

ZNACZENIE INNOWACJI SPOŁECZNYCH W KSZTAŁTOWANIU WIZERUNKU REGIONU JAKO ŹRÓDŁA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ

<https://doi.org/10.33141/po.2014.06.01>

Przeгляд Organizacji, Nr 6 (893), 2014, ss. 6-13

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Eulalia Skawińska
Ewa Sobolewska-Poniedziałek
Romuald I. Zalewski

Wprowadzenie

Współcześnie w procesie wzrostu konkurowania o lepszą pozycję na rynku, w której biorą udział wszystkie podmioty gospodarcze, coraz większe znaczenie odgrywają wartości niematerialne. Wizerunek (*image*) produktów, organizacji i regionu jest jednym z tych instrumentów niematerialnych wykorzystywanych w walce konkurencyjnej. Jego kształtowanie w świadomości społeczeństwa, poprzez działania *public relations* i reklamę, może tworzyć pozytywne do regionu nastawienie różnych inwestorów, turystów, producentów, konsumentów, organizacji i innych interesariuszy.

W gospodarce opartej na wiedzy jedną z miar identyfikacji wizerunku podmiotów stają się innowacje. Zauważmy, że zarządzanie innowacjami w regionach Polski leży głównie w kompetencjach samorządów terytorialnych, a tym samym mają one wpływ na kształtowanie wizerunku, szczególnie w oparciu o bodźce zewnętrzne, np. potrzeby społeczne, życzenia, oczekiwania obywateli. Organizacje samorządowe mają wpływ na kształtowanie wizerunku przez politykę innowacyjną, społeczno-technologiczną i ekologiczną na poziomie *mezo*. Oczywiście należy pamiętać, że wizerunek regionu pozostaje pod wpływem polityki makroekonomicznej w aspekcie regulacyjnym, wspierającym i partycypacyjnym w odniesieniu do innowacji.

Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji innowacji społecznych i możliwości ich wpływu na kształtowanie wizerunku regionu jako źródła przewagi konkurencyjnej. W opracowaniu przyjęto założenie, że: ilość, rodzaj, unikatowość i specyfika innowacji społecznych pozwala na odróżnienie określonego regionu od innych, przez zespół wyobrażeń powstających w umysłach ludzi reprezentujących podmioty otoczenia. Społeczna percepcja jest skutkiem nabytej wiedzy, informacji i kreowanego obrazu o danym regionie. W artykule przedstawiono wyniki oparte przede wszystkim na krytycznej analizie literatury przedmiotu oraz opis i analizy studium przypadku.

Wizerunek regionu i jego funkcje

Wizerunek podmiotu jako pojęcie interdyscyplinarne [Rzemieniak, 2013, s. 159; Budzyński, 2013, s. 20-24] jest ściśle związane z kategorią

tożsamości i reputacji. W literaturze z zakresu nauk ekonomicznych przeważa pogląd, że tożsamość odzwierciedla wewnętrzne cechy firm, organizacji, regionu. Ich obraz postrzegany przez interesariuszy zewnętrznych, w wyniku świadomej lub podświadomej percepcji, stanowi wizerunek. Z kolei reputację budują wyróżniające atrybuty wizerunku podmiotu [Rzemieniak, 2013, s. 163]. Innymi słowy, tożsamość umożliwia budowę rzeczywistego i pożądanego wizerunku, aczkolwiek go nie gwarantuje. Wymaga to bowiem odpowiednich działań w zakresie komunikacji społecznej i marketingowej.

Konstruowany pozytywny wizerunek regionu może tworzyć jego przewagę konkurencyjną na rynku inwestycyjnym, kapitałowym, turystycznym czy medycznym. Istotnym źródłem tej przewagi są cechy zaspokajające oczekiwania społeczne, np. zgodne z najnowszymi trendami ogólnoswiatowymi rozwoju rynków (energospzczędność, ekologia) i zmianami demograficznymi (starzenie się społeczeństwa).

Jakie wobec tego funkcje powinien pełnić wizerunek regionu? Otóż wydaje się, że w społeczeństwie opierającym się na wiedzy (SOW) i o rosnącej świadomości, szczególnie ważne są funkcje:

- dostarczania korzyści niematerialnych ich odbiorcom,
- gwarancji i elastyczności w zaspokajaniu indywidualnych potrzeb różnych grup społecznych,
- tworzenia zaufania podmiotów otoczenia do jakości usług i wyrobów regionu,
- budowy przewagi konkurencyjnej na rynku krajowym i międzynarodowym [Pilarczyk, Mruk, 2007, s. 241-242].

Nie ulega wątpliwości, że sposób wykorzystania w przestrzeni regionu wewnętrznych zasobów rzeczowych i społecznych, w tym kapitału ludzkiego, może mieć na tyle charakter innowacyjny, aby móc go wyróżnić spośród innych obszarów geograficzno-administracyjnych. Ważną przy tym rolę odgrywają jakościowe aspekty produktów. Pozycjonują one ten obszar np. jako bezpieczny, atrakcyjny turystycznie lub inteligentny w rozwoju, oparty na innowacyjnych rozwiązaniach informacyjnych, usługowych dla osób w wieku 65+ lub nowych modelach biznesu itp.

Kształtowanie pożądanego wizerunku regionu powinno być zgodne z jego misją *ex ante* i odzwierciedlone

w strategii rozwoju. Poszczególne gminy, powiaty, a nawet województwa mają różną tożsamość, której podstawą są uwarunkowania kulturowe mieszkańców i wyznawane przez nich wartości oraz normy. Występują tam odmienne zachowania przedsiębiorcze ludności, wynikające z zaufania, a także innych desygnatów kapitału społecznego. Mimo uśpionych atrybutów kreatywności osób i ich ograniczonego otwarcia na nowości, z powodu małego zaufania, mogą one i powinny uczestniczyć w tworzeniu innowacji społecznych.

