



Kauno technologijos universitetas
Ekonomikos ir verslo fakultetas

Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai Lietuvoje
Baigiamasis magistro projektas

Lukas Geryba
Projekto autorius

Doc. Dr. Jolita Čeičytė
Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai Lietuvoje

Baigiamasis magistro projektas

Inovacijų valdymas ir antreprenerystė (6211LX031)

Lukas Geryba

Projekto autorius

Doc. Dr. Jolita Čeičytė

Vadovė

Prof. Dr. Rimgailė Vaitkienė

Recenzentė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Lukas Geryba

Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai Lietuvoje

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Luko Gerybos, baigiamasis projektas tema „Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai Lietuvoje“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Geryba, Lukas. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai Lietuvoje. Magistro baigiamasis projektas, vadovė doc. dr. Jolita Čeičytė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų kryptių grupė): Verslas ir viešoji vadyba, vadyba

Reikšminiai žodžiai: socialinės inovacijos, socialinių inovacijų barjerai, socialinių inovacijų įveikimo būdai, keturguba spiralė

Kaunas, 2020. 96 p.

Santrauka

Pastaraisiais dešimtmečiais susiformavusios naujos socialinės problemos kaip migracija, finansinis nestabilumas, senstanti visuomenė, išteklių krizė ir politinis atsiribojimas verčia valdžios institucijas, organizacijas ir bendruomenes ieškoti naujų mąstymo, bendradarbiavimo ir sprendimo būdų. Esami valdžios ir ekonominės rinkos mechanizmai nepajėgia atlikti visų šių kompleksinių iššūkių, todėl vis daugiau dėmesio sulaukia socialinės inovacijos (SI), siūlančios naujas idėjas ir būdus socialinėms problemoms spręsti. Nors socialinių inovacijų temai yra skiriamas nemažas akademinis ir politinis dėmesys, pasireiškiantis per atskiras Europos fondų programas ir kitas panašias finansavimo iniciatyvas, socialinių inovacijų plėtra, ypač Lietuvoje, vis dar vangi ir pastebimai netvari dėl įvairių SI plėtros barjerų. Nors SI plėtros barjerai tiriama pastaraisiais metais, tačiau vis dar stokojama tiek metodologinių instrumentų, tiek empirinių žinių kaip įveikti šiuos barjerus makro lygmenyje. Todėl šio **darbo tikslas** yra nustatyti socialinių inovacijų plėtros barjerus ir pateikti jų įveikimo būdus.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti socialinių inovacijų ir egzistuojančių barjerų situaciją Lietuvoje ir Europoje.
2. Atlikti socialinių inovacijų fenomeno analizę, išskiriant pagrindines socialinių inovacijų dimensijas, veikėjus ir kūrimo procesą.
3. Išskirti socialinių inovacijų plėtros barjerus ir jų įveikimo būdus.
4. Pagrįsti socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų tyrimo metodologiją.
5. Remiantis empiriniu tyrimu pateikti socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo Lietuvoje rekomendacijas.

Tyrimo objektas – socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimas nacionaliniu šalies lygmeniu.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, ekspertinis interviu, teminė kokybinio turinio analizė.

Pagrindiniai rezultatai: teorinės analizės pagrindu SI apibrėžiamos kaip kompleksinis nelineinis procesas, kuriantis naujus produktus, paslaugas, platformas, organizacines formas ar ryšius, kurie patenkina rinkos neatlieptus socialinius poreikius ir generuoja ilgalaikę vertę socialiniams partneriams, veikėjams ir visuomenei.

Remiantis atliktu empiriniu tyrimu Lietuvoje egzistuoja platus spektras socialinių inovacijų barjerų. Užuominų, įkvėpimo ir diagnozės etapas yra vienas iš svarbiausių visame SI procese. Empirinio tyrimo duomenimis šiame etape išskirta daugiausia SI barjerų, tokių kaip prigimtinio suvokimo, duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumo, verslo modelio, įgūdžių ir mokymosi, talentų atotrūkio, finansavimo ir skurdo sąstūčių barjerai. Pirmojo etapo barjerai yra vieni svarbiausių, kadangi

jie socialiniams veikėjams gali visiškai sumažinti galimybes inovuoti. Socialinių inovacijų plėtros barjerai yra kompleksiški, ir vieno etapo barjerai gali turėti įtakos ir kitų etapų įgyvendinimui.

Remiantis empirinio tyrimo duomenimis, socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai suskirstyti į keturias dimensijas: kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo, institucinės struktūros, palaikymo paslaugų ir žinių valdymo. Pagrindinės rekomendacijos apima bendradarbiavimą tarp SI veikėjų, pasitelkiant mechanizmus skatinančius viešųjų paslaugų perdavimą, kompleksišką SI atstovavimą, klasterizacijos plėtrą. Taip pat rekomenduojama reglamentuoti socialinio verslo modelį, keisti SI vertinimo kriterijus, skirti tikslinę paramą ir investicijas. Edukacija turėtų tapti kompleksinių SI barjerų sprendimo dalimi, kuriant socialinių inovacijų studijų programas universitetuose, ugdant ir mokinant apie socialinės dimensijos, inovacijų ir kūrybiškumo svarbą jau mokyklose. Panaudojant sukurtus bendradarbiavimo tinklus tarp SI veikėjų tiksliniam visuomenės švietimui. Įdirbį galima būtų laikyti pagrindiniu ir pamatiniu išskirtu SI barjerų sprendimo būdu, kuris kompleksiskai apjungtų visus kitus būdus.

Darbo sudaro įvadas, situacijos analizė, mokslinės literatūros analizė, tyrimo metodologija, empirinio tyrimo rezultatų analizė, išvados, naudotos literatūros sąrašas ir priedai. Darbo apimtis – 96 puslapiai be priedų, įskaitant 16 lentelių ir 9 paveikslus. Literatūros sąrašą sudaro 88 šaltiniai. Pateikti 2 priedai.

Geryba, Lukas. Ways of Overcoming Barriers to the Development of Social Innovations in Lithuania. Master's Final Degree, Project supervisor Assoc. Prof. Jolita Čeičytė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Business and Public Management, Management

Keywords: social innovation, barriers to social innovation, ways to overcome social innovation, quadruple helix

Kaunas, 2020. 96 p.

Summary

New social challenges that have emerged in recent decades, such as migration, financial instability, an aging society, crisis of resources and political alienation are forcing authorities, organizations and communities to seek new ways of thinking, cooperating and addressing these issues. Because existing government and economic market mechanisms are unable to meet all of these complex challenges, there is an increasing focus on social innovation (SI), which offers new ideas and ways to address social challenges. Although considerable academic and political attention is paid to the topic of social innovation through separate European fund programs and other similar funding initiatives, the development of social innovation, especially in Lithuania, is still sluggish and noticeably unsustainable due to various barriers to SI development. Although barriers to SI development have been explored in recent years, there is still a lack of both methodological tools and empirical knowledge on how to overcome these barriers at the macro level. Therefore, the **aim** of this work is to identify barriers to the development of social innovations and present ways to overcome them.

To reach the aim the following **tasks** have been set out:

1. To analyze the situation of social innovations and existing barriers in Lithuania and Europe.
2. To perform the analysis of the phenomenon of social innovation, distinguishing the main dimensions of social innovation, actors and the development process.
3. To identify barriers to the development of social innovations and ways to overcome them.
4. To substantiate the research methodology of social innovation development barriers and their overcoming methods.
5. Based on empirical research, to provide recommendations for overcoming barriers to the development of social innovations in Lithuania.

The **object** of the research is ways to overcoming barriers to social innovation development at a national level.

Methods: analysis of scientific literature, expert interview, thematic analysis of qualitative content.

Main results: Based on the theoretical analysis, social innovation is defined as a complex non-linear process that develops new products, services, platforms, organizational forms or relationships that meet the unmet social needs of the market and generate long-term value for social partners, actors and society.

According to the empirical study, there is a wide range of social innovation barriers in Lithuania. The prompts, inspiration, and diagnosis phase is one of the most important throughout the SI process. Empirical research has identified the most SI barriers at this stage, such as lack of natural perception,

lack of data, measurement and positive experience, business model, skills and learning, talent gap, funding and poverty trap. First-stage barriers are one of the most important, as they can completely reduce the opportunities for social actors to innovate. Barriers to the development of social innovation are complex, and barriers at one stage can affect the implementation at other stages.

Based on the analysis of scientific literature and empirical research, the ways of overcoming barriers to the development of social innovation are divided into four dimensions: cultural dynamics and social capital, institutional structure, support services and knowledge management. The main recommendations include cooperation between SI actors through mechanisms promoting the transfer of public services, integrated SI representation, and the development of clustering. It is also recommended to regulate the social business model, change the SI evaluation criteria, allocate targeted support and investments. Education should become part of the solution of complex SI barriers by developing social innovation study programs at universities, educating and teaching about the importance of the social dimension, social innovation and creativity starting at young age, integrating it into school curriculum. Also, using the established cooperation networks between SI actors for targeted public education. Starting the preparatory work in advance and simultaneously, could be considered as the main and fundamental distinct solution of SI barriers, which would comprehensively combine all other methods.

The work consists of an introduction, situation analysis, analysis of scientific literature, research methodology, analysis of empirical results, conclusions and recommendations, list of used literature and annexes. Thesis consists of 96 pages without annexes, including 16 tables and 9 figures. The bibliography consists of 88 sources. 2 annexes are provided.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	10
Įvadas	11
1. Socialinių inovacijų probleminė analizė	14
1.1. Socialinės inovacijos Europoje.....	17
1.2. Socialinės inovacijos Lietuvoje	19
1.3. Socialinių inovacijų barjerų kontekstas.....	21
2. Socialinių inovacijų ir jų barjerų teoriniai sprendimai	24
2.1. Socialinių inovacijų fenomeno analizė	24
2.1.1. Socialinių inovacijų apibrėžimų apžvalga.....	25
2.1.2. Socialinių inovacijų ir susijusių konceptų palyginamoji analizė.....	29
2.1.3. Socialinių inovacijų dimensijos.....	31
2.1.4. Socialinių inovacijų veikėjai.....	34
2.1.5. Socialinių inovacijų kūrimo procesas	36
2.2. Socialinių inovacijų plėtros barjerai	40
2.3. Socialinių inovacijų barjerų įveikimo būdai.....	48
2.4. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualus modelis	50
3. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo tyrimo metodologija	54
3.1. Tyrimo metodų pagrindimas	54
3.2. Tyrimo organizavimas ir instrumento pagrindimas.....	56
4. Socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų Lietuvoje empirinė analizė	57
4.1. Empirinio tyrimo dalyvių pristatymas	57
4.2. Socialinių inovacijų plėtros barjerų Lietuvoje empirinė analizė	58
4.2.1. Užuominų, įkvėpimo ir diagnostikos etapo barjerai	58
4.2.2. Pasiūlymų ir idėjų etapo barjerai	66
4.2.3. Bandomosios versijos ir prototipų etapo barjerai	68
4.2.4. Išlaikymo etapo barjerai	72
4.2.5. Plėtros etapo barjerai.....	73
4.2.6. Sisteminio pasikeitimo etapo barjerai	74
4.3. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdų Lietuvoje empirinė analizė.....	76
4.3.1. Kultūrinė dinamika ir socialinis kapitalas	77
4.3.2. Institucinės struktūra	80
4.3.3. Palaikymo paslaugos	82
4.3.4. Žinių valdymas.....	84
4.4. Validuotas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdų Lietuvoje modelis	86
Išvados ir rekomendacijos	88
Literatūros sąrašas	92
Priedai	97
1 priedas. Interviu gidas	97
2 priedas. Socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų tyrimo kodų sistema	99

Lentelių sąrašas

1 lentelė. SI kontekstą ir svarbą Lietuvoje apibrėžiantys politiniai dokumentai (sudaryta autoriaus)	20
2 lentelė. Socialinių inovacijų apibrėžimai pagal kriterijus (sudaryta autoriaus)	26
3 lentelė. Socialinių inovacijų tipai (Young fondas, 2015)	32
4 lentelė. Socialinių inovacijų lygiai (Nicholls ir kt., 2015)	32
5 lentelė. Socialinių inovacijų dimensijos (Nicholls ir kt., 2015)	33
6 lentelė. SI plėtros barjerų klasifikacija pagal skirtingus požiūrius, sudaryta remiantis Hubert ir kt. (2011)	42
7 lentelė. Socialinių inovacijų požiūriai ir barjerai (sudaryta autoriaus)	46
8 lentelė. SI plėtros barjerų charakteristikos (sudaryta autoriaus)	51
9 lentelė. Tyrimo dalyviai ir jų charakteristikos	57
10 lentelė. Užuominų, įkvėpimo ir diagnozės etapo barjerai	58
11 lentelė. Pasiūlymų ir idėjų etapo barjerai	66
12 lentelė. Bandomosios versijos ir prototipų etapo barjerai	68
13 lentelė. Išlaikymo etapo barjerai	72
14 lentelė. Plėtros etapo barjerai	73
15 lentelė. Sisteminio pasikeitimo etapo barjerai	74
16 lentelė. Socialinių inovacijų barjerų įveikimo būdai	77

Paveikslų sąrašas

1 pav. Socialinės inovacijos keturiuose sektoriuose (Europos Sąjunga ir Young fondas, 2010).....	35
2 pav. Socialinių inovacijų sektoriai ir jų veikėjai pagal keturgubos spiralės modelį (Carayannis ir Campbell, 2009)	35
3 pav. Socialinių inovacijų kūrimo modelis (Muray ir kt., 2010).....	37
4 pav. Inovacijų kontinuumas (Deiglmeier, Greco, 2018)	40
5 pav. Socialinių inovacijų raiška pagal tris požiūrius (Howaldt ir kt., 2016)	43
6 pav. Socialinių inovacijų etapai (Deiglmeier, Greco, 2018).....	46
7 pav. Socialinių inovacijų nacionalinis mazgas (Frias ir kt., 2013)	49
8 pav. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualus modelis (sudaryta autoriaus)....	53
9 pav. Validuotas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo modelis	87

Įvadas

Temos aktualumas. Ilgalaikės socialinės problemos tokios kaip skurdas, nedarbas ir didėjanti pajamų nelygybė yra kompleksiniai iššūkiai, kuriems spręsti reikalingi skirtingų sektorių veikėjų bendros pastangos. Pastaraisiais dešimtmečiais vis didėjanti migracija, finansinis nestabilumas, senstanti visuomenė, išteklių krizė, politinis atsiribojimas verčia valdžios institucijas, organizacijas ir bendruomenes ieškoti naujų mąstymo, bendradarbiavimo ir sprendimo būdų. Esami valdžios ir ekonominės rinkos mechanizmai nepajėgia atliepti visų šių iššūkių, dėl to vis dažniau yra ieškoma inovatyvių socialinių iniciatyvų ir idėjų. Socialinės inovacijos yra tendencingai auganti tyrimų tema, kelianti didelį susidomėjimą visuose visuomenės sluoksniuose sprendžiant aukščiau minėtas problemas (Vasin, Gamidullaeva ir Rostovskaya, 2017).

Iki šiol yra atlikta nemažai socialinių inovacijų tyrimų (Have, Rubalcaba, 2016, Domanski, 2018, Callon, 2007, Labanauskas, 2017). Idėja, kad socialinės naujovės gali būti veiksmingas būdas spręsti socialinius iššūkius, taip pat išryškėja Lietuvos politiniuose diskursuose (Lietuvos respublikos vyriausybė, 2013) bei Europos strateginiuose dokumentuose (Europos Komisija, 2010). Nors socialinės inovacijos yra skatinamos visame pasaulyje, neatsižvelgiant į teritorinį ir institucinį kontekstą, socialinės inovacijos yra savaimė teritorinis ir nuo konteksto priklausantis procesas, vykstantis sudėtingoje ir persidengiančioje diskusijų, politikos ir institucijų vietinėje aplinkoje. Socialinių inovacijų svarba apibrėžiama per šiuolaikinės visuomenės besikeičiantį gyvenimo būdą, sosisiekimo priemones, komunikavimą, darbą ir net asmeninį gyvenimą.

Socialinių inovacijų svarba sėkmingai sprendžiant XXI amžiaus socialinius, ekonominius, politinius ir aplinkos iššūkius pripažinta ne tik strategijoje „Europa 2020“ (Europos Komisija, 2010), bet ir pasauliniu mastu. Nemaža dalis mokslo publikacijų ir tyrimų projektų finansuojami Europos Sąjungos (Moulaert ir kt., 2017) taip dar labiau pabrėžiant globalią šio fenomeno svarbą. Didžiausi XXI amžiaus iššūkiai reikalauja visų socialinių visuomenės sektorių inovatorių įsitraukimo, kadangi SI, panašiai kaip atvirosios inovacijos, negali būti kuriamos atskirų rinkos žaidėjų.

Lietuvos inovacijų plėtros 2014 – 2020 metų programoje (Lietuvos respublikos vyriausybė, 2013) socialinės inovacijos yra išskiriamos kaip vienas iš pagrindinių įrankių gerinti gyvenimo kokybę ir spręsti šiuolaikines visuomenės socialines problemas. Socialinės inovacijos nurodomos kaip itin plataus masto įrankis, kuris galėtų būti naudojamas siekiant sėkmingai spręsti nusistovėjusias, kitais būdais neišsprendžiamas, problemas, tokias kaip gyventojų užimtumas, įsitraukimas į darbo rinką, socialiai pažeidžiamų visuomenės grupių integravimas ir panašiai.

Tiek Europos Komisijos (2010), tiek Lietuvos respublikos vyriausybės (2013) programose skiriamas išskirtinis dėmesys socialinėms inovacijoms. Europos Sąjungos lygmenyje socialinių inovacijų tema aptariama kaip galimybė kurti sprendimus, susijusius su neatidėliotinais didžiausiais iššūkiais šiandien. Abi minėtos strateginės programos kurtos plėtrai iki 2020 metų, todėl šiuo metu yra itin svarbus metas nuveiktų darbų įsivertinimui ir tolesniam ateities planų kūrimui.

Problema ir tyrimo poreikis. Verslo ir technologinės inovacijos jau ilgą laiką turi patvirtintus ir veikiančius mechanizmus, verslo modelius, kuriuos naudodami gali kurti vertę, įveikti barjerus ir patys save išlaikyti. Tuo metu socialinės inovacijos kol kas neturi pripažintų ar gerai veikiančių mechanizmų ar sukurtų paskatų, bei susiduria su įvairiais barjerais, kurie užkerta kelią jų socialinio poveikio kūrimui ir jo stiprinimui (Mariani, 2011). Nepaisant to, kad socialinių inovacijų tyrimų tema tampa vis aktualesnė, didžioji dauguma tyrimų fokusuojasi į nepelno siekiančių įmonių lygmenį,

tačiau mažiau dėmesio yra skiriama sąlygoms, kurios diktuoja lėtą socialinio inovatyvumo aplinkos raidą (Vveinhardt, Kuklytė, 2016) visų socialinių partnerių lygmenyse.

Nors socialinių inovacijų temai yra skiriamas nemažas politinis dėmesys, pasireiškiantis per atskiras Europos fondų programas ir kitas panašias finansavimo iniciatyvas, socialinių inovacijų plėtra Lietuvoje vis dar vangi ir pastebimai netvari. Tokią SI aplinką sąlygoja įvairūs SI plėtros barjerai. SI plėtros barjerai tiriami pastaraisiais metais, tačiau nėra bendro sutarto šio fenomeno koncepto, kuris sudarytų sąlygas šiuos barjerus spręsti. SI plėtros barjerai išlieka atvira ir itin aktualia tema ne tik praktiniame, bet ir akademiniam pasaulyje.

Tyrimo kontekstas. Lietuvoje stebimas žemas socialinių inovacijų kiekis ir stagnuojanti plėtra, nors į tai yra kreipiama daug politinių ir finansinių resursų. Išleidžiama daug informacijos, tyrimų ir iniciatyvų, į šį procesą įsitraukusios ne viena didelė įtaką daranti valstybinė institucija, tokios kaip Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Lietuvos inovacijų centras, taip pat pritraukiama daug resursų iš Europos sąjungos fondų. Skiriama daug finansinių ir laiko resursų, tačiau socialinės inovacijos Lietuvoje stagnuoja, nėra sukuriamos sąlygos tvariam socialinių inovacijų vystymuisi. Pastebima, jog erdvė, kurioje inicijuojamos ir kuriamos SI yra didžiąja dalimi fragmentuota, o socialiniai veikėjai susiduria su įvairiais barjeriais, kurie užkerta kelią SI plėtrai. Todėl šiame darbe keliamas **tyrimo klausimas** yra kaip įveikti socialinių inovacijų plėtros barjerus?

Tyrimo tikslas – nustatyti socialinių inovacijų plėtros barjerus Lietuvoje ir pateikti sprendimo būdus jiems išspręsti.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti socialinių inovacijų ir egzistuojančių barjerų situaciją Lietuvoje ir Europoje.
2. Atlikti socialinių inovacijų fenomeno analizę, išskiriant pagrindines socialinių inovacijų dimensijas, veikėjus ir kūrimo procesą.
3. Išskirti socialinių inovacijų plėtros barjerus ir jų įveikimo būdus.
4. Pagrįsti socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų tyrimo metodologiją.
5. Remiantis empiriniu tyrimu pateikti socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo Lietuvoje rekomendacijas.

Tyrimo objektas – socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimas nacionaliniu šalies lygmeniu.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, ekspertinis interviu, teminė kokybinio turinio analizė.

Pasirinktas tyrimo dizainas – fenomenologinis tyrimas.

Tyrimo analizės vienetai – socialinių inovacijų ekspertai ir organizacijų atstovai. Tyrimu siekiama atlikti holistinę socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo analizę, apimančią visas suinteresuotąsias šalis, todėl tyrime bus apklausiami socialinio verslo įmonių atstovai, nevyriausybinių organizacijų atstovai, vyriausybės sektoriaus, atsakingų už inovacijų ir socialinės aplinkos plėtrą, atstovai bei mokslo/universiteto atstovai. Visi interviu informantai susiję su SI veiklomis kaip ekspertai, tiesioginiai iniciatoriai, plėtotojai arba vykdytojai.

Darbo struktūra: baigiamąjį magistro darbą sudaro įvadas, mokslinės literatūros analizė, tyrimo metodologija, empirinio tyrimo rezultatų analizė, išvados, naudotos literatūros sąrašas ir priedai. Įvade apžvelgiamas temos aktualumas, problema, tikslas bei uždaviniai. Pirmoje bei antroje darbo

dalyse atlikta teorinė analizė, skirta atskleisti pagrindines socialinių inovacijų dimensijas, veikėjus ir kūrimo procesą, SI barjerus ir jų įveikimo būdus. Trečioje dalyje suformuota tyrimo metodologija, pagrindžiami tyrimo metodai, tiriant ir analizuojant socialinių inovacijų plėtros barjerus ir jų įveikimo būdus. Ketvirtoje dalyje atliktas empirinis tyrimas siekiant išnagrinėti SI plėtros barjerus ir jų įveikimo būdus Lietuvoje. Empirinės analizės pagrindu pateikiamos rekomendacijos socialinių inovacijų veikėjams Lietuvoje.

Darbo apimtis – 96 puslapiai be priedų, įskaitant 16 lentelių ir 9 paveikslus. Literatūros sąrašą sudaro 88 šaltiniai. Pateikti 2 priedai.

1. Socialinių inovacijų probleminė analizė

Galima teigti, kad jau nuo 1971 metų gyvename penktajame technologinių revoliucijų etape - informacijos ir telekomunikacijų amžiuje (Perez, 2002). XXI amžiuje naujosios kartos technologijų kūrimo sparta išaugo eksponentiškai. Ilgą laiką technologinės inovacijos buvo laikomos pagrindiniu kapitalistinių visuomenių augimo katalizatoriumi. Inovacijos istoriškai buvo susijusios su verslo naujovėmis ir technologijomis, didžiausią dėmesį skiriant ateities produktų ir paslaugų komercializavimui ir konkurencinio pranašumo kūrimui. Pastaruoju metu literatūroje pastebima vis didesnė tendencija nagrinėti socialinių inovacijų pobūdį (Nicolopoulou ir kt., 2015), kuris gali būti susijęs su technologine plėtra, tačiau nėra tuo būtinai paremtas. Remiantis Marques'o ir kt. (2017) teorine socialinių inovacijų analize, šiuo metu vyraujanti technologinių inovacijų koncepcija atsirado tik ketvirtajame praėjusio amžiaus dešimtmetyje ir nuo to laiko gana sparčiai populiarėjo. Tuo tarpu socialinių inovacijų termino naudojimas išryškėjo vėliau, tik septintajame dešimtmetyje, kaip plačios visuomenės reakcija į pozityvistinį tikėjimą technologijomis ir progresu.

Nuo devintojo dešimtmečio pastebimas laipsniškas perėjimas nuo technologinio determinizmo prie socialinio konstruktyvizmo, vis dažniau svarstoma kaip inovacijos galėtų prisidėti prie naudos visai plačiajai visuomenei, o ne tik prie verslo įmonių pelno maržų didinimo (Bolz, Bruin, 2019). Socialinės problemos egzistavo visuomet, tačiau būtent dabar stiprėja susidomėjimas naujų sprendimo būdų šiame tyrimų lauke paieška. XXI amžiuje vis dažniau atkreipiamas dėmesys į inovacijų ryšį su visuomene ir ją supančia aplinka. Socialinių inovacijų svarba sėkmingai sprendžiant XXI amžiaus socialinius, ekonominius, politinius ir aplinkos iššūkius buvo pripažinta ne tik strategijoje „Europa 2020“, bet ir pasauliniu mastu, todėl pastaraisiais metais jos susilaukia vis daugiau dėmesio ne tik akademiniam, bet ir politiniam lygmenyje (Howaldt ir kt., 2016). Tačiau, iš esmės, lėmė piliečių ir organizacijų įsitraukimas į inovacijas, nepasitenkinimas esamais ir dominuojančiais verslo modeliais, siauros ekonominės plėtros perspektyvos, besivystančių šalių ekonomikų poreikiai, spartus valstybės išlaidų mažėjimas ir kitos panašios tendencijos bei vyraujančios visuomenės problemos (Have, Rubalcaba, 2016).

Howaldt'as ir kt. (2016) kelia klausimą ar pramoninės visuomenės suformuota ir išskirtinai į technologinę plėtrą orientuota, inovacijų paradigma netampa vis mažiau funkcionali ir neatliepanti šiandieninių tos pačios visuomenės problemų. Labanausko (2017) išvados prisideda prie požiūrio „į socialinę inovaciją kaip grynai į technologijų raidos pasekmę turi būti pakeistas paradigma, kuri įtraukia požiūrį į socialines inovacijas kaip į autonominę mokslinių tyrimų sritį“ (p. 43). Autoriai teigia, jog egzistuoja pastebimas perėjimas link naujos inovacijų paradigmos, kuri turi būti kuriama esminiais pokyčiais visoje institucinėje struktūroje ir su tuo susijusiame mąstyme. Šiam požiūriui pritaria ir kiti autoriai teigdami, kad šiuolaikinėje visuomenėje siekiamas socialinis sisteminis pasikeitimas turėtų būti sprendžiamas per „naujos socialinės struktūros formavimąsi, inovacijas, susijusias su vertybių, kultūros ir mentaliteto raida ir inovacijos, plėtojančios socialinę infrastruktūrą“ (Labanauskas, 2017 p. 43). Atsižvelgiant į stebimą socialinį poslinkį iš pramoninės visuomenės į žinių ir paslaugų ekonomiką, yra daug požymių, rodančių esminį inovacijų paradigmos poslinkį, skirtą sukurti atsaką esminėms šio amžiaus socialinėms problemoms, tokioms kaip populiacijos senėjimas ir klimato kaita (Howaldt ir kt., 2016).

Gečienė ir kt. (2015) daro išvadą, kad „socialinių inovacijų poreikis kyla pastebėjus, kad nei rinkos mechanizmai, nei vyriausybė ar nevyriausybinės organizacijos nesugeba išspręsti sunkiausių socialinių visuomenės problemų“ (p. 109). Būtent tokias, sunkiai sprendžiamas, socialines problemas

galime atpažinti šiuolaikinėje visuomenėje: intensyvi emigracija, sveikatos apsauga, švietimo sistemos iššūkiai ir kt. Socialinių problemų svarba ekonomikoje auga ir vis didesnė dalis iššūkių, su kuriais susiduriame, priskiriami socialinei dimensijai (Europos politinių patarėjų biuras, 2011). Socialinių problemų sprendimus ir rezultatus galima pasiekti ne didelių finansinių investicijų pagalba, bet diegiant ir plėtojant socialines inovacijas, į šį procesą įtraukiant visuomenines ir nevyriausybinės organizacijas, piliečius, politikus (Žičkienė, Tamošiūnas, 2018).

Idėja, kad socialinės naujovės gali būti veiksmingas būdas spręsti visuomenės iššūkius, išryškėja taip pat ir Europos strateginiuose dokumentuose (Europos Komisija 2010), kuriuose teigiama, kad „socialinės inovacijos gali daryti didelį poveikį sprendžiant visuomenės iššūkius“ (SIE, 2012). Šiam požiūriui pritaria ir mokslinės literatūros autoriai, kurių teigimu teigia socialinių inovacijų pagalba galima sukurti naujus instrumentus ir priemones, kurie padėtų spręsti pagrindines socialinių problemų priežastis (Mendes ir kt., 2012). Autoriai įvardina, jog SI pagalba taip pat gali būti atrandami nauji dar nenaudoti resursai, kurie gali tiesiogiai prisidėti prie norimo socialinio pokyčio. Europos regionų komitetas (2017) bendrosiose pastabose išskyrė, kad „Europa susiduria su dideliais socialiniais iššūkiais: piliečiai netikri dėl savo ateities, aukštesnis nei prieš prasidedant finansų ir ekonomikos krizei nedarbo lygis (ypač jaunimo atveju), vis akivaizdesni klimato kaitos padariniai, gyventojų senėjimas ir pabėgėlių, prieglobsčio prašytojų bei migrantų atvykimas – tai nauji vietos ir regionų vadovams kylantys klausimai“. Tas pats šaltinis pabrėžia, jog būtent socialinės inovacijos, įtraukiančios viešąjį, privatųjį ir trečiąjį sektorių, turi tapti įrankiu ir priemone šiuolaikinėms visuomenės problemoms spręsti.

