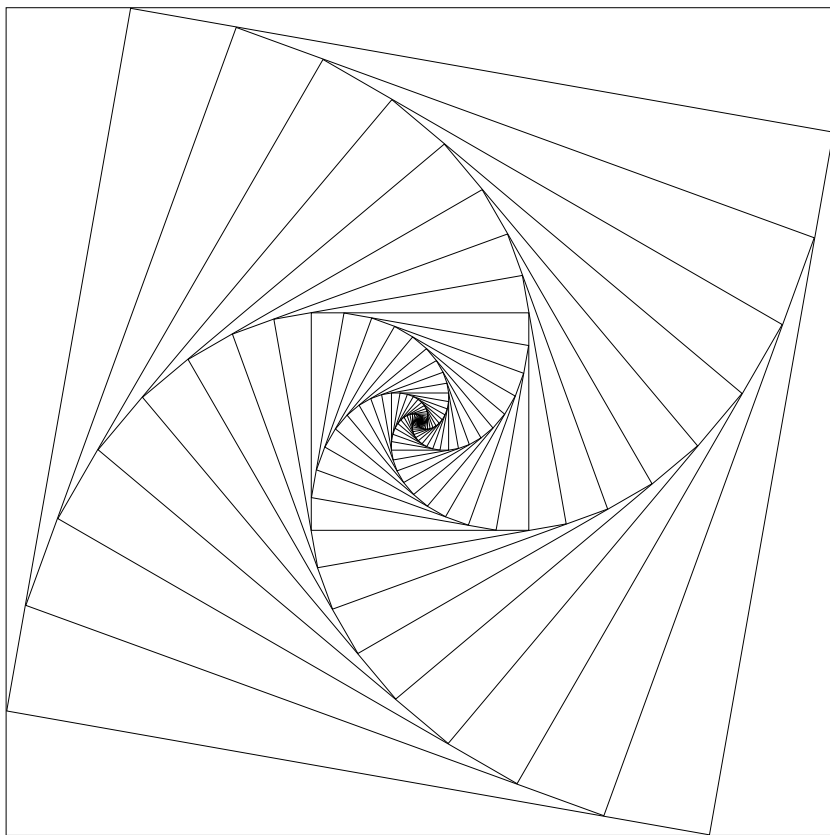


# Innowacje społeczne

Od aktywizacji społeczeństwa  
do ekosystemu innowacji



Redakcja naukowa

**Anna Olejniczuk-Merta, Mirosław Miller**

Wydawnictwo Key Text

*KT*

# Spis treści

Słowo wstępne (Michał Kleiber)	
Innowacje społeczne – kluczowo ważne, wymagające mądrej refleksji .....	9
Wprowadzenie (Anna Olejniczuk-Merta) .....	13
<b>Rozdział 1</b> (Anna Olejniczuk-Merta)	
<b>Innowacje społeczne jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego</b> .....	18
1. Wprowadzenie .....	18
2. Rozwój społeczno-gospodarczy – jego charakter i kierunek .....	20
3. Pojęcie i istota innowacji oraz innowacji społecznych .....	25
4. Od innowacji produktów do ekosystemu innowacji .....	32
5. Innowacje społeczne w ekosystemie innowacji .....	35
<b>Rozdział 2</b> (Alicja Fandrejewska)	
<b>Kulturowe uwarunkowania rozwoju innowacji społecznych</b> ..	44
1. Wprowadzenie .....	44
2. Innowacje społeczne jako aktywność społeczno-gospodarcza .....	44
3. Kultura jako czynnik zmian społeczno-gospodarczych .....	46
4. Rola enkulturacji i akulturacji w procesach innowacji społecznych .....	50
5. Wymiary kultury jako determinanty rozwoju innowacji społecznych .....	53
6. Podsumowanie .....	56
<b>Rozdział 3</b> (Wiesław L. Nowiński)	
<b>Meta-kształcenie w meta-uniuersytecie: innowacyjność dydaktyczno-naukowa projektu Polska++</b> .....	59
1. Wprowadzenie .....	59
2. Stan polskiej nauki i szkolnictwa wyższego .....	61
3. Dlaczego potrzebujemy nowego modelu uniwersytetu .....	61
4. Nowy model uniwersytetu .....	63
4.1. Relacja Uniwersytet – Instytuty .....	67
4.2. Relacja Uniwersytet – Inkubator .....	68
4.3. Relacja Instytuty – Inkubator .....	68
4.4. Relacja mentor – student .....	69
4.5. Relacja meta-uniuersytetu ze światem zewnętrznym .....	69
5. Innowacyjno-technologiczny „Nobel” z Polski .....	70
6. Dyskusja .....	70
7. Uwaga końcowa, najważniejsza .....	74
6. Podsumowanie .....	74

## Rozdział 4 (Joanna Rudawska)

Rola społeczeństwa obywatelskiego w tworzeniu innowacji – helisy jako modele innowacji regionalnych . . . . .	77
1. Wprowadzenie . . . . .	77
2. Charakterystyka relacji w modelu Triple Helix . . . . .	78
3. Przejście do modelu Quadruple Helix . . . . .	80
4. Pięcioelementowa helisa . . . . .	82
5. Miejsce i zaangażowanie społeczeństwa obywatelskiego w helisach innowacji . . . . .	84
6. Projekt Urban Inno – przykład modelu Quadruple Helix . . . . .	87
7. Podsumowanie . . . . .	91

## Rozdział 5 (Aldona Wiktorska-Świąćka)

Współtworzenie usług publicznych jako nowy paradygmat innowacji społecznych . . . . .	94
1. Wprowadzenie . . . . .	94
2. Konceptyjne aspekty współtworzenia ze szczególnym uwzględnieniem usług publicznych . . . . .	96
3. Współtworzenie usług publicznych a innowacje społeczne . . . . .	98
4. Współtworzenie jako innowacja społeczna . . . . .	102
5. Przykłady współtworzenia innowacji społecznej w praktyce instytucjonalnej we Wrocławiu . . . . .	108
6. Podsumowanie . . . . .	111

## Rozdział 6 (Jacek Purski)

Innowacje społeczne a bezpieczeństwo społeczeństwa . . . . .	116
1. Wprowadzenie . . . . .	116
2. Radykalizacja a innowacje społeczne. . . . .	117
2.1. Jaki wpływ na nasze bezpieczeństwo ma radykalizacja . . . . .	117
3. Innowacje społeczne w walce z radykalizacją . . . . .	119
3.1. Rozpoznawanie zagrożeń i ich umiejętna charakterystyka . . . . .	120
3.2. Rola prewencji w walce z radykalizacją. . . . .	121
3.3. Rola działań edukacyjnych w prewencji radykalizacji . . . . .	122
3.4. Zajęcia grupowe . . . . .	122
4. Inne propozycje innowacji społecznych. . . . .	125
4.1. Szkolenia z ekstremizmu politycznego . . . . .	125
4.2. Wykaz symboliki . . . . .	126
4.3. Wykaz organizacji i stojących za nimi ideologii . . . . .	126
4.4. Zakaz wjazdu dla nienawiści . . . . .	127
4.5. Wyjście z ekstremizmu . . . . .	128
4.6. Lokalne grupy ds. przeciwdziałania radykalizacji . . . . .	128
4.7. Grupy ds. przeciwdziałania radykalizacji – poziom krajowy . . . . .	128
5. Podsumowanie . . . . .	129

## Rozdział 7 (rozmowa Pawła Oksanowicza z Arturem Nowakiem-Gocławskim)

Innowacje społeczne w organizacji finansowej . . . . .	132
--	-----

## Rozdział 8 (Elżbieta Jędrych)

<b>Innowacje personalne w organizacjach</b> .....	140
1. O konieczności wdrażania innowacji personalnych – wyzwania dla zarządzania pracownikami w organizacjach. ....	140
2. Specyfika innowacji personalnych w organizacji .....	144
3. Innowacje personalne a innowacje społeczne w organizacjach .....	146
4. Innowacje personalne w praktyce polskich organizacji – wyniki badań ..	151
5. Podsumowanie .....	156

## Rozdział 9 (Mirośław Miller)

<b>Rolnictwo wspierane społecznie: innowacje społeczne na terenach wiejskich</b> .....	159
1. Wprowadzenie .....	159
2. Współczesne wyzwania dla terenów wiejskich .....	161
2.1. Bariery demograficzne a innowacje społeczne .....	165
3. Innowacyjne inicjatywy implementowane na terenach wiejskich w Polsce	166
3.1. LEADER – Lokalne Grupy Działania .....	166
3.2. Grupy producenckie .....	168
3.3. Kooperatywy spożywcze .....	169
3.4. Grupa operacyjna na rzecz innowacji (EPI) .....	172
3.5. Model gospodarstwa opiekuńczego .....	173
4. Rolnictwo miejskie ( <i>urban farming</i> ) jako innowacja społeczna .....	175
4.1. Rozwój i formy rolnictwa miejskiego .....	175
4.2. Rolnictwo permakulturowe jako wyższa forma rolnictwa ekologicznego (miejskiego) .....	176
5. Podsumowanie .....	179

## Rozdział 10 (Grażyna Światowy, Katarzyna Szalonka)

<b>Pomiar społecznych i ekonomicznych efektów innowacji społecznych</b> .....	183
1. Wprowadzenie .....	183
2. Dylematy pomiaru innowacji społecznych. ....	183
3. Podstawowe założenia pomiaru innowacji społecznych .....	185
4. Pomiar nakładów i efektów. ....	188
5. Metody pomiaru efektywności innowacji społecznych .....	190
6. Przykłady zastosowania wybranych metod oceny innowacji społecznych	193
7. Podsumowanie .....	194

## Rozdział 11 (Katarzyna Bachnik)

<b>Aktywizacja pokoleń <i>baby boomers</i> i <i>silent</i> na przykładzie działania organizacji pozarządowej – studium przypadku</b> ....	197
1. Wprowadzenie .....	197
2. Misja i wizja .....	199
3. Segmenty docelowe i relacje .....	199

4. Propozycja wartości i kluczowe działania . . . . .	201
5. Model biznesowy w aspekcie kosztowo-przychodowym i kluczowe zasoby . . . . .	204
6. Kluczowi partnerzy . . . . .	205
7. Kluczowe kanały . . . . .	206
8. Podsumowanie . . . . .	206

## Rozdział 12 (Mirosław Miller)

Innowacje społeczne w sektorze rolno-spożywczym. „Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia” – studium przypadku . . . . .	209
1. Wprowadzenie . . . . .	209
1.1. Trendy w modernizacji sektora rolno-spożywczego w Unii Europejskiej . . . . .	209
1.2. Przedsiębiorczość na terenach wiejskich w kontekście innowacji społecznych . . . . .	211
1.3. Żywność wysokiej jakości – trendy w sektorze żywnościowym . . . . .	214
1.4. Geneza i założenia Programu Zielona Dolina . . . . .	215
2. Potencjał Dolnego Śląska w sektorze rolnictwa . . . . .	217
2.1. Warunki produkcji rolno-spożywczej . . . . .	217
2.2. Rolnictwo ekologiczne . . . . .	218
2.3. Innowacje w branży spożywczej w regionie, współpraca z sektorem B+R . . . . .	219
3. „Zielona Dolina” jako katalizator współpracy nauki z gospodarką Dolnego Śląska . . . . .	222
4. Pilotażowe projekty przygotowywane w ramach Programu Zielona Dolina . . . . .	224
4.1. Przedsiębiorczość na wsi: nowe modele biznesowe na terenach rolniczych z uwzględnieniem innowacji społecznych (RUBIZMO) . . . . .	224
4.2. Zmiana nawyków żywieniowych młodzieży szkolnej (pilotaż) . . . . .	226
4.3. Produkcja wysokiej jakości mięsa i jego przetworów (Wołowina Sudecka) . . . . .	226
4.4. Folwarki Dolnośląskie jako inkubatory przedsiębiorczości i innowacji na terenach wiejskich . . . . .	228
4.5. Winnice Dolnośląskie jako rozpoznawalna marka dolnośląskiego rolnictwa . . . . .	229
4.6. Skracanie łańcuchów dostaw – nowe formy sprzedaży bezpośredniej . . . . .	229
4.7. Certyfikacja produktów „Zielonej Doliny” . . . . .	231
5. Manifest Zielona Dolina – Gospodarstwo Kowalskiego . . . . .	231
6. Podsumowanie . . . . .	233
Zakończenie (Anna Olejniczuk-Merta) . . . . .	236
Spis rysunków . . . . .	239
Spis tabel . . . . .	240

Michał Kleiber

# Innowacje społeczne – kluczowo ważne, wymagające mądrej refleksji

Od pewnego czasu często słyszymy o innowacjach społecznych – w szeroko rozumianej problematyce społeczno-gospodarczej termin ten stał się kluczem otwierającym pole do najróżniejszych debat o problemach tego świata.

Niektóre źródła definiują innowacje społeczne jako specjalnie zaplanowane, nowatorskie działania mające na celu polepszenie jakości życia dużych grup społecznych, narodów, czy wręcz całej ludzkości. Inne widzą to nieco głębiej, twierdząc, że innowacje społeczne to rozwiązania, które nie tylko odpowiadają na istniejące szerokie zapotrzebowanie, ale powodują także trwałą zmianę w funkcjonowaniu swych docelowych grup społecznych. Mówiąc o innowacjach społecznych mamy na myśli, zgodnie z powyższym – po pierwsze – zdolność trafnego rozpoznania konkretnego problemu społecznego i – po wtóre – realizację specjalnego programu pozwalającego na osiągnięcie w dużej grupie adresatów korzystnych zmian o trwałym charakterze. Przy czym istotną cechą zarówno projektowania, jak i realizacji programu powinien być szeroki udział interesariuszy danej sprawy – mówimy tu bowiem z naciskiem o innowacjach partycypacyjnych. Zastosowane pomysły nie muszą bynajmniej odwoływać się do szalenie oryginalnych podstaw, za innowację społeczną przyjęło się bowiem także uważać popularyzowanie i szerokie upowszechnianie znanych, ale dotychczas niewykorzystywanych w danym kontekście pomysłów innowacyjnych.

Zdaniem wielu badaczy innowacje społeczne dotyczyć powinny przede wszystkim problemów związanych ze zjawiskiem wykluczenia społecznego i wspomagać realizację idei społeczeństwa obywatelskiego. Ich rezultatem końcowym powinien zazwyczaj być nie tylko bezpośredni efekt dotyczący konkretnej poprawy jakości życia docelowej społeczności, lecz także dalekosiężne skutki w postaci wzmocnionych relacji społecznych stymulujących aktywność i współpracę opartą na zaufaniu pozyskanym w trakcie realizacji projektu. Trudne do przewidzenia zakres i intensywność trwałych efektów poważnie ograniczają możliwość prze-

---

\* Prof. dr hab. Michał Kleiber – Polska Akademia Nauk.

Anna Olejniczuk-Merta\*

## Wprowadzenie

Wiedza, innowacje i postęp to cechy charakteryzujące współczesny rozwój społeczno-gospodarczy. Stanowią one czynniki sprawcze i efekty tego rozwoju i podkreślają jego rolę w kształtowaniu nowych warunków i jakości życia społeczeństwa. Pozwalają też dostrzec, że prądródłem wskazanego rozwoju jest człowiek wraz z jego kreatywnością, przedsiębiorczością i gotowością współdziałania. To sprawia, że wiek XXI jest określany wiekiem kreatywności, przedsiębiorczości i innowacyjności (Kukliński, Pawłowski, Woźniak 2009). Składają się na to zarówno kreowanie i upowszechnianie wielu różnych innowacyjnych dóbr i usług, jak i tworzenie ekosystemu innowacyjnego rozwoju, w którym do szeroko rozpowszechnionych już procesów kształtowania innowacji biznesowych dołączają innowacje społeczne. Innowacje biznesowe pełnią rolę koła zamachowego, motoru rozwoju i są skierowane głównie na rozwój firm i podnoszenie poziomu rozwoju gospodarczego kraju. Innowacje społeczne natomiast mają w pierwszym rzędzie służyć podnoszeniu jakości życia społeczeństwa, wbrew szeroko jeszcze występującemu przekonaniu, że są one realizowane jako pomoc i wsparcie osób będących w trudnej sytuacji materialnej lub życiowej. Występują one już w większości obszarów życia i nabierają coraz większej dynamiki rozwoju. Stają się też wsparciem w upowszechnianiu efektów innowacji biznesowych poprzez wykorzystywanie ich w rozwiązywaniu problemów społecznych i zaspokajaniu różnych potrzeb społeczeństwa.

