

Joanna MORAWSKA-JANCELEWICZ*

INNOWACJE SPOŁECZNE W MIASTACH EUROPEJSKICH. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK

SOCIAL INNOVATIONS IN EUROPEAN CITIES. CASE STUDIES OF GOOD PRACTICES

ABSTRACT: This paper looks at social innovations from the cities' perspective. Social innovation is intended here to mean innovative solutions, new forms of organisation and new interactions to tackle social issues. In particular, it focuses on innovative solutions in terms of the governance of cities: new forms of collaboration between the city administration, citizens and local stakeholders, which can generate more sustainable, resilient and open systems at the city level. City administrations are facing a whole range of challenges on the social, environmental and economic fronts. Still, Göteborg, Milan and Edinburgh offer unique examples of a breakthrough governance that is responding to the challenges of the 21st century.

KEY WORDS: social innovations, quadruple helix model, society, city governance

Wprowadzenie

Dzisiejszy świat zмага się z wieloma problemami, do których zalicza się: narastające nierówności społeczne, wzrost bezrobocia, starzejące się społeczeństwo, wykluczenia społeczne, zmiany klimatyczne czy rosnące zanieczyszczenie środowiska i jego wpływ na zdrowie społeczeństwa. Współczesne wyzwania wpływają także na rozwój miast, które muszą znaleźć nowe sposoby na rozwiązywanie problemów mieszkańców w okresie kryzysu ekonomicznego powiązanego z niewystarczającymi zasobami finansowymi.

Innowacje społeczne stanowią nowe narzędzie zmiany oblicza europejskich miast, które widzą w nich szansę na rozwój i zarządzanie przestrzenią miejską na miarę wyzwań XXI w. W miastach powstają nowe formy współpracy pomiędzy administracją publiczną a obywatelami i innymi interesariuszami, jak organizacje pozarządowe, ruchy obywatelskie czy lokalni przedsiębiorcy oraz sektor nauki. Coraz częściej organizacje

* Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Gabinet Rektora, ul. Wieniawskiego 1, 61-712 Poznań

obywatelskie przejmują inicjatywę i są siłą napędową rozwiązywania bieżących problemów oraz kreowania nowych i innowacyjnych rozwiązań. Organizacje te biorą aktywny udział w projektowaniu i wdrażaniu usług publicznych, są ważnymi uczestnikami konsultacji społecznych, organizują na nowo przestrzeń publiczną, prowadzą debaty oraz wpływają na tworzenie nowych programów edukacyjnych w szkołach i uczelniach.

Celem artykułu jest wyjaśnienie istoty innowacji społecznych i ich znaczenia we współczesnym rozwoju miast. Innowacje społeczne przynoszą pozytywne skutki ekonomiczne i społeczne, zwiększają atrakcyjność miast przez podniesienie komfortu życia ich obywateli. Rozważania teoretyczne dotyczące innowacji społecznych w połączeniu z wybranymi studiami przypadków miast europejskich są podstawą do sformułowania tezy, że aktualnie następuje przewartościowanie polityki zarządzania przestrzenią miejską w kierunku bardziej otwartej i promującej partycypację obywatelską.

Istota i definicja innowacji społecznych

Nie ma zamkniętej definicji innowacji społecznych¹. Powszechnie uznaje się, że są to nowe, często eksperymentalne sposoby na rozwiązywanie realnie istniejących problemów społecznych i polepszanie jakości życia. Innowacje społeczne są dostosowane do specyfiki danej społeczności oraz wynikają z jej potrzeb. Często są to obywatelskie inicjatywy oddolne oraz rozwiązania, które są rezultatem szerokiej współpracy i dzielenia się pomysłami oraz doświadczeniami różnych jednostek, grup, organizacji czy instytucji. Są skutecznym narzędziem pobudzania do działania wcześniej marginalizowanych grup oraz do zaspokajania potrzeb pojedynczych jednostek. Komisja Europejska na portalu Social Innovation Europe uznaje za innowacje społeczne wszelkie działania, które są oparte na oryginalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów, jak też na angażowaniu partnerów reprezentujących różne sektory gospodarki w celu rozwiązywania istotnych dla danej społeczności problemów. Mocno akcentując społeczny charakter, zakres i efekty zmian innowacyjnych, dodaje, że innowacje społeczne mają wymiar społeczny zarówno w warstwie celów, jak i środków. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju wprowadziło definicję innowacji społecznych na potrzeby realizacji Programu Innowacje Społeczne w 2012 r.: „[...] oznaczają one takie rozwiązania, które równocześnie odpowiadają na zapotrzebowanie społeczne, jak i powodują trwałą zmianę w danych grupach społecznych. Rozwiązania te mogą wiązać się z innowacyjnymi produktami, usługami bądź procesami, które umożliwiają odmienne rozwiązywanie typowych problemów społecznych. Przez innowacje społeczne rozumie się zarówno społecznie uzasadnione innowacje techniczne i technologiczne, jak i innowacje *stricto*

¹ W dyskusji pojawia się argument, że każda innowacja ma w sobie aspekt społeczny, zatem definiowanie innowacji społecznych jako odrębnego bytu jest niepotrzebne. Problematyczna wydaje się także mierzalność spełnienia potrzeby społecznej: w jakiej perspektywie czasowej, jak to sprawdzić, że jest dobra dla społeczeństwa? Zob. Kwaśnicki 2014, s. 27–43.

społeczne”². Z kolei w projekcie TEPsie³ poprzez innowacje społeczne rozumie się nowe rozwiązania (produkty, usługi, modele, rynki, procesy), które jednocześnie zaspokajają potrzebę społeczną (bardziej efektywnie niż dotychczas istniejące rozwiązania) i prowadzą do nowych lub ulepszonych zdolności sprawczych społeczeństwa oraz lepszego wykorzystania posiadanych zasobów. Innowacje społeczne można także opisać jako proces, w którym nowe odpowiedzi na wyzwania społeczne są rozwijane tak, aby dostarczyć jak najlepsze produkty i usługi, czyli innowacyjne rozwiązania. Tworzenie i wprowadzanie innowacji społecznych obejmuje następujące etapy:

- identyfikowanie potrzeb: uznanie zapotrzebowania na innowację społeczną;
- generowanie idei: rozwój pomysłów odpowiadających na zidentyfikowane zapotrzebowanie;
- sprawdzanie innowacji w praktyce: pilotażowe wdrożenie innowacji oraz wprowadzenie ewentualnych udoskonaleń;
- podtrzymywanie innowacji: powszechne wdrożenie innowacji, która okazała się wystarczająco dobra (rozwój modelu biznesowego, który zapewni jej finansowy sukces);
- rozpowszechnienie innowacji: zwiększenie zasięgu i wpływu innowacji (np. licencjonowanie czy franczyzowanie);
- wywołanie zmiany systemowej: celem innowacji społecznej jest trwała zmiana społeczna (Guide to Social... 2013).