Socialinių naujovių paklausą galima pateisinti jos svarba ekonominiam vystymuisi ir gebėjimu sumažinti sąnaudas bei išspręsti socialines visuomenės problemas (Mulgan ir kt., 2006). Anot Dobeles, Grinberga-Zalite ir Kelle (2015), socialinės inovacijos taip pat yra svarbios siekiant pašalinti rinkos trūkumus, visų pirma, norint spręsti su mažumomis ar kai kuriomis konkrečiomis visuomenės grupėmis susijusius klausimus arba spręsti vyriausybės problemas, susijusias su viešųjų paslaugų teikimu. Dobele ir kt. (2015) remdamiesi Mulgan'as ir kt. (2006), priduria, kad „taip pat svarbu paminėti, kad už verslo inovacijų dažniausiai stovi investuotojas, tačiau socialinėms naujovėms reikalingi skirtingi ir gana įvairūs paramos ištekliai, įskaitant politikos formuotojų pripažinimą ir palaikymą, taip pat dažnai savanorystė ir labdara“.

Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad atviras bendradarbiavimas tarp keleto suinteresuotųjų šalių gali pagerinti socialinių inovacijų sukuriamą poveikį (Murray ir kt., 2010). Tai yra svarbu dabartinėje globalioje visuomenėje paveiktoje politinių, aplinkos ir ekonominių problemų. Todėl atviras ir bendradarbiaujantis požiūris gali skatinti tvarų augimą plėtojant socialinius sprendimus.

Labanauskas (2017) remdamasis Moulaert'u ir kt. (2013) teigia, jog „socialinės inovacijos tenkina tuos žmogaus poreikius, kurių negali patenkinti rinka, todėl socialinių inovacijų plėtra įgauna politinę paskirtį ir sudaro galimybes socialiniams judėjimams ir iš apačios į viršų valdymo iniciatyvai“ (p. 38). Autorius papildo, kad SI yra „tarpdisciplininė studija, plėtojanti bendrą tarpdisciplininį metodologinį požiūrį į socialines inovacijas ir jų įtaką socialinei kaitai“ (p. 38). Remiantis šiomis autoriaus idėjomis, galima teigti, jog SI yra politinis, kompleksiškas ir tarpdisciplininis reiškinys, turintis tendenciją kilti iš socialinių judėjimų.

Murray'us ir kt. (2010) socialinių inovacijų kontekstą ir poreikį kildina iš sunkiai sprendžiamų ar suvaldomų socialinių problemų, augančių kaštų ir senųjų paradigmu bei reikalingo pokyčio.

Nagrinėjant **sunkiai sprendžiamas ar suvaldomas socialines problemas**, klasikinės viešojo sektoriaus priemonės ir ekonominiai rinkos sprendimai yra vertinami kaip nepakankami ir netinkami spręsti socialinėms problemoms. Autoriai įvardija, kad pačiai rinkai trūksta paskatų ir tinkamų modelių, kad būtų galima išspręsti daugelį visuomenės socialinių klausimų. Tuo tarpu, anot Murray'aus ir kt. (2010), pilietinė visuomenė susiduria su kapitalo, įgūdžių ir išteklių barjeriais, kurie užkerta kelią savarankiškai įgyvendinti perspektyvias socialines idėjas. Europos politinių patarėjų biuras (2011) nagrinėdami klausimą kodėl reikia socialinių inovacijų, teigia, jog SI paklausa sparčiai kyla dėl technologinio proveržio, kuris dar labiau išryškina skirtumus tarp kvalifikuotos ir nekvalifikuotos darbo jėgos, didėjančios migracijos ir su ja susijusių klausimų, nedarbo, skurdo ir socialinės atskirties, populiacijos senėjimo bei klimato kaitos.

Augančių kaštų. Nuolat augantys šių problemų sprendimų kaštai grėsmingai taikosi viršyti viešuosius valstybės biudžetus. Autoriai pažymi, kad daugelio socialinių problemų sprendimui turėtų būti taikoma prevencinė politika, tačiau yra pastebima, jog tokią prevencinę politiką yra gana sunku įgyvendinti dėl augančių kaštų, bei biudžeto suvaržymų. Europos politinių patarėjų biuras (2011) pažymi, jog po praeito dešimtmečio finansų krizės, Europos šalių vyriausybės pristatė ir diegė fiskalinių paskatų paketus, tačiau taip pat nustatė ir didesnius viešojo biudžeto apribojimus.

Senųjų paradigmu ir reikalingo pokyčio. Taip labai reikalingi socialiniai pokyčiai vyksta lėtai, arba nevyksta visai dėl egzistuojančio visuomenės, verslo ir institucijų atotrūkio, menko bendradarbiavimo (Murray ir kt., 2010). Tai galioja tiek privatiems rinkos žaidėjams, tiek socialinei ekonomikai. Naujos paradigmos linkusios klestėti ten, kur institucijos joms atviriausios ir kur senųjų paradigmu „išišaknijimas“ silpniausias. Europos Sąjungoje stebimas vis auganti problema patenkinti poreikius ir išnaudoti turimas galimybes, kuri remiasi nesėkmėmis/trikdžiais trijose pagrindinėse sferose (Europos politinių patarėjų biuras, 2011):

- rinkose. Susiduriama su išorinės naudos gavimo ir išorinių kaštų problemomis – privatiems verslams neretai neapsimoka spręsti kylančių socialinių problemų.
- viešajame sektoriuje. Anot autorių, socialinės problemos, kurių neišsprendžia arba kurios kyla dėl rinkų specifikos, galėtų būti išsprendžiamos kitų ekonomikos, visuomenės ar viešojo sektorių. Europos Sąjungos šalyse vyriausybė padeda finansuoti ir suteikia reikiamus instrumentus socialinėms problemoms spręsti. Tačiau taip pat minima, jog egzistuoja žinomi sunkumai susiję su viešojo sektoriaus efektyvumu sprendžiant socialines problemas. Šie sunkumai apima didelių biurokratinių kliūčių inertiškumą, neefektyvų personalo panaudojimą ir mažą produktyvumą, paskatų naujovėms ar paslaugų teikimo tobulinimui nebuvimą ir sunkumus teikiant lanksčią ir vartotojų poreikius tenkinančią paslaugą (Europos politinių patarėjų biuras, 2011). Su valstybės finansavimu susiję sunkumai taip pat yra gerai žinomi. Kadangi paslaugos teikimas nemokamai arba už beveik visiškai subsidijuojamą kainą reiškia, kad asmenims ar šeimoms, besinaudojantiems šia paslauga, nereikia patirti tikrosios paslaugos kainos, kyla per didelės paslaugos paklausos pavojus ir dėl to kyla poreikis ją racionalizuoti.
- pilietinėje visuomenėje. Anot autorių, daugumoje Europos Sąjungos šalių narių pilietinė visuomenė užima itin svarbią vietą kalbant apie socialinių poreikių formavimą ir socialinių problemų sprendimą. Tačiau dauguma pilietinės visuomenės organizacijų yra palyginti mažos ir neturi pakankamai finansinių išteklių, dėl šių priežasčių projektai ir paslaugos kuriami šių organizacijų yra neretai trumpalaikiai ir fragmentuoti. Taip pat, dauguma organizacijų yra

išskirtinai išlaikomos valstybės finansavimo dėka ir neretai patys tampa valstybės institucijų ir jų siekių įkaitais.

1.1. Socialinės inovacijos Europoje

Europos Sąjungos lygmenyje socialinių inovacijų tema aptariama kaip galimybė kurti sprendimus, susijusius su neatidėliotinais didžiausiais iššūkiais šiandien. Šiuos iššūkius galima įvardinti kaip: „aplinkos blogėjimas, klimato pokyčiai, mažėjantis gimstamumas, aukštas imigracijos lygis, didėjančios sveikatos priežiūros išlaidos, didėjantis sveikatos priežiūros paslaugų skaičius pagyvenusiems žmonės, skurdas ir socialinė atskirtis, piliečių saugumas“ (Groot, Dankbaar, 2014, p. 17).

Socialinių inovacijų aktualumą Europoje lemia tai, jog pati Europos Bendrijos idėja sukurta remiantis socialinės ir ekonominės pažangos siekiu, todėl „Europos Sąjungoje socialinės inovacijos pirmiausia siejamos su švietimu, inovacijų ir socialine bei regionine politika ir struktūrinės paramos šalims narėms priemonėmis, kurių tikslas yra ekonominė bei socialinė šalių narių integracija“ (Labanauskas, 2017, p. 34). Toks požiūris leidžia suprasti, jog Europos Sąjungos mastu socialinių inovacijų plėtra bendras visų šalių klausimas ir kiekviena Bendrijos šalis narė formuoja su SI susijusią politiką dviem lygmenimis: nacionaliniu ir Europos.

Europos politinių patarėjų biuras (2011) teigia, jog poreikis remti socialines inovacijas kyla iš paprastų samprotavimų - dėl nuolat evoliucionuojančių žmonių santykių, visuomenės kaitos ir panašių faktorių, nuolat auga trumpalaikiai ir ilgalaikiai socialiniai visuomenės reikalavimai bei kyla naujos socialinės problemos. Vis dėlto dauguma ilgalaikių iššūkių, su kuriais susiduriame, sukelia dideles socialines pasekmes, kurios yra ilgalaikės, o socialiniam sektoriui tenka vis didesnė Europos ekonomikos dalis. Šia prasme socialinis aspektas nusipelno didesnio dėmesio ir adekvačių sprendimų paieškos Europos lygmenyje.

Kiti autoriai socialinių inovacijų aktualumą kildina iš atsiradusių technologinių galimybių, kurios galėtų pasitarnauti kuriant SI. Socialinės inovacijos Europoje yra vis labiau gretinamos prie technologinių inovacijų per tai, jog SI yra neišvengiama jų dalis. Kitaip tariant, matomas technologinis proveržis turi numatytą ar nenumatytą įtaką visai socialinei ekonomikai ir tai, anot Mendes'o ir kt. (2012) sudaro aiškia prielaidą tirti šį platų reiškinį.

Anot Europos politinių patarėjų biuro (2011) ieškant atsakymų socialinėms problemoms, reikia remtis naujais, šiuolaikinei visuomenei pritaikytais, sprendimais. Tai sąlygoja dvi sąlygos, kurios yra pastebimos Europoje. Pirma, tai didesni biudžeto suvaržymai, todėl reikalingi nauji sprendimo būdai, leidžiantys veiksmingiau naudoti turimus išteklius. Antra, tradicinių būdų, kuriais vadovavosi rinka, visuomenė ir viešasis sektorius, nepakankamumas norint efektyviai spręsti esamas socialines problemas. Europos politinių patarėjų biuras (2011) pateikia išvadą, jog socialinės inovacijos yra itin svarbi galimybė Europai. Šią galimybę reikia išnaudoti visuose lygmenyse (vietos, regiono, nacionaliniu ir Europos) bei sektoriuose (viešajame, privačiame ir pilietiniame). Taip pat, pabrėžiama, kad socialinės inovacijos turi potencialą sukurti papildomą kapitalo dimensiją – socialinį kapitalą, kuris galėtų būti toliau naudojamas kaip priemonė užtikrinti socialinį Europos tvarumą, kadangi socialinės inovacijos sutelkia piliečius ir sudaro sąlygas jiems tapti aktyvia socialinių procesų ir visuomenės dalimi.

Nors socialinių inovacijų svarba ir aktualumas yra aiškiai pagrįstas, tačiau jų potencialiam socialiniam poveikiui trukdo bendras masto trūkumas, kurį būtų galima įvardinti kaip vieną iš pagrindinių barjerų (Dervojeda ir kt., 2014). Šį ir panašius apribojimus bandoma spręsti bendrijos lygmenyje taikant atitinkamas politikos ir finansavimo priemones. Anot Žičkienės ir Tamošiūno (2018), inovacijų veikla Europos Sąjungoje yra skatinama kuriant ir sudarant palankias sąlygas nacionalinių tyrimų ir inovacijų sistemų plėtrai visose ES šalyse narėse. Lietuva nuo 2015 metų vykdo Sumaniosios specializacijos strategiją, nukreiptą į inovacinę veiklą. Socialinės inovacijos pabrėžiamos ES politikoje, kaip neatsiejama visos inovacijų sistemos dalis (Žičkienė, Tamošiūnas, 2018).

Dabartinis formuojamas Europos Sąjungos socialinės dimensijos požiūris pabrėžia, kad yra kritiškai svarbu siekti labiau socialios ir teisingos Europos, naujų užimtumo modelių bei didesnės socialinės lygybės ir sanglaudos tarp šalių (Georghiou, 2018). Dokumente autorius toliau plėtoja mintį, jog „didžiausi XXI amžiaus iššūkiai reikalauja naujovių iš visų visuomenės sektorių“. Šiems iššūkiams spręsti reikalingas bendras įsitraukimas, naujo holistinio, visa apimančio bendradarbiavimo modelio sukūrimas ir pritaikymas (Georghiou, 2018). Šios idėjos dar tik pradedamos plėtoti Europos lygmenyje, tačiau, kaip ir visos Europinės iniciatyvos, jų pritaikymo bus siekiama ir Lietuvoje.

Žičkienė ir Tamošiūnas (2018) socialines inovacijas Lietuvoje tyrė politinės strategijos aspektu, bei kaip neatsiejamą to dalį įvardijo Europos Sąjungos formuojamą politinę kryptį ir kaip to įrodymą pateikia bendrijos politikos formavimo dokumentus. Autoriai pateikė pagrindinius socialines inovacijas formuojančius dokumentus Europos lygmenyje. Žičkienės ir Tamošiūno (2018) nuomone, socialinių inovacijų svarbą ir kontekstą Europos lygmenyje apibrėžia šie pagrindiniai dokumentai:

- Socialinių inovacijų gidas (Regioninės ir miesto politikos generalinis direktoratas, 2013), kuriame pateikiama socialinių inovacijų apibrėžtis, praktiniai žingsniai įgyvendinant socialines inovacijas; patarimai organizacijoms, kaip veikti, kad socialinės naujovės taptų socialinės pažangos priemonėmis strateginiais Europos konkurencingumo klausimais;
- Strategijos „Europa 2020“ pavyzdinė iniciatyva „Inovacijų sąjunga“ (Mokslinių tyrimų ir inovacijų generalinis direktoratas, 2011), kuriame numatyta dešimties veiklos grupių programa. Veiksmais siekiama investuoti į švietimą ir mokslą, skatinti naujoves, ryšius tarp ES ir nacionalinių inovacijų sistemų, verslo ir mokslinių tyrimų bendradarbiavimas, verslo aplinkos gerinimas, inovacijų partnerystė ir viešojo sektoriaus inovacijos, socialinių inovacijų skatinimas;
- Oslo inovacijų vadovas (OECD, 2005), dokumente pabrėžiamos ir išskiriamos keturios socialinių inovacijų rūšys: produktų inovacijos; proceso naujovės; rinkodaros naujovės; organizacinės inovacijos: nauji organizaciniai metodai, verslo praktika, darbo vietos organizavimas.

Iki 2018 metų Europos Komisija (2018) išleistuose dokumentuose išskyrė septynias pagrindines kryptis, kuriomis siekiama kurti ir plėtoti socialines inovacijas ir didinti jų daromą įtaką visuomenei. Dėmesys socialinėms inovacijoms yra skiriamas per šias pagrindines kryptis:

- tinklaveiką. Europos Komisija sukūrė dedikuotą socialinių inovacijų bendruomenės portalą, kurio pagrindu veikia kaip mediatorius tarp Europos organizacijų. Mediavimo tikslas padėti organizacijoms prisijungti, mokyti ir dalintis patirtimi per minėtą portalą, kurį finansuoja „Horizon 2020“ programa.

- konkursus. Kasmet organizuojamas Europos socialinių inovacijų konkursas skirtas palaikyti naujus socialinius sprendimus ir didinti supratimą apie socialines naujoves. Kiti Europos socialines inovacijas remiantys konkursai yra šie: „RegioStars“, kuris skatina originalius regioninius projektus, „Socialinių inovacijų turnyras“ remia geriausius Europos socialinio verslo projektus.
- finansavimą. Europos Komisija skiria tiesioginį finansavimą socialinėms inovacijoms paremti. Finansavimas skiriamas per tokias programas, kaip Įdarbinimo ir socialinių inovacijų programa, Horizon 2020, ar vietines regionines Europos Sąjungos fondų iniciatyvas.
- ekosistemas. Europos Komisija šią kryptį išskiria kaip dedikuotą socialinių inovacijų ir socialinių verslo iniciatyvų kūrimo sąlygų gerinimui, privačių investuotojų pritraukimui.
- poveikį. Europos Komisija renka ir platina socialinių inovacijų naudos, poveikio ir rezultatų vertinimo įrodymus, ruošia tam įvairias metodikas.
- inkubavimą. Europos Komisija remia socialinių inovacijų inkubacines struktūras per tokius Europos Sąjungos mastu veikiančius tinklus kaip Transition ir Benisi.
- paiešką. Nuolat ieškoma naujų idėjų, programų ir galimybių socialinių inovacijų srityje.

Nepaisant didelio sutelkto dėmesio į socialines problemas, Europa vis dar susiduria su dideliais socialiniais iššūkiais. „Regionų ir vietos valdžios institucijos turi vis mažiau finansinių išteklių naujiems ir vis sudėtingesniems sparčiai besivystančios visuomenės uždaviniams spręsti ir bet kokiems šioje srityje įgyvendinamiems veiksams bus reikalingas nešališkas, pragmatiškas ir veiksmingas įvairių valdymo lygmenų veiklos koordinavimas” (Europos Regionų Komitetas, 2017, p. 28). Europos Regionų Komitetas (2017) taip pat išskiria, kad „pagal Europos sanglaudos politiką socialinės inovacijos – sudėtingai taikoma priemonė. Tai, kad projektai yra nedidelio masto, juose dalyvauja maži ir netradiciniai partneriai, o socialinės inovacijos ne visada nurodomos kaip kriterijus, kurių reikia įvykdyti norint pateikti prašymą Europos fondams, dažnai trukdo gauti ES finansavimą atitinkamoms iniciatyvoms” (p. 30).

Europos mastu išryškėja ir daugiau barjerų trukdančių socialinėms inovacijoms pasiekti jų realųjį potencialą. Tarp šių barjerų galima išskirti uždaro tipo sistemas, kuriose yra sunku bendradarbiauti, fragmentiškos galimybės ir įgūdžiai, nepakankamas arba nestabilus finansavimas visuose inovacijų ciklo etapuose, bei rizikos tradicinis vengimas (Hubert ir kt., 2011). Dauguma šių barjerų randami Europos Sąjungos valstybėse narėse, tačiau kiekviena šalis gali turėti ir savo barjerų specifiką, kuri gali priklausyti nuo daugelio faktorių. Dėl to toliau darbe yra apžvelgiama SI ir SI barjerų problematika Lietuvoje.

1.2. Socialinės inovacijos Lietuvoje

Pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje visuose sektoriuose buvo matomas gana spartus ekonominis atsigavimas ir augimas, vyravo pozityvios nuotaikos rinkoje. Tačiau šie rodikliai neretai neatspindi gyvenimo realijų. Vis dažniau diskutuojama, kad bendrų ekonominių ir įvairių išvestinių suminių rodiklių augimas nebūtinai atspindi visą vaizdą, o kaip tik nereprezentuoja neišspręstų opiausių visuomenės socialinių problemų. Šios problemos ne tik neatvaizduojamos rodikliuose, tačiau neretai tampa ignoruojamos verslo (dėl galimybės užsiimti pelningesne veikla) ir net valstybės institucijų (dėl lėšų stygiaus). Gečienė ir kt. (2015) teigia, kad „dramatiškai blogėjanti socialinė situacija verčia ieškoti naujų būdų, kaip spręsti svarbiausias šių dienų problemas: klimato kaitos, aplinkosaugos, chroniškų ligų, stiprėjančios socialinės nelygybės, senėjimo, nedarbo, skurdo ir daug kitų“ (p. 107).

Technologinės ir verslo inovacijos susilaukia nemažai dėmesio Lietuvoje: kuriami mokslų parkai, plėtojama diskusija, tiriama bendra inovacijų ekosistema. Vietos ir regionų plėtra yra viena ryškiausių sričių, kurioje socialinių inovacijų samprata vis labiau tampa socialinių mokslų tyrimų objektu. Domanski's (2018) teigia, kad vietos ir regionų kontekste tokie iššūkiai kaip ekonomikos krizė, demografiniai pokyčiai ar klimato pokyčiai tampa tiesiogiai matomi kaip neatidėliotini socialiniai iššūkiai.

Tiek politinės plėtos, tiek akademiniam kontekste socialinių inovacijų nauda yra išskiriama kaip neatidėliotina siekiamybė. Lietuvos inovacijų plėtos 2014–2020 metų programoje (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2013) pabrėžiama, jog „siekiant suprasti šiuolaikinės visuomenės socialines problemas ir jas spręsti bei gerinti gyvenimo kokybę, reikia kūrybingo, individualizuoto ar nedidelėms grupėms pritaikomo požiūrio ir atsižvelgiant į specifinį kontekstą derinti tradicines socialinės politikos priemones ir socialines inovacijas“. Šioje programoje pabrėžiama, kad „svarbu skatinti socialinių inovacijų kūrimą ir plėtrą, siekiant efektyviau integruoti socialiai pažeidžiamas grupes, didinti gyventojų užimtumą, jų įsitraukimą į darbo rinką, tam panaudojant viešojo, privataus ir pilietinės visuomenės sektorių bei švietimo ir mokslo įstaigų bendradarbiavimo potencialą“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2013). Labanauskas (2017) rašo, kad teigiamai socialinei kaitai užtikrinti reikalingos socialinės inovacijos, kurios būtų nukreiptos į naujos socialinės struktūros formavimąsi, naujų vertybių, kultūros ir mentaliteto raidą, bei socialinės infrastruktūros plėtrą.

Lietuvoje šiuo metu nėra atskiro politinio dokumento nukreipto išskirtinai į socialines inovacijas. Tačiau Žičkienė ir Tamošiūnas (2018) pateikia apibendrintą SI politikos dokumentų ir krypties vaizdą, kuriame išryškėja SI svarba teikiant paslaugas „šeimoms, vaikams, socialiai pažeidžiamoms grupėms, didinant gyventojų užimtumą, jų įsitraukimą į darbo rinką ir socialiai naudingas veiklas“ (p. 47). Tam pasiekti akcentuojamos reikalingos viešojo, privataus ir švietimo sektoriaus bendradarbiavimo pastangos ir būdai. Žičkienė ir Tamošiūnas (2018) įvardija žemiau pateiktus valstybės plėtos dokumentus (žr. 1 lentelę) kaip įrodymą, jog SI svarba viešajame sektoriuje didėja, nes tradicinių ilgalaikių socialinių problemų sprendimų dažnai nepakanka. Taip pat dokumentuose matomas vis pasikartojantis visuomenės įtraukimo, bendrakūros ir naujų bendradarbiavimo būdų paieškos aspektas. Žemiau pateikiami apibendrinti Lietuvos valstybės politiniai ir strateginiai dokumentai susiję su socialinėmis inovacijomis.

1 lentelė. SI kontekstą ir svarbą Lietuvoje apibrėžiantys politiniai dokumentai (sudaryta autoriaus)

Dokumentas	Turinys	Šaltinis
Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“	Tai valstybės strategija paremta trimis pažangos sferomis: Pažangi visuomenė, Pažangi ekonomika ir Pažangus valdymas. Visos trys sferos remiasi kūrybiškumu, atvirumu ir atsakomybės vertybėmis. Nors tiesioginio socialinių inovacijų minėjimo šiame dokumente nėra, tačiau pažangios visuomenės sferoje išskiriama, jog svarbu, kad visuomenė būtų atvira iššūkiams ir naujovėms.	Valstybės pažangos tarybos sekretoriatas (2012)
2014 – 2020 metų nacionalinė pažangos programa	Programa skirta įgyvendinti Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“. Programoje rašoma, kad „socialines inovacijas skatina tai, kad nepaisant didelių pastangų per pastarąjį dešimtmetį spręsti socialinės sanglaudos problemas, net ir ekonominio pakilimo metais gyventojų, atsidūrusių žemiau skurdo rizikos lygio, dalis išliko stabili ir siekė 20 procentų“ (LRV, 2016). Taip pat nurodoma, jog siekiant stiprinti nevyriausybinių sektorių vaidmenį reikia skatinti NVO kuriamas socialines inovacijas. Šioje programoje taip pat prie vardinamų „Veiklios ir solidarios visuomenės“ prioriteto įgyvendinimo sėkmės priedaidų,	LRV (2016)

	galima išskirti siekį sukurti socialinių inovacijų teisinį ir finansinį reguliavimą, bei suformuoti socialinių inovatorių tinklaveikos principus.	
Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 metų programa	Programa sukurta „siekiant sutelkti valstybės išteklius Lietuvos inovatyvumui didinti ir kurti konkurencingą, aukšto lygio žiniomis, naujausiomis technologijomis, kvalifikuotais žmogiškaisiais ištekliais ir sumania specializacija grindžiamą ekonomiką“ (LRV, 2013a, p. 2). Taip pat programoje pabrėžiama visuomenės kuriamų naujovių svarba. Programoje išskiriama įvairių sektorių, viešojo, privataus, švietimo ir mokslo ir pilietinės visuomenės, bendradarbiavimo būtinybė.	LRV (2013a)
Sumani specializacija 2020	Sumani specializacija yra valstybės paramos moksliniams tyrimams ir inovacijoms strategija. Pagal šešias šios specializacijos kryptis, Vyriausybė 2014 metais patvirtino prioritetinių sričių ir sociokultūrinės plėtros ir inovacijų bei jų prioritetų įgyvendinimo programą, kurioje pabrėžiama ir socialinė inovacija. Dokumente išskiriama socialinių problemų aktualija ir būtinybė jas spręsti.	LRV (2013b)
Europos Komisijos socialinio verslo ir antrepreneriško ataskaita Lietuvai 2019	Tai OECD ir Europos Sąjungos bendromis pastangomis paruošta Lietuvos socialinio sektoriaus ir socialinio verslo analizė. Dokumente teigiama, jog socialinis verslumas turi itin didelį potencialą Lietuvoje sprendžiant įvairias socialines problemas taikant naujuss ir inovatyvius būdus.	OECD (2019)

Šių politikos dokumentų vykdymą ir valdymą, socialinio sektoriaus ir bei inovacijų plėtrą Lietuvoje prižiūri ir koordinuoja tokios šalies institucijos, kaip Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra, VŠĮ Lietuvos inovacijų centras, VŠĮ Versli Lietuva ir VŠĮ Lietuvos verslo paramos agentūra. Šios institucijos yra tiesiogiai atsakingos už strateginių dokumentų įgyvendinimą, inovacijų paramos skyrimą, socialinio sektoriaus plėtrą, inovacijų konsultavimą, verslumo skatinimą. Tačiau nei vienoje iš institucijų nėra oficialiai dedikuoto socialinių inovacijų padalinio ar koordinatoriaus. Lietuva savo strateginiais dokumentais išpildo Europos Sąjungos keliamus reikalavimus inovacijų srityje, tačiau realus dėmesys socialinėms inovacijoms išlieka menkas (Žičkienė, Tamošiūnas, 2018)

Nepaisant politinio ir akademinio dėmesio Lietuvoje, socialinės inovacijos ir jų kūrėjai susiduria su atitinkamais barjeriais. Todėl kitas poskyris yra skirtas aptarti socialinių inovacijų barjerų kontekstą Lietuvoje.

1.3. Socialinių inovacijų barjerų kontekstas

Lietuvoje socialinės inovacijos buvo tyrinėjamos per socialinius verslo modelius, inovacijų naudingumą ir kuriamą pridėtinę vertę (Černikovaitė, Laužikas, 2011, Kuklytė, 2016). Černikovaitė ir Laužikas (2011) pateikė „Dragon-butterfly hybrid“ paradokso modelį, kuriuo parodė, kaip socialinės grupės, privačios ir viešos iniciatyvos, Europos Sąjungos ir Lietuvos parama socialinėms inovacijoms sąveikauja tarpusavyje. Pateiktas modelis gali būti paaiškintas su prielaida, kad visos inovacijos remiasi finansine parama ir socialiniu poreikiu. Lietuvoje socialinės inovacijos dažnai prilyginamos visuomeninių organizacijų socialinei veiklai, o tikrosios socialinio verslumo iniciatyvos yra nepakankamos ir kol kas vykdomos dėl ES finansuojamų socialinių projektų (Černikovaitė, Laužikas, 2011). Autoriai pabrėžia, kad dėl šios priežasties yra būtini SI srities moksliniai tyrimai, kurie padėtų suprasti svarbias socialinių problemų detales, esamus barjerus, kurie trukdo jas išspręsti, taip sukuriant pagrindą ateities SI iniciatyvoms. Černikovaitės ir Laužiko (2011) tyrimo išvadose pažymima, kad atsižvelgiant į visus socialinių inovacijų barjerus, pavieniams partneriams

nerekomenduojama kurti SI, nes sinergijos efektas pasiekiamas tik sujungus skirtingų veikėjų pastangas ir jas apibendrinant ilgalaikiais strateginiais tikslais.