Pokazaniu rozwoju innowacji, ze szczególnym uwzględnieniem innowacji społecznych i podkreśleniem roli oraz znaczenia ekosystemu innowacji w dalszym rozwoju społeczno-gospodarczym, są poświęcone rozważania i analizy zawarte w niniejszej publikacji.

Publikacja jest wynikiem badania rozwoju innowacji społecznych w wielu zakresach działalności społecznej i gospodarczej o zasięgu zarówno krajowym, jak i wykraczającym poza granice kraju (głównie w ramach UE). Uwzględnione badania ponadnarodowe to głównie realizacja unijnych programów z udziałem polskich podmiotów naukowo-badawczych i wdrożeniowych. Badania krajowe

---

\* Prof. dr hab. Anna Olejniczuk-Merta – Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie, Katedra Marketingu.

Anna Olejniczuk-Merta\*

# Innowacje społeczne jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego

## 1. Wprowadzenie

Na rozwój społeczno-gospodarczy składają się dwa komponenty: rozwój społeczny, który warunkuje rozwój gospodarczy, i rozwój gospodarczy, który warunkuje rozwój społeczny. To oznacza, że bez jednego nie będzie drugiego i odwrotnie. Zaś oba komponenty, jak twierdzi Hausner, występując jednocześnie, współtworzą mechanizm, napędzający „koło rozwoju” [Hausner 2017, s. 15]. Celem tego rozwoju jest rozwój gospodarki i wraz z nim podnoszenie jakości życia społeczeństwa. Efekty tak pojmowanego rozwoju są widoczne w średnim i długim okresie. Nie są natomiast możliwe do określenia w krótkim czasie, np. w perspektywie roku. W krótkim okresie można jedynie określić charakter i skalę występowania zjawisk na rynku, ale nie można podać ich pełnych efektów: społecznych i gospodarczych. Ponadto rynek, jako mechanizm i zarazem dźwignia tego rozwoju, sam rozwoju nie zapewnia. Natomiast PKB nie jest wskaźnikiem rozwoju, lecz wskaźnikiem wzrostu produkcji krajowej i przy tym niedoskonałym, zwłaszcza w aspekcie społecznym [Kozłowski, Wojtysiak-Kotlarski (red.) 2014, s. 634–635]. Jednocześnie wiadomo, że gospodarka i rynek same się nie wytwarzają i same się nie reprodukcją. Wymagają obudowy społecznej i instytucjonalnej, którą zapewnia właśnie społeczeństwo, pełniąc podstawową rolę w procesie gospodarowania [Morawski 2016, Hausner 2017].

Społeczeństwo – jego różnorodne grupy – stanowią prąródło rozwoju społeczno-gospodarczego. Dzieje się tak za przyczyną wiedzy i umiejętności, jakie zdobywają i rozwijają, ciekawości i aspiracji, a także przedsiębiorczości. One sta-

---

\* Prof. dr hab. Anna Olejniczuk-Merta – Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie.



Kolejne fragmenty niniejszego opracowania koncentrują się bardziej na praktycznej stronie rozwoju innowacji społecznych, ich komplementarności względem innowacji biznesowych, aniżeli na rozważaniach teoretycznych. Teoria stanowi w nich niezbędne tło do prezentacji i analizy rozwoju innowacji społecznych. Będzie to egzemplifikacja zjawisk i zdarzeń dotyczących rozwoju innowacji społecznych w Polsce, współtworzenia ekosystemu innowacji jako czynników adekwatnych dla potrzeb rozwoju kraju, jego gospodarki i społeczeństwa.

## Bibliografia

- Adner R. (2009). *Ekosystem innowacji: co może zawieść?* „Harvard Business Review Polska” 79.
- Autio E., Thomas L.D.W. (2014). *Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management?* w: M. Dodgson, D.M. Gann, N. Phillips (red.), *The Oxford Handbook of Innovation Management* (s. 204–228). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Bae Y., Chang H. (2012). *Efficiency and effectiveness between open and closed innovation: empirical evidence in South Korean manufacturers*. „Technology Analysis & Strategic Management” 24(10), s. 967–980.
- Baptista R. (1998). *Clusters, Innovation and Growth: a Survey of the Literature*, w: G.M.P. Swann, M. Prevezzer, D. Stout (red.), *The dynamics of industrial clusters* (s. 13–51). Oxford: Oxford University Press.
- Baran M., Ostrowska A., Pander W. (2012). *Innowacje popytowe, czyli jak tworzy się współczesne innowacje*. Warszawa: PARP.
- Bendyk E. (2013). *Innowacje w kryzysie. Paradoksy rozwoju*, w: P. Zadura-Lichota (red.), *Świt innowacyjnego społeczeństwa*. Warszawa: PARP.
- Bhagwati J. (1997, December 31). *An Interview*. „The Times of India”.
- Bowman E.H. (1973). *Corporate Social Responsibility and the Investor*. Working Paper, Alfred P. Sloan School of Management, s. 641–673. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- Branson R. (2015). *Biznes do góry nogami wywrócony*. Warszawa: Studio EMKA.
- Brown K., Shirmsley R. (2000, August 22). *Taking care of business*. „Financial Times”.
- Bruno M., Squire L. (1996). *The less equal the asset distribution, the slower the growth*. „Transition” 9–10.
- Brynjolfsson E., Saunders A. (2013). *Wired for Innovation: How Information Technology is Reshaping the Economy*. Cambridge, London: MIT Press.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2015). *Drugi wiek maszyny. Praca, postęp i dobrobyt w czasach genialnych technologii*. Warszawa: MT Biznes Ltd.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2014). *The second Machine Age. Work, Progress and Prosperity in a time of Brilliant Technologies*. New York: Norton & Company.
- Budinich V., Serneels S. (2012). *HVC, czyli rynek, zysk i innowacje społeczne*, w: *Odpowiedzialny biznes. Sojusz na rzecz potrzebnych zmian*. „Harvard Business Review Polska” 5.
- Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P. (2009). *Smart Cities in Europe*. Serie Research Memoranda 0048. Amsterdam: University Amsterdam, Faculty of Economics, Business Administration and Econometrics.
- Clarysse B., Wright M., Bruneel J., Mahajan A. (2014). *Creating value in ecosystems: Crossing the chasm between knowledge and business ecosystems*. „Research Policy” 43, s. 1164–1176.

- Cowen T. (2011). *The Great Stagnation: How America Ate All the Lowhanging Fruit of Modern History, Got Sick and Will (Eventually) Feel Better*. New York: Dutton.
- Czajkowski Z. (2012). *Kapitał ludzki – pojęcie i miary*. Prace i Materiały Instytutu Gospodarki Światowej SGH, 312, Warszawa.
- Durst S., Poutanen P. (2013). *Success factors of innovation ecosystems: literature review*, w: R. Smeds, O. Irrmann (red.), *CO-CREATE 2013: The Boundary-Crossing Conference on Co-Design in Innovation* (s. 27–38). Helsinki: Aalto ARTS Books.
- Dwilińska M. (2005). *Potencjał innowacyjny gospodarki – pojęcie, determinanty, mierniki*. Zeszyty Naukowe SGH, nr 18, Warszawa, s. 113–132.
- Eggers W.D., Macmillan P. (2013). *The Solution Revolution. How Business, Government, and Social Enterprises Are Teaming Up to Solve Society's Toughest Problems*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Press.
- European Commission (1992). *Accomplishing Europe through education and training*. Study Group on Education and Training Report, Brussels.
- Freeman Ch. (2007). *A Schumpeterian renaissance?* Nordhampton, USA: Edward Elgar Publishing.
- Florida R. (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Gertler P., Martinez S., Premand P., Rawlings L., Vermeersch Ch. (2011). *Impact evaluation in practice*. Washington, DC: World Bank.
- Giddens A. (1999). *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji*. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Giddens A. (2000). *The third way and its critics*. London: Polity Press.
- Gobble M.M. (2014). *Charting the innovation ecosystem*. „Research-Technology Management” 57(4), s. 55–57.
- Gordon R.J. (2012). *Is U.S. Economic Growth Over? Faltering Innovation confronts the Six Headwinds*. National Bureau of Economic Research, Working Paper 18315. Cambridge (Mass.); <http://www.nber.org/papers/w18315>
- European Commission (2013). *Guide To Social Innovation*. Brussels.
- Harrod R. (1958). *The possibility of economic satiety. Use of economic growth for improving the quality of education and leisure*, w: *Problems of United States economic development*. Vol. 1 (s. 207–213), New York: Committee for Economic Development.
- Hirsch F. (1976). *Social limits to growth*. Cambridge: Harvard University Press.
- Howaldt J., Schwarz M. (2010). *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*. Dortmund: ESF, EU and Aachen University, [www.internationalmonitoring.com](http://www.internationalmonitoring.com)
- Hutton W. (1995). *The state we're in*. London: Jonathan Cape.
- Hwank V., Horowitz G. (2012). *The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley*. Los Altos Hills, CA: Regenwald.
- Jarosz M., Kozak M.W. (2015). *Eksploracja nierówności*. Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Jackson D.J. (2011). *What is an innovation ecosystem?* Arlington, VA: National Science Foundation; <http://erc-assoc.org> [29.03.2016].
- Jorgenson D.W., Ho M.S., Samuelson J.D. (2011). *Information Technology and U.S. Productivity Growth: Evidence from a Prototype Industry Production Account*. „Journal of Productivity Analysis” 36(2).
- Jovanovic B., Rousseau P.L. (2005). *General Purpose Technologies*, w: P. Aghion, S.N. Durlauf (red.), *Handbook of Economic Growth*. Vol. 1, Part B, Elsevier, 1181–1224, Amsterdam; <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S157406840501018X>

- Kendall J., Knapp M. (2000). *Measuring the performance of voluntary organisations*. „Public Management” 2(1), s. 106–132.
- Keynes J.M. (1956). *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*. Warszawa: PWN.
- Kozłowski P., Wojtysiak-Kotlarski M. (red.) (2014). *Grzegorz W. Kołodko i ćwierćwiecze transformacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR.
- Kukliński A. (2003). *Gospodarka oparta na wiedzy*. Warszawa: KBN.
- Kukliński A., Orłowski W. (red.) (2000). *The knowledge based economy*. Warszawa: KBN.
- Kukliński A., Pawłowski K., Woźniak J. (2009). *Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwań XXI wieku*. Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Landreth H., Colander D. (2005). *Historia myśli ekonomicznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Mandeville B. (1957). *Bajka o pszczołach*, tłum. A. Glinczanka, W. Chwalewik. Warszawa: PWN.
- Marshall A. (1956). *The Present Position of Political Economy*, w: A.C. Pigou (red.), *Memorials of Alfred Marshall*. New York.
- Mazzucato M. (2013). *The entrepreneurial state: Debunking public vs. private sector myths*. London: Anthem Press.
- Mielcarek P. (2016). *Ekosystem innowacji w świetle paradygmatu otwartej innowacji*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 422.
- Mill J.S. (1965). *Zasady ekonomii politycznej*. Warszawa: PWN.
- Morawski W. (2016). *Wobec wyzwań jutra. Co myślą Polacy i jak działają?* Warszawa: Wolters Kluwer.
- Moulaert F., Nussbaumer J. (2005). *The social region: beyond the territorial dynamics of the learning economy*. „European Urban and Regional Studies” 12(1).
- Mróz B. (red.) (2009). *Oblicza konsumpcjonizmu*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Olejniczuk-Merta A. (2013). *Innowacje społeczne*. „Konsumpcja i Rozwój”.
- Olejniczuk-Merta A. (red.) (2016). *Konsumpcja w innowacyjnej gospodarce*. Warszawa: PWE.
- Panek-Owsiańska M. (2013). *Innowacje społeczne*, w: N. Ćwik (red.) *Wspólna odpowiedzialność. Rola innowacji* (s. 41–46). Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu; <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/wspolna-odpowiedzialnosc-rola-innowacji-2/>
- Patrzalek W. (2019). *Dekonsumpcja. Motywy. Cele. Funkcje*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Piasecki R., Wolnicki M. (2004). *The evolution of development. Economics and globalization*. „International Journal of Social Economies” 3.
- NBP (2016). *Potencjał innowacyjny gospodarki: uwarunkowania, determinanty, perspektywy*. Warszawa: NBP.
- Premand P., Rawlings L., Vermeersch Ch. (2011). *Impact Evaluation in Practice*. Washington: World Bank.
- BEPA (Bureau of European Policy Advisers) (2010). *Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union*. Brussels: European Commission.
- Rifkin J. (2016). *Spółczesność zerowych kosztów krańcowych. Internet przedmiotów. Ekonomia współdzielenia. Zmierzch kapitalizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Studio EMKA.
- Rok B. (2016). *W kierunku mierzenia efektów innowacji społecznych. Uwagi wstępne*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.), *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych?* Monografie IBRKK, Warszawa: IBRKK.

- Romer P. (2008). *Economic Growth*, w: D.R. Henderson (red.), *The Concise Encyclopedia of Economics* (2nd ed.). Library of Economics and Liberty; <http://www.econlib.org/library/Encl1/EconomicGrowth.html>
- Sachs J. (2000, 4 maja). *W erze gospodarki wiedzy*. „Rzeczpospolita”.
- Say J.B. (1960). *Traktat o ekonomii politycznej*. Warszawa: PWN.
- Schumpeter J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: PWN.
- Sharra R., Nyssens M. (2010). *Social Innovation: An Interdisciplinary and Critical Review of the Concept*. Louvain: Université Catholique de Louvain; <http://www.ces.ulg.ac.be/uploads/Workshop%2034%20March/Sharra%20and%20Nyssens%202010.pdf>
- Smith A. (1954). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. t. 2. Warszawa: PWN.
- Stankiewicz W. (2007). *Historia myśli ekonomicznej*. Warszawa: PWE.
- Stiglitz J. (2003). *The roaring nineties. A new history of the world's most prosperous decade*. New York: W. W. Norton & Company.
- Stiroh K.J. (2002). *Information Technology and the U.S. Productivity Revival: What Do the Industry data Say?* „American Economic Review” 92(5).
- Światowy G., Szalonka K. (2016). *Pomiar efektów innowacji społecznych*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.), *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych?* Monografia IBRKK, Warszawa: IBRKK.
- Vanhaverbeke W., Duysters G., Noorderhaven N. (2002). *External technology sourcing through alliances or acquisitions: An analysis of the application-specific integrated circuits industry*. „Organization Science” 13(6).
- Wiktorska-Święcka A. (2015). *Od towarzyszenia do włączenia. Praktyczne aspekty wdrażania innowacji społecznych na przykładzie metody towarzyszenia*. Kielce: Caritas Diecezji Kieleckiej.
- Włodarczyk K. (2013). *Rynkowe zachowania polskich konsumentów w dobie globalizacji konsumpcji*. Toruń: Wydawnictwo A. Marszałek.
- Yunus M. (2011). *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*. Warszawa: Concordia.
- Zadura-Lichota P. (red.) (2013). *Świt innowacyjnego społeczeństwa*. Warszawa: PARP.
- Zarycki T. (2004). *Kapitał społeczny a trzy polskie drogi do nowoczesności*. „Kultura i Społeczeństwo”, rok XLVIII, nr 2, s. 45–65.
- Zorska A. (red.) (2011). *Chaos czy twórcza destrukcja? Ku nowym modelom w gospodarce i polityce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

Alicja Fandrejewska\*

# Kulturowe uwarunkowania rozwoju innowacji społecznych

## 1. Wprowadzenie

Innowacje społeczne funkcjonują w świadomości publicznej, w różnym stopniu, od ponad ćwierćwiecza. Mimo tego niejednokrotnie wyjaśnienie czy doprecyzowanie znaczenia pojęcia innowacji społecznych nadal sprawia trudność.