Według definicji Bureau of European Policy Advisors (BEPa)⁴ można wyróżnić trzy podstawowe podejścia do innowacji społecznych:

- innowacje społeczne popytowe, które odpowiadają na potrzeby społeczne zazwyczaj nieadresowane przez rynek czy istniejące instytucje i odnoszą się wprost do poszkodowanych/nieuprzywilejowanych grup społecznych; są to innowacje w obszarach związanych z migrantami, osobami starszymi, młodzieżą, grupami wykluczonymi;
- innowacje w obszarze wyzwań społecznych o charakterze globalnym, obejmującym i integrującym zarówno aspekty ekonomiczne, środowiskowe, jak i społeczne;
- innowacje zorientowane na wdrożenie systemowej zmiany i jednocześnie integrujące dwa poprzednie podejścia, których celem jest przeorientowanie dotychczasowej polityki w wybranym obszarze i wprowadzenie nowej jakości organizacyjnej, legislacyjnej, z aktywnym udziałem wszystkich najważniejszych decydentów i interesariuszy.

Innowacje społeczne wpisują się w definicję innowacji z podręcznika Oslo Manual⁵, z tym że ich priorytetowym celem jest zmiana społeczna, charakteryzuje je społeczna

² http://www.ncbir.pl/gfx/ncbir/userfiles/_public/programy_krajowe/innowacje_spoeczne/opis_programu_is_1.pdf (dostęp 9.06.2016).

³ “The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe”, projekt realizowany w latach 2012–2015 w ramach 7. Programu Ramowego przez: Duński Instytut Technologii, The Young Foundation (UK), Uniwersytet w Heidelbergu (Niemcy), Katolicki Uniwersytet Portugalii, Atlantis Consulting (Grecja), Wrocławskie Centrum Badań EIT+, www.tepsie.eu (dostęp 9.06.2016).

⁴ http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications_pdf/social_innovation.pdf (dostęp 9.06.2016).

⁵ Wg podręcznika Oslo Manual innowacja jest to wdrożenie nowego lub istotnie ulepszanego produktu (wyrobu lub usługi), nowego lub istotnie ulepszanego procesu, nowej metody marketingu lub nowej me-

wartość dodana. Mogą być ekonomicznie opłacalne, jednak podstawą innowacyjnych pomysłów, produktów, usług itd. jest zawsze rozwiązanie konkretnego problemu społecznego.

Protoplastą innowacji społecznych był Mohammad Yunus, założyciel Grameen Bank udzielającego ubogim mieszkańcom Bangladeszu mikropożyczek, laureat Pokojowej Nagrody Nobla z 2006 r. oraz inspirator globalnej organizacji ASHOKA, która zrzesza wiodących przedsiębiorców społecznych wprowadzających innowacyjne i systemowe rozwiązania najbardziej palących problemów społecznych. Innowacje społeczne wyróżnia także praktycznie nieograniczony zasięg tematyczny i możliwość ich zastosowania w niemal wszystkich obszarach życia, gospodarki czy polityki. Ponadto oparte są często na współpracy interdyscyplinarnych zespołów ludzi reprezentujących różne organizacje, instytucje, a także odległe od siebie dziedziny i sektory. Innowacje społeczne można także zdefiniować poprzez charakter zmian, ich zakres, czas powstania oraz efekty (tabela 1).

Przegląd definicji oraz charakterystyka innowacji społecznych pozwalają na wskazanie cech, które umożliwiają zakwalifikowanie różnych działań i efektów do innowacji społecznych:

- z góry określony cel społeczny,
- procesowy charakter innowacji oraz współuczestnictwo adresatów jego efektów,
- konkretne korzyści dla społeczeństwa powiązane z jednoczesnym kształtowaniem i rozwojem więzi społecznych uczestników tych procesów, tworzących stałą zmianę społeczną,
- wzrost aktywności i większej zdolności społeczeństwa do działania,
- możliwość realizacji celów zarówno ekonomicznych, jak i społecznych,
- realizacja celów zgodna z zasadami zrównoważonego rozwoju.

Innowacje społeczne są nowym jakościowo elementem w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego opartego na wiedzy i innowacjach (Olejniczuk-Merta 2014, s. 23). Intensyfikacja mechanizmów procesów innowacji wymusza poszukiwanie efektywniejszych koncepcji i modeli⁶, a także nowych paradygmatów zarządzania, koncentrujących się w większym stopniu na dyfuzji wiedzy oraz kreowaniu nowych rozwiązań

tody organizacji w zakresie praktyk biznesowych, organizacji miejsca pracy bądź relacji ze środowiskiem zewnętrznym. Na potrzeby polityki naukowo-technicznej, a także dla zachowania porównywalności w czasie z wynikami dotychczasowych badań statystycznych innowacji w wielu przypadkach użyteczne jest również stosowanie węższej definicji innowacji, uznającej za innowacje jedynie tzw. innowacje techniczne, tzn. nowe lub istotnie ulepszone produkty i procesy (Oslo Manual... 2005).

⁶ Innowacje społeczne wpisują się m.in. w koncepcję rozwoju regionalnego endogenicznego. W modelach zakładających, że postęp ma charakter endogeniczny, kapitałowi ludzkiemu i wiedzy przypisuje się rolę czynnika szczególnego, powodującego wzrost produktywności innych zasobów. Koncepcja ta wskazuje, że innowacje są w dużej mierze efektem akumulacji doświadczeń konkretnego podmiotu oraz procesu permanentnego uczenia się poprzez interakcje. Prowadzi to do poprawy umiejętności i kwalifikacji oraz przyczynia się do podniesienia produktywności pracy i postępu technicznego. Kumulacja wiedzy w konkretnej przestrzeni, wraz z mechanizmami uczenia się, w wyniku synergii umożliwia tworzenie i rozprzestrzenianie się w środowisku regionalnych nowych zasobów wiedzy i procesów innowacji (Gaczek 2009, Nowakowska 2009).