Kuklytė (2016) prie socialinių inovacijų barjerų tematikos prisidėjo tirdama veiksnius darančius įtaką socialiniams verslo modeliams. Galima sugretinti autorės atrastus įtaką socialiniams verslo modeliams darančius veiksnius tiek su SI įgalinimu, tiek su SI stabdančiais aspektais, barjeriais. Įvardinti įtaką darantys veiksniai, o tiksliau jų nebuvimas, gali būti prilyginami atitinkamiems SI barjerams. Kuklytė (2016) nustatė, kad tarp didžiausių įtaką socialinio verslo modeliams turi informacijos sklaida apie pačius socialinius verslo modelius, partnerystė su pelno nesiekiančiomis organizacijomis, mokslo centrais ir universitetais, mokestinės lengvatos socialiniam verslui kurti ir vystyti, taip pat dotacijos. Tuo tarpu kaip neigiamus veiksnius ribojančius socialinį verslą ir tuo pačiu socialines inovacijas Lietuvoje Kuklytė (2016) pateikia informacijos apie verslo modelius trūkumą, nenorą dalintis pelnu, šešėlinę ekonomiką, didelę riziką, pesimistinį požiūrį ir kitus. Daugumą šių veiksnių būtų galima priskirti ne tik socialiniam verslui bet ir kitiems SI veikėjams. Nepaisant didelių politinių pastangų ir dėmesio, finansinių šaltinių tikslinio nukreipimo ir kitų aukščiau aptartų aspektų, šie veiksniai vis dar nėra išspręsti ir tai sąlygoja vangią socialinių inovacijų plėtrą Lietuvoje. Gečienė ir kt. (2015) teigia, kad Lietuva, palyginti su kitomis Europos Sąjungos valstybėmis vis dar fiksuoja lėtą pažangą kuriant ir plėtojant socialines inovacijas.

Nicolopoulou's ir kt. (2015) daro išvadą, jog šiandien tikimasi, kad novatoriška idėja padės ne tik spręsti ekonominius motyvus, bet ir pažaboti esamas ar naujai kylančias socialines problemas, apimančias visų susijusių suinteresuotųjų šalių poreikius. Autoriai toliau tęsia, remdamiesi Hazel'o ir Onaga'os (2003) moksliniu darbu, kuriame teigiama, kad socialines inovacijas paprastai yra labai sunku įgyvendinti, nes jos dažniausiai reikalauja esminių pokyčių jau nusistovėjusiose struktūrose ir procesuose. Atitinkamų socialinių struktūrų negebėjimas keistis, socialinių veikėjų neįsitraukimas ir nenoras priimti naujų procesinių sprendimų gali būti laikomas kaip vienas iš sisteminių barjerų užkertančių kelią socialinių problemų sprendimų vystymui. „Dėl šios priežasties inovacijos turi būti derinamos su naujomis verslumo formomis, sukuriančiomis galimybes, kurios lemia pelningumą, augimą ir socialinius rezultatus“ (Nicolopoulou ir kt., 2015).

Atlikus SI analizę, galima teigti, kad tiek Europos Sąjungos, tiek Lietuvos mastu socialinės inovacijos yra vertinamos kaip būtina sudėtinė dalis siekiant išspręsti visuomenės problemas. Tačiau pastebima, jog didelė dalis idėjų lieka neįgyvendintos, o pagrindinė to priežastis – socialinių inovacijų barjerai. Vveinhardt ir Kuklytės (2016) rekomendacijos tolesniems tyrimams išreiškia būtinybę „išanalizuoti ir aptarti sąlygas, kurios diktuoja lėtą socialinio inovatyvumo aplinkos raidą“ (p. 183). Mendes'as ir kt. (2012) socialinių inovacijų barjerus įvardija kaip pagrindinę priežastį, kodėl daugelio naujų ir gerų idėjų nepavyksta paversti socialinėmis inovacijomis. Europoje ir Lietuvoje vis dar fiksuojama nemažas kiekis barjerų socialinėms inovacijoms inicijuoti, kurti ir plėsti (Mendes ir kt., 2012, Oganisjana, 2017). Siekiant geresnių socialinių inovacijų plėtros rezultatų reikia gilesnės jų barjerų analizės ir supratimo kaip juos įveikti (Mendes ir kt., 2012). Barjerus, anot Mendes'as ir kt. (2012) galima identifikuoti visur, kur yra vykdoma vienokia ar kitokia inovacinė veikla, kadangi inovacijos iš prigimties visada yra savotiškas pasipriešinimas nusistovėjusioms praktikoms.

Įvertinant kompleksinę socialinių inovacijų prigimtį ir bruožus, galima atpažinti, jog tokie patys sudėtingi ir persipynę yra socialinių inovacijų barjerai. Socialines inovacijas galima apibūdinti kaip itin sudėtingą sritį, kuri pasižymi įvairių sektorių, veikėjų persipynusiais ryšiais. Tą patį būtų galima paminėti ir apie socialinių inovacijų barjerus, kuriuos, anot TEPSIE (2014) dėl savito

kompleksiškumo yra sudėtinga tiksliai apibrėžti, panašiai kaip ir pačią SI koncepciją. Dėl to yra būtina šiems barjerams sukurti sisteminį modelį, kuris galėtų leisti lengviau juos vertinti ir būti pritaikomas socialinėms inovacijoms bet kokiame kontekste. Nors socialinių inovacijų barjerai gali iškilti įvairiuose lygiuose ir dažniausiai savo tipologija skiriasi tarp skirtingų šalių, tačiau vienos šalies kontekstas gali būti tiriamas atskirai (TEPSIE, 2014). Kiekvienoje šalyje socialinių inovacijų plėtros mechanizmai yra skirtingi, taip pat skiriasi ir su jais susiję barjerai. Tai iš esmės priklauso nuo vykdomos politikos, institucinių mechanizmų, pilietinės visuomenės stiprumo. Tačiau, nepaisant to, bendri būdai spręsti pagrindinius šalies SI barjerus gali ir turi būti apibendrinami ir sistemiskai sprendžiami.

Europoje stebimi SI barjerai yra įvairūs ir kyla tiek iš individo, tiek iš individų grupių ar organizacijų, valdžios struktūrų. Būtent barjerai ir jų gausa yra išskiriami kaip pagrindinė socialinių inovacijų ar idėjų neįgyvendinimo priežastis (Mendes ir kt., 2012, Oganisjana, 2017).

Tuo metu strategijoje „Lietuva 2030“ nurodoma, jog Lietuvoje susiduriama su tokiais socialinių inovacijų barjeriais kaip: „menkas gyventojų aktyvumas, netinkamas subsidiarumo principo įgyvendinimas, atsakomybės stoka, nepakankami kūrybiškumo ir verslumo įgūdžiai“ (LRV, 2016). Nors socialinių inovacijų barjerai minimi užsienio autorių mokslinėje literatūroje bei svarbiausiuose Lietuvos politiką formuojančiuose dokumentuose, Lietuvos mastu šių inovacijų barjerų ekstensyvios mokslinės analizės kol kas nėra.

Apibendrinant, tokios šiuolaikinės socialinės problemos kaip intensyvi emigracija, sveikatos apsauga, švietimo sistemos iššūkiai, reikalauja šiuolaikinių sprendimo būdų – socialinių inovacijų. Tiek politikos, tiek rinkų ir visuomenės plotmėse yra pripažįstama, jog senieji mechanizmai nebegali išspręsti šių socialinių problemų. Tai aktuali tema tiek Europos Sąjungos tiek Lietuvos lygmenyje. Nors socialinių inovacijų temai yra skiriamas nemažas politinis dėmesys, skiriamos atskiros Europos fondų programos ir kitos panašios finansavimo iniciatyvos, socialinių inovacijų plėtra Lietuvoje vis dar vangiai ir pastebimai netvari. Lietuva, palyginti su kitomis Europos Sąjungos valstybėmis vis dar fiksuoja lėtą pažangą kuriant ir plėtojant socialines inovacijas. SI stagnaciją ir lėtą prisijaukinimą iš esmės lemia didelis ir įvairus SI barjerų diapozonas, kuris autoriaus žiniai Lietuvoje vis dar nėra nei moksliskai, nei empiriskai pilnai ištirtas. Dėl kompleksiškos prigimties SI barjerai yra persipynę, sunkiai suprantami, o jų sprendimo būdai nėra universalūs, todėl kiekvieno barjero išsprendimui gali būti priskirti būdai ar būdų kombinacijos (Oganisjana, K., 2017). Dėl šių priežasčių tolesnė šio darbo dalyse yra gilnamasi į socialinių inovacijų mokslinę literatūrą, analizuojami SI veikėjai, galimi SI barjerai, siekiant sukurti teorinį SI barjerų įveikimo modelį, kuris prisidėtų prie empirinio tyrimo.

2. Socialinių inovacijų ir jų barjerų teoriniai sprendimai

2.1. Socialinių inovacijų fenomeno analizė

Dabartinė mokslinė literatūra apie socialines inovacijas yra gana įvairi, fragmentiška ir pasižymi nenuosekliais empiriniais duomenimis (Nicholls, Murdock, 2012). Butkevičienė (2009) teigia, jog socialinės inovacijos samprata yra plati, įvairiapusė ir negali būti vienareikšmiškai apibrėžiama. Šiam požiūriui pritaria ir vėlesni autoriai, kurie teigia, jog nepaisant pastarojo meto pastangų apibrėžti ir išaiškinti socialinių inovacijų prasmę, jos sąvoka išlieka vis dar nevienareikšmiška (Have, Rubalcaba, 2016). Socialines inovacijas galima suprasti kaip socialinės problemos sprendimo būdą, tačiau siekiant konkretizuoti šį fenomeną mokslinėje literatūroje nėra vieno ir konkretaus SI sąvokos apibrėžimo, koncepcija nėra nusistovėjusi. Šis faktas rodo sudėtingą, daugialypį ir kompleksišką šio reiškinio pobūdį. Mokslinėje literatūroje galima rasti, jog susidomėjimas šiuo konceptu ir jo aktualumas sprendžiant visuomenės problemas auga - „tačiau yra ryškių požymių, kad auga susidomėjimas šia institucine erdve, kurioje novatoriškas mąstymas ir modeliai gali spręsti tiek socialinės gerovės efektyvumo ar pasiskirstymo problemas, tiek socialinių struktūrų ir santykių disbalansą ir nelygybę“ (Nicholls, Simon ir Gabriel, 2015, p. 1).

Socialinių inovacijų teorija per pastaruosius kelis dešimtmečius vystėsi gana sparčiai ir to pasekoje susiformavo dvi pagrindinės teorinės idėjos (Vasin ir kt., 2017). Pirmąją autoriai grindžia Lundvall'o (1992) idėjomis ir apibendrina, kad inovacijų procesai pereina nuo linijinių prie netiesinių proceso modelių, kuriuos formuoja proceso dalyvių tarpusavio sąveika ir ryšiai. Antrąją teorine idėja pabrėžiamas didėjantis socialinio kapitalo, bendradarbiavimo, inovacijų veiklos skatinimo ir proceso inovacijų bendradarbiavimo poreikis.

SI sąvoka yra plačiai paplitusi akademinėje visuomenėje, formuojant politiką, tarp trečiojo sektoriaus organizacijų ir verslo (Marques ir kt., 2017). Šią situaciją apsunkina naujų tyrimų apie šią sritį fragmentiškumas ir nuomonių gausa, kurią sąlygoja pats reiškinio kompleksiskumas ir tarpdiscipliniškumas – SI apjungia sociologines, politines, ekonomines, vadybos ir socialinės psichologijos idėjas (Labanauskas, 2017). Didelis susidomėjimas ir augantis aktualumas turi ir atitinkamus trūkumus. Nors sąvokos dažniausiai neprieštarauja viena kitai, jos dažniausiai sutelkia dėmesį į skirtingus inovacijų aspektus ir net skirtingus tyrimų tikslus, taip prisidedant prie ir taip jau painaus SI subjekto. Siekiant atskleisti SI reikšmę toliau yra apžvelgiami esami skirtingi SI požiūriai, sąvokos ir kontekstai, kuriuose galima atpažinti SI.

SI tyrimai kyla iš dviejų teorinių perspektyvų, ekonominės ir sociologinės. Socialinių inovacijų koncepciją galima išdėstyti labai įvairiose ašyse, tačiau galima išskirti du pagrindinius dominuojančius teorinių minčių srautus – funkcionalistinį ir sisteminį. Pirmasis funkcionalistinis požiūris remiasi Schumpeter'io diskusijomis apie socialinį verslumą, kuris yra gretinamas su socialinėmis inovacijomis (Howaldt, Domanski ir Schwarz, 2015). Šis požiūris sugretina ekonominius ir socialinius tikslus, leidžia suprasti, jog gaunama nauda yra dvejopa, tiek ekonominio, tiek socialinio lauko inovacijos turi ir finansinį, ir socialinį poveikį visuomenei. Edwards-Schachter'as ir Wallace'as (2017) teigia, kad svarbiausias SI siekis yra spręsti socialines problemas tiek ekonomiais ir finansiniais, tiek socialiniais tikslais. Ši funkcionalistinė perspektyva yra gana orientuota į rezultatus, produktus bei paslaugas, bei išryškina SI vaidmenį novatoriškais paslaugomis atliepiant socialinius poreikius, kurių dabartiniai rinkos mechanizmai ir veikėjai nepatenkina (Nicholls, Murdock, 2012).

Antrasis požiūris apibūdina sisteminius pokyčius dažniausiai grindžiamus individų, grupių, organizacijų santykiais ir tarpvalstybinio bendradarbiavimo perspektyva sprendžiant socialines problemas. Tai yra sociologija pagrįsta teorinė srovė, akcentuojanti socialinių santykių, galios struktūrų ir šių veiksmų rezultatų pokyčius sekančia institucionalizacija, atsižvelgiant į ketinimą patenkinti socialinius poreikius (Moulaert ir kt., 2005; Howaldt ir kt., 2015; Howaldt, Kopp ir Schwarz, 2015). Anot Domanski's (2018), dešimtmečius vykdant mokslinį darbą socialinių inovacijų srityje daugiausia dėmesio buvo skiriama socialinei ekonomikai ir socialiniam verslumui. Šiuo požiūriu nepripažįstami kiti pagrindiniai socialinių inovacijų koncepcijos aspektai, tokie kaip socialinės inovacijos viešajame sektoriuje ir verslo ekonomikos bei akademinės bendruomenės vaidmuo. Vadovaudamiesi šiuo požiūriu, šiuolaikiniai sociologai socialines inovacijas supranta kaip **naujus socialinių pokyčių kūrimo ir įgyvendinimo būdus, naujų ryšių formavimasi.**

Moulaert'as ir kt. (2013) išskiria tris SI aspektus, kurie dažniausiai yra pastebimi: 1) socialinėmis inovacijomis yra sprendžiami šiuo metu ekonominio sektoriaus nepatenkiami visuomenės norai 2) socialinės inovacijos keičia socialinius santykius ir esamus veikėjų ryšius, 3) SI veikėjai labiausiai įgalinami kai yra didinami socialiniai ir politiniai gebėjimai bei prieiga prie resursų. Jenson'as (2015) iš esmės pritaria tokiam požiūriui ir teigia, kad socialinės inovacijos pasireiškia kaip rinkos ir gerovės santykių pertvarkymas, kuris potencialiai geriau patenkina visuomenės socialinius poreikius ir formuoja naujas galimybes, nukreiptas į tolesnį tokių poreikių patenkinimą.

Kiti autoriai teigia, jog egzistuoja dvi susijusios ir persipynusios socialinių inovacijų konceptualizacijos, orientuotos į **naujus socialinius procesus arba į naujus socialinius rezultatus** (Nicholls ir kt., 2015). Pirmąją konceptualizaciją akcentuojami nauji socialiniai procesai per socialinių santykių pokyčius, atkreipiamas dėmesys į visuomenės galios skirtumų pusiausvyrą, tuo tarpu antrojoje koncepcijoje pažymima, kad socialinės inovacijos gali tapti atsaku rinkos nepakankamumui, kuomet nėra padengiami visi visuomenės socialiniai poreikiai (Nicholls ir kt., 2015). Šis požiūris papildo prieš tai apžvelgtų autorių (Moulaert ir kt., 2013, Jenson, 2015) idėjas naujų socialinių procesų išskyrimu, taip parodant, jog SI gali alternatyviai egzistuoti ir kaip santykių tarp socialinių veikėjų inovatyvus pokytis.

2.1.1. Socialinių inovacijų apibrėžimų apžvalga

Šiame skyrelyje bus apžvelgiamos SI apibrėžtys naudojamo mokslinėje literatūroje ir apibrėžtas SI terminas, kuris bus vartojamas šiame darbe. Socialiniai tikslai yra dažnas diskusijų apie tai, kas yra socialinė inovacija ir kaip ją apibrėžti, stimulus (Mulgan, 2006), tačiau šios dimensijos nepakanka šio kompleksiško fenomeno sampratai nustatyti. Marques'as ir kt. (2017) išskiria, kad SI apibrėžimai gali būti naudojami nuo įvairių socialinių transformacijų aprašymo iki „socialiai teisingų“ inovacijų apibūdinimo. Socialinių inovacijų apibrėžime turėtų atsispindėti keli pagrindiniai aspektai, kurie padėtų jas identifikuoti (Young fondas, 2015):

- naujumas, kuris gali pasireikšti kaip visai naujas arba naujas tam tikrame siaurame kontekste ar pritaikymo būde;
- socialinių poreikių atliepimas. Socialinės inovacijos yra kuriamos su tikslu atliepti esamus socialinius poreikius;
- turi būti pritaikoma praktikoje. Kaip ir visos inovacijos, socialinės taip pat turi būti pritaikomos realiomis sąlygomis, tai jas išskiria iš socialinio išradimo sąvokos, kuri yra naudojama apibūdinti naujoms idėjoms, kurios dar nėra pritaikytos praktiniu būdu;

- naudos gavėjų įsitraukimas. Socialinių inovacijų kontekste naudos gavėjai neretai yra įtraukiami nuo pat idėjos užuomazgų ir vėliau dalyvauja kūrimo procesuose bei valdyme;
- socialinių ryšių transformavimas. Vienas iš socialinių inovacijų tikslų yra transformuoti esamus ryšius ir bendradarbiavimą, ko pasekoje būtų galima geriau išnaudoti turimus ar naujus resursus.

Šiuos galimus SI apibrėžties aspektus taip pat išskiria ir papildo Vasin'as ir kt. (2017). Šie bendraautoriai nurodo, jog socialinių inovacijų procesui būdingi šie pagrindiniai aspektai:

- inovacijų proceso organizavimas;
- socialinių inovacijų rezultatai;
- socialinių pokyčių tvarumas;
- pagrindinių SI veikėjų vaidmuo įgyvendinant socialines inovacijas;
- bendradarbiavimas, tarpusavio ryšiai ir mokymasis tarp SI veikėjų, kaip pagrindinis SI šaltinis;
- socialinių sąveikų ir praktikų pokyčiai.

Apibendrinant ir sugretinant aukščiau aptartus socialinių inovacijų apibrėžties aspektus, galima teigti, jog socialinių inovacijų apibrėžime turėtų atsispindėti šios esminės kryptys: naujumas, socialinių poreikių atliepimas, socialinių pokyčių tvarumas, socialinių ryšių transformavimas, SI veikėjų įsitraukimas, SI proceso organizavimas ir socialinių inovacijų rezultatai. Remiantis šiais sugretintais aspektais žemiau yra pateikiama apibendrinta socialinių inovacijų apibrėžimų lentelė (žr. 2 lentelę). Lentelė taip pat yra papildyta kitų autorių nurodytais kriterijais, kuriais išskiriama, jog SI gali būti siekama arba nesiekama pelno ar naudos investuotojams.

2 lentelė. Socialinių inovacijų apibrėžimai pagal kriterijus (sudaryta autoriaus)

Kriterijus	Apibrėžimas	Šaltinis
Naujumas	Tai naujas socialinės praktikos derinys.	Hochgener (2011)
	Tai inovatyvūs produktai ir paslaugos, kurios patenkina esamus arba naujus socialinius poreikius.	Mulgan (2006), Baregheh ir kt. (2009)
Socialinių poreikių atliepimas	Tai naujomis socialinėmis praktikomis ir jų deriniais grįstas neatlieptų rinkos poreikių patenkinimas, tikslingai įtraukiant tam tikrus veikėjus.	Howaldt, Schwarz (2010), Cajiaba-Santana (2014)
	Tai naujų idėjų (produktų, paslaugų ir modelių) plėtra ir įgyvendinimas siekiant patenkinti socialinius poreikius	Europos Komisija (2013)
Socialinių pokyčių tvarumas, sisteminiai pokyčiai	Tai sisteminių problemų sprendimas plačiojoje visuomenėje, siekiant sisteminių pokyčių.	Nicholls ir kt. (2015)
	Sėkmingai diegiamos socialinės inovacijos yra pagrįstos tęstinumo ir plėtros principais.	Westley, Antadze (2010)
Socialinių ryšių transformavimas	Nauji ekonomikos ir visuomenės sąveikos būdai: nauji vaidmenys ir sąlyčio taškai socialinėje, ekonominėje ir politinėje dimensijose.	Callon (2007)
	Tai ryšių keitimas vietiniu ir tarptautiniu mastu, kuriant socialinę enterprenerystę ir pernešant socialines paslaugas į naujas aplinkas ir rinkas.	Hulgard (2011), Lisetchi, Brancu (2013)
SI veikėjų įsitraukimas	Socialinių inovacijų pionieriais gali būti labai įvairūs veikėjai: NVO, bendruomenių grupės, labdaros	Biggs ir kt. (2010)

	organizacijos, valdžios institucijos, verslas, akademikai, filantropai ir šių grupių tarpusavio deriniai.	
SI proceso organizavimas	Socialinės inovacijos yra paremtos strateginiu procesu į kurį, įtraukiant papildomus resursus, yra kuriamas poveikis visai visuomenei.	Vidal, Michell (2013), Velu (2015)
	“Tai procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomenės ir ekonomikos poreikius ir kuriami nauji produktai, paslaugos ar verslo ir organizaciniai modeliai, kurie sėkmingai pateikiami į esamas rinkas”	LRV nutarimas (2010), Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategija
Socialinių inovacijų rezultatai	Tai „naujas sprendimas socialinei problemai, kuris yra efektyvesnis, tvaresnis ar teisingesnis nei esami sprendimai ir kurio sukurta vertė pirmiausia priklauso visai visuomenei, o ne privatiems asmenims“.	Phills ir kt. (2008), Bolz, Bruin (2019)
	Tai socialinės vertės generavimas socialiniams partneriams/veikėjams ir visuomenei.	Correia, Oliveira ir Gomez (2016)
Inovacijos kaip sudėtinis procesas, nesiekiant pelno	Tai sudėtinis procesas, kuriuo siekiama socialinio poveikio tobulinant esamas idėjas ir kuriant naujas, nesiekiant pelno	Westley, Antadze, (2010), Dawson, Daniel (2010), Jing, Gong (2012), Velu (2015)
Socialinės ir ekonominės gerovės plėtra, siekiant pelno	Tai socialinės ir ekonominės gerovės plėtra, reprezentuojant tradicinės antreprenerystės principus, ekonominius procesus, (pelno siekimą) sujungiant su socialiniais poreikiais (motyvais).	Vveinhardt, Kuklytė (2016), Mulgan (2006), Baregheh ir kt. (2009), Lisetchi, Brancu (2013)

Hochgerner'as (2011) socialines inovacijas apibūdina kaip naują socialinės praktikos derinį. Howaldt'as ir Schwarz'as (2010) jas laiko „nauju socialinės praktikos deriniu ar konfigūracija tam tikrose socialinio konteksto veikimo srityse, kurias tam tikri veikėjai ar aktorių susivienijimai skatina veikti apgalvotai tikslingai, siekdami geriau patenkinti rinkoje neatlieptus poreikius“. Abiejų mokslinių darbų autorių pozicijos sutampa. Taigi konceptualus dėmesys šių autorių literatūoje skiriamas praktikai ir jų suderinimo tarp veikėjų būdams. Šis požiūris vertina socialines inovacijas labiau kaip naujovės paradigmą, o ne kaip atskirą inovacijų kategoriją. Socialinės naujovės veikiau reiškia didelį socialinių aspektų, susijusių su bet kokio pobūdžio naujovėmis, įskaitant technologines naujoves, atgaivinimą.

Correia's ir kt. (2016) susistemina socialines inovacijas kaip inovacijas, susijusias su socialinės vertės generavimu socialiniams partneriams/veikėjams ir visuomenei. SI, pasak autorių analizės, yra atsakymas į susidariusią nepatenkinamą socialinę situaciją, siekiant asmenų ir jų grupių gerovės tenkinant sveikatos, švietimo, darbo, laisvalaikio, transporto ir turizmo poreikius. Šis SI konceptas, anot Correia's, ir kt. (2016), apjungia dvi konkrečias perspektyvas: viena orientuota į procesą, kita – į rezultatą. Pirmoji perspektyva užtikrina nuolatinės ir reikšmingas socialines transformacijas grįstas įsitraukimu, gebėjimų panaudojimu ir intensyviu SI partnerių bendradarbiavimu. Tuo tarpu žvelgiant iš rezultato perspektyvos, manoma, kad SI turi siekti plačios socialinės naudos pagrįstos vertybėmis, visuomenės siekais ir naujų prasmų kūrimu.

Tiriant socialines inovacijas Lietuvoje Vveinhardt ir Kuklytės (2016) analizėje išryškėja aiški socialinių inovacijų sampratos dichotomija, nesutarimai tarp mokslinių autorių gana esminiuose termino sudedamosiose dalyse. Vveinhardt ir Kuklytė (2016) apibendrina, kad vieni autoriai (Westley, Antadze, 2010, Dawson, Daniel, 2010, Jing, Gong, 2012, Velu, 2015) pabrėžia, kad „socialinės inovacijos yra sudėtinis procesas, kuriuo siekiama socialinio poveikio tobulinant esamas idėjas ir kuriant naujas, nesiekiant pelno” (p. 174). Tuo tarpu kitų autorių (Mulgan, 2006, Baregheh

ir kt., 2009, Lisetchi, Brancu, 2013) yra teigiama, kad „socialines inovacijas sieja su socialinės ir ekonominės gerovės plėtra, reprezentuojant tradicinės antreprenerystės principus, ekonominius procesus (pelno siekimą) sujungiant su socialiniais poreikiais (motyvais)” (p. 174). Vveinhardt ir Kuklytė (2016) išvadose nurodo, kad „socialinėms inovacijoms **būdingas socialinių problemų sprendimo ir veiklos tęstinumas**, skverbiantis į globalias rinkas”.

Howaldt ir kt. (2016) SI apibrėžia kaip naują socialinės praktikos derinį ir (arba) konfigūraciją tam tikrose veiklos srityse ar socialiniuose kontekstuose, kuriuos atitinkami veikėjai tikslingai ir apgalvotai skatina, siekdami patenkinti poreikius, kurių neatliepia nusistovėjęs rinkos praktikos. Autoriai papildoma, kad inovacija yra socialinė tiek, kiek ji yra **socialiai priimtina ir paplitusi visoje visuomenėje**, adaptuota atsižvelgiant į aplinkybes ir galiausiai institucionalizuojama kaip nauja socialinė praktika.

Nicholls'as ir kt. (2015) vertina SI dimensiją kaip galimybę užtikrinti sisteminių problemų sprendimą plačiojoje visuomenėje. Autorių teigimu, socialines inovacijas galima apibūdinti kaip naujas idėjas, skirtas spręsti nepatenkintiems socialiniams lūkesčiams. Callon'as (2007) pateikia plačią makro lygio SI perspektyvą, kuri nubrėžiama kaip nauji ekonomikos ir visuomenės sąveikos būdai: nauji vaidmenys ir sąlyčio taškai socialinėje, ekonominėje ir politinėje dimensijose. Europos Komisijos (2013) SI įvardijamos kaip, „**kaip naujų idėjų (produktų, paslaugų ir modelių) plėtra ir įgyvendinimas siekiant patenkinti socialinius poreikius**“. Taip pat galima rasti ir platesnių, tačiau gana panašių savo esme socialinių inovacijų apibrėžimų: „socialinės inovacijos – tai naujos idėjos, transformuotos į veiklas, produktus ar / ir paslaugas, kurių atsiradimą motyvavo socialiniai poreikiai, o tokias idėjas kuria, plėtoja ir skleidžia (per veiklas, produktus ir paslaugas) bendruomenės ir organizacijos, kurių tikslai yra socialiniai” (Mulgan ir kt., 2007).

Taip pat, socialinės inovacijos yra apibrėžiamos kaip procesas, kurio metu keičiasi socialiniai santykiai, įtraukiant naujus veiklos, organizavimo, ryšių sistemos plėtros ir žinių įsisavinimo būdus (Haxeltine ir kt, 2016). Biggs'as ir kt. (2010), teigia, kad socialinių inovacijų iniciatoriais ar pionieriais gali tapti labai įvairūs veikėjai, tokie kaip nevyriausybinės organizacijos, bendruomenių grupės, labdaros organizacijos, valdžios institucijos, verslas, akademikai, filantropai ir šių grupių tarpusavio deriniai ar net ryšiai tarp jų.

Apibendrinant šių autorių literatūra, galima teigti, jog SI neišvengiamai turi šias kryptis: jų naujumas pasireiškia naujomis socialinėmis praktikomis, atliepiami nepatenkinti visuomenės poreikiai bei tokia inovacija turi būti socialiai priimtina ir pritaikyta realiomis sąlygomis.

Bolz'as ir Bruin'as (2019) išskiria labiausiai SI literatūroje cituojamą SI apibrėžimą (Phills ir kt., 2008) – „naujas sprendimas socialinei problemai, kuris yra efektyvesnis, tvaresnis ar teisingesnis nei esami sprendimai ir kurio sukurta vertė pirmiausia priklauso visai visuomenei, o ne privatiems asmenims“ (p. 36).