Nie zawsze jest możliwe dokonanie jasnego i jednoznacznego podziału między innowacjami społecznymi a biznesowymi. Często, w celu doprecyzowania obu pojęć, przyjmuje się założenie, że innowacje społeczne są tworzone, rozwijane oraz upowszechniane w ramach lub za pośrednictwem organizacji, których głównym celem nie jest zysk, czy też maksymalizacja zysku, lecz podnoszenie jakości życia społeczeństwa. Definicje innowacji społecznych posiadają zwykle kilka wspólnych cech, które odnoszą się do: zdolności i chęci zaspokajania szeroko pojętych potrzeb społecznych, wzmocnienia pozycji poszczególnych grup społecznych oraz poprawy sytuacji jednostek, jak również wzmocnienia i rozwijania stosunków społecznych.

## 2. Innowacje społeczne jako aktywność społeczno-gospodarcza

Podejmując rozważania na temat istoty innowacji społecznych, możemy zauważyć wspólne elementy wielu konkurujących ze sobą definicji. Jednym z powodów istnienia wielu koncepcji innowacji społecznych są różne obszary ich funk-

---

\* Dr Alicja Fandrejewska – Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie.

kie są bariery), możemy starać się podejmować działania, których celem będzie kształtowanie zmian zachodzących w świadomości, podejściu oraz w zachowaniach społecznych (np.: pokonywanie zahamowań, zwiększanie motywacji, kreowanie atmosfery współdziałania, partycypacji, współodpowiedzialności, uświadamianie korzyści płynących z wdrażania tych innowacji itd.). Uwzględnianie uwarunkowań kulturowych podczas budowania i późniejszej modyfikacji lub adaptacji strategii rozwojowych jest bardzo istotne. Działania w zakresie innowacji społecznych powinny być spójne z regionalnym charakterem, tłem historycznym oraz tradycjami kultywowanymi w danym regionie. Dodatkowo, inicjatywy i akcje powinny być zgodne z systemem wartości i potrzebami mieszkańców obszaru, regionu, społeczności lub społeczeństwa. Tylko wówczas można liczyć na to, że inicjatywy związane z wdrażaniem i rozwojem innowacji społecznych będą skuteczne.

## Bibliografia

- Blicharz J., Zacharko L. (red.) (2017). *Trzeci sektor i ekonomia społeczna. Uwarunkowania prawne. Kierunki działań*. Prace Naukowe Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego: e-Monografie. Wrocław: E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa; [http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/79827/Trzeci\\_sektor\\_i\\_ekonomia\\_spoleczna.pdf](http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/79827/Trzeci_sektor_i_ekonomia_spoleczna.pdf) [12.10.2018].
- Burszta W.J. (1998). *Antropologia kultury*. Poznań: Wydawnictwo Zysk i S-ka.
- Cohen J.L., Jean L. (1994). *Civil Society and Political Theory*. Cambridge: MIT Press.
- Davis M. (1996). *The Politics of Philosophy: A Commentary on Aristotle's Politics*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
- Dyrda M.J. (2012). *Środowisko – wychowanie – kapitał społeczno-kulturowy*, w: *Edukacja kulturowa. Oczekiwania i potrzeby*. Siedlce: Fundacja na rzecz Dzieci i Młodzieży „Szansa”.
- Etmanski A. (2016). *Impact: Six Patterns to Spread Your Social Innovation*. Vancouver: Orwell Cove.
- Florida R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury (NCK).
- Hausner J. (2013). *Rozwój społeczno-gospodarczy*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchła (red.), *Kultura a rozwój* (s. 21–38). Warszawa: NCK.
- Hausner J. (2013). *Kultura a polityka rozwoju*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchła (red.), *Kultura a rozwój* (s. 81–104). Warszawa: NCK.
- Hausner J., Karwińska A., Purchła J. (red.) (2013). *Kultura a rozwój*. Warszawa: NCK.
- Jezard A. (2018). *Who and what is 'civil society'?* World Economic Forum, 23.04.2018; <https://www.weforum.org/agenda/2018/04/what-is-civil-society/> [12.10.2018].
- Karwińska A. (2013). *Kulturowe podłoże formowania się kapitału ludzkiego i społecznego*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchła (red.), *Kultura a rozwój* (s. 307–326). Warszawa: NCK.
- Kroeber A.L., Kluckhohn C. (1952). *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. New York: Vintage.
- Maźnica Ł. (2013). *Kultura – kreatywność – innowacyjność*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchła (red.), *Kultura a rozwój* (s. 399–412). Warszawa: NCK.

- Olejniczuk-Merta A. (2014a). *Innowacje społeczne – aktywizacja społeczeństwa czy coś więcej?* w: *Innowacje społeczne od idei do upowszechniania efektu*. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Olejniczuk-Merta A. (2014b). *Innowacje społeczne od idei do upowszechniania efektu*. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Olejniczuk-Merta A. (2015). *Social innovations in the process of system products development*. „Journal of Economics and Management” 4, s. 5–15.
- Olejniczuk-Merta A. (2017). *Innowacje społeczne. Pomiar potencjału, nakładów i efektów*. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Piątkowska M. (2016, 7–8 maja). *W nogi, to idzie młodość*. „Gazeta Wyborcza” 106(8713), s. 31.
- Sanetra-Szeliga J. (2013). *Sektor kultury w procesie integracji Unii Europejskiej*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchla (red.), *Kultura a rozwój* (s. 361–380). Warszawa: NCK.
- Sanetra-Szeliga J. (2013). *Sektor kultury a rozwój gospodarczy miasta*, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchla (red.), *Kultura a rozwój* (s. 413–434). Warszawa: NCK.
- Sasinowski H. (2012). *Spółczesność obywatelska i jego rola w budowie demokracji*. „Economy and Management” 1; [http://jem.pb.edu.pl/data/magazine/article/133/en/1.3\\_sasinowski.pdf](http://jem.pb.edu.pl/data/magazine/article/133/en/1.3_sasinowski.pdf) [12.10.2018].

Wiesław L. Nowiński\*

# Meta-kształcenie w meta-universytecie: innowacyjność dydaktyczno-naukowa projektu Polska++

## 1. Wprowadzenie

Sformułowalem kilka lat temu projekt budowy Polski Innowacyjnej, czyli Polski++ na całym jej obszarze wraz z Polską Doliną Krzemową i Narodowym Technopolis (tzw. Technopolis<sup>h</sup>) jako nasze wyzwanie początku XXI wieku. Projekt ten był opisywany w czasopiśmiennictwie [Nowiński 2014, 2017b; Kieżun 2015] oraz prezentowany w mediach krajowych [Nowiński 2015, 2016c, 2016d] i polonijnych [Dobra Polska Szkoła 2015], a jego pełna wersja jest dostępna np. na stronie fundacji Polska Innowacyjna [Nowiński b.d.]. Jest to wizja jednocząca Polaków w kraju i za granicą wokół wspólnego celu zarówno dla nas, jak i przyszłych pokoleń. Projekt Polska++ łączy doświadczenie wybitnych Polaków, głównie z diaspory, z talentem naszego młodego pokolenia. Projekt ten jest dedykowany Matkom-Polkom, aby ich córki i synowie mogli spełniać swoje marzenia, żyjąc godnie we własnym kraju.

Projekt Polska++ obejmuje zagadnienia z zakresu innowacyjności technologicznej, organizacyjnej i społecznej. Aspekty innowacji społecznej projektu były omawiane w pracy [Nowiński 2016a], w której podkreślano, że jest to ogromna szansa dla ludzi młodych, naukowców, przedsiębiorców, diaspory, a przede wszystkim dla całego społeczeństwa i kraju. To także polski wkład innowacyjno-społeczny do Wspólnej Europy.

---

\* Prof. dr hab. Wiesław L. Nowiński – Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, Centrum Anatomii Wirtualnej i Symulacji Chirurgicznej im. Jana Pawła II.



takiego uniwersytetu elitarnego, charakteryzującą się podejściem dynamicznym (tzn. uwzględniającym dynamikę zmieniającego się świata), wieloaspektowym, „od zewnątrz” i „na jutro”. Podejście to jest ortogonalne do koncepcji uczelni powszechnej, organizowanej statycznie (w stosunku do trendów światowych), „od wewnątrz” i „na dziś” (czyli zorientowanej na problemy dnia dzisiejszego). W pracy tej zarówno uniwersytet, jak i proces kształcenia zostały rozszerzone z tradycyjnej przestrzeni jednowymiarowej do przestrzeni trójwymiarowych, tworząc meta-universytet i meta-kształcenie. Wprowadzone modele meta-universytetu i meta-kształcenia można opisać jako dwuwymiarową macierz 3×3, mianowicie:

$$\begin{pmatrix} \text{uczeni-innowatorzy-przedsiębiorcy} \\ \text{uniwersytet-instytuty-inkubator} \\ \text{wiedza-wprawa-wartości} \end{pmatrix}$$

Wpływ zaprezentowanej koncepcji obejmuje szeroki zakres społeczny, od studentów, doktorantów i absolwentów wraz ze sposobem ich kształcenia oraz przygotowania do życia zawodowego i społecznego, przez funkcjonowanie nauczycieli akademickich i pracowników naukowych, do całego społeczeństwa i kraju poprzez kształtowanie młodego pokolenia i jego wpływu na gospodarkę, a nawet świata, z którym mamy współpracować, a jednocześnie globalnie konkurować, głównie za pomocą naszej narodowej własności intelektualnej.

Proponowane powyżej koncepcje i modele nie są bezpośrednią kopią istniejących i działających rozwiązań w innych częściach świata. Jest to oryginalny projekt autorski wstępnie przedstawiony w [Nowiński 2016b] i systematycznie uaktualniany. Projekt ten jest oparty o własne doświadczenia i przemyślenia autora (afiliowanego przy czterech uczelniach z pierwszej dziesiątki szanghajskiego rankingu dziedzinowego) i uwzględnia bieżące trendy światowe.

## Bibliografia

- British Council (2017). *10 trends – Transformative changes in higher education*. British Council International Education Services; <https://ei.britishcouncil.org/node/71455>
- Dobra Polska Szkoła (Polonijny Portal w Nowym Jorku) (2015, 27 sierpnia). *Polska Dolina Krzemowa – projekt prof. Wiesława Nowińskiego*; <http://www.dobrapolskaszkoła.com/?s=Projekt+prof.+Wies%C5%82awa+Nowi%C5%84skiego&x=0&y=0>
- European Commission (2017). *Peer Review of Poland’s Higher Education and Science system*. Publications Office of the European Union. doi: 10.2777/193011; <https://rio.jrc.ec.europa.eu/en/policy-support-facility/peer-review-polish-higher-education-and-science-system>
- Kieżun W. (2015). *Przedmowa – zarys formuły sprawniejszego państwa*, w: W. Kieżun (red.) *Sprawniejsze Państwo* (s. 7–31). Warszawa: Poltext.
- Kwiek M. (red.) (2017). „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2(50): *Numer specjalny: Reforma Szkolnictwa Wyższego*. Poznań: Uniwersytet Adama Mickiewicza, Centrum Studiów nad Polityką Publiczną.
- Nowiński W.L. (b.d.). *Teraz Polska Innowacyjna (Polska++): jak ją zbudować*. Fundacja Polska Innowacyjna; [http://www.polandinnovative.com/files/Polska\\_Innowacyjna-Technopolish.pdf](http://www.polandinnovative.com/files/Polska_Innowacyjna-Technopolish.pdf)

- Nowiński W.L. (2014). *Żeby innowacyjność stała się fundamentem Polskiej Gospodarki*. Rozmowa z prof. Wiesławem L. Nowińskim. „Kwartalnik Urzędu Patentowego” 2(20).
- Nowiński W.L. (2015, 7 grudnia). *Chcę utworzyć Polską Dolinę Krzemową*. Rozmowa z prof. Wiesławem L. Nowińskim w programie „Ustalmy Jedno – Świat”. Onet. Wiadomości; <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/prof-wieslaw-nowinski-w-ustalmy-jedno-swiat-chce-utworzyc-polska-doline-krzemowa/3bx5p8>
- Nowiński W.L. (2016a). *Innowacyjność społeczna projektu budowy Polski Innowacyjnej, Polska ++*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.) *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych* (s. 13–22). Monografie IBRKK. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Nowiński W.L. (2016b). *Meta-universytet z meta-kształceniem: innowacyjność dydaktyczno-naukowa w ramach projektu Polska Innowacyjna, Polska ++*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.) *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych*. Monografie IBRKK. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Nowiński W.L. (2016c, 30 stycznia). *Teraz Polska Innowacyjna: cz. 1 – Cel działania*. Portal naszemiasto.pl: Wiadomości 24.pl; [http://www.wiadomosci24.pl/artykul/teraz\\_polska\\_innowacyjna\\_cz1\\_cel\\_dzialania\\_342995.html](http://www.wiadomosci24.pl/artykul/teraz_polska_innowacyjna_cz1_cel_dzialania_342995.html)
- Nowiński W.L. (2016d, 3 lutego). *Teraz Polska Innowacyjna: cz. 2 – Jak ją zbudować*. Portal naszemiasto.pl: Wiadomości 24.pl; [http://www.wiadomosci24.pl/artykul/teraz\\_polska\\_innowacyjna\\_cz2\\_jak\\_ja\\_zbudowac\\_342997.html](http://www.wiadomosci24.pl/artykul/teraz_polska_innowacyjna_cz2_jak_ja_zbudowac_342997.html)
- Nowiński W.L. (2017a). *Dolina Bursztynowa. Budujmy wspólnie Polskę Innowacyjną, POL-SKE++*. Wystąpienie podczas Kongresu InnoSHARE'17, Warszawa, 21–22 czerwca.
- Nowiński W.L. (2017b). *Polska Innowacyjna, Polska ++: jak ją zbudować*. „Fenomen Polska”. (1–2), s. 66–69.
- Pawlak A.M. (2000). *Fostering creativity in the New Millennium*. „Research-Technology Management” 43(6). New York: Industrial Research Institute, s. 32–35.
- Projekt ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (z dnia 16.09.2017); <http://konstytucjadlanauki.gov.pl/content/uploads/2017/09/projekt-ustawy-prawo-o-szkolnictwie-wyzszym-i-nauce-16092017-v1.pdf>
- „The Economist” (2014, March). *Higher education in the 21st century: Meeting real-world demands*. The Economist Intelligence Unit Limited; [https://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/EIU\\_AcademicPartns\\_WEBr1.pdf](https://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/EIU_AcademicPartns_WEBr1.pdf)
- World Economic Forum (2015). *Deep Shift. Technology Tipping Points and Societal Impact*. Global Agenda Council on the Future of Software & Society; [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC15\\_Technological\\_Tipping\\_Points\\_report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf)

Joanna Rudawska\*

# Rola społeczeństwa obywatelskiego w tworzeniu innowacji – helisy jako modele innowacji regionalnych

## 1. Wprowadzenie

Innowacje mają przede wszystkim podnosić jakość życia społeczeństw, zwiększać konkurencyjność przedsiębiorstw, pomagać administracji publicznej realizować sprawnie i skutecznie powierzone zadania. Wdrażanie przedsięwzięć strategicznych o zasięgu regionalnej czy krajowej innowacji wymaga co najmniej trzech stron: biznesu, nauki i administracji. Konieczna jest kooperacja interesariuszy dysponujących komplementarnymi zasobami informacyjnymi, technicznymi czy finansowymi. W realiach gospodarki opartej na wiedzy tworzenie innowacji odbywa się poprzez pozyskiwanie informacji z wielu różnych źródeł. Ponieważ innowacje mają służyć społeczeństwu, szczególnie wartościowa w tym procesie jest wiedza, opinia ludzi, a także ich postawa wobec nowatorskich rozwiązań.

