



TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS NEMZETI LABORATÓRIUM:

# TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS FEHÉR KÖNYV

2021



NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI  
ÉS INNOVÁCIÓS HIVATAL

AZ NKFI ALAPBÓL  
MEGVALÓSULÓ PROGRAM

### **Szerkesztette:**

Dr. Bogdány Eszter (Pannon Egyetem, GTK), [bogdany.eszter@gtk.uni-pannon.hu](mailto:bogdany.eszter@gtk.uni-pannon.hu)

Dr. Varga Krisztina (Miskolci Egyetem, GTK), [varga.krisztina@uni-miskolc.hu](mailto:varga.krisztina@uni-miskolc.hu)

Veresné Dr. Somosi Mariann (Miskolci Egyetem, GTK), [szvvs@uni-miskolc.hu](mailto:szvvs@uni-miskolc.hu)

### **Szerzők - TINLAB Definiálási munkacsoport:**

Hollósi Szabolcs (Hárfa Alapítvány), [hollosisz@kecselmeny.hu](mailto:hollosisz@kecselmeny.hu)

Hosszú Melinda (Eötvös Loránd Tudományegyetem, Innovációs Központ),  
[hosszu.melinda@innovacio.elte.hu](mailto:hosszu.melinda@innovacio.elte.hu)

Magyar Dániel (Eötvös Loránd Tudományegyetem, Innovációs Központ),  
[magyar.daniel@innovacio.elte.hu](mailto:magyar.daniel@innovacio.elte.hu)

Dr. Mélypataki Gábor (Miskolci Egyetem, ÁJK) [jogmega@uni-miskolc.hu](mailto:jogmega@uni-miskolc.hu)

Dr. Olajos István, munkacsoport vezető (Miskolci Egyetem, ÁJK), [civoliga@uni-miskolc.hu](mailto:civoliga@uni-miskolc.hu)

### **Kiadja:**

Miskolci Egyetem

### **Felelős kiadó:**

Eötvös Loránd Tudományegyetem:

Magyar Dániel (projektvezető) [magyar.daniel@innovacio.elte.hu](mailto:magyar.daniel@innovacio.elte.hu)

Hálózat a Regionális Fejlesztésért Alapítvány:

Kiss Gábor Ferenc (projektmenedzser) [info@harfaalapitvany.hu](mailto:info@harfaalapitvany.hu)

Miskolci Egyetem:

Dr. Csák Csilla (szakmai vezető) [jogdekan@uni-miskolc.hu](mailto:jogdekan@uni-miskolc.hu)

Pannon Egyetem:

Dr. Fehérvölgyi Beáta (GTK dékán), [fehervolgyi-beata@gtk.uni-pannon.hu](mailto:fehervolgyi-beata@gtk.uni-pannon.hu)

## TARTALOM

1.	A FEHÉR KÖNYV ELŐZMÉNYEI, CÉLJA, FUNKCIÓJA .....	4
2.	JOGI, SZABÁLYOZÁSI, FINANSZÍROZÁSI KÖRNYEZET .....	6
2.1.	AZ INNOVÁCIÓ FOGALMÁNAK HAZAI JOGI KERETEI .....	6
2.2.	A TÁRSADALMI VÁLTOZÁSOK MINT TÁRSADALMI INNOVÁCIÓT .....	9
3.	A TERÜLET LEHATÁROLÁSA .....	12
4.	FOGALMI RENDSZER .....	14
4.1.	FOGALMI RENDSZER – PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁS .....	14
4.2.	KÖZÖS FOGALMI MEGHATÁROZÁS RENDSZERE .....	14
4.3.	A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ DEFINÍCIÓJA .....	15
4.4.	KOMPLEMENTER FOLYAMATOK .....	16
4.5.	TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ FOLYAMATA, SZINTJEI, ÉRINTETTJEI, HÁLÓZATOSODÁS .....	18
5.	ALKALMAZÁSI TERÜLETEK .....	24
5.1.	DIGITALIZÁCIÓ .....	24
5.2.	KULTÚRA, KREATIVITÁS .....	24
5.3.	HELYI FEJLESZTÉSEK, JÓ KORMÁNYZÁS .....	24
5.4.	KÖRNYEZETI INNOVÁCIÓK, KLÍMA .....	24
5.5.	TÁRSADALMI JÓLLÉT .....	24
5.6.	MUNKA JÖVŐJE, A JÖVŐ GAZDASÁGA TÁRSADALMI ASPEKTUSAI .....	25
5.7.	HUMÁN RENDSZEREK .....	25
5.8.	TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ MENEDZSMENT .....	25
6.	TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ MAGYARORSZÁGON – .....	26
7.	PROBLÉMAELEMZÉS .....	28
8.	JÖVŐKÉP ÉS KÜLDETÉS .....	32
9.	TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS POLITIKA .....	33
1.	EGYSÉGES, FÓKUSZÁLT TÁRSADALMI INNOVÁCIÓRA VONATKOZÓ KERETRENDSZER, JOGSZABÁLYI HÁTTÉR KIALAKÍTÁSA .....	34
1.1.	Társadalmi innováció nézőpontjának integrálása a gazdasági és .....	34
1.2.	A szakirodalmi bázis és fókuszának bővítése .....	35
2.	A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓVAL KAPCSOLATOS TUDÁSMENEDZSMENTSZOLGÁLTATÁSOK NYÚJTÁSA .....	36
2.1.	Társadalmi innovációs hálózatos együttműködések ösztönzése .....	36
2.2.	Jó gyakorlatok adaptálásának elősegítése .....	37
3.	AZ ALULRÓL SZERVEZŐDŐ TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS .....	39
3.1.	Támogató társadalmi környezet .....	39
3.2.	Stabil finanszírozási háttér megteremtése .....	40
3.3.	A társadalmi innováció menedzsment ismereteinek és tapasztalatainak .....	41
4.	MELLÉKLETEK .....	42

---

4.1.	MELLÉKLET: AZ ÁTTEKINTETT FOGALMI MEGHATÁROZÁSOK .....	42
4.2.	MELLÉKLET: FELHASZNÁLT IRODALMAK FEJEZETENKÉNT .....	43
4.2.2.	„JOGI, SZABÁLYOZÁSI, FINANSZÍROZÁSI KÖRNYEZET” .....	44
4.2.3.	„A TERÜLET LEHATÁROLÁSA” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALOM.....	44
4.2.4.	„FOGALMI RENDSZER ÉS KÖZÖS FOGALMI MEGHATÁROZÁSRENDSZERE” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK .....	45
4.2.5.	„KOMPLEMENTER FOLYAMATOK” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK .....	46
4.2.6.	„TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ FOLYAMATA, SZINTJEI, ÉRINTETTJEI, HÁLÓZATOSODÁS” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK .....	47
	ELEMZÉS” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK .....	49

## 1. A FEHÉR KÖNYV ELŐZMÉNYEI, CÉLJA, FUNKCIÓJA

A társadalmi innováció legfontosabb előzményeként kiemelhető a 2000-ben elfogadott, majd 2005-ben módosított Lisszaboni megállapodás célrendszere. Az ambiciózus célok között szerepelt, hogy az „EU váljék a világ legversenyképesebb és legdinamikusabb tudásalapú gazdaságává, amely több és jobb munkahelyet teremt, erősíti a tagországok társadalmi kohézióját. E célt az ún. tudásháromszög - az oktatás, kutatás és innováció - fejlesztése nélkül lehetetlen elérni” (Benedek et al., 2017).

Hazánkban először a Nemzeti Innovációs Stratégia céljaira és eszközeire jelentek meg javaslatok. A támogatható projektek típusai – a célok vonatkozásában – a közgazdasági és külgazdasági elemzés, a helyzetfelmérés, valamint a paradigmaváltások értelmezése kapcsán kerültek meghatározásra. Az ekkor megszületett innovációs stratégia rövid távú elképzeléseiben a megalkotók kitértek a kutatók képzésének gyakorlatára, valamint a regionális végrehajtásra. A stratégia még együtt kezeli az innovációs politikát, azonban annak társadalmi hatásait és kihatásait is elemzi (Havas, 2004).

Az elemzés eredményeképpen az innovációs politika kialakítására a TÁMOP keretében több pályázatot is kiírtak (TÁMOP 4.2.2.) a 2007-2013-as támogatási időszakban. A pályázatok az innováció hatásainak elemzésén, és azok gazdasági, társadalmi és jogi eszközeinek feltárásán túl rámutattak a területi tőke és a társadalmi tőke jelentőségére is (Bajmóczi–Elekes, 2013).

A támogatási időszak végén sor került a társadalmi innováció területi eredményeinek meghatározására is. Az innováció fogalom kiteljesedett a társadalmi innováció fogalmának meghatározásával, és az innováció átadás és oktatás területeinek kiterjesztésével (Nemes–Varga, 2017), valamint a levonható tanulságokat összegezték egy, a Miskolci Egyetem által generált társadalmi innovációs projekt eredményei alapján is (T-Modell beszámoló, 2015). Kiemelt említést érdemel a Pannon Egyetem által generált társadalmi innovációs feladatmegoldó verseny kiírására felépített pályázat, amelynek szintén hangsúlyos szerepe van a társadalmi innováció fogalmi elemeinek kidolgozásában.

Az innováció fejlesztésének tervezése a 2014-2020-as támogatási időszakban felgyorsult. Az időközben elfogadott Nemzeti Innovációs Stratégia (2015) továbbfejlesztésére elfogadták a Nemzeti Kutatási Infrastruktúra úttervet (2018) és folyamatban van a Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia kidolgozása.

A 2014-2020-as időszak egyik legfontosabb eredménye a társadalmi innováció területén az uniós támogatások, az innovációs eredmények meghatározásán túl a Nemzeti Laborok létrehozása. Ezek egy része kormányzati kezdeményezésre jött létre, más tématerületek esetében konzorciumi pályázatok keretében került sor a létrehozatalra és a működés finanszírozására. A Nemzeti Laborok szerepe az eddigi tudományos eredmények összegzése, és konkrét oktatási, tudományos és gyakorlati eredmények koordinálása.

A Fehér Könyv célja a társadalmi innovációhoz kapcsolódó fogalmi elemek és összetevők vizsgálata, a társadalmi és jogszabályi keretek feltárása. A társadalmi innováció fogalmának megalkotására teszünk kísérletet, beillesztve a jogszabályok rendszerébe. A fogalomhoz illeszkedő rendszer meghatározásához feltárjuk a társadalmi innováció kapcsolatát a műszaki és gazdasági innovációval, hivatkozva a komplementer folyamatokként értelmezhető innováció típusokra. A társadalmi innováció komplex elemzése érdekében meghatározzuk és részletesen ismertetjük a társadalmi innováció folyamatát, érintettjeit, szintjeit, valamint alkalmazási területeit.

Mindezek alapján a Fehér Könyvben ismertetjük a nemzetközi és hazai szakirodalmi elemzések eredményeire alapozott, a társadalmi innovációhoz kapcsolódó SWOT elemzést is. A SWOT elemzés eredményei alapján meghatározzuk, és rendszerbe illesztjük az elemi és kapcsolódó problémákat (probléma-fa). A problémák megoldása kapcsán rendszerbe illesztjük, és elemezzük a kitűzött célokat (cél-fa).

Az elemzés segítségével megalkotott stratégia alapul szolgálhat a Nemzeti Társadalmi Innovációs Stratégia megalkotásához, beépítve a gyakorlati szakemberek, oktatók, kutatók, önkormányzati szakemberek és innovátorok értékelését. A Fehér Könyv további célkitűzése, hogy a megalkotott célok konkrét jogszabályi megjelenését is elősegítse.

## 2. JOGI, SZABÁLYOZÁSI, FINANSZÍROZÁSI KÖRNYEZET

### 2.1. AZ INNOVÁCIÓ FOGALMÁNAK HAZAI JOGI KERETEI

A jogi keretek vizsgálata során két jogszabályt szükséges kiemelni. Az egyik a 2004. évi CXXXIV. törvény a kutatás-fejlesztésről és a technológiai innovációról, a másik pedig a tíz évvel későbbi 2014. évi LXXVI. törvény a tudományos kutatásról, fejlesztésről és innovációról.

A 2004. évi CXXXIV. törvény hatályát veszttette, de vizsgálata abból a szempontból szükséges, hogy milyen rendelkezései voltak az innovációhoz kapcsolódóan, és milyen formában szolgálta a mai fogalmi készlet meghatározását.

A 2004. évi CXXXIV. törvény innovációként a technológiai innovációt emeli ki, elsősorban az innovációnak csak a technológiai formáját ismerteti, a vállalkozások technológiai innováción alapuló versenyképességének növelése, a régióban található kutatás-fejlesztési és innovációs lehetőségek kihasználása érdekében. Ösztönzi a vállalkozások önszerveződéseit, és ennek keretében innovációs segítő szolgáltató tevékenységeket nyújt, kutatás-fejlesztési és technológiai innováción alapuló eredmények létrehozása, hasznosítása, feltételeinek javítása segítségével. Ez a megközelítés azért is érdekes variáció, mert 2004-ben a nemzetközi jogi gyakorlatban már a komplex innováció fogalom érvényesült (Oslo kézikönyv harmadik kiadás).

A meghatározás szerint az innováció a gazdasági tevékenység hatékonyságának, jövedelmezőségének javítása, illetve a kedvező társadalmi és környezeti hatások elérése érdekében végzett tudományos, műszaki szervezési, gazdálkodási, kereskedelmi műveletek összessége, amelyek eredményeként új vagy lényegesen módosított termékek, eljárások, szolgáltatások jönnek létre, új vagy lényegesen módosított eljárások technológiai alkalmazására, piaci bevezetésére kerül sor, beleértve azokat a változásokat, amelyek csak az adott ágazatban vagy adott szervezetnél minősülnek újdonságnak.

Ehhez képest 2014-ben új alapokra helyezték az innovációról való gondolkodást, illetőleg a tudományos kutatásra és fejlesztésre való gondolkodást, amely alapja a 2014. évi LXXVI. törvény. A törvény hatálya szerint a Magyarországon közfinanszírozású, támogatásból megvalósuló kutatás-fejlesztésre és innovációra vonatkozik, tehát itt már kifejezetten csak innovációra, mindazokkal a kitételrel egyébként, amit az előbbiekből ismertettünk. A 2014. évi LXXVI. törvény alapelveinek áttekintése során fontos kiemelnünk azt a kiindulási pontot, hogy az intézkedéseket az Európai Unió kutatási, fejlesztési és innovációt érintő dokumentumaiban lefektetett alapelvekkel összhangban kell meghozni. Ez korábban (2020 előtt) az EU 2020 stratégiát jelentette, ez volt külön nevesítve. Mivel az EU 2020 stratégia kifutott, ezért volt szükség módosításra. Egyszerűsítették magát a meghatározást, amely alapján az alapelvek összhangját az Európai Unió innovációval összefüggő stratégiai dokumentumaival kell összehangolni.

Jelen esetben önmagában nincs jelzője az innovációnak, csak és kizárólag innovációról beszélünk, fő definícióként. A jelenleg hatályos definíció 2020. január 1.-től van hatályban.

2020. január 1-jétől változott az innováció fogalma is. A korábbi fogalom központi eleme a gazdasági tevékenység hatékonysági jövedelmezése. Az előző, 2004-es jogszabályból ismert definíció került be az új szabályozásba is, amely az új tervezés és az Európai Unió költségvetési időszaknak köszönhetően is változott. Ennek megfelelően a 2020 január 1-jét követő definíció már egy másabb kategóriát képvisel, egy kicsit másabb, egyszerűsített formát. A hatályos definíció azt mondja, hogy egy új vagy továbbfejlesztett termék vagy folyamat, vagy ez a kombináció, amivel jelentősen különbözik a jogi formájától, vagy finanszírozási módjától, függetlenül az adott szervezet korábbi termékeitől vagy

folyamatától, és amelyet termék esetén a potenciális felhasználók számára elérhetővé tettek, vagy amelyeket folyamat esetén a szervezet használatba vett.

A megalkotott új fogalom az Oslo kézikönyv negyedik kiadásának definíciójával egybevág.

*Táblázat 1 Innováció fogalmi meghatározása*

2020. január 1. előtt	Hatályos szöveg 2020. Január 1. után
<p>innováció: a gazdasági tevékenység hatékonyságának, jövedelmezőségének javítása, a kedvező társadalmi és környezeti hatások elérése érdekében végzett tudományos, műszaki, szervezési, gazdálkodási, kereskedelmi műveletek összessége, amelyek eredményeként új vagy lényegesen módosított termék, eljárás, szolgáltatás jön létre, új vagy lényegesen módosított eljárás, technológia alkalmazására, piaci bevezetésére kerül sor, ideértve azokat a változásokat, amelyek csak adott ágazatban vagy adott szervezetnél minősülnek újdonságnak,</p>	<p>innováció: egy új vagy továbbfejlesztett termék vagy folyamat, vagy ezek kombinációja, amely jelentősen különbözik a jogi formájától vagy finanszírozási módjától függetlenül az adott szervezet korábbi termékeitől vagy folyamataitól, és amelyet termék esetén a potenciális felhasználók számára elérhetővé tettek, vagy amelyeket folyamat esetén a szervezet használatba vett, továbbá amely lehet</p>

Ha az innováció formáit nézzük, akkor a jogszabály két innováció típust különböztet meg. Az egyik a termékinnováció, amely új vagy továbbfejlesztett termékről vagy szolgáltatásról szól. A másik eleme az üzleti folyamat innováció, amely egy vagy több üzleti tevékenységhez, így különösen a termeléshez, logisztikához, marketinghez, értékesítéshez, információs és kommunikációs technológiához, adminisztrációhoz, menedzsmenthez kapcsolódik.

**Szervezet**

A szervezet szempontjából két szereplőt szeretnénk kiemelni. Az egyik a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal (NKFIH), a másik az Innovációs és Technológiai Minisztérium.

Az NKFIH-ra vonatkozó szabályokat a 344/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatalról, valamint a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap kezelő szervének kijelöléséről Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter irányítása alá tartozó, központi hivatalként működő központi költségvetési szerv határozza meg.

Az NKFIH egyben a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap kezelő szerve is.

A Hivatalt elnök vezeti, aki a kutatás-fejlesztési és innovációs ügyekben ellátja a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter által ráruházott képviseleti és egyéb feladatokat. Az elnök tevékenységét elnökhelyettesek segítik.