Šiame darbe į socialines inovacijas žiūrima kaip į procesą ir ilgalaikį rezultatą bei kaip į kokybinę idėjų, objektų, veiklos ir žmonių grupių savybę ir jų tarpusavio ryšius. Todėl šio tiriamojo darbo imtyje yra svarbu tai, jog socialinės inovacijos yra vertinamos jas supančiame kontekste, taikant sisteminių požiūrį į jas, atsižvelgiant į iki šiol diferencijuotų ir atskirtų socialinio sektoriaus veikėjų ryšius: viešojo sektoriaus, privataus sektoriaus, visuomenės ir akademinio pasaulio. Akivaizdu, jog norint atskleisti šiuolaikinių socialinių inovacijų prasmę, jų apibrėžtyje privalo atsirasti dvi pagrindinės perspektyvos: viena orientuota į procesą, kita į rezultatą. Šalia šių perspektyvų turėtų būti

įtrauktos aukščiau aptarti (Young fondas, 2015, Vasin ir kt., 2017) nuo socialinių inovacijų neatskiriami aspektai. Šiame magistro darbe SI apibrėžiamos kaip kompleksinis nelinijinis procesas, kuriantis naujus produktus, paslaugas, platformas, organizacines formas ar ryšius, kurie patenkina rinkos neatlieptus socialinius poreikius ir generuoja ilgalaikę vertę socialiniams partneriams, veikėjams ir visuomenei.

2.1.2. Socialinių inovacijų ir susijusių konceptų palyginamoji analizė

Socialinės inovacijos dėl greitai išaugusio fenomeno populiarumo tiek akademinėje, tiek plačiojoje visuomenėje dažnai yra asocijuojamas su gana panašiais terminais, tokiais kaip verslo ar technologijų inovacijos, socialinis sektorius, socialiai atsakingas verslas, tvarios ir atsakingosios inovacijos. Šiandien socialinės inovacijos yra dažnai naudojamas terminas, kuris dėl savo populiarumo įgauna vis didesnę reikšmių diapozoną. SI koncepcija persipina su į ja panašiais ar net iš dalies priešingais konceptais, todėl yra svarbu apžvelgti ir išskirti panašumus ir skirtumus tarp panašių į SI koncepcijų. Neretai ši sąvoka yra ne tik persipynusi su kitomis, bet ir pakeičiama panašiai skambančiomis frazėmis. Šiame skyrelyje aptariami panašumai ir skirtumai tarp socialinių inovacijų ir į jas panašių konceptų.

Socialinių inovacijų fenomenas, visų pirma išsiskiria iš kitų inovacijų savo išskirtinai socialiniais tikslais ir siekiu spręsti įvairias socialines problemas (Marques ir kt., 2017). Tokiam atskyrimui pritaria ir Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (OECD, 2011), kurių siūlomas apibrėžimas nubrėžia aiškią liniją tarp SI ir ekonominio tipo inovacijų. OECD (2011) teigimu socialinių inovacijų pirminis ir pagrindinis tikslas yra patenkinti rinkos nepatenkintus visuomenės poreikius, potencialiai įtraukiant visuomenę, naudos gavėją. Tuo tarpu ekonominių arba verslo inovacijų pagrindinis tikslas yra pristatyti naujus produktus ar paslaugas, kurie sudarytų sąlygas padidinti pelno maržą. Dažnai SI yra gretinamos su socialinio verslumo ar su įmonių socialine atsakomybe. Nors ir galima atrasti panašumų tarp šių sąvokų, tačiau yra vienas pagrindinis skirtumas – socialinėmis inovacijomis nėra siekiama uždirbti pelną, kaip tą daro tradicinės verslo rūšys (Westley ir Antadze, 2010).

Nors inovacijų plėtra ir kūrimas gali skirtis nuo verslo, ekonominių, politinių, socialinių ar militaristinių tikslų, socialinės inovacijos dažnai siekia tikslų, paremtų visuomenės gerovės ir socialinio kapitalo gerinimo idėjomis. Socialines inovacijas galima suprasti labai įvairiai, neretai joms priskiriant priešingą prasmę nei antrepreneriškoms inovacijoms, kurių tikslas yra pelnas. Tuo tarpu SI tikslai yra įvairialypiai. Jiems galima būtų priskirti visuomenės gerovę, galimybių jautrioms ir pažeidžiamoms visuomenės grupėms suteikimą ir stiprinimą, socialinę sanglaudą (Labanauskas, 2017).

Kitų autorių (Young fondas, 2015) požiūriu socialines inovacijas iš kitų inovacijų, tokių kaip verslo, technologinių ir panašiai, labiausiai išskiria tai, jog šios inovacijos dažniausiai yra laikomos „iš apačios į viršų“ tipo, o ne atvirkščiai. Taip pat dažniau pasireiškia *ad hoc* socialinių inovacijų projektai, kurie nebūna išsamiai suplanuoti ir apibrėžti. Socialinės inovacijos nuo pat idėjos užsimezgimo yra laikomos kaip turinčios didelį neapibrėžtumą bei su tuo atitinkamai susijusią finansines, veiklos, administracines ir kitas rizikas, kas nėra būtinai būdinga kitiems inovacijų tipams.

Kiti autoriai (Murray ir kt., 2010) nurodo kur kas platesnį skirtumų lauką ir teigia, kad socialinės inovacijos išsiskiria iš kitų tiek rezultatais, sėkmės išmatavimo parametrais, tiek santykiais, naujomis bendradarbiavimo ir bendrakūros formomis, organizacinėmis formomis. Todėl šie autoriai daro

išvadą, kad „procesai, metrika, modeliai ir metodai, naudojami inovacijose, pavyzdžiui, komercinėje ar technologinėje srityje, ne visada yra tiesiogiai perduodami socialinei ekonomikai“. Siekiant inicijuoti, kurti ir plėtoti SI reikalingas ne tik kitoks požiūris ir siekiai, bet ir verslo modeliai bei bendradarbiavimo formos.

Socialinėmis inovacijomis siekiama visuomenės gėrovės ir socialinio kapitalo gerinimo tikslų, kurie gali būti siekiami įvairiomis formomis ir verslo modeliais. Taikant tokią nuostatą socialines inovacijas neretai galima glaudžiai ir painiai susieti su socialine antrepreneryste (angl. *social entrepreneurship*), kadangi abi šias paradigmas sieja inovatyvus socialinių problemų sprendimas. Tačiau Dawson'as ir Daniel'as (2010) pažymi, kad SI atveju galima pastebėti bendrakūros elementus, grupinį sprendimo įgyvendinimo ir nuosavybės pasidalinimą, kuris nebūtinai yra taikomas kitiems inovacijų konceptams. Autoriai nubrėžia aiškią liniją tarp socialinio verslumo ir socialinės inovacijos terminologijos. Socialinį verslumą galima apibūdinti kaip socialinę vertę kuriančią veiklą, kurią gali vykdyti įvairūs socialiniai veikėjai: nepelno siekiančios organizacijos, verslo ar valstybinio sektoriaus atstovai. Socialine inovacija galima išskirti kaip techninėje, socialinėje, ekonominėje ir politinėje dimensijose vykstantį kolektyvinį ir dinaminį bendrakūros procesą nukreiptą į socialinių problemų sprendimą, per socialinių tikslų ir rezultatų siekimą ir plėtojimą.

Tuo tarpu kiti autoriai išskiria ir panašumus tarp skirtingų inovacinių konceptų. Brandsen'as, Evers'as ir Ewer'as (2014) pažymi, jog tiek technologinė, tiek socialinė inovacija turi socialinį poveikį, nes paprastai prasideda nuo tam tikros socialinės problemos bei idėjos, kaip tą problemą išspręsti.

Lubberink'as ir kt. (2017) nustatė socialinių, atsakingų ir tvarių inovacijų apibrėžčių panašumus ir skirtumus. Autoriai pateikė skirtingų inovacijų paradigmų palyginimą trijuose lygmenyse: įvestį (kas daro įtaką susiformavimui), pralaidumą (angl. *throughput*) (procesas) ir pasėkmę (gautas inovacinės veiklos rezultatas). Įvesties lygmenyje, socialinės inovacijos kyla dėl socialinių poreikių ir problemų, kurių netenkina viešasis sektorius ar rinkos dalyviai. Lubberink'o ir kt. (2017) analizė parodė, kad atsakingosios inovacijos labiau kyla kaip atsakas „didesiems iššūkiams“, neapibrėžtumui dėl kitų inovacijų tvarumo ar būsimos poveikio. Tvariųjų inovacijų „įvestyje“ autoriai nurodo „didžiuosius iššūkius“ susijusius su klimato kaita, bei akcentuoja verslo galimybes didinti pelną plėtojant tvarumo principus ir diegiant šias inovacijas.

Autoriai (Lubberink ir kt., 2017) daro išvadą, jog SI konceptualiai persipina su atsakingomis inovacijomis varomųjų veiksmų, proceso rezultatų dalyse, abi inovacines kryptis skatina noras spręsti didžiuosius iššūkius ir reaguoti į socialinius poreikius. Autoriai nurodo, jog socialinėms inovacijoms, kaip ir atsakingosioms, būdingas suinteresuotųjų šalių įsitraukimas ir apgalvotas priėjimas prie problemos. Taip pat, socialinės inovacijos gali išplėsti siaurą inovacijų požiūrį, kurį galima rasti ir atsakingųjų inovacijų literatūroje (Lubberink ir kt., 2017).

Have'as ir Rubalcaba's (2016), remdamiesi Pol'sa ir Ville'sas (2009) tyrimu, savo moksliniame darbe apibendrina, kad egzistuoja kontrastuojantys sociologiškai ir ekonomiškai orientuoti inovacijų konceptai, tačiau pastebi ir daro išvadą, jog jie taip pat turi ir panašumų. Pasak Pol'o ir Ville'so (2009) „verslo inovacijų“ ir „socialinių inovacijų“ bendras pobūdis yra gyvenimo kokybės ar gyvenimo kokybės pagerėjimas. Panašias idėjas savo darbe išreiškia autoriai Dawson'as ir Daniel'as (2010) pabrėždami galimus verslo ir socialinių inovacijų sąlyčio taškus, bei taip pat išskiriant tik socialinėms inovacijoms būdingą socialiai naudingą tikslą.

Marques'as ir kt. (2017) teigia, kad "SI, kaip ir verslo ar technologinės inovacijos, yra naujų idėjų taikymas, nepriklausomai nuo to, ar tai būtų nauji produktai, procesai ar komunikacijos būdai". Autoriai (Marques ir kt., 2017) toliau išskiria, kad vis tik SI skiriasi nuo verslo ar technologinių inovacijų trimis pagrindiniais aspektais. Pirma, SI aktyviai skatina įtraukiančius ryšius susidariusius tarp veikėjų dėl ankstesnių ekonominių, politinių, kultūrinių ar socialinių procesų. Antra, SI yra aiškiai susijusios su socialinių poreikių tenkinimu. Tai reiškia, kad nors pelno siekiančioms organizacijoms įmanoma įgyvendinti SI, pelnas nebus pagrindinis jų tikslas, nes tenkinant žmonių poreikius būtinai reikia kreiptis į žmones, turinčius ribotus ekonominius išteklius. Trečia, SI dažnai būna nukreiptos į konkrečias sritis, tokias kaip švietimas, sveikata ar migracija. Panašius pagrindinius skirtumus išskiria ir vėlesni autoriai. Georghiou's (2018) teigimu, SI iš kitų inovacijų labiausiai išskiria trys gerai atpažįstamos dimensijos:

1. socialinių inovacijų tikslus – pagrindinis tikslas sukurti socialinę pridėtinę vertę;
2. įsitraukusius veikėjus – tikint, kad skirtingų sektorių veikėjų įsitraukimas įvairiomis formomis gali atnešti didesnę naudą, nei įprastos verslo inovacijos;
3. priemonės, kuriomis SI yra pasiekama – naudojant naujus bendradarbiavimo, verslo modelius ir finansavimo formas.

Apžvelgus įvairialypes inovacijų sąvokas, galima daryti išvadą, kad SI sąvokos atsiradimui didelę įtaką turėjo verslo inovacijos ir technologinis progresas. Mokslinėje literatūroje ir praktikoje egzistuoja nemažai terminų susijusių ar panašių į socialines inovacijas. Šioje darbo dalyje nustatyta, jog tarp pagrindinių panašių terminų egzistuoja nemažai skirtumų, tačiau neretai konceptai yra vieni kitus papildantys ir persipynę. Kai kurie autoriai (Lubberink ir kt., 2017) teigia, jog šie panašūs ir persipynę konceptai puikiai vienas kitą papildo tiek panašumais, tiek trūkumais mokslinėje literatūroje, todėl galima pasinaudoti šia galimybe ir konceptus sugretinti, jei tai yra naudinga tiriamajam darbui. Socialinės inovacijos dažniausiai iš panašių konceptų išsiskiria rezultatais, kūrimo procesu per skirtingų SI veikėjų bendradarbiavimą ir išskirtinai socialinio visuomeninio tikslo siekimą.

2.1.3. Socialinių inovacijų dimensijos

Lawrence'as, Dover'is ir Gallagher'is (2014) teigia, jog socialinių inovacijų mokslinėje literatūroje egzistuoja didelė imtis skirtingų socialinių problemų. Kadangi didžiausias dėmesys socialinių inovacijų literatūroje yra skiriamas socialinių problemų sprendimui, didelė problemų klasifikacija parodo galimą poreikį skirstyti ir socialines inovacijas į atitinkamas dimensijas. Viena iš dimensijų – dydis/mastas. Vieni teigia, jog socialinės inovacijos skirtos labiau globalioms problemoms spręsti, kiti pabrėžia vietinę jų naudą sprendžiant mažesnes bendruomenių problemas (Lawrence ir kt., 2014). Taip pat socialines inovacijas, autorių teigimu, galima skirstyti pagal abstrakcijos lygį – vienos labiau abstrakčios ir sutelkia dėmesį į ekonomines krizes, kitos mažiau abstrakčios ir skirtos spręsti tokias problemas kaip nutukimas ir priklausomybės tam tikrose visuomenės grupėse. Anot Lawrence'o ir kt. (2014) atliktos literatūros analizės galima išskirti skirtingą požiūrį į socialines inovacijas laiko atžvilgiu: vieni autoriai pritaria idėjai, jog socialines problemas reikia spręsti nedelsiant, nekuriant išsamių strategijų, tuo tarpu kiti teigia, kad į šias problemas reikia žiūrėti iš ilgalaikės strateginės perspektyvos.

Socialinės inovacijos gali egzistuoti ne tik kaip produktai ar paslaugos, tačiau ir kaip naujos platformos, organizacinės išraiškos. Kadangi socialinės inovacijos yra labai platus terminas, Young fondas (2015), siūlo galimą SI išskaidymą į šiuos penkis pagrindinius tipus: nauji produktai ir paslaugos, naujos praktikos, nauji procesai, naujos taisyklės ir reglamentai bei naujos organizacinės formos (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Socialinių inovacijų tipai (Young fondas, 2015)

Tipai	Apibūdinimas	Pavyzdys
Nauji produktai ir paslaugos	Naujos intervencinės priemonės ar programos socialiniams poreikiams patenkinti	Mašinų dalinimosi iniciatyvos, energijos nenaudojančių namų statymas
Naujos praktikos	Naujos paslaugos, kurioms sukurti ir išlaikyti reikia naujų rolių ar partnerysčių	Ginčų sprendimas tarp piliečių ir valstybės tarnautojų – besikeičiantys profesionalių valstybės tarnautojų vaidmenys, siekiant geriau atliepti piliečių socialinius poreikius.
Nauji procesai	Naujų procesų bendrakūra įtraukiant kelis veikėjus	Sąžiningos prekybos įvedimas (angl. <i>fair trade</i>).
Naujos taisyklės ir reglamentai	Naujų įstatymų ar naujų teisių sukūrimas	Asmeniniai pensininkų biudžetai, kuriuos vyresnio amžiaus žmonės gali išleisti patys rinkdamiesi sau aktualias paslaugas.
Naujos organizacinės formos	Hibridinių organizacinių formų, tokių kaip socialinis verslas, kūrimas	„Belu Water“, maža socialinė įmonė Jungtinėje Karalystėje, prekiaujanti buteliuose išpilstytu vandeniu ir visą savo pelną aukojanti „WaterAid“. Ši organizacija yra pasižadėjusi iki 2020 m. surinkti 1 mln. svarų.

Nicholls'as ir kt. (2015) išskiria tris socialinių inovacijų lygius: inkrementinį, institucinę ir pertraukiantįjį (žr. 4 lentelę). Kiekvienas iš šių lygių turi savitą nuorodą į tai, kaip plačiai, arba kokio masto inovacija tai yra. Inkrementiniame lygyje dažniausiai sutinkamos nepelno siekiančios, nevyriausybinės, ladbaros ir panašios organizacijos. Tačiau šiame lygyje galima pastebėti ir gerų verslo galimybių, kurias socialinis verslas taikantis hibridinius verslo modelius gali monetizuoti (Nicholls ir kt., 2015). Instituciniame lygyje egzistuoja institucinės socialinės inovacijos, kurių tikslas pertvarkyti dabartines socialines ir ekonomines struktūras ir to pagrindu užtikrinti socialinius pokyčius. Tai gali pasireikšti per naujų bendradarbiavimo būdų, ryšių tarp veikėjų ar reglamentavimo sukūrimą ir įvykdymą. Galiausiai, paskutiniuoju lygmeniu siekiama sąmoningai pakeisti egzistuojančias sistemas. Dažniausiai su šio tipo socialinėmis inovacijomis yra susiję politiniai judėjimai, politikai, didelio masto bendruomenės grupės, tinklai.

4 lentelė. Socialinių inovacijų lygiai (Nicholls ir kt., 2015)

Lygis	Tikslas	Orientacija
Inkrementinis	Atsakyti į esamus rinkos nepankamumus	Produktai ir paslaugos
Institucinis	Pertvarkyti esamas rinkos struktūras ir modelius	Rinkos
Pertraukiantysis (angl. <i>disruptive</i>)	Pakeisti pažintinius atskaitos rėmus, kad būtų pakeista socialinė sistema ir struktūros	Politinė

Nicholls'as ir kt. (2015) taip pat teigia, jog SI gali būti apibrėžiama atsižvelgiant į veiksmų ar poveikio lygį pradant nuo individo, baigiant sisteminiu lygiu. Autoriai pateikia apibendrinimą (žr. 5 lentelę)

tokių lygių ir dimensijų, gretindami juos per dvi socialinių inovacijų apibrėžties dalis: SI nukreiptas į naujus socialinius procesus ir SI nukreiptas į naujus socialinius rezultatus. Panašiai socialinių inovacijų lygius išskyrė Habisch'as ir Adauis (2013), kurių teigimu egzistuoja trys pagrindiniai lygiai: individualus arba mikro, organizacinis arba mezzo, bei regioninis, nacionalinis arba makro.

5 lentelė. Socialinių inovacijų dimensijos (Nicholls ir kt., 2015)

Dimensija	Socialinis procesas	Socialinis rezultatas
Individuali	Bendrakūra, bendragamyba	Žemesnės sveikatos apsaugos kainos
Organizacinė	Wiki bendrakūra (Wikipedia)	Darbo integracijos socialinės įmonės
Tinklinė/judėjimo	Atvirojo kodo technologijos (Linux)	Netradicinis mokymas ir ugdymas
Sisteminė	Mikrofinansavimas	Mobilioji bankininkystė

Dawson'as ir Daniel'as (2010) norėdami tiksliau apibrėžti socialinių inovacijų paradigmą, parodė, jog egzistuoja dvi pagrindinės žinių sritys: socialinis sąmoningumas ir verslo inovacijos, kurios per virtinę sudėtingų scenarijų ir įvykių persipina ir tampa SI išraiška.

Autoriai Correia's ir kt. (2016) išskiria ir siūlo naudoti šias SI dimensijas reikalingas išsamiai analizei:

1. **veikėjai** – socialinių partnerių, institucijų ir organizacijų, atsakingų už socialines inovacijas, buvimas bendradarbiaujant;
2. **procesai ir kolektyvinė veikla** – socialinių inovacijų procesai išreikšti per aktyvų partnerių bendradarbiavimą, kolaboravimą ir mokymąsi;
3. **socialiniai poreikiai** – siekiama patenkinti specifinius socialinius vietinius poreikius, kurie atsiranda dėl nepriimtinos ar nepatenkinamos situacijos;
4. **socialiniai patobulinimai** – nauda ar atsakymai, sukuriantys socialinę vertę, atsparumą ir socialinius gebėjimus siekiant patenkinti nepatenkintus visuomenės poreikius;
5. **novatoriškumas** – novatoriškas konteksto pobūdis, kuris galėtų būti panaudotas ir kitose socialinėse realijose.

Tuo tarpu Howaldt'as ir kt. (2016) taip pat išskiria penkis pagrindinius socialinių inovacijų aspektus, kurie daro didelę įtaką socialinių inovacijų potencialui, jų apimčiai ir poveikiui. Jie, anot autorių, yra:

1. socialinės inovacijos koncepcijos, įskaitant ryšį su technologijomis ir verslo inovacijomis;
2. tikslai ir socialiniai reikalavimai, sprendžiami visuomenės iššūkiai ir sisteminiai pokyčiai;
3. socialinių pokyčių ir plėtros dalyviai, tinklai ir valdymas (įskaitant socialinio verslumo, tinklų, vartotojų įtraukimo vaidmenį);
4. proceso dinamika;
5. išteklių, galimybių ir apribojimų, įskaitant finansus ir finansų pramonės reglamentus, žmogiškuosius išteklius, įgalinimą.

Socialinių inovacijų dimensijos ir poveikio sritys parodo SI platumą ir kompleksškumą. Mokslinėje literatūroje randama nemažai SI dimensijų, kuriomis siekiama paaiškinti šį platų fenomeną. Šiame magistro darbe bus remiamasi SI poveikio sričių dimensijomis, kurias išskyrė Correia's ir kt. (2016) bei Howaldt'as ir kt. (2016).

2.1.4. Socialinių inovacijų veikėjai

Socialinėse inovacijose išryškėja veikėjų gausa ir jų bendradarbiavimo svarba, todėl šiame skyrelyje yra apžvelgiama su SI veikėjais susijusi literatūra. Projekto SI-DRIVE (2016), skirta išplėsti žinias apie socialines inovacijas, empiriniai rezultatai surinkti iš 1005 iniciatyvų apibendrina, jog SI iniciatyvose dažniausiai dalyvauja keli ir kelių tipų partneriai. Stam'as (2015) šią idėją papildė, teigdamas, kad inovacijų sistema kuria pridėtinę vertę, kai joje yra pakankamai įvairių organizacijų, kurios gali atlikti įvairias reikalingas funkcijas, taip sukuriant optimalią ryšių ir elementų sąveiką. Visuotinio SI-DRIVE (2016) projekto socialinių inovacijų žemėlapis išvados patvirtina, kad viešasis ir privatusis sektoriai, taip pat pilietinė visuomenė yra svarbios socialinėms naujovėms daugiau ar mažiau vienodomis sąlygomis. Tačiau akademinė bendruomenė ir moksliniai tyrimai vaidina nedidelį vaidmenį socialinių inovacijų iniciatyvose.

Trigubos spiralės žinių gamybos modelis, kurį sukūrė Etzkowitz'as ir Leydesdorff'as (2000), pabrėžia tris sektorius, kurie susipina ir sukuria bendrą inovacijų sistemą: akademinė bendruomenė / universitetai, pramonė ir vyriausybė. Jie linkę kalbėti apie „universitetų ir pramonės vyriausybių ryšius“ ir tinklus, taip pat ypač pabrėžiant trišalius tinklus ir mišrias organizacijas. Triguba spiralė gali būti laikoma pagrindiniu inovacijų kūrimo modeliu, atsirandančiu dėl žinių kūrimo sąveikos, susijusio su visų trijų sektorių veikėjų įsitraukimu. Tačiau, nors viešasis, privatus ir akademinis sektoriai yra itin svarbūs socialinių inovacijų kontekste, nemažesnę įtaką SI procesams turi pilietinės visuomenės sektorius. Domanski (2018) kaip tik ypatingą dėmesį skiria trečiojo sektoriaus, arba pilietinės visuomenės, svarbą ir įvardijo, kad tai yra pagrindinis socialinių inovacijų variklis XXI amžiuje.

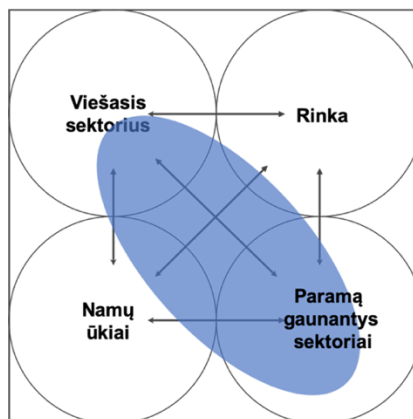
Anksčiau socialinės inovacijos buvo laikomos tik kaip trečiojo sektoriaus ir ne pelno organizacijų produktas. Tačiau ši perspektyva tikrai pasikeitė. Šiuo metu yra akcentuojama, kad SI kuria ir plėtoja visuose sektoriuose esantys veikėjai, neretai sąveikaudami tarpusavyje (Europos Sąjunga ir Young fondas, 2010). Dervojeda ir kt. (2014) teigia, kad socialinės inovacijos yra skersinis (angl. *transverse*) reiškinys, atsirandantis susipynusiuose ir iš dalies sutampančiuose įvairiose pramonės šakose ir sektoriuose. Europos Sąjunga ir Young fondas (2010) nurodo, kad SI gali kilti iš:

1. privataus sektoriaus;
2. viešojo sektoriaus;
3. trečiojo sektoriaus;
4. namų ūkio sektoriaus.

Europoje socialinių inovacijų erdvėje didžiausią vaidmenį vaidina du sektoriai: viešasis (*top-down*) ir pilietinė visuomenė (*bottom-up*) (Boelman'as ir Heales'as, 2015). Anot autorių, daugumoje šalių šie du sektoriai yra pagrindiniai veikėjai kuriant socialines inovacijas, tačiau matomas ir kitų dviejų sektorių, privataus ir akademinės bendruomenės, indėlis.

Siekiant padidinti socialinių inovacijų poveikį, rekomenduojama tyrinėti bendradarbiavimo tinklus tarp skirtingų SI veikėjų socialinių inovacijų srityje. „Bendradarbiaujant socialiniams novatoriams, bus galima išspręsti kai kuriuos su ištekliais susijusius iššūkius ir sujungti idėjas“ (Dervojeda ir kt., 2014). Pastaruoju metu susidomėjimas privačių, valstybinių ir ne pelno sektorių socialinių inovacijų valdymu auga dramatiškai (Lawrence ir kt., 2014).

Europos Sąjunga ir Young fondas (2010) pateikia tokį grafinį SI veikėjų struktūros apipavidalinimą (žr. 1 pav.) ir teigia, jog iliustracijoje užtemdyta sritis parodo tas sektorių dalis, kurios susijusios su socialinėmis inovacijomis. Tai galima interpretuoti kaip sąlygą, jog visi keturi sektoriai turi būti vienaip ar kitaip įtraukti į socialinių inovacijų kūrimo procesą ir plėtrą, bei prisiimti tam tikras atsakomybes. Nei vienas iš sektorių negali būti įvardijamas kaip pagrindinis ar vienintelis SI procesuose. Iliustracijoje rodyklėmis parodomi galimi dvipusiai ryšiai ir bendradarbiavimo formos, kurios gali egzistuoti tarp visų veikėjų.



1 pav. Socialinės inovacijos keturiuose sektoriuose (Europos Sąjunga ir Young fondas, 2010)

Plėtodami trigubos spiralės modelį Carayannis ir Campbell'as (2009) pasiūlė keturgubos spiralės inovacijų sistemos struktūrą (žr. 2 pav.). Keturgubos spiralės inovacijų sistemos modelyje daugiau dėmesio skiriama bendradarbiavimui socialinių inovacijų srityje, visų pirma, dinamiškai susipynusiems procesams, susijusiems su regionų ir sektorių inovacijų ekosistemomis ir bendradarbiavimu (Carayannis, 2008; Carayannis ir Campbell, 2009, 2012), kuris galėtų būti įvairių išmaniųjų specializacijos strategijų pagrindas.



2 pav. Socialinių inovacijų sektoriai ir jų veikėjai pagal keturgubos spiralės modelį (Carayannis ir Campbell, 2009)

Trigubos spiralės inovacijų modelyje didelis dėmesys skiriamas universiteto, pramonės ir vyriausybės santykiams (Etzkowitz, Leydesdorff, 2000). Šiuo atžvilgiu triguba spiralė yra pagrindinis žinių kūrimo ir inovacijų taikymo (žinių ekonomikoje) modelis. Priešingai, keturgubos spiralės inovacijų sistemos struktūros yra sukurtos taip, kad suvoktų žinių kūrimo ir jų pritaikymo sudėtingumą. Todėl keturgubos spiralės analitinė architektūra yra konceptualiai platesnė. Būtent

sąveikoje tarp keturių sektorių veikėjų gali rasti socialinės inovacijos nulemtos socialinės visuomenės kaitos.

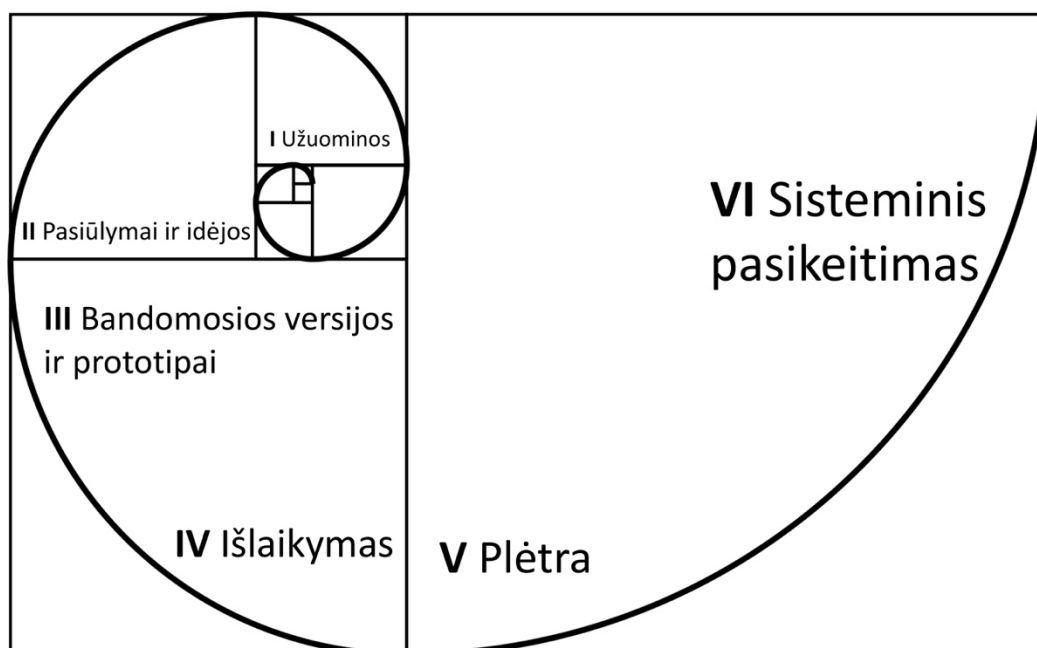
Keturgubos spiralės modelis yra glaudžiai siejamas su socialinių inovacijų ekosistemos modeliu. SI-DRIVE (2016) teigiama, jog socialinių inovacijų ekosistemos modelis turi tą pačią struktūrą, kaip ir keturgubos spiralės modelis, tačiau dar yra pridedamas ir sisteminis kompleksiskumas, kuris kyla iš pačių socialinių inovacijų daugialypiškumo.

