

**Doktori (Ph.D.) értekezés**

**A civil kezdeményezésű társadalmi  
innovációk működési mechanizmusai és  
társadalmi beágyazottsága Magyarországon**

**Paczári Viktória**

**Debreceni Egyetem**

**BDT**

**2022**

**A civil kezdeményezésű társadalmi innovációk működési mechanizmusai és társadalmi beágyazottsága Magyarországon**

Értekezés a doktori (Ph.D.) fokozat megszerzése érdekében a Szociológia tudományágban

Írta: Paczári Viktória  
okleveles szociálpolitikus

Készült a Debreceni Egyetem Humán Tudományok Doktori Iskolája (Szociológia és Társadalompolitika Programja) keretében

Témavezető: Dr. habil Czibere Ibolya

.....

Az értekezés bírálói:

Dr. ....

Dr. ....

Dr. ....

A bírálóbizottság:

elnök: Dr. ....

tagok: Dr. ....

Dr. ....

Dr. ....

Dr. ....

A nyilvános vita időpontja: 2022. ....

## **Etikai nyilatkozat:**

*„Én **Paczári Viktória** teljes felelősségem tudatában kijelentem, hogy a benyújtott értekezés önálló munka, a szerzői jog nemzetközi normáinak tiszteletben tartásával készült, a benne található irodalmi hivatkozások egyértelműek és teljesek. Nem állok doktori fokozat visszavonására irányuló eljárás alatt, illetve 5 éven belül nem vontak vissza tőlem odaitélt doktori fokozatot. Jelen értekezést korábban más intézményben nem nyújtottam be és azt nem utasították el.”*

Debrecen, 2022. február 28.

.....  
Paczári Viktória

**DEBRECENI EGYETEM**

Bölcsészettudományi Kar

Humántudományok Doktori Iskola

Szociológia és Társadalompolitika Doktori Program

Doktori (Ph.D.) értekezés

**A civil kezdeményezésű társadalmi innovációk működési  
mechanizmusai és társadalmi beágyazottsága Magyarországon**

Készítette:

**Paczári Viktória**

Témavezető:

**Dr. habil Czibere Ibolya**

Debrecen

2022

## Köszönetnyilvánítás

Köszönetemet szeretném kifejezni témavezetőmnek, Dr. habil Czibere Ibolyának, aki a mesterképzés óta türelemmel, megértéssel segíti és támogatja munkámat. Szakmai útmutatása, a belém fektetett bizalma nélkül ez a munka nem jöhetett volna létre.

Hálával tartozom a Debreceni Egyetem Szociológia és Társadalompolitika Doktori Program oktatóinak és munkatársainak segítségéért. Külön köszönet illeti Prof. Dr. Kovách Imre programvezetőt szakmai irányításáért, valamint Juhászné Marosi Editet, aki a képzés során felmerülő tanulmányi és egyéb kérdéseimet, problémáimat mindig nagyfokú türelemmel válaszolta meg.

Hálával gondolok a kutatásomban résztvevő interjúalanyokra, akik időt szakítottak a beszélgetésekre és megtiszteltek véleményük, tapasztalataik megosztásával. Köszönettel tartozom továbbá az Eötvös Lóránd Kutatási Hálózat Társadalomtudományi Kutatóközpontjának MTA Kiválósági Együttműködési Programjának, amiért a „Mobilitás Kutatási Centrum” támogatásával végezhettem az empirikus vizsgálatot.

Végül, de nem utolsó sorban köszönöm a szüleimnek, a családtagjaimnak és a barátaimnak azt, hogy támogattak, motiváltak és elviseltek a doktori tanulmányaim legnehezebb időszakában is.

## Tartalomjegyzék

|   |     |
|---|-----|
| Bevezetés.....  | 8   |
| 1. Az innováció klasszikus megközelítése .....  | 10  |
| Az innováció fogalmának megközelítési lehetőségei.....  | 10  |
| Nyílt innováció, az innováció szabad áramlása.....  | 14  |
| Az állami irányítás és az innovativitás összefüggései .....                                   | 14  |
| A társadalmi innováció definíciójának megközelítési lehetőségei .....                         | 17  |
| 2. A társadalmi innováció fogalma és kialakulása.....   | 19  |
| Társadalmi Innovációs Index.....  | 30  |
| A társadalmi innovációk kutatási irányai – társadalmi értékteremtés és hatalmi viszonyok..... | 31  |
| A társadalmi innováció tipizálási lehetőségei .....   | 32  |
| A társadalmi innovációk megvalósításának kockázatai .....                                     | 36  |
| A társadalmi innováció és a társadalmi vállalkozás összefüggései .....                        | 37  |
| A társadalmi innováció mérésének lehetőségei.....   | 39  |
| 3. A társadalmi innovációk intézményi beágyazottsága.....                                     | 41  |
| A társadalmi innovációk fejlesztéspolitikai, projekt alapú támogatása .....                   | 42  |
| A társadalmi innováció és a regionalitás kapcsolata .....                                     | 45  |
| Társadalmi innovációk fejlesztését célzó programok, intézmények Magyarországon.....           | 47  |
| 4. A társadalmi innovációk elméleti összefüggései.....  | 49  |
| Social Grid modell.....   | 50  |
| Triple Helix modell .....   | 54  |
| Fejlődésemelvények .....  | 54  |
| Endogén növekedés elmélete.....   | 55  |
| Tanuló régió.....   | 58  |
| A tanulás és a társadalmi innováció kapcsolata.....   | 58  |
| Hálózatosság.....   | 61  |
| Városok és innováció .....  | 62  |
| Társadalmi tőke .....   | 63  |
| Kreativitás és társadalmi innováció.....  | 65  |
| A hazai társadalmi innovációs kutatások.....  | 69  |
| 5. A civil társadalom működési mechanizmusa, jellemzői.....                                   | 74  |
| A magyar civil társadalom.....  | 74  |
| A civil társadalom mint a társadalmi ellenállóképesség bázisa.....                            | 78  |
| Állampolgári aktivitás és demokrácia .....  | 81  |
| A társadalmi felelősségvállalás mint civil szerepvállalás.....                                | 83  |
| Helyi közösségek mint a regionális fejlődés mozgatórugói .....                                | 84  |
| 6. A kutatás módszertana.....   | 87  |
| A kutatás kérdései.....   | 88  |
| A vizsgálat körülményei .....   | 89  |
| A kutatás dimenziói .....   | 90  |
| A mintavétel módszertana, a kutatás célcsoportja .....  | 91  |
| A minta jellemzői .....   | 93  |
| A kutatás eredményei .....  | 98  |
| 7. A magyarországi társadalmi innovációk jellegzetességei .....                               | 98  |
| A társadalmi innováció .....  | 98  |
| A társadalmi innovációk jellemzői, létrehozásuk motivációi .....                              | 102 |
| Eredményesek-e a társadalmi innovációk? A hatásvizsgálatok hiánya .....                       | 106 |
| A társadalmi innovációk szervezeti háttere .....  | 108 |
| A civil szféra és a társadalmi innovációk kapcsolata.....                                     | 109 |
| Az üzleti szemlélet szerepe a társadalmi innovációk működésében.....                          | 110 |

|  |     |
|--|-----|
| A vizsgált társadalmi innovációk gazdasági szférához való kapcsolódásának jellegzetességei.... | 112 |
| A társadalmi innovációk finanszírozásának formái .....   | 113 |
| A társadalmi innovációs tudáskörnyezet jellemzői a fenntartó szervezetekben .....              | 119 |
| A társadalmi innovációs szervezetek munkakultúrájának jellemzői .....                          | 121 |
| A bizonytalanság mint az innovációs környezet általános jellemzője .....                       | 124 |
| Az innováció terjedésének lehetőségei .....  | 127 |
| A vizsgált kezdeményezések kommunikációs tevékenysége .....                                    | 128 |
| Az önkéntesség szerepe a kezdeményezések működtetésének szempontjából .....                    | 131 |
| A társadalmi innovációk közösségi aspektusa.....   | 133 |
| Az innovátori szerep jellemzői .....   | 138 |
| Az innovátor motivációi .....  | 141 |
| A társadalmi innovációs ökoszisztéma jellegzetességei .....                                    | 143 |
| A társadalmi környezet hatása az innovációk eredményességére.....                              | 144 |
| Az ökoszisztéma egyes szereplőinek érzékelt hatása a társadalmi innovációkra .....             | 146 |
| A társadalmi innovációs ökoszisztéma szereplőinek együttműködése.....                          | 150 |
| A szabályozási környezet sajátosságai .....  | 151 |
| A társadalmi innovációk jövője – az innovátorok jövőképe.....                                  | 152 |
| 8. Eredmények, következtetések .....   | 155 |
| Összegzés .....  | 163 |
| Irodalomjegyzék.....   | 168 |
| Melléklet.....   | 180 |

*„Semmiel sem nyújthatunk nagyobb segítséget egy embertársunknak, mint ha felelősséggel ruházzuk fel, és biztosítjuk őt bizalmunkról.” - Booker T. Washington*

## **Bevezetés**

Az innovációk meghatározó jelentőséggel bírnak a gazdaság versenyképességének szempontjából. A megújulásra való képesség azonban nem csak a gazdaság szervezeteivel kapcsolatban alapvető elvárás, hanem manapság már a társadalmat is érinti. Ennek oka részben a szociális jelenségek, problémák jelenlegi kezelésének hatástalansága, valamint az innovációktól várt fokozott hatékonyság. Kutatások bizonyítják a gazdasági és innovációs potenciál közötti összefüggést, azaz azok a területek, térségek, amelyek innovációkban gazdagabbak, magasabb gazdasági prosperitást mutatnak (Pongrácz-Nick 2017). Emellett különböző vizsgálatok rámutattak arra is, hogy az elmaradottabb, technológiai innovációkban szegény térségekben a gazdasági szempontjából kiváló kiegészítő fejlesztési lehetőséget nyújthatnak a társadalmi innovációk. (Kocziszky et al. 2015 a) Az utóbbi években, társadalmi innovációk segítésének érdekében létrehozott programok sikeressége, az általuk megismertetett, támogatott innovációk eredményessége, ennek a körnek a tudományos életben való részleges feltártsága, valamint az Európai Unió általi prioritizáltsága egyaránt indokolják témám feldolgozását.

Kutatásom témája bizonyos értelemben ambivalenciát mutat: a tudomány, a politika, a közélet az utóbbi években egyre nagyobb hangsúlyt fektet a társadalmi innovációk tanulmányozására, segítésére, a magyarországi társadalmi innovációs szakirodalom dinamikus bővülése az utóbbi időben kezdődött meg. Habár a közgazdaságtan szerves részét képezi az innovációk gazdasági vetületének megismerése, a társadalmi jellegű újításokról ezen diszciplína munkáiban igen kevés szó esik. A társadalmi innovációk terjedése, jelentőségük növekedése, valamint a téma viszonylagos ismeretlensége okot adnak és igényt formálnak egy átfogó, általános leírásra a hazai társadalmi innovációk jellemzőit, valamint nemzetközi társaikhoz való viszonyosságait illetően. A társadalmi innováció megoldást jelenthet lokális és rendszerszintű, strukturális társadalmi problémákra is, így a regionális fejlesztések szempontjából is előnyösek lehetnek az ezzel kapcsolatban megjelenő irodalmak.

Dolgozatomban a magyarországi társadalmi innovációk vizsgálatára vállalkoztam.

A kutatás feltáró jellegéből adódóan a vizsgált kezdeményezések általános jellemzőinek megismerésére törekszik, elsősorban a létrejöttük és működésük körülményeire és kereteire fókuszál. A kutatás kvalitatív módszerek alkalmazásával valósult meg, az interjúalanyokkal félig strukturált interjúkat készítettünk.

A dolgozat első, elméleti részében a társadalmi innovációs irodalom kapcsolódó, releváns részeit járom körbe. Ennek tükrében bemutatom a fogalom kialakulásának történetét, a definíció különböző megközelítési módjait és értelmezéseit, valamint a társadalmi innováció szakirodalom szerinti, lehetséges típusait. Az általam vizsgált társadalmi innovációk jelentős többsége valamilyen módon a civil szférához kapcsolódik, ezért részletesen írok a civil szféráról, annak funkcióiról. A szakirodalom és az eredményeim alapján a kezdeményezések létrejötte egyfajta tanulási folyamatként értelmezhető, ezért az elméleti részemben bemutatom a társadalmi tanulás innovációhoz való kapcsolódását is. Az innováció és a kreativitás szempontjából meghatározó a környezet szerepe is, ezért elméleti részemben bemutatom a kreativitás, kreatív városok elméletének releváns elemeit is.

Társadalmi innovációnak tekintem azokat a kezdeményezéseket, amelyek valamilyen társadalmi probléma megoldását tűzték ki célul, és ehhez innovatív eszközöket alkalmaznak. Az interjúalanyok kiválasztása során elsősorban a SozialMarie nevű nemzetközi társadalmi innovációs díj által elismert kezdeményezések képviselőit kerestem fel. Ezt követően – mivel a díjazottak száma véges – az interjúalanyok ajánlása alapján kerestem további interjúalanyokat, akiket a megkérdezettek társadalmi innovációként definiáltak. A kutatásba végül 38 társadalmi innovációs kezdeményezés és 2 szakértő került be – utóbbiak olyan szervezetet képviseltek, amelyek társadalmi innovációk inkubációjával foglalkoznak. A vizsgált kezdeményezések mindegyike Magyarországon működik. Az interjúalanyok többnyire ötletgazdák vagy a kezdeményezés szempontjából fontos szerepet betöltő személyek (pl. ügyvezetők, egyesületi elnökök).

Dolgozatom hozzájárulhat a társadalmi innovációról szóló, kialakulóban lévő, hazai tudományos szakirodalom bővítéséhez, a terület gyakorlati oldalról történő vizsgálata segíthet megérteni a szakemberek aspektusait és mögöttük rejlő szociológiai összefüggéseket. Az eredmények rávilágíthatnak a kapcsolódó, releváns fejlesztési irányokra, valamint további, feltáró jellegű kutatások kiindulópontjai lehetnek.

## Az innováció klasszikus megközelítése

A társadalmi innováció fogalmának meghatározásához az innováció klasszikus definíciójáig kell visszanyúlnunk, ami Schumpeter nevéhez fűződik és az évtizedek során számos átalakuláson ment keresztül. Egyebek mellett a technológiai fejlődéssel járó, különböző társadalmi csoportokat érintő hatások és változások eredményeként kiegészült egyfajta társadalmi aspektussal. Az első fejezetben a jelenleg alkalmazott megközelítések kialakulását mutatom be. Az innováció definíciójához kapcsolódó szakirodalom igen gazdag, sokféle aspektust alkalmazó, azonban jelen dolgozat keretei erre nem adnak lehetőséget, ezért a fogalom kialakulásának kiindulópontját, valamint a társadalmi innováció definíciójának kialakulásához leginkább kapcsolódó megközelítésre helyezem a hangsúlyt.

### Az innováció fogalmának megközelítési lehetőségei

Az innováció minden, fejlődni vágyó gazdaság alapfeltétele, a prosperitás alapja. A folyamatot megteremtő gondolat mögött a legtöbb esetben a status quo megváltoztatására irányuló törekvéseket és kezdeményezéseket fedezhetjük fel. Napjainkban az innováció nem csupán a szerencsések kiváltsága vagy a kreativitás és szabadidő birtokában lévők privilégiuma, sokkal inkább a túlélés eszköze. Schumpeter szerint az innovativitás a „*gazdag jutalom mézesmadzagját kínálja a nyomorral szemben*” (id. Paulovics – Cseh 2018:8) – tehát nem csupán lehetőség, hanem örökérvényű kötelezőség mindenki számára – legyen szó piaci szervezetről, nemzetről vagy más, másokkal folyamatos versenyben lévő szereplőről -, aki stabil pozíciójának megőrzésén vagy annak javításán fáradozik (Paulovics-Cseh 2018).

A fogalom a latin eredetű *innovare, innovatum*, azaz megújít szóból ered (Keresztes 2013). Innovációk az ember történelmét a kezdetektől fogva kísérik, hisz a felegyenesedése óta léteznek és folyamatosan alakulnak ki, korszakonként eltérő intenzitással működnek. A fogalom tudományos diskurzusba való bevezetését a XX. század elejére, 1911-re tehetjük. Schumpeter (1980) osztrák közgazdász nevéhez fűződik, aki definíciójában meghatározta, milyen folyamatokat, termékeket nevezhetünk innovatívnak. Elképzelése szerint a termelés alapját már meglévő termékek, gyakorlatok, erők jelentik, ezen folyamatok átszervezését, tehát a termelési mód valamilyen szempontból történő megváltoztatását, a bevett gyakorlat megújítását nevezhetjük innovációnak. Schumpeter (1980) innováció értelmezésének két kulcseleme van, melyek

közül az egyik az újdonság, tehát a létrehozott innovációnak valamiféle innovatív, új tartalmat kell hordoznia. Emellett – és ezzel együtt a másik kulcselem – megközelítésében szintén hangsúlyos kifejezést jelent a kombináció, hiszen innovációnak tekinti a régi javak, módszerek, eljárások újszerű kombinációját is. Az általa meghatározott öt alapeset felsorolásával definiálja az innováció megjelenésének lehetséges formáit, melyek az alábbiak (Schumpeter 1980):

- Új vagy régi, de megújított és újszerű javak (termék) előállítása
- Új termelési eljárás vagy módszer bevezetése
- Új piac felfedezése vagy megnyitása
- Új termelési alapanyag feltalálása vagy új anyag forrásának megtalálása
- Új szervezet létrehozása vagy monopolhelyzet kialakítása

Adam Smith a klasszikus gazdaságot egy nem fejlődő, statikus rendszerként értelmezte, amelyet ismétlődő folyamatok mozgatnak. Schumpeter ezt a felfogást a változás szerepének hangsúlyozásával alakította át. A változást a vállalkozó generálja, a fejlődést pedig az általa megalkotott új kombináció (-innovációk). Eszerint a tőke és a munkaerő megléte önmagában nem elég a fejlődéshez és a produktivitáshoz, mindehhez elengedhetetlen a vállalkozó személyisége, alkotó tevékenysége, és végeredményben az általa létrehozott innováció (Kocziszky 2021). Schumpeter (1980) innovációval foglalkozó tudományos elemzésében szakított a racionalitást és profitmaximalizálást priorizáló, neoklasszikus közgazdaságtan szemléletével, és az újításra való képességet a növekedés motorjaként definiálta. Megközelítése megjelenését követően a háttérbe szorult, ami részben Keynes közgazdaságtani felfogásának előtérbe kerülésének köszönhető. Szerinte a növekedés a megtakarítások általi beruházásban, majd az ebből fakadó kereslet-teremtésben keresendő (Kocziszky 2021).

Az OECD (2005) az osztrák közgazdász meghatározásából kiindulva alkotta meg, és az Oslo Kézikönyben deklarálta az Európai Unió és a Magyar Innovációs Szövetség által is használatos definíciót, miszerint „*az innováció új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás, új marketing-módszer, vagy új szervezési-szervezeti módszer bevezetése az üzleti gyakorlatban, munkahelyi szervezetben, vagy a külső kapcsolatokban*” (OECD 2005:19). A dokumentum ezen kívül meghatározza az innováció mérési módjait is – az újítást eszerint 0-tól 7-ig lehet értékelni attól függően, hogy csupán egyszerű, mennyiségi változásokról, vagy komplex, új alapelvekről van szó. A Kézikönyv harmadik kiadása új prioritásokkal is kiegészült, az együttműködések és a

hálózatok szerepét hangsúlyozza (Pakucs – Papanek 2006).

A meghatározás, valamint a mögötte rejlő elméleti keretek napjaink gazdaságtudományának alapvető kutatási területei közé tartoznak, de interdiszciplinaritása miatt több tudományágban is fontos kérdéseket vet fel, jelentős elemzési egységként tartják számon. A hetvenes évek kutatási eredményeinek nyomán megjelenő evolucionista elmélet újfajta innováció-megközelítéseket hozott. Eszerint a robbanásszerű újdonságok megjelenése helyett mérsékelt, szisztematikus átalakulásról, megújulásról érdemes beszélni (Kocziszky 2021).

Az innováció eredete alapvetően kétféle töről gyökerezhet: a Schumpeter által hangsúlyozott „technology push” szerint a tudományos műszaki eredmények elérésének nyomása; míg Schmookler szerint a „demand pull”, azaz az innovációk által megjelenő kereslet hozza létre (Kotsis-Nagy 2009). Az innováció dinamikája változó lehet: létrejöhet alaposan, lépésről- lépésre megtervezett struktúra eredményeként, de váratlanul, egész piacát felbojgatva is berobbanhat a köztudatba – amennyiben kockázatvállalásra hajlandó, bátor, az ötletben maximálisan megbízó fejekben jön létre (Hámori-Szabó 2018).

Az innováció jellemzőit sokféle megközelítés segítségével vizsgálhatjuk, melyekben közös, hogy az innovációt a vállalkozást vagy a gazdaságot élénkítő, fellendítő jelenségként értékeli (Pakucs – Papanek 2006). Az a gazdaság, amelyikben nincsenek innovációk, nem fejlődik, statikus marad. A növekedésnek azonban vannak szakaszai: a legtöbb, innováció szakaszait vizsgáló modell szerint az újító tevékenység létrehozását követően élénkület, majd prosperitást figyelhetünk meg, ezt azonban recessziós, majd depressziós időszak követi. A történelem során az innovációk típusai többnyire különböző tudományágak fejlődéséhez alkalmazkodva jöttek létre, így kezdetben jellemzően a gépesítéshez, a gőzgéphez, a villamosításhoz, majd a tömegtermeléshez, napjainkban pedig a technológiához kapcsolódóan alakulnak. A kutatók szerint az informatikai fejlődés szakasza hamarosan a végéhez ér, és új növekedési szakasz váltja fel, melyet vélhetően a fenntartható fejlődés paradigmája határoz meg, és a környezetvédelem, kommunikáció, közlekedés, úrkutatás témái köré épülnek globális folyamatok részeként. A növekedés, és a szakaszokhoz való kapcsolódás kulcsát elsősorban nem a technikai fejlődés jelenti, hanem a hozzájuk kötődő kompetencia – így a gőzgép szakaszában nem maga a gőzgép, hanem az a tudás, ami létrehozta; a jelenlegi, informatikai periódusban pedig a logikus gondolkodásra való képesség és a kapcsolódó szaktudás. Az ezután következő hatodik időszakban az

előrejelzések szerint a kulcskompetenciát a puha tényezők, úgynevezett „soft skillek” képezik majd – így a kreativitás, a kooperációs képesség, a bátorság, a felelősségtudat, és a tetterekészség (Pakucs – Papanek 2006).

Az innovációs folyamatok eltérő szinteken jelennek meg: egyaránt megjelenhetnek egy kisközösség mikroszintjén és egy egész társadalom működését befolyásoló makroszintű mozgalomként (Garud et al. 2013). A társadalmi innováció folyamat komplexitása magyarázatot adhat a fogalom, a hozzá kapcsolódó elmélet és a gyakorlati tudnivalók bonyolultságára. A társadalmi és technológiai innovációk fontos jellemzője a folyamat kiszámíthatatlansága.

Bush (1945) szerint a versenyképesség növelésének egyetlen és leghatékonyabb módja az innovatív eredmények kidolgozása, ennek pedig – bizonyos nézetek szerint - alapja a tudományos ismeretek folyamatos fejlesztése. A tudományos eredmények inspirációt adnak az innovatív megoldások kidolgozásához, így ezek alapján a K+F tevékenységek támogatása nemzeti érdek. Álláspontja szerint azok a nemzetek, akik tudományos produktumait másoktól szeretnék átvenni és nincsenek saját erőforrásokból előállított eredményeik, lemaradnak a globális fejlődésben. Eszerint az innováció fő forrásai a K+F eredmények és nem a piaci igények, ami szemben áll az 1960-as évek második felében tapasztalható, innovációról alkotott elképzelésekkel. A huszadik század második felében a piaci mechanizmusokat tekintették a legfontosabb, innováció generáló tényezőnek (Havas 2014). Mindkét megközelítés egy-egy lineáris modell létjogosultságát fogadja el, amiben valamilyen tevékenység (piaci kereslet vagy tudományos kutatás) elindít egy folyamatot, melynek végkimenetele az innováció lesz. Mindezekkel szemben áll Kline és Rosenberg (1986) nem-lineáris innovációs modellje, ami az innováció lehetséges forrásainak sokféleségére utal. Visszacsatolt láncmodelljük szerint az innováció egy olyan folyamat részeként jön létre, aminek alapjául egyaránt szolgálnak tudományos eredmények és piaci igények is, és a folyamat különböző szakaszai folyamatosan visszakapcsolódnak, reflektálnak, kölcsönhatásban egymással (Havas 2016). A tudomány- technológia és innováció-politikai áttekintés alapján megállapítható, hogy az innováció egy bizonytalan kimenetű folyamatnak tekinthető, így a hozzá kapcsolódó fejlesztési tervek végeredménye is bizonytalan, egyfajta tanulási folyamatként értelmezhető. A jól célzott, hatékony állami támogatási rendszer kidolgozásához (ami elengedhetetlen az innováció fejlesztéséhez, hiszen a vállalatok és kezdeményezők rendelkezésére álló források nem elegendőek az innovációk megfelelő

mértékű fejlesztéséhez) többféle szakpolitikai eszköz kipróbálására van szükség, melyek kidolgozásában az érintett szereplők is aktívan részt vesznek (Havas 2014).

### **Nyílt innováció, az innováció szabad áramlása**

Chesbrough (2003) nevéhez fűződik a társadalmi tőke modelljén alapuló, eredetileg a gazdasági vonatkozásban használt nyílt innováció fogalma. Jelentése az adott innovációs rendszer nyíltságára utal, amely nem a vállalkozáson belül folytat K+F tevékenységet, hanem a szervezet határainak megnyitásával külső erőforrásokat vesz igénybe innovációk generálására, sok esetben kívülről vásárolja meg a már létező innovációt. A nyílt innováció tulajdonképpen a szervezet határainak megnyitását jelenti, ami által az információ és a belőle származó innováció szabadon áramolhat (Chesbrough - Crowther 2006). A nyílt innováció kiválóan szolgálhatja a versenyképességet, azonban működőképességéhez két feltételnek mindenképp teljesülnie kell: egyrészt az oktatási rendszer részéről elengedhetetlen a magasan képzett munkaerő piacra bocsátása, másrészt pedig ennek a munkaerőnek rendkívül mobilisnak kell lennie. A nyitott innovációs rendszer tagadhatatlan előnyei közé tartozik az innováció kifejlesztéséhez kapcsolódó folyamat gyorsasága, a versenyhelyzet – ezáltal az eredményesség és a fejlődőkészség – növekedése, a tudás megosztása és terjedése (Varga-Csizsárik 2017). Chesbrough (2003) nyitott innovációról szóló szemlélete alatt hosszútávú stratégiát ért, amely során a kívülről érkező innováció összhangban van a belső K+F tevékenységgel, és az innováció létrejöttének teljes folyamatában, életciklusaiban végig együttműködik vele. A nyitott innováció mindezek mellett a társadalomra és a gazdaságra is jótékony hatást gyakorol, hiszen minőségi javulást és piaci versenyt idéz elő, fokozza a kockázatvállalási hajlandóságot, és segít az információ áramlásában és terjedésében (Chesbrough et al. 2011).

A nyitott innováció alap gondolata szerint az innováció létrehozásának érdekében igénybe vehető erőforrások tárháza igen gazdag, hiszen lehetőség van arra, hogy a szervezet határain kívül fellelhető információkat, tudást, tőkét felhasználva alkossanak újszerű struktúrákat. A megközelítés alkalmazása lényegesen kibővíti az adott szervezet lehetőségeit, hiszen külső erőforrások is elérhetővé válnak (Szakály 2008).

### **Az állami irányítás és az innovativitás összefüggései**

Az állam feladatai sokrétűek, egyszerre kell egymásnak sok esetben ellentmondó

elvárásoknak is megfelelnie. Egyszerre kell stabilnak, kiszámíthatónak, és a céljai mentén felállított startégiákhoz illeszkedőnek lennie, de emellett a változó társadalmi jelenségekhez alkalmazkodva folyamatos megújulásra is szüksége van. Innovációs szempontból az állam szerepe kulcsfontosságú, hiszen fejlődése érdekében fontos a gazdasági innovációk létrehozásának a támogatása, az ezt figyelmen kívül hagyó országok idővel lemaradnak. Az innovációban létrehozóként és támogatóként egyaránt részt vehet az állam, hiszen tevékenységét is forradalmasíthatja olykor, és ezzel egyidejűleg lehetősége van az innovátorok patronálására is.

A kormányzat működése a régi rendszerhez is nehézkesen alkalmazkodik, a bürokrácia, a lomha döntéshozatali és rugalmatlan irányítási stratégiák egyre kevésbé tudnak megfelelni az innovatív, dinamikusan változó világ elvárásainak. A kormányzás a kormányzat és az emberek közötti kapcsolat létrehozásáért, valamint az ezekből létrejött szakpolitikák megteremtéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért felelős (Világbank 2000).

Az államnak kardinális szerepe lehet az új ipari forradalom által állított akadályok leküzdésében, így a munkaerő-piaci problémák kezelésében is. Az átrendeződő munkaerő-piaci tendenciák okozta változás (adminisztratív és irodai területen korábban létező pozíciók megszűnése, a számítástechnika területén megjelenő, új pozíciók) nem csak a már munkában állottakat érinti, hanem a felsőoktatást is, hiszen jóslásaik szerint a tanulmányi területek egy része már a képzés végére elavulttá válik. Emellett számos más területen jelenthetnek további problémákat a megváltozott munkaerő-piaci tendenciák (Csáth 2016).

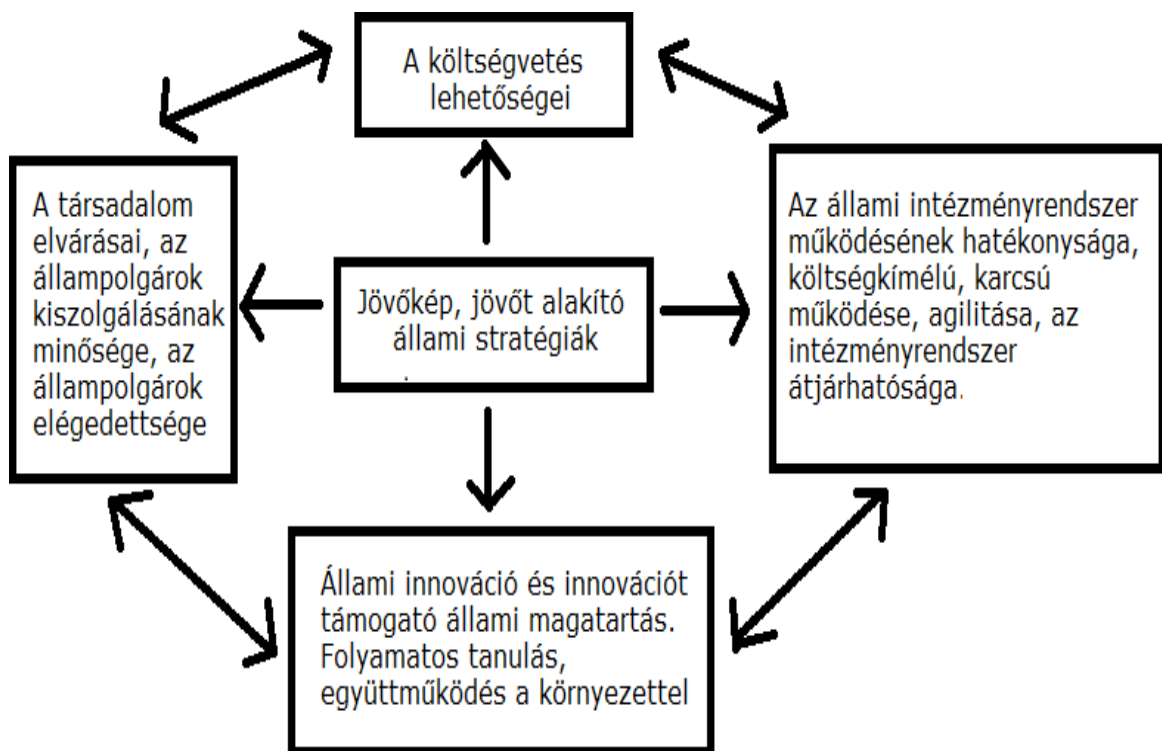
Csáth (2016) szerint mindezek miatt indokolt az eddigi, úgynevezett „kemény” képességek helyett a „puha” képességekre helyezni a hangsúlyt az oktatásban. A szerző szerint egyebek mellett kiemelkedően fontos a kreativitás, a tárgyalási, kommunikációs és kooperációs készségek, a rendszerszemlélet, a problémamegoldás, és a life long learning szemlélet erősítése. A fiatalok képzése mellett a pedagógusok továbbképzése, a legújabb trendekre való felkészítése is elengedhetetlen. Rendszerszintű problémát jelent továbbá az is, hogy a gazdaság versenyképességének mérésére hivatott GDP nem méri ezekhez az új készségekhez kapcsolódó tendenciákat, vagyis az innovativitást, a nemzet intelligenciáját, az új helyzetek megoldásának képességét. A mérőeszköz minősége alapvető fontosságú a stratégiák kialakítása, a döntések előkészítése szempontjából (Csáth 2016).

Az OECD (2007) szerint az ország előrehaladásának szempontjából elengedhetetlen az innovativitás fokozása, így állami érdek ennek erősítése is. Ez elérhető

közvetett módon, tehát a források kutatás-fejlesztés és innováció szempontjából való hatékony felhasználásával, és közvetetten is. Utóbbi esetén legegyszerűbb az innovációt gátló tényezők a lehetőségekhez mérten való, maximális csökkentése, valamint az inkubációs programok lehetőségeinek növelése, innováció-barát ökoszisztéma kialakítása, a bürokrácia csökkentése. Mindezek ellenére a stratégia korántsem ennyire magától értetődő, hiszen míg az állami szektor a bürokratikus megoldásokat, a rutinszerű feladatokat és tevékenységeket, és összességében a biztonságot és a stabilitást képviseli, addig az innovativitás ennek az ellenkezőjét kívánja meg: bátorságot, kockázatvállalást, projektszemléletet, tehát két egymástól távol álló oldal összehangolása szükséges (Csáth 2016).

A kormányzat innovációs és agilitási képességének modellezésére és értékelésére kiváló lehetőséget nyújt Kaplan és Norton Balanced Scorecardja.

1. ábra: Az állami működés Balanced Scorecard-ja



*Forrás: Saját szerkesztés, Csáth (2016:21) alapján*

A modell az állami és az innovatív értékek egyensúlyát képes mérni úgy, hogy az öt, releváns területet külön-külön mérőszámokkal látja el, és az alapján képes értékelni az

állam munkáját, leírni a rendszer működését (Csáth 2016).

## **A társadalmi innováció definíciójának megközelítési lehetőségei**

A társadalmi innováció definiálásával foglalkozó tudományos diskurzust a fogalmi kétértelműség és a meghatározások sokszínűsége jellemzi. Ez a fogalomalkotással kapcsolatos probléma a kapcsolódó kutatások lebonyolítását, az előzmények és lehetséges hatások vizsgálatát is megnehezíti. Jelenleg nincs a társadalmi innováció koncepcióját megfelelően magyarázó paradigma (Nicholls 2010). A társadalmi innováció teoretizálása továbbra is a tudomány nagy kihívásai közé tartozik (Grimm et al. 2013).

*“A társadalmi innováció egy olyan kifejezés, amelyet mindenki szeret, de senki nem tudja igazán, mit jelent”*<sup>1</sup> - írja Pol és Ville (Pol és Ville 2009:881) szintén a fogalom definiálásával foglalkozó tanulmányában. A társadalmi innováció jelentésének tisztázását az elmúlt évtizedekben sokan megkísérelték már, ennek ellenére egységesen elfogadott definíciót továbbra sem tartunk számon. A társadalmi innovációról gondolkodó kutatók és szakértők, gyakorlati megvalósítók körében csupán megközelítésekről, értelmezési lehetőségekről beszélhetünk. A meghatározás nehézsége részben abban rejlik, hogy két, igen tág elem definiálása szükséges hozzá, azaz fontos tudnunk, mit tekintünk társadalmi problémának, és mit tekintünk innovációnak. Továbbá a definícióalkotást nehezíti az is, hogy egészen mást tekintünk a fogalom gyökerét jelentő társadalmi problémának különböző helyeken, és más eszközkészlet áll rendelkezésre a kezeléshez. Mást nevezünk társadalmi problémának Dél- Afrikában, és mást a skandináv országokban; mást tart innovációnak a piaci szféra, és mást az állami. Mindemellett tudományos szempontból is sokszínű a fogalom, hiszen egyaránt foglalkozik vele a közgazdaságtan, a szociológia, vagy épp a jogtudomány is, mind-mind saját diszciplináris sajátosságait szem előtt tartva.

A társadalmi innováció definíció tartalmi elemeinek megjelenése a XX. század elejére tehető, Tarde (1899), majd Hoggan (1909) is a társadalom megújításáról való gondolkodása során vetette fel a benne rejlő erőforrások megfelelő, új kombinációjának lehetőségét. A fogalom első említése Ogburn (1923) *Social change with respect for nature and original cult* című művéhez köthető, ő a társadalom életminőségének javítását szolgáló eszközként értelmezte azt. Az életminőség javítását kétféle kultúra megkülönböztetésével hozza összefüggésbe: az anyagi vagy technológiai kultúrát,

---

<sup>1</sup> Saját fordítás

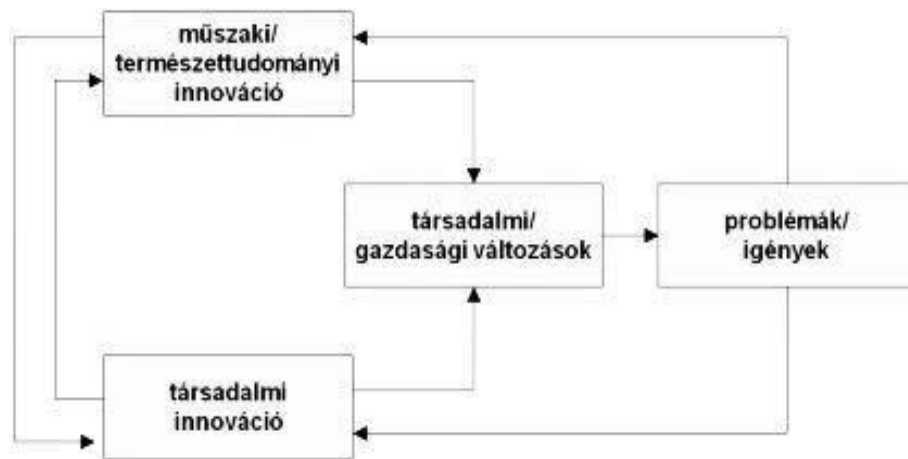
valamint a társadalmi szabályokon alapuló immateriális kultúrát különíti el egymástól. Értelmezésében az innovációnak háromféle célja lehet: az anyagi jellegű technológiai fejlődés és valamely társadalmi probléma megoldása; valamint az immateriális jellegű, társadalmi elfogadást, tudásszint-javulást generáló tevékenység. Utóbbi kettő tekinthető kifejezetten társadalmi innovációnak (Ogburn 1923).

Gábor Dénes (1970) a technológiai innovációk vizsgálata során vetette fel a társadalmi aspektus fontosságát, a különböző típusú innovációk aránytalanságának problematikáját. Ő a társadalmi innovációnak egyfajta kiegyensúlyozó szerepet tulajdonít. Durcker (1985) hangsúlyozza, hogy az innovativitás növeléséért folyó törekvések során nem mellőzhetőek a társadalmi igények kielégítését szolgáló újítások.

Maga a fogalom az 1960-as években került be a tudományos diskurzusban említés szintjén, de az elmúlt évtizedekben kezdődött meg a tudományon belüli, valódi térnyerése, melynek oka elsősorban a technológiai innováció jelentéstartalmának elégtelensége, valamint a növekvő társadalmi feszültségekben keresendő (Szegedi et al. 2015).

A társadalmi innováció a már ismert, természettudományi, technológia innovációk mellett jelent meg, de nem csökkentette a hagyományos újítások jelentőségét. A kettő szoros kölcsönhatásban áll egymással, hiszen ahogy a technológiai innováció sem mechanikusan működik, hanem egy sor változást von maga után (megjelenése hatással van az adott terület helyzetére, és bizonyos értelemben lerombolja az addig kialakult rendszert), úgy a társadalmi innováció is egyfajta folyamatos változásnak a részeként jelenik meg. Ráadásul a technológiai innovációk megjelenésükkel a társadalmi problémák újratermelésében is jelentős szerepet játszanak. (Kosziczky 2015) Az innováció természetes velejárója a Schumpeter által „teremtő rombolásként” aposztrófált mellékhatás a társadalom bizonyos csoportjaira negatív hatást gyakorol, így az innováció minden esetben együtt jár valamilyen káros, nem kívánt eredménnyel is. Ez alapján a társadalmi innováció egy komplex rendszer részeként képzelhető el, amiben a technológiai innovációkkal által kiváltott problémák megoldásaként, a felmerülő igényekre adott reflexióként értelmezhetjük.

2.ábra: A társadalmi innováció beágyazottsága



Forrás: Benedek et al. (2015)

Kozma (id. Márkus 2021) a társadalmi innovációt négyféleképpen közelíti meg. Szerinte felfogható egyfajta problémamegoldási, illetve közösségi tanulási folyamatként, értelmezhető a közösségben rejlő potenciál, lehetőségek és stabilizáló erők kölcsönhatásaként, valamint a „helyi hősök” által produkált innovatív tevékenységként is.

### A társadalmi innováció fogalma és kialakulása

Schumpeter (1980) 1912-es meghatározásában az innovációt sokszínű fogalomként definiálta, amely megjelenhet újfajta szolgáltatásként, eszközként, vagy akár ismeretlen piacok megnyitására is. Az első meghatározásokat követően a fogalom egyre inkább a technikai újdonságok leírására szűkölt. Az innovációk társadalmi aspektusa ritkán jelent meg a tudományos diskurzusokban, akkor is többnyire a gazdasági hasznosulásra gyakorolt jelentőségének szempontjából. Eközben azonban egyre nagyobb igény formálódott a terület kibontakoztatására. Gabriel Tarde (Vambéry 1908) francia társadalomtudós szociológiai munkáiban rendszeresen használta az innováció fogalmát. Ehhez kapcsolódóan alkotta meg a társadalmi változás definícióját. Szerinte az (egyébként szerinte teljesen természetesnek és szükségszerűnek értelmezett) utánzásra épülő feltalálás a társadalom fő mozgatórugója, így az innovációk nem csupán találmányként, hanem egyenesen a társadalom egészére ható változásként értelmezhetőek (Vambéry 1908).

A XX. században a társadalomtudományokban megjelenő innovációkutatások

középpontjába került annak a vizsgálata, hogy miként alakulnak, hogyan változnak az innovációk. Az 1990-es évekig ezek egyértelműen a létrejövő produktumra koncentráltak, majd a kilencvenes évektől egyre nyilvánvalóbbá vált az a tézis, miszerint az innovációs folyamatok mögött összetett társadalmi folyamatok állnak, ezek középpontjában pedig különböző felek közötti hálózatok vannak (Edmiston 1908). Az ebből kialakult új innovációs paradigma (national innovation system- NIS, azaz nemzeti innovációs rendszer) szerint a magán-, és közintézményekből álló hálózatok nehezen koordinálhatóak rendszerszinten, mert nem szisztematikusan, tervszerűen alakíthatóak. A modell a tudást tekinti a legfőbb input tényezőnek. Vizsgálatok szerint a regionális hálózatokra fókuszáló innovációs politika innováció-generálási törekvése eredményesebb az egész országra kiterjedő stratégiáknál (Edmiston 2015).

Az új innovációs paradigma végeredményben megváltoztatja a társadalmi problémák kezelési lehetőségeit is. Míg az ipari forradalom során csupán a technológia újításokban látták a társadalom javításának lehetőségét, addig a kilencvenes évektől kezdve egyre világosabbá vált, hogy a folyamatosan változó társadalmi problémák innovatív megközelítése a társadalom versenyképességére is hasonló, pozitív hatást gyakorolhat. A felismerést újabb felismerés követte: a társadalmi innovációk területe mind elméleti, mind gyakorlati vonatkozásban elmaradott (Edmiston 2015).

A technológiai innovációk évtizedeken keresztül a társadalmi dimenzió figyelembevétele nélkül léteztek, de a kutatók hamar felismerték ennek hiányát. Drucker (1985) szerint az innováció fogalma nem értelmezhető pusztán a gazdaság és a technológia vonatkozásában, hiszen a társadalom több aspektusból is kikerülhetetlen és nagy jelentőséggel bír bármilyen innováció létrejötte során. Ezt az amerikai társadalom működésének megfigyelése során ismerte fel, ahol az addig irányított gazdaság fokozatosan áttért az úgynevezett vállalkozói gazdaságra. Ez a változás többnyire társadalmi újítások létrejöttével magyarázható. A vállalkozói gazdaság-alapú amerikai társadalom ennek nyomán elkerülte a közgazdasági modellek alapján esedékes stagnáló szakaszt, tehát pozitív hatást gyakorolt a gazdasági trendekre. Meglátása szerint innovációra a társadalomban éppolyan mértékben van szükség, mint a gazdaságban vagy az állami szektorban (Drucker 1985).

A társadalmi és a hagyományos, technológiai innováció kölcsönhatásban lehet egymással, a társadalmi innováció továbbá elősegítheti az üzleti innovációk kezdeményezését. Fordítottan, az üzleti innovációk természetesen mintaként szolgálhatnak a társadalmi innovációk számára, mintaként szolgálhatnak az innovációs

folyamat kialakítása és tervezése során (Davies 2014). A technológiai és a társadalmi innovációk kölcsönhatásban vannak egymással, az egyik területen fellépő változás a másik területre is hatást gyakorol. Technológiai innovációk csak megfelelő társadalmi környezetben jöhetnek létre, amiben – természetükből fakadóan – rendszeresen merülnek fel nehézségek és problémák, ezekre kínálnak megoldást a társadalmi innovációk és így teremődik dinamikus kapcsolat az innováció két típusa között (Varga -Csiszárík 2017).

Az üzleti innováció szempontjából a klasszikus társadalmi innovációs definíciók meghatározásai közül mindenképp alkalmazandó elem az innováció céljának társadalmi kapcsolódása, tehát az, hogy a kezdeményezés társadalmi célokat szolgáljon. Emellett fontos, hogy a társadalmi innovációt folyamatként vizsgáljuk; mindemellett érdemes szem előtt tartani azt is, hogy – természetéből adódóan - a legtöbb kezdeményezés kudarca van ítélve (Davies 2014). Kutatások szerint (Mulder 2016; Sauser - Reilly - Shenhar 2009) tízből hét innováció sikertelen véget ér és nem éri el a növekedési fázist. A növekedési folyamat sosem lineáris és előre tervezhető, így nagy kockázattal kell szembenézniük azoknak, akik ilyen kezdeményezés indítására vállalkoznak (Oeij et al. 2018).

Az innovációs folyamat társadalmi innovációk vizsgálatokor is használandó, egymást követő szakaszai a feltalálás, a fejlesztés és a megvalósítás periódusai. A különböző időszakok eltérő képességekkel bíró szakembereket és együttműködő partnereket kívánnak meg (Garud et al. 2013). A társadalmi innováció a klasszikus innovációval ellentétben azonban nem tekinthető lineáris folyamatnak, tehát nem csak egy meghatározott tudományos kör érdeme lehet ilyen kezdeményezések létrehozása. Ennek tudatosítása, és a kapcsolódó képességek fejlesztése a társadalmi innovációk létrehozását segíthetné elő (Kocziszky 2021).

Az innováció legújabb modelljének Caraça (et al. 2009) többcsatornás interaktív tanulási modelljét tekinthetjük, ami a Klein és Rosenberg megközelítésének továbbfejlesztett változataként értelmezhető, és az innovációs ökoszisztémában megjelenő szereplők együttműködésének, egymásra való reflektálásának, kapcsolódásának és sokszínűségének fontosságát hangsúlyozza. Nem különböztet meg innovációs szakaszokat, ehelyett az innovációs tevékenység típusára, tevékenységeire, az innováció forrására, valamint a szereplőire fókuszál. Egy-egy ötlet kidolgozásához annyira sokféle tudásra van szükség, hogy ez a halmaz ritkán eredeztethető csupán egy mikroközösség tudásbankjából. (Havas 2014) Az innovációs evolúciós megközelítése szerint tehát alapvető fontosságú az, hogy az adott közösség hogyan tudja felhasználni a

rendelkezésre álló tudást, milyenek a tanulási képességei. A szereplők közötti együttműködések által a tudás multiplikálódik, így hozzásegítheti a közösséget az innováció kidolgozásához. (Havas 2014)

Havas (2020) az innováció ezen megközelítése alapján dolgozta ki a társadalmi innováció megértéséhez és elemzéséhez alkalmazható modelljét a CrESSI<sup>2</sup> kutatási projekt keretein belül. A modell szerint a társadalmi innováció létrehozásának lehetőségét három társadalmi erő – a szabályokat diktáló intézményrendszer; a hálózatok; valamint a kognitív képességek – alapján vizsgáljuk (Molnár és Havas, 2019b; Ziegler et al., 2019 id. Havas 2020). A felsorolt társadalmi erők által generált társadalmi innovációk képesek enyhíteni a problémát, de vélhetően új társadalmi problémákat is generálhatnak, hogy bizonyos társadalmi csoportokat kiszorít az előnyök hasznélvezői közül. Az innováció többszoros interaktív tanulási modellje mindezen lehetőségeket és hatásokat figyelembe veszi. A társadalmi innováció mikro- és makrokörnyezetét is vizsgálja, így figyelembe veszi az oktatási rendszert, a politikai hátteret, a rendelkezésre álló információkat és tudást, valamint a kognitív kereteket, az infrastruktúrális hátteret, a finanszírozási lehetőségeket, és a szabályozási környezetet is (Havas 2020).

A Havas (2020) által javasolt társadalmi innovációs modell legfőbb elemei közé tartoznak az érintettek, a szereplők közötti interakciók típusai, az innovációs folyamat során létrehozott vagy felhasznált tudás, a mindezeket szabályozó intézmények, az érintett közösségi hálózatok, valamint a résztvevők által behatárolható kognitív keretek.

A szereplők közötti interakciók vizsgálata során figyelembe kell venni azt, hogy az adott együttműködés hierarchikus vagy egyenrangú partneri viszonyon alapul; piaci vagy nem piaci alapú; formális vagy informális kapcsolatot jelöl; illetve a tudáscsere, a rendelkezésre álló tudás összehangolásának lehetőségeit. Az innovációs folyamat kulcselemét jelentő tudást is több szempontból érdemes vizsgálni: ez lehet kodifikált vagy tacit; elméleti vagy gyakorlati; a tudás milyen típusú tevékenységben, milyen területen használható fel. A kognitív keretek áttekintése során fontos megvizsgálni az adott közösség vagy célcsoport magáról, környezetéről, és a tervezett társadalmi innovációról alkotott véleményét és képét. Érdemes megnézni azt is, hogy a célcsoportot körülvevő környezet, valamint a társadalmi innovációs folyamatban résztvevők hogyan vélekednek a csoport helyzetéről, környezetéről és magáról társadalmi innovációról (Havas 2020).

---

2 A Creating Economic Space for Social Innovation (CrESSI) projekt elsősorban a társadalmi innovációk marginalizálódott csoportok életminőségére gyakorolt hatására, valamint a gazdasági alapjainak feltárására fókuszált. A kutatás 2014 és 2018 között zajlott (Creating Economic Space for Social Innovation)

Moulaert (et al. 2013) szerint a társadalmi innovációk jelentőségének növekedése jellemzően akkor figyelhető meg, ha már kezelhetetlenül sok, vagy sokakat érintő olyan társadalmi probléma halmozódik fel, amire a hagyományos módszerek, és az ennek megoldását szolgáló intézményrendszer nem tudnak hatékonyan korrigálni. Weisbrod „a piac, az állam kudarca” elméletében azt vizsgálta, hogy a különböző szektorok miért nem képesek a szükségleteknek megfelelő mennyiségű és minőségű közjó előállítására. Eszerint a piac elégtelenségét a „potyautas probléma” okozza, mely szerint a csoport tagjai nem egyforma mértékben járulnak hozzá a javak megtermeléséhez. Ezt a problémát az állam különböző adókkal képes kontrollálni és ellensúlyozni, azonban a demokrácia alapelvei szerint nem hozhat a társadalom többségének preferenciáival ellentétes döntéseket. Ebből fakadóan mindig maradnak kielégítetlen társadalmi szükségletek, mindig lesznek olyan kisebbségekben maradt, ezáltal érdekérvényesítésre képtelen társadalmi csoportok. Ez a folyamat hívja életre az öntevékeny, nonprofit szektort (Weisbrod 1977). A társadalmi innováció iránti növekvő érdeklődés jól tükrözi a kialakult intézményrendszer kudarcát, ami nem képes a gazdasági fenntarthatóság és a minimális jólét biztosítására a társadalom minden résztvevője számára. A társadalmi innovációt tehát tekinthetjük egyfajta modern-kori, nem megfelelő társadalmi berendezkedésekre adott válaszként is, ami felhívja a figyelmet a strukturális hiányosságokra és a marginalizálódott társadalmi csoportok problémáira. Ez egyaránt reflexió a kapitalista piaci rendszer és a jólétet nem minden esetben biztosító állam elmaradásaira is (Nicholls – Ziegler 2017). A társadalmi innováció egyfajta makroszintű térnek is tekinthető, amelyben olyan kezdeményezések szerepelnek, amelyek a valamilyen szempontból hátrányt szenvedő csoportok problémáinak megoldását célozzák innovatív eszközök segítségével (Nicholls – Ziegler 2017).

#### *A társadalmi innováció mint újdonság, újítás*

A társadalmi innovációkkal kapcsolatos várakozások szerint az ilyen jellegű kezdeményezések magas határfokkal oldanak meg egy sor társadalmi problémát. A témával kapcsolatban gyakran emlegetett társadalmi célú újítás többek között a mikrohitelzés vagy a fair trade – azaz tisztességes gazdálkodás (Caulier-Grice et al 2012). Ezek olyan innovációk, amelyek alapjaiban változtatták meg saját területük működését, és világítottak rá egy működő megoldási lehetőségre. A fogalom értelmezése régióként eltérő lehet, mégis gyakori jellegzetesség az, hogy a társadalmi innovációt

nagyon gyakran hozzák összefüggésbe a társadalmi vállalkozás, a szociális gazdaság, vagy a vállalati felelősségvállalás jelenségeivel, melyek ugyan lehetnek társadalmi innovációk, de eredendően nem azok. A társadalmi innováció nem különül el élesen a gazdasági innovációtól, és ezzel a hagyományos értelemben vett újításoktól, hiszen számtalan példát ismerünk, amely mindkét definíció kritériumrendszerének megfelel, ezért nehéz eldönteni, egész pontosan melyikről van szó (The Young Foundation 2012). Emellett a társadalmi innovációnak elég csupán a megjelenés környezetében újszerűnek lennie, tehát nem kell minden esetben a világ globális működését jelentősen befolyásoló újításnak lennie ahhoz, hogy társadalmi innovációnak nevezhessük. Everett M. Rogers (1995) szerint épp elég az, ha az egyén (a célcsoport tagja) innovációként érzékeli az újítást, amelyet esetleg már másik régióban régóta alkalmaznak – elég új szektorra, cselekvési területre irányulnia. Ezzel szemben többek között Katrin Gillwald (Caulier-Grice et al 2012) szerint a társadalmi innovációk minősége sokkal inkább rejlik annak hatásában, mint újszerűségében, szerinte társadalmi innováció esetén egy régi probléma a korábbi lehetőségeknél hatékonyabb megközelítéséről beszélünk. A Stanford Social Innovation Review (Caulier-Grice et al 2012) definíciója szerint a társadalmi innováció olyan újszerű megközelítés, problémamegoldási lehetőség, amely esetenként régebbi gyakorlatra épülhet. Havas (2020) szerint a társadalmi innováció vizsgálata során elengedhetetlen megvizsgálni azt, hogy milyen szinten jön létre az adott újítás, illetve mekkora az újdonság mértéke.

#### *A társadalom életminőségének vagy életmennyiségének javítása*

*„A társadalmi innovációk új megoldások (termékek, szolgáltatások, modellek, piacok, folyamatok stb.) amelyek egyidőben társadalmi szükségletet elégítenek ki (jobban, mint a már létező megoldások) és új vagy továbbfejlesztett képességek, kapcsolatok és az eszközök és a források jobb kihasználásához vezetnek. Más szóval jók a társadalomnak, és fokozzák a társadalom cselekvőképességét”<sup>3</sup> (The Young Foundation, 2012:18) – így szól a TEPSIE, a The Young Foundation, a Danish Technology Institute, és egyéb együttműködő partnereik kutatásai alapján kidolgozott, szakértők által is elfogadott társadalmi innováció-definíciója. A meghatározás – jóllehet nagyon hasonlít a hagyományos, schumpeteri fogalomra – fontos eleme a társadalmi aspektus, mely*

---

3 Saját fordítás

egyrésről a célcsoport igényeinek kielégítésében, illetve annak szükségességében, valamint a társadalom, mint cselekvő résztvevő bevonásában jelenik meg.

Az Európai Unió felfogása szerint olyan innovációkat (melyek az innováció klasszikus definíciójának megfelelően jelölhetnek terméket, szolgáltatást, folyamatot, modelleket) tekintünk társadalmi, amiknek a célja és eszköze is társadalmi. Társadalmi problémákra nyújtanak működő megoldási lehetőséget és a társadalom tagjainak bevonásával valósul meg (BEPÁ 2010).