**Tevékenysége:**

a) részt vesz a Kormány kutatás-fejlesztési és innovációs stratégiájára vonatkozó döntésének előkészítésében, és közreműködik annak megvalósításában,

b) ellátja az Alappal kapcsolatos azon feladatokat, amelyeket törvény nem utal a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter feladatkörébe,



c) az Alap terhére finanszírozott kutatás-fejlesztési és innovációs pályázatokat kezelő szerv minőségében ellátott feladatai keretében:

- közzéteszi a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter által jóváhagyott pályázati kiírást, ellátja a pályázati kiírás szerinti értékelés és döntéshozatal megszervezését és lebonyolítását,
- támogatói okiratot ad ki, támogatási szerződést köt,
- nyomon követi és ellenőrzi a nyertes pályázatokat,

d) előkészíti a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter támogatási döntését a törvény, kormányrendelet, kormányhatározat, nemzetközi szerződés és egyedi támogatási kérelem alapján az Alap terhére nyújtott hazai közfinanszírozású támogatások tekintetében,

e) részt vesz az uniós társfinanszírozásban megvalósuló Gazdaságfejlesztési Operatív Program zárását követően, kutatás-fejlesztésre és innovációra fordított forrásai tekintetében felmerülő egyes feladatok ellátásában,

f) ellátja az operatív programok innovációval összefüggő célkitűzéseit szolgáló költségvetési támogatásokkal kapcsolatos, a szakpolitikai felelős hatáskörébe tartozó azon feladatokat, amelyeket a tudománypolitika koordinációjáért felelős miniszter mint szakpolitikai felelős ráruház,

g) ellátja a kutatás-fejlesztés és az innováció területén folyó nemzetközi, illetve európai integrációs együttműködés szakmai feladatait,

h) részt vesz a Magyarországnak nyújtott külföldi támogatások kutatás-fejlesztési és innovációs célú felhasználásában és koordinálásában,

i) közreműködik az Európai Unió kutatás-fejlesztési és innovációs céljainak elérésében, így különösen a kutatás-fejlesztési és innovációs keretprogram hazai feladatainak ellátásában,

j) jogszabály vagy nemzetközi megállapodás alapján ellátja a nemzetközi tudományos és technológiai együttműködésből adódó feladatokat,

k) versenyképességük növelése érdekében elősegíti a mikro-, kis- és középvállalkozások innovációs tevékenységét,

l) országos kutatás-fejlesztési és innovációs támogatási programok - ideértve az Alapot is - programstratégiájának és tervezésének megalapozását szolgáló elemzéseket, értékeléseket, koncepciókat készít, nyomon követi és értékeli a támogatási programokat,

m) támogatja a kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységgel közvetlenül összefüggő konferenciák, szakkiállítások, kiadványok megjelentetését, elektronikus információs adatbázisok és könyvtárak fejlesztését, valamint kutatás-fejlesztési és innovációs célú díjak adományozását,

n) a kutatás-fejlesztés és az innovációs szektor szereplői innovációs teljesítményének erősítése, valamint a pályázói eredményesség növelése érdekében innovációs szolgáltatást nyújt, így különösen előmozdítja a kutatás-fejlesztési és innovációs szereplők közötti együttműködéseket, kapcsolatot tart szakmai szervezetekkel, elősegíti a pályázati aktivitást, az innovációs tudatosságot, piactámogató szakértői hálózatot alakít ki és működtet.

## Információs és Technológiai Minisztérium

2018-tól látja el feladatát a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium jogutódjaként. A minisztérium portfóliójában kiemelt szerepet töltenek be az alábbi területek:

- Közlekedés
- Foglalkoztatás
- Digitalizáció
- K+F+I
- Energiapolitika
- Felsőoktatás
- Szakképzés
- Fogyasztóvédelem
- Kereskedelem

A megjelölt területek mind kapcsolódnak az innovációhoz akár lazábban akár szorosabban. A későbbiekben megjelölt azonosított a társadalmi innováció nyolc alkalmazási területéhez kapcsolódnak.

Az innováció támogatását, elősegítését az ITM háttérintézményei segítségével is elősegíti:

- SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány
- Kulturált Közlekedésért Alapítvány
- Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány
- Közalapítvány a Budapesti Német Nyelvű Egyetemért
- Osztrák–Magyar Tudományos és Oktatási Kooperációs Akció Alapítvány
- Magyar–Amerikai Fulbright Alapítvány
- Tempus Közalapítvány

## 2.2. A TÁRSADALMI VÁLTOZÁSOK MINT TÁRSADALMI INNOVÁCIÓT ELŐSEGÍTŐ FELTÉTEL

A globalizáció számos előnye mellett megjelentek az elmúlt évtizedekben annak negatív hatásai. Ezek között azonosíthatjuk az energiaválságot, a technológiai forradalom és a társadalmi átalakulás kihívásait. Az anyagi egyenlőtlenségek növekedését, a környezetszennyezés terjedését, az emberi jogi problémákat, a létbizonytalanságot és a munkanélküliség növekedését. (2004/2225(INI)). Noha a fenti problémák nem minden társadalmat és azokon belül nem minden társadalmi réteget érintenek, e problémák megjelenése egyre általánosabb és ezek a problémák gyakran együttesen jelennek meg bizonyos régiókban.

E nehézségek a globális üzleti szereplőket, társadalmi szervezeteket és állami döntéshozókat abba az irányba sodorják, ösztönzik, hogy a globális üzleti modelleket újra kell gondolni olyan szempontból, hogy azok ne csak az üzleti sikerességet, hanem a társadalmi problémák megoldását is szolgálják. (Budai et al. 2019)

A globalizáció fentebb azonosított negatív hatásai miatt az állami szerepvállaláson kívül szükség van a gazdasági szereplők társadalmi szerepvállalására, üzleti és innovációs

folyamataik összehangolására a társadalom, illetve az egyes érintett célcsoportok igényeivel. A környezeti és társadalmi fenntarthatósági követelmények előtérbe kerülése magával hozza az eddig háttérbe szorult társadalmi rétegek problémáinak összehangoltabb megoldását (Clarkson, 1995).

Melyek a digitális átállás hatásai a társadalomra? A XXI. század gazdasági és társadalmi működését jelentősen meghatározzák a nagy sebességgel megjelenő és elterjedő technológiai innovációk. Különösen a pandémia hatására felgyorsult digitális átállás az élet minden területét érinti, hatékonyabb termelési, elosztási és kommunikációs módszereket eredményez (A Digitális Iskola Kézikönyve, 2017).

Bizonyos társadalmi csoportokat nagyon pozitívan érintenek a digitális átállás hatásai, míg bizonyos csoportokban éppen ezért lemaradás következhet be, nem férnek egyenlő módon hozzá a digitális átállás folyamataihoz, annak pozitív eredményeihez, így egyre nagyobb sebességgel maradnak le, vagy érik őket negatív hatások. A legtöbb esetben pozitív szándékkal kidolgozott, innovatív megoldások használatának eloszlása, az ezekhez való hozzáférés és a technológiák előnyeinek kihasználási lehetősége tehát nem egyenletes a társadalomban (Hegyi, 2021).

Miként tudjuk a társadalmi problémákat felismerni, azonosítani annak érdekében, hogy megfelelő megoldásokat kereshessünk ezekre, illetve azonosíthassuk ezeknek a különböző dimenzióit?

Analógia figyelhető meg a technológiai területen felismert probléma okán elinduló, gyakran többfelé elágazó megoldási módszerekkel. A legtöbb felismert társadalmi probléma megoldásához sem csak egyetlen út vezet, és az egyes társadalmi csoportok problémáinak megoldására irányuló folyamatok számos dimenzióban indukálhatnak változásokat.

Mit is jelent a társadalmi innováció az egyes szektorokban? Mi a jelentősége a társadalmi innováció mindennapi tevékenységbe integrálásának a különböző gazdasági szereplők esetében?

A fogyasztók és felhasználók megváltozott elvárásai a vállalatok társadalmi hatását illetően az üzleti szektor szereplőit is abba az irányba mozdítják el, hogy az innovációs folyamataikba integrálják a társadalmi felelősség szempontjait, valamint kezdeményezzenek alaptervekenységükkel összhangban olyan folyamatokat, amely valamely célcsoport helyi közösség problémáinak megoldását segítheti, illetve szisztematikus változásokat idézhet elő.

A nagyvállalatok társadalmi felelősségvállalási stratégiái új dimenzióba léptek. A versenyképesség szempontjából nem elegendő valamilyen jótékonyági cél kiválasztása (Gérig, 2018). A társadalmi célú vállalkozások szerepe és megítélése is fontos változásokon megy keresztül. A társadalmi fókusz nem jelenti többé a profitorientált működés kizárását. Továbbá egyre több esetben figyelhető meg a társadalmi céllal kidolgozott technológiai innovációk terjedése is (Bartus, 2008).

Az új, innovatív technológiára épülő vállalkozások megoldásai a legtöbb esetben eredendően pozitív céllal jönnek létre, mégis egyre többet hallhatunk az eredeti szándékkal ellentétes célú felhasználásukról, vagy velük való visszaélésről.

Hogy is érhetnek össze a szisztematikus változások az egymástól független szereplők akcióinak eredményeképpen? A különböző gazdasági szereplők egymástól független és összehangolt akciói is számos területen indokolhatnak olyan változásokat, amelyek hosszú távú, szisztematikus fejlesztése nagymértékben elősegítheti akár osztársadalmi, akár egyes célcsoportokat érintő problémák magas szintű megoldását (Jakab-Rácz, 2020).

A helyi problémák megoldásában különleges szerepük van a különböző gazdasági ágak (önkormányzat, társadalmi szervezetek, for-profit és non-profit vállalkozások) összefogásának

és közös fellépésének. A többfunkciós, többszereplős és fenntartható eredményeket felmutatni tudó helyi projektek finanszírozása és eredményeinek megőrzése ösztársadalmi és Európai Unió szintjén is megjeleníthető eredménynek minősül (Mélypataki, 2021).

Az államnak is kapcsolódni kell a társadalmi kihívások és folyamatokra adott válaszlehetőségekre. Amikor a társadalom széles körét érintenek általános kihívások, az államnak lehetővé kell tennie, hogy a fejlődésben elért eredményeiket a középosztályba tartozó rétegek meg tudják tartani. Ezért a munkanélküliséggel és a bevételek általános csökkenésével fenyegető pandémia alatt lehetőség volt a fizetési kötelezettségek átütemezésére, úgy hogy a kötelezettség nem szűnt meg. A működőképes vállalkozások fenntartása miatt a megváltozott körülményekhez alkalmazkodni tudó vállalkozások közterhei csökkentek, mindezzel a fizetőképes vállalkozások fenntartását segítette elő az állam. A gyors alkalmazkodó-képesség és az egyre erőteljesebb nemzetközi versenyképesség fenntartása érdekében a törvényhozás bizonyos jogkörei a végrehajtó hatalomhoz kerültek azzal, hogy az arra okot adó körülmények megszűnésével ezek a jogköröket visszacapja a törvényhozó hatalom. A megváltozott társadalmi mozgástér a pandémia helyzetben felvetette, hogy tovább lehet-e és kell-e növelni az európai integráció mozgásterét a tagállamok rovására. A kérdésre nem adható egyértelmű válasz, de a szupranacionális végrehajtó hatalom és annak mozgásterének eredményessége és gyorsaságának korlátai egyértelműen megmutatkoztak – többek között – a nagy gyógyszercégekkel kötött szerződések és azok kikényszeríthetőségének kérdésében is (Puskás, 2021).

### 3. A TERÜLET LEHATÁROLÁSA

Az innováció latin eredetű szó, jelentése újulás, megújulás. Az innováció alapja általában valamilyen ötlet, új elképzelés, amelyből új termék vagy szolgáltatás jön létre a felhasználók valós vagy vélt szükségleteinek kielégítése érdekében. Az innovációnak az Oslo kézikönyv (negyedik kiadás) alapján két alkategóriája van:

- új vagy továbbfejlesztett termék,
- új vagy továbbfejlesztett folyamat.

A társadalmi innovációs elsősorban céljában tér el a hétköznapi értelemben vett innováció fogalmától. A társadalmi innováció eredményei hasznosulásának fő célja az emberek jóllétének növelése, míg a hagyományos innováció alapvetően gazdasági haszon elérése érdekében valósul meg. Az innovációt gyakran említik technológiai innovációként, azonban a társadalmi innováció is kapcsolódhat valamilyen technológiai újításhoz.

Míg az innováció definícióját már Schumpeter 1934-ben megalkotta, addig a társadalmi innovációnak máig nincs nemzetközileg, egységesen elfogadott meghatározása.

Társadalmi innováció alapvetően három dimenzió mentén értelmezhető:

- innováció, mint társadalmi folyamat, ahol az újítás társadalmi részvétellel jön létre;
- társadalmi értékekkel, normákkal és szükségletekkel összefüggésben létrejött innováció;
- a társadalom megújítását célzó innováció (az attitűdök és a szerkezet megváltoztatásával).

A társadalmi innováció olyan új ötletek (termékek, szolgáltatások, folyamatok) fejlesztése és megvalósítása, amelyek:

- célja a jólét, az életminőség javítása,
- társadalmi szükségletre reagálnak,
- új társadalmi kapcsolatokat, együttműködések hoznak létre,
- olyan innovációk, amelyek nem csak kedvezőek a társadalom számára, de erősítik az állampolgárok aktív részvételét is.

A társadalmi és technológiai innováció általában nem egymástól teljesen független fogalmak, hanem szoros kapcsolat van közöttük. A társadalmi innováció tágabb értelemben magában foglalja azt is, hogy a technológiai megoldásokat a társadalom elfogadja, alkalmazza, bevezetésre kerüljön. Hiába jön létre egy nagyon ígéretes technológiai megoldás, amely képes meglévő problémák megoldására, ha az nem kerül bevezetésre az adott területen, az emberek nem kezdik el használni.

Társadalmi innovációk tulajdonképpen bármilyen szektorban létrejöhetnek, azonban leggyakrabban mégis olyan területeken fordulnak elő, ahol a társadalmi és környezeti problémák intenzívebben jelentkeznek, ahol az aktuális rendszerek vagy modellek nem működnek megfelelően, vagy ahol a lehetőségek kiaknázatlanok. (Nemes Gusztáv, Varga Ágnes: Társadalmi Innováció és társadalmi tanulás a vidékfejlesztésben - sikerek, problémák, dilemmák)

Ezért a társadalmi innováció, mint fogalom értelmezésünkben leírja azt a teljes folyamatot, melynek eredményeként új válaszok születnek meglévő társadalmi szükségletekre, melyek kedvezőbb társadalmi eredményekhez vezetnek. A folyamatnak négy fontos eleme van:

- Az új / kielégítetlen / nem megfelelően kielégített társadalmi szükséglet beazonosítása
- Az ezekre a szükségletekre választ adó új megoldások fejlesztése
- Az új megoldások eredményességének értékelése a szükségletek tükrében
- Az eredményes innovációk skálázása, elterjesztése.

A társadalmi innovációs folyamatok az alábbi jellemzőkkel rendelkeznek:

- tudásmegosztás nyílt formában működik,
- tudományterületeken átívelő, magába foglaló,
- participatív és a társadalom széles rétegeinek bevonására épülő, elsősorban bottom-up megközelítés,
- inkább kereslet-, mint kínálatvezérelt,
- személyre szabott, mivel a legtöbb ilyen innovációt helyi körülményekre és közösségekre kell szabni. (European Commission: Guide to social innovation, 2013. február)

A társadalmi innováció területi fókuszaiaként az alábbiakat azonosítottuk:

- digitalizáció
- kultúra, kreativitás
- helyi fejlesztések, governance
- környezeti innovációk, klíma
- társadalmi jóllét
- munka jövője, a jövő gazdasága társadalmi aspektusai
- menedzsment
- humán rendszerek

A fenti területeken belül különböző fejlesztési témákat lehet azonosítani. A meghatározott fókuszterületek, témák a Horizont Europe struktúrájában is visszatükröződő társadalmi kihívások/pillérek, melyek megkövetelik a különböző tudományterületek, erőforrások egyidejű alkalmazását, beleértve a társadalom- és bölcsészettudományokat is. Ennek köszönhetően a társadalmi innováció kiemelt területei számos ponton illeszkednek a HE prioritásaihoz, valamint a Kohéziós Politikában megjelenő társadalmi kihívásokhoz (European Commission: Guide to social innovation, 2013. február).

## 4. FOGALMI RENDSZER

### 4.1. FOGALMI RENDSZER – PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁS

A társadalmi innováció fogalmi rendszerének egységes kialakítását nehezíti a közös értelmezési alap hiánya, a fogalmi meghatározások sokasága és sokszínűsége, valamint az olyan fogalmaktól való egyértelmű lehatárolás, mint a társadalmi vállalkozások, vagy a technológiai/műszaki innováció (Howaldt, et al., 2018).

A társadalmi innováció és az innováció kapcsolatát érdemes közelebbről is megvilágítani, hiszen számos közös vonás fedezhető fel a definíciós meghatározások és tartalmi tényezők területén is. Amikor az innováció fogalmát elemezzük, annak két komponensét kell elkülönítenünk. Egyrészt az újdonságerejét, hiszen az innovációnak szükségszerűen eredetinek kell lennie, a felhasználója újként kell, hogy értékelje. A második kritérium pedig a fejlesztés, fejlődés megvalósulása, hiszen az innovációnak, mint folyamatnak, vagy végeredmények hatékonyabbnak és eredményesebbnek kell lennie, mint a már létező alternatíváknak (Phills, et al., 2008). Phills et al., (2008) szerint a fejlődés, fejlesztés komponenséhez hozzá kell venni a fenntarthatóság dimenzióját, ami ebben az értelemben azt fogja jelenteni, hogy mind környezetileg, mind pedig szervezetileg fenntartható megoldás jön létre az innováció által. Továbbá „számos innováció foglalkozik társadalmi problémákkal vagy célul tűz ki társadalmi igény-kielégítést, de csak a társadalmi innováció esetében történik meg a pénzügyi és társadalmi érték elosztása a teljes társadalmat tekintetbe véve” (Phills, et al., 2008, p. 39).

Egyre nagyobb konszenzus van abban a tekintetben, hogy a technológiai innováció önmagában nem képes már a társadalmi és gazdasági kihívások folyamatos kezelésére. Ugyanakkor az is látható, hogy amíg vannak olyan társadalmi innovációk, amelyek esetén a technológiai nem játszik kiemelkedő szerepet (pl.: közellátás, segélyezés, oktatási hátrányok leküzdése), addig más társadalmi innovációs területeken a technológiai támogatás elengedhetetlen (pl.: újrafelhasználás, újrahasznosítás). A technológia ezekben az esetekben lehet maga a társadalmi innovációt lehetővé tevő technológia, vagy egy eszköz, egy támogató háttér, esetleg a tudásmegosztás formája, vagy a társadalmi innováció szétterjedésének lehetőségét is adhatja (Howaldt, et al., 2016).

### 4.2. KÖZÖS FOGALMI MEGHATÁROZÁS RENDSZERE

Az áttekintett fogalmi meghatározásokat az 4.1 tartalmazza.

Az alábbi kérdések mentén alakítható ki a fogalmi rendszer: Mi a társadalmi innováció megjelenési formája? Hol jelenik meg a társadalmi innováció? Miért jön létre a társadalmi innováció? Hogyan jellemezhető a társadalmi innováció folyamat?