Tabela 1

Charakterystyka innowacji społecznych

Charakter zmian	Zmiany procesowe, w których kreowaniu, wdrażaniu i upowszechnianiu uczestniczą różne grupy społeczne, zawodowe, w tym zarówno profesjonalści, jak i społecznicy, organizacje obywatelskie. Zmiany wymagające dłuższej perspektywy czasowej, rzadko mają charakter rewolucyjny, choć często eksperymentalny. Tworzą nowe relacje i formy współpracy.
Zakres zmian	Obejmują działalność ekonomiczną i społeczną, występują w produktach i usługach, procesach wytwórczych i rynkowych, procesach zarządczych i metodach zarządzania. Wywołują zmiany w umiejętnościach i działaniach społeczeństwa jako uczestnika kreowania tych zmian, a jednocześnie adresata i konsumenta jej efektów (np. zmiany w konsumpcji, tj. ekologizacja, dekonsumpcja, wirtualizacja). Upowszechnianie zmian innowacyjnych jest także innowacją społeczną.
Czas	Zazwyczaj jest to proces długofalowy, którego ostatecznym celem jest wywarcie trwałej zmiany społecznej.
Efekty zmian	Koncentrują się na wynikach innowacji, odnoszą się przede wszystkim do zamierzonych, celowych zmian w strukturach społecznych, obyczajach, stylach życia tworzonych przez samo społeczeństwo lub przy jego udziale. Mogą występować jako niezamierzone zmiany społeczne, będące dodatkowym rezultatem innowacji technologicznej czy organizacyjnej. Efekty makro (kraj lub szerzej), mezo (region, lokalnie) oraz mikro (małe grupy osób).
Przykłady	Technologie wspierające ludzi niepełnosprawnych (np. syntezatory mowy), sprawiedliwy handel, aplikacje mobilne dla ludzi o określonych schorzeniach (np. czytniki poziomu insuliny); przedsiębiorstwa społeczne, serwisy społecznościowe umożliwiające współpracę osób zajmujących się ludźmi starszymi, „zielone” technologie, nowoczesne platformy wdrażania usług publicznych itd.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Olejniczuk-Merta 2014, s. 18–25.

organizacyjnych w środowisku sieciowym. Edquist nazwał to podejście *broad-based innovation*, a polega ono m.in. na włączeniu w system innowacji także innowacji nie-technologicznych oraz innowacji odpowiadających na szeroko zdefiniowane potrzeby społeczne. W rozważaniach teoretycznych następuje przesunięcie akcentu z Modelu Potrójnej Helisy⁷ na rzecz Modelu Poczwórnej Helisy (*Quadruple Helix Model*, QH), czyli modelu współpracy użytkowników innowacji, firm, uczelni i władz publicznych w celu generowania innowacji. Oprócz działalności powiązanej z sektorem *high-tech* model ten uwzględnia także innowacje wytworzone bezpośrednio przez samych odbiorców i przewiduje różne warianty zastosowań wiedzy i technologii (Arnkil *et al.* 2010). Użytkownicy stają się siłą napędową procesu innowacyjnego, zarówno na etapie projektowania innowacji, jak i wdrażania (Carayannis, Rakhmatullin 2014). Rolą po-

⁷ Model Potrójnej Helisy (*Triple Helix Model*) został zaproponowany przez Leyesdroff'a i Etkowitza w latach 90. i dotyczy interakcji pomiędzy uniwersytetami, przedsiębiorstwami i władzą publiczną jako kluczowymi interesariuszami procesu innowacji.

zostałych aktorów modelu, tj. uczelni, przemysłu i władz publicznych, jest wspieranie obywateli w tym procesie poprzez dostarczanie właściwych narzędzi, informacji, ram prawnych do rozwijania kompetencji i umiejętności. Dzięki współpracy w sieciach następuje większa koncentracja na przepływach innowacji, szybsze rozpowszechnianie wiedzy i zasobów informacji na spore odległości, co ma znaczenie w działalności innowacyjnej. W modelu QH całe społeczeństwo zaangażowane jest w ciągłe innowacje będące rezultatem współtworzenia pomiędzy czterema helisami połączonymi za pośrednictwem sieci, partnerstw i symbiotycznych relacji. Model ten pozwala na analizę interakcji czterech helis i badanie ich wpływu na wzrost gospodarczy generowany poprzez ciągłe innowacje (Machnik-Słomka 2014).

Innowacje społeczne w miastach

Procesom urbanizacyjnym towarzyszą zmiany o charakterze społecznym i technologicznym, które wymagają odmiennego podejścia do rozwiązywania problemów miast i ich mieszkańców oraz zarządzania przestrzenią miejską. Powstają nowe organizacje społeczne (np. ruchy miejskie), władze publiczne częściej angażują obywateli do współdecydowania o kolejnych inwestycjach poprzez budżety partycypacyjne; następuje zmiana stylu życia mieszkańców: coraz więcej osób uprawia aktywnie sport, przywiązuje wagę do ochrony środowiska naturalnego, co przejawia się w zapotrzebowaniu na ekologiczne produkty i usługi. Powszechność nowych technologii i ich zastosowań w codziennym życiu wpływa na rozwój mobilnych aplikacji, platform, usług. Miasta to z jednej strony miejsca dużej koncentracji problemów, z drugiej zaś, stanowiąc siłę napędową wzrostu, mogą się przyczyniać do ich rozwiązywania. Wpływ na kształtowanie nowych polityk innowacyjnych w obrębie miast ma w dużej mierze ich postrzeganie przez pryzmat procesu sieciowego, z udziałem wielu różnych aktorów, a także szerokie ich ujęcie definicyjne obejmujące innowacje społeczne, ekoinnowacje, innowacje usługowe, procesowe itd. (Machnik-Słomka 2014).

Innowacje społeczne odgrywają dużą rolę w rozwoju miasta – ułatwiają rozwiązywanie problemów infrastrukturalnych i problemów zagospodarowania przestrzeni publicznej. Ułatwiają też dotarcie z pomocą socjalną i zdrowotną do osób potrzebujących i przystosowanie przestrzeni do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Miasta nie mają monopolu na stosowanie innowacji społecznych, ale są dla ich wdrażania korzystną przestrzenią. Duża liczba ludności mieszkająca na relatywnie niewielkim obszarze, wielość potrzeb i różnorodność poglądów sprawiają, że w przestrzeni miejskiej powstaje wiele napięć i problemów, których rozwiązanie można znaleźć, stosując innowacje społeczne⁸. Innowacje społeczne to nie tylko narzędzie niwelowania problemów miesz-

⁸ <http://www.schuman.pl/materialy/3339-innowacje-spoeczne-w-rozwiazrywaniu-problemow-w-miastach> (dostęp 9.06.2016). Szansą dla finansowania innowacji społecznych i rozwoju miast są środki unijne. Sprzyja temu unijna perspektywa budżetowa na lata 2014–2020 jako priorytet traktująca wzrost innowa-

kańców miasta, ale także sposób na zwiększanie jego atrakcyjności⁹. Zaangażowanie mieszkańców w rozwój innowacji społecznych wiąże się z wykorzystaniem ich wiedzy, idei, koncepcji i działań, co wynika ze znajomości potrzeb i problemów społeczności, w których funkcjonują, oraz posiadania dotyczących ich wizji i pomysłów. Mieszkańcy są często zaangażowani w budowanie założeń i koncepcji innowacji społecznych. Jest to niezwykle istotne z punktu widzenia ich skuteczności. Pozwala to także miastom na właściwe definiowanie kierunków rozwoju i tworzenie strategii, które mają większe szanse na uzyskanie poparcia i zaangażowanie mieszkańców w proces ich wdrażania. Nowoczesne technologie ułatwiają także współuczestnictwo mieszkańców w procesie tworzenia koncepcji nowych rozwiązań oraz ich ewentualnej modyfikacji i dostosowania do potrzeb wybranej grupy. Służy temu wykorzystanie serwisów internetowych i mediów społecznościowych, które usprawniają proces konsultacji społecznych. Mogą one przybrać formę otwartych debat, głosowań, konkursów, platform wiedzy. Rozwojowi innowacji społecznych służą badania w mediach społecznościowych oraz badania i analizy z wykorzystaniem technologii mobilnych (Daszkiewicz 2015).