Innowacje społeczne - definicje i funkcje

Ekonomiczny aspekt kategorii innowacji po raz pierwszy poruszył J. Schumpeter. Była ona przedmiotem szczególnie intensywnych badań w drugiej połowie XX wieku. Dokonując analizy rozwoju pojęcia innowacji, A. Olejniczuk-Merta określa jego istotę jako każdą celową i świadomą zmianę na nowe, która:

- „ma miejsce w określonych warunkach przestrzennych, czasowych,
- wyraża się w formie materialnej lub nie,
- jest osiągnięta dzięki działalności odbiegającej od rutynowej,
- łączy się z dodatkowym wysiłkiem i ryzykiem,
- z natury rzeczy i co najmniej pośrednio odnosi się do jednostki ludzkiej i społeczeństwa jako ostatecznego adresata innowacji” [Olejniczuk-Merta, 2013, s. 23].

Pierwsze zaś wzmianki w literaturze przedmiotu, dotyczące innowacji społecznych, pochodzą z lat 60. i można je znaleźć w pracach P. Druckera [1992, s. 42], czy H.P. Younga [2009, s. 1899-1924]. Ostatnie 15-20 lat to odrodzenie zainteresowania tym problemem ze strony nauki i praktyki społecznej. Powstają opracowania ujmujące różne aspekty tego zagadnienia, np. instytucjonalne i terytorialne [Mouleart, 2009, s. 11-24] czy związane z rewitalizacją najbliższego otoczenia [Rodriguez, 2009, s. 81-100]. Przypominają też historyczne ujęcie innowacji społecznych oraz liczne zastosowania praktyczne, ich wpływ na ekonomię, a także na rozwój lokalny.

Pomimo iż pojmowanie terminu innowacje zasadniczo ewoluowało, to jednak innowacje stanowią fundament gospodarki rynkowej, której podstawą jest konkurencja [Okoń-Horodyńska, 2013; Wilczyński, 2005, s. 46-47, 51]. Chodzi tu o różne typy innowacji, aczkolwiek, jak wynika z historii gospodarczej, na różnych etapach rozwoju gospodarek rynkowych i w ich modelach przypisuje się odmienną rolę poszczególnym typom innowacji. Obecnie w dobie gospodarki, w której kapitał społeczny odgrywa bardzo istotną rolę, właśnie innowacje o charakterze społecznym mają ogromne znaczenie. Można przyjąć, że innowacje społeczne poszerzają pojęcie innowacji w ujęciu klasycznym.

Innowacje społeczne w Polsce są dość nową formą klasyfikacyjną. Według H.P. Younga, rozprzestrzeniają się one według nowego mechanizmu, który pozwala na wzrost zadowolenia, dobrostanu, poziomu opieki osób w porównaniu do stanu obecnego [The Dynamics ...].

Warunkiem koniecznym jest koordynacja działań w sieci, uwzględniająca zasoby kapitału społecznego i działania instytucji nieformalnych. Indywidualne podmioty doświadczają dobrodziejstw innowacji społecznych zwłaszcza wtedy, gdy są one również przejmowane przez bliższych i dalszych sąsiadów. Szybkość dyfuzji innowacji społecznych według wspomnianego autora jest uzależniona od trzech czynników:

- rodzaju i budowy sieci oraz istnienia małych lokalnych skupień,
- wartości dodanej na skutek ich wprowadzenia,
- liczby i intensywności procesów zakłócających ich wprowadzanie.

Z wcześniejszych badań H.P. Younga [2009, s. 1899] wynika, że większe prawdopodobieństwo i szybkość dyfuzji oraz adaptacji innowacji społecznych w społeczeństwie występuje wtedy, gdy są one radykalne, a nie wówczas, gdy są przyrostowe.

Zdefiniowanie innowacji społecznych jest trudne, zarówno ze względu na interdyscyplinarność, jak i wielowymiarowość tego zjawiska. Pojęcie to bowiem wiąże się z polityką społeczną i jej służebnym charakterem względem społeczeństwa. Innowacje społeczne wynikają ze zmian zachodzących w strukturze społecznej, kulturze, obyczajach czy też wzorcach społecznych [Supińska, 2008, s. 85]. Stanowią one pewien sposób aktywizowania społeczeństwa w dziedzinach, które są społecznie użyteczne, lecz budzą ograniczone zainteresowanie sektora publicznego czy biznesu [Panek-Owsiańska, 2013, s. 38-42]. Na skutek głębokich zmian społeczno-gospodarczych zachodzących w ostatnim okresie zarówno w gospodarce Polski, jak i na całym świecie istotnie zmienił się profil obywatela. Z biernego, czekającego na pomoc i mało przedsiębiorczego, na znacznie bardziej aktywnego, podejmującego próbę poprawy sytuacji swojej oraz innych w oparciu o własne pomysły i umiejętności. Można także upatrywać rozwoju innowacji społecznych w konieczności poszukiwania nowych sposobów i modeli prowadzenia działalności biznesowej. Na przykład możliwość pozyskania środków unijnych, w szczególności w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, wyzwoliła pomysłowość członków społeczeństwa, a niekiedy nawet zmusiła do wypracowywania nowych koncepcji działania.

Kategoria innowacji społecznych była prezentowana przez wielu autorów. W opracowaniach na ten temat podkreślano różne aspekty tego złożonego pojęcia. Niektórzy autorzy [Christensen i in., 2006, s. 94-101; Mullgan, 2007, s. 8-12; Phills, 2008, s. 34-43; Pol, Ville, 2009, s. 878-885] zwracali szczególną uwagę na to, że innowacje spełniają potrzeby społeczne albo przyczyniają się do rozwiązania nabrzmiałych problemów społeczeństw. Z kolei A.D. Little [2006, s. 35-37] wyraża pogląd, że innowacje społeczne mają swoje źródło w potrzebach nakierowanych na ochronę środowiska naturalnego i zrównoważony rozwój. Te potrzeby motywują do poszukiwania nowych metod produkcji, innowacyjnych produktów, nowych metod pracy i nowych rynków.