*Táblázat 2 Társadalmi innováció fogalmi rendszere*

MI?	Szerzők
Társadalmi gyakorlatok, kapcsolatok, viselkedési formák (együttműködések/hálózatok/intézmények/kormányzati struktúrák) új kombinációja és/vagy konfigurációja	(Hochgerner, 2011), (Howaldt & Schwarz, 2010), (Pisano, et al., 2015), (Ruiz & Parra, 2013), (Polman, et al., 2017), (Caulier-Grice, et al., 2012), (Howaldt, et al., 2018), (Kristen, et al., 2016), (Moulaert, et al., 2017), (Antadze & Westley, 2010), (Cajaiba-Santana, 2014), (Balogh, 2018), (EC 2013 In: Nemes & Varga, p. 436)

Új ötletek, megoldások (termék, szolgáltatás, modell, piac, folyamat, program stb.) kifejllesztése és implementációja	(Pisano, et al., 2015), (Caulier-Grice, et al., 2012), (Antadze & Westley, 2010)
<b>HOL?</b>	
Társadalom/közösség egészének szintjén	(Polman, et al., 2017), (Phills, et al., 2008), (Kocziszky, et al., 2017),
Társadalom/közösség bizonyos szintjén/szintjein	(Howaldt & Schwarz, 2010), (Howaldt, et al., 2016)
Társadalom/közösség bizonyos szereplőinek szintén	(Howaldt & Schwarz, 2010)
Társadalom/közösség bizonyos szereplőinek konstellációja szintjén	(Howaldt & Schwarz, 2010)
Új földrajzi, társadalmi környezetben már meglévő társadalmi innováció re-konfigurációja	(Polman, et al., 2017)
<b>MIÉRT?</b>	
Kielégítetlen vagy nem megfelelően kielégített társadalmi/közösségi szükséglet, - probléma, - kihívás, - cél kielégítése, elérése	(Howaldt & Schwarz, 2010), (Pisano, et al., 2015), (Polman, et al., 2017), (Caulier-Grice, et al., 2012), (Phills, et al., 2008), (Kocziszky, et al., 2017), (Kristen, et al., 2016), (Moulaert, et al., 2017), (Cajaiba-Santana, 2014), (Balogh, 2018)
Támogassa az emberek társadalmi szervezeteinek változását a gazdasági célok előmozdítása érdekében	(Ruiz & Parra, 2013)
Társadalom egészére ható érték alakuljon ki ☐☐ Nem jelent mindenki számára jó vagy normatív értelemben társadalmi hatást is.	(Phills, et al., 2008) ☐☐ (Howaldt, et al., 2016)
Közösségi jólét növelése	(Kocziszky, et al., 2017)
<b>HOGYAN?</b>	
Szándékosan, célzott módon	(Howaldt & Schwarz, 2010),
Tervezéssel, implementációval és disszeminációval	(Pisano, et al., 2015), (Ruiz & Parra, 2013), (Cajaiba-Santana, 2014)
Bevonva a civil társadalom tagjait	(Polman, et al., 2017), EC 2013 In: Nemes & Varga, p. 436
Hatékonyabb módon	(Howaldt, et al., 2016), (Caulier-Grice, et al., 2012), (Phills, et al., 2008)
Fenntarthatóbb módon	(Phills, et al., 2008), (EC 2013 In: Nemes & Varga, p. 436)
Kreatív stratégia kialakítással	(Kristen, et al., 2016)

#### 4.3. A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ DEFINÍCIÓJA



A definiálási munkacsoport a tudományos kutatásról, fejlesztésről és innovációról 2014. évi LXXVI. törvény 3§ 6. pontjának c. alpontjaként a következő definíció beiktatását kezdeményezi:

- a) társadalmi innováció: olyan új vagy továbbfejlesztett folyamat, amely társadalmi szükségletek újszerű megoldásának létrehozását célozza meg, vagy társadalmi részvétel, gyakorlatok, kapcsolatok és viselkedési formák új kombinációja révén fejleszt megoldásokat. A társadalmi innováció fontos feladata a termék és üzleti folyamat innovációs eredmények társadalmi elterjesztésének támogatása is. A társadalmi innováció a többi innováció típus komplementer folyamatként értelmezhető.
- b) társadalmi innováció: olyan új vagy továbbfejlesztett folyamat, amely társadalmi szükségletek újszerű megoldásának létrehozását célozza meg, vagy társadalmi részvétel, gyakorlatok, kapcsolatok és viselkedési formák új kombinációja révén fejleszt megoldásokat. A társadalmi innováció fontos feladata a termék és üzleti folyamat innovációs eredmények társadalmi elterjesztésének támogatása is.

Alternatív javaslatként a 3§ 6. pontjának kiegészítéseként az innováció fogalmának módosítását javasolja: „Az egyes innováció típusok komplementer folyamatokként értelmezhetők.

#### 4.4. KOMPLEMENTER FOLYAMATOK

Az 1980-as évekig inkább műszaki, természettudományi jellegű újítások mellett megjelentek azok az innovációk, amelyek elsősorban a társadalom, egy adott közösség jólétét és jóllétét igyekeztek növelni. Hangsúlyozandó, hogy a társadalmi innováció folyamata mellett nem válik feleslegessé a természettudományi, műszaki, gazdasági innováció sem, hiszen együtt, egymással „karöltve” képesek az adott közösség jólétének növelésére. A műszaki és gazdasági innováció, illetve a társadalmi innováció közti kapcsolatot Farkas úgy jellemzi, hogy „az utóbbi folyamat az előzőnek a peremfeltételét, mozgási terét, közegét jelenti” (Farkas, 1984., p. 11.).

Zapf (1991) az innovációkat a társadalmi problémák megoldásaként értelmezi, amelyek az erőforrások újbóli elosztását követelik meg az életszínvonal növelése érdekében. Smeds (1994) a technológiai innovációkat a társadalmi változás előfeltételeiként és okozóiként azonosítja. Az Európai Unió (EC, 1995) az innováció társadalmi aspektusát hangsúlyozza, kiemelve a társadalom kreativitását, együttműködési hajlandóságát. Introna és szerzőtársai szerint (1999) a technológiai innováció nem jöhet létre a társadalom megújulása nélkül. Az innováció a „kiszélesedett” értelmezés szerint új vagy jelentősen javított termék, eljárás, marketing módszer vagy szervezeti módszer az üzleti gyakorlatban, a szervezetekben vagy az együttműködést ösztönző kapcsolatokban (EC, 2005). A definíció elsősorban a műszaki és gazdasági innovációkra vonatkozó iránymutatás, az Európai Unió kutatás-fejlesztési és innovációs politikáját meghatározó program (Horizon 2020) azonban már kiemelt figyelmet fordít a társadalmi innovációk meghatározásának is. Hämäläinen és Heiskala (2007) a társadalmi innovációkat a gyors technológiai-gazdasági változásokra adott válaszként azonosítja. Tidd és szerzőtársai (2005) szerint a társadalmi innováció vizsgálatának kiindulópontja a technológiai innovációk tipológiája: termék, folyamat (eljárás), pozicionálás, paradigma. Murray és szerzőtársai (2010) az újszerű társadalmi együttműködések vizsgálata, és véleményük szerint az új struktúrák a technológiai fejlődés révén fejlesztik ki újszerű társadalmi megoldásaikat a társadalmi problémák kezelésére. Lundström és Zhou (2011) véleménye szerint a gazdasági, technológiai innovációk alapvetően vállalati kezdeményezések során jönnek létre, de ezen folyamatoknak társadalmi vonatkozása is van.

Összefoglalva, a társadalmi innovációk a technikai innovációk elválaszthatatlan társai, az innovációk komplementer folyamatokként értelmezhetők (Drucker, 1985, Freeman, 1988, Bulut et al., 2013, Kocziszky et al., 2015, Varga, 2017). Az új innovatív bázisok – mint a társadalmi újítások területe – segítik a technikai innovációk megvalósítását és eredményességét, ugyanakkor egymás erejét növelve képesek a társadalom jelenlegi kihívásaira reagálni (Varga, 2017). A társadalmi innováció sikeres megvalósítása a kulturális elfogadás, a gazdasági fenntarthatóság és a technológiai alkalmazhatóság függvénye (Bulut et al., 2013). A technikai és társadalmi innovációk együtt, egymást kiegészítve képesek a társadalom jól(l)étének biztosítására. Minden innováció típusnak van társadalmi vonzata, az innováció különböző típusai kölcsönhatásban állnak egymással és a gazdasági, valamint a társadalmi viszonyok átalakulásához vezetnek. Bulut és szerzőtársai (2013) szerint a társadalmi innováció közvetlen hatással van a technikai innovációkra, mivel képes változást előidézni az oktatásban, az egészségügyben, a foglalkoztatásban és általánosságban a társadalmi fejlődésben. Ennek értelmében a társadalmi innováció komplementere és hajtóereje a technikai innovációnak.

A társadalmi és a természettudományi innovációk közötti szoros kapcsolatot illusztrálhatjuk a tipológiai hasonlóságokat bemutató kapcsolatrendszer ábrával (Kocziszky et al, 2017).

*Táblázat 3 A társadalmi innováció kapcsolatrendszere (Forrás: Kocziszky et al, 2017)*

TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ				
Forma	Cél(ok)	Szintek	Finanszírozás	Innovátor
termék	életminőség növelése	mikro szint	önfinanszírozás	helyi és állami kormányzat
technológia	foglalkoztatási szint növelése	mezo szint	állami alapok	vállalkozások
szolgáltatás	oktatási egyenlőtlenség csökkentése	makro szint	EU-s források	nonprofit szervezetek
szervezet	lakhatási feltételek javítása	globális		civil szféra
marketing	egészségügyi problémák csökkentése			K+F+I helyek
intézmény-rendszer	környezeti kihívások kezelése			háztartások (állampolgárok)

A Táblázat 3 alapján felvázolt célok összhangban vannak a Fehér Könyv 5 fejezetében azonosított és részletesen bemutatott alkalmazási területekkel.

#### 4.5. TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ FOLYAMATA, SZINTJEI, ÉRINTETTJEI, HÁLÓZATOSODÁS

Az innovációhoz szorosan kapcsolódik a tudásteremtés és a tanulás (Reed et al., 2010, Kozma et al., 2011, Nemes-Varga, 2015, Strasser et al., 2019).

Az innováció változási folyamat, input tényezője a tudás (Csedő, 2006), amely menedzselése, valamint a tanulás támogatása révén újszerű eredmények, megoldások jelennek meg a közösségben. A tanulás „az innovációs folyamatot felgyorsító kulcsfontosságú tényező” (Vilmányi, 2004, p. 186.). A társadalmi tanulás folyamata során változás következik be a probléma meghatározásában és kezelésében. Ez a változás társadalmi szintű folyamat, amely az adott közösség társadalmi interakcióin keresztül valósul meg (Wenger, 1998, Reed et al., 2010). A társadalmi tanulás célja a nem ismert tudás megszerzése, új kompetenciák elsajátítása, eredménye pedig a közösségben megfigyelhető változás. A társadalmi innováció előfeltétele, ugyanakkor eredménye is a társadalmi tanulás, amely a közösség képességeit fejleszti. A társadalmi tanulás – más megközelítésben – közös tapasztalatszerzés, amikor a helyi társadalom közösen meghatározza problémáit, és megtanul együttműködni egymással a megoldási folyamatok során (Kozma et al., 2011).

Edwards-Schachter és Wallace (2017) a társadalmi innovációs folyamat, valamint szereplőinek sokszínűségét a tanulási folyamatban résztvevő közösség működésével magyarázzák. Véleményük szerint a társadalmi innováció tanulás alapú folyamat, amely hangsúlyt fektet a társadalmi interakciókra, a társadalmi jó gyakorlatokra. A folyamat magában foglalja a gyakorlatok intézményesítését, valamint a szereplők tanulási képességét, amellyel a kapcsolatok, szabályok megváltoztatása is elérhető. A tanulás végigkíséri az innovációs folyamatot, része a célkitűzések meghatározási fázisának, a résztvevők bevonásának, az innováció területi, erőforrás alapú, szervezeti beágyazottsági vizsgálatának, valamint az eredmények azonosításának. A társadalmi innovációs folyamat során interaktív tanulás valósul meg, amely egyfajta interakciós térként jön létre az innovációs folyamat szereplőinek társadalmi és kulturális sémái alapján.

Tardif és Harrison (2005) a társadalmi tanulást mint a társadalmi innovációs folyamat eredményét hangsúlyozza, amely kulcseleme a közösség tagjai közti együttműködés és a különböző jó gyakorlatok átadása, megosztása. Modelljük a társadalmi innováció öt dimenzióját határozza meg az alábbi csoportosítás alapján: transzformáció, innováció, innovátor, résztvevők és folyamat. A szerzők véleménye szerint az innováció létrejöttének és megvalósításának támogatása olyan tanulási folyamat, amely magában foglalja a résztvevők bevonását és az őket segítő intézményeket is, és a közösségi jólét javítását eredményezi.

Nemes-Varga (2015) megközelítése szerint a társadalmi innováció és a tanulás szorosan összekapcsolódik, az innovációnak előfeltétele a társadalmi tanulás, ugyanakkor a társadalmi törekvések eredményeként is tanulási folyamat megy végbe. Véleményük szerint a társadalmi innováció létrejöttét a különböző társadalmi interakciók (együttműködés, hálózatosodás, társadalmi tanulás) támogatják, ezáltal indukáló tényezői a társadalmi innovációs törekvések megvalósításának. Az innovációhoz azonban szorosan kapcsolódik a tudásteremtés és tanulás, amely ilyen vonatkozásban a társadalmi innováció eredményeként értelmezhető.

Döringer (2017) szintén az együttműködés és a hálózatok szerepét hangsúlyozza. Véleménye szerint kölcsönös tanulási folyamat játszódik le az innovációs törekvések megvalósítása során, amely hatására az új cselekvési minták fokozatosan alakulnak ki. A társadalmi innováció sikerének alapfeltétele az újszerű együttműködés elfogadása, amely egyben tanulási folyamat is.

### Szintek, érintettek:

A társadalmi innovációs folyamat egyik fő célja a jóllét növelése, ami minden szinten jelen van. Egyes esetekben a globálisan megjelenő problémák megoldása helyi szintű kezdeményezések révén, kis lépésekben történik, míg a helyi kezdeményezések bizonyos esetekben regionális, országos szintű kezdeményezésekké válnak. A különböző szereplők bevonása a következőktől függ:

- a ki-nem elégített szükségletek kielégítésétől,
- kormányzati mechanizmusokba való bevonásától,
- tagozódás szintjétől,
- tanulástól és felhatalmazástól (Correia, et al., 2016, p. 105.).

A fenti megközelítések alapján a társadalmi innováció szintjei és érintettjei:

*Táblázat 4 Társadalmi innováció szintjei és érintettjei*

Szintek	Érintettek	Hangsúlyok (BEPA, 2010, p. 31.)
Mikro szint	Egyének és köztük lévő interakciók, formális és informális kisközösségek, család	A társadalmi szükséglet szintjén olyan a sürgető társadalmi igényeket kielégítő helyi társadalmi innovációk jelennek meg, amelyekkel a piac vagy meglévő intézmények, szervezetek nem foglalkoznak, és amelyek a társadalom kiszolgáltató csoportjaira erőteljesebben hatnak.
Mezo szint	Nagy-közösségek, állami, magán és civil szervezetek és intézmények, intézményfenntartó és fejlesztő társulások, helyi innovációs közösségek, szervezetek, hálózatok	A társadalmi kihívások szintje olyan sürgető társadalmi kihívásokra reagál, amely a társadalom nagyobb rétegeit érinti, vagy egész ágazatokat, gyakran a társadalmi, gazdasági, környezeti és kulturális tényezők összetett keverékein keresztül nyilvánulnak meg, és amelyek a társadalmi szereplők közötti kapcsolatok új formáit igénylik.
Makro szint	Kormányzat, nemzeti, gazdasági, jogi, politikai, humán alrendszerek	A rendszerszintű változás szintje megköveteli a társadalom, intézményei és szereplői működésének alapvető átalakítását, például olyan irányítási struktúrák létrehozása, ahol a felhatalmazás és a tanulás egyaránt a jólét forrása és eredménye.

Társadalmi innovátorok mindegyik szinten megjelenhetnek. A társadalmi innovátorok olyan úttörők, akik megküzdnek a változás ellenállóival és azokkal, akik ragaszkodnak a berögzült elképzeléseikhez, mert félnek az ismeretlentől vagy attól hogy fog rájuk hatni a változás (BEPA, 2010). A TINLAB kezdeményezés a Társadalmi Innovációs Nemzeti Laboratórium keretei között kiemelt figyelmet fordít a társadalmi innovátor képzésre is.

A társadalmi partnerségek, valamint a csere- és együttműködési hálózatok kialakításával a társadalmi innovátorok képesek újszerű megközelítéseket alkalmazni, és ezzel legyőzni ezt a tehetetlenséget.

A fenti szintek érintettjei különböző hatást gyakorolnak a társadalmi problémák megoldására, valamint a társadalmi szükségletek kielégítésére, jól-lét fejlesztésére. A társadalmi innováció mikro szintű hatása leginkább az emberi életminőség javulását befolyásolja. Emellett fontos hatása van a szükséglet-kielégítési folyamatra is. Baker és Mehmood (2015) szerint olyan szükségleteket változtat meg, amelyek a nélkülözéshez, vagy kizsákmányoláshoz kapcsolódhatnak. Emellett az emberek jól-létét is befolyásolja, valamint olyan célok elérését teszi lehetővé, amivel a közsféra vagy a hagyományos szektorok nem tudnak megküzdeni. Például az egyesületek szerepe a társadalmi integrációban, vagy Simsa et al. (2014) szerint olyan innováció-orientált mérések, amelyek új innovatív szolgáltatásokhoz vezetnek az integráció céljából.

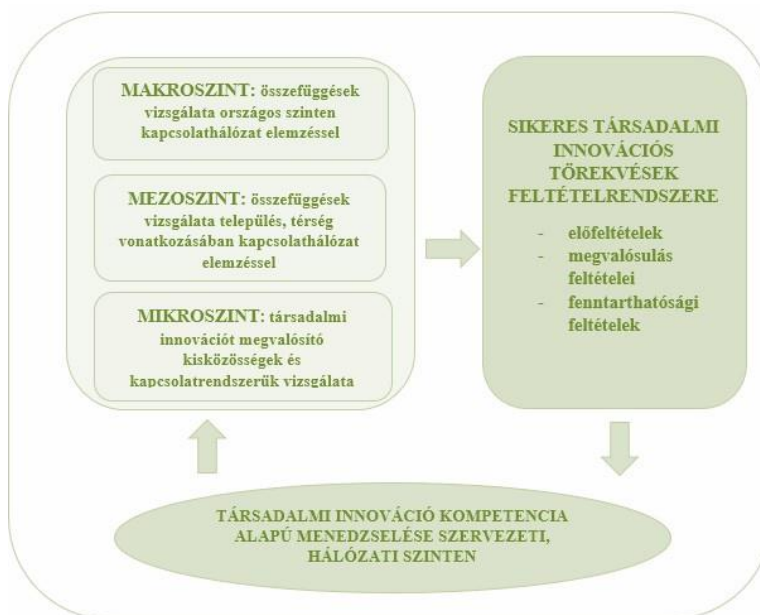
A legfontosabb változás mezo szinten a kormányzás módjára vonatkozik (Baturina & Bežovan, 2015). Evers és Ewert (2012) szerint ilyen lehet például a hálózatépítés, amelynek eredményeképpen bizonyos szervezetek, vagy egységek sokkal beágyazottabb módon tudnak működni. Ezzel is alapot temetve a hibrid kormányzásnak. Osborne et al., (2005) szerint ugyanakkor mezo-szintű hatás lehet még az, hogy új politikák jönnek létre, és újfajta politikai dialógus indul el a döntéshozókkal. Mindezek hatására a városvezetés képes lesz állampolgárainak a véleményét sokkal nyitottabban meghallgatni, ami a megosztott kormányzás egy előképe lehet.

Baturina és Bežovan (2015) szerint a második típusú hatás, ami ezen a szinten jelentkezik a helyi közösségek fejlődésében nyilvánul meg. Greffe (2003) szerint a területfejlesztés és átstrukturálás összeköthető azzal is, hogy hosszú távon mennyi figyelmet kap az adott terület, valamint az új szolgáltatások megjelenésével és a társadalmi kapcsolatok jobb kialakításával. Emellett a társadalmi tőke helyi szintű növekedése sem elhanyagolható, például a civil elkötelezettség megjelenésével.

A makro szintű társadalmi innovációs hatás főként a politikai döntéshozók, a közigazgatásban dolgozók, a vállalati és kutatói véleményformálók szerepében nyilvánul meg (Caulier-Grice, et al., 2012). Új politikai megoldások, társadalmi trendek megváltoztatása, új társadalmi szervezetek és hálózatok kiépítése tartozik ehhez a szinthez. Az előző fejezetekben már ismertetett szisztematikus változás szintjéről beszélünk. Ezen a szinten a társadalmi gondolkodás megváltoztatása a cél.

Az egyes (mikro-, mezo- és makro) szintek egymástól kölcsönösen függő megjelenési formák, ezért egymásra épültségük lehetővé teszi – bizonyos korlátok figyelembevételével – a mérési keretfeltételek meghatározását az egyes szinteken.