Podręcznik z zakresu innowacji społecznych (Guide to Social Innovation 2013, s. 59–70) rekomenduje władzom publicznym stopniowe wprowadzanie innowacji społecznych i przekształcanie tego procesu w systemową politykę zarządzania danym terytorium. Proces ten powinien obejmować:

1) Etap uczenia się: identyfikacja kluczowych aktorów, osób doświadczonych, lokalnych liderów; zaangażowanie uczelni oraz innych organizacji w proces edukowania kadr administracyjnych i społeczeństwa; zaangażowanie w proces mieszkańców, poprzez ankiety, kampanie informacyjne, konsultacje dotyczące ich potrzeb; konkursy na najlepsze pomysły (mapowanie pomysłów, tworzenie banków wiedzy);

2) Optymalizowanie innowacji społecznych: opracowanie narzędzi i kryteriów ewaluacji innowacji społecznych pod kątem: osiągnięcia celów społecznych, korzyści ekonomicznych, możliwości skalowania/replikacji, sposobów mierzenia oddziaływania

cyjności i dająca nowe możliwości dofinansowania samorządów. Komisja Europejska dostrzega kluczowe znaczenie miast dla zrównoważonego rozwoju Europy, która jest jednym z najbardziej zurbanizowanych kontynentów. Pojawiają się jednak pytania: Co się stanie po wyczerpaniu dodatkowych źródeł finansowania? Na ile dostępne fundusze kreuja określone potrzeby i ich zaspokajanie poprzez realizację projektów, a na ile finansują rzeczywiście powstające oddolne inicjatywy? Jak ewaluować realizację projektów? Czy ich efekty mają długofalowy charakter? Jak interpretować fakt, że większa część środków przeznaczona jest na obsługę administracyjną, a nie na pomoc skierowaną do konkretnych osób?

⁹ W uproszczeniu atrakcyjność miasta możemy rozpatrywać jako zdolność do utrzymania i przyciągania mieszkańców/rezydentów, turystów/odwiedzających oraz biznesu/inwestycji. Miasto może wykorzystywać innowacje społeczne w celu podnoszenia atrakcyjności w każdym z tych zakresów, z zachowaniem dbałości o jego zrównoważony rozwój. Atrakcyjność miast zależy więc od wprowadzania konkretnych rozwiązań w celu utrzymania i przyciągania mieszkańców, przedstawicieli biznesu i turystów, ale także od działań wspierających realizację celów rozwojowych i budowanie silnej marki miasta. Należy zauważyć, że jest to zadanie bardzo złożone, gdyż decyzje i działania związane z rozwojem miasta dotyczą różnych interesariuszy. Wpływa to z jednej strony na konieczność rozpatrywania atrakcyjności miasta w kontekście różnych grup, z drugiej zaś znalezienia wspólnej płaszczyzny dla działań rozwojowych (Daszkiewicz 2015, s. 1411–1418).

oraz pod kątem nowości (strategia błękitnego oceanu¹⁰), komplementarności i synerгии z innymi działaniami; wprowadzenie nowych polityk i ich upowszechnianie np. w postaci kodeksu dobrych praktyk, innowacyjnych voucherów dla firm, odpowiednich regulacji w ramach zamówień publicznych; intensywne szkolenia pracowników administracji publicznej;

3) Śledzenie trendów, prowadzenie dialogu, tworzenie baz danych, zaangażowanie już istniejących przedsiębiorstw ekonomii społecznej w procesy decyzyjne;

4) Wprowadzenie innowacji społecznych do strategii działania i rozwoju, łącznie z indykatywnym budżetem oraz szeroką kampanią informacyjną;

5) Rozwój narzędzi współpracy ze społeczeństwem: szkolenia, spotkania, dyskusje, warsztaty z udziałem możliwie jak najszerszego grona odbiorców; wprowadzenie obowiązkowego audytu społecznego do organizacji; promowanie partnerstw publiczno-prywatnych; silne zaangażowanie uczelni; tworzenie portali z bazą pomysłów jako narzędzi edukacyjnych i wymiany wiedzy;

6) Tworzenie przejściowych innowacyjnych platform integrujących różne środowiska i decydentów w oparciu o trzy filary: strategia – akcja – sieciowanie; najczęściej wokół jednego ważnego obszaru np. redukcji emisji CO₂ lub lepszego dostępu do usług w ramach e-zdrowia; na tym etapie szczególną rolę odgrywają inicjatywy oddolne organizacji obywatelskich;

7) Tworzenie inkubatorów innowacji społecznych (na wzór inkubatorów technologicznych, tj. tworzenie przestrzeni dla firm, laboratoriów, nowych instrumentów finansowych);

8) Tworzenie klastrów lub laboratoriów innowacji społecznych;

9) Utworzenie specjalnej strefy ekonomicznej dla innowacji społecznych (transregionalna i międzynarodowa współpraca w obszarze innowacji społecznych).

Dwa ostatnie etapy to dość ryzykowne i ambitne założenie, ale możliwe do spełnienia przy założeniu szerokiej współpracy i istnieniu odpowiednich mechanizmów regulacyjnych i finansowych.

Przykłady dobrych praktyk innowacji społecznych w miastach¹¹

EUROCITIES to organizacja skupiająca 130 największych europejskich miast z 35 krajów, których mieszkańcy łącznie stanowią populację 130 mln obywateli. Miasta

¹⁰ Koncepcja strategii błękitnego oceanu jest pewnego rodzaju przeciwagą dla strategii czerwonego oceanu (czyli zajmowania tych rynków, które są już zagospodarowane) i polega na kreowaniu przez przedsiębiorstwa wolnej i niezagospodarowanej jeszcze przestrzeni rynkowej. Dzięki temu konkurencja przestaje być istotna, a przedsiębiorstwa w pełni wykorzystują innowacyjność do kształtowania swojej pozycji. Istotą tej strategii jest innowacja wartości, której celem jest koncentrowanie się na wytwarzaniu nowych wartości dla klientów i własnego przedsiębiorstwa.