Obszernego przeglądu literatury dotyczącej konceptualizacji kategorii innowacji społecznych dokonał W. Kwaśnicki w odniesieniu do klasycznego rozumienia innowacji [Innowacje społeczne ...]. Zagadnienie innowacji społecznych znajduje się także w obszarze zainteresowań wielu instytucji oraz organizacji zrównomiędzonych, jak i krajowych. W tabeli 1 zebrano kilka definicji stosowanych przez nie w ich działalności wewnętrznej oraz w ocenie subsydiowanych projektów. Jest już realizowanych kilka projektów badawczych, które rozpoczęto w programie ramowym PR 7 [np. Caulier-Grice i in., 2012; Learning from Innovation ..., Innovative Social ...]. Pierwszy z nich jest poświęcony aspektom teoretycznym, empirycznym i systemowym (politycznym) innowacji społecznych. Pozostałe dedykowane są zagadnieniom praktycznym.

Tab. 1. Definicje innowacji społecznych stosowane przez organizacje międzynarodowe i polskie

Organizacja	Definicja innowacji społecznej
OECD	Środek służący poprawie jakości życia społeczeństw (odnosi się do nowych strategii, koncepcji, idei i organizacji, które zaspokajają wszelkiego rodzaju potrzeby społeczne - od warunków pracy i kształcenia przez rozwój i zdrowie społeczności - by poszerzać i wzmacniać społeczeństwo obywatelskie [SMEs ...].
Program badawczy UE HORIZON 2020 na lata 2014-2020	Nowe pomysły, idee, instytucje i sposoby działania, które spełniają potrzeby społeczne bardziej efektywnie niż obecne [Financing Social ...].
CII-ITC 2010	Zwiększa wartość dla biznesu, konsumentów, środowiska i społeczeństwa nie tyle bezpośrednio co poprzez zaspokojenie nowych potrzeb, które są ważne, a dotąd nierealizowane przez rynek [CII-ITC CESD].
Programy EFS	Nowe i lepsze sposoby rozwiązywania problemów społecznych [Sempruch, 2012, s. 33].
Portal Innowacji	Eksperymentalne działania społeczne mające na celu polepszenie jakości życia osób, społeczności, narodów, firm, środowisk czy grup społecznych. Ich eksperymantalny charakter wynika z faktu wprowadzania bardzo unikalnych i jednorazowych rozwiązań na wielką skalę, których efekt końcowy często trudno w pełni przewidzieć. Chodzi o efekty dodatkowe, jakie mogą pociągać za sobą wprowadzane innowacje społeczne [Portal innowacji ...].
Poradnik POKL	Zmiany w zachowaniu poprzez wprowadzanie nowych wartości, pomysłów, projektów działania, które umożliwiają odmienne rozwiązywanie problemów społecznych oraz przynoszą pozytywne rezultaty w funkcjonowaniu jednostek i grup społecznych [Projekty innowacyjne ...].
NCBR 'Innowacje społeczne'	Nowe rozwiązanie (produkt, proces) problemu społecznego, które jest bardziej efektywne niż te dotychczas stosowane oraz takie, które równocześnie odpowiada na zapotrzebowanie społeczne, jak też powoduje trwałą zmianę w danych grupach społecznych [Innowacje społeczne NCBR].

Źródło: opracowanie własne

Analiza różnych definicji przeprowadzona przez wykonawców jednego z pierwszych projektów na ten temat, finansowanych z programu PR 7 Unii Europejskiej, pozwoliła wyodrębnić atrybuty, które musi spełniać innowacja społeczna [Caulier-Grice i in., 2012, s. 18]. Są one przedstawione na rysunku 1.

Model innowacji społecznych opracowany przez Caulier-Grice i pozostałych autorów obejmuje pięć cech i osiem elementów. Wśród tych ostatnich dwa są związane z aktywami i zasobami, podkreślając ich lepsze wykorzystanie i dalszy rozwój. W ten sposób zwraca się szczególną uwagę na te elementy innowacji społecznych, które chronią środowisko przyrodnicze i jego zasoby dla wykorzystania przez przyszłe pokolenia. Inne trzy elementy są ściśle związane z kapitałem społecznym dostępnym w regionie. Są to budowa nowych relacji, nastawienie na współpracę oraz prosumpcja i współtworzenie. Powinny one doprowadzić do aktywnego udziału członków społeczności lokalnej, najpierw w kierunku tworzenia pożądanych innowacji społecznych, a później do ich wykorzystania i utrzymania w dłuższym okresie. Ich wzmocnienie w środowisku lokalnym może usprawnić inicjatywy oddolne i wykazać współzależności między członkami lokalnego społeczeństwa. Ostatnim elementem jest międzysektorowość innowacji społecznych, wynikająca z ich złożoności i charakteru. Warto zauważyć, że wskazane w modelu przez cytowanych powyżej autorów niektóre cechy innowacji społecznych są wspólne z innowacjami każdego typu (nowatorskie, prowadzące do wdrożeń i efektywne). Dwie pozostałe cechy są niezbędne dla wyróżnienia innowacji społecznych spośród innych typów.