Az OECD-LEED Forum in Social Innovations (OECD 2004) definíciójában kiemeli, hogy bár a társadalmi innováció a gazdasági innovációtól különbözően nem újfajta terméket vagy kiaknázott piacot jelent általában, mégiscsak olyan igényeket elégít ki, melyet a meglévő piac nem biztosít az érintettek számára, fő célja pedig az, hogy megoldási lehetőségeket nyújtson az egyén és a közösség problémáira. Az OECD szerint éppen ezek miatt a társadalmi innováció és a helyi fejlesztések általában összefonódnak egymással. Az Oslo Kézikönyvben (OECD 2005) foglaltak szerint társadalmi innovációnak nevezhetjük a társadalmi igények és szükségletek kielégítésének érdekében létrejött, új struktúrákat és együttműködéseket létrehozó kezdeményezéseket (Varga - Csiszárík 2017). Eduardo Pol és Simon Ville (2009) közgazdászok meghatározása szerint társadalmi innovációról olyan ötlet impilkálása esetén beszélünk, mely életminőséget, vagy életmennyiséget javít. A szerzőpáros különbséget tett a társadalmi innováció mikro- és makroszintjei között is – míg előbbi az egyén szükségleteire épít, addig utóbbi a kollektív igényekre fókuszál (Caulier-Grice et al 2012). Nemes és Varga (2015) definíciója szerint a *„társadalmi innováció új, az eddigi gyakorlattól eltérő szemlélet-, megközelítési-mód, paradigma, termék, eljárási folyamat, gyakorlat, amely a társadalomban felmerülő problémák és szükségletek megoldását célozza meg, miközben új értékek, attitűdök, új társadalmi kapcsolatok, esetleg új struktúrák jönnek létre”* (Nemes-Varga 2015:434-444) – tehát a folyamat lényeges része a létrejött produktum, mely bizonyos esetekben nem csupán maga az innováció, hanem az általa megszületett kapcsolatok, értékek, attitűdök. Bizonyos nézetek szerint a definíciót leegyszerűsíthetjük társadalmi problémák a megszokottnál jobb gyakorlatokká való konfigurálásává is (Howaldt et al. 2008). Bulut és társai (2013) szerint az innovációk jelentősen befolyásolják a szervezetek és a vállalatok működését is. A társadalmi innováció létrejöttében kardinális szerepe van az igények felmérésének és a szükségletek felismerésének (Nemes-Varga 2015).

Havas (2020) kiemeli, hogy Drucker (1957 id. Havas 2020) kapcsolódó műve alapján hangsúlyozandó az, hogy a társadalmi innovációnak nem feladata és célja a társadalmi működésben jelentkező hibák kijavítása, a rendszer megreformálása, ehelyett valami új, a korábbi erőforrásokból, meggyőződésekből és tudásból építkező új eredmények elérésére fókuszál, a régi célok új módszerekkel történő elérésén keresztül tudja megváltoztatni a korábbi szokásokat.

#### *A célcsoport cselekvőképességének fokozása*

*„Új ötletek és megoldások (termékek, szolgáltatások, modellek, szolgáltatási módok, folyamatok) kidolgozása és megvalósítása különböző társadalmi-strukturális szinteken, amelyek szándékosan igyekeznek megváltoztatni az erőviszonyokat és javítani az emberi képességeket, valamint azok a folyamatok, amelyeken keresztül ezek a megoldások elérhetőek végrehajtják”*<sup>4</sup> Nicholls – Ziegler (2017:4) definíciója a TEPSIE fogalmához hasonlóan a társadalmi célokra és az újszerűségekre helyezi a hangsúlyt, de emellett kiemeli az emberi képességek fontosságát is. A társadalmi innováció egy dinamikus folyamat, aminek cselekvői a legtöbb esetben azok az egyének, akik problémájának korrigálására maga az innováció reagál.

Nussbaum (2000) szerint az érintettek társadalmi innovációs folyamatban való részvétele döntő jelentőségű tényező, az innovációnak nem csak az emberekért, hanem az emberekkel együtt kell megtörténnie. Ennek a folyamatnak egy fontos része az egyének felhasználható és alkalmazható képességeinek feltárása. A marginalizálódott csoportok a társadalmi hálózatokban hozott döntéseik, az intézményi szerepek megértése és a kognitív keretek értelmezése révén együttesen hozhatnak létre társadalmi innovációs folyamatokat, de mindezek reprodukciója miatt hatalmas kihívásokkal kell szembenéznük (Nussbaum 2000).

A kezdeményezések – ideális esetben – aktív szereplővé teszik a célcsoportot is az innovációs folyamat során, ezáltal gondoskodnak a célzott és hatékony, a célcsoport igényeit figyelembe vevő problémamegoldásról; valamint az érintettek erőforrásainak, készségeinek feltárásával és fejlesztésével az őket érő problémák cselekvésre képes koordinátorává teszik.

---

<sup>4</sup> Saját fordítás

### *A proaktivitás, vállalkozói szemlélet szerepe a társadalmi innovációk szempontjából*

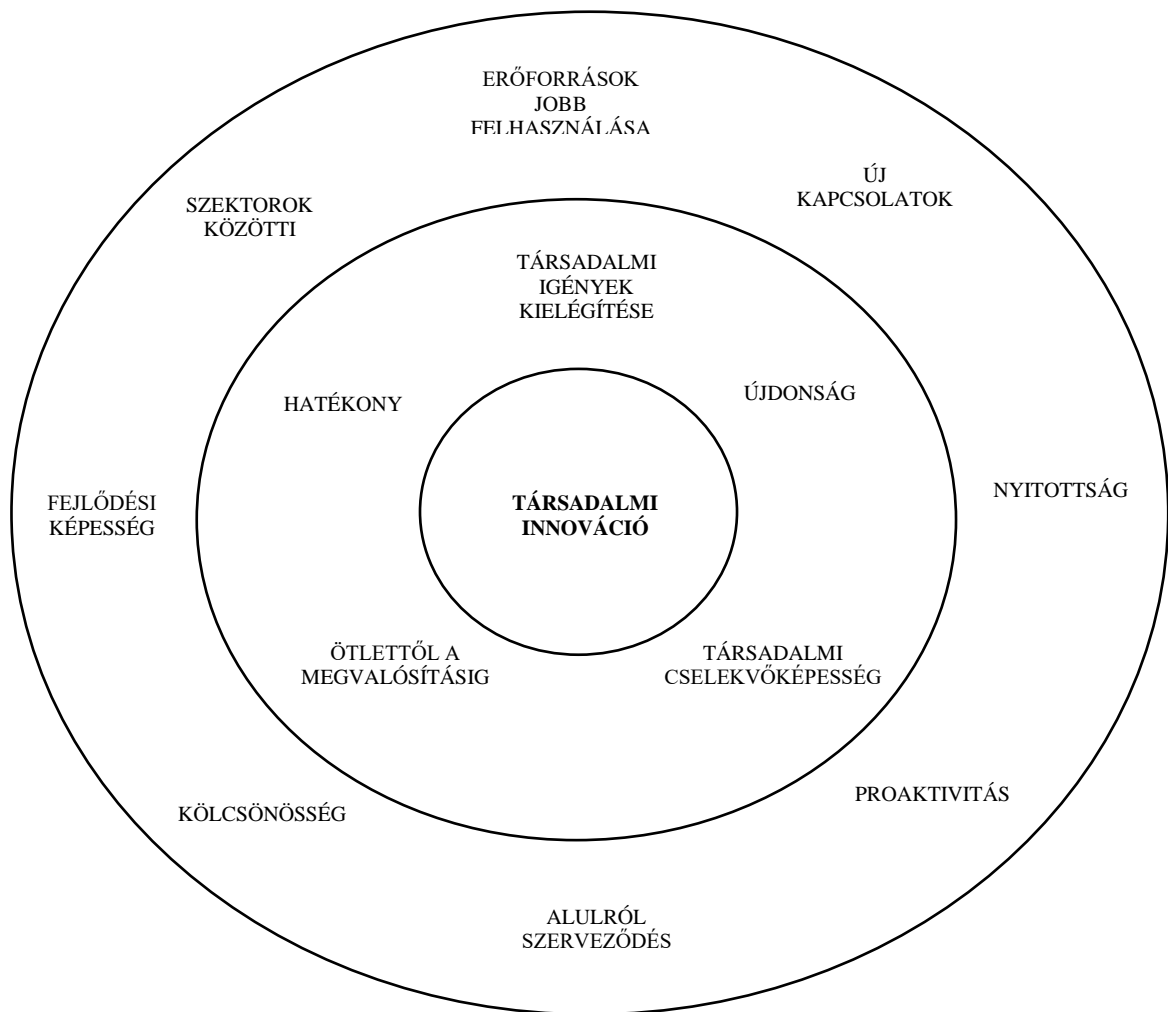
A társadalmi innovációk fogalmának fontos tartalma és jellemzője a társadalmi és gazdasági célok egyensúlyban tartása. Legfőbb eleme a társadalmi jó szolgálata, ami nem működhet gazdasági szemlélet nélkül (Szegedi et al. 2015). A cél és az eszköz tehát adott. Valamilyen társadalmi jó érdekében mozgósított alkotói energia, újíttásra való hajlam gyakorlása a profitszerzés, az önző, saját haszonra való törekvés nélkül. Hidat képezhetnek a hagyományos piaci elvek szerint működő vállalkozások és a jótékonyági szervezetek között, hiszen tevékenységük struktúrája előbbi, míg céljaik utóbbi szabályszerűségeit veszik alapul. Fontos számukra a társadalmi hasznosság, emellett jól látják, hogy a fenntarthatóság érdekében ki kell lépniük a hagyományos szervezeti keretek közül. (Ilyash 2013) A társadalmi innovációk legitimitásának kérdése az újító folyamatok kritikus pontjaiként említhetők, többféle szempontból is hibrid gondolkodást igényelnek. Egyrészt, sok esetben különböző intézményi logikai megközelítések kombinációját alkalmazzák, hiszen a modern társadalom bonyolult működésének megértésére és korrekciójára sokszor csak bonyolult eszközök és válaszok adhatóak. Másrészt a már említett, társadalmi innovációknál sokszor használt üzleti logika, profitorientált gondolkodás a társadalom kognitív kereteiben nem fér össze a társadalmi célú tevékenységekkel (Nicholls – Ziegler 2017).

Az eddigi tapasztalatok alapján megállapíthatjuk, hogy a műfaj legitim piaci szegmessel rendelkezik, melyet a tömegtermelésből, személytelenségből kiábrándult fogyasztói csoport erősít. Mindez dinamikus, rugalmas attitűddel párosul, mely a panaszskultúrában megfáradtak számára nyújthat újfajta, fiatalos szemléletmódot, s ezzel biztosíthatja a társadalmi innovációk sikerét. A sikerhez a felsoroltak mellett elengedhetetlen az együttműködési készség, a nyitottság és a közösségi értékek közvetítése (Fábri 2013). Társadalmi hasznosság, a maga progresszív értelmében.

A társadalmi innováció definíciójával foglalkozó irodalmak sora hosszú, az előbbieken az általam legrelevánsabbnak tartottakat emeltem ki. Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy társadalmi innováció alatt új vagy újszerű (vagy az adott környezetben, csoport számára újszerű) megoldást értünk, mely minden esetben valamilyen társadalmi problémára reagál, társadalmi igényt elégít ki, és a problémát lehetőséggé, potenciállá konvertálja. Az innováció hagyományos definíciójához képest új termék, szolgáltatás, piac, folyamat mellett megjelenhet társadalmi mozgalom, jogszabály, gondolkodásmód formájában is. Az egyéni profitszerzés helyett a társadalom

érdekében történik, fokozza annak jólétét, javítja életminőségét. A folyamat dinamikus, ugyanis fokozza a társadalom cselekvőképességét, segíti új együttműködések, kooperációk, kapcsolatok kialakítását.

3..ábra: A társadalmi innováció alapvető elemei és közös jellemzői



*Forrás: Saját szerkesztés, Caulier-Grice 2012:18 alapján*

A TEPSIE (Caulier-Grice 2012) által készített ábra kiválóan illusztrálja a társadalmi innováció elemeinek összességét, hiszen a tárgyalt fogalmak által hangsúlyozott jellemzők többségét tartalmazza. Az általam használt társadalmi innováció definícióhoz ezt az összefoglaló ábrát használom.

A szakirodalom áttekintését követően, a TEPSIE összefoglaló ábráját alapul véve társadalmi innovációnak tekintek minden olyan kezdeményezést, amely valamilyen értelemben újdonságot tartalmaz, és társadalmi szükségletek kielégítésére irányul.

Hatékonyan kezeli az adott célcsoport problémáját, és tevékenysége az ötlet megszületésétől a megvalósításig tart. Fontos jellemzője, hogy növeli a társadalom cselekvőképességét. Társadalmi innovációnak tekintek minden olyan újítást, amely alulról szerveződő kezdeményezésként jön létre, fejlődésre és tudásgenerálásra hajlandó, együttműködésre képes, ezáltal tevékenysége során újfajta kapcsolatokat épít. Nyitottság jellemzi, és képes szektorokon átívelő kooperáció kialakítására is. Ezeknek a jellemzőknek nem kell szükségszerűen, minden esetben, maradéktalanul együtt járnium, de fontos, hogy közülük néhány (és legfőképpen a társadalmi cél szolgálata) megjelenjen a tevékenység során (Caulier-Grice 2012).

A definíció társadalmi szempontjait előtérbe helyező megközelítéseinek középpontjában a társadalom, mint célcsoport és mint aktív résztvevő áll. Hochgerner (2011) a társadalmi gyakorlatok újszerű kombinációját tekinti társadalmi innovációnak. Cajaiba és Santana (2014) az ilyen kezdeményezéseket társadalmi gyakorlatoknak tekinti, amik kollektív társadalmi akciók, együttműködések nyomán jönnek létre és hatást gyakorolnak a társadalmi célok elérésének módjára. Nemes és Varga (2015) szerint minden olyan új megközelítést, paradigmát alkalmazó, terméket, folyamatot vagy gyakorlatot létrehozó folyamatot, ami az eddigiektől eltér, és a szükségleteket új értékek, attitűdök, kapcsolatok, együttműködések, stratégiák kialakítása révén éri el társadalmi innovációnak nevezhetünk.

Léteznek gazdasági jellegű megközelítések, amelyek piaci aspektusból magyarázzák a definíciót. Ruiz és Parra (2013) értelmezése a társadalmi innováció egyesíti a szociológiai és a közgazdasági nézőpontot, szerintük tervezési és megvalósítási (tehát dinamikus) folyamatként értelmezhető, ami az emberek támogatására fókuszál gazdasági célok elérése érdekében. Bartha és Bereczk (2018) szerint a kezdeményezések jellemzően vállalati oldalon történnek, de nem a profitszerzés, hanem a közösségi igények kielégítése érdekében. Ilyash (2013) szerint a piaci vállalkozások jelentős részének (különböző okokból kifolyólag) fontos a társadalmi hasznosság, ami miatt ki kell lépniük a hagyományos szervezeti keretek közül, a megvalósítás egy formája lehet a társadalmi innováció.

Az Oslo Kézikönyv (Varga 2017) már tárgyalt definíciója új struktúrák és együttműködések létrehozásában látja a társadalmi innováció kulcsát, így megközelítésük a közösségi értékekre fókuszálók sorába sorolható. Ugyancsak ilyen nézőpontot alkalmazó definíció az Európai Bizottság (2013) által alkotott fogalom is, ami szerint a társadalmi innovációk alapvető célja a társadalmi igények kielégítése mellett az új

társadalmi kapcsolatok és együttműködések létrehozása.

A társadalmi innováció fogalmának tisztázása során elengedhetetlen a stakeholderek, lehetséges innovátorok kilétének azonosítása. Kocziszky (2017) és munkatársai szerint innovátor válhat a helyi önkormányzatokból, a kormányzati szervekből, az üzleti szektor szereplőiből – vállalkozásokból illetve gazdasági társaságokból, K+F+I-val foglalkozó intézményekből és helyekből, civil szervezetekből, hálózatokból vagy akár magánszemélyekből és háztartásokból is – tehát a társadalom minden tagjából. Ez jelentős különbség a technológiai innovációkhoz képest, hiszen ott egy jóval szűkebb kör tagjai válhatnak potenciális innovátorokká (Kocziszky 2017).

Moulaert (2013) szerint az innováció gyakran konfliktusok eredményeként jön létre. Vizsgálata szerint a társadalmi innovációt három fejlesztési dimenzión keresztül kellene megvalósítani. Ehhez alapfogalomként a hálózatot, mint emberek kapcsolataiból álló rendszert; kereteket, mint a koncepció alapjául szolgáló struktúrát; a szerkezetet, mint egy gondosan megtervezett és átgondolt, felépített vázat ért. Sennett (2013) a kollektív cselekvések szükségességét hangsúlyozza, hiszen álláspontja szerint ezek jelentik a leghatékonyabb eszközt a neoliberais kapitalizmus által okozott égető társadalmi problémák megoldására.

### **Társadalmi Innovációs Index**

A Társadalmi Innovációs Index létrehozása a The Economist Intelligence Unit (The Economist 2016) nevéhez fűződik. A 2016-ban létrehozott mutató célja, hogy rangsorolja különböző országok társadalmi innovációs képességét, megmutatva ezzel az erősségeket és a hiányokat (The Economist 2016). A vizsgált országok között nem szerepel Magyarország, ám ennek ellenére a mutató fontos képet mutat meg a társadalmi innovációs kultúra nemzetközi viszonyairól, valamint az azt befolyásolható, esetlegesen vizsgálható tényezőkről.

Az index segítségével vizsgált országok sora igen széleskörű: egyrészt beletartoznak a G20-as országok, valamint az OECD országok egyaránt. Az index négy tényező alapján összesíti az országok társadalmi innovációra való képességét: vizsgálja az intézményi és politikai kereteket, a finanszírozás lehetőségét, a vállalkozói kedvet és a civil társadalmi kapcsolatok mélységét (The Economist 2016).

A négy különböző területet különböző mértékben veszik figyelembe. Legjelentősebb az intézményi és politikai kereteket tömbösítő változó, amely 44,44%-

ban releváns. Egyebek mellett figyelembe veszi a társadalmi innovációk kutatottságát, valamint a jogszabályi háttért is. A 22,22%-ban számító finanszírozás esetében megvizsgálják, hogy mennyire elérhetőek a kormányzat által nyújtott támogatások, vannak-e ilyenek egyáltalán, ezen kívül figyelembe veszik azt is, mennyire nehéz az adott országban hitelhez jutni, illetve mennyi a közkiadás. A vállalkozókedv 15%-ban számít az index kiszámításában, ez esetben elsősorban az állampolgárok vállalkozás indításával kapcsolatos attitűdjét, valamint a vállalkozás elindításának nehézségét vizsgálják. A társadalmi kapcsolatokat tömörítő változónak 18,33%-os súlya van, és esetében releváns információ az önkéntesség elterjedtsége, a civil és politikai életben való részvétel aránya, a sajtószabadság és a társadalom tagjaiban lévő bizalom is (The Economist 2016).

Az összesített lista alapján az Egyesült Államok végzett az első helyen. Őket az Egyesült Királyság, valamint Kanada követi. Dánia csak a negyedik, míg a többi skandináv ország még hátrébb végzett. Habár az Egyesült Államok uralma nem meglepő, az mindenképp érdekes adat lehet, hogy az északi országok csak az élmezőny végén vannak, és nem a lista legelején, figyelembe véve az említett társadalmakban működő szociális innovációk gyakoriságát és példaértékét (The Economist 2016).

### **A társadalmi innovációk kutatási irányai – társadalmi értékteremtés és hatalmi viszonyok**

Nicholls és Ziegler (2017) szerint a társadalmi innovációk kutatásának két irányra rajzolódott ki az utóbbi időben, melyek közül az egyik a társadalmi értékteremtésre fókuszál, míg a második a hatalmi viszonyok változására összpontosít.

A fogalom tisztázását szolgáló diskurzus az elmúlt években a kutatók kedvelt vizsgálatai közé tartozik. Ezt felismerve van der Have és Rubalcaba (2016) biometrikus kutatást végzett, melyben az 1986 és 2013 között született, társadalmi innovációval foglalkozó tudományos műveket vizsgálták, ez alapján kategorizálták az összesen 176 tudományos publikációt, 400 kulcsszó alapján. Az adatok feldolgozását követően 4 klaszter/tudományos közösség alakult ki. A *közösségi pszichológiai* klaszterben a Experimental Social Innovation and Dissemination (ESID) nevű, folyamatorientált modell dominál, amelynek fő kérdése az, hogy a társadalmi innováció eredményei hogyan manifesztálódnak a társadalomban. A  *kreativitás kutatásokat prioritizáló* klaszterben az innováció kreatív folyamatként való értelmezése jellemző, az ide sorolt kutatók a társadalmi innováció definíciójában az ötletek újszerűségére helyezik a hangsúlyt. A

klaszter kulcsfontosságú definíciója a korábban már bemutatott Mumford (2002) értelmezés. A harmadik klaszter a *társadalmi kihívásokat* helyezi a középpontba, azok innovatív megoldásaiként értelmezi a társadalmi innovációt. A fókuszában a társadalmi vállalkozások és az innovációk közötti kapcsolatok vizsgálata, valamint ilyen szervezeti formában való megjelenése áll. A negyedik, *helyi fejlesztéseket* vizsgáló klaszter nagy hangsúlyt fektet a társadalmi innováció regionális fejlesztések tekintetében betöltött szerepére. A klaszterben a „helyi” kifejezés közösségeket (városokat, régiókat, kis csoportokat) jelent. Gyakran ismétlődő témakörei közé tartozik a kormányzás, az intézményrendszer, valamint a polgárok részvétele befogadása vagy felhatalmazása a helyi történésekkel kapcsolatban.

### **A társadalmi innováció tipizálási lehetőségei**

A társadalmi innovációk tipizálása több szempont szerint is elképzelhető, függően attól, hogy miként és milyen aspektusból tekintünk rá. Az alábbiakban a társadalmi innovációval foglalkozó szakirodalmakban taglalt tipizálási módszerek egy részét mutatom be.

Caulier-Grice (et al. 2012) írása szerint (mely a TEPSIE irányadó közleménye is egyben) a társadalmi innováció fogalma jellemzően ötféle kontextusban használható. Társadalmi változásként értelmezve hangsúlyosan a civil társadalom, az üzleti szféra, vagy a társadalmi vállalkozások változásban betöltött szerepére kell koncentrálnunk. Szervezeti modellként a civil társadalom hatékonyságának és fenntarthatóságának befolyásolójaként, valamint az üzleti szféra versenyképességét meghatározó tényezőként tekinthetünk rá. Társadalmi vállalkozásként értelmezve releváns lehet az egyén – tehát a társadalmi innovátor - vállalkozás létrehozása során betöltött szerepe, valamint a vállalkozás jellemzői, attitűdjei miatt. Új termékek vagy szolgáltatások bevezetésekor az állami szektor innovációját értjük alatta sok esetben, illetve a civil szervezetek által nyújtott közszolgáltatásokat. Végül vezetési modell leírására is szolgálhat, amennyiben a hangsúlyt a résztvevők közötti interakciókra, eszközökre, képességekre helyezzük.

A társadalmi innovációkat differenciálhatjuk céljuk szerint is, ennek megfelelően léteznek életminőséget; foglalkoztatottsági szintet; közbiztonságot; önbecsülést növelő kezdeményezések (Benedek et al. 2015). A létrehozók lehetnek a helyi és az állami kormányzat képviselői; K+F tevékenységgel foglalkozó szervezetek; az üzleti szektor vagy vállalkozások emberei; civil szervezet és háztartások is (Benedek et al. 2015). A körülötte zajló, meghatározó diskurzus szerint a fogalomértelmezéseket

megkülönböztethetjük aszerint, hogy az kormányzati, vállalkozói vagy akadémia rendszerekben történik (Illie-During é.n.).

A TEPSIE a Schumpeter-i modellt tovább gondolva tipizálta a társadalmi innovációkat, és ennek nyomán a megjelenés formáira helyezte a hangsúlyt.

1. táblázat: A társadalmi innovációk típusai példákkal

| <b>Az innovációtípus neve</b> | <b>Példa</b>  |
|-------------------------------|---|
| Új termékek                   | A fogyatékkal élők számára fejlesztett segédeszközök  |
| Új szolgáltatások             | Mobil banki szolgáltatások (MPesa Kenyában)   |
| Új folyamatok                 | Peer-to-peer együttműködés és crowdsourcing   |
| Új piacok                     | Tisztességes kereskedelem   |
| Új platformok                 | Új jogi vagy szabályozási keretek vagy platformok az ellátásban                               |
| Új szervezeti formák          | Közösségi érdekeltségű cégek  |
| Új üzleti modellek            | Társadalmi franchise, vagy csak az adott időben a társadalmi kihívásokra alkalmazott modellek |

*Forrás: Saját szerkesztés Caulier-Grice et al. 2012:25 alapján*

A társadalmi innovációk egyik legfőbb jellegzetessége szerint minden esetben valamilyen társadalmi problémára reagálva próbálnak új megoldásokat keresni. A problémák sokszínűek, helyenként komplexek lehetnek. Kosziczkyék (et al. 2015) kidolgozták a társadalmi innovációk szükséglet hierarchiáját, amely a társadalomban megjelenő, innovációval segíthető problémákat a Maslow piramis mintája alapján csoportosítják.

2. táblázat: A társadalmi innováció szükséglet-hierarchiája

| <b>Szükségletek hierarchiája</b>   | <b>Potenciális problémák</b>   |
|------------------------------------|--|
| 1. szint: fiziológiai szükségletek | környezetszennyezés (víz, levegő stb.), alultápláltság stb.              |
| 2. szint: biztonsági szükségletek  | vagyonkockázat, szenvedélybetegség (kábitószer, alkohol stb.), munkahely |
| 3. szint: kapcsolati szükségletek  | magányosság, kirekesztettség stb.  |
| 4. szint: önbecsülés               | életképesség, kreativitás hiánya   |
| 5. szint: önmegvalósítás           | szavahihetőség hiánya stb.   |

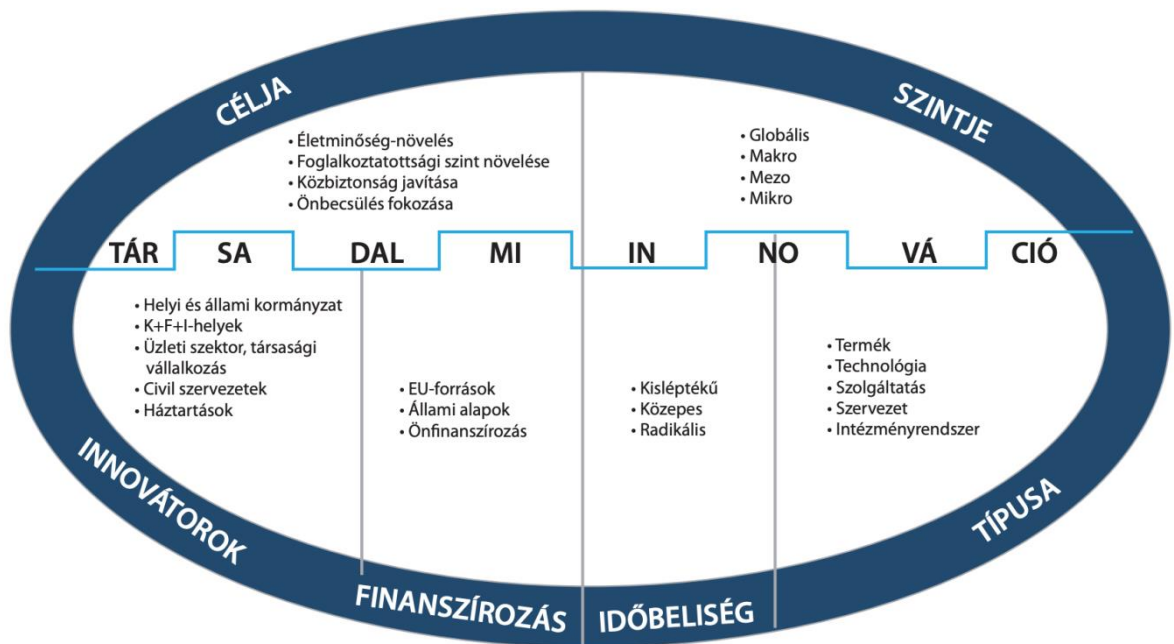
*Forrás: Saját szerkesztés, Kocziszky 2015:250 alapján*

Phills, Deiglmeier és Miller (2008) definíciója szerint társadalmi innováció lehet termék, gyártási folyamat vagy technológia (hasonlóan általában az innovációhoz), de lehet egy elv, egy ötlet, egy jogszabály, egy társadalmi mozgalom, egy beavatkozás vagy ezek kombinációi is. (Phills Jr. et al 2008) Reeder és társai (2012) hasonló módon közelítették meg a tipizálást, ők a társadalmi innovációk lehetséges megjelenési formájának tekintettek kezdeményezéseket, folyamatokat, technológiai újításokat, termékeket, mozgalmakat vagy alapelveket. Az alábbi ábrán egy hasonló, némiképp különböző megközelítés láthatunk, mely szerint a társadalmi innováció típusa lehet termék, technológia, szolgáltatás, szervezet vagy intézményrendszer.

Megjelenése különböző szinteken történhet: ennek megfelelően létrejöhet szervezeti vagy vállalati; regionális vagy nemzetgazdasági; illetve nemzetközi szinten is (Lessa et al 2017). Egy másik értelmezés szerint ez a csoportosítás lehetséges a mikro-, mezo-, makro és globális szintek megkülönböztetésével. Fontos szem előtt tartani azonban azt is, hogy a helyi szinten megjelenő innovációk sok esetben makroszintű intézkedések következményeként jelennek meg (Benedek et al. 2015).

Finanszírozása történhet EU-s forrásokból, állami támogatások révén vagy önfinanszírozás segítségével. Megvalósulásának időbelisége pedig lehet kisléptékű, közepes és radikális is (Benedek et al. 2015).

4.ábra: A társadalmi innováció egy tipizálási lehetősége



Forrás: Benedek és munkatársai (2015) alapján Veresné-Balaton (2021:15)

Társadalmi innováció egyaránt létrejöhethet az állami, a gazdasági, és a civil szektorban, ennek ellenére feltételezésem szerint leggyakrabban utóbbiban jelenik meg. Az állami szektor társadalmi innovációs vállalásait vélhetően kapacitás problémák, bürokratikus akadályok gátolják, míg a piaci szektornak profitorientáltságából fakadóan nem áll érdekében ezek erősítése. A civil szektor szerepe szerint azokkal a társadalmi problémákkal foglalkozik, azokat egészíti ki, melyekre a másik két szférának valami miatt nincs befolyása. Ezen okok miatt lehetséges az, hogy ilyen típusú kezdeményezések feltehetően leggyakrabban a harmadik szektor civil szervezeteiben, vagy a társadalom egyéni, alulról jövő közösségeiben jelennek meg. Mindezek miatt megállapíthatjuk, hogy a társadalmi innovációs kultúra minőségét jelentősen befolyásolja a civil társadalom erőssége, valamint az állampolgárok egyéni szerepvállalása, a közügyekben való részvételi, vállalkozói kedve (Caulier-Grice et al 2012).

Márkus (2021) *Community learning and social innovation (LearnInnov)* című kutatásukban 12 olyan társadalmi innovációs kezdeményezést vizsgáltak, amelyek közösségi tanulási folyamatként is értelmezhetőek. A vizsgált innovációkat két csoportba osztották: az egyik kategóriába olyan projektek kerültek, amelyek a fiatalok képességeinek kihasználására és fejlesztésére építenek, szemléletük, tudatosságuk formálásával foglalkoznak. A másik – nagyobb – csoportba olyan kezdeményezéseket

soroltak, amely nem életkor, hanem foglalkoztathatóság-alapú, az ide került innovációk a helyi közösség erőforrásait kihasználva próbálja javítani az érintettek munkaerő-piaci helyzetét. Ez utóbbiban a fő szervező elvet a közös érdeklődés, a cselekvőképességi potenciál jelenti.

### **A társadalmi innovációk megvalósításának kockázatai**

A társadalmi innováció kockázatai közé tartozik az, hogy a marginalizálódott célcsoport innovációs folyamatba történő bevonása sok esetben nem történik egyenletesen, hiszen a csoport kevésbé marginalizálódott tagjait a legtöbb esetben könnyebb bevonni az aktív cselekvést és részvételt igénylő tevékenységekbe, mint a legrosszabb helyzetűeket. Az innovációs folyamat sikerességének érdekében fontos, hogy cselekvő tagok segítsék annak megvalósulását, de ezzel együtt a legnehezebb helyzetűek kiszorulnak belőle (Nicholls – Ziegler 2017).

További kockázatként tartjuk számon a sok esetben hibrid jellegű társadalmi innovációk kérdését is, amelyek ugyan társadalmi célt szolgálnak, de piaci alapon, profitorientáltan működnek. Ez értelmezhető a társadalom „privatizációjaként” is. Mindezekon felül a társadalmi innováció a kapcsolódó intézményrendszer működési problémáinak megléte esetén képes a vártál jóval több negatív, vagy legalábbis torz pozitív hatást elérni a célcsoporttal kapcsolatosan (Nicholls – Ziegler 2017).

Előfordulhat az is – a társadalom heterogenitása miatt -, hogy az intézkedések, kezdeményezések hatásai még egy adott célcsoporton belül is eltérő eredményeket érnek el, és azzal együtt, hogy egyesek helyzetén javít, mások helyzetén talán ronthat is. Ugyancsak idekapcsolódik és az előző gondolathoz csatlakozik a Schumpeter-i „teremtő rombolás” jelensége is, ami a társadalmi innovációk esetében is megjelenhet: bizonyos csoportok helyzetének javításával másokén egyidejűleg ronthat is (Nicholls – Ziegler 2017).

A társadalmi innovációk gyakorlati megvalósítása során a vállalkozói, innovációs irodalomban már ismert problémák is felléphetnek, hisz bizonyos értelemben a kezdeményezések a klasszikus innovációk „testvérei”. Ilyen módon előfordulhat az, hogy a rendszer valamely eleme – így esetleg maga az ötlet, a rá nyíló szükséglet, a vezetői vagy a környezete – nem elégséges minőségű a kezdeményezés gyakorlati megvalósításához. Mulgan (2006) szerint társadalmi innovációk esetében sok esetben megjelenik egyfajta dinamikussággal kapcsolatos probléma is: az innovátorok – talán vállalkozói tudásuk hiányosságaiból fakadóan – türelmetlenek az ötlet megvalósításával

kapcsolatban. A társadalmi innovációktól jellemzően hosszú távú hatásokat várunk, amik a társadalom vagy egy-egy csoport működésében jelennek meg. Ezek kialakulása pedig rendkívül időigényes, türelmet kívánó folyamat (Mulgan 2006).

Havas (2020) több, széleskörben elfogadott társadalmi innováció definíció áttekintését követően hiányosságokat fogalmazott meg azok tartalmi elemeivel kapcsolatban. Az első, általa felvetett kritika a fogalmakban szereplő pozitív változás hangsúlyozása. Egyebek mellett az általam bemutatott Moulaert (et al.2013) és a The Young Foundation (2012) meghatározás szerint a társadalmi innováció egy pozitív hatást kiváltó folyamatként értelmezhető, ez azonban nem minden esetben igaz. A társadalmi innovációk a különféle szereplőket különbözőképpen érintik, a hatás minőségét csak komplex elemzéssel lehetne feltárni. Emiatt Havas (2020) szerint a definíciók nem tartalmazhatnak a folyamat hatásaira vonatkozó, szükségszerű jellemzőket. A helyes meghatározás utalhat a folyamat hatására, de ebbe beletartoznak a pozitív és negatív kimenetek egyaránt.

A „teremtő rombolás” társadalmi innovációk esetében is gyakran megjelenő mellékhatás, sok esetben fordul elő ugyanis az, hogy az egyértelmű pozitív hozadékok mellett különböző környezetet, vagy más csoportokat veszélyeztető, nem kívánt eredmények is együtt járnak az újító folyamattal. (Havas 2020) Soete (2013 id. Havas 2020) szerint a minél célzottabb, helyi szintre fókuszáló innováció segíthet ezen negatív hatások csökkentésében. A társadalmi csoportok heterogenitásából adódóan előfordulhat, hogy a csoporton belül is máshogyan érzékelik az innovációk hatását a tagok. Megtörténhet az is, hogy az adott kezdeményezés ugyan bizonyos értelemben javítja a célcsoport helyzetét, de mégis negatívan érzékelik annak hatását. Egy rosszul célzott kezdeményezés kifejezetten súlyosbíthatja az érintettek marginalizált helyzetét (Havas 2020).

### **A társadalmi innováció és a társadalmi vállalkozás összefüggései**

A társadalmi innovációt a köznyelvben gyakran azonosítják a társadalmi vállalkozásokkal – helytelenül. Utóbbi csupán egy lehetséges intézményesített formája lehet a társadalmi innovációnak, de ez nem kizárólagos, hiszen ezen kívül többféle jogi szervezeti formában, vagy akár jogszabályi keretek nélkül is működhet. A társadalmi innovációs ökoszisztéma részeként tekinthetünk a társadalmi vállalkozásokra, amelyek

az innovatív ötletek megvalósulásának intézményesült lehetséges formái (Nicholls – Ziegler 2017).

A társadalmi vállalkozások eredetileg a nehéz körülmények között élők megsegítéséért jöttek létre. A fogalom megszületése a 70-es évekhez és az amerikai nonprofit szektorhoz köthető, a helyi civilek ebben az időszakban kezdtek saját vállalkozásokat létrehozni azért, hogy a környezetükben élő, hátrányos helyzetű vagy hajléktalan emberek számára munkalehetőséget teremthessenek (Illés 2021).

A társadalmi vállalkozás definíciója – a társadalmi innovációhoz hasonlóan – egy dinamikusan változó fogalom, melyet a folyamatosan változó környezet, valamint a különböző országok, régiók sajátosságai alakítanak, ebből fakadóan egyelőre nem ismert olyan meghatározás, amit a tudomány képviselőinek nagy része társadalmi vállalkozás definícióként elismer. Az Európai Bizottság a szociális gazdaság szereplőjeként tekint a társadalmi vállalkozásokra, melynek célja a profittermelés helyett a társadalom jobbá tétele, a társadalmi problémák enyhítése. A megtermelt hasznot a szervezet működésébe forgatják be, a társadalmi célok teljesülésének elérésére használják fel. Működésük transzparens és demokratikus alapokon nyugszik (European Commission 2015).

A leghíresebb társadalmi vállalkozás – amit sokszor társadalmi innovációként is említenek – Muhammad Yunus és az általa létrehozott Grameen Bank nevéhez köthető. A később Nobel-díjjal is jutalmazott bangladesi közgazdász a mikrohitelzés koncepciójának megalkotója, ami eredetileg a rossz anyagi körülmények között élő vállalkozók megsegítését célozta meg. Yunus felismerte azt, hogy nagyon sok olyan, anyagi tőkével nem rendelkező ember él, akiknek kismértékű támogatás, kölcsön hosszú távon tudná orvosolni egzisztenciális problémáit. A mikrohitelzés anyagi segítséget nyújt azoknak a vállalkozóknak, akik vagyon nélkül, de piacra bocsájtható tudás birtokában szeretnék megkezdeni karrierüket. A támogatás lehetővé teszi üzletük beindítását, ami által hamar képessé válnak az induláshoz szükséges mikrohitel visszafizetésére (Illés 2021).

A társadalmi vállalkozás értelmezései között háromféle hangsúlyos megközelítést különböztet meg a szakirodalom: a társadalmi vállalkozást folyamatként értelmezőt; a társadalmi vállalkozó személyére fókuszálót és a társadalmi vállalkozást szervezeti formaként definiálót (Kiss 2018). A társadalmi vállalkozás emellett lehet célmegvalósító vagy célfinanszírozó kezdeményezés (Illés 2021). A társadalmi vállalkozások értelmezésén dolgozó, társadalmi innovációt előtérbe helyező kutatók a legtöbb esetben a vállalkozó személyére, az innovatív potenciállal bíró, kockázatvállaló egyénre helyezik

a hangsúlyt (Kiss 2018). A vállalkozó személyét priorizáló értelmezési irányzat szerint a társadalmi vállalkozók újítást hozó, innovativitást hordozó egyének, akik a társadalmi problémák megoldásában aktív cselekvőként, egyfajta vezetőként vesznek részt (Esse et al. 2013). A Schumpeter-i innováció fogalom tartalmából kiindulva a vállalkozó egyén újító funkcióval is bír, ez pedig a gazdasági szektorra és a társadalomra egyaránt vonatkoztatható (Dees – Anderson 2006). Dees (2001) a társadalmi vállalkozót újító egyénként definiálja, akik társadalmi cél érdekében keresik az innovatív lehetőségeket, magas kockázatvállalási hajlandósággal rendelkeznek, és erősen jellemzi őket és tevékenységüket a transzparencia.

Habár Nyssens (2015) szerint a társadalmi innovációk nagyon gyakran öltenek alakot társadalmi vállalkozások formájában, helytelen a két definíció összemosása. A társadalmi innováció fogalma a vállalkozásénál jóval tágabb és sokrétűbb. Ugyan van átfedés a két fogalom között, vannak olyan vállalkozások, amelyek innovatívak (főként a fogalom kialakulásának korában volt elvárás az, hogy a társadalmi vállalkozás valamilyen, szegényes problémáját enyhítő innovációként jöjjön létre) és vannak olyan innovációk, melyek végül vállalkozás formájában öltenek testet, véletlenül sem lehet őket szinonimaként kezelni (Illés 2021).

### **A társadalmi innováció mérésének lehetőségei**

A társadalmi innováció mérhetőségének relevanciája és fontossága megkérdőjelezhetetlen, hisz a tőlük várt, nagyobb hatásfokkal történő problémamegoldás ígéretét empirikus adatokkal lehet igazolni. Mindemellet, a definíciós kísérletek során tapasztalt nehézségek a mérési rendszerek kidolgozásával kapcsolatban is érzékelhető. A társadalmi innováció mérhetővé tétele korunk feladata, hiszen a téma újszerűségéből fakadóan ennek irodalma még igen szerény. Ennek ellenére relevanciája annál nagyobb, hiszen a monitorozás egyrészt rámutathat a fejlesztendő területekre, másrészt az átláthatóság növelheti a társadalmi innovációk létrehozására irányuló igényt és a vállalkozói kedvet is (Kocziszky 2015a). A hagyományos értelemben vett innováció mérhetőségének rendszerét az OECD (2015) dolgozta ki, melyet az 1963-ban publikált Frascati Manual-ban részletezett.

Az innovációs potenciál mérésére többféle mutató vizsgálata is alkalmazható. A leggyakrabban alkalmazott vizsgálatok során a vállalkozások innovációs, kutatási tevékenységét, a felsőoktatási intézmény, mint kutatás-fejlesztési tevékenységgel

rendelkező központ különböző szektorokban való jelenlétét, valamint a kutatási területen dolgozók arányát elemzik. Sokatmondó lehet a kutatás-fejlesztésre fordított összeg GDP-hez való arányának összehasonlítása, illetve a vállalkozások felsőoktatási szereplőkkel kialakított együttműködéseinek száma. Szintén alkalmas az innovációs teljesítmény monitorozására a kutatás-fejlesztéssel foglalkozók, valamint a doktori végzettséggel rendelkezők arányának vizsgálata is (Inzelt-Csonka 2018).

Kocziszkó György és társai (2015a) egy kifejezetten társadalmi innováció mérésére szolgáló mérőeszköz kidolgozására tettek kísérletet 2015-ös munkájukban. A mérhetővé tételt a szükséges szakirodalom és a kapcsolódó definíciók feldolgozásával kezdték. Ezt követően az eddigi empirikus kutatás vizsgálatával meghatározták a potenciális indikátorokat. Az Eurostat és a KSH adatait felhasználva az indikátorok mérhetőségét és összehasonlíthatóságát tesztelték, majd az eredmények összegzését követően megalkották saját mérési módszertanukat (Kocziszkó 2015a).

Az input indikátorok a vizsgált település, régió innovációs potenciálját mutatják meg. Ehhez az intézményrendszer sajátosságait a térség jellegzetességeit, alapvető demográfiai adatokat, valamint a helyi társadalom pályázati és szociális aktivitását vizsgálják. Az output indikátorok segítségével a társadalmi innovációk hatásának mérése szolgál, közéjük tartoznak bizonyos gazdasági, szociális, kulturális, egészségügyi tényezők, mint például az elnyert pályázatok, vagy a szegregátumok száma. A módszer részeként megvizsgálják a hatás indikátorokat is, melyek az adott közösség jól-létét mérik. A társadalmi innováció hatásai többségben a szociális feltételek, a családi viszonyok, a biztonságérzet, a társadalmi infrastruktúra, a megélhetési és a környezeti feltételek területén jelentkeznek (Kocziszkó 2015a).

A társadalmi innováció egy dinamikus folyamat, mely hatásainak mérésével Varga Krisztina (2017, 2019, 2020) több tanulmányában is foglalkozott. A hatásmérést szolgáló komplex rendszer segítségével áttekinthetővé válnak az előfeltételeket jelentő input indikátorok, a megvalósulás feltételei, azaz a keretfeltételek, az outputként funkcionáló fenntarthatósági feltételek, valamint a hatásmutatók. Ezek szintetizálásával valósulhat meg a társadalmi innovációs kezdeményezések sikerességének és hatásainak mérése.

A társadalmi innovációs folyamat hatékonyságának méréséhez egyaránt meg kell vizsgálni az input tényezőket (befektetések, üzleti környezet, együttműködő partnerek hálózata, humán feltételek), a megvalósulási vagy keretfeltételeket (források, intézményi, politikai-, társadalmi környezet), valamint a fenntarthatósági feltételeket (oktatás,

egészségügy, foglalkoztatás, lakhatás, társadalmi tőke, politikai részvétel, társadalmi és kulturális környezet) (Schmitz et al. 2013).

## **A társadalmi innovációk intézményi beágyazottsága**

A társadalmi innovációk növekvő társadalmi és politikai jelentőségét tükrözik az elmúlt évtizedekben ezek támogatására, szabályozására létrehozott szervezetek száma. Ilyen az Egyesült Államok-beli, Barack Obama indítványa által 2009-ben létrehozott Office of Social Innovation and Civic Participation és a the Social Innovation Found, az EU által létrehozott Social innovation Europe nevű kezdeményezés, vagy a Magyarországon létrehozott Társadalmi Innovációs Tanács (Edmiston 2015). Társadalmi innovációs központokként tartjuk számon a Stanford Állami Üzleti Főiskolát és a Humboldt Viadrina Állami Irányítású Iskolát, melyek élen járnak a társadalmi innováció kutatásában és az eredmények rendszeresen történő publikálásában is. Ugyancsak magasfokú relevanciával bír a területen az Európai Bizottság kezdeményezése által létrejött TEPSIE, amely hat európai intézmény közreműködésével dolgozik a társadalmi innováció elméleti és empirikus hátterének megteremtésén. A hat intézmény egyike a The Young Foundation, amelynek a társadalmi innovációk gyakorlati megvalósításának aspektusából nagy szerepe (Choi-Majumdar 2015).

A társadalmi innovációval foglalkozó dokumentumok jelentős része gyakorlatorientált programok, együttműködések eredményeit tükrözik, hiszen a fent említett kezdeményezések a társadalmi innováció empirikus hátterére fektetik a hangsúlyt. Habár gyakorlati oldalról már jól működő, professzionális kezdeményezésekkel találkozhatunk, a téma tudományos feltártsága hiányosságokat mutat. Ennek eredményeként jelenleg olyan megközelítések segítségével tudjuk leírni a fogalmat, melyek a terület gyakorlatias szakértőitől, a társadalmi innovátoroktól, vagy az azokat támogató, tanulmányozó hozzáértőktől származik. A fogalom használata szektorokon átívelő, így értelmezése is a különböző kontextusoktól függ. A társadalmi innováció megközelíthető a kreativitás, így a pszichológia oldaláról, a társadalmi vállalkozások oldaláról, értelmezhető a területfejlesztéssel kapcsolatos lehetőségként, a szociális gazdaság kontextusában, vagy a szociológia tudományának értelmezésében.

## **A társadalmi innovációk fejlesztéspolitikai, projekt alapú támogatása**

Az Európai Uniótól érkező, társadalmi innovációra fordítandó támogatási összegek jelentős része a marginalizált helyzetben lévőket jelöli ki célcsoportként. Az Európai Bizottság által meghatározott társadalmi innováció definíció kulcselemeinek tekinthető a célcsoport bevonása és résztvevővé, cselekvővé tétele; a társadalmi változás, mint cél elérése és a fenntarthatóság (Fougère et al. 2017). Phills (et al. 2008) meghatározása kiemeli a társadalom kedvezőtlenebb, hátrányos helyzetben lévő tagjainak befogadását, az integráció elősegítését. A társadalmi innováció szempontjából befogadás alatt azt a folyamatot értjük, amely során az adott társadalmi csoport leküzdi a szegénységet és a kirekesztést (Atkinson - Marlier 2010). Oeij (et al. 2019) ezt a megközelítést azzal egészíti ki, hogy társadalmi innovációnak olyan kezdeményezéseket tekinthetünk, amelyek már megvalósultak.

*"A pénzügyi és gazdasági válság általában a kreativitást és az innovációt, különösen a társadalmi innovációt, még fontosabbá teszi"* – jelentette ki José Manuel Barroso (Edmiston 2015:1), az Európai Bizottság gazdasági válság ideje alatt is elnöklő, volt vezetője. Az Európai Unió innovációval foglalkozó lábának kialakulása 2005. október 27-ig nyúlik vissza, amikor egy Hempton Court-ben rendezett informális ülésen az EU országainak vezetői egy kutatás-fejlesztéssel és innovációval foglalkozó szakértői munkacsoport megalakításáról állapodtak meg (Pupek 2007). A munkacsoport fő feladatának az EU innovációs stratégiájának kidolgozását határozták meg. Ennek nyomán készült el az „Aho-i jelentés” (a munkacsoport akkori vezetőjének, Finnország volt miniszterének, Esko Aho-nak neve alapján), mely három fő prioritás meghatározása mellett (innováció-barát üzleti környezet megteremtése, az ipar és a tudomány kapcsolatának szorosabbá fűzése, a humán-erőforrás mobilitásának elősegítése) kiemelte, hogy az EU-nak kiemelten kiemelt figyelmet kell szánnia a társadalom innovációra való nyitottságának, befogadóképességének javítására is. A dokumentum elfogadását és átdolgozását követően az Európai Bizottság 2006. szeptember 13-án nyilvánosságra hozta „Az ismeretek átültetése a gyakorlatba: széleskörű innováció stratégia az Európai Unió számára” című dokumentumot. Ez elsősorban, értelemszerűen gazdasági szempontokat tartalmaz, de emellett hosszan értekezik az innováció széleskörű kiterjesztésének igényéről, a benne rejlő potenciál kiaknázásának megcélzásáról is. Az EU kiemelt szerepet szám a tagállamoknak is, akiknek elképzelése szerint példamutató szerepet kell vállalniuk az innováció terén (Pupek 2007).

Az Európai Unió prioritásait alapvetően három fő cél mentén határozhatjuk meg: a versenyképesség fejlesztése, valamint a szolidaritás és a szabadság fenntartása, elősegítése. Ezen értékek fókuszba helyezésével szeretné megvalósítani és működtetni a világ leginnovatívabb gazdaságát, társadalmát, végsősoron komplex rendszerét. A rendszer kiépítésének fontos eszköze lehet a kutatás- fejlesztés, és az innováció, melyet már a 2007-2013 közötti időszakban is prioritásként kezeltek. Az Unió innováció-értelmezése ennek megfelelően az évek során tisztán gazdasági jellegű definícióból az egész társadalomra hatást gyakorló fogalomként van jelen (Pupek 2007).

Az Európai Unió célja a világ vezető gazdasági hatalmává, versenyképes közösségévé válni. A gazdasági prosperitás fokozása azonban elképzelhetetlen a társadalmi problémák hatékony kezelése nélkül. Az Unió legfontosabb problémái közé az elöregedés, a migráció, valamint az éghajlatváltozás, melyek különböző más társadalmi kérdéseket is felvetnek, és kényszerítő erőként vannak jelent a gazdaságpolitikai döntés társadalmi aspektusból való vizsgálatának szempontjából. Az Európai Unió gazdaságpolitikájának szervező elvét nem lehet tisztán meghatározni, hiszen annak kialakításában egyaránt közrejátszik a piac versenyképességének szabadsága és a szociális problémák által generált különbségek által okozott feszültség is, ezért ebben egyaránt érvényesülnek neoliberais és keynesi elvek is. Ennek ellenére a regionális politika és a növekvő társadalmi különbségek egyre nagyobb szerepet kapnak a stratégiák megalkotásában, emiatt került előtérbe az innováció fogalmának kibővítése által a társadalmi innováció, és annak potenciális lehetőségei (Benedek et al. 2015). Az Unió 2000-ben deklarált, majd 2005-ben módosított céljai szerint az EU a legdinamikusabban fejlődő, legversenyképesebb gazdasággá kíván válni, melynek elkerülhetetlen lépése az oktatás, kutatás és innováció által alkotott tudásháromszög fejlesztése. A lisszaboni csúcson kitűzött célok azonban korántsem teljesültek be, a fejlődés alacsony hatékonysággal valósult meg, hiszen az innováció ekkor még a műszaki és technológiai újításokra korlátozódott. Az eredmények alapján egyértelművé vált, hogy a gazdasági növekedéshez elkerülhetetlen a társadalmi hátrányok kompenzálása, az egyenlőtlenségek csökkentése. A felismerés eredménye egy sor, társadalmi innováció létrehozását és fejlesztését szolgáló szervezet és projekt (Benedek et al. 2015).

Az Európai Unió állásfoglalása tehát egyértelmű: a cél a világ legversenyképesebb gazdaságának létrehozása, melyben a hátráltató tényezőt jelentő társadalmi problémák legfőbb kezelési lehetőségeit a társadalmi innovációk nyújthatják.

3. táblázat: A régiók megoszlása az egy főre jutó GDP EU-átlag feletti és a 75% alatti régiók alapján

| Év           | NUTS2 régiók száma | Az egy főre jutó GDP átlaga 75% feletti régiók száma | Az egy főre jutó GDP 75%-a alatti régiók száma |
|--------------|--------------------|--|--|
| 1999(EU 15)  | 214                | 128 (60%)  | 22 (10%)                                       |
| 2005 (EU 27) | 271                | 129 (47%)  | 69 (25%)                                       |

Forrás: Saját szerkesztés Benedek et al. (2015:247) alapján

A fenti táblázat magyarázatul szolgál az EU egyenlőtlenségek csökkentését, hátrányos helyzetű régiók felzárkóztatását szorgalmazó törekvéseinek magyarázatára. Az EU decentralizációs törekvéseihez alkalmazkodva próbálja kialakítani az európai innovációs ökoszisztémát is, melyben jelentős szerepet szán a lokális közösségeknek, a szubnacionális fejlesztési lehetőségeknek, a célok helyi szinten való képviselőiténak (Benedek et al. 2015).

Az Európai Bizottság éppen ezért több aspektusból is igyekszik támogatni a társadalmi innovációkat. Fontosnak tartja a hozzá kapcsolódó, minden szektor szereplőinek részvételével kiépült hálózat létrehozását, illetve a tapasztalatok cseréjét, amelyet a *Social Innovation Community* nevű platformon keresztül kíván elérni (<https://www.siceurope.eu/>). Az EU fontosnak tartja a társadalmi innovációs versenyek erősítését, hiszen ezekben fontos figyelemfelhívó küldetést lát. A Bizottság hatáskörébe tartozó, a cél szolgáló megmérettetés az Európai Szociális Innovációs Verseny viseli, de más, hasonló céllal indított projekteket is támogatnak.

Az Európai Bizottság igyekszik megteremteni a társadalmi innovációk financiális hátterét is, ehhez elsősorban ennek támogatását szolgáló projekteken (pl. Horizon 2020) keresztül nyújtott anyagi juttatásokkal szeretné elérni. Emellett a Bizottság magántámogatással is hajlandó támogatni az ígéretes társadalmi innovációs kezdeményezéseket (Social Innovation Community).

Az EU szakmai támogatással próbálja fejleszteni a társadalmi innovációs ökoszisztémát is, és ezzel nagy hangsúlyt fektet a magánbefektetők társadalmi innovációk iránti érdeklődésének és kockázatvállalási hajlandóságának felébresztésére is (Social

Innovation Community).

Nagy hangsúlyt fektetnek a hatásmérésre, az eredményességre is, ennek érdekében folyamatosan kontrollálják a jó gyakorlatok módszertanának dokumentálását és terjesztését. A téma felfedezését célzó kutatások segítenek a kezdeményezések eredményességének értékelésében. A programban fontos szerepe van az inkubációs tevékenységnek, melyekkel a társadalmi innovációk elindulását segíthetik. Ehhez kapcsolódóan több, inkubációs-hálózatot is támogatnak (Social Innovation Community). Mindezek mellett, nem utolsósorban az Európai Bizottság kiemelkedő jelentőségűnek tartja az új ötletek – ezzel együtt megoldási lehetőségek, módszerek, megjelenési területek - felfedezését és gondozását, patronálását, ezt több dokumentum is deklarálja (Social Innovation Community).

### **A társadalmi innováció és a regionalitás kapcsolata**

A társadalmi innováció regionális szintű vizsgálata több okból is elkerülhetetlen. Az innovációk létrejöttének fókuszában legtöbb esetben a regionális szint áll, hiszen a szakirodalom alapján egyértelmű, hogy a regionális szint az innovációs potenciál és terület sajátosságai között szoros összefüggés van (Varga 2019). A társadalmi innovációk kiváló megoldási alternatívát nyújthatnak a leszakadó térségek felzárkóztatására.

A versenyképességgel kapcsolatos vizsgálatok egy részében nagy szerepe van az életszínvonal javításának. Varga Krisztina (2017) megközelítése szerint az innovációs paradigmaváltás oka részben annak a felismerésnek köszönhető, mely szerint a jellemzően magterületeken megjelenő innovációk az adott közösség, régió életszínvonalát javítják, míg a perifériára szorult társadalmi csoportok kimaradnak az innováció által okozott előnyökből, ezáltal az aktuálisnál is jobban lemaradnak és leszakadnak. A regionális szinten, célzottan létrehozott társadalmi innovációk képesek az ilyen strukturális problémákat enyhíteni.

A társadalmi innováció szoros összefüggésben áll a területi versenyképesség fokozásával. Ennek felismerésével alkalmazza az Európai Unió a „topdown” szemléletet, melynek lényege, hogy a fejlődést a jól célzott, közösségi beavatkozásokkal kívánják elérni, tehát a fókuszban a helyi közösségek állnak. Ezzel teljesen ellentétes az amerikai, úgynevezett „bottom-up” szemlélet, ami a versenyképesség fokozásának lehetőségét elsősorban a régióban működő iparágak, a hozzájuk kapcsolódó vállalatok fejlesztésében látják (Varga 2019).