¹¹ Studia przypadków zostały opisane na podstawie informacji zawartych na stronie internetowej EUROCITIES www.eurocities.eu (dostęp 10.06.2016).

współpracują ze sobą i dzielą się wiedzą oraz doświadczeniami poprzez różne grupy robocze, fora współpracy, wspólne konferencje i inne wydarzenia. Celem działań EUROCITIES jest m.in. wpływanie na europejskie instytucje i treść przygotowywanych przez nie aktów prawnych. Z Polski do organizacji należą: Białystok, Bydgoszcz, Gdańsk, Katowice, Łódź, Lublin, Poznań, Rzeszów, Warszawa i Wrocław. EUROCITIES corocznie przyznaje prestiżowe nagrody w ramach konkursu „Living cities – sustainable urban growth and quality of life”, w którym wyróżniane są miasta wprowadzające innowacyjne rozwiązania służące podniesieniu poziomu życia ich mieszkańców w ramach następujących kategorii:

- Współpraca – projekty nakierowane przede wszystkim na oryginalne rozwiązania służące powstaniu nowych i lepszych miejsc pracy;
- Innowacje – projekty inspirowane przez obywateli w obszarze lepszego transportu publicznego oraz poprawy jakości powietrza w miastach;
- Partycypacja – projekty rozwijające nowe modele współpracy pomiędzy władzami lokalnymi, biznesem i organizacjami społecznymi w celu zwiększenia jakości inwestycji w rozwój miast.

W 2015 r. zwycięzcami we wskazanych wyżej kategoriach zostały: Göteborg, Mediolan oraz Edynburg. Realizowane przez nie projekty innowacji społecznych mogą stanowić źródło inspiracji dla innych miast, w tym także dla polskich.

Göteborg (zwycięzca w kategorii współpraca), drugie co do wielkości miasto Szwecji (510 tys. mieszkańców), stworzył oryginalny program nakierowany na rozwój przedsiębiorczości (głównie typu *start-up*), wspieranie działającego biznesu oraz wprowadzenie edukacji dotyczącej przedsiębiorczości do szkół. Program został wsparty przez uczelnie, władze miasta, organizacje pozarządowe, lokalne organizacje wspierania biznesu. Miasto borykało się m.in. z problemem wysokiego bezrobocia, w szczególności wśród mieszkających w nim imigrantów. Stąd też program o wartości 1,9 mln euro oferował wsparcie w różnych językach, w których prowadzone były warsztaty, kursy, szkolenia czy indywidualne doradztwo. W ramach programu powstał także tzw. Greenhouse – „hotel biznesowy”, który oferuje przestrzeń dla przedsiębiorców, gdzie mogą skorzystać m.in. z pomocy oferowanej przez studentów w zakresie tworzenia biznesplanów, zamówień publicznych, zawierania umów czy patentowania. Program edukacyjny w sposób niestandardowy wdrażał nauczanie przedsiębiorczości w szkołach – np. zarządzania chaosem przez matematykę. Innymi słowy, zdobywanie nowych kompetencji odbywało się poprzez specjalne gry edukacyjne, przedsięwzięcia i niestandardowe działania. Miasto musiało także poradzić sobie z pojawiającymi się napięciami na tle narodowościowym, ale dzięki zaangażowaniu wielu stron i prowadzonemu dialogowi udało się m.in. stworzyć i zachować program wspierający uchodźców z Syrii, którzy w swoim ojczystym kraju prowadzili z sukcesem swój biznes i chcieliby kontynuować swoją działalność. W wyniku realizacji projektu powstało 800 nowych firm, ponad 4500 osób skorzystało z usług Greenhouse, jednak największe nadzieje upatrywane są w długofalowych efektach edukacji dzieci i młodzieży. Projekt trwał dwa lata, ale część z jego działań jest kontynuowana w Göteborgu oraz wprowadzana także przez inne miasta w Finlandii, Norwegii, Turcji, Portugalii czy Hiszpanii.

Mediolan (zwycięzca w kategorii innowacje), drugie co do wielkości miasto Włoch z ponad 1,3 mln mieszkańców, ma jeden z najwyższych wskaźników właścicieli pojazdów w Europie (51 na 100 mieszkańców posiada samochód), co było podstawową przesłanką do wdrożenia przełomowego w skali europejskiej programu na rzecz obniżenia stopnia zatłoczenia centrum miasta i tym samym redukcji zanieczyszczeń w atmosferze. Program elastycznej mobilności stwarzał nie tylko atrakcyjny system komunikacji, ale zmierzał też do zmiany postaw mieszkańców oraz ich edukacji w zakresie ochrony środowiska. Do programu przystąpiły instytucje publiczne, firmy transportowe i organizacje obywatelskie. Jednym z filarów tego pomysłu był wdrożony w 2013 r. system wypożyczania samochodów. W przeciwieństwie do podobnych już istniejących inicjatyw wymagających odbioru i zostawiania auta w konkretnie wskazanych miejscach Mediolan postawił na elastyczność, tj. umożliwił odbiór i pozostawianie aut w dowolnym miejscu, a stworzona do tego specjalna aplikacja mobilna umożliwia w prosty sposób identyfikację miejsca postoju pojazdu. W 2015 r. w mieście funkcjonowało ponad 2 tys. samochodów, z czego 100 elektrycznych, które są doładowywane przez ich dostawcę także w dowolnie wybranym punkcie, a za ich parkowanie nie są pobierane opłaty, podobnie jak dzienna opłata z tytułu zanieczyszczenia miasta. Mediolan tym samym zyskał nie tylko mniej zatłoczone centrum miasta, ale także i czystsze powietrze. Miasto postawiło na „zielone technologie” i konsekwentnie wprowadziło system wypożyczania elektrycznych rowerów ładowanych automatycznie podczas postoju, co nie tylko miało uczynić jazdę na rowerze jedną z form aktywnego spędzania czasu wolnego, ale przede wszystkim ustanowić rower jednym z podstawowych środków transportu po mieście, np. podczas dojazdu do pracy. W 2015 r. dołączono do tego program wypożyczania skuterów (znacznie tańszych i ekologicznie bardziej przyjaznych niż samochody) połączony z darmową nauką jazdy. Program objął strefę centrum miasta, w której ulokowanych jest 25% firm, a codziennie korzysta z niej ponad 500 tys. osób. Mieszkańcy bardzo szybko pozytywnie zareagowali na proponowane zmiany w komunikacji miejskiej i zmienili swoje przyzwyczajenia. Już w pierwszym roku realizacji programu liczba prywatnych samochodów zmniejszyła się o 13 tys., a obecnie ponad 200 tys. mieszkańców jest zarejestrowanych w aplikacji mobilnej wypożyczania aut; ponad 37 tys. osób korzysta z wypożyczania rowerów (dziennie wypożyczanych jest ponad 10 tys. sztuk). Tłok na ulicach miasta zmniejszył się o 28%, a przychody z tytułu realizacji programu są reinwestowane w dawne strefy ruchu przemienione teraz w kreatywne i kulturalne przestrzenie dla mieszkańców.