Svarbu paminėti, jog siekiant atsakyti į klausimą kuris sektorius yra pagrindinis socialinių inovacijų iniciatorius ir kūrėjas, pabrėžiama, jog socialinės inovacijos gali kilti iš bet kurio sektoriaus ir yra itin susijusios su tarpsektoriniu ir tarporganizaciniu bendradarbiavimu, ryšiais (Lawrence ir kt., 2014). Anot autorių šią tarpsektorinę ir tarporganizacinę specifiką apibrėžia keli argumentai. Visų pirma nei vienas sektorius ar organizacija atskirai neturi pakankamai resursų ir ekspertinės patirties. Antra, išskiriamas kūrybiškumas atsirandantis sąveikoje tarp organizacijų ir sektorių, kurio pavieniai veikėjai nesukuria. Tačiau bendradarbiavimas ir ryšiai tarp organizacijų ir sektorių yra itin sunkiai išlaikomi dėl kiekvieno partnerio motyvacijos, galimybių ir mokėjimo persiskirstyti rolėmis būtinu metu (Lawrence ir kt., 2014).

Apžvelgus SI veikėjų mokslinę literatūrą galima apibendrinti, kad šie veikėjai turėtų veikti bendradarbiaudami tarpusavyje, kurdami naujus ryšius ir sąlyčio taškus. Toliau darbe remiamasi Carayannis'o ir Campbell'o (2009) keturgubos spiralės socialinių inovacijų modeliu, kuriame išskiriami keturi pagrindiniai SI veikėjai: viešasis sektorius, ekonomikos sektorius (privatus sektorius), akademinė bendruomenė ir pilietinė visuomenė.

2.1.5. Socialinių inovacijų kūrimo procesas

Norint pasiekti teigiamus ir ilgalaikius socialinių inovacijų plėtros rodiklius, būtina suprasti SI procesą ir pagrindinius jo etapus. Globalių SI tyrimų rezultatas – identifikuoti šeši pagrindiniai etapai, kurių metu socialinė idėja kuriama nuo pradžių iki išmatuojamo socialinio poveikio (Europos Sąjunga ir Young fondas 2010). Anot Murray'aus ir kt. (2010) pateikto SI kūrimo modelio (žr. 3 pav.), socialinių inovacijų procesas nėra linijinis – neretai inovacijų galutinis panaudojimas labai skirsis nuo to, kas buvo numatyta iš pradžių. Taip pat, tarp kiekvieno iš šešių etapų atsiranda grįžtamojo ryšio kilpos ir šuoliai, todėl pats SI kūrimo procesas grafiškai gali atrodyti lyg daugybė spiralių. „Nepaisant to, ši sistema yra svarbi priemonė politikos formuotojams suprasti, kur reikalinga parama ir kokios formos ji turėtų būti“ (Europos Sąjunga, Young fondas, 2010). Regioninės ir miesto politikos generalinis direktoratas (2013) išskiria, jog svarbu, kad regionų valdžios institucijos rengtų tokias programas, kurios skatintų socialinių inovacijų projektų eigą ir plėtrą kiekviename iš SI kūrimo etapų. Paskatos bei veikimo mechanizmai turėtų būti „kilnojami“ iš vieno etapo į kitą, taip išlaikant vientisumą.



3 pav. Socialinių inovacijų kūrimo modelis (Muray ir kt., 2010)

Socialinių inovacijų procesas susideda iš šešių vienas po kito sekančių etapų, nukreiptų į socialinio iššūkio sprendimą. Remiantis Muray'umi ir kt. (2010), SI proceso etapai susideda iš užuominų, įkvėpimo ir diagnozės, pasiūlymų ir idėjų, bandomųjų versijų kūrimo ir bandymo įgyvendinti inovaciją, išlaikymo, plėtros ir sisteminio pasikeitimo. Toliau kiekvienas etapas pristatomas detaliau.

Užuominos (angl. *prompts*), **įkvėpimas ir diagnozė**. Visų naujovių pradžia – pradinė idėja, kurią, anot autorių, skatina praktiniai patyrimai, konkretūs įvykiai, veiksniai ar nauji įrodymai, išryškinantys socialinį ir naujovių poreikį. Veiksniai gali būti tokie: ekonominė krizė, viešųjų išlaidų mažinimas, prasti socialiniai rezultatai, strategijos nebuvimas, technologinė pažanga. Autoriai išskiria, kad šiame etape reikia tinkamai diagnozuoti problemą ir suformuluoti klausimą taip, kad vėliau būtų galima pašalinti ne tik problemos simptomus, bet ir pagrindines priežastis. Tinkamas klausimo apibrėžimas yra sėkmės garantas ieškant tinkamo sprendimo.

Lawrence'as ir kt. (2014) teigia, kad jog galima dažnai stebėti kaip socialinės problemos suformuoja kelią į inovacinį procesą, tačiau vėlesniuose etapuose idėjos išblėsta ir norimas sprendimas nėra pasiektas. Todėl kyla klausimas kaip reikėtų teisingai inicijuoti ir formuluoti problemos diagnozę, kuri galėtų būti sėkmingai perkeliama į tolimesnius proceso etapus. Kai kurios organizacijos pačios inicijuoja raginimus – naudoja grįžtamojo ryšio sistemas, kad nustatytų galimas problemas ir jų tipus. Muray'us ir kt. (2010) teigia, kad daugeliu atveju stebima kaip organizacijos naudoja tyrimus, duomenų rinkimą, problemų žemėlapius tam, kad atskleistų tikrąsias problemas ir pradėtų kurti pirmuosius žingsnius joms spręsti. Šiame etape turėtų būti atsižvelgiama į 2.1.3. darbo dalyje analizuotas SI dimensijas, tam, kad būtų teisingai atpažintos ir diagnozuotos socialinės problemos.

Pasiūlymai ir idėjos. Tai idėjų generavimo, svarstymo, plėtojimo etapas. Tinkamo klausimo formulavimas glaudžiai susijęs su tinkamo atsakymo atradimu. Tinkamo ir teisingo pasiūlymo ar idėjos pasirinkimas yra tolesnių SI etapų sėkmės garantas. Tai, anot Muray'aus ir kt. (2010), jungia pirmąją ir antrąją SI kūrimo proceso etapus. Pasiūlymų ir idėjų etapas yra grįstas kūrybiškumu ir įvairiais naujų idėjų generavimo metodais. Anot autorių, inovacijos vystymo ir kūrimo procesas yra

toks pat svarbus, kaip ir pati inovacija, kadangi procesas turės didelę įtaką kokio tipo inovacija bus sukurta. Taip pat, inovacijos sėkmė itin priklauso nuo to, kokios interesų grupės (vartotojai, naudos gavėjai, inovacijos teikėjai, kūrėjai, plėtotojai) bus įtrauktos nuo pat proceso pradžios.

Bandomųjų versijų kūrimas ir bandymai įgyvendinti inovaciją. Tai idėjos praktinis išbandymas per prototipavimą, oficialaus bandomosios versijos paleidimą ar atsitiktinių imčių kontroliuojamus bandymus. Šis procesas yra itin svarbus, kadangi inovacija iteracijos būdu čia įgauna galutinį pavidalą. Autoriai įvardija, kad SI veikėjai, dažniausiai socialinės organizacijos ir antreprenieriai, neretai tikisi be ilgų formalių testavimų ar gilinimosi pasiekti norimą socialinį pokytį. Tai yra tapę šiuolaikine socialinių inovacijų plėtros praktika.

Išlaikymas (angl. *sustaining*). Šiame etape inovacija tampa kasdienine praktika, su nustatytais finansiniais pajamų šaltais, siekiant užtikrinti ilgalaikį organizacijos ar organizacijų tvarumą. Autorių teigimu, tik nedidelė dalis inovacijų pereina iš trečiojo etapo į ketvirtąjį – tik pakankamai efektyvios ir rentabilios inovacijos yra pasirenkamos. Kitos idėjos ar idėjų grupės gali būti nepriimtos dėl didelės idėjų konkurencijos ir alternatyvių kelių. Remiant ir išlaikant per daug, nors ir labai gerų idėjų, gali sumažinti prieinamumą prie potencialių resursų geriausioms idėjoms. Autoriai nurodo, jog viešajame sektoriuje idėjos tvarumas yra pasiekiamas per idėjos integravimą į biudžeto procesus, tačiau neretai stebima praktika yra atskirų įmonių ar organizacijų steigimas, siekiant pereiti nuo bandomųjų versijų ir prototipų. Anot autorių, šiame etape išskyla daugiausia įtampos, kadangi bet kuri veikla išskirtinai nukreipta į socialinių problemų sprendimą per maksimalią inovacijų plėtrą viršija turimus organizacinius finansinius resursus ir interesus. Dauguma socialinių iniciatyvų turi išlikti atviros ir linkusios bendradarbiauti, bei tuo pat metu finansiškai sveikos. Muray'us ir kt. (2010) teigia, jog už viešojo sektoriaus ribų, inovacijų išlaikymas apima šešis pagrindinius aspektus:

- verslo modelis, kuris kuriamas paraleliai esamai inovacinei idėjai ir apibrėžiantis kokiais būdais tvarumas gali būti pasiekiamas;
- valdymo modelis, kuriame pateiktas aiškus kontrolės ir atskaitomybės žemėlapis bei apsauginės intelektinės nuosavybės priemonės;
- finansų šaltiniai: trumpalaikis pradinis kapitalas, ilgalaikiai pajamų šaltai ir sprendimai jiems generuoti;
- tinklaveikos ir komunikacijos modelis, skirtas komunikaciniam kapitalui plėsti;
- personalo komplektavimo modelis, neretai nukreiptas į savanorystę;
- veikimo/veiklos vykdymo sistemų plėtros planas, apimantis valdymo informaciją, atskaitomybės ir finansų, informacinių technologijų, tiekimo grandinės ir rizikos valdymo sistemas.

Inovacijos plėtra. Inovacijos augimo idėja ir plėtros strategijos gali būti labai įvairios – pradedant organizacijos augimu, produkto ar paslaugos licencijavimu ir franšizėmis, baigiant pritaikymu kitose srityse. Emuliacija ir kopijavimas, pasak Muray'aus ir kt. (2010), taip pat atlieka svarbų vaidmenį skleidžiant inovacinę idėją ar praktiką. Šiame etape itin svarbi yra tiek paklausa, tiek pasiūla, ekonominiai rinkos dėsniai ir politinis palaikymas tam, kad socialinės inovacijos idėja įgautų organišką augimą ir pripažinimą.

Muray'us ir kt. (2010) teigia, kad egzistuoja akivaizdūs skirtumai tarp rinkos ekonomikos ir socialinių inovacijų sklaidos būdų: rinkos ekonomikoje inovacijos naudą dažniausiai galima nukreipti tik savo organizacijai, nesidalinant. Tuo tarpu socialinėje ekonomikoje inovacija nukreipiama plačiau į išorę,

orientuojama į socialines misijas, skatinama plėtra. Anot autorių, dėl šios priežasties, socialinėje ekonomikoje mažiau siekiama organizacinio augimo ir labiau dirbama siekiant plėtoti bendradarbiavimo tinklus. Šio skirtumo rezultatas – socialinių inovacijų plėtra tampa itin kompleksiška, tačiau, kaip ir visų inovacijų, SI plėtra priklauso nuo efektyvios paklausos ir efektyvios pasiūlos sąveikos. Muray'us ir kt. (2010) įvardija, jog efektyvi paklausa reiškia norą mokėti, o efektyvi pasiūla pasireiškia kaip įrodymų, jog inovacija yra veiksminga, augimas. Tiek pasiūla, tiek paklausa yra vienodai reikšminga, tačiau neretai pirmenybė yra teikiama vienai arba kitai pusei sustiprinti ir pagrįsti.

Anot Lawrence'o ir kt. (2014) analizės, norima socialinių problemų inovatyvių sprendimų plėtra gali būti pasiekama kuomet sprendimas atitinka šias charakteristikas: yra lengvai atkartotinas, yra patogesnis ir pigesnis nei panašūs sprendimai. Todėl šiame etape turėtų būti vadovojamasi atitinkamų klausimų kėlimu.

Sisteminis pasikeitimas. Sisteminiai pokyčiai apima daugelio elementų sąveiką: socialius judėjimus, verslo modelius, įstatymų ir teisės aktų kūrimą ir pakeitimus, duomenis ir infrastruktūrą bei visiškai naujus mąstymo ir veikimo būdus. Pasak Murray'aus ir kt. (2010), sisteminės inovacijos paprastai apima pokyčius viešajame, privačiajame, dotacijų ekonomikos ir namų ūkio sektoriuose, paprastai per ilgą laiką. Sisteminės inovacijos skiriasi nuo produktų ar paslaugų inovacijų, bei gali būti įvardijamos kaip pagrindiniai sisteminių pokyčių katalizatoriai. Tuo tarpu sisteminiai pokyčiai yra laikomi pagrindiniu ir svarbiausiu socialinių inovacijų tikslu (Murray ir kt., 2010). Autoriai teigia, kad sisteminės inovacijos apima konceptų ir mąstysenos pasikeitimus ir dažniausiai apima visus keturis SI sektorių veikėjus. Sisteminės inovacijos yra kompleksiškos savo prigimtimi, todėl sunku apibrėžti konkrečias priemones, kurios galėtų sudaryti sąlygas joms plisti sparčiau. Murray'us ir kt. (2010) apibendrina keletą bendrų elementų, kurie gali atspindėti sisteminių inovacijų bruožus:

- progresyvių koalicijų, vienijančių skirtingus partnerius, formavimas;
- intensyvūs procesai kuriant bendrus sprendimus ir vizijas;
- pastangos auginti kritinę praktinių pavyzdžių masę;
- naujų teisių sukūrimas;
- profesionalų ir praktikų naujų įgūdžių ir požiūrio ugdymas;
- įdiegiami teisiniai ir norminiai nuostatai padedantys diegti pokyčius
- naujosios sistemos naudos gavėjų įgalinimas.

Visi Murray'aus ir kt. (2010) pasiūlyti socialinių inovacijų proceso etapai susiduria su vienokiais ar kitokiais iššūkiais, tačiau, galima išskirti, jog paskutiniai du yra rečiausiai ir sunkiausiai pasiekiami ir išpildomi. Taip pat šis proceso konceptas pabrėžia skirtingų veikėjų ir žmonių grupių būtiną įsitraukimą visuose etapuose tam, kad būtų sukuriamos galimybės pasiekti sisteminius socialinius pokyčius.

Deiglmeier'as ir Greco (2018) tirdami kodėl dauguma socialinių inovacijų nėra sėkmingos pateikia kiek supaprastintą SI kūrimo procesą, kurį įvardija kaip inovacijų kontinuumo modelį (žr. 4 pav.), kurį sudaro keturi pagrindiniai etapai:

1. problemos formulavimas ir galimybės;
2. idėjos generavimas;
3. bandomosios versijos ir prototipo kūrimas;
4. plėtra ir didesnio masto siekimas.

Šis inovacijų kūrimo turinys iš dalies atitinka anksčiau pateikto socialinių inovacijų kūrimo proceso principą su keliomis išlygomis: (1) kontinuumo modelyje nėra paskutinio etapo, kuris parodo socialinės inovacijos sukeltus sisteminius pokyčius; (2) kontinuume ketvirtasis etapas „Plėtra ir didesnio masto siekimas“ apibendrina ir apjungia du SI proceso etapus: „Palaikymą“ ir „Inovacijos plėtrą“.



4 pav. Inovacijų kontinuumas (Deiglmeier, Greco, 2018)

Lawrence'as ir kt. (2014) teigia, jog nors ir didelė dalis socialinių inovacijų mokslinės literatūros išskirtinai akcentuoja individo, organizacijų ir tinklų ar tinklaveikos svarbą, taip pat yra atpažįstama SI procesų ir rezultatų konteksto svarba. Čia autoriai Lawrence'as ir kt. (2014) cituoja Westley'ų ir kt. (2006), kurie argumentuoja, kad „sėkmingas socialinis novatorius, tyčia ar ne, nėra didvyriška asmenybė vedanti į socialinius pokyčius, bet labiau gali būti apibūdinamas kaip dinaminės transformacijos dalis“ (p. 322). Ši citata susieja šio tyrimo 2.1.5 ir 2.1.6 dalis, kadangi įvardija bendradarbiavimo ir tinklaveikos tarp esminių socialinių partnerių svarbą bei per dinaminę transformaciją parodo, jog kiekvienas partneris užima vienokią ar kitokią rolę kiekviename SI proceso etape, kuris nelinejiniu būdu veda link sisteminių pasikeitimų.

Šiame darbe toliau plėtojant teorinių sprendimų dalį ir formuojant konceptualų modelį renkamasi naudoti Muray'aus ir kt. (2010) pasiūlytą platesnį socialinių inovacijų kūrimo proceso apibūdinimą. Tai iš dalies sąlygoja šio modelio plačios pritaikymo galimybės ir geresnis atitikimas 2.1. dalyje darbo autoriaus suformuotam socialinių inovacijų apibrėžimui, kuriame yra nuorodos į nelinijinę SI proceso prigimtį, ilgalaikę vertę visuomenei, kurie savaimiškai gali būti vertinami kaip sisteminiai pokyčiai.

2.2. Socialinių inovacijų plėtros barjerai

Socialinių inovacijų plėtrą stabdo ir riboja barjerai, kurie pastebimi socialinių inovacijų sistemose ir būduose jas išpildyti. Mendes'as ir kt. (2012) socialinių inovacijų barjerus įvardina kaip pagrindinę priežastį, kodėl daugelio naujų ir gerų idėjų nepavyksta paversti socialinėmis inovacijomis. Barjerus galima identifikuoti visur, kur yra vykdoma inovacinė veikla, kadangi inovacijos iš prigimties visada yra savotiškas pasipriešinimas nusistovėjusioms praktikoms. Autoriai pripažįsta, kad egzistuoja gana akivaizdžios kliūtys – dažnai naujos idėjos tėra per brangios arba nėra tokios geros kaip artimiausi pakaitalai, tačiau Mendes'as ir kt. (2012) iškelė susirūpinimą, kad SI kūrimo ir plėtros metu susiduriama su daugiau barjerų, kurie nėra tokie akivaizdūs ar išmatuojami, sunkiai įvertinami finansiškai. Socialinių inovacijų barjerus galima sugretinti su kitais barjeriais, kurie pasireiškia kuriant verslo ar technologines inovacijas, tačiau SI kompleksiskumas ir didelė veikėjų diversifikacija šiuos barjerus išryškina bei paverčia taip pat gana kompleksiskais (Lettice, Parekh, 2010). Dėl šių priežasčių dažnai inovatyvioms socialinėms idėjoms sunku surasti investuotojų.

Nors SI plėtros barjerai tirti ir preityje, pats fenomenas išlieka ne iki galo ištirtas. Šiuo metu yra atpažįstama daug įvairaus lygio ir prigimties veiksnių bei trukdžių sąlygojančių socialinių inovacijų kūrimą ir integraciją (Europos Sąjunga, Young fondas, 2010). Nicholls'as ir kt. (2015) teigia, kad reikalingas išsamus politinių ir institucinių barjerų socialinėms inovacijoms žemėlapis, kad būtų galima efektyviai tuos barjerus išspręsti. Tačiau įvertinant tai, jog socialinių inovacijų barjerai yra kildinami iš pačių socialinių inovacijų, politinių ir institucinių barjerų žemėlapis neatvaizduoja visos problematikos, kadangi barjerai gali kilti skirtinguose SI kūrimo etapuose ir iš skirtingų veikėjų. Dėl šių priežasčių yra svarbu tirti ir nustatyti esamus socialinių inovacijų barjerus kiekviename SI proceso etape bei galimybes juos išspręsti.

Kaip ir socialinių inovacijų teorijoje, taip ir socialinių inovacijų barjerų literatūroje būdingas bendro sutarimo nebuvimas ir daugybė išsiskiriančių požiūrių, kuriuos galima paaiškinti sudėtingu šių barjerų pobūdžiu. Tai būtų galima paaiškinti kompleksiška barjerų prigimtimi, kuri yra susijusi su SI požiūriais, todėl kaip ir socialines inovacijas, juos yra gana sunku susisteminti (Oganisjana ir kt., 2017).

Remiantis mokslinė literatūra, išryškėja aibė su socialinių inovacijų procesais susijusių barjerų ir jų skirstymo būdų. Europos Sąjunga ir Young fondas (2010) pastebi, jog kai kurie iš šių veiksnių arba barjerų pasireiškia visuose sektoriuose, kuriuose vykdoma socialinių inovacijų veikla, kiti – tik konkreitiems sektoriams. Socialinių inovacijų barjerų įveikimas išlieka dideliu iššūkiu, o jų įveikimo priemonės vis dar nėra universalios, nes patys barjerai gali būti labai specifiniai žvelgiant į įvairių tipų organizacijas, sektorius ir net geografinį išsidėstymą (Oganisjana ir kt., 2017).

Hubert ir kt. (2011) pasiūlė socialinių inovacijų barjerų klasifikaciją pagal tris požiūrius dėl kokių priežasčių vykdomos SI:

1. **socialinės paklausos požiūris.** Remiantis socialinės paklausos požiūriu socialinės inovacijos yra atsakas į socialinius poreikius, kurių nealiepia tradiciniai rinkos mechanizmai ir esamos institucijos. Haxeltine'as ir kt. (2016) nuomonė sutampa ir papildo, kad šis pirmas požiūris arba kategorija apibrėžia vietos visuomenės inovacijas, reaguojančias į neatidėliotinus socialinius poreikius. Tai apibūdina šį pobūdį, kaip siauriausios įtakos iš visų trijų, todėl jį galima sulyginti su mikro lygiu. Šiuo požiūriu inovacijos yra nukreiptos į pažeidžiamųjų visuomenės grupių problemų sprendimus. Šiam požiūriui gali būti priskirti finansų ir plėtros, valdymo ir koordinavimo, iniciavimo, teisiniai, kultūriniai, įgūdžių ar duomenų stokos esminiai barjerai.
2. **socialinių iššūkių požiūris.** Remiantis šiuo požiūriu, SI yra atsakas į tuos visuomenės iššūkius, kurie identifikuojami tiek kaip socialiniai, tiek kaip ekonominiai ir yra nukreipti į visą plačiąją visuomenę. Haxeltine'as ir kt. (2016) taip pat įvardina šį požiūrį kaip platesnio pobūdžio, kuriam būtų galima priskirti mezo lygmenį. Šiuo požiūriu, socialiniai iššūkiai yra vertinami kaip galimybės, o ne suvaržymai kurti vertę. Tai požiūris, apimantis tokias barjerų sritis, kaip vertinimo, finansavimo, valdymo ir edukacijos.
3. **sisteminių pokyčių požiūris.** Šiuo požiūriu į SI yra žiūrima kaip į inovacijas, kurios prisideda prie visuomenės reformos ir transformacijos, kuri skatintų didesnę piliečių įsitraukimą ir savanorišką dalyvavimą socialinių problemų sprendimuose. Haxeltine'as ir kt. (2016) šį požiūrį taip pat apibūdina kaip sisteminių pokyčių siekiančias socialines iniciatyvas pasireiškiančias kaip esminiai požiūrio, vertybių, organizacinių struktūrų ir procesų pokyčiai, kuriuos būtų galima sulyginti su makro lygmeniu. Sisteminio požiūrio erdvėje atsiranda naujų socialinių inovacijų barjerų. Hubert ir kt. (2011) identifikuoja du pagrindinius barjerus susijusius su šiuo požiūriu:

politinę kultūrą ir bendrąją kultūrą. Politinė kultūra glaudžiai siejasi su „iš viršaus į apačią“ požiūriu (angl. *top-down approach*). Čia pagrindiniai barjerai susiję su politinės strategijos kūrimu, įstatymų leidyba, dizainu ir testavimu, kuris jau taikomas pačios visuomenės – vartotojų. Kitas barjeras yra bendrojoje kultūroje – trūksta išsilavinimo, reikalingo formuojant socialinę politiką, suinteresuotoms šalims ir vartotojams yra suteikiama tik pasyvi rolė, neveikia suinteresuotų šalių įgalinimo mechanizmai, nepripažįstamos pilietinės visuomenės organizacijos ir jų iniciatyvos (Hubert ir kt., 2011).

Atsižvelgiant į šių požiūrių koncepcijų persidengimą, galima teigti, jog jie kartu yra ir atskiri, ir susipynę, persidengę tarpusavyje, taip stiprindami kuriamą įtaką. Visi trys socialinių inovacijų plėtros požiūriai yra pateikti nuo siauriausio, socialinės paklausos, iki plačiausiai apimančio sisteminių pokyčių požiūrio. Socialinės paklausos požiūris gali būti laikomas sudėtine socialinių iššūkių požiūrio dalimi, tuo tarpu socialinių iššūkių požiūris galėtų būti laikomas sisteminių pokyčių požiūrio poaibiu (Europos politinių patarėjų biuras, 2011). SI plėtros barjerai yra kompleksiški, todėl juos nuolat bandoma grupuoti ir kategorizuoti, tačiau tai savaime neparodo viso jų konteksto, bei nesudaro realių galimybių juos išspręsti. Grupavimo ir kategorizavimo neužtenka, nes problemų kategorijų sąrašas neatvaizduoja tikslios situacijos. Taip pat būtina matyti kur ir kaip šie barjerai pasireiškia, kokia yra jų kilmė.

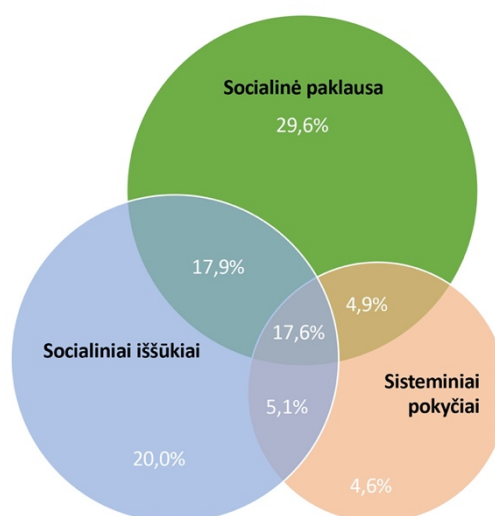
Žemiau pateiktoje lentelėje (žr. 6 lentelę) pateikiama apibendrinta Hubert ir kt. (2011) pateikta informacija apie galimą SI barjerų klasifikavimą pagal tris požiūrius.

6 lentelė. SI plėtros barjerų klasifikacija pagal skirtingus požiūrius, sudaryta remiantis Hubert ir kt. (2011)

Požiūris	SI plėtros barjerai	Barjero apibūdinimas
Socialinės paklausos	Finansavimas ir plėtra	Vieni pagrindinių socialinės paklausos požiūrio barjerų yra susiję su galimybe gauti finansavimą, pritraukti rizikos kapitalą ir pasiekti tvarią plėtrą.
	Valdymas ir koordinavimas	Socialinių inovacijų veikėjai susiduria su prasto valdymo ir koordinavimo barjeriais, negebėjimu atstovauti savo interesų siekiant politinių ir socialinių tikslų, bendradarbiavimo tarpusavyje ir su išoriniais veikėjais trūkumu.
	Teisinis ir kultūrinis pripažinimas	Socialiniai veikėjai susiduria su nepakankamu pripažinimu ir vertinimu, dažnai socialiniai veikėjai, ypač socialiniai verslai ir nevyriausybinės organizacijos nėra palaikomos, nes iš jų per daug nesitikima.
	Įgūdžiai ir mokymasis	Dažnai socialiniai veikėjai susiduria su įgūdžių ir mokymosi stoka, kurie pasireiškia kaip žmogiškųjų išteklių trūkumas.
	Duomenų ir matavimo trūkumas	Duomenų trūkumas pasireiškia jau vien bandant apibrėžti socialines inovacijas, toks neapibrėžtumas sąlygoja socialinių veikėjų homogeniškumo trūkumą. Duomenys dažnai nėra renkami apie socialinių inovacijų poreikį, kiekius, organizacijas. Taip pat pasireiškia matavimo trūkumas.
Socialinių iššūkių	Inovacijų vertinimas	SI poveikis nebūna matuojamas visai arba jį pamatuoti ir palyginti būna itin sudėtinga. Naujos socialinių inovacijų kryptims trūksta matavimo metrikų ir gerųjų pavyzdžių kaip tai atlikti.
	Finansavimas	Socialinių iššūkių požiūriu šis finansavimo barjeras apibūdina bendrą platųjį SI finansavimą, o ne finansinių resursų pritraukimą pavienėms iniciatyvoms.