A Miskolci Egyetem által menedzselte, sokrétű társadalmi innovációs kutatássorozat alapján a regionális társadalmi innováció fejlesztésének három pillére, célja különböztethető meg: az első az adott régió térségi integrációja a régióközponttal való összekapcsolás eszközével. A második a helyi gazdaság fejlesztése az önfenntartási képesség javításával. Végül a térségben rejlő vonzerő megtalálása, ezáltal a helyi identitás fejlesztése. (Varga 2019)

A társadalmi innovációk létrehozásának szempontjából kardinális jelentőségű vidékfejlesztésnek két, egymástól elkülönülő szintjét különböztethetjük meg. Ezek közül az egyik a központi, politikai alrendszer, amiben az állam vagy az önkormányzat a nála lévő hatalomgyakorló szerep által vesz részt az innovációk generálásában. Ebben az alrendszerben megfelelő mértékű anyagi fedezet (EU-s és hazai támogatások) áll rendelkezésre a társadalmi problémák korrekcióját célzó projekt létrehozására, azonban a rendszer általában információ-, és tudáshiányos, és sok esetben jelennek meg akadályként politika- vagy gazdasági ellentétek is. A másik szint a helyi társadalom, a civil szféra alrendszere, ahol jellemzően alulról jövő kezdeményezések formájában jönnek létre társadalmi innovációk, vagy más, vidékfejlesztéshez kapcsolódó programok. Ez a szint többnyire tudásban gazdag, de forráshiányos. A két alrendszer kooperációját ritkán jellemzi harmónia. Az ilyen típusú együttműködések létrejötte többszintű kormányzást igényelne, a problémák ennek hiányosságaiból adódnak. Ezt tetőzi a magyar társadalomra alapvetően jellemző bizalomhiány, az együttműködési hajlandóság hiánya, a megfelelő intézményi- és politikai kultúra hiánya (Nemes-Varga 2015).

Az Európai prioritásként tekint a tagországok innovációs képességének fejlesztésére, ösztönzésére, és ezzel a gazdasági-társadalmi hasznosulásának maximalizálására. Ennek eléréseért a tagországokat összehangolt működésre kéri, melynek eredményei az intelligens szakosodási stratégiák. Ezeket a dokumentumokat a tagországok összehangolt szempontrendszer alapján dolgozzák ki, figyelembe véve a helyi sajátosságokat. Hasonló stratégiai tervezést természetesen korábban is készítettek az országok, azonban a 2014-2020-as időszak dokumentumai tartalmukban eltérnek ezektől: ezek a tervek a társadalom széleskörű bevonására törekednek; a hangsúlyt a technológiai fejlesztésről az innováció egész folyamatára kiterjesztik; illetve jó gyakorlatok lemásolása helyett a régió erősségeinek hangsúlyozására, és ezek maximális kihasználására törekednek (Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia 2014).

A stratégiában nagy hangsúlyt kap a felsőoktatás szereplői, a kutatással és fejlesztéssel foglalkozó központok, valamint a vállalkozások közötti hálózat és

együtműködésének elősegítésére. Ennek kontextusában jelenik meg a társadalmi innováció is, és ezzel a beruházási prioritások között kap helyet. A „quintuple helix” modell részeként megjelenik továbbá a befogadó és fenntartható társadalom, élhető környezet elősegítésének eszközeként is. *„A modell hozzájárul az ökológiai hatékonyság, a tudás és az innováció eredményes együttállásához, ezzel megteremtve a gazdaság, a társadalom és a demokrácia közötti szinergiát.”* (Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia 2014:60) A stratégia a társadalmi együttműködést és felzárkózást pénzügyi eszközökkel támogatja (Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia 2014).

### **Társadalmi innovációk fejlesztését célzó programok, intézmények Magyarországon**

A magyarországi társadalmi innovációs ökoszisztéma fejlettségét jelentősen befolyásolja az, hogy létezik-e helyben a terület fejlődését és kutatását szolgáló intézményrendszer. A magyarországi viszonyokat áttekintve megállapíthatjuk, hogy ugyan többféle, magáncégek által indított kezdeményezés (pl. Lépj Velünk társadalmi innovációs pályázat – UniCredit Bank) is elindult, és nemzetközi szervezetek (pl. SocialMarie, NESsT) helyi kapcsolódásai és tevékenységei is erősíthetik a hazai ökoszisztémát, kifejezetten magyarországi sajátosságokra fókuszáló, magyar kezdeményezésű társadalmi innovációval foglalkozó szervezet még nem jött létre.

A magyarországi társadalmi innovációk jelentőségének rohamos növekedése az Európai Unió alapok beáramlásához köthető. Magyarország 2007 és 2013 között 22 milliárd euró fejlesztési támogatásban részesült az EU-tól, melynek jelentős részét társadalmi ügyek innovatív megközelítésű projektjeinek finanszírozására. Mindezek mellett olyan nemzetközi támogató szervezetek, mint a NESsT, szakmai és anyagi hozzájárulással fokozzák a társadalmi vállalkozások cselekvőképességét, illetve egyes projektjeik kifejezetten az innovatív technikákat alkalmazó kezdeményezéseket részesítik előnyben (Edmiston 2015a).

A nemzetközi stratégiák útmutatásának ellenére a magyarországi társadalmi innovációs ökoszisztéma jelenleg még igen elmaradott, ritkán találkozhatunk valóban ekként kezelhető kezdeményezésekkel. Ennek egyik oka lehet a társadalmi innovációra vonatkozó, megfelelő jogi szabályozás hiánya. Továbbá jellemző, hogy a hagyományos értelemben vett civil szervezetek, a társadalmi felelősségvállalással foglalkozó, profitorientált vállalatok, illetve a közszférával szoros kapcsolatban álló szervezetek visszaélnek a társadalmi vállalkozás címkéjével. A szakpolitika figyelme jellemzően

három fő területre fókuszál: a munkaerő-piaci integrációval foglalkozó szervezetekre és a hátrányos helyzetű csoportok társadalmi befogadására; a szociális gazdasági szektor fenntarthatóságának kritériumaira; valamint a társadalmi vállalkozások és innovációk politikai kereteinek uniós szabályok szerinti meghatározására. Emellett jelentős elmaradást okoz a helyi társadalom cselekvőképességének fokozása iránti törekvések elmulasztása (Edmiston 2015a).

Az Európai Unió 2014-2020-as rendelkezései az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Programban (2014) emelték ki a területet, az ötödik prioritási tengely („Pénzügyi eszközök alkalmazása a társadalmi együttműködés erősítése érdekében, valamint társadalmi innováció és transznacionális együttműködések”) mentén határozták meg a társadalmi innovációk helyzetének javítását, mint fontos célt. Ehhez az Európai Szociális Alap adott finanszírozási bázist – erre a prioritásra összesen 34,2 millió eurót, amely a programban felhasználható pénzek 1,31%-át teszi ki (Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program 2014).

Az Unió a társadalmi innovációt a társadalmi együttműködésekkel együtt kívánja fejleszteni, a két területet egy prioritási tengelyre helyezte. Célja az ilyen típusú intézkedésektől várt, társadalmi problémákra adott válaszok magas szintű határfoka, és ehhez kapcsolódóan az ismeretek elterjesztése, a korábban sikeresnek bizonyult kezdeményezések nemzetközi szinten való megismertetése, a tapasztalatok megosztása. Az intézkedések három területre fókuszálnak: a hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatására; a helyi közösségek cselekvőképességének érintettek bevonásával történő javítására; valamint a felsőoktatásban érintettek (hallgatók, oktatók) jólétét, az itt létrejött együttműködések szolgáltató kezdeményezésekre (Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program 2014).

Az Európai Unió a gazdaság versenyképességének növelését priorizálja, mindezt a források szűkösségének, valamint a szociális igények kielégítésének keresztmetszeten egyensúlyozva teszi. A társadalmi innovációk a három tényezőt szem előtt tartva képesek társadalmilag hasznos tevékenységet folytatni (Edmiston 2015). Az Európai Unió ezt felismerve próbálja elősegíteni fejlődésüket, illetve különböző területeken (így például a közszolgáltatásokban) alkalmazhatóságukat. Ehhez a szabályozási környezet enyhítése, az adminisztratív és bürokratikus terhek csökkentése szükséges (Edmiston 2015).

A szakirodalom alapján megállapíthatjuk, hogy a társadalmi innovációk jelentősége a tőlük remélt, lehetséges és vélt hatások miatt folyamatosan növekszik, hiszen a meglévő társadalmi problémákat a már ismert megoldásoknál hatékonyabban és sikeresebben

képesek kezelni, innovatív eszközökkel és szemlélettel más kontextusba tudják őket helyezni, aktivizálhatják és cselekvővé tehetik a hátrányt szenvedő célcsoportot. Fontos azonban megemlíteni azt is, hogy a társadalmi innovációk világához gyakran kapcsolt idealisztikus kép, ami szerint ezek egyértelműen sikertörténetek létrehozásához vezetnek, nem valós, számos akadály áll a jónak tűnő ötletek útjában.

A társadalmi innovációk növekedésének akadályaként a leggyakrabban négy tényezőt említenek meg: a forrásokhoz való korlátozott hozzáférést; a kis számban előforduló, növekedést mutató példák hiányát; az innovátorok képességeinek és készségeinek elégtelenségét; valamint a megfelelően kiépített hálózatok elmaradottságát. Az EU-FP7 1007 társadalmi innovációs kezdeményezést vizsgáló kutatás eredményei szerint az esetek több, mint felében finanszírozás hiánya jelenti a fejlődés és a siker fő akadályát. A megfelelően képzett szakemberek hiánya a kezdeményezések egyharmadánál okoz hátrányokat, míg a jogi környezet és a politikai támogatás hiánya az esetek 14-17%-ában blokkolja a növekedést (Howaldt et al. 2016).

### **A társadalmi innovációk elméleti összefüggései**

A társadalmi és a technológiai innovációk között nagyon jelentős különbség az emberek, a célcsoport aktív részvétele az újító folyamatban, ez pedig számos, korábbiakban nem tapasztalt etikai és politikai kérdést is felvet, melynek következményeként a nyilvános diskurzus és a demokratikus módszerek fontossága felértékelődik (Nicholls – Ziegler 2017).

A nemzetközi szakirodalom a társadalmi innováció keretrendszerének megértéséhez hármas struktúrát javasol. Beckert (2009) megközelítése szerint a társadalmi-strukturális kapcsolatok, a politikai szabályok és keretek, valamint az értelmező-kognitív rendszer egymásra hatást gyakorló szerkezetének „társadalmi rácsként” való értelmezése szükséges. A rácsban megjelenő kölcsönhatások képesek a szereplők közötti interakciók beágyazottságának leírását. Beckert (2009) megközelítése szerint a piac dinamikája a szereplők egymáshoz való viszonya alapján értelmezhető. A nemzetközi és lokális szinteken működő intézmények meghatározzák a társadalmi kapcsolatokat és az állampolgárok cselekvőképességét. A szabályok és rendelkezések korlátozhatják a társadalmi innováció mértékét és értékét egyaránt, és legfőképp azt, hogy az intézmények által alakult társadalmi jelenségekre milyen hatást képesek gyakorolni. Az egyének közötti interakciókat társadalmi minták alakítják. Ezek a kognitív keretek

befolyásolják azt is, hogy a társadalmi innováció üzenet és lényege mennyire befogadható a társadalom tagjainak számára, befolyásolja a döntéshozók társadalmi innováció értelmezéséhez szükséges attitűdjeit is (Edmiston 2015).

A társadalom tagjai közötti kölcsönhatások és kapcsolatok dinamikája a társadalmi kapcsolatok keretrendszerének megértésével lehetséges. Ehhez kapcsolódik Mann (1993) társadalmi erő koncepciója, melyet egyéni szükségletek kategorizálnak, és ez alapján négyféle társadalmi erőt alakítanak ki. Az ideológiai erő az egyén életének értelmét, célját definiálja, segít meghatározni saját szabály-, és értékrendszerét. A gazdasági erő az egyén természeti erőforrásainak és javainak felhasználása iránti igénye köré szerveződik. A katonai erő a fizikai kapacitás szabályozását szolgálja, a védelem és támadás funkcióit tölti be. Végül a negyedik erőforrást a politikai erő jelenti, mely a társadalom rendjét nemzeti és lokális szinten irányítja (Mann 1993). Ezek szintén olyan strukturáló tényezők, amelyek a társadalmi innováció mértékét és jellegét alakítják. A társadalomban megjelenő hatalmi erő intenzív hatást gyakorol a társadalmi innováció által felsorakoztatott eszközök felhasználására és az által megcélzott területek jellegére is. Éppen ezért, a benne rejlő potenciál súlya jelentős mértékben függ a társadalomban megjelenő hatalmi viszonyoktól. Mindezek miatt, amennyiben az Európai Unió szakpolitikai intézkedések révén szeretné befolyásolni a társadalmi problémák alakulását és ennek eszközeként a társadalmi innováció helyzetét, figyelembe kell vennie az egyéni, lokális és nemzeti hatalmi struktúrákat, esetleges egyensúly hiányokat is (Edmiston 2015a).

### **Social Grid modell**

A CrESSI projekt résztvevői által kidolgozott Extended Social Grid Model (továbbiakban ESGD) különféle gazdasági, szociológiai és filozófiai aspektusok segítségével tárja fel a marginalizálódást okozó főbb strukturális kérdéseket, valamint a társadalmi innováció ehhez való kapcsolódásának módját és dinamikáját. Az ESGM elméleti kereteit három elméleti megközelítés adja. Ezek közül az első Jens Beckert (2010) piacokhoz kapcsolódó munkája. Beckert háromféle, a piaci folyamatok társadalmi-gazdasági elemzéséhez használható iskolát azonosított: ezek közül az első a társadalmi hálózatokkal foglalkozó struktúrák, amelyek hatalmat és erőt teremtenek a szereplők és a hierarchikus rendszerek között. A második az intézményekkel foglalkozik, amelyek a társadalmat meghatározó norma-, és szabályrendszer meghatározói. A harmadik a kognitív kereteket adó mező,

aminek értelmezésével a társadalom alapvető jellemvonásai és működési mechanizmusai is azonosíthatóak. Ez a három erő Beckert szerint egy társadalmi hálót alkot, melyet társadalmi kapcsolatok tartanak össze, ezáltal dinamikus, és nem statikus. Ez a hálózat alkotja a piac mezőit. A marginalizálódott társadalmi csoportok kialakulásában fontos szerepet játszik a társadalmi rács. A társadalmi innováció a három erő közötti folyamat változásaként is értelmezhető (Nicholls – Ziegler 2017).

Beckert megközelítésének fókuszában a piac hatásainak társadalmi kontextusba helyezése áll. Kibővítését indokolja, hogy a társadalmi problémák kialakulásának csak az egyik tényezőjeként tartjuk számon a piacot, mellette számos kulturális, politikai, környezeti hatás befolyásolja az egyén társadalmi helyzetét (Nicholls – Ziegler 2017).

A társadalmi rács elmélet kibővítésében jelentős szerepe volt a Mann (2013) megközelítésének, amiben az ideológiai hatalom abból a gondolatból fakad, hogy az embereknek alapvető szükségletük az élet értelmének megtalálása, miközben normákat és értékeket osztanak meg egymással. Mann szerint a gazdasági hatalom a természet javainak feldolgozásából, átalakításából, terjesztéséből és elosztásából fakad; a katonai hatalmat a koncentrált és agresszív erőszak szervezetének tekinti; míg a politikai hatalmat a társadalmi élet központi és helyi szabályozásának.

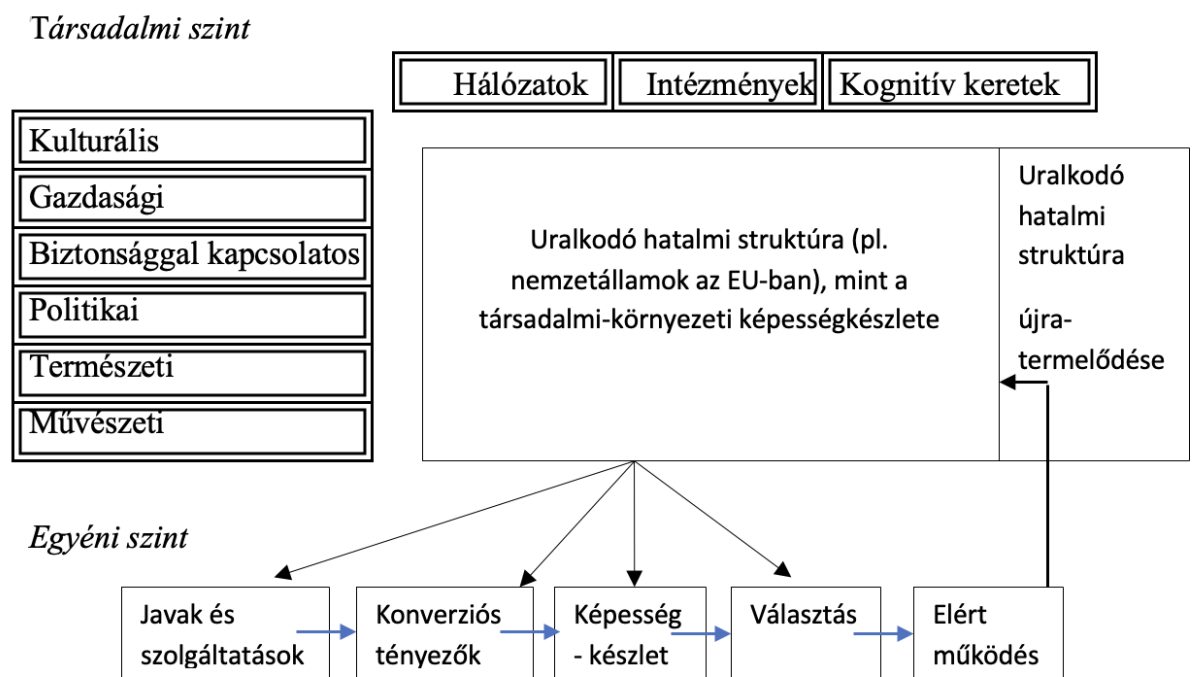
A társadalmi innováció és az állam kapcsolatának vizsgálata során fontos dilemmát jelent az a kérdés, hogy az állam – mint a társadalmi problémák újratermelődésében kardinális szerepet játszó szereplő – képes-e ugyanezen hátrányok társadalmi innováció általi kompenzálására? Mann elméletében a hatalommal kapcsolatos kérdésekre fókuszál, azonban nem szabad elmenni amellett, hogy eközben az egyén céltudatos lényként vesz részt a társadalmi működésben, ezáltal létrehozhat eszközöket. Ezek reagálhatnak újonnan megjelenő igényekre is. A társadalmi rács – ahogy arról már korábban is szó volt – egy dinamikus folyamat része és eredménye egyben, meglévő hatalmi viszonyokat és kialakult társadalmi struktúrákat tükröz (Mann 2013).

A 'lenni' (to be) és a 'tenni' (to do) funkciókra való képesség is egyfajta hatalomként értelmezhető, ami lehetőséget ad arra, hogy az egyén aktívan részt vegyen a társadalmi folyamatokban, támogassa a kollektív jóért folyó küzdelmet és egyéni érdekeinek szolgálatában cselekvőként tudjon működni. Ezzel szemben a méltóságteljes élet hiánya óriási károkat tud okozni az egyén számára. Az egyén marginalizációja egy társadalmi folyamat eredménye, ami során a személyes tulajdonságok hátrányt generáló tényezőkké alakulnak (ilyen lehet például a bőrszín, ami méltatlan helyzetekbe sodorja az alapvető jogaitól megfosztott egyént). A hétköznapi életben tapasztalt hátrányok

gyakran járnak együtt a politikai történésekben való részvételtől (állampolgári jogok gyakorlásából), egészségügyből, oktatásból és a gazdasági rendszerekből való kizárással. A marginalizálódás végsősoron megfosztja az egyént a döntéshozatalban való részvételtől, így az őket (is) érintő kérdésekre a véleményük meghallgatása nélkül keresnek válaszokat. A társadalmi innovációk alapvető jellemzői közé tartozik az, hogy a célcsoportot aktívan bevonja az innovációs folyamatba, ezáltal kompenzálja az előbb említett hátrányt. (Nicholls – Ziegler 2017).

Az ESGM segítségével hatékonyan tanulmányozhatóak a marginalizációs folyamatok, figyelmet fordít a célcsoport helyzetének kialakulásában szerepet játszó történelmi és strukturális jellegzetességekre. Emellett nagy hangsúlyt helyez a kognitív keretek, az intézményi környezet és a társadalmi hálózatok tanulmányozására is, ezek figyelembe vételével a személyes, társadalmi vagy környezeti tulajdonságokkal összefüggő hátrányokra helyezi a hangsúlyt (Nicholls – Ziegler 2017).

5.ábra: A kibővített rács modell



*Forrás: Saját szerkesztés, Nicholls – Ziegler (2017) alapján*

Az ESGM ábrája szerint első látásra úgy tűnhet, a társadalmi innovációt szektorok (kulturális, gazdasági, stb.) szerint lehet differenciálni, ezen szektorok tanulmányozandóak és összehasonlíthatóak a társadalmi hálózatokkal, intézményekkel

és a kognitív keretekkel. Ez gazdasági fókuszú megközelítést eredményez. Ez akkor problémás, ha a szektorra jellemző, olyan gondolkodási módot alkalmaz, amit pont a társadalmi innováció próbál kezelni. A társadalmi nem értelmezhető pusztán gazdasági vagy politikai szektorhoz kapcsolódó folyamatként. Sen (1999) szerint az emberi fejlődés különböző egyéni és társadalmi célok és képességek kombinációja által jön létre. A társadalmi innováció ezen képességek kiaknázásában és hatékony felhasználásában segíthet (Ziegler 2010). A folyamat során kulcsfontosságú a képességek differenciálása, az előnyösek előtérbe helyezése és fejlesztése, a negatívak háttérbe szorítása (Wolff - De-Shalit 2007). Fontos tudatosítani -elsősorban- az innovátorok számára azt is, hogy a legkevésbé marginalizálódott helyzetű csoportok kiválasztása ugyan rövidtávon gyorsabban vezet sikerek eléréséhez, a marginalizálódott területeken lévők számára nem fog megoldást nyújtani. Az ESGM dinamikus folyamatai közül hat jelentőset különböztetünk meg, melyek egymásra hatásainak mechanizmusát és lehetséges eredményeit az alábbi táblázat szemléleti.

Beckert (2010) rácsmodelljének fontos gondolata, hogy a mindhárom szerkezeti erőnek (intézményi, kognitív, társadalmi hálózatok) arányos figyelembevétele elengedhetetlen. A marginalizáció újratermelődése ugyanis a kognitív keretektől függ, a marginalizációt az intézményi keretek tartják fenn, és a társadalmi hálózatok képesek a változások generálására. Ziegler (2016) a decentralizált édesvízellátás kiépítésének példájával szemléltette a három társadalmi erő együttműködésének fontosságát. Eszerint a helyi kutak használatának ötletével kapcsolatos negatív gondolkodás megváltoztatása az első lépés, amiben vízforrások romantikus és bohókás jelzőkkel illetett megítélését racinális érvek váltják fel. Ha az érintettek megítélése változik, az intézményi hierarchia hozzáállásán kell változtatni, ahol a szakemberek a már megszokott és bevált centralizált vízellátás hívei, ráadásul rá kell bírni őket a decentralizálással járó bürokratikus és gyakorlati folyamatban való részvételre. Ha mindez sikerült, a társadalmi hálózatok feladata a kapcsolódó törvényhozási folyamat támogatása.

A társadalmi innovációk egyik funkciója lehet az is, hogy egyes problémák hatékony megoldási kísérleteit követően újfajta megközelítéseket, jó gyakorlatokat hoznak létre, amik ezután újfajta alternatívaként honosodnak meg (Smith - Raven 2010). Emellett olyan módon is lehetséges az újfajta gyakorlat megalkotása, hogy egy elfeledett, de korábban már alkalmazott módszert az aktuális helyzetre való adaptálását követően használják (Ziegler 2016). A társadalmi innováció fogalmi megközelítései között jelentős szerepet kap annak közösségi vetülete. A legtöbb meghatározás szerint a

társadalmi innováció nem csupán egy egyénileg létrehozott, nagy felfedezést jelöl, hanem sokkal inkább egy közösségi értékeken nyugvó, közösség bevonásával történő kezdeményezést.

### **Triple Helix modell**

A Triple Helix modell koncepciója lehetővé teszi a tudásalapú gazdaság tudományos igényű vizsgálatát. A modell az állam-gazdaság-egyetem kontextusában vizsgálja az innovációt. Az egyetemek megváltozott szerepe, valamint az állam, gazdaság és a felsőoktatás között kialakult és átalakult kapcsolatrendszer kedvezően hat a tudástermelésre, valamint az új társadalmi és intézményi struktúrák megteremtésére. A koncepció szerint az egyetemek oktatási és kutatási funkciói kiegészülnek egy harmadik misszióval, „vállalkozó egyetemmé” válnak. A három szektor között létrejövő hálózat egymás feladatköreire osztozik, az információ- és feladatáramlást pedig az együttműködés által létrejött hibrid intézmények (pl. egyetem által alapított inkubátorcégek) biztosítják. A kooperáló hálózat képes megerősíteni az egyetemek K+F-ben betöltött szerepét és cselekvési potenciálját, és az együttműködés tapasztalatait felhasználva jól célzott, hatékony politikai, stratégiai döntések meghozatalát eredményezheti (Etzkowitz–Leydesdorff 2000).

A Triple Helix modell továbbgondolásával született meg a média- és civil szektorral kiegészült Quadruple Helix modell, melyben a különböző szegmensek képviselőire ugyanúgy jellemző a tudás- és feladatmegosztás. Az eredeti modell kibővítését az innováció szempontjából fontos társadalmi szempont figyelembevétele inspirálta, melybe egyebek mellett beletartoznak a társadalom tagjai által elfogadott értékek, a kultúra és a kreativitás is. Az öt helixből álló modellt Quintuple Helix-nek nevezzük, és a felsorolt négy szegmenset a természeti környezettel egészíti ki, a szegmensek közötti kölcsönhatásokat és kapcsolatokat is vizsgálja (Carayannis et al. 2012).

### **Fejlődéelméletek**

Szentes (2011) a fejlődést olyan folyamatként értelmezi, mely során az alacsonyabb minőség magasabb szintűvé válik. A fogalom eltérő értelmezése a fejlődéskutatás egészét végigkíséri, a társadalomtudomány különböző szegmenseinek képviselői saját kontextusukba helyezve különbözőképpen definiálják. Todaro és Smith (2009), valamint Robbins (1968) közgazdaságtani értelemben hosszú távú, egy főre jutó

jövedelemnövekedést értenek alatta, mely során a nemzet kibocsátásának emelkedése megelőzi a népesség növekedését. Sen (1988) a közgazdaságtan legfontosabb feladataként aposztrofálja az életkörülmények javítását, ami a fejlődés definíciójának fontos eleme is egyben. Todaro és Smith (2009) szerint a fejlődés összességében egy olyan folyamatként értelmezhető, melynek a gazdasági prosperitás mellett ugyanúgy feladata az egyenlőtlenségek vagy a szegénységben élők arányának csökkentése. Bodnár (2021) különbséget tesz növekedés és fejlődés között, előbbit mennyiségi, utóbbit minőségi változásként értelmezi.

Összességében a területfejlesztés sikeressége a természeti és társadalmi erőforrásokban rejlik. Ha a fejlesztés sikeres, akkor növekedhet a terület jövedelme, melyet további, helyi fejlesztési célokra fektetnek be. Az így megtermelt javakat és az abból származó előnyöket a helyi társadalom széles körei használhatják. A fejlődés emellett nem jár a környezeti, kulturális és társadalmi rombolással (Enyedi 1998).

### **Endogén növekedés elmélete**

Az innováció kutatásának társadalmi innováció szempontjából fontos mérföldkövét jelentette az endogén növekedés elméletének megjelenése, miszerint a fejlődés különböző adottságokkal rendelkező országokban különböző ütemben zajlik. A fejlődés mértékét a rendelkezésre álló materiális javak és munka mellett jelentősen befolyásolja a humán tőke, a társadalomban elfogadott értékek és tradíciók egyaránt (Kocziszky 2021).

A közgazdaságtan endogén alatt olyan tudatosan megalkotott dolgokat, értékeket ért, melyek nem eleve adóttak, létrehozásuk a helyi közösség érdeme. Alulról szerveződő, civil akciók során jönnek létre, célzottan a helyi igényeknek és lehetőségeknek megfelelően. A szakirodalom szerint (Stimson et al 2011; Lengyel 2012) a regionális fejlesztésekkel kapcsolatos vizsgálatok során az utóbbi években az exogén tényezők jelentősége háttérbe szorult, ezzel párhuzamosan pedig előtérbe kerültek az endogén tényezők fejlesztés sikerességét szabályozó hatásai.

Az endogén növekedés elméletének kidolgozásában nagy szerepet tulajdoníthatunk Adam Smith-nek, aki felfedezte azt, hogy a növekedés szoros összefüggésben áll a munkamegosztással, a szervezet munkájában résztvevők közös cselekvésével, mely során – akarva, akaratlanul – minden szereplő folyamatosan fejleszti tudását és egyre nagyobb gyakorlatot szerez. Ez abban az esetben is megfigyelhető, ha a szereplők időközben

semmi újat nem tanulnak, csupán egy mások által felfedezett munkafolyamatot vagy tevékenységet gyakorolnak (Mihályi 2019).

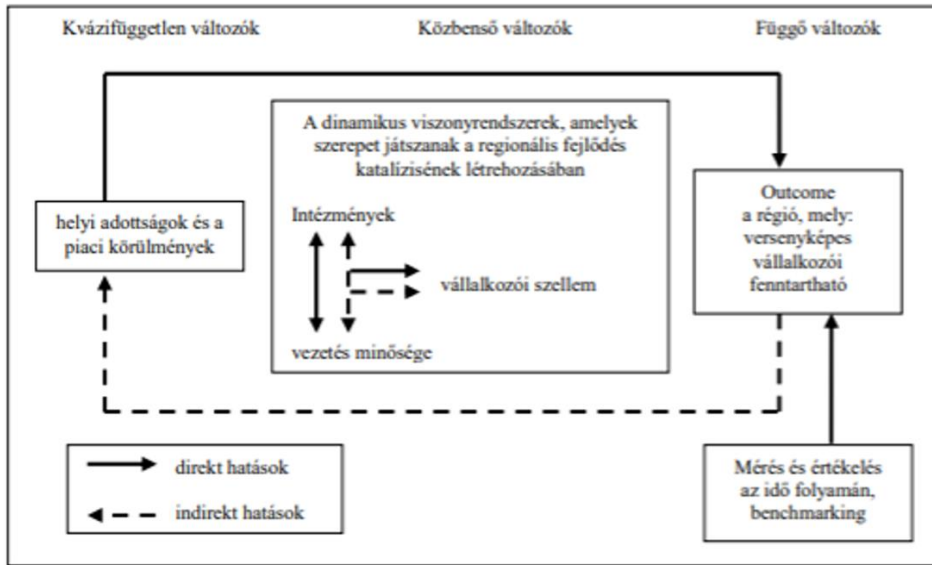
Jánossy (1971) szerint a versenyképesség kulcsa a potenciális munkaerő mennyiségében és minőségében rejlik, azaz a magasan képzett társadalom nagyon gazdasági növekedésre számíthat hosszú távon, függetlenül a beruházási rátától. Mihályi (2020) Jánossy (1971) és Stiglitz - Greenwald (2017) munkáját elemezve arra a megállapításra jut, hogy a K+F eredményeként létrejött innováció alapvetően nem növeli a társadalom jólétét, nem eredményez életminőség- és mennyiségbeli pozitív változásokat. Ezen cél eléréséhez ugyanis elengedhetetlen a megfelelő minőségű munkaerő megléte.

Stiglitz és Greenwald (2017) ezen gondolatmeneten elindulva dolgozta ki a gyakorlat általi tanulás elméletét, melynek négy alapvető eleme a következő:

1. Az innováció tanuláson alapuló folyamat, melynek eredményeként növekedés tapasztalható.
2. A vállalatok többsége nem működik hatékonyan, jelentős részük a hatékonysági korlát alatti teljesítményt nyújt.
3. A tudás számszerűsíthető.
4. A tudásbeli szakadék tartós fennállása esetén alacsony termelékenység tapasztalható.

Stiglitz és Greenwald (2017) szerint a világszerte egyenletes növekedés legfőbb akadályát a társadalmi és az egyéni haszon közötti egyre nagyobb szakadék okozza, melyet az állam a tanulás és tudás terjedésében megjelenő, kontrolláló szerepe tudna hatékonyan ellensúlyozni. A szerzők viszont figyelmen kívül hagyják a kapitalizmus és kapcsolódó piaci verseny alapvető jellemvonásait, ezért Mihályi (2019) Jánossy Ferenc 1960-ban kidolgozott, alkalmazhatóbb és aktuálisabb megközelítésének alkalmazását javasolja a gyakorlat alapú tanulás megértéséhez.

6.ábra: Az endogén regionális fejlődés új keretrendszere



Forrás: Stimson et al. (2009:23) alapján Bodnár (2021:57)

A Stimson és munkatársai (2011) szerint az endogén regionális fejlődés fontos sarokköveit jelenti a vezetés minősége, a vállalkozói szellem és az intézményi struktúra, végeredményben ezek határozzák meg az adott régió teljesítményét, ezek a tényezők képesek kompenzálni az esetleges földrajzi vagy humán erőforrás-beli hiányosságokat is.

Stiglitz és Greenwald (2017) munkájukban arra is felhívják a figyelmet, hogy tanulási folyamat részeként újításként nem csak a találmányok értelmezhetőek, hanem a más társadalmakban már alkalmazott, helyi viszonyokra adaptált technológiák, gyakorlatok másolata is. Megállapítható az is, hogy a találmányok létrejötte, szabadalmaztatása néhány kivételtől eltekintve a legfejlettebb országokhoz köthető, melynek oka részben az, hogy a létrejövő találmányok innovációvá alakítása bonyolult, tőkeigényes folyamat (Mihályi 2020).

Mihályi (2020) Stiglitz és Greenwald munkájának kritikájaként felhívja a figyelmet arra, hogy ugyan a tanulás könnyű és hatékony útnak bizonyulhat egy társadalom felzárkózásához, de a gyakorlatban ez valójában egy bonyolult és problémás folyamat. Ennek egyik oka a Jánossy (1969) által megalkotott „kvázi-fejlettség” gondolata. Eszerint a tanulás erőltetett növelésével statisztikai értelemben ugyan nőhet a társadalom fejlettségi szintje, hiszen magasabb lesz a magas iskolai végzettséggel rendelkezők aránya, a gyakorlatban ez mégsem eredményez valódi fejlődést. Az adott társadalomban élők ugyanis előfordulhat, hogy ellenállást tanúsíthatnak a változással és fejlődéssel

szemben – ennek különféle morális, vallási és egyéb okai is lehetnek. Másrészről fontos szem előtt tartani azt is, hogy amíg egy kevésbé fejlett ország különféle tényezőknek (pl. tanulás) köszönhetően fejlődik, addig a legfejlettebbek is fejlődnek saját magukhoz képest is, ami miatt az elmaradottabbak dinamikus fejlődése is csupán az aktuális távolság „szinten tartására” lehet elég. A hátrányok leküzdéséhez, a felzárkózáshoz valójában a legfejlettebb országok fejlődési tempójának sokszorosát kellene produkálni (Mihályi 2020).

### **Tanuló régió**

A társadalmi innováció szorosan összefügghet a közösségi tanulással is, hiszen mindkét esetben közösségi alapon nyugvó, többnyire alulról szerveződő tevékenységről beszélhetünk. A közösségi tanulás a közösség részvételével zajlik, és távol áll a hagyományos értelemben vett, iskolai keretek között zajló tanulástól, nem kapcsolódik szükségszerűen semmilyen intézményhez. A közösségben végzett tevékenység velejárója a tudás megszerzése. A közösségi tanulás általában egy közös cél érdekében végzett munka során az abban résztvevők „jutalma”, az együtt végzett feladatok „mellékterméke” (Kozma 2018).

A társadalmi innovációkra együttműködést igénylő társadalmi feladatmegosztásként is tekinthetünk. A helyi közösségek együttműködésének hangsúlyozása a társadalmi innováció definíciójával foglalkozó szerzők jelentős részénél megjelenik (pl. Hazel-Onaga 2003, Bagnasco-Sabel 1995). A társadalmi innováció jelentős hatást gyakorolhat a társadalom alapvető struktúrájára, hiszen csoportok, közösségek problémájára kínál megoldást, ami által új, akár már területeken is adaptálható modell, erőforrás keletkezik. Emellett erősödik általa a bizalom, csökkenhet az érintett csoportokkal szembeni kirekesztés és előítéletesség. A célcsoport társadalmi helyzetének megváltozása kedvező kormányzati, gazdasági döntéseket alapozhat meg (Garcia et al. 2015).

### **A tanulás és a társadalmi innováció kapcsolata**

A társadalomtudományban az elmúlt években jelent meg a tanuló régió fogalma, mely olyan földrajzi területekre utal, amelyen egyének általi tanulást figyelhetünk meg. Ugyan az oktatási intézmények működése bizonyos mértékben és minőségben szükséges a tanuló régió kialakulásához, önmagában nem elég ahhoz, hogy ilyen jelzővel illessük azt.

A tanuló régiókban egyfajta kollektív tanulási folyamatot figyelhetünk meg, mely során a közös tudás összegyűlik, összpontosul és ezáltal fokozza a régió versenyképességét, innovativitását. A folyamatban kardinális szerepe van az együttműködéseknek, a közös célok mentén szerveződő társas kapcsolatoknak. Ennals és Gustavsen (Ennals és Gustavsen 1999) a fogalmat azzal a fontos jellemzővel pontosítja, hogy a tanuló régiók konkrét fejlesztési célokkal jönnek létre, különböző, funkciójuk szerint eltérő intézmények kooperációja által kialakult együttműködés. Az Európai Unió értelmezése szerint olyan települést vagy régiót tarthatunk tanuló régiónak, amely a versenyképesség növelése, a gazdasági és társadalmi prosperitás érdekében képes és hajlandó részt venni az ezeket kísérő tanulási folyamatban, hatékonyan és kreatívan használja a régió humán erőforrásának kapacitását. Az OECD álláspontja szerint a tanuló régió végső soron a régió fejlődésének garanciája (Kozma 2013).

A tanuló régió az abban tevékenykedők tudásának egymás közötti megosztásán alapszik, ezért a hatékonyság szempontjából fontos indikátora a kapcsolati tőke kiterjedtsége – minél szerteágazóbb és sokszínűbb hálózat veszi körül a régiót, annál színesebb tudásra tehet szert a résztvevő. Az együttműködést megkönnyíti a földrajzi közelségből adódó, vélhetően hasonló identitás és kultúra. A tanulási folyamat jellemzően informális keretek között zajlik, és kulcsfontosságú tulajdonsága a résztvevők közötti bizalom. Habár a tanulás individuális folyamat, a tudás elsajátítása és elmélyítése a szereplők közötti interakciók segítségével történik (Kozma 2013).

A társadalmi innovációk sok esetben akár a célcsoport bevonásával is létrejöhetnek, fontos bázisát jelentik a kezdeményezéshez kapcsolódó közösségek, csoportok. Ilyen újítás esetében közösen létrehozott produktumról (mely lehet tárgy, de akár megfoghatatlan eredmény is) beszélhetünk, melynek létrehozásában nagy szerepet játszik a kapcsolati hálóban rejlő lehetőségek kiaknázása. Az így létrejövő együttműködés tanulási lehetőséget jelent a közösség számára, így amellet, hogy egy társadalmi probléma javítására tesznek kísérletet, a létrehozásban résztvevők újfajta képességekre és tudásra tehetnek szert. Ezáltal a közös munka eredménye lehet a konkrét társadalmi innováció mellett a benne résztvevők újfajta területeken is alkalmazható tudása is. Egy sikeres, komplex társadalmi innováció ezáltal képes segítséget nyújtani a közvetlen célcsoporton kívül másoknak is.

A közösségi tanulás társadalmi innováció fogalomrendszerébe való beemelésével Kozma Tamás új összefüggésben tárgyalja a két fogalmat: *„megtalálja a megfelelő információkat, kialakítja a maga válaszait, megújítja önmagát és környezetét. A közösségi*

*tanulásnak ezt az aspektusát nevezzük a továbbiakban társadalmi innovációnak. Azt a mozzanatot, amikor a kihívottak és megtámadottak - közösségük erejével, korábbi információik alapján, újabbat bevonva és fölhasználva - valami újat, váratlant és eddig ismeretlent találnak ki. Ez az alkotás pillanata. Ez az a pillanat, amikor a közösség megújul - hogy aztán hálózata révén, a tanulás erejével - az új fölismerést elterjessze, magáévá tegye, végül pedig beiktassa a saját, közösségi történetébe.”* (Kozma 2018:6) Ebben az értelmezésben a társadalmi innováció maga a közös értékek mentén, individuális érdekeket háttérbe szorítottan szerveződő együttműködés, hálózat.

A társadalmi innováció a közösség erőforrásain és értékein alapuló kezdeményezés, kialakításához, fejlesztéséhez elengedhetetlen, hogy az adott közösség képes legyen a tanulásra, a kapcsolódó tudás gyarapítására. Az államnak és a civil szférának kiemelt felelőssége van ennek szempontjából, hiszen a probléma által érintett közösség, ami alkalmas lehet a társadalmi innováció létrehozására sok esetben tudás-, és forráshiányos lehet a kezdeti szakaszban (Kocziszky 2021).

A társadalmi innováció alapjaiban nagyon hasonlít az innováció klasszikus fogalmához, közelről megvizsgálva mégis lényegesen eltérő tulajdonságokkal rendelkezik. Míg az innováció hagyományos modellje lineáris folyamaton alapul, mely során a kutatás-fejlesztést prototípus-gyártás, majd piacra bocsájtás és terjesztés követi, addig a társadalmi innovációk esetében ez a legtöbb esetben jóval rendszertelenebb. Az innováció, valamint a hozzá tartozó kutatás-fejlesztés magas szintű tudásbázist, tudományos megközelítést igényel, míg a társadalmi innováció ennél jóval lágyabb rendszerben jön létre. Ettől függetlenül hasonlóan a klasszikus verzióhoz hozzáértést igényel, viszont a belőle származó, potenciális nyereség egészen más: az innováció esetén a profitot a pénz jelenti, míg társadalmi innováció esetén az optimális társadalmi változások jelentik a hasznot. Ebből fakadóan a létrehozáshoz szükséges anyagi tőke és szakismeret birtokában lévők társadalmi innováció létrehozásában való érdekeltsége csökken. A társadalmi innovációt jelentősen befolyásolják az adott közösség értékei. Az érintettek sok esetben nem rendelkeznek megfelelő értékrenddel, tanulási motivációval, ami elengedhetetlen lenne a kezdeményezések elindításához. A tanulásra való hajlandóság, és a tanulás lehetőségének megteremtése éppen ezért az elmaradott régiók számára is nagyfokú társadalmi innovációs potenciál-növekedést eredményezhetne. Mindezek mellett fontos hangsúlyozni azt is, hogy a társadalmi innovációk tekintetében kétféle tudás megléte is szükségszerű: fontos a meglévő alaptudás, amely a kezdeményezés elindításában segít, de legalább ennyire fontos a tanulásra való igény is,

hiszen az innováció létrehozása során az abban résztvevők egy közös tanulási folyamatban vesznek részt. Az innováció csak akkor lehet sikeres, ha a résztvevők képesek és hajlandók elsajátítani, majd alkalmazni, később pedig fejleszteni a kezdeményezés létrehozása során megismert új ismereteket (Kocziszky 2021).

A társadalmi tanulás folyamata során a közösség képessé válik a közösen kitűzött célok elérésére, akciók végrehajtására. Ez három tudástípus fejlesztését igényli, melyek a következők: egyrészt fontos, hogy a közösség, technológiai, kognitív tudását és kapacitását bővítse, szert tegyen az adott innovációhoz kapcsolódó tudományos háttér ismeretére. Másrészt fontos a gyakorlati, empirikus tudásanyag bővítése is, ami a személyes tapasztalatok és élmények által érhető el. Harmadrészt a szituatív, azaz a hálózatokkal és együttműködésekkel kapcsolatos ismeretek fejlesztése is elengedhetetlen. Sikeres társadalmi innováció abban az esetben valósítható meg, ha a közösség a társadalmi tanulás folyamata által mindhárom típusú tudását bővíti (Nemes-Varga 2015).

### **Hálózatosság**

A hálózatosság lehetőséget teremt a tapasztalatok, tudások közösségi szinten való felhasználására, megosztására. A hálózatokat jellemzően nem külső erők hozzák létre, hanem saját, belső érdekek és érdeklődések mentén alakulnak ki, belső motivációk vezérlik. Ehhez közös nyelv kialakítására van szükség, hiszen – főként heterogén hálózatokban – előfordulhat, hogy a tudás megosztását az információátadás gyakorlati nehézségei gátolják. A közös nyelv kialakítása kulcsfontosságú, hiszen a hálózatok közös szabályrendszert alakítanak ki maguknak, amelyhez elengedhetetlen a kommunikáció és az átláthatóság (Hámori – Szabó 2018). A helyi közösségek kommunikációját manapság már jelentősen támogatja a média, az internet és a közösségi felületek elterjedtsége. Ez segít az egyébként elszigetelődött élő közösségek láthatóvá válásában, és a generációk közötti szakadékok csökkentésében, esetleg lebontásában is. A távolságok csökkenése mellett, más területen, megfigyelhetjük a távolságok növekedését is: egyre gyakrabban tapasztalhatjuk, hogy a különböző szinteken létrejövő hálózatok nem találkoznak egymással, elszigetelődnek. Ez megfigyelhető a vidékfejlesztés és a szakpolitikák területén is. Az alulról jövő üzenetek épp olyan nehezen törnek be a felsőbb szinteken történő hálózatokba, ahogy a felülről lefelé küldött információk sem érik el az alacsonyabb szintű hálózatokban lévőket (Kozma 2018).

A különböző szintű, egymástól elszigetelődő hálózatok végeredményben három

fontos jelenséget produkálnak: rezisztensekké válnak a külső, felülről jövő beavatkozási kísérletekbe, melyek a hálózat által alakított helyi politika megváltoztatását céloznák meg; reziliensek lesznek, hiszen a kívülről jövő beavatkozási szándék által nyert tapasztalatokat a maguk hasznára fordítják és megerősödnek; és végsősoron társadalmi innovációk létrejöttét segítik, hiszen a helyi közösség minél több kihívással találkozik, annál gyakrabban próbál rá választ találni, és ezzel nő az esélye annak, hogy a problémára adott válasz egy működő, innovatív kezdeményezést eredményez. Az innováció elterjesztéséhez azonban elengedhetetlen a hálózat kiterjesztése is, mely a jó példa népszerűsítése mellett annak sérülékenységét is növelheti (Kozma 2018).

### **Városok és innováció**

*„Ők a világ innovációs inkubátorai – a kritikus tömeg, a sokszínűség és a gazdag interakciók megteremtői”*<sup>5</sup> – mondta mindezt Savitch és Kantor (2002:3) a városokról. A városok természetükből fakadóan csakugyan az innovációk gyűjtőpontjai. Számos lehetőséget nyújtanak a kultúra, a gazdaság legújabb trendjeinek terjedésére, az intelligens növekedés előmozdítására. Az innovativitás azonban nem csak lehetőség, hanem kötelesség is – manapság a versenyképesség elképzelhetetlen kreatív, folyamatos megújulásra képes szervezet nélkül, sem állami, sem vállalati szinten (Bradford 2003). Éppen ezért az OECD 2002-es kiadványában (Bradford 2003) az együttműködés, a kölcsönös függőségek elismerésére, fontosságára hívja fel a városok figyelmét.

A városok innovativitása nem csupán a technológiai adottságokból, felkészültségből fakad, ennél jóval összetettebb. A hangsúly az együttműködésekben rejlő lehetőségek maximális kihasználásán van. Egy ilyen kooperációban mindenki a saját tudását osztja meg, ezáltal sokszorozva az együttműködés kollektív tudását, dinamikussá téve a közösségi tanulás folyamatát. Az ilyen típusú tudásátadáshoz kiváló fizikai környezetet jelentenek a városok a maguk demográfiai, szervezeti sokszínűségével. Nem utolsósorban, a városok képesek biztosítani az innovációhoz szükséges intézményi, szervezeti, intellektuális és gazdasági háttérrel (Bradford 2003).

---

<sup>5</sup> Saját fordítás

A felsoroltak miatt megállapíthatjuk, hogy a városok kiválóan funkcionálhatnak tanuló közösségekként, hiszen a nagyobb településeken megtalálhatóak az innovációs bázist nyújtó felsőoktatási intézmények, vállalkozások, helyi politikai képviselet, illetve jellemzően a kis településekhez képest erősebb a civil mozgalmak jelentősége. Mindezek alapján Bradford (2003) szerint a közösségi tanuláshoz hasonlóan megkülönböztethetünk közösségi alapú innovációkat is. Bradford (2003) összegzése alapján hét kulcsfontosságú építőkőre van szükség a közösségi alapú innováció létrejöttéhez és gyakorlatba építéséhez, melyek a demográfiai problémákkal küzdő nagyvárosoktól a migráció által sújtott kisebb településekig mindenhol garantálhatják ezek működését. Közéjük tartoznak a „helyi bajnokok”, akik kezdeményezik és vezetik a folyamatot, az „intézményi közvetítők”, akik kialakítják és előremozdítják a helyi partnerségeket, valamint ezeken keresztül biztosítják a szükséges források megszerzését. Ehhez kapcsolódóan elengedhetetlen a partnerségi viszonyokban való méltányos részvétel. Kulcsfontosságú a kreativitás civil kultúrája. Itt nem csupán absztrakt gondolkodásról beszélünk, hanem olyanfajta hozzáállásról, mely a hibázást tanulási lehetőségként kezeli, a kockázatvállalási hajlandóságot pedig bátor erényként véleményezi. Az építőkövek ötödik lábát a pénzügyi és technikai erőforrások képezik. Szintén fontos az államháztartás kiadásainak elszámoltathatósága, és végül az előrehaladás folyamatos kontrollja, ellenőrzése (Bradford 2003).

### **Társadalmi tőke**

A társadalmi tőke első írásos említése Hanifan (1920) nevéhez fűződik, aki egy protestáns tanítónak tulajdonítja a fogalom megalkotását. A tőke alatt alapvetően földi javakat (pénz, tulajdon, stb.) ért, ebből kiindulva alkotja meg a „valódi tőke” fogalmát egyfajta szentimentális tartalommal megtölve azt. Valódi tőkének tekinti a társadalmi kapcsolatokat, jóakaratot, összetartozást és más, immateriális javakat. (Füzér et al. 2005) A fogalom tudományban való megjelenése elsősorban Coleman (1988) és Bourdieu (1998) nevéhez köthető, majd később Putnam (1993, 1995) műveinek köszönhetően terjedt el. A társadalmi tőke olyan erőforrásként értelmezhető, amely az egyének közötti interakciókban, együttműködésben manifesztálódik, ilyenek lehetnek például a szomszédok, barátok, ismerősök részvételével kialakult viszonyok (Tomay 2019).

Bourdieu (1998) tőkefajtákról, ezen belül is a társadalmi tőkéről írt gondolatai társadalomelméleti kontextusba helyezik az egyén társadalmi és gazdasági státuszának kérdését. A gazdasági, kulturális és társadalmi tőkék jellemzőit mutatta be és arról írt,

hogyan lehet őket átváltani, konvertálni. Coleman (1998) kiterjesztette a társadalmi tőke fogalmát, szerinte a társadalmi tőkéhez tartozik minden olyan cselekvés, amit a kapcsolatháló gazdagítása érdekében teszünk. Mindkét szerző műveiből kiderül az is, hogy a társadalmi tőke egy jól koncentrálnálható tőkefajta, ami által gazdasági és társadalmi státusz változást, emelkedést is elérhetünk. Bourdieu (1998) magánjósággként tekint a társadalmi tőkére, amit az egyén aktivál vagy aktiválhat motivációi, lehetőségei és céljai szerint. Coleman felfogása szerint megteremthető és fejleszthető erőforrás, aminek feltételeit a társadalomszerkezet sajátosságai, az ideológiai és intézményi háttér adják. A későbbiekben ellátta egyfajta „közjósági” titulussal is, ugyanis bizonyos társadalmi tőke-típusok felhasználásából nem lehet kizárni az egyént körülvevő környezetet sem, haszonélvezőként ők is részesednek a vele járó előnyökből (Coleman 1994).

Putnam (2000) szerint érdemes elválasztani egymástól az egyéni, tulajdonságokra, javakra utaló fizikai és emberi tőkét a társadalmi tőkétől, hiszen ez utóbbi egyfajta kollektív ismerv (és közjóság), ami egyének között létrejövő kapcsolathálókat, a társadalom tagjaiként funkcionáló egyének és civil szervezetek közötti együttműködések jelöl, a bizalmon és a szolidaritáson alapulva. Putnam szerint egyszerre jelent kollektív cselekvőképességet és bizalmat.

A társadalmi tőke elméleti diskurzusának neves képviselője, Fukuyama (1997) szerint a társadalmi tőkét az emberek közötti együttműködését, a közösen indított kezdeményezések kialakítását szolgáló normarendszerként értelmezhetjük, a fogalom kulcsszavainak az együttműködést és a mozgósítást nevezi meg. Az együttműködések irányító mechanizmusok közé tartozik, rendszerszintű jelentőséggel bír, hisz alapjaiban határozza meg a társadalom stabilitását. (Fukuyama 1997) A társadalmi tőke a fizikai tőkéhez hasonlóan egyaránt gyakorolhat pozitív és negatív hatást is a társadalomra, ezért vizsgálata során érdemes megnézni, mennyire hasznos a társadalom számára. (Füzér et al. 2005) Ehhez kapcsolódik Burt (2000) felfogása is, aki a társadalmi tőkét olyasfajta erőforrásnak tekinti, ami az emberek és csoportok számára igénybevehető céljaik érdekében.

Attól függően, hogy a társadalmi tőkét milyen minőségű és erősségű társadalmi kapcsolatok jellemzik, megkülönböztethetünk összetartó, összekötő és összekapcsoló társadalmi tőkét is. Az összetartó szoros kapcsolatokra utal, melyek jellemzően családtagok, barátok között jönnek létre és hajlamos homogenitásra. Az összekötő típusú társadalmi tőke gyengébb kötések tartalmaz, jellemzően egy társadalmi csoportba tartozók között jön létre. A harmadik, összekapcsoló kategória hierarchikus rendszerek

rétegei (pl. állam és civil társadalom) között létrejövő kontaktusokat jelöl. (Füzér et al. 2005)

### **Kreativitás és társadalmi innováció**

Rittgasszer és Lukovics (2012) kutatásukban a kreativitás, innováció és versenyképesség hármában rejlő logikai összefüggésekre keresték a választ. Az elemzések arra mutatnak rá, hogy Magyarország egyre veszít innovációs potenciáljából. A rendszerváltást követő, pozitivitásra okot adó tendenciákat mára pesszimista előrejelzések alapjaiként szolgáló eredmények váltották fel. A rendszerváltás még mindig jelen van a hazai gazdaság alakításában, ugyanis az innovációt akadályozó tényezők újratermelődtek. Ebben nagy szerepet játszik a felsőoktatás innovációs képességének hiánya, mely egyebek mellett a berögzült hierarchikus struktúráktól való függésből, a teljesítmény elismerésének és díjazásának hiányából fakad (Polónyi 2018). Mindezek mellett a hazai K+F ráfordítások aránya a nemzetközi átlaghoz viszonyítva igen alacsony, és az ilyen célú beruházások hatékonysága sem mindig éri el a megfelelő szintet. Az innovációs potenciált végeredményben az innovátorok közötti bizalmatlanság, esetleg rivalizálás, és ezáltal a hálózatosodás nehézsége is csökkenti (Kosziczky 2015).

Az újdonság létrehozása általában kreatív folyamat eredménye, ezért relevanciával bír a társadalmi innovációk szempontjából is. Szilágyi szerint a fogalom legáltalánosabb megközelítésében korlátok nélküli, szabad gondolkodásról beszélünk – melyben annak szabadságából adódóan „bármilyen bekövetkezhet” (Szilágyi 2006). Arthur Koestler (1998) az így létrejövő tartalmat rendszerbe szerveződve, a kiindulási állapothoz képest nagyobb nyereséggel járó termékről beszélünk. Karl Moustakas (1967) szintén a kreatív és divergens gondolatok saját kapcsolatok szerint való szerveződését érti alatta. A fogalmat 1950-ben először alkalmazó Guilford (1971) a problémamegoldással, és annak hatékonyságával, újszerűségével kapcsolja össze a kreativitást. A kreativitás tehát egy sajátos gondolkodási, elmélkedési forma, melynek végeredményben nincsen formája: *„önhatalmú harmónia, váratlan elképedés, szokványossá tett reveláció, ismerős meglepetés, gavallér önzés, nem várt bizonyosság, formálható makacsság, életbevágóan fontos trivialisitás, fegyelmezett szabadság, mámorító rendületlenség, ismétlődő bevezetés, nehéz élvezet, bejósolható szerencsejáték, tisztavirág-életű szilárdság, egységesítő különbség, követelőző kielégültség, csodaszerű elvárás, megszokott ámulat.”* – mondja George Prince (Szilágyi 2006:39). A kreativitást gyakran kötik össze az intelligenciával,

merészebb esetben a kulturáltsággal, társadalmi státusszal, azonban a kutatások szerint a kreatív tevékenységre csak részben gyakorol hatást az intelligencia-szint. Csíkszentmihályi Mihály (1997) szerint kreatív alkotó folyamat nem jöhet létre befogadó környezet nélkül. Szerinte a kreativitás kibontakozásához fontos, hogy az egyén tudatában legyen újszerű ötletének, de legalább ennyire van jelentős szerepe az egyén körülvevő „tartománynak” – az elismerésük nélkül a kreatív ötlet végeredményben nem tud felszínre törni (Szilágyi 2006).