W kategorii partycypacja wyróżniono Edynburg (ok. 500 tys. mieszkańców) za projekt „Edinburgh in Bloom” (Kwitnący Edynburg), który wprowadził nowe standardy w zakresie ochrony dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego. Już wcześniej miasto bardzo wiele inwestowało w tereny zieleni, w tym parki, które stanowią ponad 17% powierzchni i stanowią dużą atrakcję przyciągającą nie tylko mieszkańców miasta, ale i turystów w wysokości ponad 1,2 mln rocznie. Władze Edynburga chciały jednak osiągnąć lepszą jakość w zarządzaniu tym niezwykle cennym obszarem oraz zwiększyć oddziaływanie i znaczenie parków oraz terenów zieleni w życiu miasta, tak by harmo-

nijnie współgrały z historyczną architekturą. Dlatego też nadrzędną ideą programu było holistyczne podejście oraz zintegrowanie najważniejszych „graczy” z sektora ogrodniczego, zarządców ziem, organizacji obywatelskich, przedstawicieli biznesu, mieszkańców oraz uniwersyteckiego Ogrodu Botanicznego; zdefiniowanie wspólnych priorytetów strategicznych oraz ustalenie celów wpisujących się w „Strategię Zrównoważonego rozwoju dla Edynburga 2020”. Działaniom tym towarzyszyła kampania na rzecz osiągnięcia ekologicznej i „ogrodniczej” doskonałości. Projekt ma bardzo obszerne portfolio. Wśród podejmowanych działań można wymienić: sadzenie ponad 500 tys. kwiatów oraz 300 tys. wiosennych cebulek kwiatów każdego roku, sprzątanie miasta i tworzenie terenów rekreacyjnych, program edukacyjny w szkołach zachęcający uczniów do uprawy warzyw, szkolenia dla mieszkańców z upraw zieleni, pomoc wolontariuszy dla osób niemogących już zajmować się swoim ogrodem itd. Niewątpliwym atutem „zielonej” strategii dla miasta było jej długofalowe oddziaływanie, które uruchomiło kolejne projekty w zakresie ochrony środowiska. Powstał m.in. program „Edinburgh Living Landscapes”, który podkreśla znaczenie ochrony naturalnych zasobów i zakłada przekształcenie terenów zieleni w dzikie łąki. Mieszkańcy zaczęli także organizować akcje finansowania społecznościowego, czyli crowdfundingu¹², nastawione na rozwój parków miejskich. Program uruchomił znaczny potencjał ludzi i organizacji obywatelskich, którzy założyli 50 grup wolontariuszy zajmujących się parkami czy lasami w obszarze miasta. Miasto zdobyło nagrody w trzech najbardziej prestiżowych ogrodniczych konkursach w Wielkiej Brytanii. Największym sukcesem strategii jest jednak to, że wpłynęła na zmianę postaw obywatelskich oraz stworzyła trwałą system wspólnego działania różnych organizacji, które kontynuują współpracę.

Coraz więcej miast aktywnie wdraża innowacje społeczne, które mogą także być skalowane w innych lokalizacjach. Poniżej wybrane przykłady ciekawych rozwiązań w przestrzeni miejskiej.

Kopenhaga to miasto, które reaguje na potrzeby obywateli. Przykładem jest projekt „Rowerowe autostrady”, którego celem było zwiększenie komfortu życia obywateli w zakresie komunikacji rowerowej, z której korzysta codziennie prawie 50% mieszkańców. Uruchomiono inteligentną sygnalizację świetlną umożliwiającą płynny przejazd rowerzystów przez miasto; udostępniono nowoczesne miejskie rowery wyposażone w ekran dotykowy służący korzystaniu z serwisu informacyjnego, nawigację GPS oraz silnik elektryczny zapewniający chętnym dodatkowy napęd. Projekt podnosi komfort życia i bezpieczeństwo mieszkańców, wpływa na redukcję zanieczyszczeń, promuje miasto

¹² *Crowdfunding* – jest formą finansowania różnego rodzaju projektów przez społeczność, która jest lub zostanie wokół tych projektów zorganizowana. Przedsięwzięcie jest w takim przypadku finansowane poprzez dużą liczbę drobnych, jednorazowych wpłat dokonywanych przez osoby zainteresowane projektem. Upowszechnienie się Internetu pozwala na łatwe informowanie o projektach i tworzenie wokół nich społeczności, co przyczyniło się do rozwoju zjawiska crowdfundingu. Określenie to jest zwykle używane w odniesieniu do zbiorów prowadzonych na stworzonych w tym celu platformach internetowych, rzadziej także przy pomocy serwisów społecznościowych lub blogów. W Polsce istnieje kilka platform crowdfundingowych, m.in.: crowdfunding.pl, wspieram.to, polakpotrafi.pl, www.crowdangels.pl.

i jest wizytówką Kopenhagi, która jest uważana za najbardziej przyjazne rowerzystom miasto na świecie. Kopenhaga jako pierwsze duże miasto na świecie chce osiągnąć neutralność pod względem emisji dwutlenku węgla do 2025 r. Niemal 75% redukcji emisji ma przynieść wdrożenie niskoemisyjnych sposobów ogrzewania i produkcji elektryczności. Jednym z najbardziej innowacyjnych rozwiązań jest wykorzystująca wodę morską instalacja chłodząca umieszczona w opuszczonej fabryce. Takie rozwiązanie zmniejszy zużycie energii o 80% w porównaniu z tradycyjną klimatyzacją.

Innowacyjny transport publiczny to coraz częściej domena miast, które można zaliczyć do inteligentnych, jak np. Wiedeń. Według Międzynarodowego Stowarzyszenia Transportu Publicznego stolica Austrii ma najlepszy na świecie system transportu publicznego. Samo tylko metro przewozi każdego dnia ok. 1,3 mln pasażerów. Przy budowie nowych linii stosowana jest technologia wykorzystująca energię geotermalną w celu ogrzewania i chłodzenia stacji i tunelów. Wiedeń należy także do pionierów we wprowadzaniu rozwiązań niskoemisyjnych w komunikacji. Od niedawna po mieście można się poruszać elektrycznymi autobusami, które do ładowania baterii wykorzystują istniejącą sieć tramwajową. Oprócz korzyści dla środowiska takie wdrożenie oznacza oszczędności w kosztach budowy infrastruktury.