Ábra 1 Többszintű társadalmi innovációs folyamat vizsgálata (Forrás: Veresné Somosi-Varga, 2018)



Mikro szinten a társadalmi innovációs törekvéseket megvalósító egyének, kisközösségek és kapcsolatrendszerük vizsgálata alapvető fontosságú. A lokális szintű mérések száma csekély, noha ezen kezdeményezések empirikus vizsgálata alapvetően fontos a helyi döntéshozók társadalmi innovativitásának növelése, a helyi szintű kezdeményezések generálása érdekében.

Mezo szinten a település, a térség (járás, megye) társadalmi innovációs kezdeményezései vizsgálhatók kapcsolathálózat elemzéssel. A regionális szintű vizsgálattal szemben elvárás, hogy a kvantitatív elemzésen túl kiemelt figyelmet fordítson a társadalmi innovációs folyamat érintettjei közti együttműködésekre, kvalitatív vizsgálatára.

A makro szintű társadalmi innovációs törekvések vizsgálata esetében az országos összefüggések elemzése alapvető fontosságú. Országos szintű mérési módszertan alkalmazása szükséges, amely – illeszkedve az adott ország esetében elérhető adatokhoz – alkalmas összehasonlító elemzések elvégzésére.

A társadalmi innovációs folyamat többszintű vizsgálata lehetővé teszi a folyamat mérését támogató keretfeltételek meghatározását. Az előfeltételek a társadalmi innovációt indukáló tényezők, a megvalósulási feltételek az innováció rövid távú eredményeit jelentik, míg a fenntarthatósági feltételek a hosszú távú működés kulcstényezői. A társadalmi innováció folyamata megköveteli a társadalmi innováció kompetencia alapú menedzselését szervezeti és hálózati szinten.

A TINLAB kezdeményezés makro szintről indul 3 egyetem és egy civil szervezet partnerségével az NKFIH támogatásával. Tevékenysége során támogat pilot projekteket, képzéseket szervez, hálózatot épít a társadalmi innovátorok bevonásával, mentorhálózatot hoz létre. Mindezekkel társadalmi innovációs tudásmenedzsment rendszert épít, amely során törekednie kell, hogy a makro- és mikro szint mellett, mezo szinten is megerősítse intézményrendszerét (az egyetemek bázisán további területi szereplők bevonásával célszerű ezt megtenni, és a szakmai műhelyek szervezésénél figyelembe venni ezt a szempontot).

### **Hálózatosság, alulról szerveződés:**

A hálózati struktúrák kritikus jelentőségűek lehetnek a közösségek azon képessége szempontjából, hogy együttesen újítsák meg azokat a válaszokat, amelyek szükségesek a változások kezdeményezéséhez és támogatásához, valamint olyan társadalmi innovációk megalkotásához, amelyek képesek reagálni az összetett kihívásokra (Newman-Dale, 2005). A társadalmi innovációs folyamat szakaszai és a hálózati struktúrák közötti kapcsolat még további tanulmányozást igényel (Newman és Dale 2005, Moore-Westley, 2011).

A társadalmi innovációs folyamat vizsgálata során – a kvalitatív és kvantitatív módszerek rugalmas alkalmazása alapján – folyamatos átjárás biztosítható mikro szinttől a makroszint felé, és visszafelé is. Ez a vizsgálat során azt jelenti, hogy a különböző szinteken megragadott összefüggések egy másik szint vonatkoztatási rendszerében is elhelyezhetők. A teljes kapcsolatháló elemzése egyrészt lehetővé teszi a hálózat felépítésének megismerését, másrészt azonosíthatók a résztvevők cselekvési mintái is (Gerő, 2011). „Minden együttműködés egy szélesebb értelemben vett hálózat része” (Vilmányi, 2008, p. 59.), amely megközelítés kiterjeszhető a társadalmi innovációs folyamat mikro, mezo és makro szintű vizsgálata esetére is. Az egyes szinteken megfigyelhető társadalmi innovációs törekvések elemzése során kiemelt figyelmet kell fordítani a hálózatok működésére, valamint elemezni szükséges a hálózat hatását az egyéni viselkedésre, és fordítva.

Az alulról szerveződő kezdeményezések (Nemes-Varga, 2015, Kocziszký-Szendi, 2018, Veresné Somosi-Varga, 2018) vizsgálata kiemelten hangsúlyos, mert egy adott nemzet társadalmi innovációs törekvéseinek megvalósításában kulcstényezőként szerepelnek (Bulut et al., 2013).

A hagyományos innovációs diskurzusok középpontjában az intézményesített, az iparági, az akadémiai és kormányzati szereplők játszák a kulcsszerepet. Az alulról szerveződő társadalmi innovációs megközelítések, a modern társadalmi és civil-társadalmi törekvéseket támogató társadalmi változásokat emelik ki (Bergmann et al. 2010). Seyfang és Smith (2007, p. 585.) definiálta a Grassroot Innovációt (GI), amely „olyan aktivisták és szervezetek hálózatai, amelyek új, alulról felfelé építkező megoldásokat generálnak a fenntartható fejlődés érdekében; olyan megoldások, amelyek a helyi helyzetre reagálnak és az érintett közösségek érdekeit és értékeit figyelembe veszik”. Ez az innovációs megoldás lényegesen különbözik a felülről-lefelé történő kezdeményezéstől. Ezen kezdeményezések középpontjában továbbá a társadalmi struktúrák fejlesztése és az ellenálló képesség közösségi szintű kiépítésének képessége áll. Két fő cél vezérli őket: egyrészt azoknak az embereknek vagy közösségeknek a szükségleteinek kielégítése, akiket valamilyen módon hátrányos helyzetbe hozhat vagy kizárhat a piac, másodsorban pedig egy ideológiai elkötelezettség. Emellett a grassroots kezdeményezések kétfajta haszonnal is járhatnak; egyrészt belső haszon, amely bizonyítható előnnyel jár közösségi szinten, például munkalehetőségek létrehozása, a készségfejlesztés vagy az önbecsülés és a bizalom elősegítése az érintettek körében. Ebben az esetben a helyi szintű fejlesztésekre összpontosítanak, amelyek a helyi szintű készségek kifejlesztése zajlik a helyi szintű problémák kezelése érdekében. További haszon lehet, amely inkább ideológiai jellegű, és a meglévő ideológiák megváltoztatását jelentik. Mindezek alapján az alulról induló kezdeményezések fontos szerepet játszhatnak a közösségek helyileg azonosított problémákra való reagálási képességének fejlesztésében. Mindemellett Bradford (2003) kiemeli a community based innováció szerepét, amely Kozma (2018) szerint az olyan önmagukban is megújulni képes városokról, településekről szól, ahol a megújulás alapja az adott közösségből induló innovációs folyamat. Bradford (2003: 9–11.) szerint a helyi hősök; a helyi szereplők egyenlő és átfogó részvétele; az innováció és kreativitás kultúrája; kellő technikai és pénzügyi források; elszámoltathatóság a helyi partnerek körében; és az innovációk hatását, eredményeit mérő eszközök jelentik ezek építőköveit.

"A közösség alapú innováció egyben társadalmi (közösségi) tanulási folyamat is, amelybe a helyi lakosok, a helyi adminisztráció és a helyi politikusok tanulási folyamatai is beleértendők" (Kozma, 2018, p. 240.).

Mindezek alapján a társadalmi innovációs törekvések megkövetelik a felülről vezérelt (gyakran elméleti) és az alulról szerveződő (civiliek bevonásán alapuló gyakorlati) stratégiák együttes alkalmazását. A tematikus hálózatépítés mellett a mezo szint megerősítésével területi alapú hálózat-szervezési elveket is figyelembe kell venni a makro, mezo, mikro szint összehangolt működése érdekében (a területi különbségek kezelése miatt is). Ez a gyakorlatban a szakmai műhelyek tevékenysége során valósul meg, amelyek célja lesz a felmerülő problémákra közös innovatív válaszok megtalálása, tapasztalatcsere, jó megoldások, tudástartalmak feltárása, megismerése és terjesztése, a helyi innovációs aktivitások ösztönzése lesz. Utóbbihoz a helyi önkormányzatok, oktatási intézmények, vállalkozások és civil szervezetek hatékony bevonására lesz szükség.



## 5. ALKALMAZÁSI TERÜLETEK

A Felmérési Munkacsoport azonosította a 8 fő alkalmazási területet, és ezek alterületeit az alábbiak szerint:

### 5.1. DIGITALIZÁCIÓ

A Horizon Europe „globális kihívások és ipari versenyképesség” pillérének egyik klasztere a digitális gazdaság – egy széles értelmezési tartományban: beleértve az ipar és a világűr ágazatokat is. A digitalizáció számos területen van hatással a társadalom életére, ezért elengedhetetlen, hogy a labor kiemelt hangsúllyal kezelje ezt. A digitalizáció mentális hatásait nehezen kerülhetjük el, az IKT technológia átalakította a tudás feldolgozását és egyáltalán, az ember által elérhető információkat is. Alterületei: Digitális gazdaság, ipar és világűr, Digitalizáció társadalmi hatásai.

### 5.2. KULTÚRA, KREATIVITÁS

A társadalom innovációs és kreatív potenciáljának kiaknázása a jövőbeni növekedésünk, boldogulásunk szempontjából kulcsfontosságú tényezővé vált. A kreativitás az innováció egyik legfontosabb forrásának tekinthető, mivel az mindig kreatív ötletekből hoz létre termékeket és szolgáltatásokat. Ezért a kreativitásnak mindig szerepe van abban, ha az innováció valamilyen -gazdasági vagy társadalmi- hasznot eredményez. Tekintettel kell azonban lennünk a kulturális sokféleségre, amely valójában a kreativitás és az innováció forrása. Alterületei: Kultúra, mint eszköz, Kultúra, mint cél, Kreatívipar, Kulturális örökség hasznosítása.

### 5.3. HELYI FEJLESZTÉSEK, JÓ KORMÁNYZÁS

Ideális környezetben a helyi fejlesztésekkel foglalkozókat és a folyamat érintettjeit is olyan szereplőknek tekintik, akik hozzájárulnak egy ország irányításához, fejlődéséhez, a nagy egész növekedéséhez gazdasági és társadalmi értelemben egyaránt. A helyi fejlesztések során az érintettek között partnerségek alakulnak ki és céljuk, hogy közösen vegyenek részt a közjó biztosításában és fejlesztésében. Ebből a szempontból tehát a helyi fejlesztés a régió lakosságának életminőség-javítását, a helyi vagyon fejlesztését, fenntartását, a piaci problémák leküzdését, a kohézió erősítését és a helyi fejlesztési projektek megvalósítását jelenti. Alterületei: Rurális térségek fejlesztését célzó társadalmi innovációs projektek, A településirányítás (governance) új formáinak és eszközeinek kifejlesztése, Helyi közigazgatás, Helyi demokrácia és jó kormányzás.

### 5.4. KÖRNYEZETI INNOVÁCIÓK, KLÍMA

A Horizon Europe „globális kihívások és ipari versenyképesség” pillérének egyik klasztere az „Éghajlat, energia és mobilitás”. Jelentősége megkérdőjelezhetetlen, ezt alátámasztja az is, hogy egy erre a célra létrehozott nemzeti labor foglalkozik a területtel. Alterületei: Éghajlat, energia, mobilitás, Élelmiszerek, biogazdaság, természeti erőforrások és környezet, Intelligens, környezetkímélő és integrált közlekedés, mobilitás, Környezeti szempontú társadalmi innovációk.

### 5.5. TÁRSADALMI JÓLLÉT

A társadalmi jóllétet számos tényező befolyásolja, ideértve a gazdasági teljesítményt, az életminőséget, a környezet állapotát, a társadalmi egyenlőséget és a személyes jóllétet. A tudományos világban az egyik legnagyobb kihívás, hogy milyen módon lehet a szakértők álláspontját összeegyeztetni arról, hogy egyáltalán mi a jóllét, mik ennek a fő összetevői és mekkora azok relatív súlya az egész rendszerben. A társadalmi jóllét dimenzióinak

létrehozásakor kiindulópontunk az volt, hogy egy jól működő és hatékony állam legfontosabb célja az állampolgárok boldogulásának és boldogságának, objektív és szubjektív jóllétének elősegítése. Alterületei: Multidiszciplináris innovációk a társadalmi változásért és okos társadalmakért, Életkori sajátosságokhoz kötődő társadalmi innovációs megoldások, Együttműködő közösségek, Krízis (pl. járványügyi veszélyhelyzet) által generált gazdasági-társadalmi kihívások innovatív megoldásai, A társadalmat szolgáló polgári biztonság, Befogadó társadalom, Pszichológiai biztonság, boldogság.

#### 5.6. MUNKA JÖVŐJE, A JÖVŐ GAZDASÁGA TÁRSADALMI ASPEKTUSAI

A munka és a munkaerőpiac folyamatos változásokon megy keresztül, különösen igaz ez a pandémiás időszak munkapiaci jelenségeit elemezve. A negyedik ipari forradalom, a globalizáció, a digitalizáció, a hálózatok társadalma, a tudás hozzáférhetősége új dimenzióba helyezi az ember által elvégzett munkát és annak szervezési rendszerét is. Új munkahelyek jelennek meg, további előtérbe kerül az automatizálás, az emberi tőke felértékelődik. A leginkább keresett készségek közé kell sorolnunk az alkalmazkodóképességet és rugalmasságot, az együttműködést és kommunikációt, a szociális tudatosságot és a sokféleség elfogadását és -nem utolsó sorban- a vállalkozói, megoldás orientált gondolkodást. Alterületei: Alkalmazkodóképesség, rugalmasság, Együttműködés, kommunikáció, Szociális tudatosság, sokféleség, Digitális gördülékenység, Vállalkozói, megoldás orientált gondolkodás.

#### 5.7. HUMÁN RENDSZEREK

A tradicionálisan nagy humán rendszerek komplexitása és bonyolultsága miatt azok megújítása, innovatívvá tétele nagy kihívást jelent a mindenkori kormányoknak. A rendszer társadalmi aspektusa is jelentős, hiszen a társadalom széles rétege használja a létrehozott szolgáltatásokat. Emiatt a klaszternek társadalmi innovációs fejlesztései sok embert elérhetnek és pozitívan befolyásolhatják a közösség jóllétét. Az idősödő társadalmak is nagy kihívások elé állítják a humán rendszereket. Ezekre válaszul keresni, támogatni kell a helyi szintű szolgáltatási innovációkat is. Alterületei: Egészségügyi innovációk, Társadalmi innovációk köznevelési, oktatási területen, Szociális ellátórendszert érintő társadalmi innovációk, Foglalkoztatáspolitikai társadalmi innovációk, Együttműködő humán szolgáltatások.

#### 5.8. TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ MENEDZSMENT

Az innováció menedzsment a K+F-et, valamint az innovációkat (az új termékek, technikák, társadalmi megoldások stb. bevezetését) vezérli. Piaci vagy egyéb hatásokra, társadalmi igényekre reagálva termék- (vagy technológiai, társadalmi innovációs, szolgáltatási stb.) ötleteket tár fel, majd termék/szolgáltatási terveket alakít ki, a kezdettől (majd akár több iteratív javító lépésben) a piacon/célcsoportok körében teszteli a kísérleti gyártást/megoldást, az ezen eljárások során elfogadott változatot a piacra viszi. Amikor és ahol ez szükségessé válik, kutatást is indít stb. Alterületei:

- Tervezés folyamatok társadalmi innovációs aspektusai
- Szervezési folyamatok társadalmi innovációs aspektusai
- Vezetési folyamatok társadalmi innovációs aspektusai
- Ellenőrzési folyamatok társadalmi innovációs aspektusai
- Társadalmi innovációs programok hatásmérésének kutatása
- Társadalmi innovációs kezdeményezések sikerkritériumainak kutatása
- Ideális társadalmi innováció menedzsment keretrendszerek fejlesztése

## 6. TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ MAGYARORSZÁGON – SWOT ELEMZÉS

Táblázat 5 Társadalmi innováció hazai helyzetének SWOT elemzése

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A TINLAB elindulása, és a mögötte lévő szakmapolitikai döntés, mint mérföldkő a társadalmi innováció magyarországi történetében</li> <li>• Nagy hagyományokkal rendelkező, illetve újszerű társadalmi innovációt támogató szervezetek jelenléte a magánszektorban<sup>1</sup></li> <li>• Növekvő számú innovációs közösség, műhely, közösségi terek létrejötte</li> <li>• Célzott működési, fejlesztési finanszírozási konstrukciók<sup>2</sup></li> <li>• Megvalósított és elterjesztett társadalmi innovációs megoldások a különböző szegmensekben</li> <li>• Szervezeti háttér, szektorbeli, szakterületi besorolás, egyéni motivációk szerint is sokszínű szereplői kör van jelen</li> <li>• Növekvő számú piaci szereplő (főként bankok) indít társadalmi célt megvalósító programokat<sup>3</sup></li> <li>• Az innováció hazai intézményrendszere jelentős fejlődésnek indult - pl. bővülő innovációs képzési kínálat, kutatóműhelyek, társadalmi innovációs kiválósági programok az egyetemeken<sup>4</sup>, az NKFIH intézményfejlesztési lépései (pl. forrásbővítés, vállalkozások és egyetemek, oktatási intézmények intenzívebb bevonása, területi innovációs platformok, nemzeti innovációs menedzser hálózat)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiányzik a társadalmi innováció definíciója, továbbá ismertsége, elfogadottsága, szakirodalmi háttére is fejlesztendő</li> <li>• Magyarországon egyelőre nincs fókuszált keretrendszer, jogszabályi és finanszírozási háttér a társadalmi innovációs környezet fejlesztésére, rendszerszintű kezelésére, a gazdasági és technológiai innovációs folyamatok társadalmi kérdésekkel való kiegészítésére</li> <li>• A társadalmi innováció menedzsmentjének rendszerszintű hiányosságai miatt számos életképes és szükségszerű kezdeményezés nem indul el az innovációs fejlesztés útján, vagy nem jut el a megvalósítás fázisáig. A társadalmi innováció folyamatainak irányítását végzők speciális szakirányú végzettség nélkül tevékenykednek</li> <li>• A jelenleg Magyarországon működő innovációt támogató állami programok/menedzsment szervezetek szolgáltatásai kis mértékben tartalmazzak társadalmi innovációs fókuszokat, egyedi megoldásokat</li> <li>• Magas a pályázatfüggőség, és a pályázati konstrukciók többsége az előre meghatározott, merev szakmai és megvalósítási keretek miatt gátjai a valódi innovációs ötletek felszínre kerülésének</li> <li>• Az alulról szerveződő társadalmi innovációs kezdeményezések fenntarthatósága alacsony</li> <li>• Kevés olyan jó példa van, amely az azonosított problémát valódi empirikus elemzésnek alávetve, teljes KFI folyamatot valósít meg (beleértve az egyes beavatkozási szinteken történő társadalmi hatásmérést is)</li> <li>• A társadalmi innováció eredményeiről történő kommunikáció és az egyes térségek együttműködésének hiánya megnehezíti vagy lehetetlenné teszi a jó gyakorlatok elterjedését és a szerzett tudás átadását</li> </ul>

<sup>1</sup> Pl. Ashoka, NESSt, Human Hub Fejlesztő Központ

<sup>2</sup> Pl. közösségi bank, hitelek, társadalmi vállalkozásokat támogató hazai és nemzetközi EU-s pályázati konstrukciók

<sup>3</sup> Pl. Magnet Bank Közösségi Adományozási Program, CIB Társadalmi Felelősségvállalás Alapítvány, UniCredit Bank "Lépj velünk!" társadalmi innovációs programja, CitiBank a NESSt-tel együttműködve indította el Társadalmi Vállalkozásfejlesztő Programját