A közfelfogás szerint az innovátorok személyében többnyire nonkonformista, vállalkozó szellemű bátrakat látunk, akik ennek ellenére sokszor meggondolatlanul, vakmerően cselekszenek, és sok esetben olyan kihívásokra vállalkoznak, melyek teljesítése legtöbbszörünknek – annak kilátástalansága miatt – eszébe se jutna. Cantillion a kockázatvállalást nevezte meg a vállalkozók fő ismerévének, napjaink kreatívjai azonban a legtöbb esetben nem feltétlenül ilyenek. Számos kutatás és egyéni példa bizonyítja, hogy a legnagyobb innovátorok bizonyos értelemben mindig is a biztonságra törekedtek. Másokhoz hasonlóan az Apple-t alapító Steve Wozniak, vagy a Google megalkotásáért felelős Sergey Brin korszakalkotó innovációk létrehozása mellett főállásban dolgozott, és kizárólag a rendszeres, stabil jövedelm mellett vállalta a nagy bukás veszélyét is magában hordozó újdonság létrehozását. Bill Gates a Microsoft megalapítását követően még egy évig nem merte feladni egyetemi tanulmányait annak ellenére, hogy mindezek mellett még szülei anyagi támogatását is élvezte. A kutatások szerint tehát a kreatívok sem feltétlenül mernek fejest ugrani az ismeretlenbe, és az óriási kockázat mellett szükségük van a biztos, stabil, kiszámítható háttérre. Mindez persze nem csorbítja az ettől függetlenül is óriási kockázat vállalásának dicsőségét, azonban fontos megállapítani, hogy a kreatív innovátorok is ismerik a félelem és a bukás fogalmait. Ami különlegessé teszi őket az az, hogy ezek tudatában is képesek ötleteiket megvalósítani (Grant 2016).

A társadalmi innovációk esetében a kockázati hatás megsokszorozódik és átalakul, hiszen amellett, hogy az innováció létrehozásának kockázatát el kell viselni, ehhez motivációt nem a későbbi lehetséges haszon, biztos megélhetés, átlagosnál jóval nagyobb vagyon megszerzése ad, hanem csupán az „emberbarátság”, a társadalom szolgálatára irányuló elköteleződés, a közösségi jó szolgálata. Ehhez nem csupán kreativitás, bátorság, kockázatvállalási hajlandóság, gazdasági kompetenciák szükségesek, hanem mérhetetlen empátia, amelynek érdekében az egyén képes saját, individuális érdekeit feláldozni.

Ahogy Csíkszentmihályi (1998) megközelítéséből is láthatjuk, az egyéni értékek, érdekek, képességek közötti lavírozás mellett jelentős szereppel bír a környezet is, mely

lehetőséget ad az egyéni kreativitás kibontakoztatására, az ötletek megvalósítására, a sikertelenség kockázatának elviselésére. A kreativitás, a kreatív ötletek és innovációk száma és mértéke a világ különböző pontjain eltérő, melynek okát a környezeti tényező befolyása jelenti. A társadalmi innovációk esetében véleményem szerint az inspiráló környezet mellett jelentős szereppel bírhat a társadalom aktuális állapota, a közhangulat, a nyitottság, és mindennek előtt az egymás iránti empátia, mely elfogadhatóvá teszi a „társadalom érdekében spekuláló” egyének tevékenységét (Csíkszentmihályi 1998).

Csíkszentmihályi (1998) megközelítése felértékeli a „kreativitásra hajlamos” egyént körülvevő környezetet, s ha a neves magyar pszichológus elmélete nem lenne elég meggyőző, a kreativitás terén hangos reakciókat kiváltó Richard Florida értelmezéséhez fordulhatunk. Megközelítése a kreativitás gazdasági jelentőségének felismeréséből indul ki. 1995 és 2005 között az európai gazdasági növekedés csupán 2% volt, szemben az USA-beli 3,5, valamint a kínai 8,5%-kal. Az adatok alapján nyilvánvaló, hogy az öreg kontinens technokrata megközelítése helyett valami más környezetre van szükség a hosszútávú növekedéshez. Florida 2005-ben megjelent, *The Flight of The Creative Class* (Ságvári - Dessewffy 2006) nevet viselő munkájába arra a beszédes információra hívja fel a figyelmet, miszerint az utóbbi években az Egyesült Államok legjelentősebb exportcikkét szellemi tulajdon, kreatív gondolkodás terméke képezte (vers, tévéműsor, könyv, stb.). A kreativitásra való gazdasági igény tehát óriási, éppen ezért az országok már nem apellálhatnak a szerencsére – megfelelő, inspiráló, befogadó környezetet kell teremteni. Florida elképzelése szerint a kreatív gondolkodásban összefonódik az érzelem és a tudomány, éppen ezért nagy szükség van az úgynevezett soft skillek erősítésére az oktatásban. Florida elméletének gerincét a 3T modell jelenti, melyben egyforma jelentőséggel bír a tehetség, a technológia és a tolerancia a kreatív folyamatok létrehozása során (Ságvári - Dessewffy 2006).

A kreativitás megjelenésének és hatékonyságának empirikus vizsgálatához számos megközelítés, módszer áll rendelkezésünkre. Florida kreatív osztálynak nevezte azokat az egyéneket, akiket munkájuk absztrakt gondolkodásra, problémás helyzetek kreatív megoldására készítet. Ilyen értelemben a kreatív osztályhoz tartoznak a művészek, színészek, zenészek mellett az orvosok, a mérnökök, a tudományos tevékenységet, kutatást folytatók is. A kreatív gazdaság fogalma ehhez a megközelítéshez kapcsolódik, de nem tekinthető önálló gazdasági ágának, hanem más ágazatokba beágyazódva értelmezhető (Keresneyei 2015). A kreatív iparágakat magyarázó, egységes definíciót egyelőre nem ismerünk, a megközelítések tartalma területtől függően eltérnek egymástól.

A kreatív ipar kifejezés használata nem minden országban jellemző, bizonyos helyeken a kulturális ipar kifejezés terjedt el (Marosán-Márkus 2019). Floridanál és más kutatóknál (Musterd et al. 2007, Keresnyei 2015) is észrevehető, hogy a kreatív iparhoz kapcsolódó tevékenységek bázisát a kulturális foglalkozások és cselekvések jelentik, ami igazolhatja a kulturális és a kreatív ipar kifejezéseinek helyenkénti összemosódását (Marosán-Márkus 2019).

A vizsgálatok alapján nem mutattak ki egyértelmű összefüggést a kreatív osztály mérete és az adott ország gazdasági teljesítménye között, azonban az adatokból egyértelműen látszik az, hogy a jó gazdasági eredményekkel, de szűk kreatív osztállyal rendelkező országoknál valami - a legtöbb esetben különlegesen nagy természeti erőforrás – kompenzálja a kreatívok hiányát. Európán belül a legszélesebb kreatív osztállyal Írország, Belgium, Hollandia, meg a legkeskenyebbel Törökország, Portugália, Románia, és talán meglepő módon Ausztria rendelkezik. Magyarország a kreatív osztályt elemző ranglistán a középmezőnyben foglal helyet (Ságvári – Dessewffy 2006).

A DEMOS Magyarország Alapítvány 1999 és 2000 közötti vizsgálatában (Ságvári – Dessewffy 2006) Florida 3T modelljének európai szintű vizsgálatára vállalkozott. Florida elméletében fontos szerepe van a kreatív tőke mobilitásának. Eszerint a kreatív tőke mobilis, képes a helyváltásra, és többnyire olyan közeget keres magának, amely lehetőséget nyújt kreativitásának kibontakoztatására. Éppen ezért Florida szerint a kreatív tőke korábbi, amerikai székhelye lassan a Skandináviába települ át. A DEMOS többek között erre, és Magyarország kreatív világban betöltött szerepére kereste a választ.

A 3T modell első két T betűjének vizsgálatához a kutatók a felsőoktatási végzettségűek, valamint a K+F-ben dolgozók arányát, és a szabadalmaztatott termékek, védjegyek, mintaoltalmak mennyiségét mérték. Az adatok alapján egyértelmű a Skandináv országok előnye a többiekhez képest, míg Magyarország a poszt-kommunista társadalmakhoz képest viszonylag jó pozícióban, a 16. helyen helyezkedik el. Innovációk terén észlelhető lemaradásunkat tehát nem a képzetlen munkaerő, vagy megfelelő technológiai háttér hiánya okozza (Ságvári – Dessewffy 2006).

A 3T modell harmadik ágát a tolerancia index hordozza. A mutató megalkotásához a tradicionális/szekuláris, a túlélés/önkifejezés értékdimenziójának, a bevándorlók befogadásának, illetve az étellel való elégedettség mutatójának értékeit használták fel. Az eredmények korántsem derítőek: eszerint a magyar társadalom gondolkodása rendkívül tradicionálisnak mondható, életet alakító stratégiájukat pedig a „biztos kevés” megtalálása és a kockázatkerülés, az önmegvalósítás igényének hiánya jellemzi. A

gondolkodásmódnál csupán a bevándorlókkal szembeni attitűdök aggasztóbbak: a 2000-es adatok alapján (mely az elmúlt éveket jelentősen meghatározó menekültellenes közgondolkodásának kialakulását megelőzően került felvételre) a vizsgált 25 ország között Magyarország az „elfogadás-listán” a 25., azaz utolsó helyet foglalta el. Az étellel való elégedettségünk ennél összességében valamivel jobb, ezen a listán a 23. a magyar társadalom. A három tényezőt összevetve kapjuk meg a tolerancia index végső sorrendjét. A listát Svédország vezeti, és Magyarország zárja (Ságvári – Dessewffy 2006).

A 3T modell empirikus vizsgálatához a fent említett módszerek vizsgálatával a kutatók egy összesített listával tudták szemléltetni az európai viszonylatokat, valamint Magyarország Európában elfoglalt helyét. Habár a tehetség és technológia indexeket összevetve jó pozíciót, 16. helyet foglalt el Magyarország, addig a tolerancia index felállítása során kapott eredmény a végső sorrendben a 21. pozícióba helyezi társadalmunkat (Ságvári – Dessewffy 2006). A fent elemzett, és más, korábbi kutatások eredményei alapján egyértelműen elmondhatjuk, hogy az erős kreatív gazdaság, és racionalitást és toleranciát támogató társadalmi gondolkodás között szoros összefüggés van.

Bodor Ákos (2013) nemzetközi összehasonlításon alapuló tanulmányának konklúziója is bizonyítja, hogy a posztmaterális értékek érvényesülése és az adott társadalom innovációs képesség szorosan kapcsolódnak egymáshoz. A vizsgálatok alapján a magyar társadalom tagjainak intézményekbe vetett bizalmas igen alacsony. A normakövetést fontosnak tartják, de egymást (a társadalom többi tagját) normaszegőnek gondolják. Bodor megállapításai szerint ezek az attitűdök jellemzőek az innovációs szféra szereplőire is, így fontos társadalmi feltételek hiányoznak a működésből (Bokor 2011).

A kreativitás kibontakozásának biztonságos és inspiratív táptalajt biztosító társadalom kialakításához le kell számolnunk az évtizedek alatt „magyar sajátossággá” rögzült elutasító, zárkózott, és erősen tradicionális gondolkodással, és a legtöbb kreativitás-vizsgálat szerint élenjáró észak-európai országokról példát véve egy befogadó és nyitott társadalom kialakítását kellene megcélozni.

### **A hazai társadalmi innovációs kutatások**

A társadalmi innovációk magyarországi helyzetének alakulását befolyásolja az innovációs ökoszisztéma minősége, ezért fontos áttekinteni néhány, ezzel foglalkozó kutatás eredményét.

Bodor Ákos (2013) kutatásában arra kereste a választ, hogy a hazai, innovációval foglalkozó szakemberek hogyan ítélik meg a hazai innovációs közeget. Vizsgálatának egyik legfontosabb eredménye szerint a szakemberek kommunikációjában a társadalmi környezet témája és relevanciája nem élvez prioritást. A legnagyobb problémákat ehelyett a szigorú szabályok mentén működő, rugalmatlan innovációs rendszerre terhelik. A megkérdezett szakemberek társadalmi jellegű problémák jelentős részét a rendszerváltás okozta károkként értékelik, véleményük szerint a magyar társadalom ennyi idő alatt még nem tudott teljesen alkalmazkodni a piacgazdaság kihívásaihoz. Bodor elemzése szerint a válaszadók nem tudták megfelelően értelmezni az innovációs rendszer társadalmi aspektusára vonatkozó tartalmakat. A szerző arra hívja fel az olvasó figyelmét, hogy a társadalmi problémák okait nem szabad csupán a rendszerváltásban keresni, mert így háttérbe kerülnek a kilencvenes évektől kezdve megjelenő rendellenességek, melyek tárgyalása éppoly fontos, mint a régi rendszer okozta hibák kompenzálása (Bodor 2013).

A társadalmi innováció kultúrájának kiépülése, és ezzel együtt a téma kutatottsága Magyarországon csak az elmúlt években kezdett növekedni. Emiatt a témát kutatni vágyó előtt két lehetőség van: egyrészt feltérképezheti a nemzetközi szakirodalmat, másrészt kiindulhat az innovációval foglalkozó kutatásokból. Előbbieket fenntartással kell kezelnünk, hiszen egy adott társadalom jellemző problémái merőben különbözőek lehetnek sajátjainknál, ahogy a megoldási lehetőségek is jelentősen eltérhetnek. Utóbbiak esetében fontos megjegyeznünk, hogy az innovációkkal foglalkozó kutatások többnyire vállalkozásokra, felsőoktatási intézményekre, vagy a gazdaság egyéb fontos szereplőire fókuszál, amely nincs összhangban a sok esetben civilek által kezdeményezett társadalmi innovációkkal. A következőkben bemutatok ezek közül 1-1 fontosabb adatot, valamint néhány olyan tényezőt, amelyeknek jelentős hatásuk lehet a társadalmi innovációs kultúra megteremtésére.

Kutatások alapján (Ságvári – Dessewffy 2006) a magyar társadalomban humán erőforrását és technológiai fejlettségét tekintve minden adott egy ilyen osztály megerősödésének, ennek ellenére napjainkig ez nem történt meg. Ennek oka a fent említett „puha” tényezők meglehetősen negatív, alacsony volta. Magyarország európai viszonylatban a legelutasítottabb, legelőítéletesebb, legzárkózottabb társadalmak között van. Az uralkodó gondolkodási mód szerint a közvetlen, családi környezet az, amire az egyén szükség esetén számíthat. Nemcsak az intézményekben, de még a közvetlen szomszédokban, munkatársakban sem szabad megbízni, még akkor sem, ha a fennmaradó kapcsolat sem őszinte, szereteten és biztonságon, hanem gazdasági sorsközösségen

alapuló kötelék. A magyarok többsége teljes mértékben elutasító az idegenekkel szemben, még akkor is, ha ők a valóságban nem létező piréz népcsoport tagjai. Mindez a közhangulatra is jelentős hatást gyakorol: Magyarország Európa és a világ legszomorúbb társadalmi közé tartozik (Ságvári – Dessewffy 2006).

A magyar társadalom tagjainak jelentős része a történeti hagyományokból, valamint a jelenlegi politikai-gazdasági helyzetből fakadóan a „túlélésre hajt”, és az önbeteljesítés, a kreatív energiák felszabadítása sokdrangú igénye. És bár a Maslow-piramis alján valóban nem az önbeteljesítés, hanem a fiziológiai szükségletek kielégítése áll, egy társadalom fejlődéséhez, az emberek jól-létének javításához, egy olyan ország kialakításához, amelyben az emberek szeretnek élni, elengedhetetlen megteremteni a humán erőforrás kibontakozását, a kreatív energiák felszabadítását serkentő, vagy legalább lehetővé tevő környezet kialakítása. Ott, ahol a kreatívok kreatívként tudnak létezni, jóval nagyobb az esély arra is, hogy a társadalom nehezebb helyzetű tagjainak problémáját a jelenleginél jóval hatékonyabban orvosolják, s ezáltal a többségi társadalomba való beilleszkedését segítik. Az időmérleg vizsgálatok megerősítik ezt a tézist azzal az adattal, mely igazolja, hogy az átlagos magyar embereknek szinte minden idejét felőrlik a napi rutinhoz kapcsolódó tevékenységek: munka, alvás, evés. Emellett igen kevés idejük marad kreatív tevékenység végzésére (KSH 2012).

2018-ban végzett kutatásunkban (Czibere-Paczári 2019) Debrecenben élő, középiskolába és egyetemre járó fiatalok körében, kvalitatív kutatás keretében, fókuszcsoporthoz interjúk segítségével vizsgáltuk az érintettek társadalmi innovációs tudáspotenciálját. A kutatás során arra voltunk kíváncsiak, hogy a fiatalok hogyan érzékelik és azonosítják a társadalmi problémákat, mit gondolnak ezek megoldásáról, és a megoldásban történő szerepvállalásukról, hogyan képzelik el az ideális társadalmat, illetve hogyan vélekednek a társadalmi innovációkhoz kapcsolódó, legfontosabb értékekről.

A fiatalok problémaérzékenységét elsősorban a saját mikromiliójukban tapasztaltak határozzák meg, többnyire az itt felmerülő jelenségeket detektálják társadalmi problémaként. Az ismeretekhez kapcsolódó társadalmi tudás többnyire hiányzik, így előfordul, hogy a problémákat nem tudják kontextusba helyezni, vagy nem érzékelik a bennük rejlő kockázatot. A társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősségvállalás vizsgálata újszerű eredményeket tárt fel: mindkét korosztály esetében felelősség-hárítást tapasztaltunk, azonban életkortól függően máshová helyezik a fiatalok a társadalmi problémák megoldásához kapcsolódó felelősséget. Míg a középiskolás korosztály

körében az idősebbek (szülők, tanárok) korlátozó magatartása érzékelhető, addig az egyetemisták a családra és a társadalmi intézményrendszerre hárítják a felelősséget, sok esetben a neveltetéshez kapcsolják a felelősségvállalás hárítását. Mindezek mellett kíváncsiak voltunk arra is, hogy a fiatalok hogy érzékelik a társadalmi innovációhoz kapcsolható, legfontosabb értékeket. A bizalom vizsgálata során kritikus eredményekre jutottunk: mindkét korosztályban nagyfokú bizalmatlanság tapasztalható az intézményrendszerrel, egymással és saját magukkal kapcsolatban is. Negatív tapasztalataikra alapozva hajlamosak saját érdekeiket a közösség érdekeivel szemben előtérbe helyezni, aminek egyik legfőbb oka a pozitív visszacsatolás hiánya, ebből fakadóan megállapítottuk azt is, hogy ez a fajta visszajelzés fontos a fiatalok számára a másokért való cselekvés során, ezt a mechanizmust felerősíti a példamutató személyek viselkedése során tapasztalt önérdék prioritizáló magatartás is. A fiatalok által elmondottak alapján a társadalomban való részvétel, a közösséghez való kapcsolódás igénye napjainkban kevésbé jellemző, mindkét korosztály nehezen motiválható bármilyen közösségi programon való részvételre. Az önzetlenség fogalmát egymás iránti szolidaritásként, figyelmességként definiálták, aminszűkebb és tágabb értelemben is értelmezhető számukra. Ehhez szintén negatív tapasztalatokat kapcsoltak, védekező, bizalmatlan magatartásról számoltak be annak ellenére, hogy fontos értéként értelmezték, amit jelentősen befolyásol az érintettek nyitottsága (Czibere-Paczári 2019).

A társadalmi innovációs szakirodalom dinamikus bővülése az elmúlt években Magyarországon is észrevehető. A témával kapcsolatos publikációk mellett jelentős tudományos eredményeket elért kutatócsoport és társadalmi innováció témakörét hazai kontextusba helyező kötet is megjelent.

2012-ben az Miskolci Egyetem közreműködésével, G. Fekete Éva vezetésével társadalmi innovációs kutatássorozat indult, aminek nyomán társadalmi innovációk létrehozását segítő szolgáltatás-rendszer alakult ki. A projekt az utóbbi időben több, társadalmi innovációval foglalkozó kutatást bonyolított le, valamint a helyiek önszorgató képességének javítását célzó szolgáltatást alakított ki. A Borsod-Abaúj-Zemplén megyére fókuszáló program a helyi társadalmi problémákra reflektálva indult el, célja a területen élő, hátrányokkal küzdő társadalmi csoportok helyzetének javítása, hátrányaik csökkentése társadalmi innovációk generálásának segítségével. A projekt eredményeként egyebek mellett egy olyan eszköztár jött létre, amely által a kutatási eredmények átültethetővé váltak a fejlesztési gyakorlatba, lehetővé teszi az adott társadalmi közeg társadalmi innovációs potenciáljának növelését a helyzetfeltárástól a megvalósításig (G.

Fekete et al. 2015). G. Fekete Éva (2015) a projekt keretein belül a társadalmi innováció és a foglalkoztatási trendek átalakulásával kapcsolatosan vizsgálta. Kutatásai alapján a 21. században a foglalkoztatási modellek változása, új foglalkozástípusok megjelenése várható. Ez a nagyfokú változás növekvő társadalmi feszültségeket és különbségeket eredményezhet, amelyekre - mások mellett - társadalmi innovációként definiálható foglalkoztatási modellek nyújthatnak megoldást. Értelmezésében ezek olyan, társadalmi problémára reflektáló kezdeményezések, amelyek addig nem ismert, vagy nem elterjedt módon, a társadalom egyes érintett tagjainak bevonásával, „civil kurázsit is igénybe véve” közelítik meg az adott társadalmi jelenséget. (G. Fekete 2015:12) A projekt nyomán T-MODELL néven társadalmi innovációs kutatóműhely alakult a Miskolci Egyetemen, a műhely által végzett kutatások a társadalmi innováció keretfeltételeinek értékelésével, fenntarthatóságával, valamint a társadalmi innovációs potenciál mérhetőségével foglalkoznak (Benedek 2020)

2021-ben *Társadalmi innováció – társadalmi jólét* címmel, Sikos T. Tamás szerkesztésével jelent meg az első, hazai összefoglaló kötet a társadalmi innováció témájával kapcsolatban. A kötet a társadalmi innováció elméleti alapjainak összefoglalása mellett nagy hangsúlyt fektet a nagyobb közösségek innovációs folyamatban betöltött, meghatározó szerepére, az együttműködések kialakításának fontosságára. A társadalmi innováció fogalmi megközelítéseit, mérési lehetőségeit, társadalmi vállalkozásokkal és nonprofit szektorral való kapcsolatát mutatja be magyarországi kontextusba helyezve a nemzetközi és hazai szakirodalom eddig ismert, legfontosabb eredményeit (Sikos 2021).

A Kozma Tamás által vezetett LearnInnov nevű kutatási projekt a 2012 és 2016 között végzett „Tanuló Régiók Magyarországon” kutatás folytatásaként működnek, melynek nyomán a hazai tanuló közösségek összegyűjtésével foglalkozott. A kvalitatív vizsgálat során a helyi társadalom formális, informális kulturális és közösségi tanulási tevékenységinek társadalmi összefüggéseit tárták fel különböző demográfiai jellemzők alapján (Debreceni Egyetemi Kiadó honlapja).

A társadalmi innováció hazai kutatásának szempontjából fontos mérföldkövet jelent a 2020-ban megalapított Társadalmi Innovációs Nemzeti Laboratórium (TINLAB), ami a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal támogatásával valósult meg. A konzorcium vezetője az Eötvös Lóránd Tudományegyetem, a munkát a Miskolci Egyetemmel, a Pannon Egyetemmel és a Hálózat a Regionális Fejlesztésért Alapítvánnyal együttműködésben végzik. Az együttműködés hosszútávú céljai között szerepel a társadalmi innovációk helyzetének javítása, ezáltal az ország

versenyképességének növelése is (Eötvös Lóránd Tudományegyetem honlapja). A magyarországi társadalmi innovációkkal foglalkozó szervezetek között szintén említésre méltó a Szociális Innováció Alapítvány, amely 1997 óta működik és a társadalmi egyenlőtlenség által hátrányos helyzetbe került csoportok problémáinak enyhítését innovatív stratégiák kialakításával szeretnék elérni (Szociális Innováció Alapítvány honlapja).

## **A civil társadalom működési mechanizmusa, jellemzői**

A civil társadalom fogalma a kilencvenes években kibővült, az addig morális értékeket hordozó, az érdekérvényesítés és az egyéni preferenciák kifejezőeszközeként szolgáló eszköz a szolidaritás, az összetartozás érzésének platformjává vált (Nagy et al. 2014). A civil társadalom olyan, különféle szervezeteket tömörítő összessége, melyben harmonikusan megférnek egymás mellett a professzionális nemzetközi szervezetek és az abszolút alulról jövő kezdeményezésként, magánszemélyek kooperációja által létrejött tömörülések. Az állami és a gazdasági szektor között helyezkedik el, előbbi feladatait kiegészíti, kiegyensúlyozza amellyel, hogy egyfajta ellenőrző tevékenységet is végez vele szemben. A civil társadalom az önszerveződő magányszemélyek színtere (Anheier – Lang – Toepler 2020).

### **A magyar civil társadalom**

Nem elhanyagolható tudnivaló a civil társadalom kapcsán az, hogy a fogalma alatt korszakonként, országonként eltérő tartalmakat értünk. A fogalom a 'citoyen', azaz közpolgár szóból származik, ami a civilre, mint állampolgárra és semmiképp sem alattvalóra tekint. Az állampolgárok alulról építkező módszerrel, civil kezdeményezések, szerveződések, mozgalmak révén válhatnak a demokratikusan működő állam szerves részeivé, döntéshozókká, cselekvésüket egyéni motivációik és a közérdek táplálja (Nagy et al. 2014). A civil társadalom fogalma alatt olyan, emberek által alkotott hálózatot értünk, amit ők maguk hoznak létre azért, hogy érdekeiket és céljaikat érvényesítsék, mindezt pedig az államtól függetlenül, önkéntesen teszik. (Bartal 1999)

A civil szektort gyakran mossák össze a nonprofit szektor fogalmával, ami hibás megközelítés, ugyanis utóbbi csak a civil szektor formalizált működésével jellemezhető, jogi státuszú civil szereplőket tömöríti. Közöttük viszont vannak olyan szervezetek is,

amelyeket felülről irányítva, az állam, önkormányzat, vagy valamilyen politikai hatalom által hoztak létre, holott a civilitás – definíciója szerint - alapvetően politikai semlegességet hordoz magában (Kuti 1998; Bartal 2005). A civil társadalmon belül működő nonprofit szektor olyan szervezeteket tömörít, melyek ugyan végezhetnek profitorientált tevékenységet, de az ebből származó többletbevételt a szervezet fejlesztésébe kell visszaforgatniuk.

Kuti Éva (2008) szerint a társadalmak működését jelentősen befolyásolja a civil társadalom aktivitása, az aktív civil szektorban gyakori az önkénteskedés, az érdekképviselési tevékenységekben való részvétel, tagjai érzékenyek a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok problémáira és megpróbálnak aktívan részt venni ezek enyhítésében – ezekre a problémákra reflektálnak a nonprofit szervezetek is. Az állam kiegyensúlyozására törekszik, a kielégítetlen társadalmi igényekre válaszol (Walzer é.n.). Ezzel szemben a gyenge civil társadalmat atomizált közösségek jellemzik (Kuti 2008). Magyarország civil társadalmát a poszt-szocialista országok trendjei jellemzik, ez alapján a hazai civil szféra gyenge, a nyugati civil kultúrához képest elmaradott (Kuti 2008). A közép-kelet európai országok rendszerváltást követő átalakulása rengeteg feladatot adott a területtel foglalkozó kutatók számára. Az átalakulás már a folyamat kezdetekor problémákkal és akadályokkal terheltnek tűnt, a szocializmus öröksége predesztinálta a folyamat sikertelenségét. Mindezt tovább súlyosbította a kilencvenes évek jelentős gazdasági visszaesése is. Az átalakulás során az optimizmus mentsváraként jelent meg az Európai Unió csatlakozás, ami a régi rendszertől való végleges elszakadást, a korábbi mintázatok felszámolásának ígérését garantálta (Greskovits 2015).

A legtöbb poszt-szocialista országnak rengeteg akadállyal kellett és kell megküzdeni a történelmi háttérből fakadóan. Greskovits (2015) szerint ennek ellenére is szembetűnő az, hogy mennyire megingathatatlan a negatívumokra való fókuszlás (pl. „elmúlt x év”), és ezzel párhuzamosan mennyire elenyésző az átmenet sikereinek kiemelése. Ennek forrása vélhetően a társadalom szélsőséges politikai megosztottságából fakad, ami az objektív tényközlésen alapuló érvelés és áttekintés helyett a vádaskodást tekinti legfőbb retorikai eszközének. Mindezt visszahúzó, saját felelősségét háttérbe szorító állampolgári viselkedés kíséri, ami végsősoron - Greskovits (2015) Mairtól (2006) átvett kifejezésével élve - „kiüresedett demokráciának”, nevezhetünk, utalva ezzel a demokrácia alappilléreinek tekintett civil társadalom és állampolgári aktivitás hiányára (Greskovits 2015).

A magyarországi civil szféra történetében mérföldkőnek számít a rendszerváltás, ezt követően ugyanis törvényileg szabályozott és támogatott keretek között kezdődhetett meg a szektor fejlődése, a civil szervezetek létrejötte (Kuti 2008). A szervezetek eleinte lokális működést alakítottak ki, ami összhangban volt az önkormányzatok hirtelen megnövekedett önállóságával, ugyanis a növekvő szociális ellátásbeli igényeket alapvetően jól kiegészíthetik a civil szervezetek. Ennek ellenére nem jöttek létre valódi partneri együttműködések, ugyanis az önkormányzatok esetében megjelent az „elpártosodás” problémaköre. A politikailag determinált önkormányzati működés ellentétes a politikai függetlenségre törekvő civil attitűddel. Megjelent a kétpólusú civil szféra, melynek egyik részét a klasszikus, független civilek, másik részét pedig az állami hatalom által támogatott, privilegizált helyzetben lévő, nem független civilek képezték. A politikai támogatottság megnöveli a civil szervezetek mozgásterét és bővíti a lehetőségeiket, de ezzel párhuzamosan sérti a demokratikus alapelveket (Czibere-Rácz 2015).

Mills (1972) definíciója szerint az elit jellemzően döntéshozatali pozícióban van és a civil szféra kapcsán különösen fontosak azok a státuszok, amelyek hatékony érdekérvényesítésre alkalmasak. Bourdieu (1986) az elit fogalmának tartalmát azzal egészítette ki, hogy a legtöbb tőkefajta az elit birtokában van, ezzel is segítve érdekérvényesítő képességüket. Cziboly (2008) a civil cselekvők meghatározó alakjainak két típusát különbözteti meg, melyek közül az egyiket az ernyőszervezetek jelenik, a másikat pedig azok a civilek, akik külföldi támogatásokból (is) gazdálkodnak. A civil szféra véleményformálói, a szektor csúcscselekvői fontos szerepet tölthetnek be az állam és a társadalom közötti, együttműködő kapcsolat kialakításának folyamatában.

Az erős civil társadalom léte alapvetően külső és belső tényezők függvénye. Egyrészt fontos, hogy kívülről megfelelő szintű társadalmi elfogadottsága legyen a civilitásnak, adottak és támogatóak legyenek a jogszabályi, intézményi, gazdasági keretek, másrészt pedig a rendszernek belülről és hatékonyan, strukturáltan kell működnie, melynek feltétele a megfelelő érdekérvényesítő képesség, rugalmasság, hatékony problémamegoldás, a menedzseri szemlélet. A jól működő civil társadalomhoz e két oldalnak egyszerre kell működnie. Poszt-szocialista országokra (így Magyarországra is) jellemző egyfajta introvertált, közösségi értékeket háttérbe, míg egyéni stratégiákat erőteljesen előtérbe helyező gondolkodás, mely sok esetben a legfőbb akadálya az erős civil társadalom kialakulásának (Reisinger 2010).



## **A civil társadalom mint a társadalmi ellenállóképesség bázisa**

A reziliencia fogalma több évtizede ad kutatási irányokat számos diszciplína képviselőinek, melyek közül a pszichológia és az ökonómia a legjelentősebb, ezen tudományágak különösen nagy hangsúlyt fektetnek a vizsgálatára. A reziliencia alapvetően rugalmas ellenállóképességet jelent, ami alkalmazható élőlények, rendszerek viselkedésére vonatkozóan egyaránt. Kialakulása a természetben környezeti hatásokra történő reakciók és változások megfigyeléséhez köthető (Szokolszky-V.Komlósi 2015). A reziliencia, mint kutatási terület előtérbe kerülésének háttérében többféle területen is az instabilitással való szembesülés és az ezzel való megküzdés igénye állhat. A tudományos vizsgálódás eredményeként a reziliencia paradigmává, szemléletmóddá alakult, melynek központi kérdése az, hogy súlyos zavarok esetén hogyan tartható fenn az adott rendszer funkcionalitása (Szokolszky-V.Komlósi 2015).

A reziliencia definícióként való megjelenése a Lotka–Volterra modellhez kapcsolható, ami a ragadozó és a zsákmánya közötti viszony matematikai értelmezésével foglalkozik (Martin-Breen és Anderies, 2011). Holling (1973) szerint az instabilitás fontos szereppel bír az ökológiai rendszer működésének szempontjából, a folyamatos kiegyensúlyozottan stabil állapot elérése irreális, ehelyett a periodikusan változó stabil és instabil helyzetekhez és az ezáltal teremtett kihívásokhoz kell alkalmazkodni. Holling (1973) megközelítésében a reziliencia egy olyan állapotot takar, amiben az egyensúlyi állapotból való kibillenést újjászerveződés és újbóli egyensúly követi. A hullámvölgyekhez való hozzáállást ideális esetben nem a rendszer folyamatos egyensúlyban tartása, illetve az erre irányuló kényszeres törekvés határozza meg, hanem a rendszer ilyen helyzetekre adott reakciójának fejlesztése, a reziliencia növelése.

A legáltalánosabb definíció szerint *„a reziliencia sokkhatás esetén megmutatkozó rugalmas ellenálló képesség, amely biztosítja a funkcionális fennmaradást”* (Szokolszky-V.Komlósi 2015:12). A közösségi reziliencia kutatásával foglalkozó, amerikai Community and Regional Resilience Institute észrevétele szerint a definícióhoz tartozó jelentéstartalmak nagymértékben eltérnek egymástól, egyesek szerint a fogalom alatt az adott közösség ellenállóképességére utal, míg mások a krízishelyzetre adott reakció folyamataként tekintenek rá. Utóbbiak közül is megkülönböztetünk olyan megközelítéseket, amelyek szerint csak gyors lefolyású krízishelyzetekben nyújtott reakció vizsgálendő, míg olyanokat is is, akik szerint a lassú krízisek során mutatott ellenállóképességet is sorolhatjuk. A társadalmi problémák kialakulásával és azok

kezelésével összefüggésben. Éppen ezért érdemes minden esetben az alapján megközelítési irányt választani, hogy milyen céllal, milyen célcsoporttal végezzük kutatásunkat (Dániel-Deák 2015).

*„A reziliencia a rendszerek, entitások, közösségek vagy egyének azon képessége, mely lehetővé teszi a változó külső körülményekhez történő sikeres alkalmazkodást (adaptációt), illetve a kívülről érkező, sokszerű külső hatásokkal szembeni ellenállást az alrendszerek működőképességének fenntartása mellett”* (World Bank 2016:12). A társadalmi problémák jellemzően nem azonnal, hanem egy folyamat részeként alakulnak ki, tartós stressz hatására, éppen ezért a társadalmi innovációkhoz kapcsolódóan érdemes az ilyen típusú megközelítések vizsgálata.

Rees (2010) a reziliensen működő szociálökonomiai rendszerek három jellegzetes tulajdonságát nevezte meg: a diverzitást, a redundanciát és a fluktuációt. Az ember és a környezete közötti kölcsönhatást vizsgáló szociálökológiai rendszer sajátossága a hatalomtól független, alacsony szinten történő összefogási, önszerveződési képesség (Axelrod és Cohen, 2001).

A rezilienciával kapcsolatban az idődimenzió vizsgálata ökológiai vagy társadalmi rendszerek vizsgálatokor válik relevánssá: a reziliens magatartás szempontjából fontos látnunk azt, hogy a stresszfaktor rövid vagy hosszú időn át, tompán éri a rendszert. Raab (et al 2015) példáján keresztül válik érhetővé a reziliencia idővel való kölcsönhatása. Példájuk a forró vízben fővő békáról szól, amiben az állat kezdetben kellemesnek, majd elviselhetőnek érzékeli a víz hőmérsékletet, majd mire a lassú forralásnak köszönhetően már elviselhetetlenné válik a hőfoka, nem tud elmenekülni a veszélyes helyzetből. Ugyanez történik a tartós stressznek kitett társadalmakkal vagy közösségekkel, a tompa nyomást képesek hosszú távon eltűrni, mire a nyomás elviselhetetlenné válik, már tehetetlenné válnak a problémával szemben.

A reziliencia az idődimenzió és a megnyilvánulási formája szerint is számtalan típusú lehet. Longstaff (2010) a közösségi reziliencia két aspektusát és azoknak három-három szempontját írta le. Az adott közösség rezilienciája definiálható a forrásbiztonságuk és adaptív képességük alapján. Előbbiben a szerző szempontként határozza meg a működést, redundanciát és diverzitást, mint a források alapját képező elemeket. Utóbbi szempontjaiként az intézményes emlékezetet, az innovatív tanulást és az összekapcsoltságot különbözteti meg.

Longstaff (2010) elmélete szerint az ellenállóképesség szempontjából igen jelentős a civil társadalom szervezeteinek struktúrája és infrastruktúális ellátottsága, a szervezetek

belső felépítése és működése, valamint külső kapcsolatainak minősége és mennyisége. A gondolatmenet szerint az erős civil társadalom képes rezilienssé tenni a társadalmat az őt érő problémákkal, változásokkal, stresszorokkal szemben.

A társadalmat érő külső (pl. ökológiai, természeti változások és válságok) és belső (pl. terrorfenyegetettség, korlátozott erőforrások és ebből fakadó problémák) válságok ellen megoldást nyújthat a közösségi reziliencia hosszútávú fejlesztése. Ennek létjogosultságát több tanulmány is igazolja, a vezérelvként kezelt reziliencia már fejlesztési dokumentumokban is megjelent. (Székely 2015) Mindemellett fontos megemlíteni azt is, hogy a reziliencia stratégiai alapvetésként kezelését többen (pl. Neocleous 2013) támadják azzal az indokkal, mely szerint ez valójában a kormányzat kezében lévő felelősség társadalomra való hárítása (Székely 2015).

Westley (2013) szerint a komplex társadalmi rendszerek rezilienciájának fejlesztéséhez az innovációs kultúrájuk fejlesztése szükséges. Ehhez elengedhetetlen a sokszínűségben rejlő lehetőségek felismerése, amik – minél szélesebb és színesebb körben állnak rendelkezésre – annál radikálisabb és innovatívabb újdonságokhoz, kezdeményezésekhez vezetnek. Westley (2013) felfogása szerint az elfogadással kapcsolatos kommunikáció támogatásában rejlik a kulcs, mely a sokszínűség szemléletének terjesztésében játszik fontos szerepet. Az egymással szembeni elfogadás és az átlagostól eltérő egyének, jelenségek értékelésének terjedése támogatja a társadalmi innovációs kultúra fejlődését is és végeredményben rezilienssé teszi a társadalmat. Elmélete szerint a rendszerek (legyen az ökológiai, társadalmi, stb.) folyamatos változásban és mozgásban vannak, ami végsősoron a reziliencia megteremtője és fenntartója. A változásokhoz való alkalmazkodás, vagy azoknak megfelelő átalakulás képessége válik rezilienciává.

Westley (2013) szerint rendkívül sok párhuzam található az innováció és a reziliencia folyamatai között. Ahhoz, hogy a szélesebb közösség, csoport, társadalom is rezilienssé váljon, meg kell tanulnia az ismétlés képességét, ugyanis a legtöbb innováció korábban felhasznált vagy fel nem használt innovatív ötletek továbbfejlesztése, a kor sajátosságai alapján történő adaptálása. Szerinte az innovációk (hagyományos és társadalmi egyaránt) egyik sarkalatos pontja annak széleskörű, szisztematikus vizsgálata. Ennek hiányában sok esetben előfordul az, hogy az adott közösség érdekeit és fejlődését szolgáló újítás szélesebb környezetben valójában több kárt okoz, mint amennyi haszonnal jár. Az ilyen típusú hátrányok elkerülésében hangsúlyos szerepe lehet az érintett célcsoport aktív bevonásának, ami által a társadalmi környezet, az ezt esetlegesen érő

mellékhatások alaposabban feltárhatóak, a közösségnek pedig erőforrást jelent az együttműködésekől származó összetartó erő. Ebből pedig azt következik, hogy a kizárólag felülről irányított társadalmi innovációk vélhetően sokkal kevesebb eséllyel válnak eredményes kezdeményezésekké annak ellenére is, hogy a körülmények (pl. jogszabályi környezet, forráselosztás) alakítására vitathatatlanul nagy hatása van az államnak (Westley 2013).

Westley (2013) szerint a reziliens közösségekre általánosságban jellemző az alá-fölé rendeltségen alapuló hierarchia helyett az egyenrangúságot preferáló, partneri együttműködések; a sokszínűség; a sorozatos hibázáson alapuló tanulás és fejlődés elvének preferálása; a kölcsönös tisztelet és a folyamatos kísérletezés. A szerző szerint ezek megléte esetén a közösség reziliens működésre képes, és ezzel együtt nő a benne rejlő társadalmi innovációs potenciál is. A reziliencia elmélete szerint az alkalmazkodás és az átalakulás folyamatosan zajlik, dinamizmus és ciklikusság jellemzi, csakúgy, mint a társadalmi innovációs folyamatot. Westley (2013) kiemeli, hogy a társadalmi innováció esetében nem szabad csak az innovátorokra vagy az államra támaszkodni, az egyébként reziliencia kiépítése szempontjából rendkívüli fontossággal bíró krízishelyzetek képesek ablakot nyitni a társadalmi innovációk létrehozásának is. A reziliens közösségek ilyen típusú megközelítése erős párhuzamosságot mutat az innovatív közösségekről alkotott elméletekről is.

### **Állampolgári aktivitás és demokrácia**

Az állampolgári aktivitás és az állampolgárság különböző fogalmak, de közös bennük, hogy a civilséghez közel álló definícióként szokták említeni. Míg az állampolgárság alapvetően jogi terminusra utal, addig az állampolgári aktivitás olyan jogok és kötelességek aktivizálását jelöli, melyek szorosan kapcsolódnak a civil létben megjelenő tartalmakhoz. Aktív állampolgárságról akkor beszélünk, ha a jogi értelemben vett állampolgári szerepben megjelenő jogokat és lehetőségeket aktívan érvényesítő, a demokratikus értékeket szem előtt tartó, valamint ezeket felelősséggként és kötelességgként kezelő egyéneket a társadalom tagjaiként vizsgálhatunk (Gáti 2010). Tocqueville (id. Bokor et al. 2011) szerint a demokrácia szorosan összefügg a nyilvánossággal, éppen ezért a társadalmat jelentősen meghatározza az, mennyire van benne lehetőség az értékek és érdekek publikus közvetítésére. Ebből következik az is, hogy a társadalom tagjainak nyilvánosságot befogadó és fogyasztó képessége jelentősen hozzájárul állampolgári,

közéleti aktivitásuk fokához. Habermas (Bokor et al. 2011) a „köz” és a „magán” szembenállása alapján határozta meg a nyilvánosság fogalmát, mely segítségével a társadalom tagjai őket érintő kérdésekben véleményeket, törekvéseket fejezhetnek ki. Mindezek miatt Habermas a nyilvánosságot a sikeres demokrácia alapjaként értelmezi (Bokor et al. 2011).

A társadalmi innovációk tekintetében minden esetben cselekvőképes, tenni akaró állampolgárok kezdeményezéseiről beszélhetünk, éppen ezért, ezek kialakulásában, valamint a társadalmi innovációs ökoszisztéma minőségének vizsgálata során elkerülhetetlen az társadalom cselekvőképességének, közügyekben való részvételének vizsgálata.

A képviseleti demokrácia közvetett részvételi lehetőséget nyújt az állampolgárok számára az őket érintő ügyekben való részvételre, hiszen amellet, hogy a saját döntésük által jelölik ki az őket képviselőket, közvetlenül nincs lehetőségük érdekeik érvényesítésére (Sartori 1999). A huszadik század egyik civil társadalmat érintő eredményeként megjelent és egyre erősebbé vált az állampolgárok részéről a korlátozott, ügyekbe való beleszólás lehetőségének kibővítése, a választásokon kívüli véleménynyilvánítás és érdekérvényesítés igénye (Ugrin—Varga 2007). Az így megjelenő részvételi demokrácia alapját már az az alapelv határozza meg, mely szerint a politikai szereplők mellett a társadalom és a gazdasági szektor képviselői is egyenrangú félként szólhatnak bele az őket érintő kérdésekbe. Ezt a demokrácia-típust nevezi Chekki (1979) az emberek uralmának. Reisinger (2010) más szerzőkkel együtt egyetért abban, hogy a részvételi és a képviseleti között lévő demokrácia típus jelentheti a jövő ideális államformáját, amiben a végső döntés az emberek által megválasztott képviselők kezében van, de ettől függetlenül az állampolgárok egyéni érdekeiknek megfelelően cselekvő civilként véleményt nyilváníthatnak vagy civil akciókat, tevékenységeket kezdeményezhetnek. Ez értelmezhető a képviseleti demokrácia részvételi elemekkel történő kiegészítéseként is, melynek célja a társadalom minél szélesebb rétegeinek bevonása a döntési folyamatokba (Nizák-Péterfi 2005). Ezt Reisinger (2010) aktív demokráciának nevezi. Hangsúlyozza azt is, hogy míg a külföldi szakirodalmakban gyakran használják az állampolgári részvétel kifejezést, ezt nálunk gyakran a civil és nonprofit szervezetekben való tagsággal azonosítják, így szerencsésebb lehet a társadalmi részvétel kifejezésének használata.

Arnstein (1969) nevéhez fűződik a közösségi részvétel mértékének mérésére szolgáló 8 fokozatú létra, aminek két végpontja a teljesen passzív és aktív közösségi

ügyekben való részvételt jelöli. A legalsó szintekhez egyfajta (az állam feladatai közé tartozó) informálási tevékenység köthető, ami a részvétel legalapvetőbb feltétele, míg a legfelső már egy olyan szintre utal, amiben minden fél egyenrangú és nagyon hasonlít a Chekki (1979) által is említett, emberek által uralt társadalomra. Az IAP 2 (International Association for Public Participation) nevű szervezet által kidolgozott, társadalmi részvételi fokozatokat taglaló mű a részvétel öt fokozatát különbözteti meg, ezek az informálás, a konzultáció, a bevonás, az együttműködés és a felhatalmazás. Az aktív demokráciában való részvétel formáit nem csak a bevonás fokozatai szerint, hanem a megjelenési szint szerint is tagolhatjuk, ez alapján lehet helyi, területi és nemzeti szintű (Reisinger 2010). A társadalom aktív bevonásán alapuló működés lényege nem az, hogy minden szereplőt minden folyamatba, ugyanolyan mértékbe be kell vonni, hanem az, hogy egyes területek alakítása során az illetékes civil szereplőkkel párbeszéd, közös gondolkodás előzze meg a végleges döntések meghozatalát (Reisinger 2010). A részvétel módjait megkülönböztethetjük aszerint, hogy azok tradicionális (pl. lakossági fórum, tiltakozások) vagy modern (pl. képzések, kutatások, konferenciák) segítségével történnek (Platajner—MendeS' 2005).

A részvételnek mindig kétirányúnak kell lennie: egyrészt szükség van arra, hogy az állam megteremtse és nyitott legyen a társadalom szélesebb rétegeinek bevonására, teret adjon véleményük kinyilvánítására, megalkossa és betartassa az ehhez kapcsolódó jogokat, strukturálja a részvételi technikákat és jogi háttérrel alkosson hozzá. Ugyanígy, párhuzamosan szükség van arra is, hogy a társadalom tagjainak igénye legyen a részvételre, és az állam által teremtett lehetőségeket kihasználja (Reisinger 2010).

A dolgozathoz kapcsolódó kutatómunka megkezdésekor a társadalmi innovációra, mint innovatív, újító folyamatra tekinttem. A szakirodalom tanulmányozása és az innovátorokkal való beszélgetések által azonban ma már egyfajta civil tevékenységként tekintek rá, ami a társadalmi felelősségvállaláson, a közösségben létezéshez kapcsolódó tudatosságon alapszik, és az állampolgári és civil jogok gyakorlásának eszközével valósul meg. Amennyire nyitott és sokszínű a társadalmi innováció fogalma, épp annyira zárt és könnyen lehatárolható azoknak a köre, akik ilyen kezdeményezés indítására vállalkoznak.

### **A társadalmi felelősségvállalás mint civil szerepvállalás**

A civil aktivitás kérdéskörének megközelítéséhez érdemes áttekinteni először a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó irodalom legfőbb pontjait. A felelősség

kifejezés a 18. századból ered (Földi 1988 id. Nárai – Reisinger 2016), és döntések, a viselkedés következményeinek tudatos vállalását jelenti (Nárai – Reisinger 2016). A felelősség szempontjából elengedhetetlen, hogy legyenek meghatározott célok és normák, amelyek mentén kialakítható az egyéni cselekvés (Zsolnai 1998). Nárai és Reisinger (2016) szerint az egyén nem csak saját cselekedeteiért, hanem a környezetében bekövetkező változásokért is felelős. Ez alapján az általuk alkotott felelősségi kategóriák a következők:

- egyéni személyes felelősségvállalás
- egyéni társadalmi felelősségvállalás
- vállalati egyéni felelősségvállalás
- vállalati társadalmi felelősségvállalás
- civil/nonprofit felelősségvállalás
- civil/nonprofit szervezetek társadalmi felelősségvállalása
- egyéb intézmények felelősségvállalása
- egyéb intézmények társadalmi felelősségvállalása

A felsorolásból látható, hogy a felelősség egyéni vagy társadalmi célok és társadalmi szintek, területek szerint egyaránt definiálhatóak. Emellett léteznek más típusú megkülönböztetések is, ilyen lehet a felelősség dimenziói szerinti tipizálás (pl. Brown 2009, Láncki 2011).

A felelős magatartás – ahogy korábban említettem – a célok és a normák által meghatározott szabályok alapján alakul ki. A család és az oktatási intézmény a szabályok elsajátításának elsődleges forrásaként értelmezhetőek, emellett Herpainé Márkus Ágnes (id. Nárai – Reisinger 2016) szerint ugyancsak meghatározó a közösségi élet és a közösségben szerzett élmények. A szociálpolitikus szerint azonban nagyon kevés, ilyen típusú tapasztalat megszerzésére alkalmas lehetőség áll rendelkezésre napjainkban. Mészáros Zsuzsa (id. Nárai – Reisinger 2016) kiemelte, hogy a társadalmi felelősségvállalás képességének elsajátításához tanulótérp szükséges, ahol ki lehet próbálni és meg lehet valósítani a felelősségvállalási folyamat során felmerült, problémamegoldó ötleteket, tapasztalatot lehet szerezni. Vercseg Ilon szintén (id. Nárai – Reisinger 2016) a tapasztalatai tanulás fontosságát és eredményességét hangsúlyozza.

### **Helyi közösségek mint a regionális fejlődés mozzatórugói**

A gazdasági fejlődés egyik kulcsa lehet a kis közösségek cselekvőképességének

fejlesztése, hiszen a helyi szinten megjelenő problémák ezekben a körökben érzékelhetőek legpontosabban, a szükséglet feltárásához elengedhetetlen a közösségekben résztvevők reflexiója, ehhez kapcsolódóan a civil értékek erősítése, ezek fontosságának hangsúlyozása. Továbbá kardinális jelentőségű az egymás iránti bizalom, szolidaritás, valamint a kezdeményezőkészség.

Az Európai Unió 2014-2020-as stratégiájának kialakításában fontos szerepet kapott a szegénység, az egyenlőtlenségek, a munkaerőpiaci problémák mérséklése, és ezzel együtt a fenntarthatóság kritériumainak szem előtt tartása (Cohesion Policy 2014–2020, 2014). A szubszidiaritás és az aktív részvétel, mint a kohéziós politikához illeszkedő elvek jelennek meg a partnerségi megállapodásokban is. A fenntarthatóság érdekében a sok esetben kevésbé hatékony versengést a közösségi érdekek szem előtt tartása, valamint kooperatív és rendszerszemléletű gondolkodás szükséges. A mindenki számára elfogadott és preferált célok eléréséhez a felelősség megosztása létfontosságú (Erdős-Knyihár 2015).

Az Európai Unió 2014-2020-as időszak kohéziós politikája szerint a helyi igények és szükségletek kielégítéséhez a helyi közösségek, azaz a helyi civilek, a szervezetek, az állam intézményei, vállalkozások és a hatóságok együttműködése szükséges, akik a közösen fogalmazott problémák és az ennek mentén kialakított célok szerint fogtak össze anélkül, hogy a hatalom és a döntési jog egyetlen fél kezében összpontosuljon (Cohesion Policy 2014–2020, 2014). Ebben a modellben nem különültek el élesen az alulról jövő, vagy felülről irányított kezdeményezések, a közös tudás a különböző szintek által teremtett ismeretanyag, melyet mindenki egyformán vehetett igénybe és használhatott fel, valamint a különböző szintek saját tudásukat felhasználva bírálták, építették a születendő terveket – a szakmaiság értékeit szem előtt tartva. Ezt a folyamatot Bartalék (Erdős-Knyihár 2015) rekurzivitásnak hívják. Ennek a kölcsönösségen alapuló folyamatnak eredményeként válnak a laikusok is képessé a közös munkában való részvételre. A közös munka, melyben a felek egyenrangúak, nyitottságot és átláthatóságot eredményez. A folyamat sikerességéhez elengedhetetlen a felülvizsgálat, ellenőrzés, illetve a folyamat eredményességének kontrollja, a megfelelő hatékonyság érdekében (Erdős-Knyihár 2015).

A partnerségi folyamat részét tehát az egyik oldalról a civilek, az állami intézmények és a vállalkozások kooperációjából álló közösség alkotja, míg másik oldalról jelen van a projekt eredményességéért, a szakmai szempontok teljesítéséért felelős projektosztály (Kovách 2007). A közös munka egyik fő akadályát vagy veszélyét

jelentheti a Magyarországon oly sok területre jellemző paternalista gondolkodás, illetve az általánosan nagyon alacsony szinten lévő, civilekbe, különböző intézményekbe, politikusokba vetett bizalom. Az alacsony bizalmi szint alacsony részvételi hajlandóságot eredményezhet, a résztvevők könnyen hihetik azt, hogy nem számít a véleményül és törekvésük nem lesz mérvadó (Erdős-Knyihár 2015). Projektről lévén szó, előfordulhat, hogy a beneficiarizmus, azaz a projekt célcsoportja, a kedvezményezettjei a projekt résztvevőivé válnak. Megjelenhet továbbá a klientarizmus, tehát a kedvezményezettek stabil körének preferálása, a korrupció (Füzér 2013). Erdős és Knyihár (Erdős-Knyihár 2015) további nehezítő körülménynek tartja a magyar társadalomra a rendszerváltás éveitől is stabilan működő panasz kultúrát, illetve az értelmiség változtatási szándéktól való elfordulását, az úgynevezett „elefántcsonttoronyba zárkózást”.

Az Európai Bizottság (Varga-Tárnok 2017) által 2011-ben kidolgozott Európai Polgári Kezdeményezés a demokrácia eszközeként tekinthetünk, mely lehetőséget ad arra, hogy az egyes régiók szükségleteinek és igényeinek kielégítésére tett javaslatokat civilek is kezdeményezhessék, és ezáltal hatással lehessenek az EU szakpolitikai döntéseire. Ilyen kezdeményezést minden 18. életévét betöltött uniós állampolgár indíthat, egymillió aláírás esetén a kezdeményezés az Európai Bizottság elé terjeszthető, aki megfontolhatja annak jogalapját, javaslatokat tehet a kérés megoldására vonatkozóan, de el is utasíthatja azt (Varga-Tárnok 2017). A Kezdeményezés ideális esetben lehetőséget nyújt az uniós állampolgárok számára demokratikus jogaik gyakorlására, valamint társadalmi céljaik elérése. Ezesetben azonban szintén érdemes figyelembe venni azt, hogy milyen lehetőségei vannak egy apatikus hangulatú társadalommal, kiszolgáltatott civil szférával rendelkező országnak a Kezdeményezésben való részvételre, érdekérvényesítésre.

A civil kezdeményezésű társadalmi innovációk állampolgári aktivitást gyakorló aktoraiként tekinthetünk a közösségi alapítványokra is, melyek kialakulása a 1914-es évekbeli Egyesült Államokhoz kötődik, a globális elterjedése azonban csak az évezred végén történt meg. Közösségi alapítványnak nevezhetünk minden olyan formális keretek között működő civil szervezetet, mely az adott földrajzi helyen élők közösségének egészét szolgálja, ezzel együtt a csoport minden szegmense képviselteti magát az alapítvány vezetői gárdájában. Tevékenységi körük jellemzően az adománygyűjtés-, és osztás, valamint a közösség-szervezési feladatok és célok köré csoportosul, munkájukat maximális transzparenciára törekedve végzik (Benedek et al. 2012). A társadalmi innovációhoz hasonlóan tehát fontos szerepet játszik működésükben a közösségi

aspektus, őket aktív cselekvőként bevonva végeznek az egész közösséget érintő és szolgáló tevékenységeket

## **A kutatás módszertana**

A kutatás során alapvetően arra keresem a választ, hogyan és milyen működési mechanizmusok jellemzik napjaink magyarországi társadalmi innovációs kezdeményezéseit, valamint hogyan ítélik meg az innovációkat képviselők az ökoszisztéma jelenlegi helyzetét, lehetőségeit, nehézségeit. Kutatási kérdéseimet ennek megfelelően fogalmaztam meg.

A társadalmi innovációk hazai és nemzetközi szinten is egyre nagyobb jelentőséggel bírnak a bennük rejlő társadalmi-gazdasági potenciál miatt. Új aspektusba helyezik a társadalmi problémákat, újraértelmezik a megoldási képleteket. A megoldást a korábbi modellekhez képest nem csupán az altruista segítségben látják, hanem olyan eszközök, piacon is értékesíthető termékek és szolgáltatások értékesítésére törekednek, illetve olyan gyakorlatok kidolgozására törekednek, amelyek ezáltal hosszú távon fenntarthatóvá válnak. A fenntarthatóság egyik kulcsa különböző közösségek és a célcsoport mozgósításában rejlik. Utóbbi bevonásával képessé tehetőek arra, hogy az általuk rendszeresen átélt problémát maguk oldják meg vagy kezeljék. Mindez egy idealisztikus képet fest a társadalmi innovációk világáról, ami a valóságtól egészen eltér. Az innovációk ugyanis jelentős előnyt szerezhetnek a haszonélvezői számára, de mellette rengeteg következménnyel járhatnak és sokféle külső tényezőhöz kell alkalmazkodniuk.