Inteligentny transport to także domena Paryża. Po systemie rowerów miejskich Vélib' władze miasta stworzyły publiczny system *car sharing* – Autolib'. Docelowo ma być obsługiwany przez 3 tys. elektrycznych samochodów i 1,2 tys. stacji. Obecnie w systemie działającym tak jak wypożyczalnia rowerów zarejestrowanych jest ponad 65 tys. osób, które wypożyczyły już samochody ponad 500 tys. razy. Poruszanie się po Paryżu ma być jeszcze łatwiejsze także dzięki inteligentnym meblom ulicznym. Jeden z nich – służący jako przystanek autobusowy – został wyposażony w indukcyjną ładowarkę do urządzeń elektronicznych, wi-fi, ekran dotykowy oraz defibrylator. Z kolei „cyfrowy port” zapewnia komfortową przestrzeń do korzystania z Internetu, dyskusji oraz odpoczynku (Przyszłość miast... 2013).

Innowacje społeczne są realizowane i wdrażane za pomocą różnych narzędzi. Jednym z nich są obligacje społeczne, które zastosowało miasto Rotterdam do walki z bezrobociem osób młodych. Obligacje społeczne to stosunkowo nowy instrument, w ramach którego władze publiczne angażują inwestorów prywatnych, w tym banki, osoby fizyczne i innych uczestników rynku kapitałowego, do finansowania usług społecznych. Jeśli zakładane w określonym czasie cele zostają zrealizowane, inwestor prywatny otrzymuje zwrot kapitału wraz z określoną kwotą zwrotu z inwestycji. „Buzinezzclub” był pierwszym w Europie projektem obligacji społecznych rozwiązującym problem bezrobocia młodych mieszkańców Rotterdamu. Władze miasta zaangażowały innowacyjnego przedsiębiorcę społecznego do realizacji projektu, który polegał m.in. na wszechstronnym wsparciu młodych ludzi nieradzących sobie na rynku pracy (indywidualny *coaching*, wsparcie psychologiczne, szkolenia, warsztaty). W projekcie wzięło udział kilkaset osób, z czego 60% przestało korzystać z pomocy socjalnej w ciągu sześciu miesięcy po zakończeniu udziału, 10% założyło własną firmę, 30% znalazło pracę, a 70% podjęło studia.

Ljubljana to stolica Słowenii i najważniejszy ośrodek gospodarczy, w którym pracuje 1/4 wszystkich zatrudnionych obywateli tego kraju. Większość z nich wybierała na co dzień transport prywatny zamiast publicznego, co zaowocowało dużym zanieczyszczeniem powietrza, nadmiernym hałasem i zatłoczonymi ulicami. Miasto zaangażowało obywateli oraz publiczną firmę transportową do stworzenia szybszego, efektywniejszego i przyjaznego środowisku systemu transportu publicznego. Pomysł obejmował m.in. wprowadzenie autobusów hybrydowych, wielofunkcyjną elektroniczną kartę płatności, tworzenie stref dla pieszych, budowanie ścieżek rowerowych, tworzenie parków, terenów zieleni, placów i bulwarów nadrzecznych. Jednak najbardziej innowacyjny pomysł dotyczył transportu osób niepełnosprawnych: dostosowano autobusy do ich przewozu, przeprowadzono szerokie konsultacje na temat oczekiwań; uruchomiono aplikację mobilną TELARGO, w której mieszkańcy wysyłają informację na temat planowanej podróży i specyficznych potrzeb, np. przestrzeni dla wózka inwalidzkiego. Informacja ta trafia do systemu zarządzania transportem publicznym oraz kierowców, którzy mogą dostosować kurs zgodnie z otrzymaną prośbą.

Poznań jest silnym ośrodkiem akademickim, stąd uczelnie oraz inne jednostki naukowe mają swój widoczny udział w kształtowaniu innowacji społecznych. „Żywe Laboratorium Poznań” (*living lab*) to projekt, który zakłada, że infrastruktura miasta stanowi przestrzeń badawczą dla jego użytkowników – mieszkańców i organizacji. W przeciwieństwie do tradycyjnych badań naukowych, celem funkcjonowania żywego laboratorium nie jest doskonalenie wiedzy w określonej dziedzinie naukowej, lecz rozwiązanie rzeczywistego problemu lub zaspokojenie potrzeby użytkowników miasta. Poznańskie Centrum Superkomputerowo-Sieciowe, afiliowane przy Instytucie Chemii Bioorganicznej PAN, rozwija usługi przeznaczone dla administracji publicznej, medycyny, oświaty oraz sfery społecznej w zakresie sieci komputerowych nowych generacji, nowoczesnych aplikacji, portali oraz obliczeń równoległych i rozproszonych, a także bezpieczeństwa systemów i sieci.

Finlandia to kraj słynący z innowacyjności i wysokiego zaufania społecznego, a Helsinki z pewnością można nazwać miastem przyszłości, które realizuje wiele przełomowych projektów w zarządzaniu przestrzenią miejską. Jednym z nich jest projekt „Wirtualna Dolina” realizowany od 2010 r. w nowo wybudowanej dzielnicy Arabianranta. W ramach eksperymentu miasto zaprojektowało i rozwija tę dzielnicę wspólnie z mieszkańcami i ekspertami z różnych dziedzin – architektami, informatykami, projektantami czy psychologami. Globalne marki teleinformatyczne, a także lokalne firmy pod wspólną marką Helsinki Virtual Village (HVV) stworzyły i udostępniły wszystkim mieszkańcom bezprzewodowe łącze 10 MB wraz z szeregiem dedykowanych usług i aplikacji, ankiet online na temat sposobu zagospodarowania kolejnych przestrzeni w dzielnicy. Arabianranta to, poza wymiarem cyfrowym, również laboratorium zjawisk społecznych (np. czy nowoczesna dzielnica będzie wpływać na otoczenie czy odizoluje się od niego?), urbanistycznych (np. jeden z dziedzińców jest współdzielony przez mieszkańców akademika, drogich loftów i domu spokojnej starości), technicznych (np. elektrownia wiatrowa do oświetlenia jednego z budynków mieści się na jego dachu),

medycznych (eksperymentalnie wyposażone domy dla niepełnosprawnych i seniorów) czy architektonicznych (część budynków i mała architektura zostały zaprojektowane z udziałem światowej sławy projektantów). W Wirtualnej Dolinie Arabianranta docelowo będzie mieszkać 16 tys. osób i funkcjonować 700 firm ICT, zatrudniających 8 tys. pracowników.