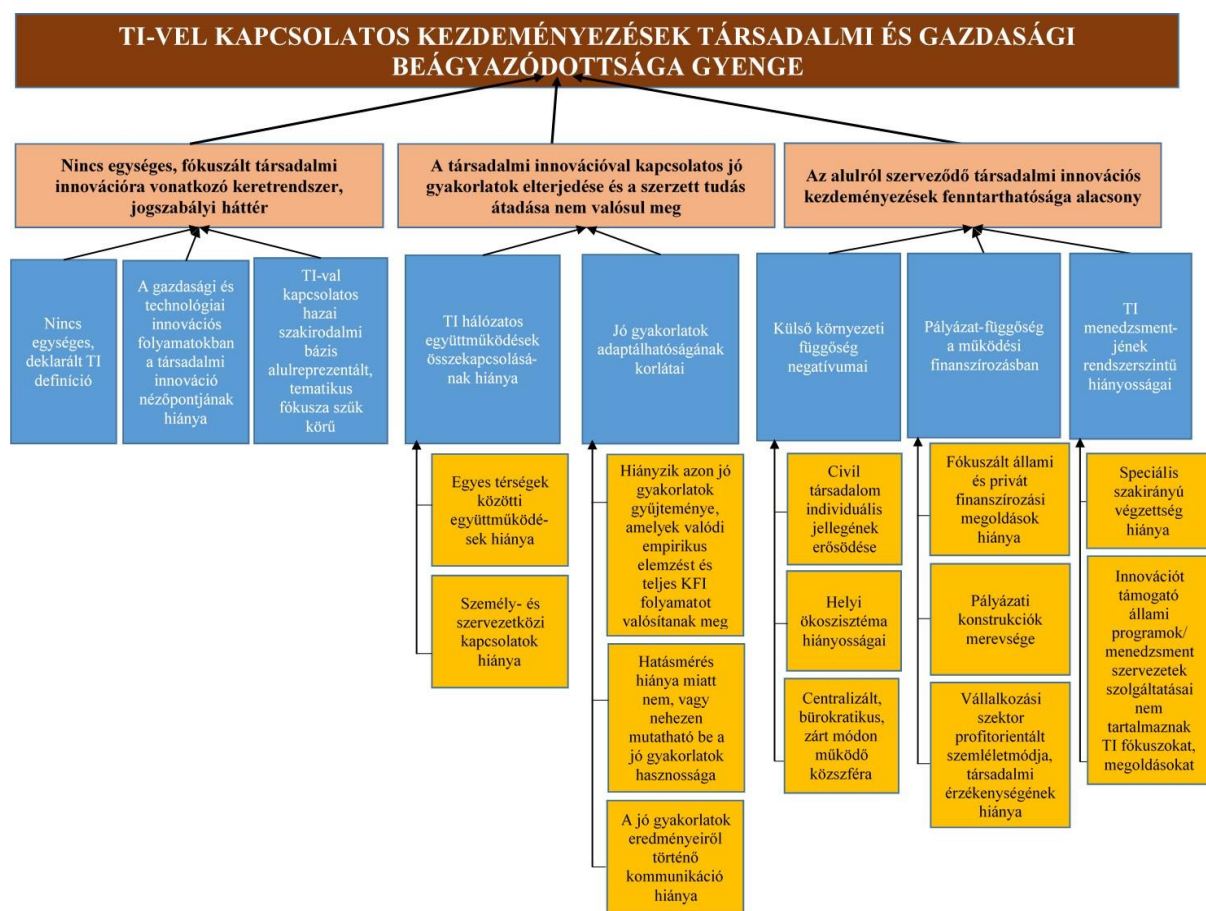
<sup>4</sup> Pl. ELTE, Corvinus, Pannon, Miskolci Egyetem

Lehetőségek	Veszélyek
<p>Társadalmi problémákra reagáló, a szokásoshoz képest újszerű módszereket alkalmazó hatékony és fenntartható megoldások, pozitív devianciák feltárása és adaptációja</p> <p>A vállalkozói szemléletmód és az együttműködés kultúrájának fejlesztése multidiszciplináris és multiszektorális megközelítéssel</p> <p>Erőforrások mobilizálása a társadalmi innováció terjedése érdekében a tudományos, gazdasági, állami, civil szektorban</p> <p>A társadalmi innovációs menedzserek/mentorok szakmai tudásának megalapozása és bővítése, országos hálózatának létrehozása</p> <p>A társadalmi innováció iránti érzékenység növelése az oktatási rendszerben, szemléletformálás, ösztönzők beépítése</p> <p>A technológiai és termék innováció forrásigényéhez képest alacsonyabb befektetéssel lehet látványos, hatásos eredményeket elérni, problémákat megoldani, szükségleteket kielégíteni</p> <p>A társadalmi vállalkozásoknak kiemelt szerepük lehet a munkaerőpiaci, társadalmi, gazdasági szempontból hátrányos helyzetű rétegek munka világába való bekapcsolásában, és a társadalmi jóllét biztosításában</p> <p>Olyan támogatási és finanszírozási konstrukciók létrehozása, amelyek figyelembe veszik a szektor jellegzetességeit, megengedik a szabadabb kísérletezést, adott esetben a kezdeményezések klasszikus megközelítéssel értékelt „sikertelenségét” is a siker érdekében</p>	<p>A hatásmérés hiánya miatt nem mutatható be a társadalmi innovációs projektek hasznossága, amely akadályozza a szektoron belüli állami és privát befektetéseket</p> <p>A termék- és technológiai innovációs fókusz nem változik, a társadalmi innováció komplementer szerepe nem érvényesül, és a társadalmi innováció marginális helyzetben marad az innovációt támogató állami rendszerekben</p> <p>A pályázati rendszerek merevsége, előre meghatározottsága miatt a valódi társadalmi innovációs ötletek nem találják meg a finanszírozási lehetőségeiket, emiatt meghiúsulnak</p> <p>A társadalmi innovációs folyamatokban a személy- és szervezetközi kapcsolatok, és az ezekből álló hálózatok összekapcsolásának hiánya miatt a társadalmi innovációs ötletek nem kerülnek felszínre</p> <p>A civil társadalom individuális jellegének erősödése nem kedvez a társadalmi innovációs ötletek előretörésének</p> <p>A vállalkozási szektor jelentősebb része kizárólag a profitot szem előtt tartó működést folytatja, és kevésbé válik érzékennyé és aktívvá a társadalmi problémák kezelésében, támogatásában, nem vállal kellő részvételt</p> <p>A hátrányos helyzetű, deprivált térségekben a helyi ökoszisztéma hiányosságai miatt a társadalmi innovációs kezdeményezések beágyazódottsága nem teljesül, vagy nem a helyi szükségletekre reagáló kívülről exportált megoldásokat alkalmaznak</p> <p>A közszférát érintő társadalmi innovációs ötletek és megoldások nem kapnak teret a fejlesztések során a túlzottan centralizált, bürokratikus és zárt működés miatt, de ez utóbbiak az állami keretrendszer oldaláról általánosságban sem teremtenek kedvező környezetet a társadalmi innovációnak</p>

## 7. PROBLÉMAELEMZÉS

A SWOT analízis a társadalmi innovációval kapcsolatos kezdeményezések gyenge társadalmi és gazdasági beágyazódottságára hívja fel a figyelmet. Az erős társadalmi és gazdasági beágyazódottság révén sikeresebben, hatékonyabban nyílik lehetőség a társadalmi és gazdasági célok megvalósítására, ezáltal a társadalmi innováció komplementer szerepe érvényesülhet, és a társadalmi innováció helyzete erősödik az innovációt támogató állami rendszerekben, továbbá a társadalmi innovációs problémák specifikusabb módon válnak megoldhatóvá a társadalmi innovációs szereplők részvételével.

Ábra 2 Probléma-fa



A probléma-analízis alapján a gyenge társadalmi innovációs beágyazódottság 3 fő okra vezethető vissza, ezen belül a különböző okok három szinten értelmezhetők: *mikro* (szervezet, kisközösség)-, *mezo* (nagyközösség, település, régió)- és *makroszinten* (nemzet).

1. **Nincs egységes, fókuszált társadalmi innovációra vonatkozó keretrendszer, jogszabályi háttér:** A társadalmi innováció beépülése a gazdasági és társadalmi folyamatokba *makro* szinten nem tud teljes körűen végbemenni, amíg a társadalmi innováció definíciós meghatározása nem egységes és deklarált, valamint amíg hiányzik a megfelelő tudásháttér (szakirodalmi források mennyisége és fókuszának diverzitása). A keretrendszer és az egységes jogszabályi háttér kialakításának nehézsége arra is visszavezethető, hogy jellemzően a gazdasági és technológiai

innovációs folyamatokban a társadalmi innováció nézőpontja hiányzik vagy alulreprezentált. Ezen problémákat *makro* szinten kell kezelni.

- 1.1. *Nincs egységes, deklarált TI definíció:* A társadalmi innováció fogalmi diverzitása, valamint az értelmezés körüli bizonytalanságok nem csak hazai, de nemzetközi szinten is nehézséget okoznak a TI általános értelmezésének tekintetében. Annak érdekében, hogy a TI hazai szinten beépülhessen a gazdasági és társadalmi folyamatokba szükséges a definíciós egységesítés, valamint ezen fókuszált definíció deklarálása jogszabályi szinten, valamint a TI fókuszáló keretrendszer szintjén.
  - 1.2. *A gazdasági és technológiai innovációs folyamatokban a társadalmi innováció nézőpontjának hiánya:* Mivel számos technológiai és gazdasági innováció elterjedése a társadalmi attitűdön alapszik, ezért szükséges a TI komplementer szerepének kihangsúlyozása. Ezen nézet beépítése a jogszabályi háttérbe elsődleges.
  - 1.3. *TI-val kapcsolatos hazai szakirodalmi bázis alulreprezentált, tematikus fókusz szűk körű:* A TI-val kapcsolatos kutatási folyamatok kiterjesztése, mind számosság, mind pedig a tematikus fókusz diverzitását tekintve elsődleges a TI keretrendszerek megfelelő szintű kifejlesztéséhez.
2. **A társadalmi innovációval kapcsolatos jó gyakorlatok elterjedése és a szerzett tudás átadása nem valósul meg:** A jó gyakorlatok terjesztésének, valamint a szerzett tudás átadásának és ezáltal a társadalmi innováció hazai szintű beágyazódottságának előfeltétele a TI hálózatos együttműködések összekapcsolása *mikro-, mezo- és makroszinten*. Ennek a folyamatnak a jelenlegi elmaradása visszavezethető az egyes térségek közötti együttműködések (*mezo és makroszint*), valamint személy- és szervezetközi kapcsolatok hiányára (*mikro- és mezoszint*). A TI-val kapcsolatos jó gyakorlatok adaptálhatóságának meghatározásához szükséges az olyan jó példák felsorakoztatása és gyűjteménybe foglalása, amelyek valódi empirikus elemzéssel oldanak meg társadalmi problémát és teljes KFI folyamatot valósítanak meg, beleértve a hatásmérést is, amellyel bemutathatók a jó gyakorlatok hasznossága (társadalmi és gazdasági szempontból). A jó gyakorlatok adaptálhatósága *mikro-, mezo- és makroszinten* is kezelendő. Emellett a jó gyakorlatok és a szerzett tudás hasznosításának előfeltétele ezek eredményeiről történő kommunikáció *mikro-, mezo- és makroszinten*.

2.1. TI hálózatos együttműködések összekapcsolásának hiánya:

2.1.1. Egyes térségek közötti együttműködések hiánya: erőforrás-hiányos térségek esetén a TI folyamatainak megvalósítás nehézséget jelen. A TI felértékelődik az alacsony tudás- és technológia-intenzív régiókban. Ezért az egyes (erőforrás-hiányos) térségek közötti hálózatos kapcsolatok kialakulása erőforrás-megosztáshoz vezethet, amely a TI innovációk terjedését, és a tudásátadást vonja maga után.

2.1.2. Személy- és szervezetközi kapcsolatok hiánya: a személy (innovátorok közötti)- és szervezetközi (vállalkozások, szervezetek és intézmények közötti) kapcsolatok, és az ezekből összeálló hálózatok menedzselésének képessége sokszor a sikeres társadalmi innováció feltétele, így ezek összekapcsolódása által a társadalmi innováció elterjedése és a személyek és szervezetek közötti tudás-transzfer könnyebben mehet végbe.

2.2. Jó gyakorlatok adaptálhatóságának korlátai:

2.2.1. Hiányzik azon jó gyakorlatok gyűjteménye, amelyek valódi empirikus elemzést és teljes KFI folyamatot valósítanak meg: Jelenleg nem áll rendelkezésre olyan

jó TI gyakorlat gyűjtemény, amely olyan megoldásokat tartalmaz, amelyek megfelelő empirikus elemzést végeztek, és teljes KFI folyamatot valósítottak meg, beleértve a hatásmérést is. Emellett szükséges az olyan jó gyakorlatok feltárása és adaptációja, amelyek a társadalmi problémákra reagáló, a szokásoshoz képest újszerű módszereket alkalmazó hatékony és fenntartható megoldások, pozitív deviancia.

2.2.2. Hatásmérés hiánya miatt nem, vagy nehezen mutatható be a jó gyakorlatok hasznossága: A hatásmérés sokszor nem tud megvalósulni vagy elmarad a TI-k tekintetében, ezért a gyakorlatok, megoldások gazdasági és társadalmi hatása nehezen reprezentálható. A hatásmérés beépítése a TI fejlesztési folyamataiba sokszor háttérbe szorul, amelyhez a hatásmérő eszközök megfelelő szintű ismeretére lenne szükség. A hatásmérés beépítésének szükségessége mikro-, mezo- és makroszinten is elsődleges.

2.2.3. A jó gyakorlatok eredményeiről történő kommunikáció hiánya: A jó gyakorlatok társadalmi és gazdasági szinten akkor tudnak megfelelően elterjedni, ha azok mikro-, mezo- és makroszinten is megfelelően vannak kommunikálva.

### 3. **Az alulról szerveződő társadalmi innovációs kezdeményezések fenntarthatósága**

**alacsony:** A TI kezdeményezések fenntarthatósága számos külső környezeti tényező által befolyásolt úgy, mint a centralizált, bürokratikus, zárt módon működő közsféra, a helyi ökoszisztéma hiányosságai, valamint a civil társadalom individuális jellegének erősödése. Emellett a TI kezdeményezések finanszírozási megoldásai nem megfelelőek, ezen megoldások erőteljes pályázat-függőséget mutatnak. A fókuszált állami és privát finanszírozási megoldások hiánya, valamint a pályázati konstrukciók merevsége a TI gyakorlatok hosszú távú fenntarthatósága ellen hat. Mivel a vállalkezési szektor jelentősebb része profitot szem előtt tartó működést folytat, és kevésbé érzékeny, aktív a társadalmi problémák kezelésében, támogatásban, ezért a TI-vel kapcsolatos kezdeményezések is sokszor elkerülik a társadalmi felelősségvállalás ilyen szempontú megnyilvánulásait. A társadalmi innovációs vállalkozások, kezdeményezések menedzsmentjének rendszerszintű hiányosságai visszavezethetők a speciális szakirányú végzettség hiányára, valamint arra, hogy a hazai innovációt támogató állami programok/ menedzsment szervezetek szolgáltatásai nem tartalmaznak TI fókuszokat, megoldásokat.

#### 3.1. Külső környezeti függőség negatívumai:

3.1.1. *Civil társadalom individuális jellegének erősödése:* A társadalmi individualizáció a civil szereplőket is érinti, amelynek során a bizonyos civil társadalmi célok erősödése jellemző, ezek nehezítik a TI-k előretörését. Ezen kérdés *makroszinten* – korlátozott módon – befolyásolható.

3.1.2. *Helyi ökoszisztéma hiányosságai:* A helyi közösségeket körülvevő kulturális, szociológiai, politikai és társadalmi környezet erőteljes befolyással van a TI fenntarthatóságára. Így a szakértelem, a bizalom, az önkéntesség szerepe és helyi szintű diverzitása *mezoszinten* vizsgálendő, emellett a bevonás mértéke, valamint az önkormányzati helyi szintű politikája kiemelt figyelmet kell, hogy kapjon a TI folyamatok fenntarthatóságában.

3.1.3. *Centralizált, bürokratikus, zárt módon működő közsféra:* A közszférát érintő társadalmi innovációs ötletek és megoldások nem kapnak teret a fejlesztések során a túlzottan centralizált, bürokratikus és zárt működés miatt, amely *mezo- és makroszinten* érinti a TI-vel kapcsolatos megoldásokat.

### 3.2. Pályázat-függőség a működési finanszírozásban:

- 3.2.1. *Fókuszált állami és privát finanszírozási megoldások hiánya:* A TI fenntarthatóságához hozzájáruló forrásszerzési problémát nehezíti, hogy a legtöbb érvényben lévő finanszírozási forma nem kifejezetten a társadalmi innováció keretfeltételeinek figyelembevételével készül, így azok fókusz inkább a műszaki, technológiai innovációk jellemzői tükrözi. Ezen problémák *mezo- és makroszinten* is problémát jelentenek.
- 3.2.2. *Pályázati konstrukciók merevsége:* A jelenlegi pályázati konstrukciók mellett, hogy kevésbé a társadalmi innovációk jellegzetességeire fókuszálnak, számos előre erőteljesen korlátozott feltételt tartalmaznak, nem kellően rugalmasak keretfeltételeikben és a tartalmi előírásokban. Ezen problémák *mezo- és makroszinten* is problémát jelentenek.
- 3.2.3. *Vállalkozási szektor profitorientált szemléletmódja, társadalmi érzékenységének hiánya:* A vállalkozási szektor profit-orientált működése révén kevésbé fókuszál azon társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos támogatási lehetőségekre, amelyek a társadalmi innovációk generálásához és fenntarthatóságához vezethetnének. Ezen problémák *mezo- és makroszinten* is problémát jelentenek.

### 3.3. TI menedzsmentjének rendszerszintű hiányosságai:

- 3.3.1. *Speciális szakirányú végzettség hiánya:* Jelenleg érvényben lévő szakirányú végzettségek között társadalmi innovációval kapcsolatos képezettség nem szerepel, holott a specifikus társadalmi vállalkozói és -menedzsment (üzleti, gazdálkodási, pénzügyi és menedzsment) képességek gyengesége, hiánya, hálózatok menedzselésének képessége, forrásszerzési- és működés finanszírozási ismeretek hiánya komoly problémát jelent a társadalmi innovátorok számára. Ezen problémák *mikro-, mezo- és makroszinten* is problémát jelentenek.
- 3.3.2. *Innovációt támogató állami programok/ menedzsment szervezetek szolgáltatásai nem tartalmazzak TI fókuszokat, megoldásokat:* A jelenleg Magyarországon működő innovációt támogató állami programok/menedzsment szervezetek szolgáltatásai kis mértékben tartalmazzak társadalmi innovációs fókuszokat, egyedi megoldásokat, erőteljesebben fókuszálnak a hagyományos műszaki, technológiai innovációs folyamatok támogatására. Ezen problémák *mezo- és makroszinten* is problémát jelentenek.



## 8. JÖVŐKÉP ÉS KÜLDETÉS

Jövőkép 2025-re:

„Működő nemzeti társadalmi innovációs KFI keretrendszer. A civil, gazdasági, akadémiai és állami szektor szereplői proaktív módon kezdeményezik és megvalósítják a társadalmi innovációs fejlesztéseket. A hatékonyságot és fenntarthatóságot a szektorok közötti együttműködési kultúra magas szintje is támogatja. A nemzetközi együttműködések és a forrásfelszívó képesség területén Magyarország a világ élvonalában kerül.”