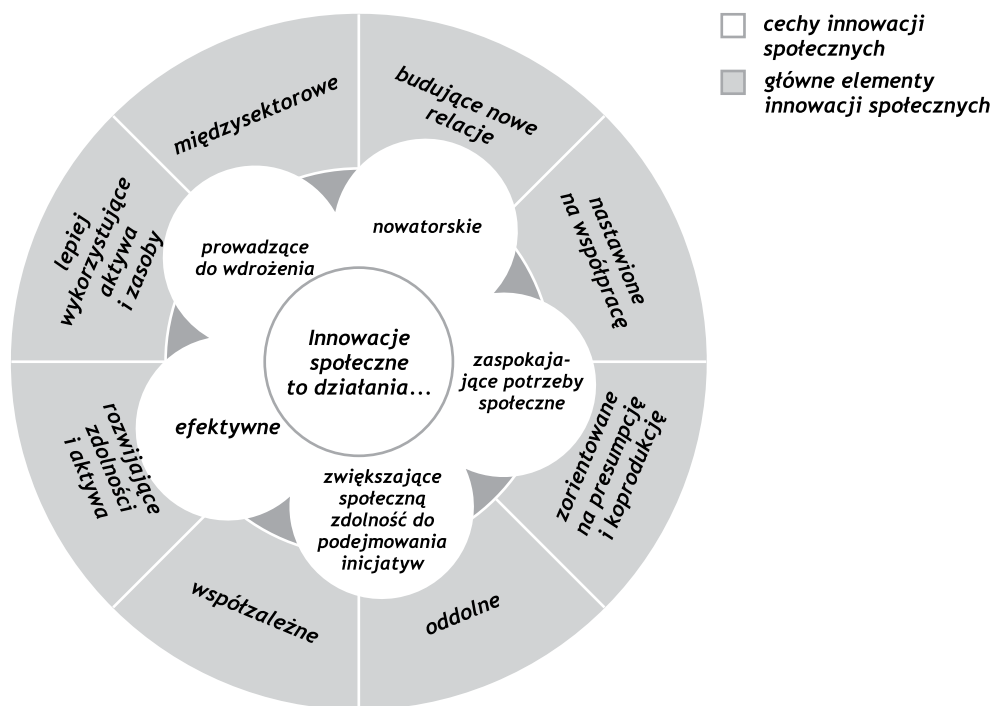
Na podstawie dotychczasowych studiów literatury problemu proponuje się przyjęcie na potrzeby dalszych rozważań poniższą autorską definicję trójczłonową.

Innowacje społeczne:

- są inicjowane oddolnie przez różne podmioty (np. sektor nauki, przedsiębiorstwa, firmy non-profit, samorządy terytorialne itp.), a ich realizacja wymaga koordynacji przez lidera,
- zaspokajają w nowy sposób dla danej społeczności zidentyfikowaną potrzebę ludności, dotychczas nierealizowaną, poprzez lepsze wykorzystanie czynników produkcji, tworząc nową wartość dla podmiotów,
- powodują wzrost kapitału społecznego (zaufania i innych atrybutów) oraz rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

Można też przyjąć bardziej syntetyczne ujęcie tej kategorii: innowacje społeczne są tą częścią innowacji, których celem jest lepsze zaspokojenie potrzeb regionu: społeczności lokalnych, biznesu i organizacji.

Realizacja innowacji społecznych powoduje zazwyczaj poprawę jakości życia określonej grupy społecznej lub nawet całego społeczeństwa. Aby rozwiązać problemy, które wykraczają poza ramy jednego podmiotu czy osoby, niezbędne są inicjatywy angażujące reprezentantów różnych środowisk i podmiotów. W powstawaniu idei innowacji społecznych ważną rolę odgrywa tzw. trzeci sektor gospodarki, zwłaszcza w sytuacji, gdy zawodzi zarówno państwo, jak i rynek. Oczywiście nie oznacza to, że innowacje społeczne są domeną organizacji pozarządowych (NGO),



Rys. 1. Podstawowe składowe i właściwości innowacji społecznych
 Źródło: opracowanie własne na podstawie [Caulier-Grice i in., 2012, s. 18]

lecz raczej to, że organizacje tego typu odgrywają istotną rolę w procesie ich generowania. Charakteryzują się one bowiem większą kreatywnością, pomysłowością i odwagą w rozwiązywaniu spraw, które coraz częściej dotyczą współczesnych społeczeństw, jak np. starzenie się, wysokie saldo migracji oraz wysoki wskaźnik ubóstwa.

Pojęcie innowacji społecznych łączy jest najczęściej z pomysłami mieszczącymi się w sferze *stricte* społecznej, lecz może być ono z powodzeniem stosowane w odniesieniu do innowacji technicznych, technologicznych czy organizacyjnych. Wynika to z faktu, że każda innowacja, nawet techniczna, w efekcie przekłada się na jakość życia ludzi (np. wynalezienie maszyny parowej czy telegrafu przyczyniło się nie tylko do przyspieszenia rozwoju gospodarczego, ale do podniesienia poziomu życia). Jak twierdzi A. Olejniczuk-Merta [2013, s. 27-29]: „sprzężenie i współzależność wszystkich rodzajów innowacji jest następstwem ścisłych powiązań ze sobą różnych dziedzin nauki i wiedzy wykorzystywanych w procesach innowacyjnych, np. nauk ekonomicznych, społecznych, technicznych, matematycznych, informatycznych i humanistycznych”.

W procesie tworzenia innowacji społecznych zasadniczą rolę odgrywa człowiek. Rola ta dotyczy opracowywania koncepcji innowacyjnych pomysłów, sposobów i środków ich praktycznej realizacji, a także ostatecznego celu, rozumianego jako poprawa efektywności zaspokajania potrzeb społecznych. Oznacza to, że innowacje społeczne biorą pozytywny udział w budowie kapitału społecznego, wspierając i wyzwalaając kreatywność, dążenie do rozwoju i zdobywania nowej wiedzy i umiejętności, budując prospołeczne postawy oparte na chęci współpracy i zaufaniu.

Istotna waga innowacji społecznych wynika pośrednio z koncepcji spójności opracowanej przez Komitet ds.