A társadalmi innováció irodalma ma már nemzetközi és hazai szinten is gazdag, ettől függetlenül érzékelhető, hogy földrajzi helytől, kontextustól, megközelítéstől függően sokféleképpen értelmezik a kutatók. A megközelítést jelentősen befolyásolja az, hogy az adott közegben mit tekintünk egyáltalán társadalmi problémának, valamint az is, hogy milyen eszközök állnak rendelkezésre ezek kezelésére. Éppen ezért, kutatásunkban egyebek mellett arra törekedtünk, hogy felmérjük, hazai viszonylatban az érintettek (tehát társadalmi innovátorok) mit tekintenek társadalmi innovációnak, hogyan értelmezik a fogalmat, ez mennyire van összhangban a szakirodalmi definícióval, esetleg milyen új elemek jelennek meg benne.

### *A kutatás kérdései*

A kutatás fő célja feltárni azokat az összefüggéseket, amelyek meghatározzák a társadalmi innovációk létrejöttét és működését Magyarországon. Kutatásunkban kíváncsiak voltunk arra, hogy milyen segítő és akadályozó tényezők befolyásolják a társadalmi innovációk keletkezését és elterjedését? Az állami és a civil szféra hozzáállása kulcsfontosságú lehet az innovációk megvalósítása és működtetése szempontjából, hiszen mindkettő olyan (nem csak anyagi) támogatást tud nyújtani számukra, aminek a megléte garantálhatja vagy megakadályozhatja a projektek sikerességét. A gazdasági szférának nem áll érdekében a társadalmi innovációk támogatása, CSR tevékenységként értelmezhetőek számukra, ami a profitorientált vállalatok számára elsősorban profitnövekedést eredményező marketingeszköz, ebből kifolyólag a vállalatoknak nem áll érdekükben olyan kezdeményezések hosszú távú támogatása és finanszírozása, amelyek sikeressége és fenntarthatósága megkérdőjelezhető és kiszámíthatatlan, ezzel együtt a vállalatra gyakorolt pozitív hatása is kérdéses. Ennek ellenére nagyon fontos lenne, hogy a tevékenységeket a vállalati működésbe beforgatva támogassák, fontos szerepük van a szempontjukból, hiszen a szemléletük, gondolkodásmódjuk, szervezetvezetési stratégiáiknak gyakorlata átültethető és átültetendő a társadalmi innovációkba is, amennyiben ez a kezdeményezés stratégiájának részét képezi, fontos, anyagi támogatást biztosító együttműködő partnerekké válhatnak. Csikszentmihályi (1997) és Szilágyi (2006) megállapításai alapján a kreatív folyamatok, így a társadalmi innovációk sikerességének, kibontakozásának szempontjából döntő jelentőségű a befogadó környezet, az újdonságokra való nyitottság, a támogatás. Kutatásunkban arra keressük a választ, hogy a vizsgált társadalmi innovációk képviselői hogyan ítélik meg a társadalmi környezetet.

Emellett a vizsgált kezdeményezések működési mechanizmusaira, az innovátorok/társadalmi innovációt képviselők által érzékelt lehetőségek és nehézségek megismerésére helyezük a hangsúlyt. Benedek és munkatársai (2015) tipológiája az innovációkat céljuk, szintjük, az innovátor státusza, a kezdeményezés finanszírozása, időbelisége és típusa szerint csoportosítja. Ennek mentén kíváncsiak voltunk arra, hogy az általunk vizsgált társadalmi innovációk milyen szervezeti keretek között valósulnak meg, milyen finanszírozási lehetőségeik vannak, miben látják a fenntarthatóság kulcsát. Ezen belül megvizsgáltuk a lehetséges motivációkat, az önkéntesekkel és a közösséggel való viszonyukat, valamint a tanulás, fejlődés szerepét is.

Mindezek tükrében kíváncsiak voltunk arra is, hogy a vizsgált társadalmi

innovációk hogyan látják saját és környezetük jövőjét, milyen kilátásokra számíthat egy napjainkban innovációt indító kezdeményezés.

A társadalmi innováció nemzetközi és hazai szakirodalma gazdag, a fogalom megközelítésével kapcsolatban többféle meghatározás is ismert. Caulier-Grice és munkatársai (2012) szerint a társadalmi innováció minden esetben valamilyen innovatív tartalommal bír, ez azonban lehet már más közegben alkalmazott újítás is. Az Európai Unió olyan kezdeményezéseket tekint társadalmi innovációnak, amelyeknek célja és eszköze is egyaránt társadalmi (BEPA 2010). Nicholls és Ziegler (2017) szerint a társadalmi innovációk szempontjából fontos hangsúlyozni a közösség szerepét, a célcsoport cselekvőképességének fokozását is. Szegedi (et al 2015) szerint a társadalmi innováció definíciójához és gyakorlati megvalósításához egyaránt szorosan hozzátartozik a gazdasági szemlélet, a proaktivitás is. Mindezek mentén kialakítottuk a saját társadalmi innováció definíciónkat, ami tartalmazza a társadalmi célok, az újszerűség, a cselekvőképesség és a proaktivitás elemeit is. Kutatásunkban megvizsgáljuk, hogy a gyakorlati megvalósítók milyen jellemzőket, tulajdonságokat társítanak a társadalmi innováció fogalmához.

#### *A vizsgálat körülményei*

A téma viszonylagos ismeretlensége feltáró kutatási módszer választását indokolta, kvalitatív eszközökkel dolgoztunk. A kutatás során félig strukturált interjúkat készítettünk. Ez a módszer lehetőséget adott arra, hogy az esetlegesen felmerülő, új témaköröket is feltárjuk és olyan részleteket is megismerhessünk, amikre nem számítottunk. Az interjúkat diktafonnal rögzítettük és szó szerinti átiratot is készítettünk róluk.

A kutatás során összesen 40 félig strukturált interjút készítettünk, ebből 38-at társadalmi innovációt képviselő személyekkel (akiknek egy része ötletgazda, alapító volt, egy kisebb részük pedig a szervezet egyéb pozíciójú – jellemzően kommunikációs vagy vezető -tagja), kettőt pedig szakértőkkel, akik társadalmi innovációk vagy vállalkozások inkubációjával foglalkozó szervezetet képviseltek. Az interjúk felvétele 2019. január-március között zajlott, a távolság miatt javarészt online felületen vagy telefonon zajlott, a hosszúságuk 60-90 perc között volt.

Az interjúalanyok mindegyike magasan képzett (többségük felsőfokú végzettségű) volt, így a kérdések feltétele nem jelentett különösebb problémát, hiszen ismerték a kapcsolódó kifejezéseket. Az innovációk között akadtak olyanok, amelyeket kifejezetten

nagy médiaérdeklődés övezett, ez többnyire egy aktuális elnyert díjjal hozható összefüggésbe. Róluk általánosságban elmondható, hogy pozitívabban értékelték a helyzetüket, ami nem meglepő, hiszen a szervezetük ebből fakadóan jellemzően felfelé ívelő szakaszban volt.

Fontos megjegyeznünk azt is, hogy kutatásunk eredményei a 2019 év eleji állapotot tükrözik. A szervezetek helyzete napjainkban sok mindenben megváltozott, aminek egyik oka az innováció természetéből fakadhat, emellett – mivel a legtöbben valamilyen szolgáltatást nyújtottak - a pandémia is megnehezíthette vagy a tevékenység átstrukturálására készítethette őket.

### *A kutatás dimenziói*

Kutatásunkban félig strukturált interjúkat készítettünk társadalmi innovációs kezdeményezések képviselőivel. Arra törekedtünk, hogy a jelenleg Magyarországon működő társadalmi innovációk alapvető jellemzőit a lehető legalaposabban körüljárjuk.

Az interjúban öt dimenzió szempontjai szerint kérdeztünk, melyek az alábbiak voltak:

#### 1. dimenzió: A vizsgált társadalmi innovációk jellemzői

Az első dimenzióban a kezdeményezés lényegét, fő célját, a létrejöttének motivációit és körülményeit szerettük volna megismerni. Megkérdeztük az interjúalanyt a célcsoportjukról és arról, hogy milyen társadalmi probléma hívta életre a kezdeményezést. Emellett kíváncsiak voltunk arra is, hogy az interjúalanynak milyen szerepe van a társadalmi innovációs kezdeményezésben, illetve megítélése szerint milyen tulajdonságai teszik alkalmassá a feladatok elvégzésére.

#### 2. dimenzió: A társadalmi innováció értelmezési kísérletei a sikeres társadalmi innovátorok körében

A második dimenzióban arra voltunk kíváncsiak, hogy az interjúalanyok mit tekintenek társadalmi innovációnak, a saját értelmezésükben mit jelent ez a fogalom. Szerettük volna megvizsgálni azt, hogy a szakirodalomban meghatározott jellemvonások milyen mértékben jelennek meg az egyéni interjúkban, illetve milyen új elemekkel egészítik ki szubjektív felfogásuk szerint az innovátorok.

#### 3. dimenzió: A társadalmi innovációk szervezeti keretei

A harmadik dimenzióban a vizsgált szervezetek szervezeti kultúrájának, működésének megismerésére törekedtünk. Kíváncsiak voltunk arra, hogy milyen szervezeti háttérrel rendelkeznek a kezdeményezések, vannak-e abszolút informális keretek között működő

innovációk, mit gondolnak a sikerről, mit tekintenek annak. Továbbá megkérdeztük tőlük azt is, hogy milyen együttműködéseket, partneri kapcsolatokat alakítanak ki, milyen szerepük van ezeknek a működésben.

4. dimenzió: A társadalmi innovációk keletkezését és terjedését gátló tényezők  
Minden innováció nagyfokú bizonytalansággal társul, mivel általában olyan stratégiákat alkalmaznak, amelyek bizonyos szempontból még felderítetlenek, így hatásuk és eredményük kiszámíthatatlan. Emiatt megkérdeztük azt, hogy milyen tapasztalatokkal rendelkeznek ezen a területen, mik jelentettek számukra kockázatot kezdetben, milyen nehézségekkel és akadályokkal szembesültek a megvalósítás során. Milyen buktatói vannak egy társadalmi innováció létrehozásának, milyen tapasztalatokkal gazdagodtak ezen a rögs úton. Kíváncsiak voltunk továbbá arra is, hogyan érzékelik a körülöttük lévő társadalmi innovációs ökoszisztémát, milyen fogadtatása volt a kezdeményezésüknek a társadalmi-politikai térben, hogyan viszonyult hozzájuk a célcsoport, a többségi társadalom, hogyan látják az ökoszisztéma jelenlegi helyzetét és jövőjét.

5. dimenzió: A társadalmi innovációkat működtető szervezetek jövőorientáltsága  
Az utolsó dimenzióban a társadalmi innovációk saját és a körülöttük lévő ökoszisztéma jövőbeni helyzetét értékelték, valamint a szervezetük céljairól, terveiről kérdeztük őket.

#### *A mintavétel módszertana, a kutatás célcsoportja*

A kutatás során a hazai társadalmi innovációs szféra meghatározó aktorait kerestem meg. A társadalmi innovációk köre igen széles, a határai nagyon nehezen lehatárolhatóak. Ennek egyik oka a széles körben elfogadott, egységes definíció hiánya. Mivel nincsenek általános, objektív jellemzők, amelyek mentén egyértelműen el lehetne különíteni a társadalmi innovációkat az egyszerű, civil kezdeményezésektől, a vizsgálat során olyan, szakmailag elismert szervezeteket hívtuk segítségül, melyek fő profiljuk szerint társadalmi innovációkkal foglalkoznak, és saját szempontrendszerük alapján képesek elkülöníteni őket egymástól.

A SozialMarie társadalmi innovációs díj nemzetközi szinten (nyolc európai ország részvételével) díjazza a kiemelkedő, ígéretes, már működő társadalmi innovációkat. Az általuk adható elismerést a legrégebbi európai társadalmi innováció elismeréséért járó díjként tartjuk számon, működésük 2005 óta töretlen. A díjat létrehozó osztrák Unruhe Privatstiftung nevű alapítvány kezdetben Ausztria, Magyarország és Csehország feltörekvő innovátorait díjazta, mára a bevont országok köre Németországgal, Szlovéniával, Szlovákiával, Lengyelországgal és Horvátországgal is kiegészült. Az

alapítvány saját definíciót alkotott a társadalmi innováció meghatározására, mely szerint *"A társadalmi innováció sürgető társadalmi kihívásokra kínál megoldásokat. Új megközelítésekkel, innovatív válaszokkal szolgál és új utakat mutat. A társadalmi innováció egy korábban ismeretlen társadalmi kérdésre reflektál vagy egy már ismert problémát old meg újszerű eljárással. Az új eljárás kezdeményezője valamely érintett társadalmi csoport is lehet, de minden esetben magáévá kell tegye, részt kell vennie az alkalmazásában. A társadalmi innováció ily módon fenntartható és példaértékű megoldásokkal szolgál, amelyek másokat is ösztönöznek."* (SozialMarie)

Évente 15 kezdeményezés kerülhet a díjazottak közé, köztük összesen 54.000 eurós pénzjutalmat osztanak szét. Emellett az alapítvány másik jutalma a nyertes társadalmi innovációk hírének széleskörű terjesztése, mely egy kezdő szervezet számára rendkívül nagy segítséget nyújthat. A díjazottakat szakértő zsűri választja ki, akik a kezdeményezés újszerűségén és ötletességén túl a célcsoport megfelelő elérését, és a rájuk gyakorolt hatás hatékonyságát is értékelik. A szervezők a díjazást nem pályázati támogatásként értékelik, hanem olyan eszközként, amely diskurzust kezdeményez a társadalmi innovációt létrehozók között, megteremti a hálózatukat.

A SozialMarie a benyújtott pályázatokat az alábbi szempontok szerint bírálja:

- A téma innovativitása, újszerűsége. Ez megnyilvánulhat a projekt témájában vagy helyszínében is, tehát innovációként definiál olyan kezdeményezéseket is, amelyek valamilyen más földrajzi helyről adaptál gyakorlatok. Értékeli továbbá a célcsoport választást is, annak újszerűségét.
- A célcsoport bevonása, aktivizálása. A zsűri értékeli a projekt célcsoporthoz való viszonyulását, azt, hogy miként valósul meg a bevonásuk, milyen szerepet töltenek be a hosszútávú fenntarthatósági stratégiájában, illetve a kezdeményezés hozzájárul-e a célcsoport társadalmi megbecsüléséhez.
- Innováció a megvalósításban. Az elbírálás során fontos szempont az innovátorok kreativitása, találékonysága. Emellett megvizsgálják azt is, hogy pontosan milyen hatást gyakorol a célcsoportra, mennyire reagál a változó körülményekre. Fontos továbbá az is, hogy együttműködik-e szakmai szervezettel, megvalósításhoz szükséges kompetenciákkal rendelkező partnerrel.
- Közvélemény-formálás, példamutatás. Az utolsó szempontban a zsűri megnézi azt, hogy a projekt mennyire integrálódott a lokális térben, érdekes lehet-e más, kapcsolódó szervezetek számára, illetve adaptálható-e, megvalósulhat-e az innováció diffúziója.

A kutatás során elsősorban SozialMarie díjat nyert szervezeteket kerestem meg,

viszont közöttük nem találtam elég interjúalanyt, akikkel elérhettem volna a kitűzött elemszámot, ezért a díjazottakat arra kértük, hogy ajánljanak olyan kezdeményezéseket, amelyeket ők, a saját szempontjaik alapján társadalmi innovációnak tekintenek. Ezzel a módszerrel több más, társadalmi innovációkkal és vállalkozásokkal foglalkozó programhoz is eljutottam, így kerültek be a vizsgálatba olyan interjúalanyok, akik az UniCredit Bank kooperációjából létrejött „Lépj Velünk!” nevű projekt és az Erste Seeds programjainak nyertesei, támogatóitjai voltak. A 38 interjút két szakértői interjúval egészítettük ki. Ebben az esetben szakértőknek tekintjük azokat a vezetőket, döntéshozókat, akik a társadalmi innovációs ökoszisztéma fejlesztésével foglalkozó szervezetekben, projekteken meghatározó szerepkörrel, ezáltal a témára való, széleskörű rálátással bírnak. Az egyik interjúalany az Ashoka nevű, társadalmi innovációkkal nemzetközi szinten foglalkozó szervezetet, a másik pedig a NESsT társadalmi vállalkozásokat patronáló szervezetet képviselte.

Az elemzés előkészítő szakaszában egy adatbázist hoztunk létre, mely összegyűjtötte és strukturálta a kezdeményezéseket tevékenységük és célcsoportjuk típusa, földrajzi helye, valamint a szervezeti forma szerint. Az adatbázis segítségével képet kaphattunk arról, hogy a Magyarországon működő, elismert társadalmi innovációk jellemzően milyen célcsoportra fókuszálnak, milyen szervezeti keretek között működnek.

A megkérdezettek földrajzi körét a magyarországi határok szabják. A vizsgálat szempontjából fontos, hogy hazai társadalmi innovációt indítókat keressünk meg, ám ezen belül nem korlátoztuk a válaszadók földrajzi elhelyezkedését, hiszen ennél jóval relevánsabb differenciáló tényező az, hogy a két, említett támogató/elismerő program ígéretesnek ítélte tevékenységüket. Az adatbázis összeállításának első megfigyelései alapján megállapíthatjuk, hogy a kezdeményezések jellemzően a fővárosban koncentrálódnak.

### *A minta jellemzői*

Kutatásunkban összesen 40 darab interjút vettünk fel társadalmi innovációt képviselő személyekkel, ebből 2 darab szakértői interjú készült. Az interjúkat 2019. január és március között vettük fel, így az elemzésben leírtak az akkori állapotokat tükrözik.

A vizsgált 38 társadalmi innovációs kezdeményezés az alábbi célcsoportok problémáinak megoldásával foglalkozik:

- hajléktalanok
- romák

- fogyatékossgal élők
- szegénységben/mélyszegénységben élők
- gyerekek
- egészségügyi problémával küzdő / hátrányos helyzetű gyerekek
- kultúrafogyasztó felnőttek/gyerekek

A megkérdezettek között 13 SozialMarie díjas kezdeményezés van, emellett többen részt vettek az Erste Seeds vagy az UniCredit 'Lépj velünk!' inkubációs programjaiban. A társadalmi innovációk bármilyen szektorból érkehetnek, ezért mi sem korlátoztuk az interjúalanyok körét csupán egy szektorra. Ennek ellenére, véletlenszerűen szinte csak civil kezdeményezésű társadalmi innovációk kerültek a mintánkba.

Az interjúalanyok által képviselt társadalmi innovációk rövid leírását az alábbi táblázat tartalmazza.

4.táblázat: A mintába került társadalmi innovációk jellemzői

| Sorszám | Interjúalany | Tevékenység  | Társadalmi csoport                       | Szektor |
|---------|--------------|--|--|---------|
| 1       | Férfi        | A szervezet hajléktalan személyek számára szállít ki ételt, amit közösségi főzéseken, elsősorban egy szubkultúra képviselőit megszólítva készít el. A tevékenységre azóta többféle piaci szolgáltatás is épült.                                    | Hajléktalanok                            | Civil   |
| 2       | Nő           | Szemléletformáló tevékenységet végeznek középiskolás gyerekeknek romák bevonásával. Erre építették a társadalmi innovációt, aminek keretében roma idegenvezetők segítségével mutatják meg Budapest romák által sűrűn lakott területeinek értékeit. | Romák                                    | Civil   |
| 3       | Férfi        | Vendéglátóhelyként működő budapesti romkocsmá szervez vasárnaponként közösségi térként is funkcionáló termelői piacot, ami kulturális eseményeknek is helyet ad.   | Érdeklődők, elsősorban kultúrafogyasztók | Piaci   |
| 4       | Férfi        | Foglalkoztatási program, amely során használt kerékpárokat újítanak fel az ország legelmaradottabb térségeiben munkát adva ezzel a munkaerő-   | Munkanélküliek                           | Civil   |

|    |       |   |                            |       |
|----|-------|---|----------------------------|-------|
|    |       | piacon hátrányos helyzetben lévők számára.  |                            |       |
| 5  | Nő    | Biobrikettet készítenek környezetbarát módon mélyszegénységben élő családok számára, a dolgozók maguk is a célcsoport tagjai.   | Mélyszegénységben élők     | Civil |
| 6  | Nő    | Szakértői interjú: társadalmi vállalkozások és innovációk mentorálásával, támogatásával foglalkozó nemzetközi program.  |                            |       |
| 7  | Férfi | Mobil szabadulószoobát működtetnek elsősorban hátrányos helyzetű gyerekek számára azért, hogy ezáltal sikerélményt szerezhessenek. A szolgáltatást más csoportok számára értékesítik is a piacon.                 | Szegénységben élő gyerekek | Civil |
| 8  | Férfi | Edzőtermet működtetnek fogyatékossgal élők és épek számára.   | Fogyatékossgal élők        | Civil |
| 9  | Nő    | Kávézót működtetnek fogyatékossgal élő személyzetet alkalmazva.   | Fogyatékossgal élők        | Civil |
| 10 | Nő    | Szegregált település tűzfalait roma művészek segítségével freskókkal tették szebbé, majd a nemzetközi szinten is híressé vált faluba fesztivált szerveztek, ahol a helyi hátrányos helyzetű lakosság bevonásával. | Romák                      | Civil |
| 11 | Nő    | Roma fiatalok munkaerő-piaci elhelyezkedését segítik potenciális munkáltatók által tartott képzésekkel.   | Romák                      | Civil |
| 12 | Férfi | A romagyilkosságok cselekményét jelenítik meg színdarabban, filmben, és a romákkal kapcsolatos előítéleteket csökkentését segítik romák által tartott workshopok segítségével.                                    | Romák                      | Civil |
| 13 | Férfi | A romák ellen elkövetett, indokolatlan és igazságtalan rendőri intézkedésekre hívják fel a figyelmet a média eszközeivel.   | Romák                      | Civil |
| 14 | Nő    | Tapasztalati szakértőket képeznek ki nehézsorsú emberek segítésére.   | Mélyszegénységben élők     | Civil |

|    |             |  |   |       |
|----|-------------|--|---|-------|
| 15 | Nő          | Jogi segítségnyújtással támogatják a romák életvezetését, problémáinak megoldását.   | Romák                                       | Civil |
| 16 | Nő          | 1-es típusú diabéteszes gyerekek és családjainak életét segítik szemléletformálással, tájékoztatással, felkészítéssel.   | Beteg gyerekek és családjaik                | Civil |
| 17 | Nő          | Könyv, ami a szexuális abúzus témakörét dolgozza fel és írja le gyermeknyelven, ezzel lehetőséget adva a szülőknek arra, hogy beszélgetést kezdeményezhessenek erről a gyerekekkel és felhívhassák a figyelmüket a lehetséges veszélyekre. | Gyerekek                                    | Civil |
| 18 | Férfi       | Roma gyerekeknek a középiskolai oktatás során lehetőséget adnak arra, hogy az anyanyelvükön tanuljanak ezzel segítve tanulmányi eredményeik javítását, mellette a pedagógusok kétnyelvi oktatásra való felkészítését is végzik.            | Roma gyerekek                               | Civil |
| 19 | Nő          | Magatartás-zavaros gyerekek viselkedési problémáinak okait ismerik meg egy új módszer segítségével, ezzel segítve a beilleszkedésüket.   | Magatartás-zavaros gyerekek                 | Civil |
| 20 | Nő          | Online, anonim módon adnak lehetőséget gyerekek számára arra, hogy kérdezzenek, tájékozódjanak különböző, őket érintő érzékeny (pl. szexualitás) témákban.   | Gyerekek                                    | Civil |
| 21 | Férfi       | Hátrányos helyzetű lánygyerekeknek tanítanak programozási és más informatikai alapismereteket ezzel segítve a szektorban való későbbi elhelyezkedésüket.   | Gyerekek, lányok                            | Civil |
| 22 | Nő          | Hallássérültek munkaerő-piaci integrációját segítik álláskereséssel kapcsolatos ismeretek átadásával, a folyamat támogatásával.  | Fogyatékossgal élők                         | Civil |
| 23 | Férfi       | Adománybolt, ahová a környezetvédelem jegyében bárki leadhat használt tárgyakat, ruhákat, ezekhez a szegények nagyon jutányos áron juthatnak hozzá.  | Szegénységben élők<br>Szociális szövetkezet |       |
| 24 | Férfi és nő | Önkéntes mentorprogramot működtetnek újságíróknak tanulók számára, mellette lehetőséget adnak  | Újságírás iránt érdeklődők                  | Civil |

|    |       |  |                                    |       |
|----|-------|--|------------------------------------|-------|
|    |       | a saját online folyóiratukban való publikálásra, gyakorlatszerzésre.   |                                    |       |
| 25 | Nő    | Romák által lakott hátrányos helyzetű településen élő gyerekek részére szerveznek különböző programokat az iskolai lemorzsolódás csökkentésének érdekében. | Roma gyerekek                      | Civil |
| 26 | Nő    | Érzékenyítő szabadulószoza, a résztvevők megtapasztalhatják, milyen nehézségekkel kell megküzdeniük a fogyatékossggal élőknek.                             | Fogyatékossggal élők               | Civil |
| 27 | Nő    | Nyelvtanító foglalkozásokat tartanak tartósan kórházban ápolat gyerekek részére megkönnyítve ezzel a kezelés miatt intézményben töltött időszakot.         | Beteg gyerekek                     | Civil |
| 28 | Nő    | Kulturális folyóirat gyerekek részére, ami egy edukatív, pedagógusok által (is) alakított program egészít ki.  | Gyerekek                           | Civil |
| 29 | Nő    | Városnéző séták, amik során az épített örökség kevésbé ismert értékeire hívják fel a városlakók figyelmét  | Mindenki                           | Piaci |
| 30 | Férfi | Adománybolt, ami hátrányos helyzetűek számára jelentős kedvezménnyel biztosít vásárlási lehetőséget.   | Szegénységben élő                  | Civil |
| 31 | Férfi | Reform, egészséges étkeztetés bevezetése intézményi (iskolai) keretek között.  | Gyerekek                           | Piaci |
| 32 | Nő    | Közösségszervezői tevékenység, ami környezetvédelmi programokkal egészül ki.   | Munkaerő-piaci hátrányokkal küzdők | Civil |
| 33 | Nő    | Önkéntes mentorok által egy tanéven keresztül nyújtott támogatás hátrányos helyzetű, intézményben élő gyermekek számára                                    | Hátrányos helyzetű gyerekek        | Civil |
| 34 | Férfi | Futárszolgálat, amiben a kézbesítői feladatokat fizikai és mentális fogyatékossggal élők látják el ezzel segítve a munkaerő-piaci integrációjukat.         | Fogyatékossggal élők               | Civil |

|    |       |  |                     |       |
|----|-------|--|---------------------|-------|
| 35 | Nő    | Demokráciára nevelés, tárgyalási, érvelési technikák oktatása gyerekek, fiatalok számára.  | Gyerekek            | Civil |
| 36 | Nő    | Autisták által készített művészeti alkotások különböző használati tárgyakra való applikálása és értékesítése az intézményi ellátásuk biztosításának érdekében.       | Fogyatékossgal élők | Civil |
| 37 | Nő    | Roma nők által működtetett tradicionális cigány lakáséletterem.  | Roma nők            | Civil |
| 38 | Férfi | Közlekedési problémák, a városban megjelenő megoldatlan akadályok, fizikai hiányosságok megoldásának elősegítése egy online problémabejelentő platform segítségével. | Városlakók          | Civil |
| 39 | Nő    | Közösségi tér, kávézó, ami teljes mértékben adományokból, önkéntesek által működik.  | Mindenki            | Civil |
| 40 | Férfi | Szakértői interjú: társadalmi innovációkat támogató nemzetközi program.  |                     |       |

*Forrás: Saját szerkesztés*

## **A kutatás eredményei**

### **A magyarországi társadalmi innovációk jellegzetességei**

#### **A társadalmi innováció**

A társadalmi innováció fogalmának megközelítésére vonatkozóan nem ismerünk egységesen elfogadott definíciót a szakirodalomban. Kutatásunkban megvizsgáltuk azt, hogy a gyakorlati szakemberek, azaz a megvalósítók milyen jellemzőket társítanak a társadalmi innovációhoz, hogyan értelmezik a fogalmat.

#### *A szakirodalmi elemek megjelenése a szubjektív fogalom-értelmezésben*

A társadalmi innováció a szakirodalomban foglaltak és az interjúalanyok által elmondottak alapvetően összhangban vannak a fogalom definíciójának tekintetében, a kezdeményezés minden esetben valamilyen társadalmi célt szolgál, társadalmi problémát próbál megoldani vagy rést feltölteni innovatív eszközök segítségével. Emellett néhány interjúalany kiemelte a kezdeményezés közösségi aspektusait is, a közösségre gyakorolt hatását és a közösség bevonását.

*„Azt gondolom, hogy elsősorban a nyugati világ és gazdaság eljutott arra a pontra, hogy ő hogy már többet szeretne a gazdasági érdekeken túlmenően tehát, hogy kvázi egy ilyen Maslow-piramist nézünk akkor egy következő szintre jutottunk tehát amikor már bizonyos jóléti fokot elér az adott társadalom, akkor ő könnyebben illetve könnyebben jut el a társadalmi problémák feldolgozásához tehát, könnyebben fogadja be a társadalmi problémákat mások problémáit, de adott esetben közvetlen a sajátját is és könnyebben veszi rá magát arra, hogy ennek érdekében tegyen valamit.”*  
(30. sz. interjúalany)

A fogalomértelmezés során mindezek mellett néhányan hangsúlyozták a kreativitást, mint elemi feltételt, illetve a módszer adaptálhatóságát is. A társadalmi innovációnak sokan tulajdonítanak valamilyen üzleti jelleget is, ami megjelenhet konkrét gazdasági tevékenység formájában, de pusztán vállalati szemlélet alkalmazásában is.

A szakirodalomban bemutattuk már azt, hogy a nemzetközi szakirodalom négyféle, társadalmi innovációs kutatási irányt határoz meg: közösségi pszichológia, a társadalmi kihívásokra adott válaszok, a regionalitás, valamint a kreatív társadalmi folyamatként való értelmezés irányát. Az elemzés eredményei alapján vizsgálatunk alanyai leggyakrabban társadalmi kihívásra adott reakcióként értelmezik saját kezdeményezésüket. Emellett a klasszikus, Schumpeter-i (1980) innováció definíció központi eleme az innováció, az újdonság. Az interjúalanyok általi értelmezés szinte mindegyikében megjelenik ez az elem, a társadalmi aspektus mellett a társadalmi innováció alapvető tulajdonságai közé sorolják az innovativitást, melynek értelmezése szintén kapcsolódik a klasszikus definícióhoz, hiszen magasan reprezentált volt az a megközelítésmód, mely szerint innovációnak tekinthető az az újítás is, ami egy már máshol alkalmazott jó gyakorlat helyi viszonyokra való adaptációja.

#### *Az egyéni értelmezésben megjelenő, új jellemzők*

A fogalom definiálása során a társadalmi innováció megközelítései között jelennek meg olyan említett tulajdonságok, amelyek a túlmutatnak a szokványos társadalmi innovációs megközelítéseken. Szerinte a társadalmi innováció lényegét abban lehet megragadni, hogy ugyan más szociális ellátáshoz hasonlóan segítséget nyújt egy társadalmi csoport számára, de mindezt nem sajnálatból vagy szánalomból teszi, hanem azért, mert az egyén

(a felajánló, vásárló, adakozó) számára is megéri igénybe venni az általa nyújtott szolgáltatást. Az innovációnak tehát nyújtania kell valami hasznosat, ami miatt érdemes megvásárolni. Ennek eredménye lesz a célcsoport cselekvőképességének fokozása, hiszen képessé teszik őket arra, hogy a saját munkájuk által állítsanak elő mások szerint is színvonalas értéket.

*„Neked a célod ez, hogy felkeltsd az érdeklődését és, hogy akarjon belépni ebbe a viszonylag zártnak tűnő világba. És akkor valahogy így pont volt egy ilyen gondolat aminek ugye az lenne a lényege, hogy ez ne a sajnálat legyen, tehát ne azért akarjanak az emberek ezzel a feladattal mint fogyatékossgal foglalkozni mert csak sajnálják, mert abból senkinek nem kell. (...) És számomra, hogyha most így a saját körömben amiben már 20 éve mozgok nézem a társadalmi innovációt akkor az elv, hogy ne a sajnálat keltse fel a fogyatékos emberekre a figyelmet, hanem az hogy ők is tudnak értéket teremteni és ezt vegyük már észre.” (36. sz. interjúalany)*

Szintén nem szokványos jellemzőként megjelent a társadalmi innováció civil szervezet plusz funkciójaként értelmezett jellemző, ami lényegében egy olyan új profilelemet, értékesíthető szolgáltatást tartalmaz, ami a szervezet eredeti céljait nem módosítja, tehát az innováció célja összhangban van a háttérszervezetével.

*„Hú, hát szerintem, ha civilekről beszélünk, vagy inkább én ezt tudom így jobban, szerintem akkor vagy társadalmi innovátor hogyha, hogyha civil szervezetként, olyan szolgáltatást tudsz kínálni vagy olyan újszerű, maradjunk most a szolgáltatásban, szolgáltatást tudsz kínálni, amivel a szervezetnek az irányát nem változtatod meg és a szervezetnek a misszióját nem változtatod meg.” (2.sz. interjúalany)*

A társadalmi innováció interjúalanyok általi definiálása során megfigyeltük, hogy sokan saját tevékenységükhöz kötik, az alapján fogalmazzák meg annak jellemvonásait. Ezekben a megközelítésekben is megjelenik a társadalmi cél, valamint az innovativitás, de mindez kiegészül a kezdeményezés valamely aspektusával is.

Több vizsgált innovációk céljai között szerepel a közösségi kapcsolatok ápolása, fenntartása, megteremtése, ez megjelenik az alábbi interjúrészletben is. Ez esetben a társadalmi cél elemét szűkíti le a saját társadalmi tevékenységére.

*„Hát ezek általában nagyon egyszerű dolgok. Nem is tudom, sosem fogalmaztam még meg magamnak, de hogy azt hiszem, hogy azokra a dolgokra szokták ezt mondani, amik el tudják érni, hogy az emberek újra együtt töltsenek időt. (...) És azok a dolgok, amik el tudják érni, hogy az emberek újra egymással beszélgessenek, újra nyitottak legyenek egymásra, újra elfogadóak legyenek, és szeretettel viszonyuljanak embertársaikhoz, az nevezhető társadalmi innovációnak.” (3. sz. interjúalany)*

Egy másik megközelítés a kultúrával köti össze a társadalmi innováció definícióját. Mindezt kiegészíti az új struktúrák megalkotásának képességével, ami szemléletformáló tevékenységéből adódhat.

*„Az én számomra mindenképpen a kultúrával kell, hogy összekapcsolódjon, de tudom, hogy egy általánosabb megközelítésben ez nem feltétlen kell, hogy kultúrához kapcsolódjon. Az én értelmezésemben innováció, valami olyanfajta megoldásnak a keresése és lehetőség szerint a megtalálása, ami a közösség alapoz, az egyenlőségre alapoz, tehát kerüli a hierarchikus struktúrákat és valami olyanfajta folyamatot vagy munkamódszert próbál meg bevezetni, ami új, és ami megpróbálja felülírni az addigi elnyomó viszonyokat.” (28. sz. interjúalany)*

Összességében a kutatás definícióhoz, értelmezéshez kapcsolódó eredményei többnyire összhangban vannak a szakirodalom domináns megközelítésmódjaival. Kutatásunk alapján a társadalmi innovációkhoz az alábbi jellemzőket kapcsolják a gyakorlati szakemberek:

- társadalmi probléma megoldására vagy enyhítésére irányul,
- valamilyen módon innovációs tartalommal bír, ennek mértéke különböző lehet,
- kreativitás jellemzi, ami az alapötletben és a működésmódban is megjelenik,
- adaptálható, akár maga az ötlet vagy a belőle nyert tapasztalatok átadhatóak,

- működésében ideális esetben üzleti szemléletet alkalmaznak, vagy gazdasági tevékenységet folytatnak elsősorban a fenntarthatóság megteremtésének érdekében,
- közösségre cselekvésre ösztönöz, képes bevonni szélesebb társadalmi közeget vagy akár a célcsoportot is a megvalósításba,
- civil szervezet esetében az alapszervezet tevékenységének új funkcióját jelöli ki,
- a társadalmi innováció értelmezését a saját tevékenység is befolyásolja.

Az elméleti fejezetben taglalt fogalmak közül a The Young Foundation, (2012) értelmezésének elemei jelennek meg a legdominánsabban, ami elsősorban a társadalmi célok teljesülésére és az innovatív tartalomra helyezi a hangsúlyt. Az alanyok megközelítései továbbá kiegészítik ezt néhány új elemmel: előfordul, hogy saját tevékenységeire adaptálják a társadalmi innováció fogalmát, és egy olyan, speciális tulajdonság-rendszert alakítanak ki köré, ami kevésbé általános, viszont célzottabban lefedi azt, amivel ők maguk foglalkoznak.

### **A társadalmi innovációk jellemzői, létrehozásuk motivációi**

A társadalmi innovációk vizsgálata sok szempontból lehetséges, viszonylag új kutatási terület révén többféle, feltárandó aspektusa vizsgálendő. A kutatásunkban a magyarországi társadalmi innovációk típusainak megismerésére vállalkoztunk. Az interjúk során a vizsgált kezdeményezések képviselőit az innovációjuk különböző aspektusairól kérdeztük. Ennek eredményeképp információt nyertünk a kialakulásuk körülményeiről, belső működésükről és a működés kereteiről, valamint a külső tényezők érzékeléséről és megítéléséről is.

A szakirodalom szerint a társadalmi innovációkat többféle szempont szerint lehet tipizálni. Benedek és munkatársai (2015) tipológiája az innovációkat céljuk, szintjük, az innovátor státusza, a kezdeményezés finanszírozása, időbelisége és típusa szerint csoportosítja. Benedek és szerzőtársai (2015) az innovátor szerinti csoportosításukban írnak arról, hogy a társadalmi innovációk létrehozói lehetnek állami vagy önkormányzati szervek, K+F+I helyek, üzleti szektor-beli vállalkozások, civil szervezetek és háztartások, magányszemélyek. Ebből a megközelítésből következtethetünk arra, hogy az, hogy az innovátor milyen munkakörnyezetben dolgozott, meghatározza a társadalmi innováció létrehozásának és működtetésének folyamatában is. Ehhez a gondolatmenethez

kapcsolódnak az elméleti részben már tárgyalt, gazdasági jellegű megközelítések, amelyek piaci aspektusból értelmezik a társadalmi innovációt és olyan kezdeményezésként tekintenek rá, melyben a gazdasági célok a társadalmi szükségletek kielégítésébe beágyazódva jelennek meg (Ruiz - Parra 2013). Az eredményeink között lényegi különbséget leginkább az üzleti szemlélet alkalmazása szerint tudunk tenni, ez a leginkább differenciáló tényező az innovációk működésének és sikerességének szempontjából.

Jellemzően kétféle attitűd jelenik meg az innovátorok körében:

- *Civil típusú szemlélet* alkalmazói közé olyan társadalmi innovációkat sorolunk, amelyek működésének fókuszában szinte kizárólag az adott társadalmi probléma és a célcsoport igényeinek kielégítése áll. Ezalatt olyasfajta működési mechanizmust értünk, ami kevésbé fordít hangsúlyt a piaci eszközök használatára, kevésbé gondolkodik piacképes „termék” (vagy szolgáltatás, struktúra, stb.) kidolgozásában és profittermelési tevékenységben. Fontos kiemelni, hogy az interjúalanyok között vannak olyan, jellemzően civil szemléletet alkalmazó szervezetek, amelyek ugyan folytatnak gazdasági tevékenységet, működésük során mégis inkább a civilekre jellemző szemléletet elemei vannak túlsúlyban.

- *Piaci típusú szemléletű* kezdeményezéseknek nevezzük azokat a társadalmi innovációkat, akik a választott társadalmi probléma megoldását elsősorban piaci eszközök alkalmazásával kívánják elérni. A piaci szemlélet ezekben az esetekben egy plusz tudást jelent, ami jellemzően két forrásból fakad: a létrehozók korábban vagy jelenleg is üzleti környezetben dolgoztak/dolgoznak, itt szereztek munkatapasztalatot, vagy valamilyen inkubátor program, esetleg mentor segítségével elsajátították annak alapjait.

A vizsgált társadalmi innovációkat természetesen más szempontok szerint is lehetne tipizálni, azonban kiemelkedően eltérő fejlődési úttal rendelkeznek a civil és piaci szemléletet alkalmazó kezdeményezések, ezért elemzésünkben ezt a két típust alkalmazzuk.

Az innovációs kezdeményezések létrejötte jellemzően soktényezős folyamat eredménye, kutatásunk alapján többféle motiváció-típus is megkülönböztethető.

### *Problémaérzékenység*

A társadalmi innovációs kezdeményezés létrejöttének meghatározó mérföldkövét jelenti egy-egy probléma felismerése. Az interjúk alapján megállapíthatjuk, hogy a

kezdeményezés létrehozásának egyik motivációja lehet egy korábban nem ismert társadalmi jelenség és a hozzá kapcsolódó problémakör felismerése. A társadalmi igények láthatóvá válása tehát cselekvésre szólíthat bizonyos tevékeny, proaktív csoportokat, kezdeményezőket, motiválni tudja őket.

*„Hát jó esetben mindig tele lesz valakinek a töke valamivel. (...) Van valami, amit lát, ami diszfunkció, ami nem működik, ami valami zavar van ebben a történetben és, hogy látja, hogy ezzel senki nem foglalkozik és akkor egy vagy több ember elkezd ezzel foglalkozni valahogy így, ez az organikus vagy szerves... inkább ez ilyen szerves fejlődés. És ezután valami organikus dolog átalakul, ahol azt mondjuk, hogy jó akkor szervezzünk erre egy-két embert, meg ilyesmi.” (4. sz. interjúalany)*

#### *Személyes érintettség*

A felismerést olykor egy meglévő probléma előtérbe kerülése generálja, de előfordulhat az is (az interjúalanyaink közül többen is ebbe a csoportba sorolhatóak), hogy az innovátor maga is érintett egy-egy problémában, például beteg gyermeket nevel, és ez a személyes érintettség segít felismernie a problémával kapcsolatos hiányosságokat, ez indítja el a megoldási kísérletet. Az interjúalanyaink közül többen is ebbe a csoportba sorolhatóak. Az ilyen, személyes érintettség által generált innovációk többnyire civil szemléletet alkalmaznak működésük során. Ez vélhetően abból fakadhat, hogy a létrehozás legfőbb motivációja elsősorban érzelmi alapú, emiatt kevésbé tudatos a piaci igényekre és lehetőségekre való reflexió. Akad azonban olyan innovátor, aki szintén személyes érintettség által vált társadalmi innovációt vezetővé, hiszen a célcsoport tagjaként vonták be a megvalósítási folyamatba és a későbbiekben vált a szervezet vezetőjévé, esetében egy mentorálással és anyagi támogatással járó inkubátorprogram segítségével piaci jellegű eszközöket építettek be a működésbe.

*„12. éve dolgozunk azért, hogy a Magyarországon lévő civil fenntartású autista lakóotthonokat támogassuk, amikor ugyanis civil fenntartásról beszélünk, akkor az azt jelenti, hogy olyan vezetői vannak ezeknek az otthonoknak, akik elsősorban érintett szülők, tehát nem állítanám hogy szakemberek, hanem olyan szülők, akik ugye felismerték azt a nehéz*

*helyzetet, hogy mi lesz akkor az ő önálló életvitelre nem képes autista gyermekükkel, ha ők már nem lesznek.” (36.sz.interjúalany)*

#### *Meglévő, cselekvő közösség*

Fontos felismerni azt is, hogy az egyéni motiváció önmagában nem elég egy társadalmi innováció létrehozásához. Elengedhetetlen, hogy a létrehozó rendelkezzen elegendő kapacitással, proaktivitással, ami által csapatot tud szervezni maga köré. Fontos, hogy a csapatnak legyenek tagjai, tehát képes legyen megtalálni a megfelelő embereket hozzá, akik segíteni tudják a projekt megvalósulását. Ha mindez rendelkezésre áll, akkor ezután lehet meghatározó stratégiai döntések meghozatalán.

*„Az egész kezdeményezés onnan indult, hogy a R. nevű csapatnak már volt egy mini projektje ahol egy szellemi fogyatékos tanítottak páran és akkor volt az Auchannak egy pályázata amit kiírtak az Auchan alapítvány, aminek a lényege az volt hogy valamilyen ifjúsági, ifjúság segítő, oktatást segítő tevékenységet kell végezni. És hát ezt a pályázatot nyerte meg, vagyis erre a pályázatra pályázott a 4 fős kis csapat a R.-ből és ezt a pályázatot nyerték meg.” (33. sz. interjúalany)*

A fenti interjúrészlet egy olyan szituációt reprezentál, amelyet nyertes pályázat hívott életre. Egy támogatás elnyerése is cselekvésre ösztönözhet egy közösséget, ez esetben a csoport az elvárásokhoz igazítja az innovációs kezdeményezés koncepcióját. A jól felépített stratégia azonban kitarthat a projektet követő időszakra is, és fenntartható innovációvá formálódhat.

A társadalmi innováció elemi funkciója a közösségi cselekvés elősegítése, a proaktivitás növelése. Kutatásunk szerint a definíció alapvető részét képező elemként határozhatjuk meg a közösség szerepét, a társadalmi innováció fontos funkciója az, hogy különálló, független egyénekből közösséget kovácsoljon.

*„És hogy ne így adakozz, hanem, hogy úgy valakibe fektess bele pénzt, hogy akkor ő, akkor leérettségizen vagy bármi. És akkor hasonló az ..... vonal is, tehát hogy egyik se pályázati pénzekből akar fennmaradni, hanem egy olyan közösséget épít maga köré, akik eltartják ezt a projektet, amit ők nyomnak.” (16.sz.interjúalany)*

A vizsgálat szereplői közül többen a társadalom jobba tételének egyik kulcsaként tekintenek az emberek közötti összefogásra. Egy konkrét, jól körülhatárolható cél segítségével könnyebb egyéneket közösséggé formálni, a közösséget pedig könnyebb cselekvésre bírni, mint az egyént.

*„Talán minden olyan új dolog, ami így az emberekből társadalmat csinál. Vagy aminek tényleg az a célja, hogy így ne csak különállóan dolgozzunk és legyünk, hanem viselkedjünk úgy, mintha összetartó társadalom lennénk.”*  
(33. sz. interjúalany)

Összességében megállapíthatjuk, hogy a társadalmi innovációk létrehozását jellemzően három tényező motiválta:

- problémaérzékenység – a megoldandó, kezelendő társadalmi jelenség láthatóvá válása a cselekvők számára
- személyes érintettség – a megoldandó, kezelendő társadalmi jelenség a személyes érintettség révén válik láthatóvá olyanok számára, akik végül - részben saját érdekükben - cselekednek
- cselekvő közösség – a már működő, aktív csoport számára a szervezet további fejlődésének érdekében lehetősége nyílik valamilyen újdonság kezdeményezésére, ennek nyomán alakít ki egy új tevékenységet

### **Eredményesek-e a társadalmi innovációk? A hatásvizsgálatok hiánya**

A társadalmi innovációk alapvető feltétele, hogy valamilyen társadalmi problémára adjanak működőképes választ, ezáltal társadalmi célok elérését szolgálják. Ilyen cél lehet különböző célcsoportok integrációjának elősegítése is.

Ahogy a mintaleírásban is láthattuk, a vizsgált kezdeményezések mindegyike egy-egy, valamilyen szempontból hátrányos helyzetű társadalmi csoport hátrányainak kompenzálására fókuszál. A kezdeményezések mindegyike törekszik arra, hogy valamilyen módon bevonja a célcsoport tagjait az innováció megvalósításának folyamatába.

*„Ez a roma lány (...) ott ült a felvételi beszélgetésen és hogyan bizonygatja, hogy mennyire nem alkalmas arra a munkára, amire felvételizettjük. Én mint munkáltató azon gondolkodtam, hogy milyen világban élünk, amikor őt nem tanították meg arra, hogy a munkaerőpiacon hogy kell eladja magát és egy felvételi beszélgetésen azokat hozza fel, amik önmaga ellen szólnak. Én azt mondtam, hogy neki van a legkevesebb esélye, hogy a munkaerőpiacon állást találjon. Tehát vegyük őt fel és tanítsuk meg arra, amit tulajdonképpen az iskolának kellett volna megtanítani és nem tanított meg.” (23. sz. interjúvázlat)*

A legtöbb esetben foglalkoztatás által tudják integrálni az érintetteket. A vizsgált társadalmi innovációk jelentős része munkaerőpiaci nehézségekkel küzdő célcsoportokkal foglalkozik, így elsődlegesen a szolgáltatáshoz kapcsolódó nyitott pozíciókat szeretnék az érintettekkel feltölteni.

A társadalmi innováció eredményességének mérésére egyelőre csak néhány esetben láttunk próbálkozásokat, de nincsenek még kialakult hatásmérési mechanizmusok. A szervezetek általában követik a tevékenységükkel járó, számszerűsíthető adatokat, ezek azonban önmagukban nem alkalmasak hatásmérésre. Néhány esetben már folyamatban van a mérőeszközök kidolgozása, de egyik esetben sem alkalmaznak még ilyet állandó jelleggel. Ebből fakadóan a hatásokat egyelőre csak szubjektív eszközök segítségével lehet megbecsülni. Kiemelendő, hogy többnyire piaci szemléletű szervezetek esetében jelenik meg a hatásmérésre való fokozott igény és próbálkozás. Az interjúalanyok véleménye szerint kidolgozott mérési módszer hiányában hatékonynak tekinthetjük a társadalmi innovációt akkor, ha a célcsoport tagjainál személyiség-, viselkedésbeli változás tapasztalható. A velük dolgozók sok esetben számolnak be pozitív változásról, ami jellemzően a motivációjukban jelenik meg. A társadalmi innováció új, lehetséges utakat nyit meg az érintettek előtt. Sok esetben már az is minőségbeli változást jelent számukra, hogy látják a nehéz helyzetükből való reális kiutat.

*„Én azt találtam, hogy a legfontosabb dolog, amit külsősök tehetnek, hogy elmennek beszélgetni, hogy ne hagyják az embereket visszazuhanni oda, ahonnan ki se látnak. Ez a projekt arra jó volt, hogy kinyitotta a kapukat az embereknek, és beengedett egy kis fényt. Nem eléggé, mert a nyomor magmaradt, de legalább kinyitotta.” (10. sz. interjú)*

A vizsgált innovációk tehát jellemzően nem rendelkeznek kidolgozott eredményesség mérésére szolgáló eszközökkel, azonban vannak olyan kezdeményezések, amelyek már dolgoznak ilyen mérőeszközökön – ez többnyire piaci szemléletű szervezetek esetében jelenik meg. Mérőeszközök hiányában a kezdeményezések képviselői szubjektív megítélésük alapján tudják felmérni tevékenységük hatását. Összegzésként megállapíthatjuk, hogy a kezdeményezéseknek lehetnek integrációs funkciói, jellemzően munkaerő-piaci eszközök alkalmazása által. Emellett a mikro környezetben tapasztaltakból, a célcsoport tagjainak visszajelzéseiből tudnak következtetni arra, hogy az innováció milyen hatást gyakorol az érintettekre.

### **A társadalmi innovációk szervezeti háttere**

A szabályozási környezet többféle problémát is felvet, amit egy későbbi fejezetben fogok részletesen bemutatni.

Az általunk vizsgált szervezetek egy része korábban is működő civil szervezet volt, így ennek ernyője alatt el tudták indítani a kezdeményezést. Ebben az esetben előfordul az, hogy az alapítványként vagy egyesületként működő szervezetnek egy másik, gazdasági tevékenység végzésére is alkalmas szervezeti ágot hoznak létre leggyakrabban szociális szövetkezet vagy nonprofit kft formájában. Az új egység szervezeti működésén ez érdeemben nem változtat, jellemzően nem válik autonóm szervezetté, létezését csak a jogszabályi környezet elvárásai indokolják.

*„Három éven keresztül teljesen civilként, tehát mindenféle egyesület, és mindenféle háttér nélkül ment és aztán amikor már azt láttam, hogy megérett akkor akkor ööö... hivatalos egyesületi formában is elkezdtünk működni. Most már egyébként egyesületi és szociális szövetkezeti formában is működünk.” (1. sz. interjúalany)*

A fenti interjúrészlet azokat az eseteket reprezentálja, melyek során egy teljesen magányszemély(ek) által kezdeményezett innovációs projekt szervezeti hátterének megteremtését indokolja a kezdeményezés eredményessége és első sikerei. Az általunk megkérdezett innovációk között több olyan kezdeményezés is van, amelyek civil szférához való kapcsolódás nélkül jöttek létre, általában ezekre jellemző az, hogy a

szervezeti háttér megteremtésének igénye a kezdeményezés első sikereit követően jelennek meg.

*„De ami még nehézséget okozott még talán most az alapítványosodásban az hogy teljesen nulláról indultunk és hogy tényleg akkor is az a négy ember meg most is az a négy akik most vagyunk és így állunk hozzá hogy még soha nem csináltunk alapítványt. Most már igyekszünk olyan embereket bevonni, akinek nagyobb tapasztalata van egy ilyen dologban, de hogy teljesen egy kicsit vakon indultunk. Aztán kísérletezgetések mentek egy jó ideig.” (33.sz. interjúalany)*

A vizsgált kezdeményezések tehát jellemzően formális szervezeti keretek között működnek. A működés kereteit általában alapítványi vagy egyesületi formák adják, azonban mivel ezek nem adnak lehetőséget a profittermelő tevékenység végzésére, sok esetben jelen vannak a szociális szövetkezeti vagy nonprofit vállalkozások között működő szervezetek is.

### **A civil szféra és a társadalmi innovációk kapcsolata**

A civil társadalomnak vitathatatlanul nagy szerepe van a társadalmi innovációs ökoszisztéma kialakításában és fenntartásában. A civil társadalom fontos funkciója a társadalom és az állam közötti közvetítő szerep, az állam által ki nem elégített, meg nem válaszolt társadalmi igények kezelése. Ebből fakadóan az igények nyomán megjelenő innovációknak kiváló színteret ad a civil társadalom.

Az általunk vizsgált társadalmi innovációk kiválasztása során nem szabtuk meg olyan feltételt, ami a civilitásra vonatkozott, ennek ellenére a 38 vizsgált szervezet közül mindössze kettőnek volt üzleti, vállalati háttere, a többi, 36 szervezet mindegyike valamilyen civil háttérrel rendelkezett. Ez jellemzően kétféle volt: a kezdeményezések jelentős része valamilyen már működő szervezet égisze alatt jelent meg, vagy azért, mert a szervezetben lévő potenciál életre hívta, vagy azért, mert a stratégia részét képezi a fejlődés, esetleg valamilyen projekt keretében valósult meg. A másik típusba olyan innovációk sorolhatók, amelyek szervezeti háttér nélkül, magánszemélyek általi kezdeményezés miatt jött létre.

*„És hát ugye azt látjuk, hogy a társadalmi innováció jelentős része az ugye a civil körökben, a civil szektorban valósul meg és akkor szerencsés esetben ez párosul valamifajta ilyen üzleti vagy támogatással, vagy olyan tudásátadással ahol különböző csapatban meg nem lévő tudás az a bizniszből átmegy, tehát hogy én azt gondolom, hogy a társadalmi innováció egy tanoda is.” (35. sz. interjúalany)*

A civil kezdeményezések esetében az egyik legnagyobb kihívást a szakmai tudás hiánya jelenti, a harmadik szektorból érkező innovátorok rendszerint nem rendelkeznek a társadalmi innováció menedzseléséhez szükséges üzleti szemlélettel. Ezen a területen ütközik ki leginkább a két típus közötti, szemléletbeli különbség. A piaci szemléletű szervezetek egészen más eszközökkel kezelik a szakmai tudás hiányát, tudatosabban alakítják ki a hiányosságok pótlásának lehetőségeit.

*„És amikor láttuk, hogy valósággá válhat az, amiről álmodoztunk, akkor ennek a szervezetnek az akkori curriculum igazgatóját elhívtuk hozzánk Magyarországra, egy hosszú hétvégére és kaptunk tőle egy nagyon masszív tréninget, hogy milyen dolgokra figyeljünk, miben más egy lányoknak szóló foglalkozás, mint akár egy vegyes, vagy zömmel fiúknak szóló foglalkozás. Úgyhogy volt egy ilyen szakmai háttérünk és ezeket az ott kapott intelmeket azóta azért már az elmúlt 5 évben, zömmel saját tapasztalatból fejlesztjük tovább. Nagyon szeretünk külföldi hasonló szervezetekkel együttműködni.” (21.sz. interjúalany)*

### **Az üzleti szemlélet szerepe a társadalmi innovációk működésében**

Társadalmi innovációnak tekintünk minden olyan kreatív kezdeményezést, ami valamilyen szükséglet kielégítésére fókuszál függetlenül attól, hogy az milyen formát ölt. Ennek nyomán társadalmi innováció lehet egy gazdasági vagy nonprofit szervezet, de egy mozgalom vagy akár egy szemlélet is. Ettől függetlenül az általunk vizsgált minden innováció szervezeti keretek között működik, habár van olyan szervezet, ami nem önállóan, hanem egy másik, formális civil szervezet támogatásával működteti a kezdeményezését. Habár definíció szerint nem szükséges gazdasági szemléletet

alkalmazni vagy érvényesíteni a működés során, a kutatásunkban tapasztaltak szerint egy jól működő és fenntartható újításhoz mégis elengedhetetlen ez.

*„Egy társadalmi innovációs projekt működtetése az minimum annyi energia, mint bármilyen üzleti vállalkozás, és hát elképesztő profi kommunikáció, marketing kell hozzá meg hát folyamatos jelenlét, folyamatos network-ölés. Tehát ismerni a lehetőségeket, a pályázatokat, a különböző hálózatokat és ott jelen lenni, ugye önkénteseket bevonni, támogatókat bevonni, tehát ez egy iszonyatosan profi menedzsmentet feltételez.” (35. sz. interjúalany)*

Az interjúalanyok jelentős többsége hangsúlyozta az üzleti szemlélet fontosságát. Az alanyok elmondása alapján sikeresebbek azok a társadalmi innovációk, amelyeket vállalkozói attitűddel működtetnek. Az interjúk tapasztalatai alapján egyes kezdeményezésekre kifejezetten jellemző ez – általában azokban az esetekben figyelhető ez meg, ahol vagy a gazdasági szférából érkező szereplők az innováció létrehozói, vagy valami miatt szereztek ilyen jellegű szakmai támogatást. Az Erste Seeds, és az UniCredit „Lépj velünk!” programjainak fő funkcióját ez az üzleti támogatás jelenti, mely során üzleti terv kidolgozásával és megvalósításával hozzáértők segítik a jellemzően civil szférából érkező innovátorok munkáját. Ezeknek segítségével válhatnak alapvetően civil attitűddel rendelkező innovátorok piaci szemléletű innovátorrá.