Udział społeczeństwa obywatelskiego jako równoprawnego partnera, zaangażowanego w proces innowacyjny został dostrzeżony i ujęty przez badaczy w modelu innowacji poczwórnej helisy – Quadruple Helix, w którym procesy innowacyjne przebiegają w specyficznym układzie powiązań jego uczestników, do których należą: sektor nauki, władza, przemysł i społeczeństwo. Co ważne, społeczeństwo obywatelskie w modelu poczwórnej helisy nie tylko artykułuje swoje potrzeby i preferencje, ocenia ofertę, testuje rozwiązania, ale czynnie jest włączane w kreowanie nowej wartości na każdym etapie zachodzącego procesu [Macełko, Mendel 2011].

---

\* Dr Joanna Rudawska – Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach.

## 7. Podsumowanie

Regiony szukają rozwiązań doskwierających im problemów społecznych, ekonomicznych czy politycznych. Zawijają sojusze, tworzą stowarzyszenia, partnerstwa, klastry, po to, by poprzez sieć interesariuszy współpracować i wdrażać innowacyjne rozwiązania. Kluczowym i integralnym elementem modelu współpracy jest społeczeństwo, które artykułuje potrzeby, projektuje i testuje rozwiązania jako równoważny partner. Teorie innowacji coraz częściej wskazują konieczność współpracy interesariuszy o różnych kompetencjach w celu realizacji wspólnego interesu. Powiązania sieciowe wyłącznie pomiędzy uczestnikami takimi jak przedsiębiorstwa, uczelnie i władze publiczne nie są jednak do końca efektywne, gdy pracują 'dla' a nie 'z' użytkownikiem końcowym nowatorskich rozwiązań, ulepszeń, innowacji. Dlatego tak ważnym elementem modeli innowacji jest miejsce i rola, jaką odgrywa społeczeństwo obywatelskie.

Projekt Urban Inno, realizowany w oparciu o model poczwórnej helisy, jest przykładem wdrażania innowacji miejskich w ramach ekosystemów stworzonych z myślą o użytkowniku, który na koniec ma korzystać z zaproponowanych przez interesariuszy rozwiązań. Działania podejmowane przez wszystkich partnerów dążą do zwiększenia partycypacji społeczeństwa w procesach innowacyjnych, poprzez zbudowanie bazy metod i technik partycypacji.

Innowacje tworzone w procesie uwzględniającym model Quadruple Helix, wskazane w przykładzie, spełniają kryteria innowacji społecznych, bowiem realizowane są dla społeczeństwa, przez społeczeństwo i ze społeczeństwem. Znajdują to odzwierciedlenie i potwierdzenie w celu, przebiegu procesu i efektach takich innowacji. A więc można mówić o wspólnym realizowaniu przez wielu aktorów jednocześnie innowacji biznesowej i częściowo społecznej, a to dlatego, że:

1. Obok celu biznesowego, finansowego, zostaje spełniony też cel innowacji społecznej, jakim jest podnoszenie jakości życia społeczności lokalnej.
2. Innowacja ta jest realizowana jako proces, w którym uczestniczy wiele różnorodnych podmiotów, o różnych formach własności, wielkości i z różnych sektorów.
3. Efekt innowacji ma podwójny wymiar, bowiem składają się nań efekt rzeczowy oraz nowe relacje społeczne.

## Bibliografia

- Borkowska K., Osborne M. (2018). *Locating the fourth helix: Rethinking the role of civil society in developing smart learning cities*. „International Review of Education” 64, s. 355–372.
- Carayannis E.G., Barth T.D., Campbell E.J. (2012). *The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation*. „Journal of Innovation and Entrepreneurship” 1(1), s. 1–12.
- Carayannis E.G., Campbell D. (2010). *Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed*

- framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology.* „International Journal of Social Ecology and Sustainable Development” 1(1), s. 41–69.
- Carayannis E.G., Campbell D. (2011). *Open Innovation Policy and a 21st Century Fractal Research, Education and Innovation (FREIE) Ecosystem: Building on the Quadruple and Quintuple Helix Innovation Concepts and the “Mode 3” Knowledge Production System.* Springer Science+Business Media, LLC 2011.
- Carayannis E.G., Kaloudis A. (2010). *21st century democratic capitalism, a time for action and a time to lead.* „International Journal of Social Ecology and Sustainable Development” 1(1), s. 1–13.
- Committee of the Regions (2016). *Using the Quadruple Helix Approach to Accelerate the Transfer of Research and Innovation Results to Regional Growth,* European Union.
- Cossetta A., Palumbo M. (2014). *The Co-production of Social Innovation: the case of Living Lab,* w: R.P. Dameri, I.C. Sabroux (red.), *Smart city. How to create public and economic value with high technology in urban space* (s. 221–235). Springer.
- Delman J., Madsen S.T. (2007). *Nordic triple helix collaboration in knowledge, innovation, and business in China and India: A preliminary study.* NIAS-Nordic Institute of Asian Studies.
- Eason K.D. (1992). *Information technology and organizational change.* London: Taylor and Francis.
- Eason K.D. (1992). *The development of a user-centered design process: A case study in multi-disciplinary research. Inaugural lecture.* Loughborough: HUSAT Research Institute, Loughborough University of Technology, 14 October.
- Etzkowitz H., Leydesdorff L. (2000). *The dynamics of innovation: From national systems and „mode 2” to a triple helix of university–industry–government relations.* „Research Policy” 29(2), s. 109–123.
- Etzkowitz H., Klofsten M. (2005). *The Innovating Region: Towards a theory of knowledge based regional development.* „R&D Management” 35, s. 243–255.
- Helms N.H., Heilesen S.B. (2011). *Framing Creativity. User-driven Innovation in Changing Contexts.* ELYKproject, 2009–2012. „European Journal of Open, Distance and E-Learning” (EURODL); <http://www.eurodl.org/?p=special&sp=articles&article=455>
- Jasiecki K. (2015). *Problemy partycypacji społecznej w Polsce i ich wpływ na politykę publiczną.* Szkoła Główna Handlowa, „Studia z Polityki Publicznej /Public Policy Studies” 3(7), s. 101–119.
- Jasiński A.H. (2006). *Innowacje i transfer techniki w procesie transformacji.* Warszawa: Difin.
- Kaulio M. (1998). *Customer, Consumer and User Involvement in Product Development: A Framework and a Review of Selected Methods.* „Total Quality Management” 9(1), s. 141–149.
- Khan M.R., Al-Ansari M. (2005). *Sustainable innovation as a corporate strategy. Intellectual Assets Management.* Dharan, Saudi Arabia: Saudi Aramco.
- Mendel I., Macelko M. (2013). *Miejsce i rola społeczeństwa obywatelskiego w regionalnych (eko)systemach innowacji.* Kwartalnik Naukowy „Organizacja i Zarządzanie” 2(22), Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- Ranga M., Etzkowitz H. (2010). *Creative Reconstruction: A Triple Helix-based Innovation Strategy in Central and Eastern Europe Countries,* w: M. Saad, G. Zawdie (red.) *Theory and Practice of Triple Helix Model in Developing Countries. Issues and Challenges* (s. 249–282). New York: Routledge.

- Ranga M., Etzkowitz H. (2013). *Triple Helix Systems: An Analytical Framework for Innovation Policy and Practice in the Knowledge Society*. „Industry and Higher Education” 27(4), s. 237–262.
- Ståhlbröst A. (2008). *Forming Future IT – The Living Lab Way of User Involvement*. Doctoral Thesis no. 62, Lulea University of Technology Social Informatics, Sweden.
- Szczepaniak M. (2014). *Znaczenie sieci współpracy w rozwoju innowacji społecznych*. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej „Organizacja i Zarządzanie” 76, s. 156–166.
- Truskolaski T. (2013). *Kształtowanie warunków współpracy w oparciu o model triple helix na przykładzie metropolii białostockiej*. „Ekonomia i Prawo” 1, s. 21–34.
- Schimanek T. (2015). *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*. Warszawa: Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.
- Yawson R.M. (2009). *The Ecological System of Innovation: A New Architectural Framework for a Functional Evidence-Based Platform for Science and Innovation Policy*. The Future of Innovation Proceedings of the XXIV ISPIM 2009 Conference, Vienna, Austria, June 21–24.

## Netografia

- <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/URBAN-INNO.html> [20.08.2018].
- [www.idea.kielce.eu](http://www.idea.kielce.eu) – strona Urzędu Miasta Kielce dot. *smart city* [20.08.2018].
- [www.user-participation.eu](http://www.user-participation.eu) – Toolbox Urban Inno [20.08.2018].

Aldona Wiktorska-Święcka\*

# Współtworzenie usług publicznych jako nowy paradygmat innowacji społecznych

## 1. Wprowadzenie

Minione lata charakteryzują się m.in. postępującą digitalizacją, współzależnościami i gwałtowną transformacją krajobrazu politycznego. Jednym z kluczowych megatrendów stało się starzenie się społeczeństwa i wynikające z niego wyzwania dla zrównoważonego rozwoju [Adamczyk 2009]. Te i inne coraz bardziej złożone problemy społeczne, gospodarcze i środowiskowe wymuszają przesunięcia akcentów w dotychczasowym myśleniu o zarządzaniu publicznymi sprawami. Rozwiązanie tych problemów jest procesem, który w sektorze publicznym jest utrudniony ze względu na niewydolny system biurokracji, w sektorze prywatnym hamowany przez niedoskonałości rynku, a w sektorze społecznym ograniczony przez brak skali i znaczną fragmentację. Publiczne systemy społeczne i socjalne stoją w obliczu rosnącego popytu na spersonalizowane usługi ze względu na niestandardowe potrzeby indywidualne i drastyczne zróżnicowanie ryzyk społecznych [European Social Network 2015]. Obecnie tworzenie nowych polityk i usług, które zaspokajają wcześniej niezaspokojone potrzeby obywateli, stanowią wyzwanie zarówno na poziomie prawnym, jak i administracyjnym. Jednym z możliwych rozwiązań dla wyżej wymienionych wyzwań może być współtworzenie, postrzegane jako generowanie usług publicznych o lepszej jakości, zorientowanych na klienta i mniej kosztownych [Osborne i in. 2016]. Rosnące zainteresowanie współtworzeniem wynika głów-

---

\* Dr hab. Aldona Wiktorska-Święcka – Uniwersytet Wrocławski.

## Bibliografia

- Austen A. (2016). *Kapitał społeczny w procesie współtworzenia usług publicznych*. „Zarządzanie i Finanse. Journal of Management and Finance” 14(3/1), s. 223–238.
- Awdziej M., Krzyżanowska M., Tkaczyk J. (2016). *Przegląd koncepcji współtworzenia wartości*. „Handel Wewnętrzny” 3(362), s. 16–26.
- Bartoszewicz A., Herbst J., Ostrowski Ł., Starzyk K., Wygnański J.J. (2014). *Od diagnozy do strategii*. Warszawa: Urząd Miasta Stołecznego Warszawy i Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”.
- Bąkowska-Morawska U. (2015). *Analiza doboru partnerów w kreowaniu usług poprzez wykorzystanie map grup strategicznych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (Research Papers of Wrocław University of Economics), 375, s. 114–126.
- Boviard T., Löffler E. (2012). *From Engagement to Co-Production. How Users and Communities Contribute to Public Service*, w: V. Pestoff, T. Brandsen, B. Verschuere (red.), *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*. London/New York: Routledge.
- 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). Brussels: European Commission, DG Research.
- Crouch C. (2013). *Making capitalism fit for society*. Cambridge: Polity Press.
- Crouch C. (2015). *Governing social risks in post-crisis Europe*. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar.
- Davis A., Andrew J. (2017). *Co-creating urban environments to engage citizens in a low-carbon future*. „Procedia Engineering” 180, s. 651–657.
- Esping-Andersen G., Gallie D., Hemerijck A., Myles J. (2002). *Why We Need a New Welfare State*. Oxford: Oxford University Press.
- European Commission (2013). *Evidence on Demographic and Social Trends, Social Policies' Contribution to Inclusion, Employment and the Economy*. SWD, 38 final.
- Galvagno M., Dalli D. (2014). *Theory of value co-creation: a systematic literature review*. „Journal of Service Theory and Practice” 10.
- Gerometta J., Häussermann H., Longo G. (2005). *Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies for an Inclusive City*. „Urban Studies” 42(11).
- Hemerijck A. (2013). *Changing Welfare States*. Oxford: Oxford University Press.
- Iansiti M., Levien R. (2004). *Strategy of Ecology*. „Harvard Business Review” 3.
- Kannan P.K., Chang A.M. (2013). *Beyond Citizen Engagement: Involving the Public in Co-Delivering Government Services*. Collaborating Across Boundaries Series, Washington, DC: IBM Center for The Business of Government.
- Kaźmierczak T. (2012). *Udział mieszkańców w zarządzaniu gminnymi usługami publicznymi*, w: A. Olech (red.), *Dyktat czy uczestnictwo? Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Kaźmierczak T. (2014). *Koprodukcja usług publicznych (konceptcja, badania, rola w świadczeniu usług adresowanych do osób wykluczonych społecznie, warunki upowszechnienia)*. Ekspertyza opracowana w ramach projektu „EAPN Poland – we create common Social Europe” współfinansowanego w ramach Szwajcarskiego Mechanizmu Finansowego w latach 2013–2014.
- Kobylińska U. (2015). *Innowacje w administracji publicznej w Polsce na poziomie samorządu lokalnego*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (Research Papers of Wrocław University of Economics), 402, s. 142–151.



- Kwaśnicki W. (2014). *Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka?* w: W. Misztal, G. Chimiak, A. Kościński (red.), *Obywatelskość wobec kryzysu: uspieni czy innowatorzy?* Warszawa: IFiS PAN.
- Matuszek M. (2015). *Współtworzenie wartości z klientem – systematyczny przegląd literatury*. „Zarządzanie organizacjami” 10, s. 5–11.
- Morel N., Palier B., Palme J. (red.) (2012). *Towards a Social Investment State? Ideas, Policies and Challenges*. Bristol: Policy Press.
- Mulgan G. (2007). *Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: Young Foundation.
- Nambisan S., Nambisan P. (2013). *Engaging Citizens in Co-Creation in Public Services: Lessons Learned and Best Practices*. Collaboration Across Boundaries Series, IBM Center for The Business of Government, Washington DC.
- Nicholls A., Murdock A. (2012). *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Nicholls A., Simon J., Gabriel M. (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Olejniczak P. (2015). *Společne konsekwencje rewitalizacji wrocławskiego Nadodrza*. „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Sociologica” 54, s. 79–93; <http://dx.doi.org/10.18778/0208-600X.54.06> [5.09.2018].
- Olejniczak P. (2016). *Percepcja wrocławskiego osiedla Nadodrza przez jego mieszkańców*, w: L. Kowalczyk, F. Mroczko (red.), *Innowacyjność to rozwój. Zarządzanie operacyjne w teorii i praktyce organizacji biznesowych, publicznych i pozarządowych* (s. 179–192). Prace naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu, 39(3), Wałbrzych.
- Osborne S.P., Radnor Z., Strokosch K. (2016). *Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?* „Public Management Review” 18(5), s. 639–653.
- Pestoff V. (2012). *Co-Production and the Third Sector Social Services in Europe. Some Crucial Conceptual Issues*, w: V. Pestoff, T. Brandsen, B. Verschuere (red.) *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*. London: Routledge.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Stobiecka J. (2016). *Współtworzenie wartości w usługach publicznych z perspektywy logiki dominacji usługowej*. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, 44(2), s. 294–303.
- Sześciło D. (2015a). *Koprodukcja a ekonomia społeczna. Alternatywa rozłączna czy komplementarność?* „Ekonomia Społeczna” 1, s. 79–87.
- Sześciło D. (2015b). *Samoobsługowe państwo dobrobytu. Czy obywatelska koprodukcja uratuje państwo dobrobytu?* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Sześciło D. (2015c). *Współzarządzanie a usługi publiczne*, w: S. Mazur (red.), *Współzarządzanie publiczne* (s. 285–302). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Sześciło D. (2015d). *Współzarządzanie jako koprodukcja usług publicznych*. „Zarządzanie Publiczne” 1(31), s. 13–21.
- OECD (2011). *Together for Better Public Services Partnering with Citizens and Civil Society*. OECD Public Governance Reviews, Paris: OECD Publishing.
- Trutkowski C. (red.) (2016). *Realizacja usług publicznych w jednostkach samorządu terytorialnego – ograniczenia, możliwości, rekomendacje*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej.