„Küldetésünknek tekintjük a hazai társadalmi innovátorok és társadalmi innovációs tevékenységek támogatását, az együttműködések rendszerbe szervezését, a tudásmenedzsment szolgáltatások működtetését. Mindezekkel hozzájárulunk Magyarország innovációs képességének erősítéséhez is.”

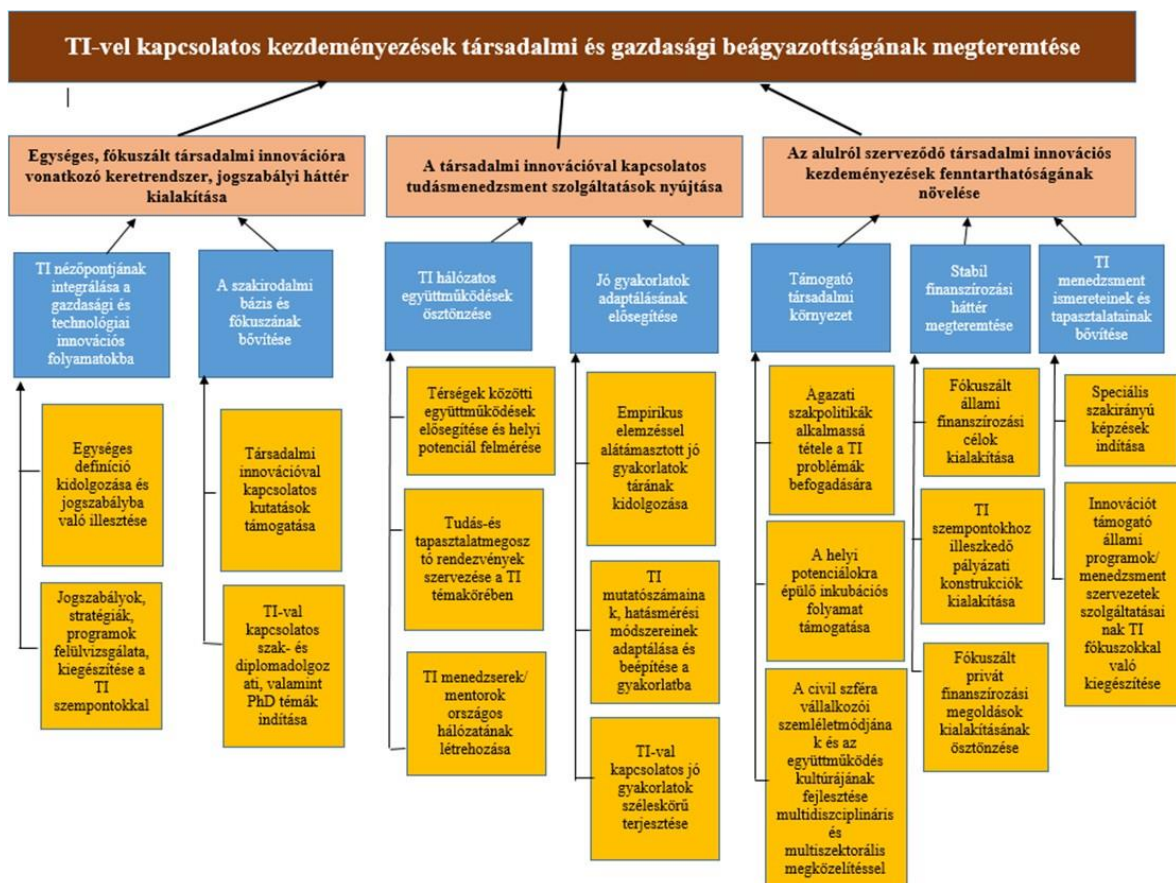
## 9. TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS POLITIKA

### TÁRSADALMI INNOVÁCIÓVAL KAPCSOLATOS KEZDEMÉNYEZÉSEK TÁRSADALMI ÉS GAZDASÁGI BEÁGYAZOTTSÁGÁNAK MEGTEREMTÉSE:

A SWOT analízisben is megmutatkozik, valamint a probléma-fa is a társadalmi innovációval kapcsolatos kezdeményezések gyenge társadalmi és gazdasági beágyazottságát említi központi problémaként. A problémafeltárás során egyértelműen kiderült, hogy az erős beágyazottság megteremtése elengedhetetlen ahhoz, hogy a társadalmi innováció komplementer szerepet tölthessen be a folyamatokban és a társadalmi problémákat a társadalom széles rétegeinek bevonásával hatékonyabban és sikeresebben lehessen megoldani.

Egy jól működő társadalmi innovációs rendszer elengedhetetlen feltétele a társadalmi innováció megfelelő beágyazottságának megteremtése, ami így stratégiai célként fogalmazódik meg. A stratégiai cél megvalósulása 3 operatív cél elérésétől függ, melyeket mind mikro, mind pedig mezo és makro szinten is értelmezni szükséges.

Ábra 3 Cél-fa



## 1. EGYSÉGES, FÓKUSZÁLT TÁRSADALMI INNOVÁCIÓRA VONATKOZÓ KERETRENDSZER, JOGSZABÁLYI HÁTTÉR KIALAKÍTÁSA

A korábbiakban problémaként jeleztük azt, hogy nincs egységes fókuszált társadalmi innovációra vonatkozó keretrendszer és hiányzik a szükséges jogszabályi háttér is. Többek között ennek is az eredménye a társadalmi innováció gyenge társadalmi beágyazottsága. A probléma-fában azonosított három probléma:

- Nincs egységes deklarált társadalmi innováció fogalom
- A gazdasági és társadalmi innovációs folyamatokban nem érvényesülnek a társadalmi innováció szempontjai
- A társadalmi innovációval kapcsolatos hazai szakirodalmi bázis alulreprezentált, tematikus fókusza szűk körű

A felvázolt problémák célrendszerbe átkonvertálását követően egy kettős, többszintű célrendszert vetítenek előre. Az első két probléma megoldására összevont célrendszer formájában teszünk javaslatot. A harmadik problémakör esetében önálló célrendszert dolgoztunk ki.

- Társadalmi Innováció nézőpontjának integrálása a gazdasági és technológiai innovációs folyamatokba
- A szakirodalmi bázis és fókuszának bővítése

### 1.1. Társadalmi innováció nézőpontjának integrálása a gazdasági és technológiai innovációs folyamatokba

A társadalmunkat érő mindennapi változások, új viszonyrendszerek megkövetelik azt, hogy új nézőpontokat is integráljunk a mindennapokba. Jelen esetünkben ez a társadalmi innováció. Szükséges annak felismerése, hogy a gazdasági és a műszaki innováció mellett létezik a társadalmi innováció. Napjainkra olyan mértékű potenciállal rendelkezik ez a jelenség, hogy szükséges a figyelembevétele. Éppen ezért a társadalmi innováció szempontjait mindenképpen szükséges beintegrálnunk az aktuális innovációs folyamatokba. A társadalmi innováció egyszerre önálló innovációs forma és a már ismert innovációs folyamatok kiegészítője is. Éppen ezért alapvető célként fogalmazódik meg az eddigi nézőpontokba való integrálása. A cél egy egységes, minden innovációs formát (a társadalmi innovációt is) magában foglaló holisztikus szemlélet kialakítása.

#### 1.1.1. *Egységes definíció kidolgozása és jogszabályba való illesztése*

Ahhoz, hogy a fent megjelölt célok teljesüni tudjanak, szükséges a társadalmi innováció fogalmi kereteinek kidolgozása. A fogalom kidolgozásának igénye egyszerre cél és eszköz. Cél abban az értelemben, hogy az innováció holisztikus szemléletű megközelítése csak akkor teljesülhet, ha megvalósul egy definíció kialakítása. Ezt a célt elsősorban makro szintű célként határozhatjuk meg. Fogalmi kísérletek mind hazai, mind nemzetközi szinten megvalósultak már. Az integrációt azonban nagyban segítené egy egységes definíciós bázis annak érdekében, hogy a társadalmi innováció hazai szinten beépülhessen a gazdasági és társadalmi folyamatokba, így szükséges a definíciós egységesítés, valamint ezen fókuszált definíció deklarálása jogszabályi szinten, valamint a társadalmi innováció fókuszáló keretrendszerek szintjén. Ezért az egyik legfontosabb célként szükséges megjelölnünk egy egységes általánosságban elfogadható definíció kidolgozását. Az egységes definíció kidolgozása azonban csak egy eleme a meghatározott célrendszernek. A célrendszer másik ugyanilyen fontos eleme a legitimitáció. A legitimitáció nem más, mint a jogalkotó által elismert egységes definíció. A társadalmi innováció fogalmának jogalkotó általi elismerése és jogszabályba ültetése lenne az egyik legfontosabb lépés a jelenség és

fogalom integrációja érdekében. Éppen ezért kettős célként értelmezhetjük ezt a pontot. Az első cél (melyet ez a Fehér Könyv is képvisel) az egységes fogalom kialakítása. Ehhez kapcsolódó kissé távlatibb cél ennek a fogalomnak a legitimitációja, és a gazdasági és technológiai innovációval egy szintre kerülése. Célként jelentkezik az innováció jogi fogalmának kiegészítése a társadalmi innováció fogalmával.

#### *1.1.2. Jogszabályok, stratégiák, programok felülvizsgálata, kiegészítése a társadalmi innovációs szempontokkal*

Az előzőekben megfogalmazott célra építve további célok is felvázolhatók. Ha elkészül egy egységes és legitimitált társadalmi innovációs fogalom, akkor az integráció keretében szükséges az egyre szélesebb körű elismertségének támogatása. Ennek egyik eszköze, hogy a kialakított egységes definíció képviselte szempontrendszer egyre több helyre beépüljön. Ez a cél döntő részben makro szinten jelentkező cél, de már a helyi közösségek kapcsán is megfogalmazódhat. Célként fogalmazódik meg, hogy a jogszabályokat, stratégiákat vizsgálják felül az arra jogosult személyek és/vagy testületek. Ilyen személyek és/vagy testületek lehetnek makro szinten a jogalkotásban résztvevők, a stratégiai tervezésben részt vevők. Helyi közösségi szinten például az önkormányzatok képviselőtestületei. A cél, hogy ezek a döntéshozók felismerjék a társadalmi innováció komplementer szerepét, hogy a társadalmi innovációs szempontok beépítésre kerüljenek azokba a jogszabályokba, stratégiákba és programokba, melyek hatással vannak az emberek mindennapjaira.

### **1.2. A szakirodalmi bázis és fókuszának bővítése**

A kettős célrendszer első eleme az előzőekben ismertetett elsősorban definíciós és legitimitációs cél. A célrendszer második eleme elsősorban a tudományos- és közvetve a társadalmi szcénába való integrálása, illetve a döntéshozók társadalmi innovációs kompetenciáinak a bővítése. Alapvető cél, hogy a társadalom legszélesebb rétegei is megismerjék a társadalmi innovációt. A szakirodalom fókuszának bővítésének igénye kapcsolódik ahhoz, hogy maguk a döntéshozók is több információval rendelkezzenek. A szakirodalmi bázis bővítése egy olyan cél, melynek elérése generálja a további célok megfogalmazását, illetve azok elérését. A szakirodalom bővítése kapcsán két olyan terület jelölhető meg, mely jelentősen kapcsolódik a célrendszerhez:

- Társadalmi innovációval kapcsolatos kutatások támogatása
- Társadalmi innovációval kapcsolatos szakdolgozati és PhD témák indítása

#### *1.2.1. Társadalmi innovációval kapcsolatos kutatások támogatása*

A társadalmi innováció egy komplex jelenség, melynek kiemeltük már a komplementer jellegét, de szükséges kiemelni, hogy ezen azért túlmutató jelenségről is beszélünk. Ahhoz, hogy a mindennapjaink része legyen és a döntéshozók is megfelelő ismeretekkel rendelkezzenek a jogszabályok, szakpolitikák és stratégiák kidolgozásához, illetve, hogy a társadalom széles rétegei is ismereteket szerezhessenek róla, szélesebb szakirodalmi bázisra lenne szükség. A szakirodalmi bázis bővítésének egyik terepe kutatási projektek eredményeinek publikálása. Éppen ezért reálisan is megfogalmazható cél, hogy egyre több olyan kutatás legyen, amely a társadalmi innovációval kapcsolatos. A társadalmi innovációs kutatások támogatása olyan további inputokhoz és eredményekhez vezetnek, melyek a társadalom minden szintjén érvényesíthetők.

#### *1.2.2. Társadalmi innovációval kapcsolatos szak-és diplomadolgozati valamint PhD témák indítása*

Az előzőleg megfogalmazott céllal nagyrészt összekapcsolódik, hogy legyenek olyan modulok a graduális felsőoktatási programokban, amelyek foglalkoznak a társadalmi innovációval. A társadalmi innováció az élet minden területét érinti, ezért különösen kiemelt cél, hogy a már meglévő képzések érintsék a témát, és lehetőség nyíljon arra, hogy

a hallgatók szakdolgozati témaként is feldolgozhatják. Ez egyben cél és lehetőség is. Itt elsősorban a már meglévő képzésekbe való integrálásáról lehet szó. A külön társadalmi innovációra vonatkozó szakirányú képzések indítása a komplex célrendszer másik elemét képviseli társadalmi innováció menedzsment ismereteinek és tapasztalatainak bővítése kapcsán. A jelen cél megfogalmazása magában foglalja olyan doktori programok indítását is, amelyek nem csak érintőlegesen foglalkoznak a társadalmi innovációval, hanem a fő témái annak. A korábban említett kutatásokkal együtt olyan szakirodalmi bázis alakítható ki, mely sokkal inkább elősegíti ennek a jelenségnek az innovációs jelenségekbe és a társadalmi felfogásba való integrálását.

## 2. A TÁRSADALMI INNOVÁCIÓVAL KAPCSOLATOS TUDÁSMENEDZSMENT SZOLGÁLTATÁSOK NYÚJTÁSA

A korábbiakban alapvető problémaként került feltüntetésre, hogy nem valósul meg a társadalmi innovációval kapcsolatos jó gyakorlatok széleskörű elterjedése és a szerzett tudás átadása. Többek között ennek is az eredménye a társadalmi innováció gyenge társadalmi és gazdasági beágyazottsága, mely központi problémaként lett azonosítva. A probléma-fában két probléma került meghatározásra ezen belül:

- Társadalmi innovációs hálózatos együttműködések összekapcsolásának hiánya
- Jó gyakorlatok adaptálhatóságának korlátai

A felvázolt problémák célrendszerbe történő átkonvertálását követően egy kettős, többszintű célrendszer alakult ki, megtartva a probléma-fa struktúráját. A továbbiakban az alábbi két cél és az ezekhez kapcsolódó alcélok bemutatására kerül sor:

- Társadalmi innovációs hálózatos együttműködések ösztönzése
- Jó gyakorlatok adaptálásának elősegítése

### 2.1. Társadalmi innovációs hálózatos együttműködések ösztönzése

A társadalmi innovációval kapcsolatos tudás, tapasztalat és jó gyakorlatok terjesztése alapvető feltétele egy jól működő társadalmi innovációs rendszernek. Ahhoz, hogy ez megvalósulhasson, szükség van hálózatos együttműködések kiépítésére ezen a területen. A hálózatos együttműködések biztosíthatják a teret a tudás és az információ megosztásának, az egymástól való tanulásnak, a jó gyakorlatok közös bevezetésének, alkalmazásának, közös társadalmi innovációs projektek indításának. A társadalmi innováció definíciójából is adódik, hogy a társadalmi innováció a társadalom széles rétegeinek bevonásával, a társadalmi részvétel, gyakorlatok, kapcsolatos és viselkedési formák új kombinációja révén valósul meg. Ezzel összhangban van a hálózatos együttműködések kiépítésére vonatkozóan megfogalmazott cél, mely a tudásátadást és –megosztást hivatott elősegíteni.

A társadalmi innovációs hálózatos együttműködések összekapcsolásának hiánya kapcsán korábban megfogalmazott probléma kezelésére, megoldására három olyan cél jelölhető meg, mely szervesen kapcsolódik a célrendszerhez:

- Térsegek közötti együttműködések elősegítése és helyi potenciál felmérése
- Tudás- és tapasztalatmegosztó rendezvények a társadalmi innováció témakörében
- Társadalmi innovációs menedzserek/mentorok országos hálózatának létrehozása

### *2.1.1. Térségek közötti együttműködések elősegítése és helyi potenciál felmérése*

Ahhoz, hogy a fent megjelölt célok teljesüni tudjanak, szükséges a térségek közötti együttműködések elősegítése, hiszen elsősorban az erőforrás-hiányos térségek esetén a társadalmi innováció folyamatainak megvalósítása nehézségekbe ütközhet. A cél, hogy ezek a szereplők felismerjék a társadalmi innovációs kooperációkban rejlő lehetőségeket. A korábban megfogalmazott, magasabb szintű célok csak akkor teljesülhetnek, ha megvalósulnak és intenzívebbé válnak a helyi szintű együttműködések. Ezek a kooperációk minden résztvevőnek win-win helyzetet eredményezhetnek. Ennek a célnak a megvalósulása hozzájárulhat a cél-fa további céljainak eléréséhez is. Szükséges az egyes térségekben rejlő potenciál és a rendelkezésre álló erőforrás előzetes felmérése, hogy látható legyen, milyen szinergiák alakíthatók ki, és milyen módon van lehetőség az erőforrások megosztására a társadalmi innovációs célok elérése érdekében. A különböző szervezetek, térségek indítsanak közös társadalmi innovációs képzéseket, társadalmi innovációt támogató programokat, valósítsanak meg közös kutatási projekteket ezen a területen, vagy közösen vegyenek igénybe társadalmi innovációt támogató finanszírozási megoldásokat.

### *2.1.2. Tudás- és tapasztalatomegosztó rendezvények szervezése a társadalmi innováció témakörében*

Az előzőekben megfogalmazott cél teljesüléséhez járulhat hozzá többek között, ha olyan rendezvényekre kerül sor, melyek kifejezetten a térségek, régiók, szervezetek és személyek közötti tudás- és tapasztalatok átadását, megosztását szolgálják. Ezek a rendezvények kiváló táptalaját adhatják a társadalmi innováció területén való együttműködések kiépítésének, közös projektek indításának, jó gyakorlatok közös bevezetésének. A rendezvényekre sor kerülhet akár makro szinten, akár a helyi közösségek szintjén is. Kezdeményezhetik akár állami szervezetek, akár helyi önkormányzatok, akár térségek közösen, vagy bizonyos szervezetek együttműködésben. A cél, hogy ezek a szereplők felismerjék a társadalmi innovációban rejlő lehetőségeket és nyitottak legyenek az ezzel kapcsolatos információk megosztására és befogadására. Fontos, hogy a szereplők találkozzanak egymással, személyes kapcsolatok épüljenek ki, és a meglévő kapcsolatokban a bizalom szintje emelkedjen. Ehhez elengedhetetlen a rendszeres személyes találkozás, szakmai kapcsolat.

### *2.1.3. Társadalmi innovációs menedzserek/mentorok országos hálózatának létrehozása*

A társadalmi innovációs folyamatok menedzselése, a jó gyakorlatok alkalmazása külön szakértelmet és ismereteket igényel, mely a célfában külön célként is megfogalmazódik. A társadalmi innováció akkor tud jobban teret nyerni, ha ezeket a szakértelmeket egy rendszerben összekapcsolják és a stratégiai cél elérésének szolgálatába állítják. Ezáltal egy olyan társadalmi innovációs menedzsereket és mentorokat tömörítő országos hálózat létrehozása határozható meg célként, mely a társadalmi innovációs kezdeményezések, projektek és együttműködések sikerre vitelét segítheti elő. Ez az országos hálózat biztosítja azt, hogy azokban a térségekben is elérhető legyen a társadalmi innovációval kapcsolatos szakértelmek, ahol jelenleg ez nem lenne megoldható.