Az innováció akkor válik fenntarthatóvá, ha valamilyen tevékenység ezt lehetővé teszi és rendszeres bevétellel teremti meg a pénzügyi stabilitást. Ez viszont egyfajta vállalkozói attitűdöt feltételez, a hozzá kapcsolódó készségeket pedig el kell sajátítani, miközben a kezdeményezés társadalmi aspektusai is fókuszban maradnak.

*„Az a legszerencsésebb, amikor egy társadalmi vállalkozás már eleve úgy jön létre, hogy ott van egyfajta üzleti háttér és maguk a szervezők vagy a munkatársak és ebben benne vannak tehát az általában jól működik az hogy ha egy abszolút alapítvány formából egy üzleti láb csak úgy ki nőjön.” (40. sz. interjúvázlat)*

## **A vizsgált társadalmi innovációk gazdasági szférához való kapcsolódásának jellegzetességei**

A gazdasági szektorhoz való kötődés több szempontból is hasznos lehet egy társadalmi innováció számára. Az előbbieken taglaltak szerint fontos sarokpontja lehet a fenntartható működés kialakításának szempontjából az ilyen típusú szemlélet kialakítása vagy birtoklása. Ennek fő oka az anyagi stabilitás megteremtésében keresendő. Az általunk vizsgált kezdeményezések jelentős részénél komoly problémát okoz a likviditás biztosítása, ezzel szemben azoknál, akiknél ez nem jelent problémát, egészen más perspektívák válnak láthatóvá. Az alábbi interjúrészlet egy olyan innovátortól származik, akinek társadalmi innovációs kezdeményezése egy piaci cégen belül valósult meg. Az üzleti háttér folyamatos anyagi stabilitást biztosít számukra, ez pedig növeli az innovációs potenciáljukat: egyrészt lehetőséget teremt bármilyen újítás kipróbálására, hiszen – az innovációk esetében egyáltalán nem ritka – bukások nem jelentenek a fennmaradásukat fenyegető kockázatot számukra. Másrészt az ilyen kezdeményezések általában tőkeigényesek, ebből fakadóan a tartalékokkal és más, biztos bevételt jelentő tevékenységgel működő szervezetek könnyen lehetőséget tudnak teremteni az új ötletek kibontakoztatására.

*„Kreatív emberek nagyon szívesen maradnak itt, mert gyakorlatilag határtalan az innovációs potenciál. Tehát, hogy itt tényleg van annyira biztos gazdasági környezet a cégen belül, hogy nagyon bátran lehet kísérletezni programokkal, és ezért egy csomó mindent mi vállalunk be először.” (3.sz. interjúalany)*

Az interjúalanyok között volt olyan, üzleti kötődésű személy is, akinél nem a gazdasági tevékenységet folytató háttérszervezet, hanem az ilyen területen szerzett tapasztalat jelentette a kezdeményezés fejlesztéséhez szükséges alapot. Az interjúrészlet szerzője egy olyan kezdeményezés képviselőjében beszélt, aminek céljai abszolút a társadalmat szolgálják, viszont a létrehozók nagyon komoly üzleti tapasztalattal rendelkeztek, vállalkozói szférából érkeztek, így a szervezetüket is ennek megfelelően fejlesztik. Esetükben a korábbi, forprofit gondolkodásmód elvi alapjai megmaradtak, csak a céljuk változott: a gazdasági hasznót a társadalmi hasznosság váltotta fel. Ez a segítő attitűd egy olyan szervezet létrehozását eredményezte, amely a társadalmi igényeket stabilitást biztosító szervezeti keretek között szolgálja ki.

*„Nekem a társadalmi innováció az a munkám, amit most csinálok, az az, hogy az eddigi tapasztalatomat, amit általában cégeknél más emberek nem is tudom mijére, jobb életére fordítottam. Ott az én munkám az valakihez eljutott, aki ennek nagyon örült, és jobbam, vagy kevésbé jól, de kompenzált ezért engem. Ma, amit csinálok, annak az eredménye az nem abban mérhető, hogy valakinek valamije jobb lesz anyagilag, hanem abba mérhető, hogy 2500 gyereknek az életére biztosan pozitív hatással voltunk. Nem tudom összemérni a Microsoft részvény alakulásával ezt az örömet, meg a szombati napoknak azt az örömet, amikor látja az ember egy felismerés, meg egy magabiztosabbá válás, vagy egy, egy önmagába vetett hit, amikor elindul a gyereknél, hogy Úristen én ezt meg tudtam csinálni, igaziból kódolok.” (21. sz. interjúalany)*

### **A társadalmi innovációk finanszírozásának formái**

Kutatásunk alapján a társadalmi innovációk egyik meghatározó tényezője a finanszírozás kérdése. Az innovátorok társadalmi célokat követnek, ebből fakadóan nonprofit szemléletet alkalmaznak. Az ígéretes, innovatív forprofit vállalkozások esetében az induláshoz szükséges kezdőtőke sok esetben előteremthető befektetők segítségével, akik a későbbi haszon reményében vállalják az indulással járó financiaális kockázatot, társadalmi innovációk esetében viszont a későbbi haszon irreleváns, hiszen ha a tevékenységük profitábilissá is válik, a hasznot visszaforgatják a szervezet fejlesztésének folyamatába.

A társadalmi innovációk tőkeigényes kezdeményezések, hiszen minden esetben nyújtanak valamit (leggyakrabban szolgáltatást) a célcsoport vagy a társadalom tagjai számára, aminek megteremtéséhez anyagi fedezet szükséges. Viszont nem tudnak klasszikus vállalkozások számára elérhető forrásteremtési lehetőségekhez nyúlni, így például befektetőkhez vagy banki hitelekhez sem, hiszen nem rendelkeznek semmi olyan tulajdonsággal, ami miatt ezeknek a szereplőknek érdekében állna vállalni a kezdeményezésekkel járó kockázatot. Az alábbi interjúrészlet egy olyan innovátorhoz tartozik, aki magánszemélyként kezdte el tevékenységét, és ugyan volt olyan szervezet, ami kereteket adott szükség esetén a tevékenységéhez, nem rendelkezett a forrásteremtéshez szükséges ismeretekkel. Emiatt az innovációs folyamat legtöbb

kreativitást igénylő lépéseként tekintett a szükséges tőke előteremtésére, amit végül egy közösségi adományozásra alkalmas online platform biztosított.

*„Hát nyilván azért így a társadalmi innovációra, az innováció az az, hogy honnan az Istenből szerzel pénzt, valamire.” (17. sz. interjúalany)*

A legtöbb esetben civil szférából érkező társadalmi innovációk ki vannak téve a civileket utóbbi években ért támadásoknak, forrásteremtési lehetőségeik korlátozásának. Az alábbi interjúrészlet tanulsága szerint az elmúlt időszakban csökkentek a rendelkezésre álló alternatívák.

*„Az NGO-k helyzete nagyon-nagyon nehéz, mert hogy egy csomó olyan forrás lehetőség, ami akár 5-10 éve teljesen nyitott volt, azok teljesen bezárultak és azt látom, hogy aki nem tud akár több lábon állni pénzügyileg vagy nem tud egyéb csatornákat megnyitni, az szép lassan elvérzik.” (40. sz. interjúalany – szakértő)*

A társadalmi innovációs kezdeményezéseknek számos, az induláshoz és a civilitáshoz kapcsolódó nehézséggel kell megküzdeniük. A finanszírozáshoz kapcsolódó kihívások még nehezebbé teszik a kezdeményezések helyzetét. Ennek a leküzdésében tud segítséget nyújtani a piaci szemlélet kialakítása, ami lehetővé teszi a kezdeményezés fenntartható működésének kialakítását.

#### *Adományozás*

A civil szervezetek számára opcionális pénzszerzési lehetőséget kínál az adományozás lehetősége, ami érkezhetsz magánszemélyektől vagy a vállalati szektorból egyaránt.

Magyarország civil szektora az elméleti részben taglaltak szerint többszörösen problémás és lemaradott a nyugati társadalmak szektoraihoz képest. Ennek egyik tünete az adományozási kultúra fejletlensége, amit az interjúink is megerősítenek.

*„Egy olyan szegmensben dolgozunk, ahol még mindig az az rossz nem tudom ilyen berögzült valami, hogy csendben kell segíteni, illetve az, hogy ezt pénz nélkül kell csinálni, és ebből... nem lehet nagy dobra verni.” (1. sz. interjúalany)*

A fejletlenség többféle területen is megnyilvánul. A társadalom sok esetben nem szimpatizál azokkal, akik az adománykérést nyíltan vállalják. A nonprofit szektort sok esetben nem tudják összekötni a forrásigénnyel, sokan a civil kezdeményezéseket kizárólag önkéntességen alapuló tevékenységként értelmezik.

*„Én nagyon-nagyon csínján bánok a pénz kunyerálással, mert nem szeretem. Tehát... én sose szerettem. És valószínűleg ettől, ettől hiteles a szervezet, hogy nem pénzt kérünk.” (1. sz. interjúalany)*

Másrészről a civilek részéről is sok esetben hiányzik a nyílt adománykérésre való képesség, hiszen érzékelik a társadalom ezzel kapcsolatos fenntartásait. A társadalmi innovációk esetében azonban segítséget jelenthet a probléma megoldásában az, hogy gyakran nem csupán pénzt kérnek a felajánlótól, hanem cserébe valamilyen szolgáltatást is nyújtanak. Egy interjúalanyunk a társadalmi innováció lényegét pont ebben a momentumban látta: szerinte a társadalmi innováció lényege az, hogy a támogatást nem a célcsoporttal való együttérzés vezérli, hanem olyan szolgáltatást szeretnének nyújtani, amit sajnálat nélkül is megérjen igénybe venni.

*„Tudj a komfortzónádon kívül lenni, merjél kérni, mert azért nem nehéz egyéként ez, mert hogy egy ilyen szép ügyet adsz, árulsz, mint olyat. Érted?”  
(36. sz. interjúalany)*

Egyes vélemények szerint a profitorientált cégek adományozással kapcsolatos attitűdjei is átalakulóban vannak, szívesebben segítenek transzparensen, jól látható társadalmi cél érdekében működő folyamatokat szakmai tudással, amit helyenként anyagi támogatással is kiegészítenek. Ez a trend mindenképp újdonságnak számít a korábbiakban megszokott, egyszer tárgyi vagy pénzbeli adományokhoz képest.

*„Azok a profitorientált cégek elkezdtek úgy gondolkozni, hogy nem adományokat adunk, hanem adunk nektek egy olyan tudást, ami mellé adunk egy kicsi támogatást is” (2.sz. interjúalany)*

Az adományozási kultúra fejlődésében lassú haladás tapasztalható. Az interjúalanyok közül többen említették, hogy a kezdetekkor, vagy egy-egy kritikus időszakban volt egy olyan civilekből álló támogatói körük, akik helyenként pénzbeli hozzájárulással, helyenként pedig fizikai segítségnyújtással vettek részt az innovációs folyamatban. Az alábbi interjúalanyunk ezt hívta „polgári öntudat”, ami szolidaritáson alapul, és a társadalom jobbra tételével kapcsolatos egyéni felelősség-érzeten alapul. A kutatásunk tapasztalatai alapján ez a fajta támogatás különösen nehéz helyzetek felmerülése esetén jelent segítői bázist, hosszú távon és kiszámíthatóan kevésbé lehet rá számítani.

*„Magyarországon én úgy érzem a korábbi évekhez képest, hogy felébredt az a polgári öntudat, hogy ha nekem jól megy, akkor tartozom valamivel azoknak is, akinek rosszul megy. Ezért valamennyi támogatásra lehet számítani, nekem is segítettek ismerősök egy-egy alprojektekre, de ez korántsem olyan mértékű, mint amit Nyugat-Európában vagy Amerikában lehet látni, és nagyon adhoc jellegű.” (10. sz. interjúalany)*

Piaci és civil szemléletű társadalmi innovációk esetében is fontos bevételi forrást jelenthetnek az adományok, amennyiben ezek strukturáltan, kiszámíthatóan érkeznek. Ehhez tudatos tervezés és stabil támogató körök kialakítása szükséges.

### *Pályázatok*

A pályázatok civil szervezetek működésében betöltött szerepét már az elméleti részben kifejtettük, a társadalmi innovációk esetében hasonlóan fontos jelenetőségük van. A pályázati források igénybevételeiről szóló álláspontok azonban megoszlanak.

Kutatásunkban jellemzően kétféle, pályázatokhoz kapcsolódó attitűddel találkoztunk. Az egyik csoportban a civil szférára jellemző pályázatfüggőséget tapasztaltunk. Az ide tartozó szervezetek hozzászórtak a pályázatok folyamatos figyeléséhez, igyekeznek alkalmazkodni az a pályázati rendszer aktuális elvárásaihoz, tevékenységüket is eszerint alakítják. A pályázati rendszer az innováció sikerességétől függetlenül tud határozott időre bevételt biztosítani, azonban fontos megemlíteni azt is, hogy ez egyrészt kiszámíthatatlanná, vagy legalábbis nehezen tervezhetővé teszi a szervezeti működést, másrészt az aktuális pályázat elvárásaihoz való alkalmazkodás elveszi a figyelmet a főtevékenységről, háttérbe szorulhat általa a társadalmi innováció tevékenység – amennyiben a pályázatban nem ennek a megvalósítására vállalkoztak.

*„Viszonylag sikeresen tudunk pályázni és akkor gyakorlatilag állandóan éppen, hogy kint van a fejünk a víz alól. Úgyhogy, amióta ez a rendszer van, azóta nagyjából elvagyunk, úgy tűnik, hogy működik. Sajnos az, hogy teljesen ki vagyunk szolgáltatva az állami pályázatoknak.” (28. sz. interjúalany)*

Az általunk megkérdezett interjúalanyok egy másik (nagyobb) része igyekszik tevékenységével elhatárolódni a pályázati forrásoktól a fent említett okok miatt.

*„A negyedik az az volt, hogy elsősorban a piacra koncentráljunk pont azért, mert egy cégről beszélünk, és a pályázati bevételek lehetőség szerint a minimálisra szorítsuk tehát, hogy ne legyen egy ilyen művi úton történő, - hogy mondják ezt - feltőkésítés.” (11.sz. interjúalany)*

A pályázatokhoz mindig valamilyen, korábbiaktól eltérő, új vállalást kell tenni, emiatt kevesebb figyelem juthat az innovációra. Ez a figyelemmegosztás azért jelent problémát, mert a szervezetek jellemzően jelentős humán erőforrás hiánnyal küzdenek, így a legtöbb esetben nincs mozgósítható, szabaddá tehető kapacitásuk a bevétel megteremtéséért felelős pályázatra a társadalmi innováció mellett.

*„...a pályázatokkal az a probléma, hogy nem tudod alaptevékenységre kérni, tehát nem tudjuk arra kérni, hogy mi járunk iskolákba és foglalkozásokat tartunk, hanem plusz dolgokat kell még beletenni, ami azt jelenti, hogy az plusz energia, plusz kapacitás, miközben érted, közbe tolnod kell a szekeret akkor is, hogyha, ha nem tudom, még mellette van három projekt. És én nem szeretnék egyszerre olyan dolgokat csinálni, amiket meg azért csinálunk, hogy legyen pénz.” (2. sz. interjúalany)*

A pályázatokról alkotott vélemények egyértelműen megoszlanak attól függően, hogy a szervezet milyen szemléletet alkalmaz. Míg a piaci szemlélettel rendelkező kezdeményezések igyekeznek függetleníteni magukat a pályázati rendszertől, addig a civil szemléletű innovációk tudatosan építenek ezekre. Ez – a korábbiakban is tárgyaltak szerint – civil szférához való kötődésükből, és az ott elsajátított szemléletükből fakadhat.

### *Társadalmi innovációk támogatását szolgáló díjak és programok*

Kutatásunk mintavételi szakaszában elsősorban a SozialMarie nevű, társadalmi innovációkat díjazó nemzetközi szervezet által elismert kezdeményezésekre fókuszáltunk, majd az ő megkérdésüket követően tőlük kértünk ajánlást további interjúalanyokra. Azt feltételeztük, hogy a díjazottak a szervezet definíciójának maximálisan megfelelnek, így hiteles képviselői az általunk vizsgált szervezetcsoportnak.

A legtöbb, SozialMarie díjas interjúalanyunk elmondta, hogy a díj legnagyobb hozadékának a vele járó népszerűséget, megjelenési lehetőségeket tartják. Ugyan pénzdíjazással is jár a nyereség, de ez minimális ahhoz képest, amit a nyilvánosság előtti megjelenés adni tud egy szervezetnek. Ezzel tudja elérni a tevékenységük a célját, hiszen megjelenés nélkül senki sem ismeri őket, ezáltal nem tudnak önkéntes bázist építeni, támogatókat gyűjteni, gazdasági tevékenység esetén vásárlókat szerezni. A marketinggel foglalkozó fejezetben már írtunk a transzparens és hiteles kommunikáció fontosságáról – a díj általi megjelenés ennek egy ingyenes és hatékony verziója.

*„A SozialMarie arról szól, nem többről, hogy nyilvánosságot adjon ezeknek a kezdeményezéseknek, de ezek inkább társadalmi innovációk, amiből fejlődhetnek ki vállalkozások.” (4. sz. interjúalany)*

A társadalmi innovációs díjakkal és inkubációs projektek kapcsán felmerülő kritikára utal a lenti idézet, mely szerint jóval nagyobb azoknak a köre, akik főállásban foglalkoznak valamilyen módon a kezdeményezések gondozásával, mint azoké, akik valójában művelik azt.

*„Az a legnagyobb probléma, hogy sokkal többen élnek ma a társadalmi vállalkozások fejlesztéséből, mint egy társadalmi vállalkozásból.” (4.sz. interjúalany)*

Kutatásunkban jellemzően három társadalmi innovációval (is) foglalkozó szervezet vagy program jelent meg: a SozialMarie társadalmi innovációs díj, valamint az UniCredit 'Lépj velünk' és az Erste Seeds inkubációs programjai.

Voltak olyan interjúalanyok, akik főként az utóbbi kettőről nagyon pozitívan nyilatkoztak. Elmondásuk szerint nagyon sokat jelentett az üzleti szemlélet és a gazdasági

tevékenység kialakításában a program által nyújtott mentorálás, hiszen szakemberek segítségével tanulhattak, amire enélkül nem lett volna lehetőségük. Több esetben elmondták, hogy konkrét lépések kidolgozása, mérföldkövek köthetőek a közös munkához.

A pozitív vélemények mellett ugyan kisebb számban, de akadt negatív-semleges vélemény is, ami a programok alacsony hatásfoka miatt alakult ki. Az alábbi interjúrészlet egy olyan alanytól származik, aki egyedülként próbál működtetni egy kezdeményezést, ami jóval több kapacitást igényelne. Ebből fakadóan a pályázati anyag összeállítása nagy áldozattal jár számára és nem érzi ezzel arányosnak a hozadékát.

*„Ezek a pályázatok, ezek gyakorlatilag semmilyen, semmilyen hatást nem tudnak elérni. Annyira pontszerűek, hogy kiszámíthatatlanok, hogy nem, nincs, nincs hatásuk. Egyszerűen nincs. Se a szervezet életére nincs hatással se a, se a tehát nem jelenik meg, nem tud megjelenni olyan erővel, amivel, amivel hatást tudnának elérni. Ezek a, még a túléléshez is kevés.” (16. sz. interjúalany)*

Az inkubátorprogramok fontos tényezői lehetnek a piaci szemlélet kialakításának szempontjából, ugyanis több, ide sorolható innováció az ehhez kapcsolódó tudást olyan szakemberektől sajátította el, akikkel valamilyen program kapcsán kerültek kapcsolatba. A programoknak egyébként nem titkolt, elsődleges célja az üzleti láb kialakításában való segítségnyújtás.

### **A társadalmi innovációs tudáskörnyezet jellemzői a fenntartó szervezetekben**

#### *Tapasztalatcsere, hálózatosodás*

A társadalmi innováció egy tanulási folyamatként is értelmezhető, melyben a közösség saját erőforrásaira, tudására épít (Kocziszky 2021). Az interjúink alapján tanulási folyamat egyaránt zajlik a létrehozók és a célcsoport esetében is.

A létrehozók kezdetben jellemzően nem rendelkeznek a szükséges tudással, üzleti szemlélettel, szakmai tapasztalattal, célcsoporttal kapcsolatos ismeretekkel, így ezeket a megvalósítással párhuzamosan kell elsajátítaniuk. Ez civil és piaci szemléletű társadalmi innovációk esetében egyaránt jellemző, habár a piaci szemléletű kezdeményezések közül

néhány kifejezetten üzleti környezetben szocializálódott személyekhez köthető, aminek hatása már a létrehozási folyamat kezdetekor észrevehető.

*„Magyarországon, ha jól tudom legalább 30 ezer alapítvány, vagy valamilyen nonprofit szervezet van. Ezeknek nagyon kis százaléka olyan, amit szakemberek hoztak létre valamilyen nemes cél elérése érdekében. Nekem a kedvencem ebből a kategóriából a Bátor Tábor, egy 500 milliós árbevételű cégről beszélünk, ami egy szuper dolgot csinál, vagyis nagyon sok szuper dolgot csinál, de őket egy K. Péter nevű bankár hozta létre, és ezen mindenben látszik. Nagyon profik, nagyon jó szakemberekkel dolgoznak és nem az érintettség, ami révén kerülök be hozzájuk munkatársként, hanem azért, mert jó szakember vagyok.” (21. sz. interjúalany)*

Ezek a szervezetek már a kezdetektől tudatosan építik tevékenységük gazdasági haszonnal is járó ágát, fontosnak tartják a pályázatoktól és egyéb támogatásoktól való független, önálló tevékenységre épülő stabil bevételszerzést. Ilyen esetben a kezdetekkor tudásbeli hiányosság a célcsoport, társadalmi probléma területén tapasztalható. Ennek megoldása sok esetben a célcsoport tagjaival való szorosabb együttműködés kialakításában rejlik.

A kezdeményezések a folyamat során szerzett tapasztalatokat közös tudáshalmazként kezelik, ami megosztható, szabadon felhasználható. Az interjúk tapasztalatai szerint a vizsgált kezdeményezésekre nem jellemző az üzleti szektorban sokszor tapasztalható információféltés, sőt, többen hangsúlyozták, hogy fontos lenne a tapasztalatok egymással való, szervezett megosztása, átadása, a közös gondolkodás elindítása a szektorban.

*„...minél több olyan kezdeményezés, mint a beszélgetés alatt említettem, így egymásra találhatna és nem pusztán üzleti céloknál fogva, attól vezérelve végezzék ezt az együttműködést, hanem tényleg lássanak benne fantáziát. (...) Hát igen, ez a világ olyan, mint a szépségiparban, hogy világbéke meg minden szóval a kooperáció is egy ilyen nagy fogalom. Én együttműködésekben látom, konkrét cselekvésalapú, kézzel fogható, személyeket érintő, tehát személyesen is vonódjon be valahol, nem folytonosan tehát ne csak egy ingatlant adjon oda, hanem ott legyen olyan*

*dolog, ami mindkét fél számára valami cselekvő együttműködés.” (4.sz. interjúalany)*

Ennek ellenére azt is megállapíthatjuk, hogy különösebben nem jellemző a társadalmi innovációs szektorra a tapasztalatcserén alapuló kapcsolatok tudatos kialakítása annak ellenére sem, hogy a megkérdezettek közül többen is hangsúlyozták ennek szükségességét.

A civil szemléletű innovációk esetében gyakrabban merült fel az igény a hálózatok kialakítására, ebből véleményük szerint mindkét fél profitálni tudna. A civil szervezetek esetében jelentős erőforrást jelentenek ezek a formális és informális kapcsolatok, amelyeket a legtöbben a társadalmi innováción kívül is aktívan használnak, ez hozzájárulhat a civil és üzleti szemléletű kezdeményezések közötti, ilyen aspektusú különbségéhez. A tudásátadás társadalmi innovációk esetében nem csupán szervezetek között, hanem a szervezetben szereplő személyek között is releváns. A kezdeményezések belső működésében általában fontos szerepe van a működés során szerzett tudás és tapasztalatok belső körökben történő átadásának.

*„Hogy tartsák meg ezt a workshopot a trénerek, akik már nem trénerek, merthogy kinőtték a kortárs tréner szerepkört, viszont vannak mentoráltjaik, akik képezik az általuk képzett kortárs trénereket, ez egy tök érdekes, nálunk az nagyon jellemző, hogy a tudásodat add át és ne vidd el magaddal. Ez, ez, ez nagyon fontos ez a személyes része a munkának.” (12. sz. interjú)*

Ez érthető prioritás, hiszen a társadalmi innováció létrehozásának és működtetésének folyamata rengeteg új ismeretet generál, egy igen gazdag tudásbankot hoz létre, ami későbbi működés során, a leendő önkéntesek és kollégák számára is hasznos lehet, vagy sok esetben akár a túlélés feltétele.

### **A társadalmi innovációs szervezetek munkakultúrájának jellemzői**

A társadalmi innovációs kezdeményezésekre – melyeknek jelentős többsége formális szervezetként működik - jellemző munkakultúra, a szervezetben dolgozó munkatársak és önkéntesek együttműködésének módja esetenként eltérő lehet. Az interjúk tapasztalatai alapján azonban észre vehetünk egy jellemvonást, ami az esetek többségében megjelenik.

A legtöbb esetben problémát jelent a forráshiány, ami miatt általában nincs lehetőségük minden pozícióra hozzáértő szakembert alkalmazni. Ebből fakadóan nagyon sokszor maga a létrehozó, vagy a létrehozók nagyon szűk köre látja el az operatív feladatok nagy részét. Az ilyen feladatok közé tartoznak a (formális vagy informális) szervezet vezetéséhez kapcsolódó adminisztratív feladatok, a kreatív tevékenységek, a stratégia alkotás. Emellett koordinációs feladataik vannak, hiszen sok esetben önkéntesekkel dolgoznak együtt, akiknek a munkáját irányítaniuk kell.

*„- És mi a te feladatod?*

*- Figyelj... rendezni az egészet. (...) Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy ööö... minden projekt ööö... ezt átkell látni, (...) a motivációt fenntartani (...) gyakorlatilag az egész szervezetet átalakítani, pakolgatni, összerakni, hogy működőképes legyen és hogy arra, arra odafigyelnem, hogy folyamatosan fejlődőképes legyen, hiszen abban a pillanatban meghal egy civil szervezet, amikor nem fejlődőképes. (...) Ja igen és a kommunikáció az teljes mértékben az én területem, tehát a... a külső-belső kommunikáció és a marketing, az a fő feladatom.” (1. sz. interjúalany)*

A piaci szemléletű társadalmi innovációk általában tudatosabban figyelnek arra, hogy az egyes tevékenységeket strukturálják és delegálják akár önkénteseknek is. Civil szemléletű kezdeményezések esetében gyakoribb, hogy a vezető egy személyben, vagy egy-két munkatárs bevonásával igyekszik ellátni az operatív feladatok jelentős részét, azonban piaci szemléletű innovációk esetében is sok esetben megfigyelhető ez a fajta muntifunkcionalitás.

*„-Pontosan milyen feladatokat lát el?*

*-Hát, nagyjából mindent, ami tudom ez egy nem jó válasz. Hát az egésznek a koordinálása, tehát hogy így a különböző területek vannak, amiket kell csinálni, pl. az, hogy legyenek jelentkezők egy programra. Ugye ez egy ilyen reputációs feladat, azt is nekünk kell csinálni, ahogy ez így külön feladatcsoport. Akkor az, hogy legyenek önkéntesek, akik végig viszik az egész programot. (...) Akkor ugye vannak ilyen, mondtam, hogy van egy ilyen mentor program, magán a képzésen belül. Ott a mentorokat reputálni*

*kell, a mentorokat ki kell képezni és aztán a mentorokkal foglalkozni kell folyamatosan...” (10.sz. interjúalany)*

Sokszor a célcsoport aktív bevonásával tevékenykednek, így a velük való munka is többnyire erre a néhány (vagy sok esetben egyetlen) személyre hárul. Emellett folyamatosan motiválni kell a bevontakat. Az önkéntesekkel és a célcsoport tagjaival ráadásul sok esetben másféle módszerekkel kell együtt dolgozni, másféle eszközökkel lehet őket megszólítani. A kommunikációs és marketing feladatok szintén javarészt a vezető hatáskörébe tartoznak.

*„Nem hatalmi szóval dőlnek el a dolgok hanem egy kvázi olyan demokratikus rendszerben ahol mindenki a legjobb tudása szerint hozzátehet az ügyeknek a megoldásához tehát egy nagyon építék arra hogy helyzetbe hozzam a kollégáimat meg nagyon szeretném, ha élnének azzal a szabadsággal, amit ők kapnak abban hogy kreatívan elmélyüljenek vagy kreatívan keresve a megoldást elmerüljenek azon a munkaterületen amit ők kaptak vagy választottak.” (5.sz. interjúalany)*

Az általunk vizsgált – mind civil, mind piaci szemléletű - innovációk jellemzően demokratikus működést követnek, a folyamatok transzparenssek. Ez a fajta működésmód egyrészt a civil szemléletből fakad, másrészt viszont az innováció szempontjából is fontos funkcióval bír: fontos kreativitást támogató eszköz lehet a demokratikus, rugalmas, egyenrangúságot preferáló munkakultúra. Egy ilyen környezetben ugyanis nagyobb eséllyel érezhetik úgy a résztvevők, hogy érdemes újításokban gondolkodniuk, hiszen az ötletük értő és támogató fülekre találhat.

*„Nem nagyon működünk ilyen tankönyvszerűen, inkább spontán eklektikusan, önmagunk dolgát kicsit megnehezítve ezzel, de közben meg ilyen nagyon kreatív légkört tudunk fenntartani azzal, ahogyan működünk, és ez itt ebben nagyon fontos szerintem, hogy mindig mindenkinek legyen szeme ahhoz, hogy mi az, ami megváltoztatandó, mi az, ami jobb lehetne, mi az, amit másképp kéne. Mert ebből táplálkozik a hely szellemileg, hogy itt állandóan mindenféle innováció zajlik minden szinten. És ez tök jó, hogy ez megvan az embereknek is a fejében. Meg nyilván olyan embereket is*

*keresünk, meg olyan emberek is maradnak itt meg, akik ezt a szemléletet el tudják sajátítani.” (3. sz. interjúalany)*

Mindemellett a társadalmi innovációk működésének szempontjából meghatározó a tevékenységet vezérlő társadalmi cél is, ami közösség-szervező erővel bírhat. Ilyen esetben a tagok motivációjának alapját az adott probléma hatékony kezelése jelenti, ez pedig a szervezet egész struktúráját befolyásolja. Motivációs eszközként elsősorban a jól látható probléma és annak megoldási lehetőségei használhatóak. A folyamatok követésének lehetősége, a célcsoport és a vezetőség szintjeibe való betekintés pedig egyaránt a demokratikus munkakultúrát feltételezi.

*„És, hogy nem abba hiszünk, hogy a hierarchia működtethet egy céget, hanem az, hogy van egy közös célunk, amibe mindannyian hiszünk, szeretünk itt lenni, és azt jó érzéssel csináljuk.” (21. sz. interjúalany)*

Ettől függetlenül a professzionálisan működő, jellemzően piaci szemléletű innovációk esetében megállapítható, hogy kialakult, szabályozott keretek között, hierarchikus szervezeti struktúrában működnek, ahol a legfőbb döntéshozónak a vezetői kör minősül, azonban – az interjúk tanulsága alapján – a résztvevőknek, együttműködőknek, önkénteseknek lehetőségük van betekinteni és hatást gyakorolni ezen folyamatokra.

*„Idejön egy új ember, és hogyha volna hozzá szeme, akkor azonnal észre fog venni hiányosságokat, meg azonnal föl tudja tenni a kezét, hogyha valamit be kell vállalni. És hogyha jól is csinálja, akkor megmarad, és egyre több ilyen dolgot kap. És általában azok az emberek, akik ilyen proaktívan tudnak segíteni, meg látszik rajtuk, hogy részesei akarnak lenni ennek a csapatnak, azok megmaradnak, és azokkal jó lesz a viszony. Tehát nincs erre ilyen módszerünk, vagy ezt nem csináljuk direkt, de egyszerűen így ez lett.” (3.sz. interjúalany)*

### **A bizonytalanság mint az innovációs környezet általános jellemzője**

A társadalmi innovációk elindítása és működtetése is kockázatos feladat. Indulásnál az innovatív jellegből adódóan a kezdeményezés sikere nem jósolható meg pontosan,

számos olyan váratlan akadály merülhet fel, amire nincsenek felkészülve. A vizsgálatunk interjúalanyai a nehézségek taglalása kapcsán legtöbb esetben a finanszírozás kérdését említették.

*„Nagyon komoly gondot jelent az, hogy bizonytalan a politikai és pénzügyi helyzet. Gyakorlatilag egy olyan struktúra van, ami lehetetlenné teszi, hogy egy rövidtávú projekten túl tervezzen az ember. Na, most egy társadalmi innovációnál, ha én nem tudok 3-5-10 évbe gondolkodni, akkor igazából komolytalan, amit csinálok. Mert ezek azok az időtávok, amiken egyáltalán értelme lenne ezen a területen gondolkodni. Ezt egyszerűen a projektalapú, pályázásból élő struktúra lehetetlenné teszi.” (27.sz.interjúalany)*

A társadalmi innovátorok személyisége sok szempontból hasonlít a vállalkozók személyiségéhez: képesek kockázatot vállalni és elszántan építik kezdeményezésük lépcsőfokait. Ez a piaci típusú szemlélettel rendelkező kezdeményezések esetében fokozottan igaz, a vállalkozói közegekből érkezők, vagy ilyen téren korábban tapasztalatot szerzők értelemszerűen találkoztak már a vállalkozói attitűddel, így a gyakorlatban is tudják alkalmazni egyes elemeit.

*„Mindannyian, amikor otthagytuk az akkori világot, ahol éltünk, dolgoztunk és egy viszonylagos jólétben tudtunk működni, azt mondtuk, hogy van egy dolog, amit nagyon szeretünk, ez a Skool volt akkor még csak. Szeretnénk ezt csinálni, láttunk rá lehetőséget, van rá piac, szeretnénk függetlenek lenni. Ez azt jelenti, hogy cégektől kapni ehhez támogatást és nem egy nagy szponzortól, vagy akár az államtól, hanem sok kisebb támogatótól, és szeretnénk ugyanolyan jól érezni magunkat közben. Nem szeretnénk, ha mondjuk, az egzisztenciánk erre rámenne, hogy mi nonprofit alapítványt csinálunk.” (20.sz. interjúalany)*

A civil szféra egészen más értékek mentén szerveződik, ebből fakadóan a klasszikusan civil attitűddel rendelkező innovátorok más szempontok szerint prioritizálják a tevékenységeiket. Több interjúban elhangzott az, hogy a társadalmi innováció létrehozója sok esetben kissé elvakult, az alábbi interjúrészlet is egy ilyen esetet prezentál.

*„Tehát egyszer azt gondolom, hogy fű, ez tökre működik, dehogyan így magunkról is, aztán utána meg azt gondolom, hogy „Úr Isten” én nem is vagyok normális, hogy ebbe belevágtam. És, hogy erről is tehát, hogy így általában az ilyen társadalmi innovációkról azt gondolom, hogy kell hozzá egy nagyon-nagyon erős hit, hogy ezt, ezt így képes vagy meg képesek vagytok arra, hogy megcsináljátok és, és hogy nagyon kemény munka, hogy fenntartsd.” (2.sz. interjú)*

Az innováció fenntartása talán nagyobb kihívást jelent egy klasszikus vállalkozáshoz képest. Amennyiben nincs olyan szolgáltatása a szervezetnek, ami folyamatos bevételt jelent számára, a fenntarthatósága időről-időre veszélybe kerül, hiszen ki van szolgáltatva az adományoknak, pályázatoknak – utóbbira kevesebb esetben támaszkodnak a megkérdezettek. Ezt felismerve építenek a piaci szemléletű kezdeményezések a kezdetektől fogva valamilyen gazdaságilag jövedelmező tevékenység-lábat, ami függetlenné teheti őket a pályázatoktól és más támogatásoktól. Kiemelendő azonban az is, hogy több olyan szervezet tartozik a piaci szemlélettel rendelkezők közé, akiknek a függetlenséget egyebek mellett egy tudatosan kialakított (jellemzően vállalati) adományozói kör biztosítja.

*„Ennek kell egy anyagi háttérrel biztosítani. Az 5 évünk kapcsán van olyan partnerünk, szerencsére nem is egy, aki az első perctől kezdve velünk van, és folyamatosan dolgozom azon, hogy legyenek támogatóink” (20. sz. interjúalany)*

Ezzel szemben a civil szemlélettel rendelkező szervezetek olyan közegekből érkeznek (civil szféra), ahol a pályázati források jelentik a fennmaradás egyik kardinális pontját, ezt a szemléletet sokan átviszik a társadalmi innovációs tevékenységbe is.

*„Én egyébként ezt így a pedagógus kollégáknak is mindig elmondom, hogy ez a művészet, megtanulni a radar alatt repülni. És ezt csináljuk mi is. Sok-sok területről próbáljuk meg összeszedni és önmagunk kizsigeléséből tartjuk fent az egészet.” (28. sz. interjú)*

A legtöbbször önkéntesekkel dolgoznak együtt, akikkel ugyan ki lehet építeni tartós együttműködést, semmilyen hivatalos kötelezettséggel nem jár számukra a munkavégzés, így csak a becsületességükre tudnak hagyatkozni.

A kutatás során nem talákoztunk olyan társadalmi innovátorral, aki ne lett volna maximálisan elkötelezett saját kezdeményezésével kapcsolatban. Ez az elköteleződés azzal is jár, hogy saját erőforrásaikat a végletekig kihasználják siker érdekében. A kiszámíthatatlanul működő finansziális és humán erőforrás háttér mellett fontos megjegyezni a rendszeresen változó szabályozási környezet, a politikai és társadalmi elfogadottság, közbeszéd általi rendezetlenséget is.

Összességében megállapíthatjuk azt, hogy a társadalmi innovátori szerepe óriási felelősséggel és stresszel jár, hiszen ritkán vannak megbízható garanciák a kezdeményezés problémák esetén való fennmaradására, emellett általában emberfeletti fizikai és mentális teljesítményt kíván a létrehozóktól az indulás és a működtetés egyaránt.

### **Az innováció terjedésének lehetőségei**

A marketing szerepének taglalása során már szót ejtettünk arról, mennyire döntő az, hogy az innováció mennyire széles kört ér el. Az innováció diffúziója ezt a folyamatot takarja, aminek a fontosságát több interjúalanyunk is hangsúlyozta. Többben már az értelmezés során megjegyezték azt, hogy innovációnak olyan kezdeményezések tekinthetők, amelyek képesek a terjedésre, sokakat el tudnak érni és adaptálhatóak más környezetben is.

*„Nagyon durva, de akkor működik egy társadalmi innováció, ha elégséges embert elér, utána elégséges embert bevon és aktivizál, ez kell hozzá. Tehát az nem társadalmi innováció, hogyha csinálok egy klubot 20 embernek szerintem, hanem az a társadalmi innováció, ami valamilyen módon végighullámzik a társadalom jelentős részén. Valamit elindít, problémákra rávilágít, esetleg a megoldás felé tereli figyelmet. És próbál aktivizálni.”*  
(13. sz. interjúalany)

Az innováció diffúziója nem csak az adott kezdeményezés sikerességének szempontjából hangsúlyos. A jó gyakorlatok képesek arra, hogy másokat, esetleg más érintetteket is

cselekvésre szólítsanak, így képesek a más társadalmi ügyek megoldásában való részvételre is.

### **A vizsgált kezdeményezések kommunikációs tevékenysége**

Kutatásunk során a hazai társadalmi innovációk jellegzetességeinek feltárására törekedtünk. A marketing, kommunikációnak fontos szerepe lehet az innováció terjedésében, a tevékenység népszerűsítésében, az ismertté válásában. A különböző társadalmi csoportok közötti kapcsolat megteremtésében fontos szerepe lehet az online térnek, lehetőséget adhat az elszigetelődött közösségek láthatóvá válásában, a velük való közös munka kialakításában (Kozma 2018). Eredményeink fontos sarokkövét jelentik a marketinggel, kommunikációval kapcsolatban elhangzottak. Az innovációk esetében nagyon fontos, hogy diffúzívak legyenek, azaz széles körben ismertté váljanak, ehhez pedig a leghatékonyabb eszközt a marketing biztosíthatja.

*„Hát, amit nagyon-nagyon meg kell tanulni az egyrészt a kommunikáció és azt ugye a mai napig is tanulom, hogy, hogy akkor tudsz egy ilyesmit létrehozni, és akkor tud fennmaradni, hogyha az látható, érthető, szerethető és az nagyon fontos az elejétől kezdve, hogy ezt mutassuk.” (25. sz. interjúalany)*

A társadalmi innovációk szempontjából nagyon fontos annak közösségi aspektusa, ugyanis ideális esetben a célcsoport és önkéntesek bevonásával tud hatékonyan működni. Ezeket a résztvevőket viszont leginkább a marketing segítségével, online felületeken keresztül történő kommunikációval lehet elérni és megszólítani. A megszólítás minősége szintén döntő lehet: minden csoportot más eszközökkel, más platformokon keresztül lehet elérni. Ehhez speciális szaktudás szükséges. Ennek hiányában a közösségi média adta, széleskörben elérhető és használható lehetőségek biztosítanak megjelenési lehetőséget a szervezetek számára.

*„Szerintem semmi másról nem szól a társadalmi innováció, mint erről, hogy aktívan részt vegyél valamiben másokkal együtt. Úgyhogy szerintem ma a sok-sok közösségi média segítségével meg igénybevételével szerintem*

*könnyű helyzetben van az, aki társadalmi innovációt szeretne véghezvinni.”*

*(3. sz. interjúalany)*

A szervezet tevékenységének kommunikációja több fontos funkciót is ellát. Egyrészt a transzparens, hiteles működés feltétele és talán legjobb eszköze, ami növeli a szervezettel szemben kialakult bizalmat. Másrészt fontos szerepe lehet az önkéntesek vagy esetleges munkatársak megtalálásában – a tevékenységgel kapcsolatos érdeklődés izgalmas tartalmak kommunikálásával kelthető fel. Harmadrészt a forrásszerzés szempontjából is lényeges, mit, hogyan és milyen rendszerességgel mutat magáról a szervezet. A magánadományozók, a céges partnerek ezen a csatornán keresztül tudnak a legkönnyebben informálódni arról, hogy pontosan mi is az opcionálisan támogatható társadalmi cél, az eddig milyen eredményeket ért el.

*„Hogyha kiállok egy 5-10-100 fős tömeg elé beszélni arról, amit csinállok, és nem tudom jól elmondani, akkor nem fognak benne hinni, bármilyen ügyes is vagyok, vagy alapítvány bármennyire is jó mögöttem. Úgyhogy nagyon-nagyon fontos a marketing részünk. A szakmai munkánk is nagyon fontos, de egyik sem tudna működni a másik nélkül jól, hiába dolgozunk jól szakmailag, ha erről senki nem tud, és hiába kiáltom tele a világot, ha amúgy rossz, amit csinállok, az elég hamar kiderül.” (21. sz. interjúalany)*

Vizsgálatunk alapján a marketing bizonyult a társadalmi innovációs tevékenységek egyik leghangsúlyosabb elemének. Az elhangzottak alapján az, hogy egy szervezet szakmailag elismerendő és hatékony tevékenységet végez, még nagyon kevés ahhoz, hogy sikeres legyen, hiszen a nyilvánosság adta lehetőségek kihasználása nélkül nem tudja elérni a potenciális együttműködő partnereket, önkénteseket, támogatókat.

Ettől függetlenül természetesen nagyon fontos a szakmaiság is, hiszen hatástalan, erőtlenséges, unalmas kezdeményezésekről nem lehet hatékonyan kommunikálni.

*„A forrásteremtés és ugye ez összefügg az ismeretességgel, hogy egyáltalán ezeknek a dolgoknak az elismertségével. Tehát ez mindenképpen az egyik kockázat, hogy van egy jó ötlet, de rengeteg ilyen inkubátorprogram van, meg sok minden van már, de hát ezeket ismerni kell, oda be kell dolgozni*

*magukat, ott ugye prezentációkat kell tartani, kell fancy dolgokat csinálni.”*

*(35. sz. interjúalany)*

Az interjúk tanulságai alapján sokszor a közészerű, informatív és objektív tájékoztatás önmagában kevés, a kezdeményezéshez hasonlóan ennek is egyedinek, érdekesnek, megragadónak kell lennie, ami kitűnik a többi, hasonlóhoz képest. Ez szintén a startupokhoz való hasonlóságot mutat: a működésnek

*„Egyrészt a marketing fontos a pályázatok szempontjából is, hogy ahhoz, hogy mi sikeresen tudjunk pályázni, ahhoz mutatni kell, hogy mi mit tudunk letenni az asztalra.” (28. sz. interjúalany)*

A társadalmi innovációs inkubációs programokban résztvevők (UniCredit „Lépj Velünk!”, Erste Seeds) és a SozialMarie-n díjazott interjúalanyok többsége kiemelte a program marketing hatását. Elmondásuk szerint a pénzdíjtól függetlenül a legnagyobb segítséget a szakmai mentorálás során az üzleti szemlélet alapjain túl a marketinggel kapcsolatos ismeretek, illetve a díjjal járó népszerűség nyújtotta számukra.

*„Tehát azok a dolgok, amiken mindig gondolkoztunk, hogy „Úr Isten” ezt hogy fogjuk tudni megcsinálni, arra hirtelen lett pénz és ezek abban segítettek, hogy igazából sokkal, de sokkal láthatóbbá váltunk és, hogy az UniCredit Bank, amikor megvolt a sétának a revíziója és elindult, elkészült a sétának a honlapja, akkor az UniCredit Bank egy reklámügynökséggel szervezett nekiünk egy sajtó sétát. Ez volt az, ami, ami szerintem a pénznél is többet ért.” (2. sz. interjúalany)*

Az általunk megkérdezett szervezetek közül mindenki elismerte és hangsúlyozta a marketing tevékenységekben betöltött fontos szerepét, azonban nem mindenki használta jól ezt az eszközt. Néhány szervezet képviselőjének elmondása szerint szakmai tudás és kapacitás hiányában nem foglalkoznak a kommunikációval, ők jellemzően kevésbé ismertek, nem számolnak be nagy sikerekről szemben a marketing eszközöket jól használókkal. Az alábbi interjúrészlet egy másik olyan, marketinget megakadályozó tényezőre mutat rá, ami az adományozási tendenciákkal kapcsolatban is megjelent.

Eszerint a civil tevékenység kényszeresen szerény reprezentálásával együtt járhat a tudatosabb kommunikáció kerülése is.

*„Pénzünk nincsen rá, szakértelmünk sem elég, elsősorban itt a Facebook, amivel próbálkozunk, meg a suttogó propaganda. De se tévés reklámunk, se óriásplakátunk nem lesz soha, de mondjuk nem is nagyon szeretnénk, mert a reklám tőlünk egyébként szellemileg elég idegen.” (28. sz. interjúalany)*

A kommunikációs és marketing eszközök használata során egyértelmű különbséget véltünk felfedezni a civil és piaci szemléletű kezdeményezések között. Előbbiek jóval gyengébb marketing stratégiát alkalmaztak, a kommunikáció fontosságával ugyan többnyire tisztában vannak, de ritkábban alkalmazzák. Ez összhangban van a korábban, Hajdú-Bihar megyei civil szervezetek körében végzett kvantitatív kutatással, aminek eredményei egyértelműen kimutatták, hogy a civil szervezetek többségének nincs tudatos stratégiája az online térben való megjelenésre, nem is alkalmazzák a hozzá kapcsolódó eszközöket (Szabó et al. 2016). Ezzel szemben a piaci szemléletű kezdeményezések nagy hangsúlyt fektetnek a külső kommunikációra, aktívan használják a közösségi platformokat, erőforrásaik alapjaként tekintenek rá, hiszen mind a hálózatépítésben, mind az önkéntesek toborzásában nagy szerepet tulajdonítanak neki.

#### *Az önkéntesség szerepe a kezdeményezések működtetésének szempontjából*

A vizsgált társadalmi innovációk szinte mindegyikében valamilyen formában megjelenik az önkéntesség. Ezen belül vannak olyan szervezetek, akik elsősorban az önkéntesekre építik tevékenységüket, és vannak olyanok is, akik csak minimális mértékben tudnak önkénteseket fogadni. Ennek mértékét jellemzően a tevékenység típusa és a szervezeti keretek határozzák meg, más tényezők nem bizonyultak meghatározónak az önkéntesek fogadásának szempontjából. Abban az esetben lehet kisebb szerepe az önkéntességnek, ha annak valamilyen speciális szaktudás birtoklása a feltétele.

Azok a szervezetek, akik nagy hangsúlyt fektetnek az önkéntesekre és az általuk végzett munkára, általában valamilyen mentális értéket próbálnak adni a programban résztvevők számára. Ez az érték lehet a segítség lehetősége, a hasznosság érzése, amit egy klasszikus munkahely ritkán, kevés esetben tud megadni. Ilyen esetekben az önkéntesek

saját bőrükön, a munkájuk során tapasztalják meg azt az érzést, amit egy másik ember (a célcsoport tagja) életében történő pozitív változás ad.

*„Sokan vannak úgy vele, hogy ha nem kap pénzt érte, akkor bármit miért csináljon? Viszont szerintem egyre többen rájönnek arra, hogy mégis kell, mert teljesen más hozadékaik vannak ennek, hogyha tesz. Egyrészt jobb lesz a környezet és ő is jobban fogja érezni magát. Tesz valamiért ami így előre viszi a világot.” (33. sz. interjúalany)*

Az önkéntesség kiváló kiegészítője lehet a karrierépítésnek vagy a munkaerő-piacon végzett tevékenységnek. Előbbit a szakirodalom új típusú önkéntességnek nevezi, ami elsődleges hozadéka a tapasztalatszerzés lehetősége, a kapcsolatépítés, végeredményben pedig megalapozza a későbbi elhelyezkedést. A már dolgozó önkéntesek is kiegészíthetik a munkájukat önkéntességgel. Több olyan szervezetet ismerhettünk meg kutatásunk során, akik olyan önkéntesekkel dolgoznak együtt, akiknek a főállásban végzett tevékenysége adaptálódik a társadalmi innováció profiljához. Ez esetben a munkavégzésnek nem csak az anyagi profitabilitását, hanem a társadalmi hasznosságát is érzékelhetik, emellett olyan képességeiket is fejleszthetik, amire a főfoglalkozás során nincs lehetőség.

*„Nagyon fontos része a munkánknak az, hogy a mentorok úgy mennek el egy szombatról, hogy csurig töltődtek élménnyel. (...) Egy nálunk tanult mentor biztos, hogy hatékonyabban dolgozik hétfőtől péntekig a munkahelyén, mint hogyha nem járt nálunk mentorképzésen, merthogy olyan soft skillekkel tud bővíteni a repertoárjuk, amire ma még a cégek többsége nem tud energiát fordítani. Viszont a munkában fontos, hogy tudj beszélgetni a kollégáiddal, tudj problémákról egyszerűen gyerekszájnak is, vagy gyerekfülnek egyszerűen beszélgetni.” (21. sz. interjúalany)*

Az önkéntesek hosszútávú elköteleződésének nagy akadályát jelenti a szakmai és magánélettel való összehangolás problematikája. Bizonyos életszakaszokban (például tanulmányok mellett) nagyobb esély van erre, de ez az idővel és a kor (illetve karrier és magánélet) fejlődésével egyre inkább csökken. A társadalmi innováció fejlődése azonban ezzel fordítottan arányosan egyre több munkaerőt igényel.

*„Hát, a legnagyobb nehézség az, hogy mindegyikünknek van másik élete, tehát, hogy nem tudjuk ezt csinálni mondjuk napi 8 órában.” (6.sz. interjúalany)*

Az önkéntességgel együtt járó társadalmi hasznosság nem tudja kiváltani az egzisztenciális biztonságot, emiatt egy ponton túl sokan kénytelenek a fizető foglalkozásukat választani.

*„Zárójelben jegyzem meg (szerintem nagyon sokan kiégték, tehát azok akik a társadalom innováció irányából jöttek, azok, hogy elkezdenek közelíteni 40-45 felé amikor már kellene kezdeni egzisztenciát kialakítani, nem emeletes házat, meg nem középkategóriás autót, hanem jön egy gyerek, vagy egy második gyerek vagy nem tudom... ott nem lehet önkénteskedni) meg nem... tehát abból megélni, hogy én ilyen szervezeteknél vagyok valami... központi szereplő, nem lehet és akkor azt látom, szépen sorba, hogy tolódik el a business felé, ott meg van egy nagyon-nagy veszély, hogy ha beüti a business tehát valami olyan dologra jönnek rá, akkor a társadalmi célú vállalkozásoknál az mindig egy ilyen vízváltató dolog, hogy ez meddig társadalmi?” (4.sz. interjúalany)*

A társadalmi innovációk esetében megoldást jelenthet erre a tevékenység jövedelmezővé, értékesíthetővé tétele, ezáltal a megfelelő munkaerő foglalkoztatása is. Fontos azonban hozzátenni azt is, hogy ilyen jellegű üzleti tevékenység kialakítása során csak addig tekinthetünk egy kezdeményezésnek, ameddig az társadalmi, és nem egyéni célokat szolgál, tehát a profitot a társadalmi célok érvényesülésére és megvalósulására fordítja. Ebből fakadóan kérdéses az, hogy hogyan lehet egyszerre piacképes jövedelmet és nonprofit üzleti modellt működtetni, illetve, ha ez a jövedelem nem piacképes, akkor valóban megoldást jelent-e az önkéntességéből fakadó fluktuációra.

### **A társadalmi innovációk közösségi aspektusa**

A társadalmi innovációk szempontjából kulcsfontosságú a közösség szerepe, ez pedig mind a szakirodalomban, mind pedig a gyakorlatban megjelenik. A közösség szerepe

kétféle aspektusban figyelhető meg: az együttműködő partnerek, önkéntesek, valamint a célcsoport szempontjából.

#### *Együttműködés a partnerekkel*

A társadalmi innovációk szempontjából fontos erőforrást jelenthetnek az együttműködések, a partneri és támogatói kapcsolatok. Kutatásunkban arról kérdeztük az interjúalanyokat, hogy milyen együttműködő partnereik vannak, mit jelentenek ezek a működésük szempontjából.

*„Én azt gondolom, hogy az első és legfontosabb az a többes szám, tehát én azt gondolom, hogy ez nem egy magányos műfaj. És pontosan ezért annyira nehéz sokszor a srácoknak, mert ugye nem szoktak csoportmunkához, vagy teammunkához. Tehát, hogy azt gondolom, ugye hogyha ugye van ez a divatos szó ez a soft skill, amit most már a szakma session skill-nek nevez, mert azt mondják, hogy ezek lesznek a mindenkéftől álló... a munkaerőpiacon is. Tehát hogy az együttműködés, a felelős döntéshozatal, a kritikus gondolkodás, a békés konfliktuskezelés, a tervezés képessége, a vezetés képessége tehát az, hogy meg tudj győzni másokat, hogy kövessenek, ugye a nyilvános megszólalás stb., tehát hogy ezek azok a készségek, amiket folyamatosan fejlesztjük ezekben a projektekben.” (35. sz. interjúalany)*

A társadalmi innováció létrehozásának már a kezdetén egyértelművé válik, hogy a társak, együttműködő partnerek bevonása elengedhetetlen. Mivel a cselekvést nem (vagy nem csak) egyéni, hanem közösségi érdek hajtja, ennek a szemléletnek érvényesülnie kell a megvalósítás során is.

A megvalósítás számos készség és sokféle szaktudás alkalmazását igényli. A szervezeti háttér megteremtése, az adminisztratív és bürokratikus kötelességek kiszolgálása mellett egyenrangú feladatként jelenik meg a célcsoporttal való kapcsolatteremtés, a közös munka folyamatainak kialakítása, és a tevékenységhez kapcsolódó marketing tevékenység is. A civil kezdeményezések esetében nem ritka az, hogy egy személy többféle feladatkört is ellát, hiszen nagyon ritkán áll elő olyan ideális eset, melyben a szervezetnek lehetősége van minden szükséges munkakör betöltésére, valamint azok finanszírozására. A sokrétű feladatkörök ellátásában nagy szerepet kap a közösség, amely egy-egy feladat kapcsán mozgósítani tudja az általa birtokolt tőkét.

*„Az egyik, hogy látható legyen valami olyan probléma, aminek amúgy nagyon egyszerű lenne a megoldása. Tehát például konkrétan meg kell fogni egy ecsetet, bele kell mártani egy festékes vödörbe és végig kell húzni a falon. És ezt sokszor egymás után meg kell csinálni. Ezek rohadt egyszerű dolgok, csak sokszor nem látjuk őket. Nem látjuk azt, hogy milyen állapotban vannak a hajléktalanszállók, vagy milyen állapotban vannak a kórházak, vagy hogy nincs wc papír.” (3. sz. interjúalany)*

A társadalmi innováció elemi funkciója a közösségi cselekvés elősegítése, a proaktivitás növelése. Az alábbi interjúalany a definíció részét képező elemként határozta meg a közösség szerepét, szerinte a társadalmi innováció fontos funkciója az, hogy különálló, független egyénekből közösséget kovácsoljon. A vizsgálat szereplői közül többen a társadalom jobbá tételének egyik kulcsaként tekintenek az emberek közötti összefogásra. Egy konkrét, jól körülhatárolható cél segítségével könnyebb egyéneket közösséggé formálni, a közösséget pedig könnyebb cselekvésre bírni, mint az egyént.

*„Az elsődleges célunk, hogy kicsit elterjesszük ezt a change making hozzáállást. Tehát hogyha problémát látunk akkor Igenis próbáljunk meg valamiféle megoldást találni rá. Olyan embereken próbálunk segíteni akik ennek az egésznek az élére állnak.” (40. sz. interjúalany – szakértő)*

#### *Együttműködés a célcsoporttal*

Ahogy már a korábbiakban részletesen is taglaltuk (Nussbaum 2000), a célcsoport tevékenységekbe való bevonása döntő jelentőségű lehet az innováció sikeres megvalósulásának tekintetében, hiszen a tapasztalataik célzottabbá teszik a kezdeményezést, emellett a motivált egyénekből humán erőforrás-beli potenciál rejlik, részvételükkel segítik a munkavégzést, bevonásuk a fő társadalmi cél elérése mellett más, járulékos haszonnal is jár (például egy fogyatékosok által üzemeltetett kávézó egyaránt bír szemléletformáló jelentőséggel és biztosít foglalkoztatási lehetőséget a célcsoport számára).