	Valdymas	Socialinių iššūkių požiūriu šis valdymo barjerams apibūdina platesnį valdymo kontekstą - politikos formavime būdingus barjerus.
	Edukacija	Šis barjeras apima edukacijos, bendrojo švietimo ir ugdymo metu kuriamą visuomenės suvokimą ir gebėjimus suprasti ir kurti socialines inovacijas.
Sisteminių pokyčių	Politinė kultūra	Šis barjeras apibūdina plačiai paplitusią administracinę kultūrą, kurią dažnai įvardina kaip biurokratinę našta arba netinkamą politikos formavimą.
	Bendroji kultūra	Šis barjeras susijęs su išankstiniu požiūriu, kad socialiniai pokyčiai turi būti sprendžiami tik valdžios institucijų, tuo tarpu pilietinė visuomenė ir kiti veikėjai yra paliekami nuošalyje.

Analizuojant kiekvieno požiūrio pasireiškimą, Howaldt'as ir kt. (2016) vadovaudamiesi aukščiau aprašytais trimis požiūriais ištyrė, kad dažniausia socialinės inovacijos kyla iš pirmų dviejų požiūrių: „socialinės paklausos“ ir „socialinių iššūkių“. Iš visų 953 tyrime apibendrinamų SI iniciatyvų net 71% kilo kaip atsakas į susiformavusią socialinę paklausą, 60% kilo dėl noro išspręsti socialinius iššūkius ir tik 32% buvo kildinami iš noro siekti sisteminius pokyčius. Taip pat galima interpretuoti, jog socialinių inovacijų iniciatyvos retai atliepia tik vieną iš trijų bendrinių požiūrių. Kur kas dažniau tokios inovacijos kyla dėl kelių ar net visų trijų požiūrių kombinacijos. Tai tik dar kartą patvirtina socialinių inovacijų kompleksiskumą, kuris susiformuoja nuo pat pirmųjų proceso žingsnių.



5 pav. Socialinių inovacijų raiška pagal tris požiūrius (Howaldt ir kt., 2016)

Galima susieti atvaizduotus socialinių inovacijų požiūrius (žr. 5 pav.) ir su jais susijusius barjerus ir teigti, jog kaip ir požiūriai, taip ir su jais pasireiškiantys barjerai dažnai yra persipynę ir kompleksiški. Nors kiekvienas požiūris turi specifinius barjerus, sunku apibrėžti kur šie barjerai persipina ir atsikartoja. Todėl šiame magistro darbe ir formuojamame konceptualiam modelyje ribos tėra tik teorinės, daugiau skirtos schematiniam koncepto suformavimui ir apibrėžimui.

Kategorizuojant SI barjerus TEPSIE projekto partneriai (Mendes ir kt., 2012) suskirstė juos į dvi grupes, struktūrinių kliūčių ir atstovavimo barjerų. Pirmojoje grupėje išskiriamos struktūrinės kliūtys, apimančios socialines, politines, ekonomines ir technologines sritis, kurios išskirtinai veikia socialinių inovacijų veikėjai. Apibendrinant galima įvardinti, jog tai su SI aplinka susiję barjerai. Į šią grupę įtraukiami šie barjerai:

1. skurdo spąstai. Šis barjeras apibūdina situacijas, kuomet egzistuoja įvairių tipų spąstai (pvz. skurdo spąstai), sąlygojantys „užburtus ratus“, kurie neleidžia atitinkamoms socialinėms grupėms pradėti užsiimti socialinėmis inovacijomis ar jas inicijuoti;
2. patekimo į rinką kliūtys. Socialiniams novatoriams gali kilti kliūčių patekti į naują veiklą, kurią jie nori pradėti, šis barjeras neretai yra glaudžiai susijęs su kitais SI barjerais, tokiais kaip finansų trūkumas, įgūdžių stoka;
3. integruotų augimo ir svarto mechanizmų nepakankamumas. Dažnai socialinių inovacijų kūrėjams trūksta masto ir atitinkamų augimo mechanizmų jį didinti. Dėl šio barjero yra sunku užmegsti tinklus, partnerystes ar ryšius;
4. kolektyvinis prekių ir paslaugų pobūdis. Socialinių inovacijų kuriamos prekės, paslaugos ar ryšiai turi kolektyvinį pobūdį, kuris gali būti įvardijamas kaip atskiras barjeras dėl sudėtingumo jį išlaikyti rinkos ekonomikos sąlygomis.

Antrojoje grupėje Mendes'as ir kt. (2012) pateikia atstovavimo (angl. *agency*) barjerus, kuriuos galima apibūdinti kaip asmenų ar organizacijų tarpusavio sąveikas, jų savybes ir veiksmus siekiant kurti SI. Šioje grupėje autoriai pateikia šiuos barjerus:

1. bendradarbiavimo ir koordinavimo reikiamybė. Kaip ir su aplinka susijusiuose barjeruose, taip ir šiame pogrupyje didelę įtaką turi socialinių inovacijų specifika – kolektyvumo bruožai. Kolektyvinis socialinių inovacijų teikiamų prekių ir paslaugų pobūdis apibrėžia sąlygą, jog SI turi būti kuriamos per tam tikrus kolektyvinius veiksmus: bendrą darbą, bendradarbiavimą, tarpusavio mokymasi, dalinimasi, socialinių judėjimų kūrimasi ir pan. Norint pasiekti sėkmingų SI rezultatų, šį barjerą reikia nuolatos turėti galvoje nuo pat pirmų SI proceso etapų.
2. nepakankami ištekliai. Anot Mendes'o ir kt. (2012), kolektyvinis socialinių produktų ir paslaugų pobūdis apsunkina išteklių jiems kurti ir išsilaikyti pritraukimą. Šios inovacijos yra mažiau patrauklios nei tradicinės verslo ar technologinės inovacijos, kurios išskirtinai siekia privačios naudos investuotojams;
3. organizaciniai nesklandumai. Anot Mendes'o ir kt. (2012), SI kuriančios viešosios ar socialinės ekonomikos organizacijos neretai susiduria su organizaciniais nesklandumais. Šiams barjerui didelę įtaką daro SI kolektyvinė specifika, finansinių resursų stoka ir negalėjimas pritraukti atitinkamų talentų;
4. atstovavimo nesėkmės. Dėl finansinių ir kitų išteklių stokos, reikalingų SI tikslams pasiekti, socialinės ekonomikos veikėjai neturi sąlygų pilnai atstovauti savo organizacijų tikslų, pritraukti sekėjų, sukurti didesnių judėjimų pilietinėje visuomenėje.

Apibendrinant Mendes'o ir kt. (2012) išvardintus SI barjerus, matoma, kad didžioji dalis jų yra persipynę, kompleksiški ir dažniausiai kyla iš arba yra susiję su finansinių ir kitų išteklių stoka bei kolektyvine šių inovacijų specifika. Socialinių inovacijų barjerai kyla iš socialinių inovacijų proceso – tik kuriant socialines inovacijas veikėjai gali susidurti su vienokiais ar kitokiais iššūkiais. Taip pat galima pastebėti tai, kad vieni barjerai (spąstai, patekimo į rinką kliūtys, nepakankamų išteklių) yra labiau akcentuojami kaip pasireiškiantys pradinėse SI kūrimo fazėse. Tuo tarpu kiti (organizaciniai nesklandumai, atstovavimo nesėkmės) gali būti priskiriami vėlesniems SI plėtros etapams.

Kiti autoriai, tokie kaip Europos Sąjunga ir Young fondas (2010), išskiria tokius pagrindinius barjerus socialinėms inovacijoms:

1. galimybė gauti finansavimą – finansavimas naujoms kylančioms idėjoms yra atsitiktinis ir retai prieinamas visiems, nepriklausantiems oficialioms struktūroms ar tinklams;
2. plėtros modeliai (angl. *scaling models*) – nors ir egzistuoja įdomių sėkmės istorijų, autoriai vertina, jog yra tik keli tvirti plėtros modeliai, kuriais būtų galima remtis, tačiau šie modeliai nėra taikytini visiems atvejams;
3. įgūdžiai ir formavimas – pastebima, jog egzistuoja atitinkamai išsilavinusių darbuotojų trūkumas. Europoje ypatingai trūksta žmonių su gebėjimais kurti ir dirbti su inovacijomis – pradedant nuo finansų, pavienių projektų, verslo modelių kūrimo, dizaino ir marketingo;
4. tinklai ir tarpininkai – inovacinių tinklų ir tarpininkų nebuvimas gali sukelti tikrą inovacijų vakuumą, kadangi jau ilgai yra pripažinta, jog inovacijoms, ir ypač SI, reikalingas atvirumas ir koordinuota tinklaveika tarp veikėjų.

Oganisjana ir kt. (2017) SI barjerus apibendrina ir susistemina individo ar asmenų grupės atžvilgiu į dvi grupes: vidinius ir išorinius. Pagrindiniai vidiniai barjerai gali būti įvardijami kaip žmonių pasamonė arba priešlaikinis nusistatymas prieš pačias SI, atsparumas pokyčiams ir atvirumo stoka, tai yra prigimtinis suvokimas, prastai išplėtoti įgūdžiai, konservatyvus ir trumpalaikis požiūris bei teigiamos patirties trūkumas.

Tuo tarpu išoriniai SI barjerai yra susiję su sudėtingesniais iššūkiais, tokiais kaip per didelė biurokratinė našta ir per daug taisyklių, gebėjimų mokytis ir tobulėti visuose organizacijos lygmenyse stoka, nepakankamas išorinis ir nepriklausomas finansavimas, finansavimo šaltinių nebuvimas, per didelis valdžios institucijų departamentų, agentūrų nutolimas.

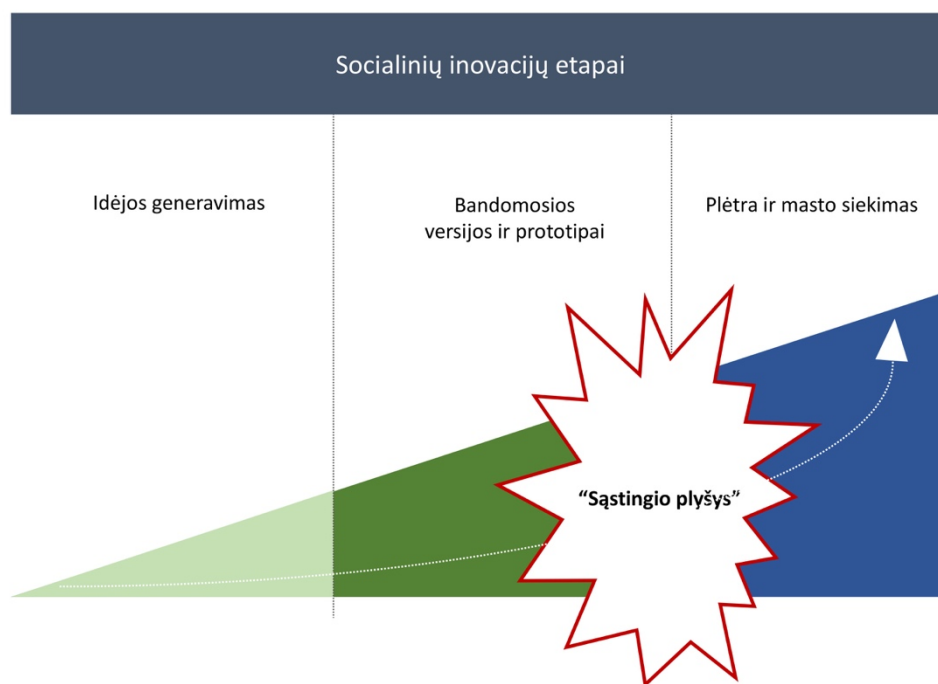
Oganisjana ir kt. (2017) daro išvadą, kad tradiciškai pripažintos kliūtys ar barjerai SI kūrimo ir diegime yra susiję su dinamiškais tinklais ir tarpininkais, įgūdžiais ir jų formavimu, modelių plėtra (angl. *scaling*), ir galimybe gauti finansavimą. „Todėl teisinės, fiskalinės ir institucinės sistemos trūkumai ar jų nebuvimas yra pagrindiniai barjerai su kuriais susiduria socialiniai novatoriai ir apie kuriuos jie turi žemiausią sąmoningumo ar žinių lygį“ (Oganisjana ir kt., 2017). Autoriai taip pat išvadose pažymi, kad socialinių inovacijų barjerai gali būti labai įvairūs, todėl jiems spręsti nėra vieno bendro universalaus būdo. Tokių barjerų įveikimas turėtų būti sprendžiamas kompleksinėmis priemonėmis, atsižvelgiant į esamą situaciją.

Deiglmeier'is ir Greco'as (2018) tirdami socialinių inovacijų plėtros etapo barjerus teigia, jog egzistuoja trys pagrindiniai barjerai pereinant iš bandomųjų versijų į realiąją rinką:

1. neadekvatus finansavimas;
2. fragmentuota ekosistema;
3. talentų atotrūkis.

Deiglmeier'is ir Greco'as (2018) įvardija šį pereinamą etapą iš bandymų link plėtros kaip vieną svarbiausių socialinių inovacijų kontinuume ir suteikia šiai situacijai „sąstingio plyšio“ (angl. *stagnation chasm*) pavadinimą. Šią situaciją autoriai atvaizdavo iliustracija (žr. 6 pav.). Prasti plėtros modeliai, silpna sklaida bei visuomenės paklausos neatradimas yra kelios iš pagrindinių priežasčių SI nesėkmėms šiame sudėtingame etape. Galima teigti, jog dažniausiai šios problemos yra susietos su neadekvačiu pasiruošimu prieš tai buvusiuose SI proceso etapuose: nepakankamas vietinės rinkos ir esamos paklausos išmanymas, prastas veiklos planas, ne tų priemonių ar metodų parinkimas. Visa tai vyksta dėl didelio skubėjimo spręsti dabar aktualias socialines bėdas, nevisavertiškai siekiant sprendimų ilgaamžiškumo nuo pat proceso pradinių etapų. Šiame etape dėl tokių ir panašių

susidarančių situacijų pastebimas didelis turimų talentų ir resursų išvaistymas, stengiantis iš paskutiniųjų išsaugoti idėją į kurią jau yra nemažai investuota (Mendes ir kt. 2012). Mendes'as ir kt. (2012) teigia, jog valdžios sektorius ir kiti veikėjai turėtų atkreipti dėmesį į šį etapą ir stengtis barjerus išspręsti atvirtumu, išorinių resursų įdarbinimu ir glaudžiu bendradarbiavimu.



6 pav. Socialinių inovacijų etapai (Deiglmeier, Greco, 2018)

Siekiant sukurti išsamią pagrindinių socialinių inovacijų kūrimo barjerų analizę, žemiau pateikiama barjerų klasifikavimo lentelė (žr. 7 lentelę), parengta pagal Hubert ir kt. (2011) aukščiau aprašytus socialinių inovacijų formavimosi požiūrius ir papildyta darbo autoriaus.

7 lentelė. Socialinių inovacijų požiūriai ir barjerai (sudaryta autoriaus)

Požiūris	Barjerai	Barjero apibūdinimas	Šaltiniai
Socialinės paklausos	Skurdo spąstai	Šis barjeras apibūdina situacijas, kuomet egzistuoja įvairių tipų spąstai (pvz. skurdo spąstai), sąlygojantys „užburtus ratus“, kurie neleidžia atitinkamoms socialinėms grupėms pradėti užsiimti socialinėmis inovacijomis ar jas inicijuoti	Mendes ir kt., (2012)
	Prigimtinis suvokimas	Žmonių pasamonė arba priešlaikinis nusistatymas prieš pačias SI, atsparumas pokyčiams ir atvirumo stoka.	Oganisjana ir kt. (2017)
	Patekimo į rinką kliūtys	Socialiniams novatoriams gali kilti kliūčių patekti į naują veiklą, kurią jie nori pradėti, šis barjeras neretai yra glaudžiai susijęs su kitais SI barejrais, tokiais kaip finansų trūkumas, įgūdžių stoka.	Mendes ir kt., (2012)
	Finansavimas ir plėtra	Šios inovacijos yra mažiau patrauklios nei tradicinės verslo ar technologinės inovacijos, kurios išskirtinai siekia privačios naudos investuotojams.	Hubert ir kt. (2011), Deiglmeier, Greco (2018), Europos Sąjunga, Young fondas (2010), Mendes ir kt. (2012)
	Valdymas ir koordinavimas,	SI kuriančios viešosios ar socialinės ekonomikos organizacijos neretai susiduria su organizaciniais nesklandumais. Šiems barjerui didelę įtaką daro SI	Hubert ir kt. (2011), Mendes ir kt., (2012)

	organizaciniai nesklandumai	kolektyvinė specifika, finansinių resursų stoka ir negalėjimas pritraukti atitinkamų talentų.	
	Teisinis ir kultūrinis pripažinimas	Socialiniai veikėjai susiduria su nepakankamu pripažinimu ir vertinimu, dažnai socialiniai veikėjai, ypač socialiniai verslai ir nevyriausybinės organizacijos nėra palaikomos, nes iš jų per daug nesitikima.	Hubert ir kt. (2011)
	Įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis	Dažnai socialiniai veikėjai susiduria su įgūdžių ir mokymosi stoka, kurie pasireiškia kaip žmogiškųjų išteklių trūkumas.	Huberts ir kt. (2011), Deiglmeier, Greco (2018), Oganisjana ir kt. (2017)
	Duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas	Duomenų trūkumas pasireiškia jau vien bandant apibrėžti socialines inovacijas, toks neapibrėžtumas sąlygoja socialinių veikėjų homogeniškumo trūkumą. Duomenys dažnai nėra renkami apie socialinių inovacijų poreikį, kiekius, organizacijas. Taip pat nėra daug lengvai randamų pavyzdžių.	Hubert ir kt. (2011), Oganisjana ir kt. (2017)
	Konservatyvus ir trumpalaikis požiūris	Šis barjeras yra susijęs su nusistovėjusiu požiūriu, jog SI veiklos yra projektinio, trumpalaikio pobūdžio, kaip ir joms dažnai skiriamas valstybės ar Europos Sąjungos finansavimas.	Oganisjana ir kt. (2017)
Socialinių iššūkių	Inovacijų vertinimas	SI poveikis nebūna matuojamas visai arba jį pamatuoti ir palyginti būna itin sudėtinga. Naujos socialinių inovacijų kryptims trūksta matavimo metrikų ir gerųjų pavyzdžių kaip tai atlikti.	Hubert ir kt. (2011)
	Fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės	Dėl finansinių ir kitų išteklių stokos, reikalingų SI tikslams pasiekti, socialinės ekonomikos veikėjai neturi sąlygų pilnai atstovauti savo organizacijų tikslų, pritraukti sekėjų, sukurti didesnių judėjimų pilietinėje visuomenėje. Inovacinių tinklų ir tarpininkų nebuvimas gali sukelti tikrą inovacijų vakuumą, kadangi jau ilgai yra pripažinta, jog inovacijoms, ir ypač SI, reikalingas atvirumas ir koordinuota tinklaveika tarp veikėjų	Deiglmeier ir Greco (2018), Europos Sąjunga, Young fondas (2010), Mendes ir kt., 2012
	Finansavimas	Socialinių iššūkių požiūriu šis finansavimo barjeras apibūdina bendrą platųjį SI finansavimą, o ne finansinių resursų pritraukimą pavienėms iniciatyvoms.	Hubert ir kt. (2011), Mendes ir kt., (2012)
	Valdymas	Socialinių iššūkių požiūriu šis valdymo barjerams apibūdina platesnį valdymo kontekstą - politikos formavime būdingus barjerus.	Hubert ir kt. (2011)
	Edukacija	Šis barjeras apima edukacijos, bendrojo švietimo ir ugdymo metu kuriamą visuomenės suvokimą ir gebėjimus suprasti ir kurti socialines inovacijas.	Hubert ir kt. (2011)
	Plėtros modelių nebuvimas	Dažnai socialinių inovacijų kūrėjams trūksta masto ir atitinkamų augimo mechanizmų jį didinti. Nors ir egzistuoja įdomių sėkmės istorijų, autoriai vertina, jog yra tik keli tvirti plėtros modeliai, kuriais būtų galima remtis, tačiau šie modeliai nėra taikytini visiems atvejams.	Europos Sąjunga, Young fondas (2010), Mendes ir kt., (2012)
	Sisteminių pokyčių	Politinė kultūra, per didelės valdžios institucijų departamentų, agentūrų nutolimas	Šis barjeras apibūdina plačiai paplitusią administracinę kultūrą, kurią dažnai įvardina kaip biurokratinę našta arba netinkamą politikos formavimą.
Bendroji kultūra		Šis barjeras susijęs su išankstiniu požiūriu, kad socialiniai pokyčiai turi būti sprendžiami tik valdžios institucijų, tuo	Hubert ir kt. (2011)

		tarpu pilietinė visuomenė ir kiti veikėjai yra paliekami nuošalyje.	
--	--	---	--

Kiek autoriui žinoma, iki šiol Lietuvoje nėra atliktų socialinių inovacijų barjerų tyrimų. Dėl šios ir aukščiau pateiktų priežasčių šiuo magistro darbu siekiama iširti SI barjerų situaciją Lietuvoje ir pateikti pasiūlymus, kaip veiksmingai juos būtų galima išspręsti. Šiam tikslui įgyvendinti sekančiuose skyriuose yra analizuojami SI barjerų įveikimo būdai, formuojamas ir pristatomas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualus modelis.

2.3. Socialinių inovacijų barjerų įveikimo būdai

SI ir jų barjerų koncepcijų įvairovė ir literatūroje nustatytas nesutarimas dėl vieningų koncepcijų kriterijų atsispindi ir SI barjerų įveikimo būduose. Iki šiol mokslinėje literatūroje nėra vieningo supratimo kaip ir kokiais būdais reikėtų spręsti šiuos barjerus. Barjerų įveikimo būdai itin skiriasi skirtinguose lygmenyse (organizacinis, sektoriaus, valstybės) bei priklauso nuo tam tikrų politinių, finansinių ar organizacinių kontekstų (Oganisjana, 2017).

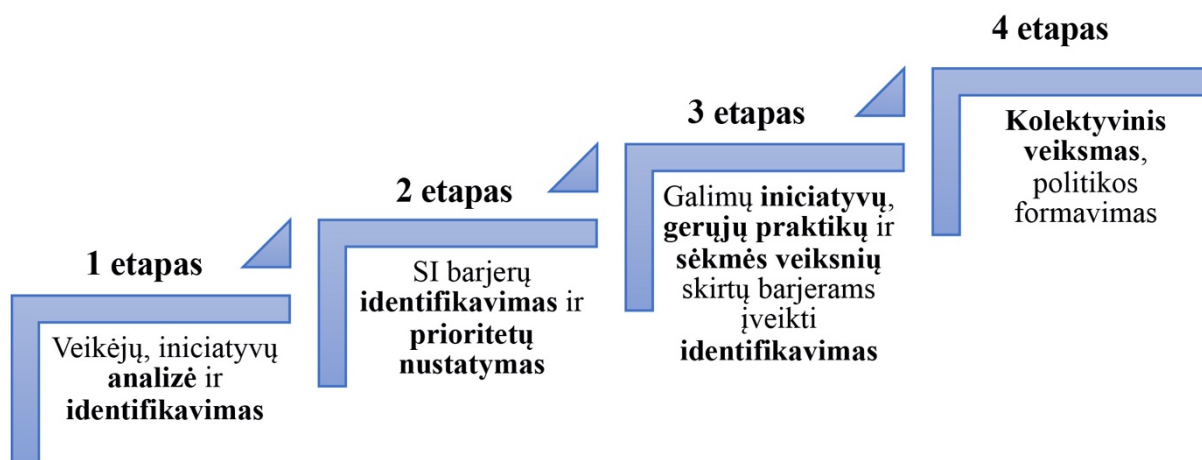
Kiekvienas socialinių inovacijų proceso etapas arba jo sėkmingas įgyvendinimas priklausos nuo tame etape esamo sėkmės veiksnių ir barjerų santykio, todėl galima teigti, jog jei sėkmės veiksniai nusveria barjerus, etapas gali būti sėkmingai įgyvendinamas (Castro Spila, Luna ir Unceta, 2016). Sumažinus SI plėtros barjerus arba jų daromą įtaką SI proceso etape ar etapuose, potencialiai galima padidinti SI plėtros galimybes.

Europos Sąjungos šalims narėms, dėl glaudaus bendradarbiavimo, Bendrijos vykdomos politikos ir tarptautinių išsipareigojimų, yra aktualios abi SI aplinkos, tiek nacionalinė, tiek Europinė. Mariani (2011) skirsto socialinių inovacijų įveikimo būdus į dvi grupes, veiksmus, kurių reikia imtis Europos Sąjungos lygmeniu ir veiksmus, kurių reikia imtis valstybės narės lygmeniu. Pirmuoju lygmeniu pabrėžiami veiksmai susiję su ateities biudžetų struktūrų adaptavimu ir pritaikymu socialinių inovacijų plėtrai, valstybių narių skatinimu diskutuoti apie SI svarbą ir naudą, centrinio SI ofiso išskyrimu Europos Komisijos atstovybėje, Europos asociacijų statuto sukūrimu. Nacionaliniame lygmenyje Mariani (2011) išskiria veiksmus nukreiptus į viešojo sektoriaus vengimo rizikuoti kultūros keitimą, tinklų ir gerųjų praktikų apsikeitimo platformų skatinimas ne tik nacionaliame, bet ir tarptautiniame lygmenyje, socialinių inovacijų galimybių gauti finansavimą palengvinimas, sąmoningumo apie socialinių inovacijų naudą didinimą, socialinių inovacijų tematikos įvedimą į mokymo programas, socialinių inovacijų konkursų ir prizų steigimą, žiniasklaidos pritraukimą, siekiant viešinti socialines inovacijas.

Frias, Lozano ir Aparocio (2013) pateikė rekomendacijas pagrįstas keturiomis kritinėmis dimensijomis SI barjerams įveikti ir sukurti palankią aplinką socialinėms inovacijoms: institucinės struktūros, kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo, žinių valdymo ir palaikymo paslaugų. Institucinės struktūros dimensija skirta institucinių koordinavimo veiksmų ir kanalų kūrimui, kurie plėtotų bendrą institucinę erdvę palankią socialinių inovacijų poreikiams ir reguliacinėms paskatomis kurti. Kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo dimensija skirta skatinti „socialiai novatorišką kultūrą ir stiprinti socialinį kapitalą tokiose srityse kaip bendradarbiavimas ir solidarumas“ (Frias ir kt., 2013, p. 10). Žinių valdymo dimensija skirta „stiprinti visuomenės gebėjimą generuoti, įgyvendinti ir sisteminti įvairių rūšių žinias, įskaitant empirines, mokslines ir tradicines“ (Frias ir kt., 2013, p. 11). Ketvirtoji dimensija, palaikymo paslaugų apibrėžia visus finansinius ir nefinansinius skatinimo mechanizmus įvairiuose SI etapuose.

Oganisjana (2017) išskyrė, jog svarbiomis priemonėmis SI barjerų sprendime gali būti laikoma statistinės informacijos, matavimų ir tyrimų vykdymas socialinių inovacijų lauke. Šis sprendimas sulyginamas su Frias ir kt. (2013) išskirta žinių valdymo dimensija. Taip pat Oganisjana (2017) pažymi, kad viena iš priemonių įveikti socialinių inovacijų kliūtims yra švietimas, kuris gali būti pritaikytas spręsti prigimtinio suvokimo, konservatyvaus mąstymo, pasyvumo, žmogiškųjų išteklių trūkumo barjerus.

Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai turėtų būti kuriami ir vykdomi atsižvelgiant į SI specifiką, tai yra socialinių inovacijų veikėjų įsitraukimą ir gausą, bendradarbiavimo poreikį, specifines finansines, socialines ir biurokratinės rizikas. Frias ir kt. (2013) pristatė Socialinių inovacijų nacionalinį mazgą (angl. *node*), kuris gali būti taikomas kaip procesas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo procesas. Socialinių inovacijų nacionalinį mazgą (žr. 7 pav.) sudaro keturi etapai. Šis SI plėtros barjerų įveikimo modelis užtikrina veiksmų ir pačių identifikuotų sprendimų vientisumą. Pirmajame etape vykdomas veikėjų, iniciatyvų ir bendro vaizdo sudarymas ir identifikavimas, šių komponentų žemėlapių braižymas. Antrajame, nustatomas bendras koncepcijos modelis ir bendros kalbos apibrėžimas, socialinių inovacijų plėtros barjerų identifikavimas. Čia yra nustatomi pagrindiniai iššūkiai. Trečiajame etape bendradarbiavimo principu vykdomas gerųjų praktikų, sėkmės veiksnių ir sprendimų barjerams panaikinti identifikavimas, tiriamos galimybės. Ketvirtasis etapas skirtas kolektyviniams veiksmais ir bendros politikos įgyvendinimui, siekiant užtikrinti, kad socialinės inovacijos galėtų būti tvarios visuose lygmenyse: mikro, mezo ir makro.



7 pav. Socialinių inovacijų nacionalinis mazgas (Frias ir kt., 2013)

Siekiant surasti galimus SI plėtros barjerų sprendimo būdus, šiame darbe bus remiamasi antru ir trečiu Frias'o ir kt. (2013) pateikto Socialinių inovacijų nacionalinio mazgo modelio etapais, kadangi ketvirtasis etapas yra pritaikytas realiems praktiniams politikos formavimo veiksmais. Pirmasis modelio etapas bus atliktas iš dalies, dėl ribotų finansinių ir laiko šaltinių atliekant šį magistro darbą.

Ieškant ir bandant identifikuoti galimus socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdus, taip pat gali būti naudojama aukščiau aptarta trijų socialinių inovacijų požiūrių teorija. Pagal tris požiūrius išskirtiems barjerams (žr. 6 lentelę) būtų galima ieškoti ir priskirti atitinkamus sprendimo būdus tam tikroje aplinkoje tiek regiono, tiek sektoriaus, tiek organizacijos lygmenyje. Kadangi socialinės paklausos, socialinių iššūkių ir sisteminių pokyčių požiūriai yra hierarchiškai plėtėjantys ir vienas

kitą apimantys, juos galima prilyginti Cajaiba-Santana (2014) išskirtiems mikro, mezzo ir makro lygmenims atitinkamai.