## **2.2. Jó gyakorlatok adaptálásának elősegítése**

Ahhoz, hogy a korábban meghatározott operatív cél - miszerint megvalósuljon a társadalmi innovációval kapcsolatos jó gyakorlatok széleskörű terjesztése és a szerzett tudás átadása - megvalósuljon, nem elegendő a társadalmi innovációs hálózatosodás elősegítése. Annak érdekében, hogy ezt a tudást az érintettek a mindennapi gyakorlatukba, a mindennapi életbe integrálni tudják, a jó gyakorlatokat adaptálható formában kell elérhetővé tenni.

A jó gyakorlatok adaptálhatóságának korlátai kapcsán korábban megfogalmazott probléma kezelésére, megoldására három olyan cél jelölhető meg, mely szervesen kapcsolódik a célrendszerhez:

- Empirikus elemzéssel alátámasztott jó gyakorlatok tárának kidolgozása
- Társadalmi innováció mutatószámainak, hatásmérési módszereinek adaptálása és beépítése a gyakorlatba
- Társadalmi innovációval kapcsolatos jó gyakorlatok széleskörű terjesztése

#### *2.2.1. Empirikus elemzéssel alátámasztott jó gyakorlatok tárának kidolgozása*

A jó gyakorlatok adaptálhatóságának alapvető feltétele, hogy azok megfelelően kidolgozott, empirikus elemzéssel alátámasztott módon elérhetővé váljanak a társadalom széles rétegei számára. Ennek érdekében ezekből a kidolgozott példák közül szükséges egy jó gyakorlatot tárát létrehozni, amiben az érdeklődők találhatnak olyan mintákat, amiket a mindennapjaikban maguk is alkalmazni tudnak a kielégítetlen vagy nem megfelelően kielégített társadalmi szükségletek újszerű megoldására. Ez a tárház hozzájárulna egy olyan társadalmi innovációs tudástár létrehozásához, mely a szakirodalmi bázissal és a társadalmi innováció területén végzett kutatásokkal együtt hozzájárulna a társadalmi innováció szélesebb körű megismeréséhez és alkalmazásához. A meglévő problémák kezeléséhez új eszközt adhat, így végső soron segíti a közösségi jólét növekedését. Szükség van a társadalmi problémákra reagáló, a szokásoshoz képest újszerű módszereket alkalmazó hatékony és fenntartható megoldások adaptációjára.

#### *2.2.2. Társadalmi innováció mutatószámainak, hatásmérési módszereinek adaptálása és beépítése a gyakorlatba*

Az előzőleg megfogalmazott céllal nagyrészt összekapcsolódik, hogy megismerésre, adaptálásra és a gyakorlatba bevezetésre kerüljenek a jól kidolgozott mutatószámok és hatásmérési módszerek, melyek bemutatják a társadalmi innovációs eredményeket, a társadalmi innováció és az erre vonatkozó jó gyakorlatok hasznosságát. Ez elengedhetetlen ahhoz, hogy a társadalmi innovációs megoldások gazdasági és társadalmi hatása reprezentálható legyen. Amíg nem mérik megfelelően ezeket az eredményeket, addig nem is lehet őket megfelelően kommunikálni, és ezáltal a társadalom bevonása a társadalmi innovációs folyamatokba is nehézségekbe ütközik. Különböző finanszírozási megoldások elnyerése is akkor tud működni, ha az eredmények méréséhez rendelkezésre álló módszertanokat<sup>5</sup> és mutatószámokat a helyi viszonyokra adaptálják. Az eredményeket mind makro, mind mezo és mikro szinten is mérni szükséges.

#### *2.2.3. Társadalmi innovációval kapcsolatos jó gyakorlatok széleskörű terjesztése*

A jó gyakorlatok széleskörű terjesztése előfeltétele annak, hogy a társadalmi innováció a társadalom széles rétegeiben ismert és mindenki által értelmezhető legyen, egyúttal a szereplők megértsék azokat a lehetőségeket és előnyöket, amik az ilyen folyamatokban rejlenek. A jó gyakorlatok terjesztése megvalósulhat fizikai vagy online térben is. A fizikai esetben például személyes részvétellel megvalósuló rendezvények, folyóiratokban megjelent szakcikk és társadalmi innovációt népszerűsítő, közérthető cikkekre lehet gondolni. Online esetben online workshopok, közösségi médiában létrehozott csoportok, klubok jelenthetnek jó példát. A disszemináció során figyelemmel kell lenni arra, hogy az

<sup>5</sup> Social Innovation Indicators (IndiSI); Társadalmi innovációs képesség (Bund et al.); Társadalmi innovációs folyamat TBL szerinti mérése (Dainienė-Dagilienė); Komplex társadalmi innovációs index (Szendi); Regionális innovációs képeség (IndiSI); Regionális sebezhetőségi index (SIMPACT); Regionális társadalmi innovációs potenciál (Benedek et al.); Regionális társadalmi innovációs index (RESINDEX); Európai társadalmi innovációs index (ESII); Blueprint of Social Innovation Indicator (TEPSIE); Társadalmi hatás mérése (OECD); Társadalmi innovációs index (SII, The Economist Intelligence Unit); REDF megközelítés; SROI rendszer és mérés; Venture Philanthropy megközelítés; Skandia modell; Társadalmi innovációs potenciál mérése - T-modell; PMT Performance Management Tool; IRIS; SRS Social Reporting Standard; Life satisfaction assessment; Government accounting measures

eredményeket úgy osszák meg az érdeklődőkkel, hogy azok adaptálhatók legyenek az adott szervezet vagy térség számára. Ezáltal ez a cél szorosan kapcsolódik a társadalmi innováció mutatószámainak, hatásmérési módszereinek kidolgozására, és az empirikus elemzéssel alátámasztott példákra vonatkozó igényhez is.

### 3. AZ ALULRÓL SZERVEZŐDŐ TÁRSADALMI INNOVÁCIÓS KEZDEMÉNYEZÉSEK FENNTARTHATÓSÁGÁNAK NÖVELÉSE

A kialakuló társadalmi innovációk akkor válhatnak életképesek, eredményeik akkor épülnek be szilárdan az azt finanszírozó társadalomba, ha a szűk szakmai közvéleményen túl a kialakuló eredmények napjaink részévé válnak. Ehhez azonban meg kell teremteni a kapcsolódó társadalmi alrendszerek közötti széleskörű összhangot. A fenntartható eredmények garantálásának feltételei:

- a támogató társadalmi környezet
- a stabil több pillére támaszkodó finanszírozási háttér
- a társadalmi innovációkhoz kapcsolódó menedzsment ismereteinek átadása

#### 3.1. Támogató társadalmi környezet

A társadalmi innovációk elterjedésének egyik legfontosabb része, hogy megfelelő hozzáállást tapasztaljunk a már meglévő fejlesztési és szakpolitikák, az önkormányzati és civil szféra részéről. Ezen három szféra hozzáállásának változása alapvető a társadalmi innováció elfogadásához. Az integrációt a társadalmi innovációs célok saját szakpolitikai, önkormányzati és fejlesztési programjaikba történő belső integrációval képzeljük el. Mindazon politikák, önkormányzatok, amelyek magukévá teszik a társadalmi innovációs jellegű programok támogatását, az elkülönített állami alapokból kiegészítő támogatásra számíthatnak, valamint a TINLAB eszközeire is pályázhatnak.

##### 3.1.1. *Ágazati szakpolitikák alkalmassá tétele a társadalmi innovációs problémák befogadására*

A problémaelemzés kapcsán felszínre kerülő centralizált, bürokratikus közszféra problémáinak megoldására javasoljuk a kapcsolódó szakpolitikákhoz illeszkedő fejlesztési stratégiákba (Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia, Mezőgazdasági stratégia, Digitális Munkaerő Program, Integrált iparpolitika a globalizáció korában) a társadalmi innováció, mint fejlesztési cél jövőbeli integrálását, és az ilyen jelleggel bíró projektek kiemelt célként való támogatását.

##### 3.1.2. *A helyi potenciálokra épülő inkubációs folyamat támogatása*

A társadalmi innovációk elősegítésére erősíteni kell a szakértelem, a bizalom és az önkéntesség kultúrájának terjesztését. Ennek megfelelően támogatni kell a társadalmi innovációs inkubációs szervezetek létrejöttét, és folyamatos működésük feltételeinek megteremtését. Ennek ernyőszervezeteit megyei és regionális szinten kell létrehozni, míg helyi szinten elő kell segíteni az önkormányzatok településfejlesztési és pénzügyi tervezésében, hogy a társadalmi innovációs projektek eredményeként megvalósuló fejlesztések és együttműködések eredményei hosszú távon is fennmaradjanak. A társadalmi innováció inkubációs szervezeteinek fenntartását az önkormányzati feladatok szintjén is meg kell jeleníteni (önkormányzati törvény) amihez pénzügyi eszközöket a költségvetési törvényben kell biztosítani.



### 3.1.3. *A civil szféra vállalkozói szemléletmódjának és az együttműködés kultúrájának fejlesztése multidiszciplináris és multiszektoriális megközelítéssel*

A civil szférában megmutatkozó individuális hatások ellentételezéseként törekedni kell a civil szféra vállalkozói szemléletmódjának erősítésére. A jelen lévő, társadalmilag hasznos tevékenységek fenntarthatóságának erősítése úgy is elképzelhető, hogy az aktív és együttműködő civil szervezetek kapjanak céltámogatást. A támogatott tevékenységek meghatározása kapcsán a több szakpolitikában is jelentkező társadalmi hatás elvárásként fogalmazódjon meg. A finanszírozhatóság feltétele legyen az állami és vállalkozói szférával való együttműködés. Az együttműködés kereteinek kialakításában játszanak kulcsszerepet a társadalmi innovációt közvetítő szakemberek. A több gazdasági ágazat támogatási feltételeinek teljesítése esetén ne legyen jogilag ellentmondásos a többes finanszírozás igénybevétele. A különböző szférák finanszírozási lehetőségeinek szinergiájának kihasználása önmagában is társadalmi innováció.

## **3.2. Stabil finanszírozási háttér megteremtése**

A finanszírozási háttér kialakítása és fenntarthatóvá tétele a felmért társadalmi háttér mellett a társadalmi innovációk alapvető problémáját jelenti. A műszaki és gazdasági innováció mellett a társadalmi innovációs definíció szintjein feltárt elemek beemelése lehetővé tenné e fejlesztési szempontok integrálását az állami-, uniós finanszírozású és a társadalmi beilleszkedés támogató privát finanszírozási megoldások rendszerébe.

### 3.2.1. *Fókuszált állami finanszírozási célok kialakítása*

Az innováció fogalmának kiterjesztésével az állami támogatási rendszerben rendszerszinten erősíthető, és önmagában is kitűzött támogatási célként kell megjelennie a társadalmi szükségletek újszerű megoldásának, illetve a társadalmi részvétel, gyakorlatok, kapcsolatok és viselkedési formák új kombinációja, mint probléma megoldási módnak, vagy a termék és üzleti folyamat innovációk társadalmi elterjesztésének támogatása is.

### 3.2.2. *A társadalmi innovációs szempontokhoz illeszkedő pályázati konstrukciók kialakítása*

A támogatási konstrukciók kiírásakor mindhárom előbb említett cél vagy megoldási módszer önálló támogathatóságának a feltételrendszerét ki kell dolgozni. A kapcsolódó szakpolitikai támogatások kapcsán többlettámogatási igényvel, és magasabb támogatói finanszírozási aránnyal jutalmazhatóvá kellene tennie az olyan megoldásokat, mely a kitűzött eredmény mellett vállalja ennek társadalmi innovációs rendszerbe integrálását. A társadalmi innovációs jelleg megítélésében támaszkodni kell a társadalmi innovációs szakértői rendszerre.

### 3.2.3. *Fókuszált privát finanszírozási megoldások kialakításának ösztönzése*

A társadalmi felelősségvállalást, mint célkitűzést és finanszírozási formát felvállaló vállalkozások esetében - a tevékenység reklámértéke mellett - a befektetés társadalmi innovációs jellegét közérdekű céllá való nyilvánításával az ilyen jellegű magánbefektetéseket leírhatóvá kellene tenni minden, az adott vállalkozást terhelő állami adóbevételekből. A tevékenység társadalmi innovációs jellegének elismerése szintén a szakértői rendszer feladata lenne. Alapvető célkitűzés a közösségi finanszírozás (crowdfunding) eszközeinek beemelése a folyamatokba. Ennek fontos eszköze lehetne, hogy a legnagyobb közösségi médiumokban magyar vonatkozású közösségi célok megjelölését is erősíteni kellene. Ehhez a közösségi média és a TINLAB közötti intézményesített kapcsolatot létre kell hozni.

### **3.3. A társadalmi innováció menedzsment ismereteinek és tapasztalatainak bővítése**

A probléma megoldása egy önálló, társadalmi innovációs szakképzés beindítása a társadalomtudományok területén, illetve a kapcsolódó élet és műszaki tudományok területén. Ez rövidtávon tanfolyamok és diplomára épülő szakképzés szintjein, hosszabb távon erre a célterületre fókuszáló alap és mesterképzés beindításával, valamint a gyakorlatban megszerzett ismeretek tréning szintű átadásával képzelhető el.

#### *3.3.1. Speciális szakirányú képzések indítása*

A probléma fókuszált megoldása az érvényben lévő szakirányú végzettségek közé társadalmi innovációval kapcsolatos képzés beillesztése. A több szinten jelentkező képzések fókuszpontjai a specifikus társadalmi vállalkozói és -menedzsment (üzleti, gazdálkodási, pénzügyi és menedzsment), hálózatok menedzselési képességeinek, és a forrásszerzési- és működés finanszírozási ismeretek megszerzésére kellene koncentrálni.

#### *3.3.2. Innovációt támogató állami programok/ menedzsment szervezetek szolgáltatásainak társadalmi innovációs fókuszokkal való kiegészítése*

Az innovációt támogató állami programokat és az ezeket végrehajtó menedzsment szervezetek humán erőforrásait ki kellene egészíteni olyan szakemberekkel, akik képesek megítélni, támogatni és elősegíteni a társadalmi problémák és együttműködési módszerek megoldásának fenntarthatóságát, valamint a kapcsolódó innovációs folyamatok társadalmi elfogadtathatóságát.

## 4. MELLÉKLETEK

### 4.1. MELLÉKLET: AZ ÁTTEKINTETT FOGALMI MEGHATÁROZÁSOK

Hochgerner (2011) a társadalmi gyakorlatok új kombinációjaként említi a társadalmi innovációt.

Howaldt és Schwarz (2010, p. 7) szerint a társadalmi innováció „a társadalmi gyakorlatok új kombinációja és/vagy új konfigurációja bizonyos társadalmi kontextus cselekvési területein, amely bizonyos szereplők vagy szereplők bizonyos konstellációja által meghatározott szándékosan célzott módon jön létre, hogy jobban kielégítsen, vagy megfelelőbben válaszoljon szükségletekre és problémákra, mint ahogy az a jelenlegi gyakorlatok szintjén megoldott.”

Cajaiba-Santana (2014, p. 44) szerint „a társadalmi innovációk új társadalmi gyakorlatok, amelyeket olyan kollektív, meghatározott és cél-orientált cselekvéseket hoznak létre, amelyek célja a társadalmi változás biztosítása azáltal, hogy újrakonfigurálják, ahogy eddig a társadalmi célokat meghatározták.”

Pisano et al. (2015) szerint a társadalmi innováció „úgy definiálható, mint új ötletek (termékek, szolgáltatások és modellek) fejlesztése és implementációja annak érdekében, hogy társadalmi szükségleteket elégítsenek ki és új társadalmi kapcsolatok és együttműködések jöjjenek létre.”

Ruiz és Parra (2013) a szociológiai és a közgazdasági nézetet kombinálva definiálta a társadalmi innovációt úgy, mint a tervezési és implementációs, valamint disszeminációs folyamata új gyakorlatoknak és politikáknak, annak érdekében, hogy támogassa az emberek társadalmi szervezeteinek változását a gazdasági célok előmozdítása érdekében.

Polman, et al. (2017) véleménye szerint a társadalmi innováció a társadalmi gyakorlatok (kapcsolatok/ együttműködések/ hálózatok/ intézmények/ kormányzati struktúrák) re-konfigurációja a társadalmi kihívásokra válaszul, ahol a re-konfiguráció vagy újdonság új földrajzi környezetben, vagy feltételekben jelenik meg, vagy egy korábban „kiszakadt” társadalmi csoportban, továbbá bevonja a civil társadalom tagjait, mint aktív résztvevőket.

A társadalmi innováció olyan új megoldások (termék, szolgáltatás, modell, piac, folyamat stb.), amely egyidejűleg kielégítik a társadalmi igényeket (hatékonyabban, mint az eddigi megoldások) és a képességek, kapcsolatok, erőforrások új és hatékonyabb/jobb felhasználáshoz vezetnek (Caulier-Grice, et al., 2012, p. 18).

A társadalmi innovációnak egy társadalmi problémával kell megküzdenie egy hatékonyabb, fenntarthatóbb módon és úgy, hogy a létrehozott érték elsősorban a társadalom egészére hasson (Phills, et al., 2008).

Howaldt, et al. (2016) szerint a társadalmi innováció egy új viselkedési forma vagy új gyakorlat megjelenése és befogadása, a társadalmi gyakorlatok új kombinációja bizonyos cselekvési területeken vagy társadalmi összefüggésekben. Az innováció tehát olyan értelemben társadalmi, hogy társadalmilag elfogadott, elterjedt a társadalomban vagy annak egy részterületén, amely végül új társadalmi gyakorlatként intézményesül. Nem jelent mindenki számára jó vagy normatív értelemben társadalmi hatást is.

A társadalmi innováció új vagy újszerű válaszokat ad egy közösség problémáira azzal a céllal, hogy növelje a közösség jólétét (Kocziszky, et al., 2017, p. 16).

Kristen, et al. (2016, p. 10) szerint a társadalmi innováció olyan folyamat, amely a társadalmilag kreatív stratégiák megjelenését és alkalmazását foglalja magában, amely

újrakonfigurálja a társadalmi kapcsolatokat annak érdekében, hogy megvalósítsa a társadalmi célokat.

A társadalmi innováció minimum 3 dimenzió kombinációját jelenti: kielégítetlen vagy nem megfelelően kielégített társadalmi szükséglet kollektív kielégítése, összetartóbb társadalmi kapcsolatok kialakítása társadalom-politikai alulról induló felhatalmazással, demokratikusabb társadalmak és közösségek irányába való törekvések (Moulaert, et al., 2017, p. 10).

A társadalmi innováció új termékek, folyamatok vagy programok bevezetésének bonyolult folyamata, amely alaposan megváltoztatja az innováció alapjául szolgáló társadalmi rendszer alapvető rutinjait, erőforrásait vagy meggyőződéseit (Antadze & Westley, 2010, p. 2).

A társadalmi innováció (EC 2013 In: Nemes & Varga, p. 436):

„Társadalmi innováció, mint az innováció létrejöttének társadalmi folyamata ebben az értelemben az innováció attól társadalmi, hogy nem a hagyományos módon (kutatóintézetekben stb.) jön létre, hanem a társadalom, a civil szféra szereplőinek aktív közreműködésével.

Társadalmi innováció, mint a társadalmi felelősségvállalást szem előtt tartó innovatív megoldás. Ebben az esetben a felmerülő problémák és szükségletek mentén létrejövő válaszokat a társadalmi értékekkel és normákkal harmóniában alakítják ki, szem előtt tartva az innováció következtében fellépő társadalmi és környezeti kockázatok minimalizálását, szembe helyezkedve a profit maximalizálására törekvő üzleti/innovációs érdekekkel és folyamatokkal.