Voorberg W., Bekkers V., Tummers L. (2013). *Co-creation and Co-production in Social Innovation: A Systematic Review and Future Research Agenda*. Proceedings of the EGPA Conference.

Wiktorska-Świąćka A., Moroń D., Klimowicz M. (2015). *Zarządzanie innowacjami społecznymi. Trendy, perspektywy, wyzwania*. Warszawa: Difin.

## Netografia

European Social Network (2015). *Public social services in crisis: challenges and responses From 2008-2014: a response from ESN members*; [https://www.esneu.org/sites/default/files/publications/2015\\_Public\\_Social\\_Services\\_in\\_Crisis\\_report\\_-\\_FINAL.pdf](https://www.esneu.org/sites/default/files/publications/2015_Public_Social_Services_in_Crisis_report_-_FINAL.pdf) [5.09.2018].

<http://urbact.eu/boostinno> [5.09.2018].

<https://www.wroclaw.pl/biznes/boost-inno-boosting-social-innovation-2016-wroclawiu> [5.09.2018].

<https://www.wroclaw.pl/biznes/projekt-zmian-ulicy-pilsudskiego-program-brg> [5.09.2018].

Jacek Purski\*

# Innowacje społeczne a bezpieczeństwo społeczeństwa<sup>1</sup>

## 1. Wprowadzenie

Do tej pory w Polsce radykalizacji i różnego rodzaju ekstremizmom próbowano przeciwdziałać głównie środkami „miękkimi”. Edukacja międzykulturowa w szkołach i instytucjach, budowanie kultury równości w prawie i przestrzeni publicznej, przeciwdziałanie dyskryminacji tam, gdzie sięga oddziaływanie państwa i opinii publicznej, to niewątpliwie fundamenty tworzenia społeczeństwa otwartego i gotowego korzystać ze swojej różnorodności dla satysfakcji wszystkich. Tu też zaczęto pracę nad budowaniem społecznego bezpieczeństwa.

Szkolenia urzędników i funkcjonariuszy, praca z uczniami od najmłodszych lat, wykłady, dyskusje i spotkania zaczynają tworzyć przestrzeń, dzięki której pojawia się szansa, że z czasem będzie można usunąć ze struktur państwa elementy i postawy, które sprawiają, że ksenofobia i rasizm się reprodukuje, i zbudować rzeczywistość, w której ekstremizm i fundamentalizm łatwiej będzie wyłapać, nie dać im się rozwinąć i ostatecznie je zatrzymać. Niestety ciągle tego typu działania nie są wystarczająco upowszechniane. Jednocześnie nie są zapewniane wystarczające środki finansowe na ich realizację, zarówno w budżetach lokalnych jak i krajowych.

Jak zatem działać, zarówno prewencyjnie jak i w sytuacji, kiedy stykamy się w przestrzeni społecznej z grupami już ukształtowanymi, strukturami działają-

---

\* Jacek Purski – prezes Instytutu Bezpieczeństwa Społecznego w Warszawie.

<sup>1</sup> Rozdział powstał w ramach projektu pn. „Cooperative & Harmonized Action Model to stop Polarisation in Our Nations / CHAMPIONS” finansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach programu „Internal Security Fund – Police” (numer umowy o dofinansowanie: 823705).

tamentów, na wzór podobnych podmiotów istniejących w niemieckim porządku prawnym w Urzędzie Ochrony Konstytucji (Bundesamt für Verfassungsschutz). Jej celem byłaby koordynacja i wyznaczanie głównych kierunków działań przeciwko każdej formie radykalizacji, jako element polityki państwa, element bezpieczeństwa narodowego.

## 5. Podsumowanie

Wszystkie powyższe programy, projekty i koncepcje – jeśli udałoby się połączyć je w jeden spójny program walki z radykalizacją i ekstremizmem – byłyby w stanie, choć w części, pomóc nadrobić braki, z jakimi stykamy się w działaniach mających na celu zwiększenie naszego bezpieczeństwa. Innowacje społeczne zastosowane w walce z radykalizacją, zarówno przyjmujące formę materialną: spisy symboli, podręczniki opisujące liderów i ekstremistyczne ideologie, aplikacje smartfonowe i broszury; jak również te zwiększające wiedzę i kapitał społeczny: jak szkolenia, wycieczki, spotkania, wykłady czy dyskusje; jak i te proceduralne: jak programy wychodzenia z ekstremizmu; oraz te instytucjonalne: jak powołanie zarówno lokalnych jak i umocowanych w MSWiA Grup Eksperckich ds. przeciwdziałania radykalizacji, będą szansą na to, aby Polska, mimo zmieniających się warunków politycznych w regionie, tzw. kryzysu migracyjnego, pozostała państwem, w którym radykalizm będzie zjawiskiem marginalnym.

## Bibliografia

- Abadinski H. (2013). *Organized Crime*. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Ackerman S., Laughland O. (2015, September 26). *For a teen aspiring to be president, being Muslim is a hurdle in post-9/11 America*. „The Guardian”.
- Adler K. (2016, April 28). *Is Europe lurching to the far right?* BBC News; [www.bbc.com/news/world-europe-36150807](http://www.bbc.com/news/world-europe-36150807)
- Baczyński M. (2017, 12 stycznia). *W Polsce rośnie fala nienawiści wobec obcokrajowców? Bodnar: jest coraz gorzej*. [wiadomosci.onet.pl](http://wiadomosci.onet.pl); [www.wiadomosci.onet.pl/kraj/w-polsce-rosnie-fala-nienawisci-wobec-obcokrajowcow-bodnar-jest-coraz-gorzej/q3q0bz1](http://www.wiadomosci.onet.pl/kraj/w-polsce-rosnie-fala-nienawisci-wobec-obcokrajowcow-bodnar-jest-coraz-gorzej/q3q0bz1)
- Bowcott O. (2014, May 12). *Uganda anti-gay law led to tenfold rise in attacks on LGBTI people, report says*. „The Guardian”.
- Burke J. (2017, May 30). *The myth of the 'lone wolf' terrorist*. „The Guardian”.
- Callimachi R. (2017, July 27). *Freed From ISIS, Yazidi Women Return in 'Severe Shock'*. „The New York Times”.
- Cornevin Ch. (2016, 2 février). *Islamisme: 8250 individus radicalisés en France*. „Le Figaro”.
- Currie P.M., Taylor M., Holbrook D. (red.) (2015). *Extreme Right Wing Political Violence and Terrorism*. New York: Bloomsbury Academic.
- Czarnecki M. (2017, 30 listopada). *Muzulmanie w Europie A.D. 2050. Ilu ich będzie w Polsce?* „Gazeta Wyborcza”; [www.wyborcza.pl/7,75399,22715071,muzulmanie-w-europie-a-d-2050-ilu-ich-bedzie-w-polsce.html](http://www.wyborcza.pl/7,75399,22715071,muzulmanie-w-europie-a-d-2050-ilu-ich-bedzie-w-polsce.html)

- Dudek A.J. (2017, 3 kwietnia). *Polacy na szczytach islamofobii w UE. Boją się i nienawidzą, choć nie ma kogo*. OKO.press; [www.oko.press/polacy-szczytach-islamofobii-ue-boja-sie-nienawidza-choc-kogo](http://www.oko.press/polacy-szczytach-islamofobii-ue-boja-sie-nienawidza-choc-kogo)
- Duffy N. (2018, May 15). *Violent far-right nationalists attack LGBT event in Kyiv, police fail to intervene*. „Pink News”; [www.pinknews.co.uk/2018/05/15/violent-far-right-nationalists-attack-lgbt-event-in-kyiv-police-fail-to-intervene](http://www.pinknews.co.uk/2018/05/15/violent-far-right-nationalists-attack-lgbt-event-in-kyiv-police-fail-to-intervene)
- Herbeck D., Lou M. (2001). *American Terrorist: Timothy McVeigh and the Oklahoma City Bombing*. New York: ReganBooks.
- Holloway H. (2017, March 20). *Horrifying rise of the Fourth Reich: Neo-Nazi extremists promise to destroy EU*. „The Daily Star”.
- Hua J. (2011). *Trafficking Women's Human Rights*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- James P.A., Jensen M.A., Lafree G., Safer-Lichtenstein A. (2018). *Correlates of violent political extremism in the United States*. „Criminology” 56(2).
- Kaszuwała P. (2018, 8 listopada). *Wyrok w sprawie bombiarza z Wrocławia*. Radio Wrocław; <http://www.radiowroclaw.pl/articles/view/72171/Zapadl-wyrok-w-sprawie-bombiarza-z-Wroclawia>
- Katolicka Agencja Informacyjna (2018, 26 stycznia). *Muzułmanie w Polsce*; <https://ekai.pl/muzulmanie-w-polsce-2/>
- Kącki M. (2015). *Białystok. Biała siła, czarna pamięć*. Wołowiec: Wydawnictwo Czarne.
- Koźmiński P. (2018, 5 stycznia). *Coraz więcej przestępstw z nienawiści. Prokuratura Krajowa opublikowała dane*. „Gazeta Wyborcza”; [www.wyborcza.pl/7,75398,22861475,coraz-wiecej-przestepstw-z-nienawisci-prokuratura-krajowa-opublikowala.html](http://www.wyborcza.pl/7,75398,22861475,coraz-wiecej-przestepstw-z-nienawisci-prokuratura-krajowa-opublikowala.html)
- Lambert R. (2011, July 24). *Nationalists pose bigger threat than al-Qaeda*; <https://www.aljazeera.com/indepth/opinion/2011/07/201172482841769458.html>
- Lyons M.N. (2017, May 2). *The alt-right hates women as much as it hates people of colour*. „The Guardian”.
- Mackenzie M. (2011, July 28). *Anders Breivik: Isolated Mad Man or Tip of the Far-Right Racist Iceberg?* Duck of Minerva; [www.duckofminerva.com/2011/07/anders-breivik-isolated-mad-man-or-tip.html](http://www.duckofminerva.com/2011/07/anders-breivik-isolated-mad-man-or-tip.html)
- Mudde C. (red.) (2005). *Racist Extremism in Central and Eastern Europe*. London: Routledge.
- PAP (2015, 23 stycznia). *Proces Brunona Kwietnia. Rozprawa w tajnej sali Sądu Najwyższego*. PolskieRadio.pl; <https://www.polskieradio.pl/13/3/Artykul/1359995,Proces-Brunona-Kwietnia-Rozprawa-w-tajnej-sali-Sadu-Najwyzszego>
- PAP (2018, 25 stycznia). *Polscy muzułmanie zaniepokojeni ksenofobią. „Mamy prawo czuć się tu bezpiecznie”*. Dziennik.pl; [www.wiadomosci.dziennik.pl/wydarzenia/artykuly/567434,polscy-muzulmanie-zaniepokojeni-ksenofobia-i-uprzedzeniami.html](http://www.wiadomosci.dziennik.pl/wydarzenia/artykuly/567434,polscy-muzulmanie-zaniepokojeni-ksenofobia-i-uprzedzeniami.html)
- Perlinger A. (2013, January 15). *Challengers from the Sidelines. Understanding America's Violent Far-Right*. United States Military Academy, 15.01.2013; [www.ctc.usma.edu/posts/challengers-from-the-sidelines-understanding-americas-violent-far-right](http://www.ctc.usma.edu/posts/challengers-from-the-sidelines-understanding-americas-violent-far-right)
- Puckett K.M., Turettini U. (2015). *The Mystery of the Lone Wolf Killer: Anders Behring Breivik and the Threat of Terror in Plain Sight*. New York: Pegasus Crime.
- Qadir H. (2016). *Preventing and Countering Extremism and Terrorist Recruitment: A best practice guide*. Woodbridge: John Catt Educational Ltd.
- Ravndal J.A. (2017, November 22). *Explaining right-wing terrorism and violence in Western Europe: Grievances, opportunities, and polarization*. „European Journal of Political Research”; <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12254>

- RPO i ODIHR/OBWE (2018, 2 lipca). *Jedynie 5% przestępstw motywowanych nienawiścią jest zgłaszanych na policję – badania RPO i ODIHR/OBWE*; <https://www.rpo.gov.pl/pl/content/jedynie-5-przestepstw-motywowanych-nienawiscia-jest-zglaszanych-na-policje-badania-rpo-i-odihrobwe>, 2.07.2018.
- Schulte-Bockholt A. (2006). *The Politics of Organized Crime and the Organized Crime of Politics: A Study in Criminal Power*. Lanham: Lexington Books.
- Shimer D. (2017, June 28). *Germany Encounters Surge in Crime by the Far Right*. „The New York Times”.
- Southers E. (2013). *Homegrown Violent Extremism*. Oxford: Elsevier.
- Vinograd C. (2015, February 15). *ISIS Hurls Gay Men Off Buildings, Stones Them: Analysts*. NBC News; <https://www.nbcnews.com/storyline/isis-uncovered/isis-hurls-gay-men-buildings-stones-them-analysts-n305171>
- Windle J., Morrison J.F., Winter A., Silke A. (red.) (2018). *Historical Perspectives on Organized Crime and Terrorism*. London: Routledge.
- Witkowski P. (2018, 5 kwietnia). *Polscy faszyci na smyczy Putina*. KrytykaPolityczna.pl; <http://krytykapolityczna.pl/kraj/polscy-faszyci-na-smyczy-putina>
- WP (2017, 25 lutego). *Międlar J. nie mógł wjechać do Wielkiej Brytanii: „Zostałem zatrzymany przez żydowskie służby specjalne”*. Wirtualna Polska; <https://wiadomosci.wp.pl/jacek-miedlar-nie-mogl-wjehac-do-wielkiej-brytanii-zostalem-zatrzymany-przez-zydowskie-sluzby-specjalne-6094959182602881a>

Rozmowa  
Pawła Oksanowicza\*  
z Arturem Nowakiem-Gocławskim\*\*

## Innowacje społeczne w organizacji finansowej

W numerze 6 (marzec 2019) na stronie 48 pisma „Nienieodpowiedzialni” czytamy:

Trudno sobie wyobrazić nasz świat zawodowy i prywatny bez instytucji finansowych. Ich rola i sposoby działania nieustannie się zmieniają, kolejna rewolucja przemysłowa nadaje temu jeszcze większą dynamikę i nieprzewidywalność. Niezmiennie jest jednak to, że branża finansowa musi służyć, realizować prawdziwe potrzeby swoich interesariuszy, dbać o ich bezpieczeństwo i wiedzę. I niestety rzeczywistość nam pokazuje, że świat finansów nie zawsze potrafi sprostać tym oczekiwaniom. Bywa niedoskonały i wymaga nieustannej „pracy serwisowej”. Jako przedstawiciele tego świata chcemy zasługiwać na szacunek i zaufanie. Pracujmy nad tym w pocie czoła. Cały czas. W imię tego, by spełniać rzeczywiste potrzeby klienta w sposób dla niego zrozumiały, za godziwą cenę, tak aby było go na to stać.