Apibendrinant, šiame magistro darbe toliau naudojamas Frias ir kt. (2013) socialinių inovacijų nacionalinio mazgo etapinis modelis ir aukščiau aprašytos SI barjerų įveikimo dimensijos: institucinės struktūros, kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo, žinių valdymo ir palaikymo paslaugų.

2.4. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualus modelis

Remiantis mokslinės literatūros analize, galima teigti, jog socialinių inovacijų barjerams ir jų įveikimo būdams tirti reikalingas atskiras konceptualus modelis, kuris apimtų penkias sudedamąsias dalis:

1. socialinių inovacijų kūrimo procesą, kadangi dėl kompleksiško SI sėkmė priklauso nuo visų kūrimo etapų, jų sąveikų bei veikėjų juose, SI proceso nelineiškumas ir kompleksiškas sąlygoja SI barjerų neturėjimą konkrečių ribų visame modelyje. Kadangi SI plėtros barjerai kyla iš SI plėtros proceso, aukščiau nagrinėtas šešių etapų SI kūrimo modelis (žr. 3 pav.);
2. Deiglmeier ir Greco (2018) siūlomą „sąstingio plyšį“ (žr. 6 pav.) atnaujintame SI kūrimo procese;
3. visus keturis socialinių inovacijų veikėjus, kadangi SI yra išskirtinai būdingas bendradarbiavimas ir ryšiai tarp pagrindinių veikėjų. Pateiktame konceptualiai sukonstruotame modelyje SI veikėjų kontekstas visuomet jaučiamas SI proceso fone. Socialiniai veikėjai susiję su modeliu per tai, jog siekiant atskleisti modelio esmę, tyrime privaloma informaciją rinkti iš visų suinteresuotų SI veikėjų. Taip pat šie veikėjai pasireiškia didesnėmis ar mažesnėmis proporcijomis kiekvieno SI proceso etapo metu. Tyrimo rezultatai yra keturių SI veikėjų perspektyva;
4. socialinių inovacijų barjerų tipologiją pagal SI atsiradimo požūrius pasiūlytus Hubert'as ir kt. (2011), kadangi norima atskleisti potencialių pavienių ir barjerų grupių įtaką atskiruose SI kūrimo etapuose ir nustatyti kaip juos išspręsti. Barjerai modelyje yra su prielaida, jog SI barjerai kyla iš pačio SI proceso;
5. socialinių inovacijų barjerų įveikimo būdų dimensijas.

Šios penkios sudedamosios modelio dalys atitinka 2.1.3. dalyje išskirtas socialinių inovacijų analizei reikalingas dimensijas: veikėjus, procesą ir kolektyvinę veiklą, socialinius poreikius, socialinius patobulinimus, novatoriškumą, tikslus ir socialinius reikalavimus, išteklius, galimybę sir apribojimus (Correia ir kt., 2016, Howaldt ir kt., 2016).

Remiantis atlikta analize, žemiau pateikiamoje lentelėje (žr. 8 lentelę) pristatomi SI plėtros barjerų pagrindiniai elementai apimantys visas aukščiau nurodytas sudedamąsias dalis. Konceptualaus modelio pirmojoje grafoje pateikiami visi šeši SI proceso etapai, kurie yra gretinami su dešiniau esančioje grafoje atvaizduotais SI atsiradimo požūriais. Naudojantis Howaldt'as ir kt. (2016) atlikto tyrimo išvadomis, kuriose teigiama, kad tiek SI požūriai, tiek su jais susiję barjerai yra persipynę, kompleksiški ir neturi konkrečių ribų (šiam magistro darbe ir formuojamame konceptualiaame modelyje ribos tėra tik teorinės, daugiau skirtos schematiniam koncepto suformavimui ir apibrėžimui), SI etapai ir požūriai su šiomis prielaidomis yra susieti tokia logika:

- Socialinės paklausos požūriu kylančios iniciatyvos yra „iš apačios į viršų“ tipo iniciatyvos, daugiausia susijusios su SI proceso pradiniais etapais, tokiais kaip „Užuominos, įkvėpimas ir diagnozė“, „Pasiūlymai ir idėjos“ bei „Prototipų kūrimas ir bandymai įgyvendinti inovaciją“.

- Socialinių iššūkių požiūris ir su juo literatūroje nustatyti pagrindiniai barjerai yra šiek tiek sudėtingesni socialiniai sprendimai, kuriuos būtų galima apibūdinti kaip vidurinę stotelę tarp „socialinės paklausos“ ir „sisteminių pokyčių“ požiūrių. Todėl šis požiūris yra tapatinamas su SI proceso „Išlaikymo“ ir „Inovacijų sklaidos/plėtros“ etapais.
- Sisteminių pokyčių požiūris ir iš jo kylantys barjerai yra vienareikšmiškai labiausiai susiję su „Sisteminio pasikeitimo“ etapais, kadangi tai yra išskirtinai „iš viršaus į apačią“ tipo požiūris.

8 lentelė. SI plėtros barjerų charakteristikos (sudaryta autoriaus)

SI klasifikacija pagal požiūrius	SI proceso etapas	SI Barjerai	Šaltiniai
Socialinės paklausos	Užuominos (angl. <i>prompts</i>), įkvėpimas ir diagnozė	Skurdo spąstai	Mendes ir kt. (2012)
		Prigimtinis suvokimas	Oganisjana ir kt. (2017)
	Pasiūlymai ir idėjos	Patekimo į rinką kliūtys	Mendes ir kt., (2012)
		Finansavimas ir plėtra	Hubert ir kt. (2011), Deiglmeier, Greco (2018), Europos Sąjunga, Young fondas (2010)
	Bandomosios versijos kūrimas ir bandymai įgyvendinti inovaciją	Valdymas ir koordinavimas, organizaciniai nesklandumai	Hubert ir kt. (2011), Mendes ir kt. (2012)
		Teisinis ir kultūrinis pripažinimas	Hubert ir kt. (2011)
		Įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis	Hubert ir kt. (2011), Deiglmeier, Greco (2018), Oganisjana ir kt. (2017)
		Duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas	Hubert ir kt. (2011), Oganisjana ir kt. (2017)
		Konservatyvus ir trumpalaikis požiūris	Oganisjana ir kt. (2017)
	Socialinių iššūkių	Išlaikymas	Inovacijų vertinimas
Fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės			Deiglmeier ir Greco (2018), Europos Sąjunga, Young fondas (2010), Mendes ir kt., 2012
Finansavimas			Hubert ir kt. (2011), Mendes ir kt. (2012)
Valdymas			Hubert ir kt. (2011)
Edukacija			Hubert ir kt. (2011)
Inovacijos plėtra		Plėtros modelių nebuvimas	Europos Sąjunga, Young fondas (2010)
Sisteminių pokyčių	Sisteminis pasikeitimas	Politinė kultūra, per didelis valdžios institucijų departamentų, agentūrų nutolimas.	Hubert ir kt. (2011), Oganisjana ir kt. (2017)
		Bendroji kultūra	Hubert ir kt. (2011)

Darbo autorius, kaip jau ir anksčiau minėta, neteigia, jog toks schematinis suskirstymas turėtų būti priimtas kaip aksioma. Šis sugrupavimas yra atliktas su prielaida, jog tiek SI proceso etapai, tiek

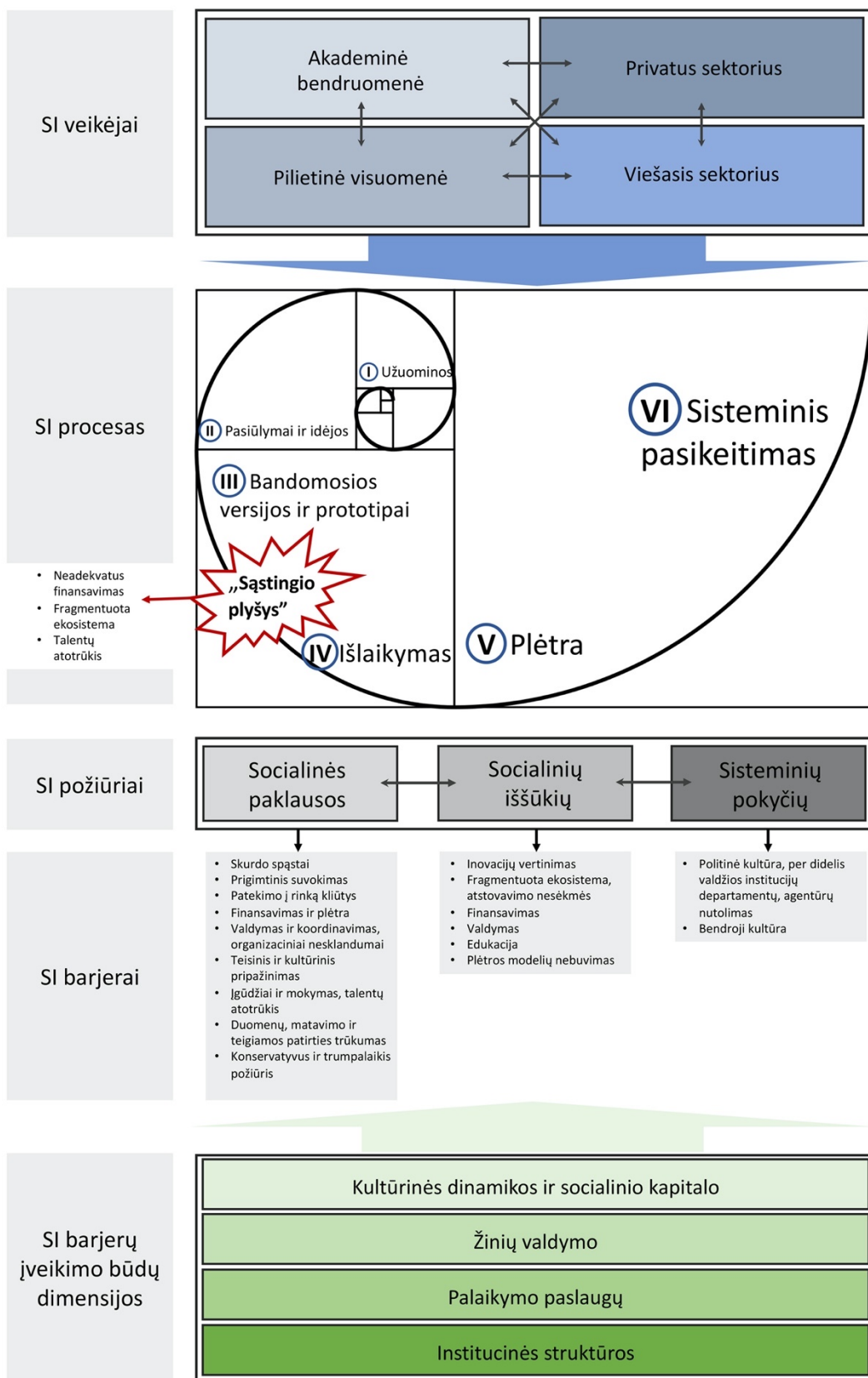
požiūriai, tiek ir patys barjerai yra kompleksiški, nelinijiniai ir persipynę tarpusavyje įvairiomis proporcijomis, tačiau yra labiausiai pasireiškiantys nurodytuose etapuose.

Remiantis išskirtais pagrindiniais SI plėtros barjerų konceptualaus modelio elementais, žemiau yra pateikiamas grafiškai atvaizduotas socialinių inovacijų plėtros barjerų konceptualus modelis (žr. 8 pav.), kurį sudaro 7-oje lentelėje išskirtos dalys ir laukai.

Konceptualus modelis sukurtas remiantis tuo, jog jis yra universalus ir atspindi visus socialinių inovacijų lygmenis: individualų (*mikro*), organizacinį (*mezzo*) ir regioninį, nacionalinį (*makro*). Ilgą laiką manyta, kad socialinius pokyčius ir sisteminių pasikeitimą galima pasiekti tik per makro lygį, tačiau dabar yra žinoma, kad ir mikro bei mezzo lygiai vis dažniau tampa pagrindinė socialinių pokyčių varomoji jėga (Cajaiba-Santana, 2014). Remiantis šia prielaida, galima teigti, jog visi šeši SI proceso etapai yra aktualūs visuose lygmenyse ir visiems veikėjams.

Modelio epicentre matomas Muray'aus ir kt. (2010) šešių etapų nelinijinis socialinių inovacijų procesas. Aukščiau piltuvėlio formoje atvaizduojami socialinių inovacijų veikėjų sektoriai, kurie įvairių santykių ryšiais ir bendradarbiavimu inicijuoja SI nuo pat pirmo proceso "Užuominos" etapo ir toliau įsilieja į spiralės pavidalu keliaujančią SI procesą. Plėtros ir kūrimo procese, tarp „Bandomųjų versijų ir prototipų“ ir „Išlaikymo“ etapų, vizualiai įterptas Deiglmeier'io ir Greco (2018) „Sąstingio plyšys“ ir pagrindiniai jam priskiriami barjerai: neadekvatus finansavimas, fragmentuota ekosistema ir talentų atotrūkis. Paveikslėlio apačioje matomi visi trys socialinių inovacijų barjerų požiūriai, kurie, kaip aptarta anksčiau, yra gretinami socialinių inovacijų proceso spiralei, tačiau neturi visiškai aiškių ir vizualių ribų pačiame modelyje.

Siekiant atsakyti į tyrimo klausimą – kaip įveikti socialinių inovacijų plėtros barjerus Lietuvoje, toliau darbe ir tyrime bus remiamasi Frias'o ir kt. (2013) Socialinių inovacijų nacionalinio mazgo modeliu (žr. 7 pav.), kurio antrame etape yra identifikuojami specifiniai SI barjerai, o trečiame nustatomi galimi jų sprendimo mechanizmai. Taip pat bus naudojamas autoriaus sudarytas socialinių inovacijų plėtros barjerų konceptualus modelis, kurį galima naudoti tiek SI barjerų identifikavimui antrajame etape, tiek SI barjerų įveikimo būdų radimui trečiajame etape. Dėl pačio socialinių inovacijų kompleksškumo ir fenomeno tarpdiscipliniškumo, konceptualus modelis, skirtas šių inovacijų barjerams identifikuoti ir spręsti, taip pat buvo sudarytas kaip kompleksiškas ir apimantis visą galimą socialinių inovacijų barjerų lauką. SI barjerai kyla iš SI plėtros proceso palaipsniui, tačiau galimi šių barjerų sprendimo būdai neturėtų būti tik lokalūs. Kompleksiškiems SI barjerams reikalingi kompleksiniai sprendimai, arba kitaip sprendimų strategija, kuri pagal šiame darbe pateiktą konceptualų modelį galėtų būti kuriama ir pritaikoma bet kuriame regioniniame kontekste.



8 pav. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualus modelis (sudaryta autoriaus)

3. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo tyrimo metodologija

3.1. Tyrimo metodų pagrindimas

Išanalizavius ir susisteminius mokslinę literatūrą teorinėje dalyje bei sudarius socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo konceptualų modelį, empiriniam tyrimui atlikti pasirinktas kokybinis tyrimas ir **fenomenologinė metodologinė perspektyva**. Ši perspektyva pasirenkama, nes tyrimu siekiama suprasti ir išanalizuoti socialinių inovacijų plėtros barjerų sprendimo būdus, kurie yra paremti žmonių patirtimi ir ekspertinėmis žiniomis.

Tyrimo analizės vienetai. Šio tyrimo informantai – ekspertai ir organizacijų atstovai, susiję ir turintys patirtį su socialinėmis inovacijomis Lietuvoje. Tyrimu siekiama atlikti holistinę socialinių inovacijų plėtros barjerų analizę, apimančią visas suinteresuotąsias šalis, todėl tyrime apklausiami socialinio verslo įmonių atstovai, NVO atstovai, vyriausybės sektoriaus, atsakingų už inovacijų ir socialinės aplinkos plėtrą, atstovai bei mokslo/universiteto atstovai. Visi interviu informantai susiję su SI veiklomis kaip ekspertai, tiesioginiai iniciatoriai, plėtotojai arba vykdytojai. Tyrimo informantai pasirenkami naudojant netikimybinės patogios atrankos metodą, atsižvelgiant į jų patirtį ir bendrus sąlyčio taškus su tyrimo tema.

Atsižvelgiant į tai, jog Lietuvoje nėra daug ekspertų, kurie atstovautų vien tik SI lauką bei nėra konkrečios duomenų bazės, kurioje būtų galima rasti šios srities eksperus, tyrimo imties atrankai naudojamas netikimybinės patogiosios atrankos metodas. Šia atranka yra surandami kintamieji, kuriuos nesunku rasti internetinėmis paieškos priemonėmis atsižvelgiant į tyrėją dominančias tiriamųjų charakteristikas (Žydžiūnaitė, 2006). Tyrimo dalyviai taip pat buvo pasirenkami atsižvelgiant į kitų informantų rekomendacijas.

Tyrimo dalyvių atranka. Informantai pasirinkti vadovaujantis atitinkamais kriterijais. Atsižvelgiant į socialinių inovacijų specifiką, informantai turi atstovauti bent vieną iš keturių SI veikėjų sektorių: ekonominį, viešąjį, pilietinės ir akademinės visuomenės). Tyrimu stengiamasi susidaryti visa socialinių inovacijų barjerų plėtros problematikos vaizdą, todėl siekiama atlikti interviu su visų keturių SI veikėjų sektorių atstovais. Kadangi tyrimo metodu pasirinktas ekspertinis interviu, informantai pasirenkami pagal jų turimą ekspertinę patirtį ir kompetencijas socialinių inovacijų lauke. Informantai pasirenkami atsižvelgiant į jų ilgametę patirtį susijusią su SI (informantas turi turėti ne mažesnę nei 1 metų tiesioginę patirtį), įsitraukimo lygį (ar tuo užsiima nuolat), matomą SI veiklų organizavimą, dalyvavimą įvairiose viešose diskusijose, forumuose, bei nuomonės apie SI formavimą įvairiose medijose. Kiti kriterijai, tokie kaip amžius ar lytis nebuvo taikomi. Atsižvelgiant į tyrimo dizainą ir populiacijos įvairovę **imties dydžio kriterijumi** pasirenkamas prisotinimas.

Tyrimo metodai: pusiau struktūrizuotas ekspertinis interviu, teminė kokybinė turinio analizė.

Duomenų rinkimo metodu pasirinktas ekspertinis pusiau struktūrizuotas interviu, kuris leido atskleisti socialinių inovacijų barjerus ir jų galimus sprendimo būdus Lietuvoje. Tokį pasirinkimą lėmė magistro baigiamojo darbo temos naujumas – iš anksto numatomi probleminiai interviu klausimai, tačiau jie keičiami interviu eigoje tarpusavyje, papildant naujomis idėjomis ar terminais.

Tyrimo duomenų rinkimo laikotarpis: 2020 m. kovo 20 d. – 2020 m. balandžio 21 d.

Duomenų analizės metodai. Darbo autorius šiam tyrimui vykdyti pasirinko teminę kokybinio turinio analizę. Teminė duomenų analizė atliakama pasitelkiant dedukcinę perspektyvą. Tokį analizės

metodo pasirinkimą nulėmė darbo autoriaus įsigilinimas į magistro projekto problematiką, turinį, tyrimo metodologiją. Teminė analizė yra duomenų analizės strategija, kuri, anot Castleberry ir Nolen (2018), yra naudojama visuose kokybiniuose tyrimuose ir dažniausiai buvo priskiriama kaip pagalbinis duomenų analizės instrumentas. Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas (2017), remdamiesi Braun ir Clarke (2006) nuomone teigia, kad teminė analizė gali egzistuoti kaip visai atskira metodologija skirta nagrinėti, iliustruoti ir interpretuoti tyrimo duomenis. Teminę analizę būtų galima apibrėžti kaip metodą, kuriuo vadovaujantis duomenų rinkiniuose yra identifikuojamos ir analizuojamos atskiros temos, jos yra tvarkomos ir aprašomos, taip suformuojant ataskaitą apie duomenų struktūrą ir tarpusavio sąsajas (Nowell ir kt., 2017, Castleberry ir Nolen, 2018). Kokybinė turinio analizė ir duomenų rinkimas neretai vyksta tuo pačiu tyrimo laikotarpiu ir, dėl laiko ir kitų resursų stokos, turi tendenciją persipinti. Dėl šios priežasties yra verta naudoti teminę kokybinio turinio analizę, kurios procesas atrodo linijinis, tačiau stipriai remiasi tyrimo duomenų iteracija, tyrėjo savirefleksija ir nuolatos pildomu tyrimo aprašu (Nowell ir kt., 2017).

Teminė analizė šiame darbe bus vykdoma Nowell'as ir kt. (2017) rekomenduojamu šešių etapų metodu. **Pirmasis etapas** skirtas susipažinti su surinktais tyrimo duomenimis. Šiame etape tyrėjas gali dokumentuoti savo refleksines mintis, kurios išsivysto transkribuojant ir analizuojant duomenis. **Antrajame etape** tyrėjas, pakankamai susipažinęs su duomenimis, pradeda kurti pirminius kodus. Nowell'as ir kt. (2017) pažymi, jog kodų kūrimas ir teoretizavimas yra veikla, prie kurios tyrėjas nuolat grįžta ir ją papildo naujai sužinotais duomenimis. Kodavimas sudaro sąlygas supaprastinti ir atkreipti dėmesį į specifines duomenų dalis, kurios gali reikšmingai prisidėti prie tyrimo tikslų įgyvendinimo. **Trečiasis etapas** pradedamas įgyvendinti, kai bent vieno duomenų šaltinio visa informacija yra sukoduota atitinkamais reikšmingais kodais. Šiame etape yra bandoma apibendrinti sukurtus kodus ir juos priskirti atitinkamoms temoms. Nowell'as ir kt. (2017) šioje vietoje cituoja DeSantis ir Ugarriza (2000) naudotą temos apibrėžimą: „tema yra abstraktus subjektas, suteikiantis prasmę ir tapatumą pasikartojančiai patirčiai ir jos variantų apraiškoms. Iš esmės tema atspindi ir suvienija patirties pobūdį ar pagrindą į prasmingą visumą” (p. 362). **Ketvirtasis etapas** prasideda sukūrus temų rinkinį, kuris nuolat yra tobulinamas ir keičiamas atitinkamai naujai gautiems tyrimo duomenims. **Penktasis etapas** skirtas galutiniam temų apibrėžimui ir jų įvardinimui. Teminė analizė baigiama **šeštoju etapu**, tai yra tyrėjui baigus analizuoti ir kurti temas, yra pradedamos rašyti galutinės išvados ir pastebėjimai surinkti iš tyrimo duomenų. Galutinė duomenų analizė turėtų sukurti bendrą pasakojimą apie tai, ką duomenimis pavyko atskleisti analizuojamoje temoje (Nowell ir kt., 2017). Castleberry ir Nolen (2018) apibendrina, kad visas teminės analizės kontekstas gali būti trumpai apibūdinamas kaip neapdorotų duomenų kodavimas, kodų jungimas į temas ir apibrėžtų temų jungimas į temų žemėlapi, kuris gali būti naudojamas interpretacijoms.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimą, taikant tyrimo metodus, kuriant tyrimo instrumento sudėtį ir bendraujant su informantais, buvo laikomasi geranoriškumo principo, kuris yra siejamas su saugios ir patogios aplinkos sukūrimu, žmogaus orumo užtikrinimu, laisvu pasirinkimu dalyvauti ar atsisakyti dalyvauti tyrimo procesuose (Žydžiūnaitė, 2006). Atsižvelgiant į tyrimo metu sudarytus ir pateikiamus konkrečius informantų kriterijus, darbo autorius laikėsi teisingumo etinio principo – informantai parenkami atitinkamai nurodytiems kriterijams, kurie yra susiję su darbo tematika, pagrindinėmis sąvokomis ir tyrimo problematika (Žydžiūnaitė, 2006). Magistro baigiamajame projekte išlaikytas tiriamųjų privatumas ir anonimiškumas, nevartotini jų tikrieji vardai, informantams priskiriami atitinkami vardiniai kodavimai tiek jų aprašymuose, tiek pačioje kokybinėje turinio analizėje ketvirtojoje projekto dalyje.

Taip pat buvo taikomas teisės gauti tikslią informaciją etikos principas, tiek bendraujant elektroninėmis priemonėmis, tiek telefonu buvo aiškiai atsakoma į informantus dominusius klausimus susijusius su šio darbo tikslais, tematika, kontekstu, informantų vaidmeniu darbo imtyje ir pan.

3.2. Tyrimo organizavimas ir instrumento pagrindimas

Norint pasiekti tyrimo tikslą, tyrimo eiga organizuojama tokiais etapais:

1. baigiamojo darbo tyrimo parametrų suformulavimas;
2. tyrimo instrumento sudarymas bei pagrindimas;
3. tyrimo duomenų rinkimas;
4. tyrimo duomenų analizė;
5. baigiamojo darbo tyrimo parametrų tikslinimas;
6. empirinio tyrimo rezultatų interpretavimas;
7. empirinės baigiamojo darbo dalies parengimas;
8. išvadų ir rekomendacijų parengimas.

Kadangi buvo pasirinkta kokybinio tyrimo strategija, šio tyrimo metodai yra interviu gidas ir analizės temų matrica. Interviu klausimai formuluojami siekiant atsakyti į tyrimo klausimą. Klausimų sandara ir pateikimas buvo formuluojami siekiant gauti atvirą ir „gilų“ atsakymą apie informanto patirtas situacijas, atliekamas veiklas, pastebėjimus ir išgyvenimus (Žydzūnaitė, 2006).

Tyrimo interviu gidas yra pateikiamas 1 priede. Gidas yra parengtas pagal autoriaus sudarytą socialinių inovacijų plėtros barjerų konceptualaus modelio struktūrą ir teorines žinias įgytas analizuojant mokslinę literatūrą antroje darbo dalyje. Interviu gide klausimai yra suskirstyti į bendruosius, skirtus susipažinti su informantu, jo nuomone ir patirtimi, bei tikslinius, kurie atspindi visus šešis socialinių inovacijų proceso etapus. Toks smulkus suskirstymas barjerus proceso etapais leis sudaryti išsamesnį SI barjerų žemėlapi ir juos prioretizuoti.

Daugumai informantų tyrimo klausimai buvo siunčiami prieš pokalbį susipažinimui, su visais dalyviai prieš pradėdant įrašinėti buvo aptariami tyrimo tikslas, siekiai ir pačio interviu eiga. Kokybiniai tyrimo duomenys buvo įrašomi išmaniajame telefone esančia diktofono funkcija, vėliau įrašai buvo transkribuojami. Transkriptai šio darbo prieduose nėra pridedami dėl itin didelės apimties.

Tyrime buvo apklausti visų keturių dominusių SI veikėjų sektorių dalyviai (žr. 9 lentelę): du viešojo sektoriaus, vienas privataus sektoriaus, trys pilietinės visuomenės ir du akademinės visuomenės atstovai. Vertinant informantų sąsają su socialinėmis inovacijomis matyti, kad visi dalyviai yra vienokiu ar kitokiu būdu susiję su socialine ekonomika ir socialinėmis inovacijomis kaip ekspertai, iniciatyvų organizatoriai, konsultantai.

Kokybinių duomenų teminė analizė buvo atliekama naudojantis MAXQDA Analytics Pro 2020 programine įranga. Visa temų ir kodų sistema pateikiama prieduose (žr. 2 priedą), viso kokybinio tyrimo duomenyse išskirti 458 kodai.

4. Socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų Lietuvoje empirinė analizė

Šioje darbo dalyje pristatomi empiriniame tyrime dalyvavę ekspertai bei atliekama empirinė socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų Lietuvoje analizė.

4.1. Empirinio tyrimo dalyvių pristatymas

Kokybiniame tyrime dalyvavo aštuoni ekspertai, su kuriais dėl interviu buvo tariamasi iš anksto telefonu, elektroniniu paštu, socialiniais tinklais. Tyrimo informantai buvo supažindinti su tyrimo problematika kreipiantis raštu per elektroninį pašta, LinkedIn arba Facebook platformą. Visi interviu vyko nuotoliniu būdu dėl pasaulyje ir Lietuvoje susiklosčiusios situacijos – visuotinio karantino. Interviu buvo vykdomi nuotolinėmis priemonėmis, tokiomis kaip Viber, Facebook Messenger, Google Hangouts. Magistro tyrimas buvo vykdomas COVID-19 karantino laikotarpiu, todėl tai sąlygojo galimybes tiek atlikti interviu gyvai, tiek apklausti iš anksto numatytus informantus. Nemažos dalies tikslinių informantų nepavyko apklausti dėl asmeninių priežasčių, todėl juos teko keisti kitais užtikrinant, kad jie atitinka prieš tai nustatytus informantų atrankos kriterijus. Naujiems informantams atrinkti buvo pasinaudota apklaustų SI ekspertų rekomendacijomis. Rekomendacijų būdu buvo pasirinkti Informantas Nr. 4 ir Informantas Nr. 6.

Tyrime dalyvavę informantai ir jų charakteristikos pateikiamos žemiau (žr. 9 lentelę). Vadovaujantis tyrimo etikos principais ir siekiant užtikrinti konfidencialumą, dalyvių informacija, tokia kaip vardas, pavardė ir kai kurios užimamos pareigos, darbe nėra atskleidžiamos, tačiau tyrėjui yra žinomos. Empirinių duomenų analizėje informantų duomenys buvo užkoduoti pagal eilės numerį nuo I1 iki I8. Vertinant informantų patirtį metais, galima išskirti gana didelę amplitudę – patirtis metais varijuoja nuo pusantrų iki 25 metų, o nustatytas vidurkis yra 10 metų. Informantai buvo renkami pagal tyrimo metodologijoje išskirtus atrankos kriterijus, bei kitų ekspertų rekomendacijas.