Podsumowanie

Przewiduje się, że w ciągu kilkudziesięciu lat do miast przeniesie się 70% populacji globu, a w Europie ten wskaźnik został już osiągnięty. Jednocześnie zmieniają się mieszkańcy miast – są coraz bardziej aktywni, lepiej wykształceni i mają rosnące oczekiwania wobec władz. Miasto przyszłości to połączenie inteligentnego wykorzystania nowoczesnych technologii oraz innowacyjnych systemów (ułatwiających zarządzanie poszczególnymi funkcjami aglomeracji) z potencjałem instytucji i firm oraz kreatywności i entuzjazmem obywateli. Istota miejskiej inteligencji polega na wykorzystaniu inteligencji i wiedzy mieszkańców, którzy – zaopatrzeni często w proste narzędzia – są w stanie samodzielnie zaspokoić swoje potrzeby w sposób efektywniejszy, niż to zrobi lokalna administracja. Dzięki temu można uniknąć kosztownych inwestycji infrastrukturalnych, a zastąpić je kapitałem społecznym, czyli energią współpracy aktywnych obywateli¹³.

Innowacje społeczne tworzą miasta inteligentne. Wprowadzanie innowacji społecznych jest źródłem korzyści wpływających na rozwój miast, poziom życia ich mieszkańców i funkcjonowanie działających w ich obrębie podmiotów. Powinny być integralną częścią strategii rozwoju miasta, tak aby zapewnić spójność działań w długim horyzoncie czasowym. Niezwykle ważne jest stworzenie systemu i narzędzi komunikacji, które pozwalają na wymianę informacji oraz budowanie sieci i partnerstw, w tym angażowanie inwestycyjne różnych podmiotów. Zadaniem władz jest określenie zasad odpowiedzialności i współpracy oraz popularyzowanie i upowszechnianie innowacyjnych zmian. Kluczowe znaczenie ma zaangażowanie mieszkańców i czerpanie z zasobów ka-

¹³ Fundacja Fundusz Współpracy przeprowadziła badanie dotyczące partycypacji społecznej w decyzjach podejmowanych lokalnie. Dało ono kilka ciekawych obserwacji, m.in. taką, że środowiskiem najbardziej sprzyjającym obywatelskiej partycypacji są miejscowości o średniej wielkości, do 50 tys. mieszkańców. Zaobserwowano także stosunkowo mocny spadek chęci partycypacji wraz ze wzrostem wielkości miasta. To trochę zaskakujące, zważywszy że to metropolie dzisiaj dysponują największym potencjałem, przyciągając jak magnes zarówno kapitał, jak i najbardziej twórcze jednostki. Okazuje się jednak, że dążenie do indywidualnego sukcesu nie idzie w parze z chęcią współtworzenia miasta, w którym się ten sukces osiąga. Badanie pokazało, że wielu mieszkańców dużych aglomeracji szuka anonimowości. Dlatego często minimalizują swoje oczekiwania wobec władz lokalnych jedynie do spraw, które wpływają na jakość ich życia. Taka postawa to potężne wyzwanie dla władz dużych polskich ośrodków – trzeba zachować równowagę między milczącą indywidualistyczną większością nastawioną na komfort i niechętną do angażowania się a miejskimi aktywistami, którzy dopraszają się częstych konsultacji i formułują słuszne często postulaty zmian w miejskiej polityce (Przyszłość miast... 2013, s. 969).

piatału ludzkiego. Partycypacja obywatelska, czyli aktywność mieszkańców w realizacji innowacji społecznych, przynosi wielostronne korzyści: następuje integracja wspólnot lokalnych, ale i samorealizacja pojedynczych obywateli, zwiększenie poczucia własnej wartości, wzrost aktywności, rozwój osobisty i profesjonalny (Daszkiewicz 2015).

Bibliografia

- Arnkil R., Järvensivu A., Koski P., Piirainen T., 2010, *Exploring Quadruple Helix. Outlining user-oriented innovation models*, Tampereen yliopisto, Tampere.
- Carayannis E.G., Rakhmatullin R., 2014, *The Quadruple/Quintuple Innovation Helixes and smart specialisation strategies for sustainable and inclusive growth in Europe and beyond*, "Journal of the Knowledge Economy" vol. 4, No. 4.
- Daszkiewicz M., 2015, *Innowacje społeczne w kreowaniu atrakcyjności miast*, „Logistyka” 2.
- Gaczek W.M., 2009, *Gospodarka oparta na wiedzy w regionach europejskich*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa. Studia KPZK PAN t. 118.
- Guide to Social Innovations, European Commission, February 2013.
- Kwaśnicki W., 2014, *Jak wspierać innowacje społeczne*, [w:] *Innowacje społeczne od idei do upowszechniania efektu*, red. A. Olejniczuk-Merta, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa. Monografie IBRKK.
- Machnik-Słomka J., 2014, *Istota współczesnych innowacji – nowe spojrzenie*, [w:] *Innowacje społeczne w teorii i praktyce*, red. J. Wyrwa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Nowakowska A., 2009, *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, 3rd ed., OECD/Eurostat, Paris 2005.
- Olejniczuk-Merta A., 2014, *Innowacje społeczne – aktywizacja społeczeństwa czy coś więcej?*, [w:] *Innowacje społeczne od idei do upowszechniania efektu*, red. A. Olejniczuk-Merta, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa. Monografie IBRKK.
- Przyszłość miast – miasta przyszłości. Strategie i wyzwania innowacje społeczne i technologiczne. Raport ThinkTank, Warszawa 2013, <http://mttp.pl/pobieranie/RaportMiastoPrzyszlosci.pdf> (dostęp 9.06.2016).
- http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications_pdf/social_innovation.pdf (dostęp 9.06.2016).
- <http://www.eurocities.eu> (dostęp 10.06.2016).
- <http://www.schuman.pl/pl/materialy/3339-innowacje-spoeczne-w-rozwiazrywaniu-problemow-w-miastach> (dostęp 9.06.2016).
- <http://www.tepsie.eu> (dostęp 9.06.2016).

INNOWACJE SPOŁECZNE W MIASTACH EUROPEJSKICH. PRZYKŁADY DOBRYCH PRAKTYK

ABSTRAKT: W artykule przedstawiono koncepcję innowacji społecznych oraz ich znaczenie dla rozwoju miast. Innowacje społeczne są tutaj rozumiane jako innowacyjne rozwiązania, nowe formy organizacji oraz nowe rodzaje powiązań, których celem jest rozwiązanie problemu społecznego. W szczególności skupiono się na nowych formach współpracy pomiędzy administracją miejską, innymi interesariuszami oraz obywatelami, które służyć mają budowaniu bardziej zrównoważonych, prężnych i otwartych systemów w ramach miast. Zaprezentowane zastosowania innowacji społecznych w miastach Göteborg, Mediolan oraz Edynburg to przykłady przełomowych i unikatowych systemów zarządzania miastem na miarę XXI w. i jego wyzwań.

SŁOWA KLUCZOWE: innowacje społeczne, model poczwórnej helisy, społeczeństwo, zarządzanie miastem