Czy można te słowa odbierać jako deklarację członków spółdzielni ANG, ludzi wrażliwych, zaangażowanych społecznie w zaspokajanie rzeczywistych potrzeb klientów? Jeżeli tak, to na czym polega taka działalność spółdzielni finansowej? Niewątpliwie jest to działalność pionierska w skali kraju, oparta na finansowym doświadczeniu wyniesionym z korporacji finansowej i jednocześnie autorskiej koncepcji spółdzielni finansowej. Kim są jej interesariusze? Jakie są owoce takiej innowacji w sferze finansów? Warto jeszcze dodać, że ANG Spółdzielnia to czwarta co do wielkości firma na rynku kredytów i ubezpieczeń w kraju.

Zasygnalizowane pytania i problemy stanowią główny przedmiot poniższej rozmowy.

---

\* Paweł Oksanowicz – dziennikarz, autor programu „BizON – Biznes Odpowiedzialny i Nowoczesny” w Radiu Muza.fm, podczas którego przeprowadził tę rozmowę.

\*\* Artur Nowak-Gocławski – prezes ANG Spółdzielni Doradców Kredytowych.

Elżbieta Jędrych\*

# Innowacje personalne w organizacjach

## 1. O konieczności wdrażania innowacji personalnych – wyzwania dla zarządzania pracownikami w organizacjach

Zdaniem wielu badaczy i praktyków jesteśmy świadkiem nowej ery: Ery Kapitału Ludzkiego, w której potencjał ludzki jest kluczowym czynnikiem wzrostu gospodarczego. Świat przechodzi transformację, w obliczu której konieczna będzie modyfikacja modeli biznesowych, zmian oceny wartości produktów oraz dostosowanie systemów społecznych. Do nadejścia Ery Kapitału Ludzkiego przyczyniają się globalne trendy, takie jak: recesja, rozwój technologiczny, zmiany demograficzne, rosnące znaczenie rynków rozwijających się.

Wkraczając w Erę Kapitału Ludzkiego przedsiębiorstwa stają przed wyzwaniem i szansą na uaktywnienie ich największego potencjału – pracowników.

Konieczne staje się podjęcie przez firmy m.in. następujących działań [Deloitte 2018]:

- **Przyjęcia mniej globalnego podejścia.** Orientacja w lokalnym środowisku to podstawa, nawet kiedy rozległa sieć placówek musi stosować się do tej samej filozofii, procesów i standardów. Reguły i zasady obowiązujące w jednym kraju mogą stać w sprzeczności ze zwyczajami panującymi u sąsiadów. Jeśli nie weźmie się pod uwagę tych różnic, nawet codzienna komunikacja może tworzyć nieporozumienia, które hamują produktywność.
- **Tworzenia programów szkoleń we współpracy z administracją publiczną.** Dla przykładu Indie i Wietnam to dwa kraje, w których rządy obieirają proaktywne podejście i tworzą ogólnokrajowe programy szkoleń, aby

---

\* Dr hab. Elżbieta Jędrych – Akademia Finansów i Biznesu VISTULA w Warszawie, Instytut Zarządzania.



Tempo i skala dostosowań funkcji personalnej do nowej rzeczywistości wzrasta. Jest to więc proces, od którego nie ma odwrotu. Oznacza to, że aktywność podmiotów działających w różnych obszarach funkcji personalnej musi być ukierunkowana na tworzenie warunków stymulujących wprowadzanie innowacji.

Wbrew tym faktom wiele firm nie rozwija funkcji personalnej, sprowadzając ją wyłącznie do czynności administracyjnych, mimo dokonywania zmian w innych obszarach zarządzania. Fakt ten został potwierdzony także przez badania prowadzone przez autorkę.

Podstawowa słabość badanych firm to niski poziom innowacyjności; aż 68,1% firm w latach 2016–2018 nie podjęło żadnych działań usprawniających ten obszar zarządzania (poza niezbędnymi, wynikającymi ze zmian w prawie pracy). W pozostałych (31,9%) wdrożono od jednej do trzech innowacji. Analiza rodzajów innowacji wykazała, że wśród wdrożonych najczęściej było innowacji standardowych, stosowanych od dawna w innych krajach. Tylko 5,2% innowacji odpowiadało aktualnym trendom światowym.

Generalnie, ze względu na poziom realizacji funkcji personalnej i jej innowacyjność wyróżniono trzy grupy badanych firm:

1. **Pionierów**, do których zaliczono przede wszystkim firmy z kapitałem zagranicznym funkcjonujące w strukturach globalnych grup kapitałowych, zatrudniające powyżej 500 osób, będące w bardzo dobrej kondycji ekonomicznej, posiadające wyodrębnione budżety na działalność personalną. Wdrażają one nowoczesne narzędzia i dokonują zmian w organizacji funkcji personalnej.
2. **Naśladowców**, do których zalicza się firmy z kapitałem zagranicznym i polskim, działające jako samodzielne podmioty, będące w dobrej kondycji ekonomicznej i zatrudniające powyżej 250 osób. Wdrażają one innowacje, naśladując przede wszystkim pionierów.
3. **Maruderów**, którzy z dużym opóźnieniem wdrażają rozwiązania, które w innych firmach są już od dawna standardem. Są to zarówno firmy małe (100–250 osób), jak i średnie (powyżej 250 osób), w gorszej (niż poprzednio wymienione) kondycji ekonomicznej, z kapitałem polskim (zarówno samodzielne, jak i zależne).

Z badań wyłania się więc obraz funkcji personalnej odpornej na innowacje, w sprawowaniu której trudno mówić o całkowitym przełamaniu złych tradycji w tej dziedzinie.

Zdaniem autorki można sformułować wniosek ogólny stanowiący, że innowacje społeczne, będące w organizacji odpowiedzią na potrzeby pracowników i pracodawców, mogą być dźwignią i fundamentem dla innowacji personalnych.

## Bibliografia

- Alasoini T., Ramstad T.E., Hanhike T., Lahtonen M. (2005). *European Programmes on Work and Labour Innovation*. Helsinki–Bonn: Work-In-Net.
- Arthur M.B., Inkson K., Pringle J.K. (1999). *The New Careers: Individual Action and Economic Change*. London: London Sage Publications Ltd.

- Deloitte (2018). *Raport: Trendy HR 2018 | Polska. Czas odpowiedzialnych firm*; <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-trendy-hr-2018.html>
- Deloitte (2011). *Trendy HRM 2011*. Raport Deloitte. Warszawa.
- Grudzewski W.M. (2006). *Współczesne kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu*. „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 3.
- ILO (2010). *Global Employment Trends 2010*. Geneva, Switzerland: International Labor Organization.
- Institut CRF (2013). *European HR Best Practices 2011*; [http://www.hrtrendy.pl/wp-content/uploads/downloads/2011/10/HR-Best-Practices-Report-EU-\\_-Full-Report.pdf](http://www.hrtrendy.pl/wp-content/uploads/downloads/2011/10/HR-Best-Practices-Report-EU-_-Full-Report.pdf) [6.07.2018].
- Manpower (2010). *Rozwijanie potencjału przyszłego pracownika: nowy sposób na niedopasowanie talentów*. Badanie Manpower: Niedobór Talentów 2010. Warszawa.
- MillwardBrown (2011). *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu. Zestaw wskaźników społecznej odpowiedzialności w mikro, małych, średnich oraz dużych przedsiębiorstwach*. Warszawa: MillwardBrown SMG/ KRC PwC.
- Mumford M.D. (2002). *Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin*. „Creativity Research Journal” 14.
- Murray R., Mulgan G., Caulier-Grice J. (2013). *How to Innovate: The tools for social innovation*. London: NESTA; [http://www.youngfoundation.org/files/images/publications/Generating\\_Social\\_Innovation\\_0.pdf](http://www.youngfoundation.org/files/images/publications/Generating_Social_Innovation_0.pdf) [5.07.2018].
- Narula R., Guimón J. (2010). *The R&D activity of multinational enterprises in peripheral economies. Evidence from the EU new member states*. Maastricht: Maastricht Economic and Social Research and Training Centre on Innovation and Technology.
- Naschold F.R., de Vrom B. (red.) (1994). *Regulating Employment and Welfare*. New York: Waler de Gruyter.
- OECD (2009). *Strategia Innowacji. New Form of Innovations Challenges for Policy-Making*.
- Paklikowski R. (2014). *Innowacja oczami Komisji Europejskiej*. Artykuł na portalu I'M INNO! INNOWACJE; <http://iminnno.com/innowacja-oczami-komisji-europejskiej/> [2.11.2019].
- Phills J.A., Deiglmeier K., Miller D.T. (2008). *Rediscovering social innovation*. „Stanford Social Innovation Review” 6(4).
- Pot F., Koningsveld E. (2009). *Social Innovations for Better Jobs and Performance*. NCSI Working Paper, 3. November.
- Pot F., Vaas F. (2008). *Social innovation, the new challenge for Europe*. „International Journal of Productivity & Performance Management” 57.
- Saul J. (2010). *Social innovation inc: 5 strategies for driving business growth through social change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stefaniak P. (2011). *Manpower zapowiada początek Ery Człowieka*. Portal Gospodarczy wnp.pl; [https://www.wnp.pl/wiadomosci/manpower-zapowiada-poczatek-ery-czlowieka,131176\\_1\\_0\\_0\\_0\\_1.html](https://www.wnp.pl/wiadomosci/manpower-zapowiada-poczatek-ery-czlowieka,131176_1_0_0_0_1.html) [20.09.2018].
- Totterdill P. (2010). *Workplace innovation: Europe 2020's missing dimension*. Report of a workshop hosted by DG employment, social affairs and equal opportunities. Nottingham: UKWON.
- West M.A. (2000). *Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Mirosław Miller\*

# Rolnictwo wspierane społecznie: innowacje społeczne na terenach wiejskich

## 1. Wprowadzenie

Rozwój obszarów wiejskich podlegał w drugiej połowie XX wieku istotnym przemianom. Coraz szybszy rozwój innowacji i technologii, automatyzacja produkcji rolno-spożywczej, dążenie do maksymalizacji plonowania zasiewów oraz hodowli zwierząt wywołane silną konkurencją w ramach sektora, doprowadziły do pojawienia się problemów ze zrównoważonym rozwojem tej gałęzi gospodarki. To z kolei coraz częściej skutkowało napięciami społecznymi oraz negatywnie odbijało się na środowisku. Wymuszona prawami rynku optymalizacja kosztowa produkcji rolnej i postępująca komasacja ziemi doprowadziły do nadmiernej chemizacji i powstania monokultur rolniczych, produkcji wielkotowarowej, słabo powiązanej z lokalnymi producentami i produktami opartymi na lokalnych surowcach i tradycjach. Jednocześnie młodzi ludzie coraz rzadziej postrzegają zawód rolnika jako atrakcyjną alternatywę dla własnego awansu zawodowego i modelu życia. Następuje więc szybki proces starzenia się i wyludniania wsi w całej Europie.

Tymczasem wzrost dobrobytu społeczeństw oraz rosnąca świadomość ogromnego wpływu, jaki ma jakość żywności i sposób żywienia na zdrowie człowieka uruchamiają od pewnego czasu nowe trendy w tym obszarze. Następuje zwrócenie się ku wysokiej jakości i nisko przetworzonym produktom, w tym ku tradycyjnym recepturom opartym na naturalnych, pozyskiwanych

---

\* Prof. dr hab. Mirosław Miller – Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu.

## Podziękowanie

Autor dziękuje Patrykowi Węgierekiewiczowi (Ominia Consulting) za przedyskutowanie niektórych treści artykułu i istotne uwagi dotyczące informatyzacji polskiej wsi.

## Bibliografia

- Badowski R. (2016). *Rolnicy miejscy szturmują Warszawę. Pszczelarz: miejski miód jest nawet lepszy od wiejskiego*. Portal INNPOLAND.PL, <http://innpoland.pl/126837> [27.07.2018].
- Budzich-Szukała U. (2008). *Program LEADER w Polsce – sposób na aktywizację wsi*, w: J. Wilkin, I. Nurzyńska (red.), *Polska wieś 2008. Raport o stanie wsi*. Warszawa: Fundacja na Rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa.
- Dyśko J. (2016). *Nawożenie warzyw w uprawach bezglebowych*; [http://www.inhort.pl/files/aktualnosc/2016/szkolenie\\_09.12/prezentacje/Jacek\\_Dysko\\_Nawozenie\\_warzyw\\_w\\_uprawach\\_bezglebowych.pdf](http://www.inhort.pl/files/aktualnosc/2016/szkolenie_09.12/prezentacje/Jacek_Dysko_Nawozenie_warzyw_w_uprawach_bezglebowych.pdf) [20.07.2018].
- European Commission (2013). *Guide to social innovation*. European Commission; <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/10157/47822/Guide%20to%20Social%20Innovation.PDF> [20.07.2018].
- Gumkowska M., Herbst J. (2008). *Najważniejsze pytania – podstawowe fakty. Polski sektor pozarządowy*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Herbst J. (2008). *Inny trzeci sektor. Organizacje pozarządowe na terenach wiejskich*, w: M. Halamka (red.), *Wiejskie organizacje pozarządowe* (s. 50–54). Warszawa: IRWiR PAN.
- Herbst K. (2013). *Ruchy nieformalne a kierunki rozwoju ekonomii społecznej. Rekomendacje dla polityk publicznych*. Biblioteka Pożytku Publicznego, Warszawa: Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.
- Holzer S. (2014). *Permakultura Seppa Holzera. Praktyczne zastosowanie w ogrodnictwie, sadownictwie i rolnictwie*. Warszawa: Wydawnictwo Purana.
- Kamiński R. (2015). *Gospodarstwo opiekuńcze jako alternatywna ścieżka rozwoju gospodarstw agroturystycznych*; <http://ss.czasopisma.pan.pl/Content/97558/mainfile.pdf> [7.07.2018].
- Kasprówcz D., Murzyn D. (2014). *Innowacje społeczne – skuteczna odpowiedź na kryzys gospodarczy w Unii Europejskiej*. „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 28, s. 129–143.
- KE (2010). *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*. COM (2010). Bruksela: Komisja Europejska.
- Król J. (2016). *Idea rozwoju rolnictwa społecznego, w tym gospodarstw opiekuńczych na świecie*; <http://www.teraz-wies.pl/pliki/rolnictwo-g-o-doradcy-v3.pdf> [27.07.2018].
- Krzyżanowska K., Trajer M. (2014). *Finansowanie grup producentów rolnych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich*. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 106, s. 57–70.
- Kutkowska B. (red.) (2017). *Rolnictwo wspierane społecznie – zmniejszanie barier wejścia na rynek dla dolnośląskich produktów żywności wysokiej jakości*. Monografie CCVI, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu.
- Miśkowiec A., Rogalska E., Sochacka M. (2016). *Innowacje społeczne mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa socjalnego osobom starszym na obszarach wiejskich w wybranych krajach europejskich*. Raport PCG Polska Sp. z o.o., Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

- Panek T., Czapiński J. (2015). *Wykluczenie społeczne. Diagnoza Społeczna 2015, Warunki i Jakość Życia Polaków – Raport*. „Contemporary Economics” 9(4), s. 396–432.
- Psyk-Piotrowska E., Zajda K., Kretek-Kamińska A., Walczak-Duraj D. (2013). *Struktura i uwarunkowania kapitału społecznego lokalnych grup działania*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- PwC (2016). *Technologie mobilne w nowoczesnej Polsce – odpowiedzialny rozwój i równe szanse*. Raport PwC; <https://www.pwc.pl/pl/pdf/technologie-mobilne-raport-pwc.pdf> [27.07.2018].
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 27 lutego 2018 r., Dz.U. z 2018 r., poz. 438.
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 23 grudnia 2016 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach działania „Współpraca” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz.U. z 4.01.2017, poz. 25.
- Stępnik K. (2016). *Koncepcja gospodarstw opiekuńczych*; <http://docplayer.pl/69538407-Koncepcja-gospodarstw-opiekunczych-w-polsce-konrad-stepnik.html> [20.07.2018].
- Suchoń A. (2015). *Grupy i organizacje producentów rolnych wobec wyzwań Wspólnej Polityki Rolnej 2014–2020*. „Studia Iuridica Agraria” 13, s. 133–150.
- Tuziak A. (2013). *Innowacyjność w endogenicznym rozwoju regionu peryferyjnego. Studium socjologiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- UE (2012). *Wspólna polityka rolna UE. Ciąg dalszy nastąpi*. Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej; [http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history\\_book\\_lr\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history_book_lr_pl.pdf) [20.07.2018].
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw. Dz.U. z 2000 r. nr 88, poz. 983.
- Wronka-Pośpiech M. (2015). *Innowacje społeczne – pojęcie i znaczenie*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach: „Studia Ekonomiczne” 212.
- Wygnański J.J. (2009). *O ekonomii społecznej – podstawowe pojęcia, instytucje i kompetencje*. Zachodniopomorska Biblioteka Ekonomii Społecznej, Szczecin: Stowarzyszenie Czas Przestrzeń Tożsamość.
- Zajda K. (2014). *Uwarunkowania innowacji społecznych w społecznościach wiejskich i metody ich stymulowania*, w: E. Psyk-Piotrowska (red.), *Nowe mechanizmy rozwoju obszarów wiejskich*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Zajda K. (2015). *Wieś jako terytorium innowacyjne*. „Wieś i Rolnictwo” 3(168).