Társadalmi innováció, melynek célja a társadalom megújítása olyan innovációs folyamatok, melyek kifejezett célja az attitűd és társadalmi szerkezet megváltoztatása. Ebben az értelemben társadalmi innovációnak csak olyan problémákra adott válaszokat tekintünk, amelyek végső megoldása csak a társadalmi normák, értékek és kapcsolatok megváltoztatása révén képzelhető el.”

## 4.2. MELLÉKLET: FELHASZNÁLT IRODALMAK FEJEZETENKÉNT

### 4.2.1. „A FEHÉR KÖNYV ELŐZMÉNYEI, CÉLJA, FUNKCIÓJA” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

Bajmóczi-Elekes (2013): Innováció: a vállalati stratégiától a társadalmi stratégiáig.

Benedek-Kociczky-Veresné Balaton (2017): A társadalmi innováció vizsgálatának tapasztalatai és fejlesztési lehetőségei, Vezetéstudomány (Budapest Management Review), XLVIII. évf., 6-7. szám, pp. 15-19.

Havas (2004): KUTATÁS-FEJLESZTÉS, INNOVÁCIÓ ÉS TÁRSADALMI-GAZDASÁGI FELZÁRKÓZÁS Javaslat a magyar innovációs stratégia alapelveire, céljaira és eszközeire In: [https://www.researchgate.net/publication/341134763\\_Kutatas-fejlesztis\\_innovacio\\_es\\_tarsadalmi-gazdasagi\\_felzarkozas\\_Javaslat\\_a\\_magyar\\_innovacios\\_strategia\\_alapelveire\\_celjaira\\_es\\_eszkozeire](https://www.researchgate.net/publication/341134763_Kutatas-fejlesztis_innovacio_es_tarsadalmi-gazdasagi_felzarkozas_Javaslat_a_magyar_innovacios_strategia_alapelveire_celjaira_es_eszkozeire)

JATE Press Kiadó, Szeged, Magyarország. (2013) ISBN 978-963-315-121-1

Nemes-Varga (2017): Fókuszban a társadalmi innováció folyamata a magyar vidéken. ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI STRATÉGIÁI FÜZETEK, 14 (1). pp. 6-19. ISSN 1786-1594

TÁMOP 4.2.2 <https://www.palyazat.gov.hu/doc/4440>

T-Modell beszámoló (2015): <https://t-modell.uni-miskolc.hu/kutatasok>

#### 4.2.2. „JOGI, SZABÁLYOZÁSI, FINANSZÍROZÁSI KÖRNYEZET” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

2004. évi CXXXIV. törvény a kutatás-fejlesztésről és a technológiai innovációról

2004/2225(INI)= The effect of globalisation on the internal market In: [https://oeil.secure.europarl.europa.eu/oeil/popups/ficheprocedure.do?lang=en&reference=2004/2225\(INI\)](https://oeil.secure.europarl.europa.eu/oeil/popups/ficheprocedure.do?lang=en&reference=2004/2225(INI))

2014. évi LXXVI. törvény a tudományos kutatásról, fejlesztésről és innovációról.

344/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatalról, valamint a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap kezelő szervének kijelöléséről

Bartus (2008)= Szükség van-e jóléti vállalatokra Kommentár 2008/5 In: <http://kommentar.info.hu/uploads/2008/5/1587632924.pdf>

Budai et al. ( 2019) Budai Balázs Benjánmin et all: A társadalmi felelősség intézményesülési a közigazgatásban NKE Budapest 2019. (409p.)

Clarkson, M (1995) : Clarkson, M.: A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*,(20), 92-117.

Digitális Iskola kézikönyve(2017) = [https://dnr.dpmk.hu/static/manual/dnr\\_kezikonyv.pdf](https://dnr.dpmk.hu/static/manual/dnr_kezikonyv.pdf)

Gérig (2018)= Géring, Zoltán: A vállalati társadalmi felelősségvállalás kritikai megközelítései: A vállalati állampolgárság, az explicit/implicit CSR és az 'újrapolitizált' vállalat koncepciói. *Replika*(106-17), 57-76. doi:10.32564/106-107.4

Hegy (2021) = Hegyi Barbara: A társadalmi innováció jelentősége a különböző szektorokban - TINLAB 2021 megjelenés alatt

Jakab-Rácz (2020) = Jakab, N., & Rácz, Z. (2019). A társadalmi közfelelősség kérdései Nagy-Britanniában és Magyarországon. *Pro Futuro*, 9(1), 122-136. doi:10.26521/Profuturo/1/2019/3908

Mélypataki (2021)= Mélypataki Gábor: A vállalatok társadalmi felelősségvállalása -PAKS II. projekt kézirat megjelenés alatt 78p.

Puskás (2021)= Puskás, Á. (2021. 02 15). Köztulajdonú gazdasági társaságok úton a társadalmi felelősségvállalás felé? - egy kormányrendelet újszerű olvasata. Forrás: [kozjavarok.hu: https://kozjavarok.hu/koztulajdonu-gazdasagi-tarsasagok-uton-tarsadalmi-felelossegvallalas-fele-egy-kormanyrendelet](https://kozjavarok.hu/koztulajdonu-gazdasagi-tarsasagok-uton-tarsadalmi-felelossegvallalas-fele-egy-kormanyrendelet)

Sárközy Tamás: innováció a jogban, in: Gellén Klára (szerk.): *Jog, innováció, versenyképesség*, Wolters Kluwer, Bp. , 2017.

#### 4.2.3. „A TERÜLET LEHATÁROLÁSA” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALOM

*European Commission (2013): Guide to social innovation. Regional and Urban Policy, https://ec.europa.eu/eip/ageing/library/guide-social-innovation\_en*

*Metszős G. (2020): Társadalmi innovációs szintek jellemzőinek és gyakorlati megvalósulásának vizsgálata. In: Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek XVII. évf. 2020/2.*

*Nemes G. - Varga Á. (2015): Társadalmi innováció és társadalmi tanulás a vidékfejlesztésben - sikerek, problémák, dilemmák. Conference: „Mérleg és Kihívások” IX. NEMZETKÖZI TUDOMÁNYOS KONFERENCIA 2015. október 15-16. Miskolc-Lillafüred. Volume: ISBN 978-963-358-098-1*

OECD/Eurostat (2018): *Oslo Manual 2018. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

#### 4.2.4. „FOGALMI RENDSZER ÉS KÖZÖS FOGALMI MEGHATÁROZÁS RENDSZERE” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

Antadze, N. & Westley, F., 2010. Funding social innovation: How do we know what to grow?. *The Philanthropist*, 23(3). kötet, pp. 343-356.

Balogh Á., Bogdány E., Kiglics K., Németh N. (2018) Social Innovation Versus Generations - New Forms of Cooperation between Generations on the Field of Social Innovation. Integrated Economy and Society: Diversity, Creativity and Technology; Proceedings of the MakeLearn and TIIM International Conference 2018,, ToKnowPress.

Cajaiba-Santana, G., 2014. Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework.. *Technol. Forecast. Soc. Change*, 82. kötet, pp. 42-51.

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)*, hely nélk.: European Commission - 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.

Hochgerner, J., 2011. The Analysis of Social Innovations as Social Practice. *Bridges*, p. 30.

Howaldt, J. & Schwarz, M., 2010. Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends. *IMO international monitoring*, pp. 7-41.

Howaldt, J. és mtsai., 2016. *Mapping the World of Social Innovation. Key Results of a Comparative Analysis of 1.005 Social Innovation Initiatives at a Glance*, hely nélk.: SI-DRIVE.

Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A. & Zirngiebl, M., 2018. *Atlas of Social Innovation - New Practices for a Better Future*, TU Dortmund University: Dortmund: Sozialforschungsstelle.

Kocziszky, G., Veresné Somosi, M. & Balaton, K., 2017. A társadalmi innováció vizsgálatának tapasztalatai és fejlesztési lehetőségei. *VEZETÉSTUDOMÁNY*, XLVIII. ÉVF. 2017. 6 -7. SZÁM. kötet, pp. 15-19.

Kristen, P., Christian, V. & Dan, B., 2016. *Toward of Social Innovation*, hely nélk.: Innovation Policy Lab White Paper.

Moulaert, F., Mehmood, A., MacCallum, D. & Leubolt, B., 2017. *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research.*, hely nélk.: Directorate-General Research and Innovation Europe in a changing word - Inclusive, innovative and reflective societies (Horizon 2020/SC6) and Cooperation Work Programme: Socio-Economic Sciences and Humanities.

Phills, J., Deiglmeier, K. & Miller, D., 2008. Rediscovering Social Innovation.. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), pp. 34-43.

Pisano, U., Lange, L. & Berger, G., 2015. *Social Innovation in Europe - An overview of the concept of social innovation in the context of European initiatives and practices*, Welthandelsplatz 1, Building D1, A-1020 Vienna, Austria: ESDN Quarterly Report N°36, ESDN Office.

Polman, N. és mtsai., 2017. *Social Innovation in Marginalised Rural Areas. Innovative, Sustainable and Inclusive Bioeconomy*, hely nélk.: ismeretlen szerző

Ruiz, C. & Parra, C., 2013. *New forms of organization in knowledge-based societies: social innovation..* Routledge, New York, N.Y.: Non-profit Organizations and Social Entrepreneurship.

#### 4.2.5. „KOMPLEMENTER FOLYAMATOK” FEJEZETEKHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

Bulut, C. – Eren, H. – Halac, DS. (2013): Social Innovation and Psychometric Analysis, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 82. pp. 122-130.

Drucker, P. (1985): *Innovation and entrepreneurship*, Harper & Row, Publishers, New York

EC (1995): Green paper on innovation, [https://europa.eu/documents/comm/green\\_papers/pdf/com95\\_688\\_en.pdf](https://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf)

EC (2005): *Towards a European research area: science, technology, and innovation key figures 2005*, Office for Official Publication of the European Communities, Luxembourg

Farkas J. (1984): *Az innováció társadalmi-gazdasági akadályai*, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest

Freeman, C. (1988): *Japan: A new national innovation system?* In: Dosi, G. et al. (eds.): *Technology and Economy Theory*, London, Printer

Hämäläinen, T. J. (2007): *Social innovation, structural adjustment and economic performance*, In: *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance* (ed. Hämäläinen, T. J. – Heiskala, R.), Sitra, The Finnish Innovation Fund

Introna, L. D. – Moore, H. – Cushman, M. (1999): *The Virtual Organisation – Technical or Social Innovation? Lessons from the Film Industry*, Working Paper Series, Department of Information System, London School of Economics and Political Science, <http://www.bioteams.com/Virtual%20Enterprises%20and%20the%20Film%20Industry%20Paper.pdf>

Kocziszky Gy. – Veresné Somosi, M. – Balaton, K. (2015): *Társadalmi innováció mérésének sajátosságai*, In: „Mérleg és Kihívások” IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia, Konferencia Kiadvány (szerk.: Lipták Katalin), pp. 288-301.

Kocziszky Gy. – Veresné Somosi, M. – Balaton, K. (2017): *A társadalmi innováció vizsgálatának tapasztalatai és fejlesztési lehetőségei*, *Vezetéstudomány (Budapest Management Review)*, XLVIII. évf., 6-7. szám, pp. 15-19.

Lundström, A. – Zhou, C. (2011): *Promoting innovation based on social sciences and technologies: The prospect of a social innovation park*, *Innovation: The European Journal of Social Sciences Research*, 24:1-2, pp. 133-149.

Murray, R. – Caulier-Grice, J. – Mulgan, G. (2010): *The Open Book of Social Innovation*, The Young Foundation, London: NESTA – National Endowment for Science: Technology and the Arts

Smeds, R. (1994): *Managing Change towards Lean Enterprises*, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 14, Issue: 3, pp. 66-82.

Tidd, J. – Bessant, J. – Boedly, K. (2005): *Managing innovation: Integrating technological, market and organisational change*, John Wiley & Sons, Chichester

Varga, K. (2017): *Társadalmi innováció az önkormányzatok működésében*, In: (szerk. Lipták K.): *Társadalmi innováció és felelősségvállalás Észak-Magyarországon*, Miskolc, pp. 7-15.

Zapf, W. (1991): *The role of innovations in modernization theory*, *International Review of Sociology*, 2(3), pp. 83-94.

#### 4.2.6. „TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ FOLYAMATA, SZINTJEI, ÉRINTETTJEI, HÁLÓZATOSODÁS” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

Baker, S. & Mehmood, M., 2015. Social innovation and the governance of sustainable places. *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability*, 20(3), pp. 321-334.

Baturina, D. & Bežovan, G., 2015. (Social) Innovation Impact - Review of Research, hely nélkül.: European Union. Brussels: Third Sector Impact.

BEPA (Bureau of European Policy Advisers) (2010): Empowering people, driving change. Social innovation in the European Union. Publications Office of the European Union: Luxembourg

Bergman, N., Markusson, N., Connor, P., Middlemiss, L., Ricci, M. (2010). Bottom-up, social innovation for addressing climate change. Conference: Sussex Energy Group conference – ECEEE 2010 At: Brighton, UK

Bradford, N. J. (2003) *Cities and Communities That Work: Innovative Practices, Enabling Policies*. Toronto, Canadian Policy Research Networks.

Bulut, C. – Eren, H. – Halac, DS. (2013): Social Innovation and Psychometric Analysis, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 82. pp. 122-130.

Caulier-Grice, J., Davies, A., Patrick, R. & Norman, W., 2012. Social Innovation Practices and Trends, hely nélkül.: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE), European Commission - 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research..

Correia, S., Oliveira, V. & Gomez, C., 2016. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actors: the proposition of a framework. *Mackenzie Management Review*, 17(6), pp. 102-133.

Csedő, Z. (2006): Szervezeti változás és változásvezetés a folyamatos differenciálódás és integráció tükrében: az innovatív gyógyszeripar példája, PhD disszertáció, Budapest: BCE, Vezetéstudományi Intézet, Vezetés és Szervezés Tanszék

Döringer, S. (2017): Is Social Innovation a Key to “De-Peripheralization”? Dealing with Challenges of Peripheralization on a Local Level. <http://epub.oeaw.ac.at/0xc1aa5576%20x0039109b.pdf>

EC (2005): Towards a European research area: science, technology, and innovation key figures 2005, Office for Official Publication of the European Communities, Luxembourg

Edwards-Schachter, M. – Castro-Martínez, E. – Fernández-de-Lucio, I. (2011): International Co-operation between Firms on Innovation and R&D: Empirical Evidence from Argentina and Spain, *Journal of Technology Management & Innovation*, Volume 6, Issue 3, [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242011000300010&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242011000300010&script=sci_arttext)

Evers, A. & Ewert, B., 2012. Comparative Report. Approaches and Instruments in Local Welfare, hely nélkül.: WILCO report.

Gerő, M. (2010): A mikro- és makroszint közötti átjárhatóság az elemzésben: A hierarchikus szociometria néhány szempontjának bemutatása, In: Somlai, P. – Szabari, V. (szerk.): *Kötőjelek: Az ELTE TÁTK Szociológia Doktori Iskola Évkönyve*

Grefe, X. (2003). Innovation, Value Added and Evaluation in the Third System: A European Perspective. In: OECD (Ed.) *The Non-profit Sector in a Changing Economy*. Paris, OECD



Kocziszky Gy. – Szendi D. (2018): Regional Disparities of the Social Innovation Potential in the Visegrad Countries: Causes and Consequences, *European Journal of Social Sciences, Education and Research*, Volume 12, Nr. 1, pp. 35-41.

Kozma T. (2018). Tanuló közösségek és társadalmi innovációk. *Educatio* 27 (2), pp. 237–246 (2018). DOI: 10.1556/2063.27.2018.2.6

Kozma, T. – Teperics, K. – Erdei, G. – Tózsér, Z. (2011): A társadalmi tanulás mérése – Egy határokon átnyúló térség (Bihar-Bihar Eurorégió) esete, *Magyar Pedagógia*, 111. évf., 3. szám, pp. 189-206.

Moore, M. – Westley, F. (2011) Surmountable chasms: networks and social innovation for resilient systems. *Ecology and Society* 16(1): 5. <http://www.ecologyandsociety.org/vol16/iss1/art5/>

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.

Newman, L. – Dale, A. (2005): Network structure, diversity, and proactive resilience building: a response to Tompkins and Adger. *Ecology and Society* 10(1). <http://www.ecologyandsociety.org/vol10/iss1/resp2/>

Osborne, J., Simon, S. & Monk, M., 2005. Enhancing the Quality of Argument in Science Lessons., hely nélkül.: Final report to ESRC (R000237915)..

Reed, M. S., A. C. Evely, G. Cundill, I. Fazey, J. Glass, A. Laing, J. Newig, B. Parrish, C. Prell, C. Raymond, and L. C. Stringer (2010): What is social learning? *Ecology and Society* 15(4): r1. <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/resp1/>

Seyfang, G. and Smith, A., 2007. Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda. *Environmental Politics*, 16 (4), 584 - 603

Simsa, R., Rauscher, O., Schober, C. & Moder, C., 2014. Methodological Guideline for Impact Assessment, hely nélkül.: European Union. Brussels: Third Sector Impact..

Strasser, T. – Joop de Kraker – Kemp, R. (2019): Developing the Transformative Capacity of Social Innovation through Learning: A Conceptual Framework and Research Agenda for the Roles of Network Leadership, *Sustainability*, 11, 1304, <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/5/1304>

Tardif, C. – Harrison, D. (2005): Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES, *Cahiers du CRISES - Collection Études théoriques* - no ET0513

Veresné Somosi M. – Varga K. (2018): How does social innovation contribute to solving social problems?- A processoriented framework for measuring social innovation, *European Journal of Social Sciences, Education and Research*, Volume 12, Nr. 1, pp. 68-83.

Vilmányi, M. (2004): Szervezeti tanulás, hálózati kompetencia, bizalom, In: Czagány, L. – Garai, L. (szerk.): A szociális identitás, az információ és a piac, SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Szeged, pp. 186-200.

Vilmányi, M. (2008): Egyetemi-ipari együttműködések teljesítménye, *Doktori Értekezés*, Pécs

Wenger, E. (1998): *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press, New York

4.2.7. „TÁRSADALMI INNOVÁCIÓ MAGYARORSZÁGON –  
SWOT  
ELEMZÉS” FEJEZETHEZ FELHASZNÁLT IRODALMAK

Csiszárík-Kocsir Ágnes, Garai-Fodor Mónika (szerk.) (2018) VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS A XXI. SZÁZADBAN VIII./2. MAKRO- ÉS MIKROKÖRNYEZETI TRENDEK ÉS KIHÍVÁSOK A VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSBEN. Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Hitachi (2014) Social Innovation in Action Whitepaper. 2014 Frost & Sullivan

Kocziszky Gy. (szerk.) (2020) Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek XVII. évf. 2020/2

Lipták K., Tóth G. (2015) Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek, XII. évfolyam 2. Szám

Lipták Katalin (szerk.) (2017) „Mérleg és Kihívások” X. NEMZETKÖZI TUDOMÁNYOS KONFERENCIA KIADVÁNY, (ISBN 978-963-358-140-7). Miskolci Egyetem

Máltai Tanulmányok (2020) TÁRSADALMI VÁLLALKOZÁSOK, TÁRSADALMI JÖVŐ. II. évfolyam, 3-4. Szám. ISSN elektronikus: ISSN 2732-0332

Review of Business and Management (2021). Theory, Methodology, Practice. Volume 17: 2021 Issue: SI

Vasin S.M., Gamidullaeva L.A., Rostovskaya T.K. (2017) The Challenge of Social Innovation: Approaches and Key Mechanisms of Development. European Research Studies Journal Volume XX, Issue 2B, 2017