Spójności w Radzie Europy. Ważną częścią tej koncepcji jest element społeczny, w którym kładzie się nacisk zarówno na wyrównywanie poziomu oraz jakości życia mieszkańców Europy, jak i na zapewnienie satysfakcjonującego standardu usług publicznych, sprzyjającego rozwojowi kapitału ludzkiego i jego mobilności [Golinowska, Kocot, 2013, s. 17]. Taki cel można osiągnąć między innymi poprzez inwestowanie w rozwój innowacji społecznych.

Innowacje społeczne w budowie wizerunku regionu jako źródło przewagi konkurencyjnej w praktyce

Na podstawie większości formułowanych w literaturze definicji innowacji społecznych można wnioskować, że ich głównym celem są działania na rzecz poprawy jakości życia społeczności, a także, że mają one przyczyniać się do rozwiązywania problemów społecznych w taki sposób, aby obywatele odnosili wymierne korzyści. W ocenie powstaje wątpliwość, czy możliwe jest dokładne zmierzenie poziomu jego realizacji, a jeśli tak, to w jaki sposób należy tego dokonać? Uzasadniona może być niepewność odnośnie do skali i horyzontu czasowego oddziaływania innowacji społecznych, co również wpływa na sposoby badania stopnia ich wykonania. W pierwszej kolejności powstaje pytanie o metody rozpoznawania problemów społecznych różnych grup ludzi w regionie. W jaki sposób pobudzić inwencję osób zainteresowanych w ich innowacyjnym rozwiązaniu? Podejmując próbę realizacji założonego celu pracy i stosując analizę *case study*, poniżej zaprezentowano przykłady innowacji społecznych budujących wizerunek regionu jako źródło jego przewagi konkurencyjnej.

Regiony, których walory kulturowo-przyrodnicze lub ekonomiczno-technologiczne nie są wyjątkowe na tle innych, muszą tworzyć źródła przewagi konkurencyjnej. Ponieważ innowacje społeczne sprzyjają intensyfikacji interakcji społecznej i budowie kapitału społecznego, ich rozwój można określić jako istotny w kształtowaniu przewagi regionalnej.

Myśl ta nie jest nowa, jak dowodzi projekt LaNaTour ze szwajcarskiego kantonu Oberwallis z lat 1994-1999. Projekt ten powołany został jako „warsztat innowacji”, a jego nazwa jest skrótem od słów *Landwirtschaft* (rolnictwo), *Natur* (przyroda) i *Tourismus* (turystyka). Celem projektu było połączenie w innowacyjny sposób najważniejszych atutów regionu poprzez aktywizację innowacyjności mieszkańców regionu. Kooperacyjne formy poszukiwania innowacyjnych rozwiązań zaowocowały stworzeniem platformy promującej naturalne, rdzenne produkty żywnościowe kantonu, które do tej pory nie były szerzej dostępne ze względu na brak kooperacji między aktorami publicznymi, społecznymi i naukowymi [Theler, 2001, s. 65]. Wpłynęło to na wizerunek regionu, który jest postrzegany jako ekoturystyczny.

Kolejnym przykładem może być land Saksonii-Anhalt, który aby przyciągnąć inwestorów i przedsiębiorstwa, rozpoczął w 2005 roku kampanię medialną i stworzył portal o nazwie „Dlatego my wstajemy wcześniej” (*Dafuer wir stehen frueher auf*) [Dafuer wir stehen ...; Adjouri, Buettner, 2008, s. 231-265]. W tej ogólnoniemieckiej kampanii kształtującej wizerunek regionu użyto atrybutu kapitału ludzkiego (pracowitość mieszkańców landu) jako źródła przewagi regionalnej. Od 2013 roku hasło kampanii zinterpretowano na nowo, stawiając w centrum uwagi przykłady innowacyjnego i społecznego zaangażowania mieszkańców landu [Dafuer wir stehen ...]. Wśród nich znajdują się takie innowacje społeczne, jak aplikacja mobilna dwojga uczniów, która pomogła zorganizować akcję dwóch tysięcy ochotników ze społeczności landu w walce z powodzią w 2013 r., warsztaty publiczne zorganizowane przez sportowca dla młodzieży, których rezultatem była adaptacja starej hali fabrycznej na miejsce treningów wspinaczkowych i działania architekta adaptującego opuszczone budynki na cele społeczności lokalnej. Kampania ta została dofinansowana ze środków Europejskiego Funduszu Strukturalnego i zdobyła w Niemczech duży rozgłos. Motywem przewodnim spinającym te przykłady jest wzrost jakości życia.

Innym wzorem korzystania z innowacji społecznych na rzecz budowy wizerunku regionu może być organizowany przez władze Nowego Jorku konkurs publiczny na mobilne aplikacje (tzw. *app-y*), które korzystają z danych dostarczanych przez miasto i czynią miasto lepszym dla ludzi [NYCBI-GAPP 3.0]. Nazwa konkursu „*BigApp 3.0*” w nowatorski sposób interpretuje popularne określenie Nowego Jorku jako „*Big Apple*”, a uczestnicy zachęceni są do tworzenia zespołów i rozwiązywania problemów społeczności miasta. *BigApp* jest corocznym konkursem organizowanym przez miasto Nowy Jork z myślą o nagradzaniu twórców oprogramowania dla aplikacji mobilnych, które są dedykowane lepszemu zaspokajaniu potrzeb mieszkańców i turystów odwiedzających to miasto. Uczestnikami mogą być mieszkańcy oraz małe przedsiębiorstwa i organizacje działające w mieście. W konkursie mogą brać udział także poszczególni urzędnicy.

Celem tej rywalizacji jest lepsze i kreatywne wykorzystanie danych dostarczanych przez władze miasta oraz wyłonienie talentów w wykorzystaniu nowych technologii informatycznych. Oprogramowanie ma umożliwić dostęp do tworzenia nowych aplikacji dla organizowania, rozprzestrzeniania, miksowania i wizualizacji danych.