## Netografia

- Baza Lokalnych Grup Działania* (2017); <http://ksow.pl/baza-lgd-2014-2020.html> [27.07.2018].
- Cohabitat Webinar*. Blog: Kooperatywy spożywcze; <https://kolektywnie.wordpress.com> [10.07.2018].
- Czym jest Permakultura?* European Innovation Partnership ‘Agricultural Productivity and Sustainability’ (2012); <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en> [20.07.2018].
- Gospodarstwa Opiekuńcze*; <http://www.gospodarstwa-opiekuncze.pl> [27.07.2018].
- Kooperatywy z Dolnego Śląska*; <http://dolnoslaskosc.pl/kooperatywy-spozywcze,1239.html> [27.07.2018].
- Ogrody permakultury*; <https://www.facebook.com/OgrodyPermakultury/> [27.07.2018].
- Pszczelarstwo miejskie*; <http://innpoland.pl/126837> [dostęp 27.07.2018].

*Rolnictwo miejskie*; <http://adaptcity.pl/rolnictwo-miastach-szybko-rozwijajacy-sie-swi-atowy-trend/> [27.07.2018].

*Świeże na Talerze*; <https://swiezenatalerze.pl> [20.07.2018].

*Zielona Opieka*; <http://www.opieka.kpodr.pl/pl/zielona-opieka/o-projekcie/> [dostęp: 27.07.2018].

*Zmiana w liczbie mieszkańców na 1 km<sup>2</sup> w gminach w latach 2002–2016 (2017)*; <https://www.wykop.pl/wpis/27613113/zmiana-w-liczbie-mieszkancow-na-1-km2-w-gminach-w-/> [10.07.2018].

Grażyna Światowy\*, Katarzyna Szalonka\*\*

# Pomiar społecznych i ekonomicznych efektów innowacji społecznych

## 1. Wprowadzenie

Celem niniejszego rozdziału jest przedstawienie koncepcji oraz znaczenia pomiaru innowacji społecznych na przykładzie innowacji wdrażanych w polskim społeczeństwie. Pomiar innowacji społecznych powinien być integralnym elementem procesu kreowania tych innowacji, a niestety tak się nie dzieje. Zarówno ponoszone nakłady, jak i efekty innowacji społecznych nie zawsze są znane ich realizatorom. Tymczasem, zgodnie z oceną prof. Kaplana, „jeżeli czegoś nie potrafisz zmierzyć, nie potrafisz także tym zarządzać”. Zatem jeśli innowacje społeczne mają być rozwijane, to tak jak pozostałe rodzaje innowacji powinny być także mierzone. W poniższym fragmencie pracy określono cel pomiaru, jednostki dokonujące pomiaru, sposoby mierzenia oraz wykorzystywanie wyników pomiarów do rozwoju innowacji społecznych w różnych obszarach działań społecznych.

## 2. Dylematy pomiaru innowacji społecznych

Choć w literaturze przedmiotu zdefiniowano już innowacje i innowacje społeczne, to w dalszym ciągu brak jest wskazań dotyczących definiowania pomiaru i oceny skuteczności działań innowacji społecznych. Definicje innowacji społecznych skupiają uwagę wokół poprawy jakości życia wybranej grupy społecznej lub

---

\* Prof. dr hab. Grażyna Światowy – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Instytut Marketingu.

\*\* Dr hab. Katarzyna Szalonka – Uniwersytet Wrocławski, Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii, Zakład Ogólnej Teorii Ekonomii.

Zaproponowane w rozdziale pomiary innowacji społecznych wskazują na złożoność problemu, zaś rozwiązanie opracowane przez Komisję Europejską sugeruje, że nie ma skutecznych metod pomiaru tego zjawiska. Przed wprowadzeniem innowacji społecznych warto ustalić cel, metody realizacji oraz zdefiniować sposoby pomiaru. Po zakończeniu projektu, za pomocą wskazanego pomiaru zbadać stopień realizacji celu lub ocenić skuteczność działania na tle innych podmiotów realizujących te same cele. Być może w przyszłości zostaną zidentyfikowane przedsięwzięcia i metody pomiaru skuteczności ich wdrażania, ale należy pamiętać, że każda następna innowacja społeczna to inicjatywa dotąd nierealizowana, która będzie wymagała nowego sposobu pomiaru. Najłatwiej więc zastosować pomiar nakładów i efektów, niezależnie od sposobu ich wymiarowania.

## Bibliografia

- Caulier-Grice J., Davies A., Patrick R., Norman W. (2012). *Defining Social Innovation. A deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe" (TEPSIE)*, European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research; <http://www.tepsie.eu/images/documents/TEPSIE.D1.1.Report.DefiningSocialInnovation.Part%201%20-%20defining%20social%20innovation.pdf>
- CRESSI (2015). CRESSI Working Papers no. 16, *D.3.5: Toolkit Methodology* (Authors: N. von Jacobi, E. Chiappero-Martinetti, T. Giroletti, L. Maestripieri, F. Ceravolo), 30 July 2015, Oxford: Oxford University Press; [https://ddd.uab.cat/pub/infpro/2015/196979/CRESSI\\_16\\_2015.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/infpro/2015/196979/CRESSI_16_2015.pdf)
- Eurostat (2013). *Sustainable Development in the European Union. 2013 monitoring report of the EU Sustainable Development Strategy*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- Fried H.O., Lovell C.A.K., Schmidt S.S. (1993). *The Measurement of Productive Efficiency Techniques and Applications*. New York: Oxford University Press.
- Greene J., Stellman A. (2007). *Head first PMP*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
- Jacobs R., Smith P.C., Street A. (2013). *Mierzenie efektywności w ochronie zdrowia*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Jarzębowski S. (2014). *Metody oceny efektywności przedsiębiorstw – porównanie wyników*. Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, tom XVI, z. 6, s. 161–166; <http://ageconsearch.umn.edu/record/205388/files/16-6-Jarzebowski.pdf>
- Kwaśnicki W. (2013). *Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka? (Social Innovation – a new paradigm or the next stage of the development of human creativity?)*, w: W. Misztala, G. Chimiak i A. Kościanski (red.) (2015). *Obywatelskość wobec kryzysu: uśpieni czy innowatorzy?* Munich: Munich Personal RePEc Archive; <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/62419>
- Moroń D., Klimowicz M. (2015). *Podmioty ekonomii społecznej w procesie zarządzania innowacjami społecznymi*. „Ekonomia Społeczna” 1, s. 21–37; <http://www.ekonomiaspoleczna.msap.pl/doki/polrocznik/ES012015/ES012015-02.pdf>
- Moulaert F., Nussbaumer J. (2005). *The social region: beyond the territorial dynamics of the learning economy*. „European Urban and Regional Studies” 12(1).



- Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. (2010). *The open book of social innovation*. Social Innovator Series, London: NESTA, s. 12–13.
- Phills J.A., Deiglmeier Jr. K., Miller D.T. (2008). *Rediscovering Social Innovation*. „Stanford Social Innovation Review” 6(4), s. 34–43.
- OECD, Eurostat (2008). *Podręcznik Oslo: Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*. Wspólna publikacja OECD i Eurostatu, Warszawa; [https://rpo.lodzkie.pl/images/konkurs\\_2.3.1\\_cop\\_28122015/Podrecznik\\_OSLO.pdf](https://rpo.lodzkie.pl/images/konkurs_2.3.1_cop_28122015/Podrecznik_OSLO.pdf)
- KE (2014). *Proponowane podejście do pomiaru wpływu społecznego*; <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13401&langId=pl>
- Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J.-P. (2009). *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Paris: Eurostat; <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/118025/118123/Fitoussi+Commission+report>
- Ravallion M. (2011). *On multidimensional indices of poverty*. „Journal of Economic Inequality” 9.
- Romanowska D. (2009). *Sercowe kłopoty*. „Newsweek Plus” 42.
- Sharra R., Nyssens M. (2010). *Social Innovation: An Interdisciplinary and Critical Review of the Concept*. Louvain: Université Catholique de Louvain; <http://www.ces.ulg.ac.be/uploads/Workshop%203-4%20March/Sharra%20and%20Nyssens%202010.pdf>
- Smith J.R., Street P.C. (2013). *Mierzenie efektywności w ochronie zdrowia*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Światowy G., Szalonka K. (2016). *Pomiar efektów innowacji społecznych*, w: A. Olejniczuk-Merta (red.), *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych?* (s. 52–59), Monografie IBRKK. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Światowy G., Szalonka K. (2017). *W poszukiwaniu mierników innowacji społecznych*, w: A. Olejniczuk-Merta. (red.), *Innowacje społeczne: pomiar potencjału nakładów i efektów*. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Szymański G. (2015). *Innowacje społeczne w polskim sektorze e-commerce*, w: M. Szczepańczyk (red.), *Innowacje społeczne w teorii i praktyce*. Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
- von Jacobi N. (2015), *CRESSI Working Papers no. 25, D3.6 Methodology Report*. Oxford: Oxford University Press; [https://ddd.uab.cat/pub/infpro/2015/196979/CRESSI\\_16\\_2015.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/infpro/2015/196979/CRESSI_16_2015.pdf)
- Wronka-Pośpiech M. (2015). *Innowacje społeczne – pojęcie i znaczenie*. „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 212.
- Zaręba I., Rysiak E., Zaręba R. i in. (2015). *Koszty Leczenia Raka Płuca*. „Polski Przegląd Nauk o Zdrowiu” 3(44).

## Netografia

- Business Insider Polska (2017); <https://businessinsider.com.pl/finanse/handel/ile-papierosow-pala-polacy-kondycja-branzy-tytoniowej/v7t4gq6> [16.11.2017].
- „Newsweek Polska” (2015); <http://www.newsweek.pl/polska/ile-procent-polakow-pali-odsetek-palacych,artykuly,364893,1.html> [25.06.2015].
- Zastosowanie analizy i wskaźnika SROI w Europie i w Kanadzie* (2010); [http://strategia.um.warszawa.pl/sites/default/files/raport\\_dot.\\_sroi.pdf](http://strategia.um.warszawa.pl/sites/default/files/raport_dot._sroi.pdf) [20.09.2017].

Katarzyna Bachnik\*

# Aktywizacja pokoleń *baby boomers* i *silent* na przykładzie działania organizacji pozarządowej – studium przypadku

## 1. Wprowadzenie

Wyróżnikiem innowacji społecznych jest podnoszenie jakości życia społeczeństwa. Przy tak szeroko zakrojonym celu droga do jego realizacji może być różna. Niezależnie od tego, czy innowacje społeczne pojawiają się w kontekście modelu zarządzania, przedsiębiorczości społecznej, rozwoju produktów i usług, czy w kontekście transformacji społecznej [TEPSIE 2014], mają pewną część wspólną: oferują nowe i lepsze sposoby rozwiązywania problemów społecznych. Określenie „lepsze” odnosi się do wyższej użyteczności przedstawianych rozwiązań, a „nowe” do faktu, że są one odmienne od dotychczas stosowanych w odniesieniu do określonego problemu w danej społeczności. Stanowiąc rozwiązanie określonego problemu w danej społeczności, są mocno zakorzenione w specyfice tej społeczności, wynikającej z jej odrębnych potrzeb i warunków funkcjonowania. To sprawia, że odbiorcą innowacji społecznych jest dobrze określona grupa społeczna.

Przedstawiciele pokolenia *baby boomers* (przedstawiciele pokolenia powojennego wyżu demograficznego, tj. osoby urodzone w latach 1946–1964) i pokolenia *silent* (tj. osoby urodzone w latach 1928–1945) [Pew Research Center 2018] zdecydowanie stanowią dobry segment, w ścisłym znaczeniu marketingowym [Blackwell, Miniard, Engel 2006; Schiffman, Kanuk, Wisenblit 2010]. Jest to grupa, która jest liczebna, która ma zasoby i która ma cały wachlarz potrzeb

---

\* Dr Katarzyna Bachnik – Hult International Business School, San Francisco i Boston, USA.

poziomie jednostkowym i kolegialnym. W Polsce, głównie z uwagi na odmienny profil demograficzny, inne możliwości samorealizacji na emeryturze i pewne zaszczości historyczne, pokolenia: *baby boomers* i *silent* wciąż walczą ze stereotypami. Przykład Kluboteki dowodzi, że seniorzy mogą być kreatywni, aktywni i pozytywni. Choć jedna organizacja nie jest w stanie rozwiązać całkowicie takich problemów jak wykluczenie społeczne w skali całego kraju, to jednak Kluboteka pokazuje, że można skutecznie aktywizować osoby starsze i stymulować integrację międzypokoleniową w skali mikro – w obrębie swojego oddziaływania, przy ograniczonych zasobach ludzkich, materialnych i finansowych. Należy tylko mieć nadzieję, że założycielkom nie zabraknie energii do dalszego działania i że będą inspirować innych do projektowania analogicznych innowacji społecznych.