*„Kint ez óriási nehézségekbe ütközik, mert nincs meg az az alaptudás meg az a szocializáció, amiben itt a roma munkatársaink ugyan ezekkel a*

*dolgokkal tudnának kezdeni valamit, tehát itt sokkal több a vita, sokkal több a sértődés, sokkal több a munkatársak közötti viszály, amit nagyon nehéz kezelni és ide egyértelműen egy belső pontról vezérelt munkakultúrát szeretnék ide viszont egyértelműen az látszik, hogy egy sokkal erősebben külső pontról vezérelt munka kell.” (5.sz. interjúalany)*

A célcsoport bevonása azonban plusz terhet is jelent a szervezet vezetősége számára, hiszen sok esetben előfordul az, hogy az egyének hátrányos helyzetükből adódóan nem rendelkeznek a szükséges kompetenciákkal, munkaértékekkel, tudással. Ilyen esetben az innovátor feladata a bevontak felzárkóztatása is. A fenti interjúrészlet a célcsoport tagjainak személyiség-beli kihívásaira hívja fel a figyelmet: előfordulhat, hogy az eltérő gondolkodásból adódó különbségek miatt másfajta módszereket kell alkalmazni a bevontak esetében, és mást az önkéntesek, szervezetnél dolgozó „civil” munkavállalók esetében.

*„Így kezdődött el ez az egész, igazság szerint ezzel kellett kezdeni, hogy mindenki egy kicsit tisztába legyen azzal, hogy rajta múlik, hogy mennyire hiszi el magáról, hogy képes sikeres dolgokra is.” (37. sz. interjúalany)*

A célcsoport sok esetben kudarcokban gazdag, munkavégzéssel kapcsolatos tapasztalatai meghatározzák az együttműködést, külön figyelmet, időt és energiát igényel a rossz élmények felülírása.

A célcsoporttal való együttműködés sikeressége eredményeink alapján független attól, hogy az adott szervezet milyen szemlélettípusba tartozik. Mindkét csoportban vannak olyan szereplők, akik nagyon hatékonyan menedzselik a közös munkát, és akadnak olyanok is, akik kevésbé. Az együttműködés sikeressége attól függ inkább, hogy a szervezet mennyire tudja felfedezni a célcsoportban rejlő erőforrásokat, van-e kapacitása ezek fejlesztésére, és leginkább a tevékenység megengedi-e a célcsoport aktív részvételét – vannak olyan kezdeményezések, amelyek megvalósításához csak egy szűk, szakmai tudással rendelkező kör szükséges. A célcsoport tagjai vélhetően még több hiányossággal kezdenek bekapcsolódni a folyamatba, sok esetben a munkavégzéshez kapcsolódó alapvető attitűdjeik is fejlesztendőek, emellett a kapcsolódó szaktudásra is szert kell tenniük. Mindent összevetve a társadalmi innováció minden résztvevője egy tanulási folyamatban vesz részt a projekt sikerességének érdekében. Emellett a célcsoport

bevonásának gyakorlata a részvételi elemekkel kiegészített képviseleti demokrácia jellegzetességeivel is összhangban van, amely a társadalom minél szélesebb rétegeinek döntési folyamatokba való bevonását fogalmazza meg alapvető törekvésként (Nizák-Péterfi 2005).

*„Ezek pl. elképesztő dolgok, hogy én már ezeket értem, tehát hogy én ezeket soha nem tudtam, tehát, hogy én is egy csomó mindent tanulok ebben és, hogy ezek lesznek azok, vagy legalábbis mi nagyon reméljük, hogy, hogy ezek lesznek azok, amik fenntarthatóvá teszik a szervezetnek ezt a társadalmi tevékenységét.” (2.sz. interjú)*

A célcsoport tanulásának lehetősége nem csak az innováció sikerességét garantálhatja, hanem a későbbi munkái, élete során is kamatoztathatja az ebben az időszakban szerzett tudását. Volt olyan társadalmi innovációs interjúalanyunk, aki már a projekt kezdetekor megfogalmazta azt, hogy a célcsoport tagjait addig tartják a csapatban, amíg a saját lábára nem tud állni, majd miután ez megtörtént, befejezték az innovációs tevékenységet és újba kezdtek.

#### *A közösség ellenállóképessége*

Reziliencia alatt rugalmas ellenállóképességet értünk, ami közösségi szinten is értelmezhető, ami során egy adott csoport az őt érő veszélyek, fenyegetések ellen megtanul védekezni (Szokolszky-V.Komlósi 2015).

*„És ilyen alapon szerintem csodálatosan lehet társadalmilag innoválni, hogy elmondod az embereknek, hogy emberek van itt egy probléma, aminek annyi lenne a megoldása, hogy csak megfogjuk egymás kezét, és közösen élénekeljük a ???, és akkor minden megoldódik. És akkor az emberek el fognak menni és meg fogják csinálni, mert tök sokan vannak, akik szeretnének tenni ezért.” (3. sz. interjúalany)*

A kutatás eredményei rámutatnak arra, hogy a vizsgált társadalmi innovációs kezdeményezésekhez kapcsolódó közösségek sok esetben ösztönösen megtanulnak védekezni. A csoport tagjai önállóan vélhetően nem tanulnának meg reagálni a közösséget érő veszélyekre, vagy nem tennék olyan hatékonyan, ahogy közösen tudják.

A kezdeményezések reziliens viselkedésének szempontjából lényeges elem a csoporthoz való tartozás, az összefogás.

### **Az innovátori szerep jellemzői**

A társadalmi innováció létrehozójának, kulcsszereplőinek egyéni tulajdonságai, attitűdjei meghatározzák az egész kezdeményezés szellemiségét és működését. Kutatásunkban ugyan nem minden esetben az ötletgazdával beszélgettünk, de minden esetben olyan személlyel, aki meghatározó szerepet tölt be a döntéshozási, stratégiaalkotási folyamatokban, jól rálát a szervezet működésére és maga is alakítja azt. Az alábbi részben a megkérdezettek attitűdjeit és motivációit mutatom be az interjúk alapján.

A beszélgetések során arról kérdeztük az interjúalanyokat, hogy saját megítélésük szerint milyen tulajdonságok teszik képessé őket a társadalmi innováció működtetésével kapcsolatos feladatok ellátására. Az elhangzott válaszok alapján három tulajdonság-csoportot különítettünk el, melyek alapján értelmezhetőek az interjúalanyok tulajdonságai.

A kutatásban résztvevő kulcsszereplők jellemzően pozitív hozzáállású, proaktív személyiségek. Tapasztalataink szerint azok, akikre ez kevésbé jellemző, az átlagnál jóval több külső 'támadásról' számoltak be, a politikai és társadalmi környezet ellenállásával folyamatosan harcoló múlt jellemzi a társadalmi innovációs kezdeményezésüket.

*„Alapvetően pozitív személyiség vagyok, ami azt jelenti ugye, hogy inkább a... inkább a pohár tele lévő részére tudok koncentrálni, mint az üresre, ami nagyon fontos.” (25. sz. interjú)*

### *Problémaérzékenység, altruizmus*

Kutatásunk kezdetekor nem voltak kifejezetten az innovátorok attitűdjeinek vizsgálatára irányuló törekvéseink, ennek ellenére az interjúk során egyértelműen felszínre tört az egyéni tulajdonságok, a hozzáállás meghatározóssága.

A társadalmi innováció létrehozásához elengedhetetlen a problémaérzékeny attitűd. Minden interjúalanyunk empátiával fordult a megcélzott társadalmi csoporthoz. Az érzékenység már a probléma észlelése és felismerése során is döntő tényező, de a későbbi megvalósítás során szintén nagyon fontos, hiszen a legtöbbször a célcsoportot valamilyen

módon bevonva dolgoznak, ez a közös munka pedig nem lehet működőképes szolidaritás nélkül.

*„Nem futószalag van, hanem, hanem egyéni sorsok vannak, és akkor az egyéni sorsoknak a megértésénél nagyon fontos szerintem a kreativitás, hogy bele tudjak helyezkedni, az empátia is persze nyilván ez így együtt. Csak a kreativitás abból a szempontból, hogy ne, ne ilyen előre legyártott sablonmodellekkel élünk a fiatalok tekintetében se, hanem legyünk érzékenyek az ő sajátosságaikra, éppen amiben vannak azt meghallani, megérteni és akkor nyitottnak lenni, meg így gondolkodni azon, hogy az ő estében milyen megoldás tudna működni.” (11. sz. interjú)*

Ráadásul minden sors, életút egyéni, nem lehet a társadalmi csoport általános jellemvonásaira hagyatkozni a közös munka során. Elengedhetetlen a célcsoport iránti elkötelezettség és motiváltság.

#### *Proaktivitás, cselekvőképesség és hajlandóság*

A társadalmi innováció szakirodalmi értelmezésében több ponton is nagy hangsúlyt kap a proaktivitás, a cselekvőképesség fokozása, ez pedig az innovátorok esetében is megjelenik. Az interjúalanyok nagytöbbségére cselekvést generáló elszántság jellemző a célok elérését illetően. Ez a tulajdonság kulcsfontosságú lehet egy olyan társadalmi-politikai környezetben, amiben a szervezeteknek több fronton is folyamatos ellenállásba kell ütközniük. A nehéz körülmények rugalmas, alkalmazkodó, nyitott és határozott innovátorokat nevelnek ki, akik mindezekből fakadóan képessé válnak a társadalmi ügyet szolgáló kezdeményezések megvalósítására.

*„Volt bennem egy ilyen mozgalmár. Amit egyébként pont most tudtam meg a kedves, akkori barátaimtól, ami így sosem volt bennem, de pont az egyik mondta, hogy te már akkor is mozgalmár voltál, csak nem vetted észre. Szóval, én mindig szervezkedtem, kitaláltam, hogy valamit csináljunk, meg nézzük meg, meg csak azért, mert valamit mindig így csináltunk, az nem biztos, hogy most is jó. Szóval volt bennem egy ilyen, hogy menjünk, nézzünk széjjel a világban és ahhoz igazítsuk, amit csinálunk.” (19. sz. interjú)*

Az általunk megkérdezett innovátorok jellemzően fiatal vagy középkorú felnőttek, akiket korukból fakadóan a történelmi élményeik is predesztinálhatnak a cselekvésre. Az alábbi interjúalany a rendszerváltás életükben betöltött fontosságára hívja fel a figyelmet. Elmondása szerint az ő generációjuk a '89-90-es események nyomán megtanulta azt, hogy a kellemetlen, elfogadhatatlan helyzeteken változtatni is lehet, és ennek a változásnak az elérésében nagyon nagy szerepük lehet az alulról jövő kezdeményezéseknek.

*„Hogy talán alkalmassá tesz maga megint csak a korom. De nem az életkorom, hanem az, hogy mikor születtem és hogy megéltem a rendszerváltást. Tehát én pont akkor lettem gimnazista kezdtem tudatomra ébredni talán amikor a rendszerváltás történt. Tehát hogy én látom a lehetőségeket hogy mondjam tehát egyrészt optimista szemléletű ember vagyok meg optimista alkatú másrészt meg az vagyok aki abban szocializálódott hogy mindig lehet újrakezdeni. Ez egy fontos Momentum az életben vagy a mi életünkben ennek a generációnak az életében hogy ott történt valami váltás és abból ki lehet jönni pozitívan.” (29. sz. interjúalany)*

Az innovátorok proaktivitása a célcsoport cselekvőképességének fokozása szempontjából is fontos, hiszen széles tömegeket mozgatni csak olyan személyek képesek, akik maguk is képesek a cselekvésre.

#### *Kockázatvállalási képesség, bátorság*

Interjúalanyaink közül többen is „lelkes örültnek”, „bolondnak”, vagy „hülyének” nevezték magukat utalva ezzel arra a – sok esetben – szélmalomharcra, amit felvállalnak az innovátori szereppel együtt.

Az innovációval járó felelősség ebben az esetben nem csupán egyéni – tehát nem csak a befektetett tőke elvesztésének lehetősége fenyeget, hanem mellette egy egész társadalmi csoport motivációja, jobb életre való reménye a tét. Mindezek miatt egyfajta vakmerőség szükséges ahhoz, hogy valaki ilyen bizonytalan környezetben innovációval foglalkozzon.

*„Én tudok egy csomó jó kezdeményezésről, amiknek az egyik jellegzetessége én úgy látom, hogy általában egy lelkes örült viszi, és ezért aztán nagyon*

*egy emberhez kötődnek és addig működnek, amíg ez az ember van és bírja. Csak, hogy a lelkes örülteknek az a szokása, hogy előbb-utóbb tönkre teszik magukat és megbetegszenek vagy meghalnak vagy kidőlnek és akkor...én azt látom, hogy az utánunk jövő nemzedéknek az kiképzése, arra nagyon ritkán marad elég erő. És most tulajdonképpen magamról is beszélek...” (28. sz. interjúalany)*

A motiváció jellemzően önmagában nem mindig elég, már az induláshoz is kell támogató közeg, néhány partner, akik segítenek a terhek és a felelősség közös vállalásában.

*„Azt gondolom, hogy a helyi szükségletnek a felismerésekor, hogyha egyedül van az ember és nem lát maga körül vagy 4 hülye arcot, akkor... aludjon rá egyet. Tehát, hogy kell Sándor, Pál után kell egy csapat, hát ezek ilyen stikkos emberek általában, és amikor ez megvan akkor a bevétel, a forrásszerzés.” (4.sz. interjúalany)*

### **Az innovátor motivációi**

Az innovátorok motivációinak vizsgálata során arra voltunk kíváncsiak, hogy milyen belülről jövő, motiváló erők hatnak az egyénre, mi az, ami miatt a nehézségek ellenére is elkötelezetten tudnak dolgozni a kezdeményezés sikerének érdekében. Hangsúlyozandó, hogy a kezdeményezés létrehozása során megjelenő motivációk nem azonosak az egyéni motivációkkal annak ellenére sem, hogy a két elemzési kategória között ugyan van átfedés, különösen abban az esetben, ha az interjúalany egyszerre ötletgazda is. A kutatás alapján három motiváció-típust tudunk megkülönböztetni.

#### *A problémákra való reflektálás igénye*

Az egyik (legnépesebb) csoportba azok tartoznak, akik számára valamilyen társadalmi probléma láthatóvá és ezáltal zavaróvá vált, emiatt megoldási lehetőséget kerestek rá, amit egy innovációs kezdeményezés formájában találtak meg. Ezekre az egyénekre kezdeményezőkézség jellemző, a probléma megoldását nem külső forrásból várják, hanem a kezükbe veszik azt.

*„Beszéltem, beszéltem erről s elég frusztrált voltam a társadalmi jelenség miatt, meg az előítéletek miatt és ööö... és az első akció volt az, amikor rádöbbsentem arra, hogy ezt nekem kell megcsinálni tehát volt egy pillanat, amikor azt mondtam, hogy miért várom és mástól, amikor, amikor érzem magam annyira alkalmasnak, hogy valamit beindítsunk.” (1. sz. interjúalany)*

#### *Civil kurázsi és társadalmi szerepvállalás*

Egy másik csoportba tartoznak azok, akiket maga a szektorban való részvétel motivál, belső elhivatottságot éreznek arra, hogy valamilyen társadalmilag hasznos tevékenységet végezzenek és ezzel egyes embercsoportok helyzetét jobbá tegyék. Ők ugyan több esetben is részt vesznek a gazdasági vagy állami szektor működésében, mégsem találják meg az ilyen típusú munkavégzésben a saját, motiváló küldetéstudatukat.

*„Ha nekem nem lenne ez a dolog, abba én belebolondulnék. Akkor az lenne az életem, hogy árufeltöltőben dolgozzak. És nem az van, hogy derogál az a munka. Hanem az lenne az értelme, hogy... nem lenne értelme.” (24. sz. interjúalany)*

#### *Személyes érintettség, a problémához való kapcsolódás*

A harmadik csoportba olyan innovátorok tartoznak, akiket valamilyen személyes érintettség motivál. Az általunk vizsgált, ilyen típusú kezdeményezések esetében a valamilyen – jellemzően egészségügyi – problémával küzdő gyermek szülei reagálnak a helyzetre, és amellet, hogy saját és gyermekük problémáját próbálják kezelni, más, ide tartozó egyének számára is segítséget nyújtanak.

*„Hát, ez egy ilyen nagyon személyes dolog, merthogy az én kislányom diabéteszes. Tehát, innen jött egyáltalán az alapítvány maga, hogy őt az óvodájából kirakták tulajdonképpen. Tehát, hogy nem járhatott rendesen óvodába és akkor innen jött az alapítvány, hogy mit lehetne tenni, tehát, hogyan, hogy egyáltalán joga van-e egy intézménynek, milyen joga van egy gyerek.” (15.sz.interjúalany)*

Az interjúk elemzése alapján következtetésként megállapíthatjuk azt, hogy a megkérdezettek (akik vagy ötletgazdaként, vagy az általuk képviselt kezdeményezés működésében kulcsszereplőként vesznek részt) jellemzően pozitív, proaktív személyiségek, akiket problémaérzékenység és cselekvésre, valamint az ehhez szükséges közösség szervezésére képes attitűd jellemez.

Egyéni motivációk jellemzően összhangban vannak a társadalmi innováció létrehozásához kapcsolódó motivációkkal. Az interjúalanyok számára motivációt jelent a társadalmi probléma és az általa okozott hatások ismerete, ennek megoldásának lehetősége. Ehhez valamelyest kapcsolódik a civil kurázsinak elnevezett motiváció típus, ami az egyén belső elhivatottságára, közösségi-társadalmi attitűdjére utal. Számukra a sokszor altruizmust kívánó cselekvés küldetéstudattal párosul, ez ösztönzi őket egy komplex probléma kezelésében való részvételre. További motiváló tényező lehet a személyes érintettség, hisz ez esetben nem csak közösségi, hanem kifejezetten egyéni érdekeket is szolgál az innováció.

### **A társadalmi innovációs ökoszisztéma jellegzetességei**

A társadalmi innovációk kialakulásának, számának, sikerességének szempontjából döntő jelentőségű a környezeti feltételek, a megfelelő ökoszisztéma megléte. Az együttműködések kialakításának érdekében elengedhetetlen különböző hálózatok, kooperatív csoportosulások létrehozása, a közös munkát a mindenki által érthető nyelv, átlátható kommunikáció és elfogadható szabályrendszer teszi lehetővé (Hámori-Szabó 2018). A társadalmi innováció azonban kreatív folyamat is, ebből fakadóan kibontakozásához elengedhetetlen a befogadó, nyitott és támogató környezet. Megfelelő társadalmi környezet nélkül nehezen, vagy egyáltalán nem alakulnak ki, nem képesek fejlődésre. (Csíkszentmihályi 1997, Szilágyi 2006). Éppen ezért kutatásunkban fontosnak tartottuk a vizsgált társadalmi innovációkat körülvevő közeg interjúalanyok szerinti szubjektív megítélésének tanulmányozását.

A társadalmi innovációs ökoszisztémának sokféle szereplő képezi szerves részét. Ide tartoznak az általunk vizsgált szervezetek, az őket adományokkal támogató magánszemélyek és vállalatok, az általuk menedzselt szervezethez kapcsolódó önkéntesek és célcsoportjuk tagjai, együttműködő partnereik (pl. önkormányzatok, szociális intézmények), és a szakmai mentorálással, anyagi finanszírozással foglalkozó inkubátor programok is. A mi kutatásunkban két típusú ökoszisztéma-szereplő jelent

meg: a társadalmi innováció (38) és az inkubációs programok (2). Ebből fakadóan a társadalmi innovációs ökoszisztéma szubjektív megítélését az ő szempontjukból, hangsúlyosan az innovatív kezdeményezések szemszögéből mutatjuk be.

Az interjúalanyokat a vizsgálat időszakában érzékelt társadalmi környezet megítélésével kapcsolatban két csoportba sorolhatjuk: pozitívan és negatívan gondolkodókra.

### **A társadalmi környezet hatása az innovációk eredményességére**

#### *Pozitív társadalmi környezetet érzékelők*

Jellemzően azok tartoznak a környezetről pozitívan vélekedők csoportjába, akik elsősorban az innovációjuk sikerességére fókuszálnak. Esetükben a kezdeményezés felfelé ívelő tendenciát mutat, így a figyelem főként az ehhez kapcsolódó feladatokra és teendőkre irányul.

*„És hogy most viszont így azt látom, hogy így amiben mi hittünk, az igaz, hogy így van az emberekben egy ilyen kíváncsiság erre és nyitottság, hogy ennek van, hogy ennek, ennek van egy társadalmi bázisa, amire szerintem lehet építeni. Az emberek szeretik az ilyen új és innovatív dolgokat, amivel egyébként tehát, hogy így azt is érezhetik, hogy egy kicsit tesznek is valamit a társadalomért. Szerintem abszolút van egy ilyen trend.” (2.sz. interjúalany)*

Az interjúrészletek forrásai mindkét esetben olyan innovációk, amelyek megtalálták a tevékenységükhöz kapcsolódó piaci igényt, tehát amellet, hogy társadalmilag hasznos tevékenységet végeznek, jövedelemszerző profiljuk is van. Ebből következik az, hogy a lehetőségeik is bővülnek, képesek fejleszteni a dolgozói állományukat, eszközparkjukat, kommunikációjukat, stb. Mindez segíthet abban, hogy a társadalmi innovációk helyzetét pozitívan értékeljék. Az idézett innovátor felhívja a figyelmet arra is, hogy a sikerességben szerepe lehet annak is, hogy az adott téma (azaz társadalmi probléma) mennyire aktuális, mennyire tudja felkelteni széleskörben az emberek figyelmét.

*„Jól kell csinálni, hogy ténylegesen legyen hozzáadott értéke, de én azt látom, hogy elég támogató most a közeg, én nekem legalábbis ez az elsődleges benyomásom, hogy most egy támogató közegről van szó, de ez*

*nagyban függ attól, hogy mi a tevékenység, mert vannak olyan témák, amikkel nem annyira szeretnek Magyarországon foglalkozni. Vannak olyan témák, amikkel jobban, meg kvázi hálásabbak.” (27. sz. interjúalany)*

#### *Negatív társadalmi környezetet érzékelők*

Kutatásunkban jóval nagyobb hangsúlyt kaptak a társadalmi innovációk jelenlegi helyzetével kapcsolatos, negatív vélemények.

A negativitás oka jellemzően a politikai helyzetből és a jelenlegi politikai rendszer civilellességéből, az újdonságokkal kapcsolatban távolságtartó társadalomból és a finanszírozási nehézségekből fakad.

*„Tehát van egy nagyon negatív társadalmi légkör, ami egyre inkább elmérgesedik. Ennek nyilván mindenféle politikai vonatkozásai is vannak, nem vagyok optimista.” (9.sz. interjúalany)*

A társadalom részéről nem tapasztalnak nyitottságot az innovátorok. Ez alátámasztja (Ságvári – Dessewffy 2006) kutatásának eredményeit, miszerint Magyarországon az innovatív környezethez szükséges három feltételből csak kettő teljesül. Iskolázottsági mutatóink és technológiai adottságaink megfelelőek lehetnének egy innovációbarát társadalmi légkör megteremtéséhez, azonban a társadalom zártsága, intoleranciája nem kedvez az újdonságoknak. Az alábbi interjúrészlet is ezt támasztja alá, az interjúalany saját meglátásai szerint az innováció létrehozására alkalmas és képes személyek jelentős része külföldön keresi meg az elképzeléseinek megfelelő közegét.

*„Tehát hogy igazából most kezd beindulni egyfajta ilyen társadalmi szolidaritás, hogy a társadalom egy része vagy az egész, amelyiknek van miből adni, az rájön, hogy itt gyakorlatilag már elég rég óta az állampolgárok működtetnek egy csomó, iszonyú fontos dolgot ebben az országban. Én azt gondolom, hogy az egyik nagy probléma az az, hogy maga itt a társadalmi közeg nem egy innováció központú közeg, mert a... mert a tudományos és egyéb innovátorok, azok folyamatosan elhagyják az országot.” (35. sz. interjúalany)*

## **Az ökoszisztéma egyes szereplőinek érzékelt hatása a társadalmi innovációkra**

### *Állam*

Klasszikus, szakirodalmi definíció szerint a társadalmi innováció éppúgy megszülethet az állami szféra keretei között, mint a gazdasági vagy civil szektorban, a gyakorlatban azonban erre viszonylag kevés példát láthatunk. Az állam társadalmi innovációktól való távolsága többféle forrásból fakadhat.

*„...robot múltú emberek csinálják.” (4.sz. interjúalany)*

Az interjúk tapasztalatai alapján az állami szereplők a többségi társadalomhoz hasonlóan kevésbé befogadó az újdonságokra, főleg, ha azok a civil szektorból érkeznek. Az állami intézmények dolgozói egy olyan rendszerhez szoktak, amiben az állam önállóan lát el szociális feladatokat, annyit, amennyit kapacitásai engednek neki.

*„... azt mondja a magyar kormány, fogyatékoság politikáért felelős akárcikje, hogy van egy ilyen élménybank, ami megmozgat több száz szervezetet is akár és professzionálisan működik, ennek van egy irodája, ennek van egy költségvetése, és hogy ezt nem üzleti alapon kell, hanem a magyar állam költségvetéséből kell egy civil szervezetnek odaadni, tehát több ponton képzavar a magyar politikában, hogy „civil”, „szerveztnek”, „pénzt adni” de régen voltak ilyenek...(...) főleg az önkormányzatoknak lenne arra eszközrendszerük, meg ők helyben vannak, hogy ők ezt támogassák, de ilyet én nem láttam még. Sőt ennek az ellenkezőjét láttam.”  
(4.sz. interjúalany)*

Az ezen túli társadalmi igények kielégítése kezeletlenül marad, holott együttműködések kialakításával hatékony eredményeket lehetne elérni. Az a gondolkodásmód, ami a felsorolt stratégiákat követve szocializálódott, nehezen tud ettől elrugaszkodni és egy egyébként is kockázatos, és tőle jócskán eltérő társadalmi innováció mellé állni még akkor sem, ha egyébként érdekében állna, hisz feladatokat venne el tőle.

*„De hogy nem értik a felvetést, ami még rosszabb mintha nem szeretnék... nem is tudom melyik a rosszabb de, ha nem érti az szerintem még egy fokkal rosszabb.” (4.sz. interjúalany)*

Az interjúalanyaink közül többen próbálkoztak államhoz vagy önkormányzatokhoz kapcsolódó együttműködések kialakításával, azonban ezek nem vezettek sikerre. Találkoztunk olyan, egyébként kiváló és piacképes koncepcióval is, ami ugyan megvalósult és rövid ideig hatékonyan működött is, de a fennmaradás útjában olyan alapvető infrastrukturális hiányosságok álltak, amelyek alapvetően az állam vagy az önkormányzat hatáskörébe tartozott volna. A hiányosságnak nem csak a megléte okozott problémát ebben az esetben, hanem a megoldás miatt kezdeményezés miatti együttműködéstől való elzárkózás is.

*„Ez lett volna a keret ahhoz, hogy létrejöjjön egy gazdasági fellendülés, mert nekem változatlanul a hitem az, hogy a művészetnek van gazdaságélénkítő hatása. ehhez azonban szükség lett volna az abszolút alapvető turisztikai infrastruktúra kiépítésére, amire sajnos ettől a kormánytól nem kaptunk pénzt, és hát mindenféle magádonorok, akik egyébként finanszírozták a projektet, úgy voltak velem, hogy az infrastruktúra kiépítés állami feladat, úgyhogy erre nem adtak pénzt. Ma is ott tartunk, hogy a projektirodában lévő egy szem angol WC az, amit az idelátogató turistáknak fel tudunk kínálni.” (10. sz. interjúalany)*

Az innovátorok elképzelései szerint megfelelően működhetne egy olyan rendszer, ami a civil társadalomról szóló szakirodalomban a civil társadalom és az állam kapcsolataként van definiálva, azaz hogy az egyik kiegészíti a másikat, együttműködnek és közösen próbálják feltölteni a szociális háló hiányosságait (Anheier – Lang – Toepler 2020). Erre azonban interjúalanyaok megközelítése a szerint egyelőre nem tapasztalható nyitottság az állam részéről.

*„Én el tudnám képzelni, hogy egy önkormányzat azt mondja, hogy ti egy szociális, innovatív díjat nyert hely vagytok, és ezzel könnyítve a munkánkat, nem tudom, akár kedvezményt kapunk arra, hogy ezt a helyet mi vigyük, vagy akár adózási szempontból, ha egy alapítványnak az adózását nézzük. Akár az államtól kapunk egy jobb konstrukciót arra, hogy hogyan tudjuk alkalmazni a nálunk dolgozókat és mondjuk egy jobb adózási csoport, vagy*

*akármilyen. Annyira nem vagyok nagy közgazdász, de valami ilyesmiben látom a segítséget.” (8.sz. interjúalany)*

#### *Társadalmi környezet*

A társadalmi innovációk megítélése nagyban függ az emberek befogadóképességétől, a kezdeményezés sikeressége ugyanis részben rajtuk múlik. A finanszírozási stratégiának a legtöbb esetben stabil bázisát képezik a magánadományok, a humán erőforrás biztosítása pedig nagyban függ a lehetséges önkéntesektől. Emellett értékesítői tevékenység esetén a bevétel egy újabb lába szintén a potenciális vásárlóktól/ügyfelektől/vendégektől függ. Mindemellett hangsúlyozni kell azt is, hogy az innovátorok mentális állapotát is befolyásolja a társadalom hozzáállása, támogatása vagy elutasítása.

*„Tehát, hogy társadalmi innováció ugye akkor tud virágozni, vagy létrejönni egyáltalán, hogyha ennek a fajta mindset-nek van egy, hogy mondjam egy táptalaja, tehát, hogy van hova, ha van honnan kiindulni, tehát hogy itt bizonyosan sok feladat van mindennel.” (35. sz. interjúalany)*

Az interjúalanyok tapasztalatai azonban nem minden esetben pozitívak a társadalom hozzáállásának megítélésével kapcsolatban. A kezdeményezések képviselői sok esetben nagyfokú előítéletességről számoltak be, nem véletlen, hogy sokak tevékenységének központi részét képezi a szemléletformálás, az előítéletesség csökkentése. Addig amíg egy társadalmi csoport helyzetének javítását innen kell kezdeni, addig nehezen tudunk befogadó-elfogadó társadalomról beszélni. Emellett a tapasztalatok alapján jellemző az is, hogy a társadalom tagjainak problémaérzékenysége alacsony fokú, sokszor nem foglalkoznak másokkal és nincs bennük igény arra, hogy a környezetükben észlelhető problémákkal, nehézségekkel törődjenek.

*„Én azt gondolom, hogy egyrészt a magyar társadalom az nincs hozzászokva manapság – nem tudom, hogy valaha volt-e – én csak az elmúlt évtizedről tudok beszélni, nincs ahhoz hozzászokva, hogy megoldásokat keress, meg... először is nincs ahhoz hozzászokva, hogy felismer problémákat, hogy ott valami hiányzik.” (22. sz. interjúalany)*

## *Politika*

A társadalmi innovációs környezet vizsgálata során nem lehet elmenni a politika szektorra gyakorolt hatásáról sem. Az általunk vizsgált kezdeményezések majdnem mindegyike elsősorban a civil szférához köthető, hiszen vagy valamilyen abszolút alulról, magánszemélyektől jövő kezdeményezés, vagy egy civil szervezet által létrehozott újítás. Emellett a szabályozási környezet hiányosságai miatt jellemzően civil szervezeti formában tudnak szervezeti kereteket teremteni nekik.

Az elmúlt években a politikai irányelvek és stratégiák egy olyan irányra rajzolódott ki, melyben a civil szervezetek jelentősen háttérbe szorulnak, az állami irányítás nem számít rájuk kiegészítő funkciók fontos felelőseként, ezáltal tevékenységük is kényszeresen korlátozódik. A korábban elérhető finanszírozási lehetőségek meglehetősen beszűkültek, és a róluk szóló politikai kommunikáció sem segíti azt, hogy ezt más forrásokból (pl. magánadományokból) pótolják.

*„Nem kedvez a társadalmi innovációknak sem ez a politikai klíma, ami van hiszen hogy ha egy kormányzati kommunikáció csak arról beszél, hogy mi az ami sikeres és nem hajlandó szembenézni a problémákkal, akkor ott a problémákban megtermő innovációk csak akkor lesznek érdekesek, ha az a kormányzaté lesz. Nem hiszem, hogy ez most ma Magyarországon ez bármiféle állami segítségre, vagy támogatásra lenne képes.” (5.sz. interjúalany)*

Több olyan véleménnyel is találkoztunk az interjúk során, ami kifejezetten megerősítette ezt a civilelles tendenciát. Bizonyos szervezetek, amelyek alapelvei vagy céljai nincsenek átfedésben a kormány által vallott értékekkel, kifejezetten nehéz helyzetbe kerültek.

*„Elkerülni nem fogják, mert a magyar társadalmi, gazdasági és politikai, szakpolitikai környezet, az nem kedvez semmilyen társadalmi innovációnak, és semmilyen társadalmi kezdeményezésnek, sajnos, egy ilyen országban élünk – welcome to Hungary – hát ugye bármi olyan, amit én társadalmi innovációnak tartok, mondjuk a közösségi kezdeményezéseket „lesoros civilezték” egyből, 0 IQ-val, az szerintem horror.” (4.sz. interjúalany)*

Előfordulhat az is, hogyha egy – egyébként az első tapasztalatok alapján nagyon ígéretes - szervezet tevékenysége nem illeszkedik a kormányzati kommunikációba, megkezdődhet a szervezet ellehetetlenítése. Ennek módjai különbözőek lehetnek: a pályázati lehetőségek korlátozása, a támogatást nyújtó háttérszervezettel való együttműködés erőszakos megszüntetése, a pénzügyi-adminisztrációs ellenőrzések indokolatlanul magas száma mind olyan terhet róhat a szervezetre, ami hónapokon-éveken keresztül zajlanak, elvonja a fennmaradásra vagy fejlődésre fordítható kapacitásokat és végül felemészti az egész szervezetet.

*„A -névtelen- szervezet volt a projekt gazdaszervezete, akkor azonban némi felső sugallatra úgy döntöttek, hogy nem kívánják tovább vinni a projektet.”*  
(10.sz. interjúalany)

### **A társadalmi innovációs ökoszisztéma szereplőinek együttműködései**

A társadalmi innovációk szempontjából – ahogy korábban már több ízben is hangsúlyoztuk – kiemelt fontosságú a különböző együttműködések kialakítása. Ennek többféle típusa is lehet: a legalapvetőbb a célcsoporttal, vagy a célcsoportot összefogó szervezettel való kapcsolat kiépítése, ami az ő bevonásuknak a megalapozására szolgál. Emellett számos már kapcsolatot kell teremtenie egy társadalmi innovációnak – ilyenek lehetnek a magán és vállalati adományozók, a szakmai támogatást nyújtó inkubátorszervezetek, a helyszínt, engedélyeket, vagy bármilyen más, hatáskörébe tartozó dolgot biztosító önkormányzatok, a szakmai szervezetek, szociális intézmények, rendőrség, egyebek.

Az együttműködés során fontos lehet az egymással való kapcsolatteremtés, ami egyelőre Magyarországon még gyerekcipőben jár. A civil-társadalmi innovációs szektor hálózatai jelenleg – az interjúk tapasztalatai alapján – nagyon gyengék és kezdetlegesek, a szervezetek ritkán működnek együtt vagy akárcsak teremtenek kapcsolatot egymással, holott az innovációbarát környezet kialakításának szempontjából nagyon fontos lenne a tapasztalatok megosztása és közös feldolgozása, egymás segítése, a tudásmegosztás.

*„Nagyon jó lenne, hogyha... hogyha... ezek a szervezetek egymást úgymond szípkáznának ötleteket, illetve... illetve összedolgoznának. Tehát ezért nem állunk jól, ebből a szempontból mert nagyon-nagyon nehéz ma*

*Magyarországon összetenni egy valóban kreatív, innovatív csapatot.” (1.sz. interjúalany)*

A civil szektorban kiemelt jelentőségű lenne az együttműködések kialakítása, hiszen ez jelenthetne egy stabil, mindenki számára hozzáférhető bázist, ami később más, innovatív kezdeményezéseknek is kiindulópontját jelenthetné. Az innováció ideális esetben terjed, a terjedéshez pedig elengedhetetlen a meglévő jó gyakorlatok megosztása.

*„Ezek mind, mint újító ötletek, újító program elemekkel és ahhoz, hogy, hogy ez tökéletes tudjon lenni, legalább is ahhoz képest, amit tervezni akarunk, vagy csinálni akarunk, ahhoz nagyon fontos, hogy összefogjunk másokkal. Összefogunk olyan civilekkel, akik birtokosai valamilyen tudásnak és hozzáad az értéinkhez, összefogni olyan civil emberekkel, a döntéshozók legalább ennyire fontosak., hogy szippantsuk be őket is, ne hagyjuk ki ebből, bármennyire utáljuk őket.” (12. sz. interjúalany)*

### **A szabályozási környezet sajátosságai**

A társadalmi innovációk a legtöbb esetben, előbb-utóbb valamilyen szervezeti formát öltenek. Mivel elsődleges céljuk társadalmi, így ideális esetben nem válnak gazdasági szervezetté, viszont célszerű valamilyen gazdasági tevékenységet folytatniuk, amire sem az alapítványi, sem az egyesületi működés nem ad lehetőséget. Az ideális forma a társadalmi vállalkozás lenne, hiszen ezáltal a társadalmi és a gazdasági célok is érvényesülnének, ez azonban a magyar jogrendszerben nem értelmezhető fogalom egyelőre.

*„Nincs olyan a magyar jogban, hogy társadalmi vállalkozás, nincs olyan, hogy adománybolt, jelen pillanatban is a használtcikk kereskedés száma alatt végezzük a tevékenységünket.” (30. sz. interjúalany)*

Kutatásunk alapján a leggyakrabban használt szervezeti forma a nonprofit kft. vagy a szociális szövetkezet. Sok esetben megjelenő módszer azonban az is, hogy a szervezet valamilyen klasszikus civil szervezetet (pl. egyesület, alapítvány) működtet, és a vállalkozási tevékenység végzéséhez létrehoz egy másikat (nonprofit kft., szociális

szövetkezet), így a kettő kombinációja lehetőséget ad a velük járó lehetőségek és előnyök maximális kihasználására.

*„Magyarországon még nincsen erre olyan normális forma. Romániában is van egyébként meg az angolszász országokban is van ilyen társadalmi vállalkozás forma. Nálunk nem nagyon van tehát nagyon sokszor nem tudom mire bukkantok majd, de nagyon sokszor több szervezetet is fenntartanak és vagy egy alapítvány ernyőszervezetként funkcionál Kft Nonprofit Kft vagy fordítva vagy egymás mellett és akkor az emberek az egyik tevékenységet ezen belül folytatják a másikat a másikon belül.” (34. sz. interjúalany)*

#### *Társadalmi vállalkozás mint potenciális szervezeti keret*

Sokak szerint a társadalmi innováció számára a legmegfelelőbb szervezeti formát a társadalmi vállalkozás jelentené. Ez amellet, hogy hagyja érvényesülni a társadalmi célokat, ez vezérli elsősorban a tevékenységet, lehetőséget ad a gazdasági tevékenységre. A működtetéséhez viszont elengedhetetlen az üzleti szemlélet alkalmazása, a vállalkozások esetében használt alapfogalmak gyakorlatba való átültetése, ami – ahogy korábban már szóltunk róla – általában nem áll rendelkezésre egy klasszikusan civil kezdeményezésnél. Éppen ezért az egyetlen akadályát az ilyen típusú tevékenységnek nem csak a szabályozás hiánya, hanem a tudás birtoklása is jelenti.

*„A társadalmi célú vállalkozásnak üzleti céljai kell, hogy legyenek kőkeményen, ha nem kemények a számok, vagy nincsen célpiac, vagy becslés, vagy nem látjuk a célcsoportunkat, vagy rossz az ár képzésünk, akkor megette a fene az egészet, az összes társadalmi hozadékkal együtt. Úgyhogy valahol itt válik el, hogy egy társadalmi innováció, az nem feltétlenül üzleti, egy társadalmi célú vállalkozás pedig kőkeményen üzleti, nekem itt válik el ez a kettő.”. (4. sz. interjúalany)*

#### **A társadalmi innovációk jövője – az innovátorok jövőképe**

Az interjúalanyok egy része bizakodva tekint a jövőre, és úgy gondolja, hogy a napjainkban egyre inkább előtérbe kerülő innovativitás, a vállalkozói hajlandóság lassú növekedése, a fiatal generáció proaktivitása és nyitottsága jó hatással lehet a társadalmi

innovációk helyzetére. A fiatalok egyre érzékenyebbek és figyelmesebbek a társadalmi problémákra, ami miatt előfordulhat, hogy egyre többször éreznek elhivatottságot és felelősséget a saját köreiken kívülálló világ problémáinak kezelésében.

*„Én azt gondolom, vagy legalábbis remélem, hogy az a generáció, amely most nő fel így a startup-ok korában és ugye az elmúlt 7 évben történtek változások amik felnyitogatnak szemeket, mint ahogyan azt mi is tettük és remélem, hogy tevékenyen benne vagyunk ebben a szemfelnyitogatásban, hogy ezek a fiatalok már sokkal inkább érzékenyebbek a társadalmi problémákra, látják azt, hogy ők maguk is tudják toldozni-foltozni és olyan startup-okat indítanak el, amik ugyanígy társadalmi hasznosságban tevékenyen ott tudnak lenni.” (1. sz. interjúalany)*

Az általunk megkérdezett innovátorok döntő többsége jelenleg inkább negatívnak érzékeli a társadalmi-politikai környezetet, ennek fényében gondolkodnak a jövőt illetően is. A negatívumokat hangsúlyosan érzékelők egy csoportja úgy gondolja, hogy a nehéz helyzet lehetőséget adhat igazán innovatív ötletek és megoldási stratégiák kibontakoztatására. Az akadályok inspirálóan hathatnak a kreatív elmék számára, a nehézségek összefogásra és közös gondolkodásra, együttműködésre sarkallhatják az embereket, aminek nyomán egy társadalmi innovációban gazdag ökoszisztéma alakulhat ki.

*„Ez egy negatív hatás, de pont emiatt a negatív hatás miatt én azt gondolom, hogy a szorításban vagy a teher alatt van ideje és esélye valami igazán jó és átütő dolognak megszületnie. Pont ezért gondolom, miközben az egész világ az ellen megy, hogy a társadalmi innovációk megváltoztassák a társadalmat, pont emiatt a nyomás miatt azt gondolom, hogy elő fognak törni olyan társadalmi innovációk, amik valójában meg fogják változtatni az országot.” (13. sz. interjúalany)*

A mai fiatal generációnak meghatározó szerepe lehet a társadalmi innovációk jövőjének szempontjából. Az ő problémaérzékenységük és cselekvőképességük fogja meghatározni a társadalmi innovációk jövőjét. Ehhez viszont szükséges lenne az, hogy láthatóvá

váljanak számukra lehetséges megoldási képletek, világossá váljon számukra az, hogy beleszólhatnak a jövő társadalmának alakulásába.

*„Gazdátlan dologról van szó, egy kiüresedett civil szektorral, ami arra vár, hogy egy következő generáció, aki még talán nincs is 30 éves elhiggye azt, hogy muszáj neki itt valamit csinálnia, hogyha ezeken a társadalmi problémákon valamit akar igazítani. És hát... ne kurvuljatok el üzletileg, légszíves, ha lehet, ne arra használják ezt... hogy ez egy speciális célpiac és akkor virítunk itt, mert az rossz irány, az nem túl hiteles, ennyi.” (4.sz. interjúalany)*

Az alábbi interjúrészlet szerint a társadalmi innovációk jövője Magyarországon sötét képet mutat, ami a politikai szféra prioritásainak változása nélkül önállóan nem képes radikális változásokat elérni. Az idézet szerzője egy olyan társadalmi innovációs kezdeményezés képviselőjében adott interjút, ami az ígéretesnek indult, majd az állam által ellehetetlenített kezdeményezések egyik hiteles reprezentánsa lehetne.

*„Még öt évvel ezelőtt reménykedtem, hogy lehet széllel szemben. Ma már azt érzem, hogy anélkül, hogy a kormányzati prioritások megváltoznának, ezeket meg fogják fojtani.” (10. sz. interjúalany)*

Piaci és civil szemléletű kezdeményezések jövőképeinek összehasonlítása során elsősorban az üzleti tevékenységre vonatkozó elképzelések terén találhatunk különbségeket. A civil szemléletű kezdeményezések esetében negatívabb véleményekkel találkozhatunk. Az ilyen szervezetek közül többen már az interjú elkészítésének időszakában is kritikus helyzetben voltak, fennmaradásuk kérdéses volt, ugyanis nagymértékben függtek külső tényezőktől, pályázatoktól, támogatásoktól. Ezzel szemben a piaci szemléletű innovációk – habár közülük is többen nehéz helyzetben vannak és állandó finanszírozási problémákkal küzdenek – egy olyan tevékenység kialakításán dolgoznak, ami hosszú távon megoldhatja ezt a problémát. Ezt sok esetben valamilyen piacépítés szolgáltatás bevezetése vagy fejlesztése biztosítja, de akad olyan szervezet is, aminek az esetében a fennmaradás zálogát a stabil önkéntes bázis jelenti.

## Eredmények, következtetések

Kutatásunkban a magyarországi társadalmi innovációk jellegzetességeinek feltárását tűztük ki célul. Az empirikus adatok elemzése öt dimenzió elkülönítésével történt, melyek a következők voltak: a vizsgált társadalmi innovációk jellegzetességei, a definíció innovátorok általi értelmezései, a társadalmi innováció működési mechanizmusai, a működést befolyásoló környezeti tényezők, valamint a kezdeményezést képviselők szervezettel kapcsolatos jövőképe. Az elemzés kiegészült egy hatodik dimenzióval is, amiben a társadalmi innovációt képviselő (innovátor vagy más kulcsszereplő) egyéni tulajdonságait mutatja be. A módszertani fejezetben feltett kutatási kérdéseimre az alábbi válaszokat adom.

Kutatási kérdések:

1. A társadalmi innovációk értelmezhetősége, definíciós sokszínűség
2. A vizsgált társadalmi innovációk jellemzői
3. A társadalmi innovációk működési mechanizmusai
4. A társadalmi innovációk keletkezését és terjedését gátló környezeti tényezők
5. A vizsgált kezdeményezések jövője, és új társadalmi innovációk keletkezésének esélyei

### *1. A társadalmi innovációk értelmezhetősége, definíciós sokszínűség*

A társadalmi innovációk fogalmi meghatározásainak sokféle aspektusa ismert. Ugyan Nicholls (2010) szerint egyelőre nincs olyan széles körben elfogadott értelmezésmód, amely általánosan alkalmazható lenne a társadalmi innovációkra, sokféle megközelítés ismert.

A definíció vizsgálata során az első jellemzőként az újszerűséget mutattuk be, amely a The Young Foundation (2012) Everett M. Rogers (1995) és Havas (2020). megközelítéseinek középpontjában áll. Az általunk vizsgált társadalmi innovációk képviselőinek válaszai között minden esetben megjelent az innováció, az újítás, így az eredmények összhangban vannak a szakirodalom ezen hangsúlyos elemével. Az újítás mértéke és típusa azonban sokféle lehet, így annak értelmezése is. Az adott tevékenység újszerűségét jelentősen befolyásolja az, hogy az adott kezdeményezés hol, milyen célcsoport segítségét, milyen eszközökkel szolgálja. Az innováció mértéke is különböző

lehet – mintánkban vannak olyan szervezetek, amelyek már máshol alkalmazott modellt adaptáltak az általuk választott célcsoport sajátosságaira, és olyan is, amelyek egy teljesen új, máshol még nem alkalmazott (vagy nem ismert) módszert dolgoztak ki.

Ehhez kapcsolódóan jelenik meg egy újfajta definíciós elem, az adaptálhatóság. Az interjúk alapján egy olyan megközelítésmódot is találtunk, amiben fontos hangsúlyt helyeznek a megkérdezettek arra, hogy a létrehozott innováció adaptálható legyen más közegekben is.

A szakirodalomban hasonlóan nagy hangsúlyt kap a társadalmi innováció társadalmi célja is, az, hogy az adott kezdeményezés mindenképp valamilyen társadalmi igényre reflektálva jöjjön létre, egy célcsoport szükségleteinek kielégítését célozza meg (The Young Foundation 2012, BEPA 2010, OECD 2004). A társadalmi cél, mint fogalmi elem a vizsgálatunk interjúalanyainak körében is minden esetben megjelent. A megkérdezettek közül mindenki hangsúlyozta a kezdeményezés társadalmi aspektusának fontosságát. A vizsgált innovációk mindegyike valamilyen társadalmi problémára reagál, ezek a problémák azonban eltérők lehetnek.

A kutatás eredményei alapján megállapítjuk azt is, hogy az interjúalanyok – a szakirodalommal összhangban (Nicholls – Ziegler 2017, Nussbaum 2000) nagy hangsúlyt helyeznek a társadalmi innovációs kezdeményezés közösségi aspektusára, a célcsoport megvalósításba való bevonásának lehetőségére. A társadalmi innovációt egyfajta közösségi cselekvésként értelmezik, aminek megvalósításában döntő jelentőséggel bír az önkéntesek, az érintettek, és más érdekcsoportok bevonása.

Szegedi (et al 2015) és Ilyash (2013) szerint a társadalmi innováció nem működhet gazdasági szemlélet nélkül, e nélkül a kezdeményezés nem lehet fenntartható és fejlődőképes. Kutatásunk definíció értelmezéssel foglalkozó blokkjában ez a megközelítésmód is megjelent, az interjúalanyok egy része szerint elengedhetetlen a profittermelő tevékenység kialakítása a hosszú távú fenntarthatóság érdekében, éppen ezért saját stratégiájuk megalkotása során is fontos prioritásként kezelik ezt. A gazdasági szemlélet alatt összességében olyan, vállalkozásvezetéshez kapcsolódó tudást értünk, ami lehetővé teszi azt, hogy egy társadalmi célokat szolgáló (közösségi érdekeket egyéni érdekek elé helyező) kezdeményezés gazdasági tevékenységet folytasson.

A társadalmi innováció megközelítései között jelennek meg olyan említett tulajdonságok, amelyek túlmutatnak a szokványos társadalmi innovációs megközelítéseken. Ilyen a kreativitás, amely a kutatásunk eredményei szerint a társadalmi innováció definíciójához kapcsolódik. További, a szakirodalmi definiálást kiegészítő

megközelítés, mely szerint a társadalmi innováció a már meglévő és működő civil szervezet alaptevékenységének kiegészítésére szolgál. Az innovátorok a definíciót saját szervezetük tevékenységein keresztül közelítették meg, a társadalmi innováció fogalmának jellemzőit a saját szervezetük egyedi tulajdonságaira alapozva alkották meg.

## *2. A vizsgált társadalmi innovációk jellemzői*

A kutatás során a Benedek és munkatársai (2015) által készített típusalkotási rendszerből indultunk ki, amely a társadalmi innovációkat céljuk, szintjük, finanszírozásuk, időbeliségük, típusuk és a hozzájuk kapcsolódó innovátorok személyes jellemzői és cselekvései alapján sorolja csoportokba.

Az innováció célja Benedek és szerzőtársai (2015) szerint alapvetően négyféle lehet: életminőség és foglalkoztatottság növelés, közbiztonság javítás és önbecsülés fokozása. Az általunk vizsgált társadalmi innovációk az első két csoportba sorolhatóak, azonban fontos hangsúlyozni azt is, hogy a célok multiplikálódhatnak – a kezdeményezések egy része amellet, hogy az életminőség vagy a foglalkoztatottság növekedését tűzi ki célul a célcsoport tagjainak önbecsülését is fokozhatja. A kezdeményezések célcsoportjait az alábbi kategóriákba soroltuk:

- hajléktalanok
- romák
- fogyatékkal élők
- szegénységben/mélyszegénységben élők
- gyerekek
- egészségügyi problémával küzdő / hátrányos helyzetű gyerekek
- kultúrafogyasztó felnőttek/gyerekek

Benedek és szerzőtársai (2015) társadalmi innovációk típusait csoportosító rendszere a klasszikus, Schumpeter-i (1980) tipizálási módszert követve megkülönböztet termék, technológiai, szolgáltatás, szervezet és intézményrendszer kategóriákat. Az általunk vizsgált társadalmi innovációk mindegyike valamilyen szolgáltatást nyújt, közülük öt kezdeményezés kiegészül valamilyen fizikai termékkel is.

Társadalmi innováció alapvetően mindhárom szektorban létrejöhet (Caulier-Grice et al 2012), az általunk megkérdezett innovációk döntő többsége viszont a civil szektorhoz kapcsolódik, csupán három gazdasági szférához kötődő kezdeményezést

találtunk köztük. A civil kapcsolódású innovációk egy része meglévő civil szervezetének profilját bővítette egy innovációval, egy másik része viszont abszolút alulról jövő kezdeményezésként vált a civil szféra intézményes tagjává.

A vizsgált társadalmi innovációk létrejöttének motivációit három csoportba osztottuk. A kezdeményezések egy részét egy társadalmi probléma láthatóvá válása hívta életre. Egy másik csoportjuk személyes érintettség révén bontakozott ki, a megvalósító(k) személyesen is érintettek voltak egy-egy társadalmi probléma kapcsán, és ez tette számukra láthatóvá a kielégítetlen társadalmi szükségletet. A harmadik csoportot a cselekvők közösségeként neveztük el. Ide olyan innovációkat sorolunk, amik egy már működő, aktív csoport fejlődését szolgálják, az újfajta szükségletkielégítési módszer az addigi profilt bővíti egy új tevékenységgel.

Az általunk vizsgált kezdeményezések mindegyike rendelkezik valamilyen szervezeti háttérrel, habár a kezdetekkor (az ötlet megjelenésének időszakában) még nem mindegyiknek voltak hivatalos keretei. A szervezeti keretek vizsgálata során felfedezhető a magyarországi társadalmi innovációk egy (véltetően) jellegzetes problémája: a megfelelő szervezeti forma hiánya. A társadalmi innováció ideális esetben rendelkezik valamilyen fenntarthatóságot szolgáló, profittermelő tevékenységgel, azonban a profitot a gazdasági társaságokkal ellentétben visszaforgatja a szervezet működésébe, a fejlődés érdekében. A hagyományos civil szervezeti formák erre nem adnak lehetőséget, míg a hagyományos vállalkozási formák a kezdeményezés civilitáshoz kapcsolódó lehetőségeit akadályozzák. Az általunk vizsgált innovációk többsége valamilyen klasszikus civil szervezeti formában (egyesület, alapítvány) működik, a profittermelési tevékenység ellátásához pedig egy alszervezetet hoz létre, ami jellemzően szociális szövetkezet vagy nonprofit kft.

A társadalmi innovációk gazdasági szférához való kapcsolódása sokrétű. Amellett, hogy maga a kezdeményezés létrejöhet a gazdasági szektorban is, fontos, hogy a működés során alkalmazzák az üzleti logika alapjait kiváltképp akkor, ha profitorientált tevékenységet végeznek (Nicholls – Ziegler 2017). Kutatásunk interjúalanyai is megerősítették ezt a feltevést, az interjúalanyok egy része kiemelte, hogy a társadalmi innováció piaci szemlélettel működtethető hatékonyan. Ennek alkalmazása a vizsgált szervezetek egy részénél felismerhető, míg másokra nem jellemző. Kutatásunkban kétfajta, meghatározó szemléletmódot különböztettünk meg, melyek a társadalmi innovációs kezdeményezések képviselőinek attitűdjeit jellemzik: a civil és az üzleti/gazdasági/piaci szemléletet. Civil típusú szemléletet alkalmazó társadalmi

innovációnak tekintjük azokat a kezdeményezéseket, amelyek fókuszában elsődlegesen az adott társadalmi probléma és annak megoldási lehetőségei állnak, viszont kevésbé gondolkodnak profittermelésre alkalmas gazdasági tevékenység kialakításában. Ezzel szemben piaci típusú szemléletűek azok a kezdeményezések, amelyek a gazdasági tevékenység kialakítására a társadalmi probléma megoldásához szükséges eszközként tekintenek. Ők jellemzően rendelkeznek valamilyen, piaci szférához való kötődéssel, ami lehet egy innovátor vagy dolgozó szektorban szerzett tapasztalata, vagy egy cég által biztosított támogatás (materiális vagy immateriális).

A társadalmi innovációk finanszírozása Benedek és szerzőtársai (2015) típusrendszere alapján EU-s forrásokból, állami alapokból vagy önfinanszírozásból történhet. Kutatásunkban ehhez képest, ezzel részben átfedésben háromféle forrásteremtési eszközt ismertünk meg. Ezek közül a társadalmi innovációk szempontjából legjelentősebbnek az adományok tekinthetők. Az interjúk alapján a magyarországi adományozási kultúra egyelőre fejletlen és kialakulás alatt áll, azonban hosszú távon megfelelő stratégiai kapcsolatok kialakítását követően stabil és megbízható bevételi forrást jelenthet a szervezetek számára. Ez a fajta stratégia inkább a piaci szemléletű innovációkra jellemző, míg a civil szemléletűek alkalmi támogatásként ismerik és értékelik az adományokat. Szintén meghatározó bevételi forrásként tekinthetünk a pályázati lehetőségekre, amiktől az innovációk többsége függetlenedni szeretne. Habár a legtöbb szervezetnek van vagy volt futó pályázata korábban, a pályázati rendszert kiszámíthatatlan és kedvezőtlennek ítélik, így a legtöbben hosszú távon szeretnének másfajta bevételi forrást találni maguknak. A harmadik, sokat említett forrásként az inkubátorprogramok és társadalmi innovációs díjak által nyújtott támogatás volt. Ezekkel kapcsolatban azonban nem az anyagi támogatásra helyezték a hangsúlyt az interjúalanyok, hanem programmal járó szakmai mentorálásra, ami olyan új készségeket és képességeket adott a társadalmi innovációt működtetők számára, amivel addig nem rendelkeztek és vélhetően nehezen tudnának szert tenni rá más forrásból.