Miasto Nowy Jork udostępniło chętnym już ponad 750 zbiorów danych do wykorzystania w tych konkursach. Zwycięzcy otrzymują nagrody pieniężne, w różnej wysokości, zależnie od jakości i potencjału danego pomysłu. Są oni także beneficjentami innych dobrodziejstw, a także pomocy od wiodących inwestorów i liderów technologii w zakładaniu nowych firm, tzw. *start-up*. Nagradza się w pierwszym rzędzie aplikacje związane z takimi dziedzinami, jak edukacja, mobilność, ekologia, zdrowie przeznaczone do wykorzystania w sieci, na komputerach stacjonarnych, laptopach, tabletach, smart fonach i innych nośnikach szeroko dostępnych dla społeczeństwa. Propozycja zgłaszana do konkursu musi spełniać jednocześnie trzy warunki: 1) być oryginalna i własnością uczestnika, 2) wykorzystywać co najmniej jeden zbiór danych dostarczonych przez miasto i 3) być udostępniona przez co najmniej jeden rok za darmo.

Konkurowanie jakością życia, poprzez kształtowanie w ten sposób wizerunku, polega na budowie przewagi konkurencyjnej regionu na wartościach niematerialnych.

Następnym przykładem może być stolica Niemiec Berlin. To liczące 3,5 mln mieszkańców miasto charakteryzuje się dużymi różnicami społecznymi i kulturowymi pomiędzy dzielnicami, a prawie jedna czwarta mieszkańców miasta pochodzi spoza Niemiec. W niektórych dzielnicach liczba migrantów z różnych krajów jest wyjątkowo wysoka, co powoduje ich odmiennosc na tle dzielnic zamieszkałych w większości przez ludność niemiecką. Stały się one na tyle ciekawym miejscem zderzenia kultur i tożsamości (tzw. *multi-kulti*), że zarząd dzielnic był w stanie wypromować tę inność jako przewagę lokalną. Jednak zanim było to możliwe, mieszkańcy sami zaczęli szukać innowacyjnych rozwiązań problemów społecznych związanych z marginalizacją migrantów, a tym samym obniżać poziom konfliktów społecznych i cementować spójność mieszkańców oraz zwiększać ich bezpieczeństwo. Szczególną rolę odegrali w tym procesie tzw. przedsiębiorczy migranci „*ethnic entrepreneurs*” [Hillman, 2009] oraz studenci i artyści – grupy cechujące się dużą kreatywnością i aktywnością społeczną. Projekty marketingu regionalnego w dzielnicach Kreuzberg i Neukölln, w których liczba migrantów stanowi ponad 40% mieszkańców, opierają się od kilku lat na walorach etnicznych i artystycznych. Festiwale typu „48 godz. Neukölln”, projekty kulinarne jak Markthalle 9, przyciągające mieszkańców innych dzielnic oraz turystów, wywodzą się właśnie z inicjatyw migranckich. Władze miasta integrują dziś celowo ich organizacje w pracę na rzecz wyróżnienia miasta. Wizerunek regionu jest tutaj również tworzony poprzez wzrost jakości życia, którego poprawa stanowi źródło przewagi konkurencyjnej.

Pewnym przykładem innowacji społecznej może być przygotowanie przez województwo małopolskie zbioru innowacji, dla zmian społecznych w zakresie srebrnej gospodarki, w odpowiedzi tego regionu na narastający problem

demograficzny. Jest nim starzenie się społeczeństwa i wzrost populacji bezrobotnych wśród zasobów siły roboczej w grupie wiekowej 55+. Małopolskę można traktować jako pioniera w budowie całościowego programu uwzględniającego potencjał i zasoby regionu w procesie budowy srebrnej gospodarki. Jest ona rozumiana jako system ekonomiczny, ukierunkowany na wykorzystanie potencjału drzemącego w osobach starszych, rozpoznanie i zaspokojenie ich potrzeb. Ma to być czynnikiem sprzyjającym podwyższeniu jakości ich życia, jak też całego społeczeństwa [Golinowska, 2011]. W efekcie tego Małopolska przyjęła dwa dokumenty o charakterze strategicznym i wdrożeniowym: „Wyzwania Małopolski w kontekście starzejącego się społeczeństwa. Podejście strategiczne” oraz „Srebrna gospodarka w Małopolsce. Strategia regionu wobec zmian demograficznych” [Srebrna gospodarka ...]. W tym programie podano szereg przykładów innowacji społecznych. Fakt, że w Małopolsce, jako pierwszym regionie w kraju, zauważono szansę dla swojego województwa w implementowaniu zasad srebrnej gospodarki, z pewnością przyczynił się do tego, że jego wizerunek poprawił się, a tym samym uzyskano przewagę konkurencyjną w obszarze nowatorskiego podejścia do rozwiązywania problemów społecznych.

Zauważmy, że ponieważ innowacje społeczne mają charakter kulturowy, to koncepcje promocji i rozwoju regionalnego oraz strategię wspierania innowacji społecznych, powinny opierać się na specyficznych dla danego regionu walorach. Innymi słowy, innowacje społeczne są w stanie wydobyć nowe (przykład miasta Berlin) lub wesprzeć już istniejące (kanton Oberwallis) oryginalne zalety regionu. Promocja innowacji społecznych może zostać zastosowana jako sposób na organizacyjne rozwiązanie problemów regionalnych dla wyróżnienia regionu spośród innych (przykład Oberwallis), jako wewnętrzny motor na polepszenie wizerunku regionu (przykład Nowego Jorku), a tym samym jako bezpośredni instrument budowy przewagi konkurencyjnej.