## Bibliografia

- Blackwell R.D., Miniard P.W., Engel J.F. (2006). *Consumer behavior*. 10th ed., Canada: Thomson South-Western.
- Dollinger M. (2008). *Starbucks, "The Third Place", and Creating the Ultimate Customer Experience*. FastCompany; <https://www.fastcompany.com/887990/starbucks-third-place-and-creating-ultimate-customer-experience> [30.07.2018].
- Gouillart F., Billings D. (2013). *Community-powered problem solving*. „Harvard Business Review” 91(4), s. 70–77.
- Karpowicz I., Dąbrowska M. (2016). *Przyjaciółki z ogromnym sercem*. Hospik III.
- KE (2010, maj). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Luksemburg: Bureau of European Policy Advisors, Komisja Europejska; <https://ec.europa.eu/migrant-integration/librarydoc/empowering-people-driving-change-social-innovation-in-the-european-union> [dostęp 30.07.2018].
- KE (2013, luty). *Guide to social innovation. Regional and urban Policy*. Komisja Europejska; [https://ec.europa.eu/eip/ageing/library/guide-social-innovation\\_en](https://ec.europa.eu/eip/ageing/library/guide-social-innovation_en), [http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide\\_to\\_Social\\_Innovation.pdf](http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf) [30.07.2018].
- KE (2014). *Social Innovation. A Decade of Changes*. A BEPA report. Luksemburg: Bureau of European Policy Advisors, Komisja Europejska; <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/document/social-innovation-decade-changes>, [https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/social\\_innovation\\_decade\\_of\\_changes.pdf](https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/social_innovation_decade_of_changes.pdf) [30.07.2018].
- Konczal E. (2013). *Jak społeczne innowacje i nowe idee zmieniają świat*, w: *Wizja 2050. Innowacje społeczne*. Podsumowanie prac grupy roboczej w 2013 r. Warszawa: Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Środowiska, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, PwC.
- Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. (2010). *The open book of social innovation*. London: The Young Foundation and NESTA.
- NCBiR (2012). „Innowacje społeczne”. Program przygotowany na podstawie załącznika do Uchwały nr 37/2012 Rady NCBiR z dnia 28 listopada 2012 roku; [https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user\\_upload/import/tt\\_content/files/opis\\_programu\\_is\\_1.pdf](https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user_upload/import/tt_content/files/opis_programu_is_1.pdf) [30.07.2018].
- OECD (2009). *Transforming innovation to address social challenges. An international perspective*. Paris, November; <https://www.oecd.org/sti/inno/44076387.pdf> [30.07.2018].

- OECD (2011). *Fostering innovation to address social challenges*. Workshop proceedings; <https://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf> [30.07.2018].
- Olejniczuk-Merta A. (2017). *Innowacje społeczne wobec wyzwań współczesności*, w: *Innowacje społeczne. Pomiar potencjału, nakładów i efektów* (s. 138–149). Monografie IBRKK. Warszawa: Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur.
- Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. USA: John Wiley & Sons.
- Pew Research Center (2018). *Defining generations: Where millennials end and post-millennials begin*; <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/> [30.07.2018].
- 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*. European Sustainable Development Network, ESDN Quarterly Report no. 36, April; [https://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2015-April-Social\\_Innovation\\_in\\_Europe.pdf](https://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2015-April-Social_Innovation_in_Europe.pdf) [30.07.2018].
- Sabato S., Vanhercke B., Verschraegen G. (2015). *The EU framework for social innovation – between entrepreneurship and policy experimentation*. ImPROVE Working Papers, 15(21), Antwerp: Herman Deleeck Centre for Social Policy – University of Antwerp.
- Schiffman L.G., Kanuk L.L., Wisenblit J. (2010). *Consumer behavior*. Global edition (10th ed.), USA: Pearson Prentice Hall.
- Schultz H., Ignatius A. (2010, July). *The HBR interview: Starbucks CEO Howard Schultz*. „Harvard Business Review”.
- Starbucks (2018, May 30). *The third place: our commitment, renewed*; <https://starbuckschannel.com/thethirdplace/> [30.07.2018].
- Stocznia (b.d.). *Innowacje społeczne*. Portal projektu „Innowacje na ludzką miarę” Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”; <https://www.innowacjespoleczne.org.pl/innowacje-spooleczne> [30.07.2018].
- TEPSIE (2014). Final Report Summary: *The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe*. 7. Program Ramowy Unii Europejskiej; [https://cordis.europa.eu/project/rcn/101832\\_en.html](https://cordis.europa.eu/project/rcn/101832_en.html); [https://cordis.europa.eu/result/rcn/173251\\_en.html](https://cordis.europa.eu/result/rcn/173251_en.html) [30.07.2018].
- Van der Pijl P., Lokitz J., Solomon L.K. (2016). *Design a Better Business: New Tools, Skills, and Mindset for Strategy and Innovation*. USA: John Wiley & Sons.



Mirosław Miller\*

# Innowacje społeczne w sektorze rolno-spożywczym. „Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia” – studium przypadku

## 1. Wprowadzenie

### 1.1. Trendy w modernizacji sektora rolno-spożywczego w Unii Europejskiej

Tereny wiejskie zajmują ponad 50% powierzchni Europy, a zamieszkuje je ponad 20% ludności Unii Europejskiej. Są to tereny będące podstawą zdrowego środowiska i bogatej różnorodności biologicznej, przyczyniające się do wysokiej jakości życia obywateli. Obszary wiejskie odgrywają również ważną rolę w gospodarce europejskiej, szczególnie w sektorze rolnictwa z milionami miejsc pracy [*Agriculture and Rural Development*]. Wzrost dobrobytu społeczeństw oraz rosnąca świadomość związku jakości żywienia z kondycją zdrowotną człowieka powoduje wzrost zainteresowania mieszkańców UE wysokiej jakości, nisko przetworzoną żywnością oraz produktami pochodzącymi z lokalnych źródeł. Wraz ze świadomością zdrowego żywienia rośnie tzw. patriotyzm gospodarczy wspierający lokalną przedsiębiorczość i rzemiosło. Te tendencje wzmacniają ekonomiczną pozycję gospodarstw rolnych i pozwalają im coraz częściej przekształcać się w dobrze prosperujące, innowacyjne lokalne przedsiębiorstwa.

---

\* Prof. dr hab. Mirosław Miller – Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu.

Dla potrzeb implementacji programu uruchomiony będzie system edukacyjno-szkoleniowy, zawierający komponent edukacji konsumentów, szkolenia rolników i przetwórców oraz komponent kształcenia przedsiębiorczości.

Program uruchamiany był w latach 2018–2019, a jego efekty w lokalnej gospodarce będą widoczne począwszy od 2020 roku.

## Podziękowanie

Autor dziękuje Patrykowi Węgiekiewiczowi (Ominia Consulting) za przedyskutowanie niektórych fragmentów artykułu oraz za istotne wskazówki dotyczące modelu biznesowego Programu Zielona Dolina.

## Bibliografia

- Besz A. (2015). *Przemiany w rolnictwie sudeckim po integracji ze strukturami UE*. Praca magisterska pod kierunkiem prof. Barbary Kutkowskiej. Wrocław: Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu.
- Firlej K., Żmija D. (2014). *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny.
- Kowalska J. (2011). *Efektywne mikroorganizmy w rolnictwie ekologicznym*. Poznań: Instytut Ochrony Roślin – Państwowy Instytut Badawczy w Poznaniu.
- Kutkowska B. (red.) (2017). *Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia 2017–2020*. Monografie CCVI, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011). *Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*. „Harvard Business Review” 89(1–2), s. 62–77.
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 23 grudnia 2016 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach działania „Współpraca” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz.U. z 4.01.2017, poz. 25.
- Salverda M. (2016). *Social Return on Investment*. BetterEvaluation; <http://betterevaluation.org/approach/SROI> [4.11.2018].
- Sokół J.L. (2012). *Nanotechnologia w życiu człowieka*. „Economy and Management” (1), s. 18–29.
- Wissema J.G. (2005). *Technostarterzy: dlaczego i jak?* Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

## Netografia

- Agriculture and Rural Development*. KE; [https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development\\_en](https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development_en) [4.11.2018].
- AgriTech Hub*; <http://agritechhub.pl> [4.11.2018].
- Alibaba.com*; <https://www.alibaba.com> [4.11.2018].
- Bazar Dawna Pralnia*; <http://www.bazardawnapralnia.pl> [31.10.2018].
- Bio-Based Industries*; <https://www.bbi-europe.eu> [4.11.2018].
- Certyfikacja Zielona Dolina*; <http://dzddozedo.pl/#certyfikacja> [2.11.2018].

- Dolnośląska Zielona Dolina DOZEDO sp. z o.o.*; <http://dzddozedo.pl> [1.11.2018].
- Dolnośląskie Inteligentne Specjalizacje*; <http://www.umwd.dolnyslask.pl/gospodarka/dolnoslaskie-inteligentne-specjalizacje/> [4.11.2018].
- Kooperatywa 124*; <https://www.facebook.com/pages/category/Farm/Kooperatywa124-1519823588313322> [31.10.2018].
- Ku gospodarce o obiegu zamkniętym*; [https://ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/towards-circular-economy\\_pl](https://ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/towards-circular-economy_pl) [4.11.2018].
- Muzeum Technik Rolnych w Piotrowicach Świdnickich*; <http://www.muzeatechniki.pl/muzeum-technik-rolnych-w-piotrowicach-swidnickich/> [4.11.2018]
- Nutriomed*; <http://www.nutriomed.pl> [4.11.2018].
- Program Rozwoju pn.: „Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia”* (2017); <http://www.umwd.dolnyslask.pl/rozwoj/dolny-slask-zielona-dolina-zywnosci-i-zdrowia/> [20.10.2018].
- RUBIZMO*; [https://cordis.europa.eu/project/rcn/214741\\_en.html](https://cordis.europa.eu/project/rcn/214741_en.html) [31.10.2018].
- Sklep Sudetia*, <https://www.facebook.com/sudetia/> [4.11.2018].
- Stowarzyszenie Winnice Dolnośląskie*; <https://www.facebook.com/WinniceDolnoslaskie/> [2.11.2018].
- Terrena*; <https://www.terrena.fr/en/la-nouvelle-agriculture-producing-better-to-eat-better/> [4.11.2018].
- Winnice Jaworek*; <https://www.winnicejaworek.pl/> [4.11.2018].
- Wolowina Sudecka*; <https://www.facebook.com/wolowinasudecka/> [4.11.2018].

# Zakończenie

Zaprezentowane w monografii problemy rozwoju innowacji społecznych i zarys ekosystemu innowacji – zarówno w ich teoretycznym jak i wdrożeniowym ujęciu – pokazują, że stanowią one ważny, coraz szerzej wdrażany i perspektywiczny czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego w drugiej dekadzie XXI wieku. Potwierdzają też, że innowacje społeczne nie są wymysłem przełomu XX i XXI wieku, ani efemerydą, która nie ma szans na dalszy rozwój. Rozwój oparty na wiedzy i innowacjach, w tym innowacjach społecznych, jest kolejnym etapem ewolucji systemu społeczno-gospodarczego, w którym siłą wiodącą rozwoju przejęły czynniki „miękkie” – takie jak wiedza, kreatywność i przedsiębiorczość – a więc człowiek ze swoimi możliwościami. Zastąpiły one wcześniej występujące i następujące kolejno po sobie czynniki: ziemię i pracę ludzką, kapitał rzeczowy i finansowy, wzbogacony w pierwszej połowie XX wieku o kapitał ludzki, aby od lat sześćdziesiątych XX wieku wiedza i jej wytwór – innowacje – przejęły pałeczkę prowadzenia i stały się kołem napędowym rozwoju biznesu i gospodarek. Przed około ćwierćwieczem dołączyły do nich innowacje społeczne jako wyraz zwiększenia dbałości o jednoczesny rozwój zarówno innowacyjnych technologii i ich wdrożeń do gospodarki, jak i społecznego wykorzystywania tych innowacji oraz tworzenia innowacji bezpośrednio nakierowanych na podnoszenie jakości życia społeczeństw. To pozwala na wysoką ocenę współczesnych nam czynników rozwoju i stwierdzenie, że to wiedza jest prądnikiem rozwoju innowacji, zaś kreatorem i nośnikiem ich obu (wiedzy i innowacji) jest człowiek, a także społeczeństwo kreatywne, którego innowacyjne pomysły, badania i wyniki pracy rewolucjonizują życie gospodarcze i społeczne, jak również dalszy postęp w technologii.

Jednocześnie dostrzegamy paradoksalne zjawisko, że to nie społeczeństwo jest wiodącym beneficjentem postępującego rozwoju. Również gospodarka nim nie jest. To nowe technologie o ogromnym potencjale rozwoju, znane powszechnie pod określeniem ICT (innowacje technologiczno-komunikacyjne), rozwijają się najszybciej. Druga w kolejności zyskuje na rozwoju gospodarka, a społeczeństwo pozostaje w tym trójkącie na pozycji trzeciej. Zmienić to może komplementarny, wzajemnie się dopełniający rozwój innowacji biznesowych i społecznych. Innowacje biznesowe przyczyniają się do rozwoju firm i gospodarki, zaś społeczne mają za cel główny podnoszenie jakości życia społeczeństwa. Stąd też tworzenie ekosystemu rozwoju innowacyjnego, zwanego krótko ekosystemem innowacji,



## Spis rysunków

Rysunek 3.1. Schemat Technopolis <sup>h</sup> przedstawiony z perspektywy dydaktyczno-naukowej . . . . .	67
Rysunek 3.2. Współpraca meta-universytetu z gospodarką globalną: przemysłem poprzez Instytuty i startupami poprzez Inkubator. . . . .	69
Rysunek 4.1. Modele: <i>statist</i> , <i>laissez-faire</i> i zbalansowany Triple Helix . . . . .	79
Rysunek 4.2. Model Triple Helix . . . . .	79
Rysunek 4.3. Model Quadruple Helix . . . . .	80
Rysunek 4.4. Model Quintuple Helix . . . . .	83
Rysunek 4.5. Stopnie zaangażowania użytkownika w proces innowacji . . . . .	85
Rysunek 4.6. Schemat projektu Urban Inno. . . . .	88
Rysunek 4.7. Poglądowy schemat procesu partycypacyjnego ( <i>participatory process</i> ) umieszczony na stronie informacyjnej narzędzia „Toolbox of smart urban innovation participatory methods & tools” . . . . .	89
Rysunek 4.8. Quadruple Helix dla ekosystemu Kieleckiego Parku Technologicznego (Urban Inno) . . . . .	90
Rysunek 8.1. Innowacyjność personalna badanych przedsiębiorstw . . . . .	152
Rysunek 8.2. Liczba wdrożonych innowacji w badanych firmach. . . . .	152
Rysunek 8.3. Rodzaj kapitału firmy a innowacyjność personalna . . . . .	152
Rysunek 8.4. Forma organizacyjna a innowacyjność . . . . .	153
Rysunek 8.5. Innowacje w poszczególnych obszarach funkcji personalnej . . . . .	154
Rysunek 8.6. Oryginalność i nowość wdrażanych innowacji. . . . .	155
Rysunek 8.7. Poziom innowacyjności personalnej firm, które wdrożyły innowacje. . . . .	156
Rysunek 9.1. Zmiana w liczbie mieszkańców na 1 km <sup>2</sup> w gminach w latach 2002–2016. . . . .	162
Rysunek 9.2. Powody braku dostępu do internetu w gospodarstwach domowych w latach 2007 i 2015 . . . . .	164
Rysunek 9.3. Kooperatywy spożywcze w Polsce wg stanu na 20.07.2018. . . . .	170
Rysunek 10.1. Model działalności organizacji. . . . .	186
Rysunek 12.1. Cel główny i cele szczegółowe Programu „Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia” . . . . .	217
Rysunek 12.2. Strategia działania Programu „Dolny Śląsk. Zielona Dolina Żywności i Zdrowia” . . . . .	222
Rysunek 12.3. Wzajemne powiązania w modelu biznesowym „Zielonej Doliny” . . . . .	232

## Spis tabel

Tabela 4.1. Definicje czwartej spirali w modelu Quadruple Helix . . . . .	86
Tabela 4.2. Użytkownik w helisach innowacji . . . . .	87
Tabela 5.1. Warunki instytucjonalizacji usług publicznych i rola ich beneficjentów .	102
Tabela 5.2. Role obywatela we współtworzeniu . . . . .	104
Tabela 5.3. Elementy współtworzenia w ekosystemie i na platformie innowacji . . . .	105
Tabela 5.4. Funkcjonowanie obywateli w poszczególnych rolach w ekosystemie i na platformie innowacji. . . . .	106
Tabela 8.1. Cele innowacji społecznych i podejścia do innowacji społecznych w organizacji . . . . .	147
Tabela 8.2. Argumenty za i przeciw innowacjom społecznym w organizacji . . . . .	148
Tabela 8.3. Czynniki sprawcze wdrażania innowacji personalnych. . . . .	153
Tabela 8.4. Stopień nowości wdrożonych innowacji. . . . .	155