### *3. A társadalmi innovációk működési mechanizmusai*

A társadalmi innovációk munkakultúrájának vizsgálata sokszínű képet mutat. Egyes szervezetek a demokratikus működés fontosságát hangsúlyozzák, amelyben minden tag számára transzparensen láthatóak az aktuális folyamatok, míg néhány szervezet még hagyományos, hierarchikus rendszerbe szerveződve végzi tevékenységét. Ez utóbbi kutatásunk alapján ritkább és jellemzően a civil szemléletet alkalmazó innovációkat

jellemzi. A megfelelő munkakultúra kihívást jelenthet a szervezetek számára, hisz az operatív, vezetői feladatokat ellátó munkatársak mellett az önkéntesek csapatával és a célcsoport tagjaival is ki kell alakítani egy jól működő struktúrás és a különböző csoportok más-más szocializációs környezetből érkezve másfajta munkakultúrában tudnak hatékonyan dolgozni. Ennek megoldása jellemzően a különböző csoportok elkülönítése, illetve a velük való, eltérő, személyre szabott munkakultúra kialakítása. A társadalmi innovációk munkakultúrájával kapcsolatban fontos, kutatás alapján tapasztalt információ a nagyon szűk létszámú (jellemzően 1-3 fős) vezetői kör sokrétű feladatköre. A többnyire forráshiánnyal küzdő kezdeményezések általában nem tudnak annyi, különböző szaktudással rendelkező embert felvenni, amennyire az ideális működéshez szükség lenne, ezért a vezető(k) több, különböző pozíciókhoz kapcsolódó feladatokat is ellátnak. Ez a társadalmi innovációk szempontjából nagyon fontos jelentőséggel bírnak az önkéntesek, mint potenciális humán erőforrás-bázis. Az általunk vizsgált, legtöbb kezdeményezés foglalkozik önkéntesek fogadásával.

A tapasztalati tanulás eredményes és fontos eszköze lehet a regionális fejlődésnek (Vercseg id. Nárai – Reisinger 2016). Az innovációs folyamat egyfajta tanulási folyamatként is értelmezhető, aminek nyomán a helyi közösség a megvalósítás során tapasztaltakból, valamint a közösség tudásbankjából táplálkozva gazdagítja tudását (Havas 2014, Kocziszky 2021). Kutatásunk eredményei arra mutatnak rá, hogy a társadalmi innovációt létrehozók jellemzően nem rendelkeznek a szükséges, megfelelő tudással a kezdeményezés elindításakor. A megvalósítók, ötletgazdák olyan képességekre tehetnek szert, amelynek alkalmazására korábban nem volt szükségük – ebben a folyamatban nagy segítséget jelenthet egy szakmai támogatást nyújtó inkubátorprogram vagy egy kapcsolódó szaktudással rendelkező partnerszervezet. Emellett fontos kiemelni az innováció folyamat által célcsoportnak nyújtott tanulási folyamat jelentőségét is. A célcsoport tagjai általában valamilyen szempontból hátrányos helyzetben vannak, ami általában kihat munkaerő-piaci státuszukra is. Az innovációs folyamat segítséget nyújthat a munkaerő-piaci integrációjukban, hiszen szaktudás mellett munkakultúrához, munkavégzéshez kapcsolódó soft skillre is szert tehetnek, kapcsolatokat építhetnek. Ez végeredményben az innováció sikerességét, a célcsoport és a megvalósítók készségeinek fejlődését is eredményezheti. Ennek felismerése révén több interjúban kiemelték a tudásátadás fontosságát, mind szervezeten belül, mint szervezetek között.

Kozma (2018) szerint a kommunikációnak és a marketingnek meghatározó szerepe van a társadalmi innovációk sikerességének szempontjából. A hatékony kommunikáció

elősegítheti az együttműködések kialakítását, míg annak hiánya gátolhatja azt és végeredményben a projekt sikertelenségéhez vezethet. Ezt a kutatásunk eredményei is igazolják. A megkérdezett innovátorok/innovációt képviselő kulcsszereplők szerint napjainkban elengedhetetlen a megfelelő külső és belső kommunikációs stratégiák kialakítása. Ez nem csupán a célcsoporttal és az önkéntesekkel való együttműködést szolgálja, a transzparens kommunikáció sokat segíthet a megfelelő támogatók, adományozók megtalálásának szempontjából is.

Kutatásunkban kíváncsiak voltunk arra is, hogy az innovátori szerephez milyen egyéni tulajdonságok kapcsolódnak az interjúalanyok szubjektív megítélése alapján. Három fontos tulajdonság-csoportot különítettünk el. Eszerint az innováció kulcsszereplője jellemzően problémaérzékeny, empátikus egyén, aki képes meglátni a körülötte felmerülő társadalmi igényeket és problémákat. Kockázatvállaló cselekvő, hiszen a társadalmi innováció bizonytalanságait vállalva képes szerepet vállalni a megvalósításban. Mindemellett proaktív, vezetői és vállalkozói képességekkel rendelkező egyén, aki felelősségvállalásra és koordinálásra egyaránt képes. Motivációik vizsgálata során szintén három motivációs elemet érzékeltünk: a problémákra való reflektálás képességét és igényét, a civil kurázsinak elnevezett civil szerepvállalást, valamint a problémához való személyes kapcsolódást, érintettséget.

#### *4. A társadalmi innovációk keletkezését és terjedését gátló környezeti tényezők*

A társadalmi innovációs kezdeményezések kialakulásának és fejlődésének szempontjából döntő jelentőségű lehet az azt körülvevő környezet (Csikszentmihályi 1997, Szilágyi 2006). A befogadó, támogató, nyitott közeg kedvez a kreativitás és az innováció kibontakozásának, míg a zárt, elutasító környezet gátolja a kialakulásukat.

Kutatásunk alapján két típusú megítéléssel találkoztunk. A társadalmi környezetről pozitívan vélekedők csoportja kisebb, mint a negatívan vélekedőké. Előbbiek társadalmi innovációs kezdeményezése az interjúkészítés időszakában felfelé ívelő tendenciát mutatott, így a fókusz elsősorban saját, belső működésükre helyezték, ami pozitív attitűdöt eredményezett. Jóval nagyobb volt a társadalmi-politikai környezetről negatívan vélekedők aránya, akik attitűdjüket az általuk társadalom részéről tapasztalt zártsággal, civilellességgel, távolságtartással és finanszírozási nehézségekkel magyarázták. A társadalom újdonságokkal szembeni zárkózottsága az általunk megkérdezett interjúalanyok számára érzékelhető, ami alátámasztja Ságvári és Dessewffy (2006) nemzetközi összehasonlító elemzésének eredményeit, miszerint a magyar társadalom

kiemelkedően intoleráns az újdonságokkal szemben. Az interjúalanyok része a politikai elutasítottságot, a támogatás hiányát érezte, ami jelentősen megnehezítette a tevékenység fenntartását – több esetben már az interjú időpontjában valószínű volt, hogy nem fog sikerülni. Ezek olyan szereplők, akik elmondásuk alapján valami miatt nem élvezték a politikai szféra elfogadását. Emellett talákoztunk olyan véleményekkel is, melyek szerint az állam vagy az önkormányzatok érdektelensége nehezítette meg az innováció működtetését. Az interjúalanyok szerint összefogással, együttműködésekkel mindenki számára előnyös kooperációkat alakíthatnának ki, azonban eddig nem tapasztaltak nyitottságot a másik fél részéről.

Az innovációk esetében fontos lenne az együttműködések kialakítása, ez az igény az interjúalanyok részéről is megfogalmazódik. A megkérdezett innovátorok/képviselők többsége nyitott lenne a közös gondolkodás elindítására, a tapasztalatok megosztására, azonban erre a kutatás időpontjáig nem láttak szervezett törekvést. Egyéni, informális kapcsolatok kialakítása előfordul a társadalmi innovációs ökoszisztémában, de nincs olyan, sokakat megszólító, közös célok kialakítását szolgáló szervezet vagy csoport, ami segíthetné a szereplők közötti együttműködések kialakítását.

*5.A vizsgált kezdeményezések jövője, és új társadalmi innovációk keletkezésének esélyei*  
A társadalmi innovációt körülvevő környezet megítélésének kettősége a jövőképek vizsgálata során is megjelenik. Azok a – jellemzően piaci szemléletű – válaszadók, akik saját társadalmi-politikai környezetükről pozitívan vélekedtek, bizakodóan tekintettek a jövőbe. Az aktuális helyzetet inkább negatívan értékelő – piaci és civil szemléletű kezdeményezések egyaránt – társadalmi innovációt képviselők a jövőképeket is kedvezőtlennek látták. Talákoztunk azonban olyan, jövőbetekintő megközelítésekkel is, melyek az aktuális negatív környezeti tényezők érzékelésének ellenére optimistán látják a jövőt. Ennek alapja az a gondolat, mely szerint a nehéz helyzet kényszerhelyzetet szülhet és lehetőséget adhat új megoldási stratégiák kidolgozására, együttműködések kialakítására, így a kedvezőtlen helyzet végeredményben megteremtheti az innovációbarát ökoszisztéma kialakulását.

## Összegzés

Dolgozatomban a társadalmi innováció elméleti háttérének áttekintésére, a hozzá kapcsolódó, legfontosabb megközelítési lehetőségek ismertetésére és saját kutatási eredményeink bemutatására tettem kísérletet.

Az első fejezetben bemutattam az innováció Schumpetertől eredeztetett klasszikus definícióját. Ehhez kapcsolódóan írtam a Chesbrough (2003) nevéhez fűződő nyílt innovációról, ami az az adott innovációs rendszer határainak megnyitását, az ebben rejlő lehetőségeket hangsúlyozza. Nyílt innovációs rendszerekben az információ szabadon áramolhat, ami az innováció élénkítését teszi lehetővé, valamint elősegíti az innovációk létrejöttének felgyorsítását.

A második fejezet a társadalmi innováció fogalmának értelmezési lehetőségeivel foglalkozik. A társadalmi innovációk jelentősége az utóbbi időben nemzeti és globális szinten is nőtt, ezt kiválóan illusztrálja a folyamatosan bővülő, színes szakirodalmi háttér. Ugyan egységesen elfogadott definícióról, elméleti háttérről továbbra sem beszélhetünk, sok ilyen aspektust ismerhetünk meg, melyek egy jövőben széles körben elfogadható fogalom alapjául szolgálhatnak. Dolgozatomban a különböző megközelítéseket figyelembe véve társadalmi innovációként értelmezem azokat a kezdeményezéseket, amelyek valamilyen (termék, szolgáltatás, piac, folyamat) újdonságot tartalmaznak, és a társadalom javítását szolgáló céllal jönnek létre, a társadalom cselekvőképességének fokozásával. Fontos tulajdonságuk a hatékonyság, ugyanis korábbi módszereknél eredményesebben reagálnak a társadalmi szükségletekre. Ezt követően áttekintettem a társadalmi innováció tipizálási lehetőségeit, megjelenésének lehetséges területeit. A fogalom gyakorlati megközelítéseinek kapcsán bemutattam, hogy a társadalmi innováció hogyan függ össze a társadalmi vállalkozással, valamint milyen, hozzá kapcsolódó kockázatokat ismerünk.

A harmadik fejezetben a társadalmi innováció intézményi beágyazottságáról írtam, ezen belül bemutattam a kutatás időszakában meglévő fejlesztéspolitikai irányokat, az Európai Unió és Magyarország hozzá kapcsolódó irányelveit tekintettem át, valamint a regionalitással kapcsolatos összefüggéseiről írtam.

A negyedik fejezet a civil társadalomról szólt. A társadalmi innovációk ugyan bármelyik szektorban megjelenhetnek, ennek megfelelően kutatásunkban mi sem szűkítettük le a vizsgálandó kezdeményezések körét a civil kezdeményezésű

innovációkra, ennek ellenére a mintánkba jelentős többséggel kerültek be civil szférában megjelenő innovációk. Kétségtelen, hogy a harmadik szektor működése hatással van a társadalmi innovációk kibontakozásának lehetőségeire, hiszen a kezdeményezések egy része már meglévő civil szervezetek profiljának új elemként jelenik meg. A társadalmi innováció értelmezhető a társadalmi felelősségvállalás egy lehetséges formájaként, így a fejezetben erről is írtam. Emellett bemutattam a helyi közösségek társadalmi innovációhoz való kapcsolódását is.

Az ötödik fejezetben a társadalmi innovációk elméleti összefüggéseivel foglalkoztam, ezen írtam az endogén növekedés elmélet, a tanuló régió, a hálózatosodás, a városok és innováció, valamint a társadalmi innováció témaköreinek társadalmi innovációhoz való kapcsolódásáról. A fejezetben részletesen bemutattam a városok és a kreativitás témaköreit is. A társadalmi innovációk szempontjából rendkívüli fontossággal bír a környezet, ezért a dolgozatban többféle aspektusból is foglalkoztam ezzel. A társadalmi innovációk területének fejlesztése komplex gondolkodást igényel. A társadalmi innovációs ökoszisztéma kialakulását és minőségét a hagyományos innovációkhoz hasonlóan számos tényező befolyásolja. Ilyen a társadalmi környezet, amelynek nyitottsága, empaticussága, érdeklődése, támogatása elengedhetetlen a megfelelő innovációs klíma kialakításához. Egy olyan társadalomban, ahol ugyan a felülről jövő források megteremtik az újdonság létrehozásának fizikai feltételeit, de az innovátorok környezetüktől elutasítást kapnak, bezárkózást tapasztalnak; ahol a lokális közösségek közös cél szerinti szervezése is nehézkes az alacsony civil aktivitás és érdeklődés miatt; ahol a tradicionális, és sok esetben elavult és a mai kor számára alkalmazhatatlan értékek dominálnak a dinamikus, fejlődésre képes hozzáállás helyett; ott rendszerszintű átalakulások szükségesek a társadalmi innovációs ökoszisztéma megteremtéséhez.

A hatodik fejezetben néhány korábbi kutatási eredményt tekintettem át.

A hetedik fejezetben a kutatásom módszertanáról, a mintavétel módjáról és körülményeiről, valamint az interjúalanyokról írtam. A kutatás során összesen 40 darab félig strukturált interjú készült, ebből 38 társadalmi innováció ötletgazdájával, vagy kezdeményezést képviselő szereplővel, kettő pedig olyan szakértővel, akik társadalmi innovációk támogatásával foglalkozó nemzetközi szervezetet képviseltek.

A nyolcadik fejezetben mutattam be kutatásom főbb eredményeit. Az elemzést a kutatási dimenziók szerint strukturáltam, ennek megfelelően bemutattam az általam vizsgált társadalmi innovációk az alábbi témakörök szerint:

- A vizsgált társadalmi innovációk jellemzői
- A társadalmi innováció értelmezési kísérletei a sikeres társadalmi innovátorok körében
- A társadalmi innovációk működési mechanizmusai
- A társadalmi innovációk keletkezését és terjedését gátló környezeti tényezők
- A vizsgált kezdeményezések képviselőinek jövőképe

Az általunk vizsgált társadalmi innovációs kezdeményezések általános jellemzői viszonylag vegyes képet mutatnak. Innovációjuk többségében valamilyen szolgáltatást takar és civil szervezeti keretek között vagy nonprofit kft-ként működik. A kezdeményezések működésének szempontjából kiemelkedő az önkéntesek szerepe, fontos humán-erőforrás-beli bázist jelentenek a szervezetek számára. A működés során általánosságban túlterheltség, feladathalmozódás jellemzi a kezdeményezésekben dolgozókat, ami általában a forráshiányból fakad. Forrásteremtés szempontjából viszonylag kicsi azoknak az aránya a megkérdezettekben belül, akik elsősorban pályázati lehetőségekből kívánják biztosítani a fenntartáshoz szükséges fedezetet, ezt a lehetőséget kiszámíthatatlannak tartják. Helyette jellemzően profitorientált tevékenység és/vagy stabil adományozói kör kialakításán dolgoznak.

A kutatás eredményei alapján arra következtethetünk, hogy a magyarországi társadalmi innovációs ökoszisztéma elindult a fejlődés és bővülés útján, hiszen egyre több innovatív kezdeményezés jelenik meg. A társadalmi innovációs ökoszisztéma ezzel arányosan bővül, azonban a szereplők közötti kapcsolatok és együttműködések kialakítása várat magára.

A vizsgált kezdeményezések jellemzően a civil szektorhoz köthetőek – legtöbbjük már meglévő civil szervezet keretein belül alakul ki, vagy alulról jövő informális civil kezdeményezésként vált hivatalos civil szervezetté. Ugyan ettől függetlenül az állami és a piaci szektor is rendelkezhet ilyen kezdeményezésekkel, megállapítható, hogy a civil szférának domináns szerepe van a társadalmi innovációk szempontjából, a szektor helyzetének jövőbeni alakulása meghatározhatja a társadalmi innovációk későbbi helyzetét is. A kutatásban résztvevő interjúalanyok többsége negatívan véleményt formált a társadalmi-politikai környezet aktuális állapotáról. A kutatás idején (2019) érzékelt szabályozási környezetet nem megfelelőnek, az állam és az önkormányzatok társadalmi innovációkhoz való hozzáállását kifejezetten kedvezőtlennek, a társadalmi közeget pedig sok esetben zártnak, újdonságokkal szemben bizalmatlannak ítélték meg.

A szakirodalom tanulságai alapján viszont kiemelkedő fontosságú az innovációbarát környezet szerepe az újító tevékenységek kialakulásának szempontjából, így vélhetően ezen a területen történő változás, nagyobb fokú támogatottság (mind mentális, mind anyagi értelemben) pozitív hatást gyakorolhatna, elősegíthetné a kezdeményezések felszínre törését.

A kutatás során a társadalmi innovációk működése mellett annak társadalmi vonatkozásait és összefüggéseit is vizsgáltam. A kutatás kvantitatív jellegéből adódóan az eredményeket nem általánosítani, azok csupán azokra a kezdeményezésekre vonatkoznak, melyek megfelelnek a mintába kerülés követelményeinek – társadalmi innovációs díjjal elismertek, vagy ezek látóterébe tartoznak. A mintába szinte csak civil kezdeményezésű, vagy civil szférához kötődő innovációk kerültek, ez azonban nem jelenti azt, hogy a magyarországi társadalmi innovációk esetében általános jellemvonás lenne a civil kötődés, és piaci vagy állami szektorban nem jelenhetnek meg ilyen típusú kezdeményezések. Mindazonáltal a vizsgálat eredményeiből kiderült az is, hogy a civil szférának meghatározó szerepe lehet a társadalom megújítását célzó kezdeményezések létrehozásának szempontjából, előbbi fejlesztésével, ösztönzésével, megfelelő szakpolitikai döntések meghozatalával elősegíthető a szféra bővülése, ezáltal a társadalmi problémák enyhítését szolgáló tevékenységek hatékonysága is.

A társadalmi-politikai környezet meghatározóságát a dolgozatban bemutatott elméletek és korábbi kutatások mellett a vizsgálat eredményei is igazolták. A támogató, befogadó környezet egyértelműen pozitív hatást gyakorolhat a társadalmi innovációk létrejöttére és működésére, míg ennek hiánya jelentősen megnehezítheti a szektor fejlődését. A társadalom befogadó attitűdjeinek fejlesztésére irányuló törekvések vélhetően segítenék a kezdeményezőket. Emellett a társadalmi innovációk civil szférához való kapcsolódása miatt hangsúlyos szerepe van a politikai szereplők civil-felfogásának, az őket támogató vagy akadályozó direktíváknak is.

A többnyire civil szervezetek körében végzett kutatásunk eredményei alapján a civil szervezetek tagjai, képviselői sok esetben kapacitás-, és tudáshiánnyal küzdenek, ami végeredményben gátolja a társadalmi innovációs kezdeményezéseik fejlődését is. Emiatt kardinális jelentőségű területek, feladatkörök maradnak ellátatlanul. Szakmai és/vagy anyagi támogatással ez a hiány kompenzálható lenne, emellett a fejlődést segíthetné a társadalmi innovációs szféra szereplőinek összekapcsolása, a tudásmegosztást szolgáló hálózatok kialakításának és fenntartásának szubvencionálása is.

A kutatás eredményei többféle kérdést, további kutatási irányt is felvetnek. Jelen vizsgálat és dolgozat keretei nem adtak lehetőséget a piaci és állami szférában létrejövő társadalmi innovációs kezdeményezések felkutatására és megismerésére, de a társadalmi innovációs ökoszisztéma teljeskörű áttekintéséhez elengedhetetlen lenne ezeknek a vélhetően más mechanizmusok szerint működő kezdeményezéseknek az elemzése is. Indokolt lenne továbbá a társadalmi innovációt létrehozók személyének, társadalmi pozíciójának, demográfiai jellemzőinek megismerése is. Szintén jelentőségteljes lehetne a többségi társadalom társadalmi innovációkhoz fűződő viszonyának, civil kezdeményezésekről alkotott elképzeléseinek megismerése is. A kutatás összességében jó kiindulópont lehet további vizsgálatoknak és szakpolitikai döntések előkészítésének is.

## Irodalomjegyzék

Arnstein, Sh.R. (1969): A Ladder of Public Participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 4. 216-224.

Atkinson, A. – Marlier, E. (2010): Indicators of poverty and social exclusion in a global context. *Journal of Policy Analysis and Management*, 2010, vol. 29, issue 2, 285-304

Axelrod, R. - Cohen, M. D. (2001): *Harnessing Complexity*. Basic Books, New York.

Bagnasco, A.–Sabel, C. F. (1995): *Small and Medium-Size Enterprises*. Pinter, London

Bartal A.M. (1999) *Nonprofit alapismeretek kézikönyve*. Ligatúra Kiadó, Budapest.

Bartal A.M. (2005) *Nonprofit elméletek, modellek, trendek*. Századvég Kiadó, Budapest.

Bartha Z. – Bereczk Á. (2018): A társadalmi vállalkozások sikertényezői, erősségei és gyengeségei. In.: Csiszárík-Kocsir Á.-Garai Fodor M.(szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VIII/2.: Makro- és mikrokörnyezeti trendek és kihívások a vállalkozásfejlesztésben*. Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, Budapest. 6-20.

Beckert, J. (2009): The social order of markets. *Theory and society*, 38, 245-269.

Beckert, J. (2010): “How Do Fields Change? The Interrelations of Institutions, Networks, and Cognition in the Dynamics of Markets.” *Organization Studies* 31 (5): 605–27.

Benedek G. - Kovács E. - Scaurszki T. (2012): Közösségi alapítványok Magyarországon. *Civil Szemle* 2012/2. 43-61.

Benedek J. - Kocziszky Gy. - Veresné Somosi M. - Balaton K. (2015): Regionális társadalmi innováció generálása szakértői rendszer segítségével. In.: *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek* XII. évf. 2015/2. 4-22.

Benedek J. - Kocziszky Gy. – Veresné Somosi M.(2015): Új innovációs paradigma? Regionális társadalmi innovációs potenciál javításának lehetősége szakértői rendszer segítségével – lehetőségek és korlátok. In: „*Mérleg és Kihívások*” IX. nemzetközi tudományos konferencia. (2015). Konferenciakiadvány.

Benedek J. (2020): A társadalmi innováció társadalmi-gazdasági, fenntarthatósági feltételeinek vizsgálata - Észak-magyarországi viszonylatban. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek* XVII. évf.

[https://www.strategiaifuzetek.hu/files/193/SF-2020-3\\_030.pdf](https://www.strategiaifuzetek.hu/files/193/SF-2020-3_030.pdf)

Utolsó letöltés: 2021. 12. 20.

BEPA (2010): *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. [file:///Users/paczariviktoria/Downloads/doc1\\_17731\\_35611801.pdf](file:///Users/paczariviktoria/Downloads/doc1_17731_35611801.pdf) Utolsó letöltés: 2022. 01. 23.

Bodnár G. (2021): Az endogén fejlődés tényezőinek vizsgálata rurális térségekben. <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=111217> Utolsó letöltés: 2021. 03. 04.

- Bodor Á. (2013): Az innovációt körülvevő társadalmi kontextus néhány elemének vizsgálata. In: Gál Z. (szerk.) (2013): *Innovációbarát kormányzás Magyarországon. A regionális innovációs fejlesztéspolitika kihívásai*. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete, Pécs.
- Bokor T. – dr. Dietz F. – dr. Molnár I. (2011): *Társadalmi nyilvánosság. Közkommunikáció és problémakezelés a közszolgáltatásban, különös tekintettel a helyi közigazgatásra*. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest.
- Bourdieu, P. (1986): The forms of capital. In: *Richardson, J., Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood: 241–58.
- Bourdieu, P. (1998): Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. Megj.: Lengyel Gy. – Szántó Z. (szerk.). *Tőkefajták: A társadalmi és kulturális erőforrások szociológiája*. AULA, Budapest.
- Bush, V. (1945): *Science: the Endless Frontier*. Government Printing Office, Washington DC: US.
- Bradford, N. (2003): *Cities and Communities that Work: Innovative Practices, Enabling Policies*. Canadian Policy Research Networks Inc.
- Bristow, G. – Healy, A. (2018): Innovation and regional economic resilience: an exploratory analysis. *The Annals of Regional Science* 60(5):1-20
- Bulut, C. et al. (2013): Social Innovation and Psychometric Analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 82. 122-130.
- Cajaiba - Santana, G. (2014): Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework. *Technol. Forecast. Soc. Change* 82, 42-51.
- Carayannis, E. G. – Barth, T. D. – Campbell, D. F. J. (2012) The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2. pp. 1–12.
- Caulier-Grice - J. Davies - A. Patrick - R. Norman W. (2012): *Defining Social Innovation. A deliverable of the project: “The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe” (TEPSIE)*, European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG
- Chekki, D.A. (1979): *Participatory Democracy in Action: International Profiles of Community Development*. Vikas Publishing, Bombay.
- Chesbrough, H. (2003): The New Era of Open Innovation. *MITSloan Management Review*, Spring 2003. Vol 44. Nr. 3.
- Chesbrough, H. – Crowther A. K. (2006): Beyond high tech: Early Adopters Of Open Innovation In Other Industries. *R&D Management*, 36 (3) (2006), 229-236.
- Chesbrough, H. – Vanhaverbeke, W. – Lopez-Vega, H. – Bakici, T. (2011): Open innovation and public policy in Europe.

[https://www.researchgate.net/publication/264829755\\_Open\\_innovation\\_and\\_public\\_policy\\_in\\_Europe](https://www.researchgate.net/publication/264829755_Open_innovation_and_public_policy_in_Europe) Utolsó letöltés: 2022. 01. 12.

Choi N. - Majumdar S. (2015): Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing* 29(3):363–376.

Cohesion Policy 2014-2020 (2014): *An introduction to EU Cohesion Policy 2014-2020*. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/basic/basic\\_2014\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/basic/basic_2014_en.pdf) Utolsó letöltés: 2022. 01. 12.

Coleman, J. S. (1998): A társadalmi tőke az emberi tőke termelésében. In: Lengyel Gy. – Szántó Z. (szerk.): *Tőkefajták: A társadalmi és kulturális erőforrások szociológiája*. Budapest: AULA Kiadó, 11–43.

Creating Economic Space for Social Innovation  
<https://www.sbs.ox.ac.uk/research/centres-and-initiatives/skoll-centre-social-entrepreneurship/creating-economic-space> Utolsó letöltés: 2021. 12. 03.

Csáth M. (2016): Innovatív és agilis állam mint a sikeres gazdaság és társadalom feltétele. *Magyar közigazgatás*, 2016/1, 4–23.

Csikszentmihályi M. (1997): *Kreativitás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Czibere I. - Rácz A. (2015): A civilitás, az önkormányzatiság és a projektek hatásai a nonprofit szektor szociálpolitikai szerepvállalásaira. *Debreceni Szemle* 2015/1. 3-17.

Cziboly Á. (2008): Szubkultúrák — A civil szektor kulturális szegmensének értékelése a Civil Éves Jelentésben. — *Civil Szemle*. 1-2.105-118.

Dániel B. – Deák E. (2015): A helyi szociális háló vizsgálata a közösségi reziliencia szemszögéből Gyergyószentmiklóson. *Erdélyi Társadalom* 13/1. 21-41.

Davies, A. (2014): Social innovation process and social entrepreneurship. In.: J. Howaldt, A. Butzin, D. Domanski, & C. Kaletka (Eds.): *Theoretical approaches to social innovation – A critical literature review* 60–78.

Debreceni Egyetemi Kiadó honlapja. <https://dupress.unideb.hu/hu/termek/learning-communities-and-social-innovations/> Utolsó letöltés: 2022. 02. 13.

Havas A. – Molnár Gy. (2020): A multi-channel interactive learning model of social innovation. CERS-IE WP – 2020/24

[https://www.researchgate.net/publication/341988381\\_A\\_multi-channel\\_interactive\\_learning\\_model\\_of\\_social\\_innovation](https://www.researchgate.net/publication/341988381_A_multi-channel_interactive_learning_model_of_social_innovation) Utolsó letöltés: 2021. 12. 12.

Edmiston (2015): EU Public Policy, Social Innovation and Marginalisation: Reconciling ambitions with policy instruments. *CRESSI Working Papers No. 18/2015*

Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program 2014-2020. (2014) Forrás: <https://www.palyazat.gov.hu/doc/4379> Utolsó letöltés: 2018. 05. 19

Ennals, R. - Gustavsen, B. (1999): Creating a new European agenda: learning across cultures. *Concepts and Transformation*, 4. 1. 11-21.

Enyedi Gy. (1998): A regionális és városfejlődés kihívásai. *Társadalomkutatás*, 1998. 3–4. 150– 160. p.

Eötvös Lóránd Tudományegyetem honlapja. <https://www.elte.hu/content/bemutatkozott-a-tarsadalmi-innovacios-labor-az-elte-n.t.23800> Utolsó letöltés: 2021. 12. 23.

Esse B. – Lukács Á.– Molnár, Krisztina – Varga, Judit (2013): *Társadalmiféle vállalkozók?* Helyi Mérték Alapítvány, Budapest.

Erdős M. B. – Knyihár É. (2015): Pécs partnerség: lépések a közösségi tervezés felé. *Civil Szemle* 12/1. 42. sz. 25-47.

Etzkowitz, H. – Leydesdorff, L. (2000): The dynamics of innovation: from Nation Systems and „Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*. 2. 109–123.

Európai Bizottság (2014): Közérthetően az Európai Unió szakpolitikáiról Kutatási és innovációs politika. Az Európai Unió Kiadóhivatala, Luxembourg.

European Commission (2015): *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe*. Brussels, 2015. 9.

Fábrí Gy. (2013): A szociális innováció kettős értelméről. *Magyar Tudomány* 2013/8. 1005-1007.

Ferge Zs. (1969): *Társadalmunk rétegződése. Elvek és tények.* Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

Fougère, M. – Segercrantz, B. – Seeck, H. (2017): A critical reading of the European Union’s social innovation policy discourse: (Re)legitimizing neoliberalism. *Organization*, 2017, Vol. 24(6) 819–843.

Fukuyama, F. (1997):. *Bizalom. A társadalmi erények és a jólét megteremtése.* Európa Könyvkiadó, Budapest.

Füzér K. – Gerő M – Sik E. – Zongor G. (2005): *A társadalmi tőke növelésének lehetőségei fejlesztéspolitikai eszközökkel.* TÁRKI, Budapest

Füzér K. (2013): The project class: making and breaking social capital in urban and rural development. *Szociális Szemle* 6.,(1–2.),28–34.

García M. –Eizaguirre S. –Pradel M.(2015): Social innovation and creativity in cities: A socially inclusive governance approach in two peripheral spaces of Barcelona. *City, Culture and Society*, 6. (2015), 4. 93–100.

Garud, R. - Tuertscher, P. - Van de Ven, A. H. (2013): Perspectives on innovation processes. *Academy of Management Annals*, 7(1), 775–819.

Gáti A. (2010): Aktív állampolgárság Magyarországon nemzetközi összehasonlításban. Tárki-

TUDOK Tudásmenedzsment és Oktatókutató Központ Zrt. [http://ess.tk.mta.hu/wp-content/uploads/2013/04/Gati\\_Annamaria\\_TARKI\\_TUDOK.pdf](http://ess.tk.mta.hu/wp-content/uploads/2013/04/Gati_Annamaria_TARKI_TUDOK.pdf) Utolsó letöltés: 2022. 01. 23.

G. Fekete É. (2015): Társadalmi innovációk a helyi foglalkoztatásban. In: Veresné, Somosi Mariann; Lipták, Katalin (szerk.): „Mérleg és Kihívások” IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia = „Balance and Challenges” IX. International Scientific Conference: A Gazdaságtudományi Kar megalapításának 25. évfordulója alkalmából: Konferencia Kiadvány.

G. Fekete É. – Wopera – Réthi (2015): *Társadalmi innovációs szolgáltatások a Miskolci Egyetemen.*

[https://t-modell.uni-miskolc.hu/files/9810/10\\_T\\_%C3%96sszefoglal%C3%B3.pdf](https://t-modell.uni-miskolc.hu/files/9810/10_T_%C3%96sszefoglal%C3%B3.pdf) Utolsó letöltés: 2021. 12. 11.

Grant, A.M.(2016): *Eredetik. Hogyan mozdítják előrébb a világot a nonkonformisták?* HVG Könyvek, Budapest.

Greskovits B. (2015): A kapitalizmus és demokrácia törekény egyensúlya Kelet-Közép-Európa „nagy átalakulásában”. *Politikatudományi Szemle* XXIV/3. 7–24

Grimm, R. – Fox C. – Baines S. – Albertson K. (2013): “Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice.” *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 26 (4): 436–55.

Guilford, J.P.(1971): *The Nature Of Human Intelligence.* McGraw-Hill.

Hámori B. – Szabó K. (2018): *Innováció és hálózat.* Kézirat.

[http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/5832/1/Educatio\\_Innovacio\\_es\\_halozat.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/5832/1/Educatio_Innovacio_es_halozat.pdf) Utolsó letöltés: 2021. 09. 12.

Havas A. (2014): Recent economic theorising on innovation: Lessons for analysing social innovation. *CRESSI Working Paper*

Havas, A. (2016): “Recent economic theorising on innovation: Lessons for analysing social innovation.” *CRESSI Working Papers* 27.

Havas A.: (2020): A multi-channel interactive learning model of social innovation. *CRESSI Working Paper.* <http://real.mtak.hu/109200/1/CERSIEWP202024-1.pdf> Utolsó letöltés: 2021. 04. 06.

Hazel, K. L. - Onaga, E. (2003): Experimental social innovation and dissemination: The promise and its delivery. *American Journal of Community Psychology*, 32, 285-294.

Hochgerner, J. (2011): *The Analysis of Social Innovation as Social Practice.* Bridges, 30.

[https://www.academia.edu/18385585/The\\_Analysis\\_of\\_Social\\_Innovations\\_as\\_Social\\_Practice](https://www.academia.edu/18385585/The_Analysis_of_Social_Innovations_as_Social_Practice) Utolsó letöltés: 2021. 12. 12.

Holling, C. S. (1973): Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics* 4, 1–23.

Howaldt, J.- Kopp, R. - Schwarz, M. (2008): Innovationen (forschend) gestalten: Zur neuen Rolle der Sozialwissenschaften, WSI Mitteilungen 2/2008. In.: Daniel Buhr (2017): *Social Innovation Policy for Industry 4.0*. 63–69.

Illés M. (2021): A társadalmi vállalkozás és a társadalmi innováció kapcsolata. In.: Sikos T. T. (2021): *Társadalmi innováció – társadalmi jólét*. Ludovika Kiadó, Budapest.

Ilyash Gy. (2013): Társadalmi innováció, társadalmi vállalkozás, és designgondolkodás. *Magyar Tudomány* 2013/8. 1002-1005.

Illie, E.G. – Daring, R. (é.n.): *An analysis of social innovation discourses in Europe Concepts and Strategies of Social Innovation*. <https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/197565> Utolsó letöltés: 2019. 12. 15.

Ilyash Gy. (2013): Társadalmi innováció, társadalmi vállalkozás, és designgondolkodás. *Magyar Tudomány* 2013/8. 1002-1005.

Inzelt A. – Csonka L. (2018): Innováció a tudástársadalom idején. *Educatio* 27(2) 177-191.

Jánossy F. (1969): Mérés, trend, evolúció. *Közgazdasági Szemle*, 1969. 7–8. szám, 806–829.

Keresnyei K. A. (2015): *A kreatív iparágak és a kreatív osztály helyzete Pécssett az elméleti és a regionális gazdasági elemzések tükrében*. Doktori értekezés. Pécs, Pécsi Tudományegyetem

<https://pea.lib.pte.hu/handle/pea/14827> Utolsó letöltés: 2021. 12. 20.

Kiss J. (2018): *A társadalmi vállalkozások megjelenése, intézményesülése és kapcsolódása a nonprofit szektorhoz Magyarországon*. Doktori disszertáció. Eötvös Lóránd Tudományegyetem Társadalomtudományi Kar, Szociológia Doktori Iskola, Szociálpolitika Program. Kézirat.

Kline, S.J. - Rosenberg, N. (1986): An Overview of Innovation. In: R. Landau, N. Rosenberg (eds), *The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth*, Washington: *National Academy Press*, 275–305.

Kocziszky, Gy. – Benedek J. - Veresné, Somosi M.(2015a): Új innovációs paradigma? Regionális társadalmi innovációs potenciál javításának lehetősége szakértői rendszer segítségével, lehetőségek és korlátok. In: *Veresné, Somosi Mariann; Lipták, Katalin (szerk.): „Mérleg és Kihívások” IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia = „Balance and Challenges” IX. International Scientific Conference: A Gazdaságtudományi Kar megalapításának 25. évfordulója alkalmából: Konferencia Kiadvány*. 247-254.

Kocziszky, Gy. - Benedek, J. - Veresné, Somosi M. - Balaton, K.(2015b): *Regionális társadalmi innováció generálása szakértői rendszer segítségével. ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI STRATÉGIAI FÜZETEK 12 : 2 pp. 4-22*.

Kocziszky Gy. (2021): A társadalmi innovációk helye és szerepe az innovációelméleti és módszertani kutatásokban. In.: Sikos T. T. (2021): *Társadalmi innováció – társadalmi jólét*. Ludovika Kiadó, Budapest.

Koestler, A. (1998): *The act of creation*. Hutchinson, London. In.: Kolosi T. (2000): *A terhes babapiskóta*. Budapest: Osiris.

Kovács I. (2007): A fejlesztéspolitika projektjesítése és a projekt osztály. *Szociológiai Szemle* 2007/3–4, 214–222.

Kozma T. (2018): *Tanuló közösségek és társadalmi innováció*. Kézirat.

Kozma T. (2013): *Tanuló régiók Magyarországon. Az elmélettől a valóságig*. Debreceni Egyetem Felsőoktatási K&F Központ, Debrecen.

Központi Statisztikai Hivatal (2012): *IDŐMÉRLEG 2009/2010. Összefoglaló adattár*. Budapest

Kuti É.(1998): *Hívjuk talán nonprofítanak... : a jótékonyág, a civil kezdeményezések és az állami keretből kiszoruló jóléti szolgáltatások szektorra szerveződése*. Budapest, Nonprofit Kutatások

Kuti É. (2008): *Civil Európa – civil Magyarország*. Magyarország, Európa Ház

Lengyel I. (2012): Regionális növekedés, fejlődés, területi tőke és versenyképesség. In: Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málovics Gy. (szerk): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress. Szeged. 151–174.

Lessa, B. S. et al. (2017): Education in cooperative cells as a social innovation: a case study in the Brazilian semiarid, *RAI Revista de Administração e Inovação* 13. pp. 166-175.

Longstaff , P.H.- Armstrong,N.J. - Whitney W.P. –Hidek M. A. (2010): Building Resilient Communities: A Preliminary Framework for Assessment. *Homeland Security Affairs* (6)3: 1–23. <https://www.hsaj.org/articles/81>

Mair, P. (2006): Ruling the Void: The Hollowing of Western Democracy. *New Left review*. 25-51.

Mann, M. (2013):. *A history of power from the beginning to AD 1760. New edition. The sources of social power Vol. I*. Cambridge Univ. Press, Cambridge.

Mann, M. (1993): *The Sources of Social Power. Volume I : A History of Power from the Beginning to A. D. 1760*. Cambridge University Press, Cambridge

Márkus E. – Teperics K.– Márton S. (2019): A tanuló közösségek vizsgálata – módszertani háttér *Kultúra és Közösség* IV. folyam X. évfolyam 2019/I. szám 21-26.  
Márkus E. (2021): Community learning and social innovation. In: Boros J.- Kozma T. -Márkus E. (szerk.): *Community Building and Social Innovation*. University of Debrecen, CHERD (2021) , 220-231.

Marosán G.-Márkus E. (2019): A kreatív gazdaságtól a kulturális alapú gazdaságfejlesztésig. A kreatív gazdaságtól a kulturális alapú gazdaságfejlesztésig. *Kulturális Szemle*. 6 : 2 pp. 97-108.

Martin-Breen, P., Anderies, J. M. (2011): *Resilience: A Literature Review*. The Rockefeller Foundation. New York, USA.

- Mihályi P. (2019): A tanulás volna az endogén gazdasági növekedés csodafegyvere? *Mihályi Péter Hitelintézeti Szemle*, 18. évf. 2. szám, 2019. június, 117–139.
- Mills, C.W. (1972) *Az uralkodói elit*. Gondolat Könyvkiadó, Budapest.
- Mulder, N. T. (2016): *Value-based project management. How to bring focus into complex projects*. Els, Belgium: Mulder Projectmanagement.
- Moulaert, F.- MacCallum, D. - Mehmood, A.- Hamdouch, A. (2013): *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*; Edward Elgar, Cheltenham.
- Moustakas, C. (1967): *Creativity and Conformity*. Van Nostrand, London.
- Mulgan, G.- Tucker, S. - Ali, R. – Sanders, B. (2007): *“Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated.”* London: University of Oxford, Young Foundation
- Mumford, M. D. (2002): “Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin.” *Creativity Research Journal* 14 (2): 253–66.
- Musterd, S. - Bontje, M. - Chapain, C. - Kovács Z. - Murie, A. (2007): *Accommodating creative knowledge. A literature review from a European perspective. ACRE report 1*. AMIDSt, University of Amsterdam
- Nagy Á. – Nizák P., Vercseg I. (2014): *Civil társadalom, nonprofit világ*. Új Ifjúsági Szemle Alapítvány, Budapest.
- Nárai M. – Reisinger A. (2016): *Társadalmi felelősségvállalás és részvétel*. Ludovika Egyetemi Kiadó, Budapest.
- Nemes, G. – Varga, Á. (2015): Társadalmi innováció és társadalmi tanulás a vidékfejlesztésben – sikerek, problémák, dilemmák, In: *„Mérleg és Kihívások” IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia*, Konferencia kiadvány (szerk.: Veresné Somosi M.), Miskolc, pp. 434-444.
- Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia (2014) Forrás: <http://nkfih.gov.hu/download.php?docID=28207> Utolsó letöltés: 2018. 05. 10.
- Neocleous, M. (2013): Resisting Resilience. *Radical Philosophy* (178): 2–7. <http://www.radicalphilosophy.com/commentary/resisting-resilience> Utolsó letöltés: 2021. 12. 21.
- Nizák P. – Péterfi F. (2005): A közösségi részvétel – társadalmi és hatalmi beágyazottság. <http://www.nosza.hu/nizak-peterfi.dbk.pdf> Utolsó letöltés: 2022. 02. 21.
- Choi, N. - Majumdar, S. (2015): Social Innovation: Towards a Conceptualisation.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/Social-Innovation%3A-Towards-a-Conceptualisation-Choi-Majumdar/59ebd7e1a3b78a1c52382526c06c549964acdddc> Utolsó letöltés: 2021. 12. 21.
- Nicholls, A. (2010), ‘*The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a PreParadigmatic Field*’, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34.4, pp. 611-633

Nicholls A. - Ziegler R. (2017): An Extended Social Grid Model for the Study of Marginalization Processes and Social Innovation. *CRESSI Working Papers* No. 2/2015 (revised 4/2017)

Nussbaum, M. (2000): *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.

Nyssens, M. (2015): Social Innovation and Social Enterprise: What Dialogues Are Possible? A European Perspective In: Klein, Juan- Luis (szerk): *La transformation sociale pas l'innovation sociale (Innovation Sociale)*, Presses de l'Université du Québec: Québec.

OECD (2015): *Frascati Manual*. [www.oecd.org/frascati](http://www.oecd.org/frascati) Utolsó letöltés: 2018. 04. 12.

OECD (2004): "A capacity building seminar for policy-makers and practitioners. <http://www.oecd.org/cfe/leed/cei-leedlocaldevelopmentnetworkofadvisors.htm> Utolsó letöltés: 2018. 05. 30.

Oeij, P. R. A.- Van Der Torre - W., Vaas, S.- & Dhondt, S. (2018): Understanding social innovation as an innovation process. Report based on data from SI-Drive, Social Innovation: Driving force of social change. Leiden: TNO.

Ogburn, W. F. (1923): *Social change with respect for nature and original cult*. Viking, New York.

Pakucs J. - Papanek G. (2006): *Innovációs menedzsment kézikönyv*. Magyar Innovációs Szövetség, Budapest.

Paulovics A. – Cseh G. (2018): Állam és társadalmi innováció. *Közjogi Szemle* 2018/4. 8-14.

Phills, J.A. Jr.- Deiglmeier, K. - Miller D. T. (2008): *Stanford Social Innovation*. *Stanford Social Innovation Review*.

<https://institute.coop/sites/default/files/resources/Stanford%20Social%20Innovation%20Review%20-%20Collective%20Impact.pdf> Utolsó letöltés: 2021. 07. 02.

Pol, E. - Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term. *The Journal of Socio-Economics*, 2009/38. 878–885.

Polónyi I.(2018): *A magyar innováció nemzetközi összehasonlításban*. Kézirat

Pongrácz F. Nick G. A. (2017): Innováció – a fenntartható növekedés kulcsa Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 64 (7-8). pp. 723-737

Pupek E. (2007): Innováció az Európai Unióban. *Politikatudományi Szemle*, XVI/4. szám, 93-110.

Putnam, R.D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy*. Princeton. Princeton University Press.

Putnam, R.D. (1995) Bowling Alone: America's Declining Social Capital, *Journal of Democracy*

[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-62965-7\\_12](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-62965-7_12) Utolsó letöltés: 2021. 12. 10.

Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and revival of American community*. New York: Simon and Schuster. 113

Putnam, R.D. – Gross K.A. (2002): Introduction In: *Democracies in Flux*, ed. Robert D. Putnam, Oxford University Press, 3-20.

Raab, C. - Richard J. - Székely I. (2015): *Megfigyelés és reziliencia elméletben és gyakorlatban*. Replika (94): 63–93.

Reisinger A. (2010): Civil szervezetek és a civil elit szerepe a társadalmi folyamatokban. *Tér és Társadalom* 24. évf. 2010/2. 107-119.

Rittgasszer I. – Lukovics M. (2012): A versenyképesség és a kreativitás területi szintű kapcsolatrendszer. In.: Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málóvics Gy. (szerk.) 2012: *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged, 207-224.

Rogers, E. M. (1995): *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York

Ságvári B. – Dessewffy T.(2006): *A kreatív gazdaságról – Európa és Magyarország a kreatív korban*. Demos Magyarország, Budapest.

[www.varosrehabilitacio.net/new/pdf/kreativ\\_gazdasag.pdf](http://www.varosrehabilitacio.net/new/pdf/kreativ_gazdasag.pdf) Utolsó letöltés: 2018. 04. 11.

Sartori, G. (1999): *Demokrácia*. Osiris Kiadó, Budapest.

Sauser, B. J. - Reilly, R. R.- Shenhar, A. J. (2009): Why projects fail? How contingency theory can provide new insights: A comparative analysis of NASA's Mars Climate Orbiter loss. *International Journal of Project Management*, 27(7), 665–679.

Savitch, H.V., - Paul Kantor (2002): *Cities in the International Marketplace: The Political Economy of Urban Development in North America and Western Europe*. Princeton: Princeton University Press.

Schumpeter J. A. (1980): *A gazdasági fejlődés elmélete: vizsgálódás a vállalkozói profitról, a tőkéről, a hitelről, a kamatról és a konjunktúraciklusról*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

Sennett, R. (2013): *The Rituals, Pleasures and Politics of Cooperation*; Penguin: London, UK.

Sikos T. Tamás (2021): *Társadalmi innováció – társadalmi jólét*. Ludovika Egyetemi Kiadó, Budapest.

Smith, A. – Raven, R. (2012): “What is protective space? Reconsidering niches in transitions to sustainability.” *Research Policy* 41 (6): 1025–36

Social Innovation Community <https://www.siceurope.eu/> Utolsó letöltés: 2021. 12. 21.

SozialMarie: <https://www.sozialmarie.org/hu/a-dijrol> Utolsó letöltés: 2021. 12. 21.

Stiglitz J.E. – Greenwald B.C. (2017): *A tanuló társadalom megteremtése – a növekedés, a fejlődés és a társadalmi halaás kérdéseinek új megközelítése*. Napvilág Kiadó, Budapest.

Stimson, R. – Stough, R. R. – Nijkamp, P. (2011): Endogenous regional development. In: Stimson, R. – Stough, R. R. – Nijkamp, P. (eds.): *Endogenous Regional Development. Perspectives, Measurement and Empirical Investigation*. Edward Elgar, Cheltenham, Northampton. 1–19.

Szabó B. – Márkus E. – Paczári V. (2016): Kommunikáló civilek? Hajdú-Bihar megyei civil szervezetek kommunikációs tevékenysége. In. Juhász Erika (szerk.): *A népműveléstől a közösségi művelődésig*. Acta Andragogiae et Culturae sorozat 27. 94-106.

Szakály D. (2008): *Innovációmenedzsment*. Miskolci Egyetemi Kiadó, Miskolc.

Szegedi K.–Fülöp Gy.–Bereczk Á. (2015): Fogalmi meghatározások, modellek és példák a vállalati társadalmi felelősség és a társadalmi innováció hazai és nemzetközi irodalmából. In.: *Észak-magyarországi stratégiai füzetek 12. ÉVF. 2. SZ.*

Székely I. (2015): Reziliencia: a rendszerelmélettől a társadalomtudományokig. *Replika* - 94 (2015/5. szám): 7–23

Szilágyi J. (2006): A kreativitás mint az innováció egyik oki tényezője. *Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle*, 1.évf., 6. szám, 39-52.

Szociális Innováció Alapítvány honlapja. <https://www.szia.org/> Utolsó letöltés: 2022. 02. 13.

Szokolszky, Á. - Komlósi, V. (2015): A „reziliencia-gondolkodás” felemelkedése – ökológiai és pszichológiai megközelítések. *Alkalmazott Pszichológia*, 15 (1). pp. 11-26.

The Economist (2016): *Old problems, new solutions: Measuring the capacity for social innovation across the world*.

Forrás: [http://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/Social\\_Innovation\\_Index\\_0.pdf](http://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/Social_Innovation_Index_0.pdf) Utolsó letöltés: 2018.01.12.

The Young Foundation (2012): *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: “The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe”* (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research

Ugrin E.—Varga Cs. (2007): *Új állam- és demokráciaelmélet*. Századvég Kiadó, Budapest.

van der Have, R.P. – Rubalcaba L. (2016): Social innovation research: An emerging area of innovation studies? *Research Policy*, Volume 45  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S004873331630107X> Utolsó letöltés: 2021. 12. 03.

Vambéry R. (1908): *Tarde rendszere*. Politzer Zsigmond és fia kiadása, Budapest.

Varga K. (2017): Társadalmi innováció az önkormányzatok működésében. In.: *Társadalmi innováció és felelősségvállalás Észak-Magyarországon*. Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Miskolc.

Varga K. (2017): Társadalmi innováció és versenyképesség mérése. MultiScience - XXXI. microCAD International Multidisciplinary Scientific Conference University of Miskolc, Hungary, 20-21 April 2017.

[https://www.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2017/g/G\\_5\\_Varga\\_Krisztina.pdf](https://www.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2017/g/G_5_Varga_Krisztina.pdf)

Varga P. – Tárnok B. (2017): *Európai polgári kezdeményezések a nemzeti kisebbségek védelmében.*

[https://www.academia.edu/36887329/Eur%C3%B3pai\\_polg%C3%A1ri\\_kezdem%C3%A9nyez%C3%A9sek\\_a\\_nemzeti\\_kisebbs%C3%A9gek\\_v%C3%A9delm%C3%A9ben](https://www.academia.edu/36887329/Eur%C3%B3pai_polg%C3%A1ri_kezdem%C3%A9nyez%C3%A9sek_a_nemzeti_kisebbs%C3%A9gek_v%C3%A9delm%C3%A9ben) Utolsó letöltés: 2022. 01. 23.

Veresné S. M. – Balaton K. (2021): A társadalmi innováció fogalma. In.: Sikos T. T. (2021): *Társadalmi innováció – társadalmi jólét.* Ludovika Kiadó, Budapest.

Walzer, M. (é.n.): A civil szféra, és társadalomban betöltött szerepe. <http://www.policy.hu/flora/miacivilszfera.htm> Utolsó letöltés: 2016. 03. 04.

Weisbrod, B. A. (1977). *The Voluntary Nonprofit Sector: An Economic Analysis.* Lexington, Mass.: Lexington Books

Westley, F. (2013): Social Innovation and Resilience: How One Enhances the Other. Stanford Social Innovation Review, Summer 2013. [https://ssir.org/articles/entry/social\\_innovation\\_and\\_resilience\\_how\\_one\\_enhances\\_the\\_other#](https://ssir.org/articles/entry/social_innovation_and_resilience_how_one_enhances_the_other#)

Wolff, J. \_ Avner de-Shalit. (2007): *Disadvantage. Oxford political theory.* Oxford: Oxford University Press.

Ziegler, R. (2010): “Innovations in Doing and Being – Capability Innovations at the intersection of Schumpeterian political economy and human development.” *Journal of Social Entrepreneurship 1* (2): 255–72.

Zsolnai A. (1998): A szociális kompetencia fejlettsége serdülőkorban. *Magyar Pedagógia* 98. évf. 3. szám 187-210-

## **Melléklet**

### **Interjúvázlat**

#### **1. Saját fejlesztésű társadalmi innováció bemutatása**

##### *1.1 Kérem, mutassa be a saját társadalmi innovációját!*

- Milyen előzményekkel jött létre?
- Mi a tevékenység célja?
- Ki a fő célcsoportjuk?
- Miért van szükség erre a kezdeményezésre?

##### *1.2 Interjúalany bemutatkozása*

- Kérem, mutassa be, milyen szerepet tölt be a szervezetben, milyen feladatai vannak?
- *Ha ő az alapító/vezető:* Mit gondol, miért pont Ön lett a szervezet vezetője, mi teszi alkalmassá erre?
- Milyen munkahelyeken dolgozott korábban?

#### **2. Társadalmi innováció definíció**

##### *2.1 A fogalom definiálási lehetőségei*

- Hogyan definiálná a társadalmi innováció fogalmát?
- Mit tekint innovációnak?
- Ön szerint egy társadalmi innováció esetében szükségszerű az, hogy:
  - valamilyen társadalmi problémához kapcsolódjon?
  - teljesen újszerű, innovatív legyen?
  - a célcsoportot is bevonja az innovációs folyamatba?
  - fenntartható legyen?
  - szervezeti háttere legyen?
  - együttműködések, kapcsolati rendszert alakítson ki más szereplőkkel?

#### **3. Saját társadalmi innováció szervezeti kereteinek bemutatása**

##### *3.1 Szervezeti kultúra*

- Kérem, meséljen a szervezeti kultúráról! Milyen elvek mentén működnek?
- Igényel-e a tevékenységük kreativitást? Ha igen, milyen területeken? Kérem, mondjon példát!

- Milyen típusú ember illik a társadalmi innováció profiljába, kivel tudnak jól együtt dolgozni?

### 3.2 *Szervezet működési formája*

- Milyen szervezeti keretek között működik a társadalmi innováció? (egyesület, vállalkozás, alapítvány, társadalmi vállalkozás, informális szervezet, stb.)

- *Amennyiben vannak szervezeti keretek: Kérem, meséljen arról, milyen szervezeti célok alapján működik? (Kérdező! Itt nem a társadalmi innováció céljára vagyunk kíváncsiak, hanem arra, hogy az esetlegesen kereteket adó szervezet eredetileg milyen célokkal működik!)*

### 3.3 *Siker, ismertség feltételei*

- Mit jelent Ön számára a siker? Kérem, mondjon példát, milyen sikereket ért el eddig a társadalmi innovációs kezdeményezés?

- Hogyan méri a sikert?

- Milyen társadalmi hatásai vannak a társadalmi innovációs kezdeményezésüknek?

- Hogyan méri a kezdeményezés társadalmi hatékonyságát?

- Milyen szerepe van a marketingnek, a megjelenésnek a társadalmi innováció működtetésében?

- Milyen hangsúlyokra fókuszálnak a megjelenés során, milyen felületeken, formákban jelenik meg a társadalmi innováció?

### 3.4 *Együtműködések, partnerségek*

- Milyen szereplőkkel, szervezetekkel működnek együtt? Kérem, meséljen róluk!

- Vannak olyan (hazai, nemzetközi) szervezetek, amelyektől segítségre, támogatásra számíthatnak szükség esetén?

- Létrejöttük óta nyertek társadalmi innovációs díjat, szakmai támogatást, pályázatot? Kérem, meséljen erről!

- Milyen hatással volt ez a szervezetükre?

## **4. A társadalmi innovációs folyamat bizonytalanságai**

### 4.1 *Induláshoz kapcsolódó tapasztalatok*

- Kérem, jellemezze röviden a (társadalmi- gazdasági) környezetet, amelyben a társadalmi innováció létrejött!

- Mik jelentették a legnagyobb nehézséget az induláskor?

- Kockázatos volt-e a társadalmi innováció létrehozása? Miért?

- Számíthattak-e bármilyen (akár anyagi, akár szakmai) segítségre induláskor?

#### 4.2 *Innovációs törekvésekben rejlő kudarok, buktatók*

- Milyen kudarokkal, buktatókkal találkoztak eddig működésük során?
- Vannak-e olyan problémáik, melyek a létrehozás óta többször felmerültek?
- Vannak olyan gyakorlataik, melyek az ilyen elakadások eredményeként alakultak ki?

Kérem, meséljen róluk!

- Mi az az eredmény, amelynek elérésével úgy gondolja, hogy a befektetett munkájuk, tőkéjük megtérül?

#### 4.3 *A társadalmi innovációs ökoszisztéma*

- Hogyan látja a társadalmi innovációk helyzetét a mai Magyarországon?
- Milyen változások várhatóak Ön szerint ezen a területen a jövőben?
- Mit tapasztaltak a környezet részéről? Mennyire nyitott a társadalom a társadalmi innovációkra?

### **5. Jövőkép**

- Tervez bármilyen fejlesztést? Meséljen erről!
- Hogyan képzei a saját projektjének a jövőjét?
- Milyen eredmények elérését tüzték ki célul?