Uwzględnianie aktywizacji innowacji społecznych w polityce regionalnej jest jednak w Polsce elementem zaniebdywanym. Analiza projektów na rzecz rozwoju regionalnego [Inforegio] oraz strategii rozwoju regionalnego 2020 województw w Polsce [Strategie rozwoju ...] pokazuje, że innowacje społeczne rzadko są bezpośrednim przedmiotem strategii rozwoju regionalnego i budowy wizerunku jako przewagi konkurencyjnej. Tymczasem, jak pokazują przedstawione przykłady, innowacje społeczne mają bardzo duże możliwości wpływu na kształtowanie wizerunku jako przewagi konkurencyjnej.

Podsumowanie

Wychodząc naprzeciw potrzebie wnoszenia nowych idei do teorii zarządzania, w prezentowanej pracy wskazano na rolę innowacji społecznych w kształtowaniu wizerunku jako źródła przewagi konkurencyjnej regionu. Praca stanowi próbę teoretycznego rozwinięcia regionalnej teorii innowacyjności, która znajduje się we wstępnej fazie rozwoju. Przyjmuje ona, że innowacje są odpowiedzialne za inteligentny wzrost regionów Polski. Z kolei innowacje społeczne wnoszą wkład do tej teorii, gdyż za-

pewniają lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich, wzrost spójności społecznej i poprawę jakości życia. Można więc postawić hipotezę, że innowacje społeczne wykorzystane w zarządzaniu wizerunkiem regionu stanowią nowe źródło przewagi konkurencyjnej. Jej weryfikacja wymaga jednakże szczegółowych badań empirycznych. W kraju brakuje banku danych odnośnie do innowacji społecznych. W realizacji badań regionalnych można zastosować np. metodę *crowdsourcingu*, wywiadu *PAPI*, *CAWI* czy *CATI* w zależności od wybranych grup respondentów.

Wcześniej wspomniano, że wizerunek jest wynikiem społecznej komunikacji tożsamości podmiotów. Wobec tego w katalogu kroków postępowania badawczego należy najpierw rozpoznać stopień posiadanej świadomości tożsamości regionu wśród mieszkańców. Następnie istotne jest zdiagnozowanie występującej luki w tym zakresie i szans jej zmniejszenia, poprzez pobudzenie generowania innowacji społecznych, dla spełnienia rozpoznanych oczekiwań interesariuszy. Konieczność zaspokojenia potrzeb społecznych może być źródłem inspiracji do wprowadzenia zmian i bodźcem dla przedsięwzięć innowacyjnych. Dopiero dalszym etapem badań jest identyfikacja dotychczasowych i zaproponowanie przyszłych instrumentów komunikacji zewnętrznej, w celu kształtowania silnego wizerunku regionu. Jest to proces długofalowy ze względu na utrwaloną tożsamość w mentalności społeczeństwa.

prof. dr hab. Eulalia Skawińska
Uniwersytet Zielonogórski
Wydział Ekonomii i Zarządzania
e-mail: e.skawinska@wez.uz.zgora.pl

dr Ewa Sobolewska-Poniedziałek
Uniwersytet Zielonogórski
Wydział Ekonomii i Zarządzania
e-mail: e.sobolewska-poniedzialek@wez.uz.zgora.pl

prof. dr hab. Romuald I. Zalewski
Gnieźnieńska Szkoła Wyższa
e-mail: romuald.zalewski@ue.poznan.pl

Bibliografia

- [1] ADJOURI N., BUETTNER T., *Leitfaden für Markenstrategien im Tourismus. Marken auf Reisen: Erfolgsstrategien für Marken im Tourismus*, Gabler Verlag, Wiesbaden 2008.
- [2] BUDZYŃSKI W., *Kształtowanie wizerunku równoległego*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2013.
- [3] CAULIER-GRICE J., DAVIES A., PATRIC R., NORMAN W., *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, 2012.
- [4] CHRISTENSEN C.M., BAUMANN H., RUGGLES R., SADTLER T.M., *Disruptive Innovation for Social Change*, „Harvard Business Review” 2006, December.

- [5] CII-ITC CESD, *Sustainable and Inclusive Innovation Strategies for Tomorrow's World*, Crossmedia Solutions, http://www.sustainabledevelopment.in/publications/downloads/sustainable_inclusive_innovation_24nov.pdf, data dostępu 11.05.2014 r.
- [6] *Dafuer stehen wir fruher auf*, <http://dafuer-stehen-wir-frueher-auf.de/map/#!list>, data dostępu 15.07.2014 r.
- [7] DRUCKER P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
- [8] *Financing Social Impact. Funding Social Innovation in Europe – Mapping the Way Forward*, http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/getdocument.cfm?doc_id=7048, data dostępu 5.05.2014 r.
- [9] GOLINOWSKA S., KOCOT E., *Spójność społeczna*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2013.
- [10] GOLINOWSKA S., *Srebrna gospodarka i miejsce w niej sektora zdrowotnego. Koncepcja i regionalne przykłady zastosowania*, „Zdrowie Publiczne i Zarządzanie” 2011, nr 1.
- [11] GOMUŁKA S., *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 1989.
- [12] HILLMANN F., *How Socially Innovative is Migrant Entrepreneurship? A Case Study of Berlin*, [in:] VICARI S., MOULEART F., MASCULLUM D. (ed.), *Social Innovation and Territorial Development*, Ashgate Publ. Ltd., London 2009.
- [13] *Inforegio*, ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/search.cfm?LAN=PL&pay=ALL&the=45&type=ALL&per=2&lang=pl, data dostępu 19.07.2014 r.
- [14] *Innovative Social Service*, www.Inno-serv.eu, data dostępu 8.06.2014 r.
- [15] *Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka?* <http://kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl/todownload/innowacjespoleczneWK.pdf>, data dostępu 1.06.2014 r.
- [16] *Innowacje społeczne NCBR*, http://www.ncbir.pl/gfx/ncbir/userfiles/_public/programy_krajowe/innowacje_spoleczne/ii_konkurs/regulamin_ii_konkurs_is.pdf, data dostępu 30.05.2014 r.
- [17] *Learning from Innovation in Public Environment*, www.lipse.org, data dostępu 8.06.2014 r.
- [18] LITTLE A.D., *The Innovation High Ground: Winning Tomorrow's Customers Using Sustainability-driven Innovation*, „Strategic Direction” 2006, No. 22(1).
- [19] MICHELINI L., *Social Innovation and New Business Model*, Springer Briefs in Business, 2012.
- [20] MOULEART F., *Social Innovation: Institutionally Embedded and Territorially (Re)produced*, [in:] MACCALLUM D. et al., *Social Innovation and Territorial Development*, Ashgate Publ. Ltd., Farnham, UK, 2009.
- [21] MULGAN G., TUCKER S., ALI R., SANDER B., *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*, Said Business School, Oxford 2007.
- [22] NYCBIGAPP 3.0, <http://nycbigapps2011.challengepost.com>, data dostępu 19.07.2014 r.
- [23] OKOŃ-HORODYŃSKA E., *Polityka innowacji w UE: Przerost formy nad treścią?* IX Kongres Ekonomistów Polskich, Warszawa 2013 (maszynopis).
- [24] OLEJNICZUK-MERTA A., *Innowacje społeczne*, „Konsumpcja i Rozwój” 2013, nr 1.
- [25] PANEK-OWSIANŃSKA M., *Innowacje społeczne*, [w:] ĆWIK N. (red.), *Wspólna odpowiedzialność. Rola innowacji*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2013.
- [26] PHILLS J.A., DEIGLMEIER K., MILLER D.T., *Rediscovering Social Innovation*, „Stanford Social Innovation Review” 2008, No. 5.
- [27] PILARCZYK B., MRUK H. (red.), *Kompendium wiedzy o marketingu*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2007.
- [28] POL E., VILLE S., *Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?* „Journal of Socio-Economics” 2009, No. 38(6).
- [29] *Portal Innowacji. Czym są innowacje społeczne?* http://www.pi.gov.pl/Firma/chapter_95852.asp, data dostępu 1.06.2014 r.
- [30] *Projekty innowacyjne. Poradnik dla projektodawców POKL*, http://efs.lubuskie.pl/system/obj/2141_Projekty%20innowacyjne%20-%20poradnik%20dla%20projektodawc%C3%B3w%20PO%20KL.pdf, data dostępu 28.05.2014 r.
- [31] RODRIGUEZ A., *Social Innovation for Neighborhood Revitalization: A Case of Empowered Participation and Integrative Dynamics in Spain*, [in:] MACCALLUM D. et al., *Social Innovation and Territorial Development*, Ashgate Publ. Ltd., Farnham, UK, 2009.
- [32] RZEMIENIAK M., *Zarządzanie niematerialnym wartościami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Dom Organizatora, TNOiK, Toruń 2013.
- [33] SEMPRUCH G., *Innowacje społeczne – innowacyjne instrumenty polityki społecznej w projektach finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego*, „Zarządzanie Publiczne” 2012, nr 6.
- [34] *SMEs Entrepreneurship and Innovation*, http://www.oecd.org/document/16/0,3746,en_2649_33956792_44938128_1_1_1_1,00.html, data dostępu 7.06.2014 r.
- [35] *Srebrna gospodarka w Małopolsce – strategia regionu wobec zmian demograficznych*, <http://89.152.245.33/dotnetnuke/LinkClick.aspx?fileticket=SwCyD5fhUdU%20>, data dostępu 18.07.2014 r.
- [36] *Strategie rozwoju województw 2020 dostępne w Urzędach Marszałkowskich województw małopolskiego* (<http://www.strategia2020.malopolskie.pl/>), *lubelskiego* (<http://www.lubelskie.pl/?pid=1093>), *pomorskiego* (<http://strategia2020.pomorskie.eu/>) i *dolnośląskiego* (<http://www.umwd.dolnyslask.pl/rozwoj/aktualizacja-strategii-rozwoju-wojewodztwa-dolnyslaskiego/>), data dostępu 17.07.2014 r.
- [37] SUPIŃSKA J., *Style i instrumenty polityki społecznej*, [w:] FIRLIT-FESNAK G., SZYLKO-SKOCZNY M. (red.), *Polityka społeczna*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2008.
- [38] *Tempelhofer. Die Pionierprojekte im Überblick*, <http://www.tempelhoferfreiheit.de/tempelhofer-feld/pionierprojekte/>, data dostępu 19.07.2014 r.
- [39] *The Dynamics of Social Innovation* http://www.pnas.org/content/108/Supplement_4/21285.full.pdf, data dostępu 17.06.2014 r.
- [40] THELER Ch., *Analyse des Adoption Prozesses von Innovationen in der Schweizer Landwirtschaft*, Doktorarbeit Diss. Nr 14060, ETH, Zurich 2001.
- [41] WILCZYŃSKI W., *Polski przełom ustrojowy 1989-2005*, Wyd. WSB, Poznań 2005.
- [42] YOUNG H.P., *Innovation Diffusion in Heterogenous Population*, „The American Economic Review” 2009, No. 5.

Social Innovation Significance in Region' Image Shaping as Source of Competitive Advantage

Summary

The aim of this paper is to highlight the importance and role of social innovations, and possible impact in image creation of regions as source of competitive advantage. Quantity, type, uniqueness and specifics of these innovations make it possible to distinguish between different regions by analyzing the impression they make on their sub-organizations. The paper

is theoretical and reviews the key literature of the subject. The Authors begin with an analysis of the concepts of 'image of the region' and 'social innovations,' which can be attributed to improvement of the image and of the competitive edge of a region. Finally they present their own definition of social innovations and some examples of applied cases.

Keywords

image of region, social innovation, source of competitive advantage