9 lentelė. Tyrimo dalyviai ir jų charakteristikos

Tyrimo dalyviai	Tyrimo dalyvių charakteristika	SI sektorius	Patirtis metais	Interviu trukmė
Informantas Nr. 1 (I1)	Inovacijų skatinimas ir konsultacinė veikla	Viešasis	>20	38:12
Informantas Nr. 2 (I2)	Socialinių paslaugų ir inovacijų konsultacinė veikla	Privatus	>10	31:30
Informantas Nr. 3 (I3)	Inovatyvių iniciatyvų vystytojas, kūrėjas, atstovas	Pilietinės visuomenės	>10	1:02:14
Informantas Nr. 4 (I4)	Socialiai inovatyvių iniciatyvų iniciatorius, formuotojas	Pilietinės visuomenės	>25	52:51
Informantas Nr. 5 (I5)	Mokslo tyrimų instituto mokslo darbuotojas, lektorius	Akademinės visuomenės	>5	41:13
Informantas Nr. 6 (I6)	Glaudžiai dirba su socialinio sektoriaus veikėjais, nevyriausybinėmis organizacijomis, savivaldybėmis.	Viešasis	>1,5	38:49
Informantas Nr. 7 (I7)	Glaudžiai dirba su socialiai inovatyviomis iniciatyvomis, privačiu ir nevyriausybinio sektoriumi, lektorė	Akademinės visuomenės	>5	1:10:43
Informantas Nr. 8 (I8)	Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos atstovė, Lietuvos socialinių inovacijų klasterio koordinatore	Pilietinės visuomenės	>10	44:46

Renkant kokybinius tyrimo duomenis buvo pastebėta, kad skirtingų sektorių atstovai vertina ir aptaria ne tik savo atstovaujamo sektoriaus informaciją, tačiau turi nuomonę ir pavyzdžių apie kitų sektorių dalyvius, taip dar kartą patvirtindami socialinių inovacijų kompleksiskumą ir persipynimą. Tai taip pat prisidėjo prie duomenų prisotinimo ir bendro problematikos vaizdo sudarymo tokio dydžio imtyje.

Toliau pateikiama tyrimo teminė analizė yra suskirstyta į dvi pagrindines dalis - SI plėtros barjerų ir SI plėtros barjerų įveikimo būdus Lietuvoje. Pirmoji dalis suskirstyta pagal teoriškai išskirtus šešis SI proceso etapus. Antrojoje dalyje pristatomi SI plėtros barjerų sprendimo būdų dimensijos ir konkrečios priemonės.

4.2. Socialinių inovacijų plėtros barjerų Lietuvoje empirinė analizė

4.2.1. Užuominų, įkvėpimo ir diagnozės etapo barjerai

Analizuojant pirmojo SI proceso etapo duomenis buvo išskirtos šešios pagrindinės barjerų tematikos (žr. 10 lentelę), kurias sieja bendra charakteristika – šie barjerai yra susiję su atsisakymu pradėti socialines inovacijas dar problemos diagnozės etape, renkantis kitus alternatyvius būdus arba dėl atitinkamų barjerų visai atsisakant pereiti prie idėjos ir pasiūlymų formavimo etapo.

Tiriant Lietuvos atvejį pirmajame SI kūrimo etape išskirti šie barjerai: prigimtinis suvokimas, duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas, verslo modelis, finansavimas, įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis, skurdo spąstai. Toliau aptariami kiekvienas iš aukščiau išvardintų barjerų atskirai.

10 lentelė. Užuominų, įkvėpimo ir diagnozės etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Prigimtinis suvokimas	51	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, I8
Duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas	23	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I8
Verslo modelis	17	I1, I2, I3, I6, I7
Įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis	12	I1, I2, I4, I5, I7
Finansavimas	11	I2, I3, I4, I5, I8
Skurdo spąstai	3	I4, I5

Prigimtinis suvokimas. Šiame SI proceso etape, remiantis tyrimo duomenimis, prigimtiniam suvokimui buvo priskirta daugiausia kodų pasikartojimo atvejų, šį barjerą paminėjo visi tyrimo dalyviai. Prigimtinis suvokimas yra laikoma žmonių pasąmonė arba priešlaikinis nusistatymas prieš pačias SI, atsparumas pokyčiams ir atvirumo stoka. Prigimtinių suvokimo barjeras išskiriamas visuose keturiuose SI veikėjų sektoriuose, tad jo svarba atrodo akivaizdi. „*Kalbant apie pirmąjį etapą, arba žmonės yra motyvuoti ir arba jie geba matyti plačiau, sistemiškiau ir <...> jiems rūpi išorinė aplinka, bendruomenė ir labiau šiek tiek to kitokio pobūdžio problemos arba ne*” (I7).

Vertinant **pilietinės visuomenės perspektyvą**, vienas iš informantų teigė, jog pilietinėje visuomenėje egzistuoja nuomonė, kad „*mūsų idėja galbūt neverta arba neturim kažkokios paramos. <...> Galvojam, kad mūsų tą idėja atmes kažkas ir jinai galbūt na bijom, baimės, ar ne, įvairios kažką*

pradėti ir dėl to, na, dažniausiai ta idėja nevystoma” (I5). Tyrimo dalyvio nuomonė apibūdina vieną iš svarbiausių prigimtinio suvokimo barjero aspektų: „pirmiausia tai tie barjerai turbūt yra irgi, na gal prasideda tokiam mentaliniam lygmeny” (I5).

Kitas informantas įvardino, kad problema egzistuoja dėl netinkamai susiformavusio požiūrio ir suvokimo į tai, kas yra socialinės inovacijos. „<...> socialinis, jie tapatina su kažkokia parama. Kad tai yra parama, kad va mes čia jau gausim kažką iš kažkur tų pinigų ir viskas, ir mes juos išleisim nežinia dėl ko ir panašiai” (I6). Toks požiūris, kad socialinių sektorių yra būtina paremti neatlygintinai, yra gana plačiai paplitęs, dėl to socialiniai veikėjai dažnai net nesistengia keisti šių nuostatų. Šiam požiūriui iš esmės pritarė ir kiti tyrimo dalyviai: *“Nes dabar jeigu kalba NGO, visi sako, o vėl atėjo prašyti pinigų. Čia išankstinė nuostata, jeigu NGO‘šnikas, reiškia prašo pinigų. Jeigu sako aš socialinis verslas – ai tai tie, kurie invalidus darbina. Va ir vėl nuostata yra. Bet jinai atsirado nuo tada kai buvo taip formuojama ši sritis” (I1), „<...> pačios nevyriausybinės organizacijos na nelabai supranta <...>, kad jos gali uždirbti iš savo veiklos. Kad gali ten tarkime kurti kažkokią veiklą, paslaugas ar produktus, kuri vėliau gali virsti ir pelninga veikla” (I5).*

Pilietinės visuomenės suvokimą formuoja ir apibūdina teisingos informacijos apie socialinių inovacijų fenomeną sklaida ir įsisąmoninimas. Vienu iš barjerų Lietuvoje buvo įvardintas menkas žmonių susidomėjimas bei nepakankama informacijos sklaida: *„prieš gerus keturis penkis metus buvo atliktas tyrimas Vilniuje, tiesiog gatvėje paklausti žmonės, kiek jie yra girdėję apie tuos SDG (Sustainable Development Goals), visus 17 tų darnios plėtros tikslų. Tai tik keturi procentai iš visų apklaustų žinojo kas tai iš viso yra ir gebėjo nors šiek tiek pakalbėti apie socialiai atsakingą elgesį, apie socialines tas sprendžiamas problemas, socialines ir ekonomine problemas” (I7).*

Vertinant šio prigimtinio suvokimo barjero susiformavimo priežastis, svarbu išskirti vieno tyrimo dalyvio citatą: *„mes dar gyvenam, kaip kai kurie mokslininkai sako, išgyvenimo ekonomikoje ir kad mes galvotume apie kažkokių aukštesnių tikslus, aplinką, gamtą, išsaugojimą, kad norėtume patys susitvarkyti savo gyvenamąjį rajoną, kad už mus kažkas kitas to nedarytų, mes dar nemokam, na, to suprasti, kad patys žmonės gali daryti” (I5). Ši mintis glaudžiai siejasi su skurdo sąstūmų barjeriais, todėl būtų galima teigti, jog būtent skurdo sąstūmai gali būti viena iš prigimtinio suvokimo barjerų priežasčių.*

Vertinant **akademinės visuomenės perspektyvos** prigimtinį požiūrį į socialines inovacijas išryškėjo vieno iš tyrimo informantų, kuris pats atstovauja akademinę visuomenę, pozicija. Jo teigimu Lietuvoje egzistuoja nepakankamas suvokimas apie socialinių inovacijų svarbą net ir akademinėje visuomenėje: *„Ekspertai mums parašė išvadą, kad projektas inovacijų tyrime bus nefinansuojamas, nes šita tema yra neaktuali Lietuvai. <...> Tai jeigu na pas mus yra mokslo institucijos toksai požiūris į pačias socialines inovacijas ir jeigu tai yra laikoma neaktuali tema, nu tai tuomet čia iškyla tas toksai na klausimas, kas gali matuoti ir kaip matuoti, jeigu na tokiam sakykime sprendimų priėmimų lygmenyje ekspertams tai neatrodo, na, aktualu” (I5). Informantas toliau teigė, jog to priežastis gali pasireikšti neigiamame suvokime apie pačių socialinių inovacijų, kaip naujo tyrimų lauko ir naujadaro, sąvoką, kurią kiti akademikai gali laikyti „kažkokiu madingu naujadaru, madinga kažkokia fraze“ (I5). Tai iš esmės gali sąlygoti ne tik kitų akademikų nuomonę, tačiau skleistis ir į kitus SI veikėjų sektorius, taip dar labiau išryškinant kitą SI plėtros barjerą – fragmentuotą ekosistemą.*

Vertinant **viešojo sektoriaus** atstovų prigimtinio suvokimo barjerus išryškėjo dvi aiškios tematikos, viešojo sektoriaus suformuota nuostata dėl socialinio verslo ir socialinės įmonės sutapatavimo, bei prigimtinis suvokimas, kaip turėtų būti vertinami SI kuriami rezultatai. „Mes turim susivienodinti tą sąvoką, nes pasauly apskritai nėra tokių dviejų sąvokų, kaip socialinė įmonė ir socialinis verslas. Yra social business, taip, ir social enterprise, o mes Lietuvoje turim tokią (juokiasi) susiklosčiusią situaciją” (I6). Tyrimo dalyvis nurodė, jog ši situacija daro tiesioginę įtaką visų SI veikėjų ir, svarbiausia, plačiosios visuomenės suvokimui apie tai, kas yra socialinis verslas: „taip jinai besitęsianti iš senesnių laikų yra, kai buvo priimtas socialinių įmonių įstatymas ir mes dabar turim dirbti tokį labai didelį darbą, kad žmonės pagaliau suprastų, kad socialinė įmonė nėra tas pats kas socialinis verslas” (I6). Toks viešojo sektoriaus formuojamas suvokimas tiesiogiai prisideda prie aukščiau aprašytų nuomonių, jog socialinis sektorius yra vertinamas kaip veikiantis tik paramos pagalba ir negebantis pats save išlaikyti, dėl to vangiai prisidedantis, arba net negalvojantis prisidėti prie socialinių inovacijų plėtos.

Kito informanto teigimu, viešasis sektorius nesupranta ir žvelgia nelanksčiai į valstybės finansuojamus socialinio sektoriaus projektus, taip dažnai užkirsdamas kelią inovatyvesnėms idėjoms, nes jos neatitinka projekto aprašuose nurodytų matavimo kriterijų. „Jeigu duodu finansavimą, tai liepiu pasakyti kiek, kokią tiksliai dalį organizacijos resursų tu naudos ir aš eisiu matuoti. Prieš tai pasakysiu tu man nubrėšk brėžinį ir nurodyk tiksliai kvadratiniais metrais kiek ir kokioj tiksliai vietoj tu vykdysi paslaugą kažkokią, veiklą, nurodysi man tiksliai laiką, nurodysi tiksliai trukmę, o aš at važiuosiu į tą nurodytą vietą, tą nurodytą laiką ir pamatuosiu tiksliai ar ta trukmė įvyko ar neįvyko. O toks yra požiūris” (I4).

Dar vienas prigimtinio suvokimo barjeras įvardijamas kaip pilietinės visuomenės neįtraukimas savivaldos lygmeniu, viešojo sektoriaus atstovams turint suformuotą požiūrį, jog viską galima spręsti minimaliomis paslaugomis, kurias teikia savivaldos įkurtos įmonės. „Savivaldybė nebendruoja iš tikrųjų su savo bendruomene, su savo krašto žmonėmis. Jie arba paskelbia tuos savo pirkimus taip jeigu jau reikia paskelbti viešai, tai paskelbia, o jeigu nereikia paskelbti viešai, bendradarbiauja su tais žmonėmis, su kuriais nuo seno bendradarbiauja ir viskas. Mums visų pirma reikėtų dialogo. Dialogo, tokio atviro, kad savivaldybė identifikuotų savo problemas, nes labai dažnai savivaldybė nežino ką nori spręsti” (I6).

Vertinant prigimtinio suvokimo barjerus **privataus sektoriaus perspektyva**, galima išskirti tris pagrindinius aspektus. Pirmasis parodo, jog Lietuvoje nėra suformuotas universalus supratimas kas yra privatus socialinis verslas, „puikus pavyzdys buvo kai šiame laikotarpyje NMA paleido priemonę ekonominės veiklos skatinimas kaimiškose teritorijose ir sulaukė, ir ten buvo pirmumo balai socialiniam verslui, sulaukė 200 paraiškų, iš ten buvo tik 2 – 3 socialiniai verslai. Jeigu tu ieškosi ir dirbtinai galvosi kaip čia kažką sukurti, nelabai kažkas gausis” (I3). Kito tyrimo dalyvio požiūriu Lietuvoje dažnai net ir socialinis verslas nesupranta ir vertina, kad „socialinis verslas tai yra tiesiog kažkoks socialinių dalykų teikimas, nelaukiant iš to grąžos, bet realiai tai turi užsitikrinti tą tvarumą ir tas pajamas užsidirbti tam, kad visą laiką tas sukūsi procesas, nes jeigu tai bus netvarus dalykas, tai realiai tos visos idėjos, jos tiesiog nebeįsilyve” (I8).

Antruoju aspektu, kitas tyrimo dalyviai išskyrė, jog Lietuvoje privataus verslo sprendimą kurti socialines inovacijas lemia ir dažnai stabdo to verslo vadovai ar savininkai, „kad kiltų iš privačios iniciatyvos, visų pirma turi nulemti pats savininkas, jeigu jis to nori. Priešingu atveju nei organizacija, nei darbuotojai, niekas to nepakeis. Tai yra, pats savininkas turi norėti” (I1). Kadangi tokie

sprendimai yra nulemiami tų pačių žmonių, kurie kuria verslą pelno tikslais, o „žmonės labiau iškelia ekonominius tikslus prieš, sakysim kitus” (I1), dažnai socialinės inovacijos yra tik antraeilis pamąstymas. „*Bet jeigu kalbame apie rimtą ir jau egzistuojantį verslą, <...> tada tą vadovą arba savininką arba jų grupę yra pakankamai sunku įkalbinti pagalvoti kitaip, išeiti iš savo komforto zonos ribų, „out of the box“, jiems yra gana sunku. Tai klausimas dažnai būna, o kodėl aš turėčiau? Arba ar tikrai to reikia?*” (I7). Kaip vieną iš tokio suvokimo priežasčių, vienas iš informantų nurodė kartų arba amžiaus skirtumus: „*yra kol kas sunkiau su ta vyresniąja karta, kuriems tikrai nėra taip svarbu. Jie sako, apie ką tu dar čia kalbi, man svarbu, kuo daugiau pelno, kuo efektyviau, su kuo mažesniais kaštais*” (I7).

Trečiuoju aspektu galima išskirti tai, kad Lietuvoje, kalbant apie privatų sektorių, prisidėjimas prie socialinių tikslų dažnai yra tik parodomąjio pobūdžio, siekiant suformuoti geresnę visuomenės nuomonę apie verslą arba siekiant gauti atitinkamas lengvatas. „*Savininkai jeigu siekia ekonominių tikslų tai jie socialinį verslą arba socialines inovacijas daugiausia stengiasi išnaudoti kaip rinkodarinę priemonę. <...> Tai va, dalis sakysim, socialinės inovacijos galėtų būti, bet jos dažniausiai turi tą prieskonį paprasčiausios reklamos*” (I1).

Apibendrinant visų keturių SI veikėjų sektorių prigimtinių požiūrių barjerus, galima teigti, jog visi sektoriai susiduria su dalinai panašiais barjeriais, tačiau turi ir tik tam sektoriui būdingų bruožų. Viena iš pagrindinių priežasčių, kodėl toks prigimtinis suvokimas susiformavo Lietuvoje, nes socialinės inovacijos nėra pakankamai svarbios Lietuvoje, jos nėra pakankamai matomos viešojoje erdvėje, nesuprantama jų galutinė nauda visuomenei.

Duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas. Duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumas taip pat atsiskleidė kaip aktyvus barjeras Lietuvoje. Informantai išskyrė, jog „*sunku surasti Lietuvoj ką mes galėtume priskirti prie tų socialinių inovacijų*” (I5), „*Lietuvoje ta niša yra pakankamai tuščia*” (I8) ir yra „*sunku net surasti tokių labai ryškių socialinių inovacijų*” (I5). Tą sąlygoja menka informacijos sklaida: „*netgi tos informacijos na sklaidos tokios apie tai kas vyksta, na yra gana nedaug. Reikia tikrai gerai paieškoti informacijos*” (I5). Bei to pasekme Lietuvoje galima įvardinti tai, kad „*daug dalykų neturi tam tikros praktikos gal. Ypač periferijoje*” (I3). Teigiamos patirties trūkumas tampa pagrindine praktikų iš užsienio perkėlimo į Lietuvą priežastimi: „*tai gali būti tam tikras kopijavimas jau to arba perkėlimas jau to, kas jau yra kažkur kitur. Pavyzdžiui ten kur nors kitoje Europos šalyje atsirado kažkoks reiškinys ar sukurta kažkokia tai inovacija <...> ir tai yra tiesiog perkeliama, pritaikoma, galima sakyti nukopijuojama arba benchmark'inama*” (I5). Tačiau toks vienareikšmis socialinių praktikų, inovacijų perkėlimas gali retai pasiteisinti dėl kitos šio barjero dedamosios – duomenų ir matavimo trūkumo. Anot kito informanto toks praktikų perkėlimas ne visuomet veikia: „*su socialinėm inovacijom, jos būna dažniausiai, diplomatiškai kaip čia pasakyti, atgyvenusios, nevykusios ir tikrai nepasiteisins, bet vis tiek kažkas tai bando daryti, nes pasižiūrėjo, kad tas modelis veikė aštuoniasdešimtais metais Vokietijoje, bet jis galbūt aštuoniasdešimt pirmais numirė, be na, vis tiek mes čia darysim Lietuvoje*” (I2). Remiantis kitu informantu, „*daugelis žino ką, bet ne, nedaugelis žino kaip*” (I1), galima teigti, kad Lietuvoje didžioji dalis socialinių problemų yra žinomos, tačiau nedidelė dalis veikėjų turi atitinkamos patirties ar reikiamų duomenų judėti link sprendimo būdų generavimo.

Lietuvoje duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumą labiausiai gali sąlygoti natūralūs socialinių duomenų matavimo duomenų atsilikimai, kurie dažnai atsispindi elgesio, kultūros ir kitokuose socialiniuose pokyčiuose. „*Tai elgesio pokyčiai, kultūros pokyčiai jie yra ne tokie greitai,*

čia panašiai kaip su moksliniais tyrimais. Nes ištikrųjų rezultatus ir poveikį galim pajusti po 10 metų, tai su socialinėm inovacijom yra panašiai. Čia reikia žiūrėti ilgalaikėje perspektyvoje, tas pokytis jisai atsiranda po truputėlį darant įtaką tam tikriem visuomenės sluoksniams” (I8). Tokiam požiūriui iš esmės pritarė ir kitas informantas, atstovaujantis akademinę visuomenę. Jo teigimu, su socialinėmis inovacijomis susiję procesai yra „ilgalaikiai” (I5) ir „tie matavimai, nu bent jau kaip aš iš socialinių mokslų tyrimų srities, manyčiau tai turėtų būti ilgalaikiai arba taip vadinami longitudinaliniai” (I5). Tokiems matavimams turi būti „užtikrinama kažkokia stebėseną, monitoringas toksai nuoseklus, išsikėlus kažkokius kriterijus pagal ką mes stebim” (I5).

Pilietinės visuomenės požiūriu „Lietuvoje yra daug žmonių, kurie kaip ir pilietiškai, bet nepasiekia jų viešojo informacija. Be galo daug žmonių galėtų kurti potencialiai visokias inovacijas, bet jie nežino savo galimybių ir jie nepatenka į tą ratą, kurie būna kviečiami” (I3). Tai sąlygoja kitą informantų patirtį – vangų naujų pilietinės visuomenės dalyvių prisijungimą prie socialinių iniciatyvų, taip sukuriant siaurą ir nusistovėjusią aktyvių socialinių inovacijų veikėjų grupę, taip galimai limituojant naujų socialinių inovacijų idėjų kūrimą. „Mūsų NVO yra labai nustekentos ir jos labai sena vąga eina, tai žmonių naujų jose yra pakankamai mažai” (I3).

Pilietinės visuomenės, o tiksliau nevyriausybinų organizacijų, socialiai inovatyvių paslaugų plėtrai kaip vieną iš pagrindinių barjerų informantai nurodė Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos neišgrynintus viešųjų paslaugų aprašus ir efekto rodiklius: „būtų jos išgrynintos ir prie kiekvienos būtų parašyti efekto rodikliai, tai manau, kad būtų matuoti žymiai lengviau” (I3). Anot tyrimo dalyvio, būtent tokių išgrynintų aprašų ir efekto rodiklių yra pasigendama norint inicijuoti atitinkamų viešųjų paslaugų perdavimą nevyriausybinėms organizacijoms, taip skatinant ir socialinių inovacijų plėtrą. Socialinių paslaugų perdavimą pilietinės visuomenės organizacijoms sąlygoja tikslų matavimo vienetų valstybiniame sektoriuje nebuvimas: „reikėtų sąžiningai pasižiūrėti kiek to tikro perdavimo yra atlikta. Nes vėl, kaip teko žiūrėti į tuos bandymus paskaičiuoti kiek tų paslaugų šiuo metu yra perduota, tai ten matosi, kad obuoliai su morkom, su apelsinai yra sudedami į vieną krūvą ir matuojami kaip vienas ir tas pats dalykas” (I4). Tai parodo iškraipytus statistinius duomenis apie savivaldos lygmeniu perduodamų paslaugų kiekius, taip potencialiai užkertant kelią realių socialiai inovatyvių iniciatyvų kūrimuisi iš tvaraus ir tikslingo paslaugų perdavimo.

Vertinant duomenų, matavimo ir teigiamos patirties socialinių inovacijų barjerus Lietuvoje **akademinės visuomenės perspektyva** galima išskirti, jog „socialinės inovacijos šiaip nėra tokia labai ištirta sritis, bent jau Lietuvoj” (I5). Tyrimo dalyviai išskiria, kad domėjimasis socialinėmis inovacijomis Lietuvoje yra „gana sporadinis”, „nėra tokio kaip vieningumo” ir dėl gana plataus SI fenomeno lauko „tiesiog nėra kritinės masės mokslininkų, kurie galėtų kažkaip prisidėti tiek prie tyrimų toje srityje, tiek ir prie na kažkokio didesnio galbūt na žinomumo apie socialines inovacijas, net ir viešinimo prasme, skleidimo informacijos arba tą informaciją, kurią turi mokslininkai galėtų būti paskui naudojama ir politikų ar ne, kad padaryti kažkokį poveikį” (I5).

Vertinant **privataus sektoriaus perspektyvą**, socialinių inovacijų plėtrą Lietuvoje stabdo tai, „kad nėra socialinio verslo modelių. Nei praktikos. Teorijos yra, knygučių yra užsienietišku, bet praktikos paprasčiausiai nėra” (I1). Kitas barjeras, kurį nurodė Informantas Nr. 6 tai, kad šiuo metu ruošiamas socialinio verslo įstatymas gali būti nepakankamai lankstus duomenimis apie galimas socialinio verslo veiklas ir jų rūšis: „tai mes turim tą baigtinį sąrašą, o socialinės problemos nėra baigtinės, tai čia tokį irgi turim momentą pagalvojimui” (I6).

Verslo modelis. Anot daugumos informantų, socialinio verslo modelio nebuvimas yra vienas iš pagrindinių barjerų socialinėms inovacijoms plėstis Lietuvoje: „*didžiausia, sakysim, problema pačio verslo modelio praktikų nebuvimas*” (I1). Tyrimo dalyvis kelia svarbų klausimą: „*kaip socialinis verslas gali būti, jeigu jis nėra reglamentuojamas?*” (I1). Šiuo metu Lietuvoje nėra „*tarpinio varianto*” (I1), „*arba tu darai verslą arba tu esi NGO ‘šnikas*” (I1).

Privataus sektoriaus perspektyva, „*Lietuvoj socialinis verslas, jis iš principo buvo klaidingai formuojamas nuo pat pradžių. Nes Lietuvoj susiformavo kultūra tokia, kad socialinis verslas yra arba tie, kurie priima neįgaluosius į darbą, taip vadinama socialinė įmonė, arba tai yra NGO ‘šnikai, tai yra nevyriausybinės organizacijos, kurie iš kažkur gauna pinigus, na iš kažkokių iniciatyvų, juos dalina ir panašiai. Ir vienas, ir kitas nėra tradicinis socialinis verslas*” (I1).

Šios socialinio verslo modelių praktikos iki šiol nėra formuojamos tikslingai, nėra skatinimo priemonių socialinio verslo atsiradimui, nes „*Lietuvoj socialinio verslo sąvokos, kaip tokios, jos nėra formaliai*” (I1). Kito informanto teigimu, 2015 metais priimta socialinio verslo koncepcija yra tik patariamojo pobūdžio ir joje esančius apibrėžimą ir sąvoką „*reikėtų padaryti dinamiškesnę ir pritaikyti esamai situacijai*” (I6).

Tuo metu „*tradicinis verslo modelis netinka socialinėms inovacijoms*” (I1). Socialinių inovacijų „*yra kitas siek tiek veiklos principas, negali taikyti šabloniškai, pavyzdžiui, tradicinės inovacijos, gyvybės mokslų inovacijos, inžinerinės inovacijos ir socialinės, negali piešti to paties modelio*“ (I2). Socialinio verslo modelis, anot informanto, „*yra daugiau paremtas emocija, daugiau paremtas žmogiškaisiais santykiais*“ (I2).

„*Norint realiai įgyvendinti tam tikrą socialinę inovaciją, tai tu turi daug stipresnis ir verslas turi būti daug labiau apsaugotas arba geriau verslo modelis sugeneruotas negu paprastame versle*” (I7).

Kito tyrimo dalyvio nuomonė išsiskyrė, jo teigimu „*jeigu žiūrint iš teisinės pusės, tai užtenka koncepcijos. Tie kas daro, tam užtenka*” (I3). Informanto nuomone atskiro įstatymo reglamentuojančio socialinį verslą nereikia, kadangi tai gali tik sukurti dar daugiau nereikalingų lengvatų ir išimčių.

Vertinant kitas socialinių inovacijų plėtros galimybes taikant verslo modelius, **pilietinės visuomenės perspektyva**, teigiama, jog „*NGO neturi verslo modelio, tai reiškia jie biznio nedaro, jie tiktai skirsto iš kitur gautus pinigus, o tie kurie įdarbina socialinėje įmonėje yra tik nedidelė dalis socialinio verslo*” (I1).

Pilietinės visuomenės iniciatyvų veiklos modelis dažniausiai remiasi trumpalaikėmis, projektinėmis veiklomis, o verslo modelio neturėjimas veda link to, „*kad dažnai yra daroma va bank neišsiaiškinus žingsnio po žingsnio kas bus rytoj ir poryt*” (I2), taip glaudžiai susiejant verslo modelio barjerą su kitais, konservatyvaus ir trumpalaikio požiūrio ir rizikos barjeriais, su kuriais yra nuolat asocijuojami šio sektoriaus veikėjai.

Įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis. Su žmogiškaisiais ištekliais susijusius barjerus nurodė beveik visi tyrimo dalyviai. Tai yra itin svarbus barjeras, kadangi „*dažniausiai socialinės inovacijos yra labai imlios darbo jėgai arba, sakykim, žinioms ir taip toliau*” (I2). Vertinant pagal socialinių veikėjų teikiamas projektines paraiškas finansavimui gauti išryškėja, jog „*trūksta vadybinių, organizacinių gebėjimų, verslo, šiaip net ir asmeninių, matyt, tai iš ten negali labai daug ko ir tikėtis*”

(I4). Taip pat išskiriama, jog dauguma socialinių veikėjų neturi gebėjimų veikti strategiškai ir struktūruotai, neturi vadybinių gebėjimų, kurie padėtų tikslingai pereiti socialinių inovacijų kūrimo procesą: „*dalis žaidėjų neturi tokio organinio poreikio ir net ir gebėjimų tuos procesus tinkamai praeiti*” (I4).

Įgūdžių ir talentų trūkumas pastebimas bendrai visame socialiniame sektoriuje: „*kai pasiklausinėju žmonių, kurie galvoja apie kažkokius mokymų verslą, konsultacijų verslą šitiems socialinio sektoriaus veikėjams, tai rankos dažnai nusvyra ne dėl to, kad ten pinigų nebūtų, bet dėl to, kad ten gebėjimai yra maži, tokie maži, kad praktiškai arba tu eini su jais ir darai, arba padarai už juos*” (I4). Netinkami įgūdžiai gali daryti įtaką ir sėkmės veiksniams, tokiems kaip lyderystė ir motyvacija: „*asmuo, kuris turi idėją, tai jis kartais gali būti ir vedlys, tai yra pozityvus dalykas tai visai idėjai ir inovacijai, bet kartais jis gali būti ir stabdis, jeigu jis turi per daug siaurą požiūrį ir tikrai vieną savo kampą, nes tada jisai pilnos socialinės problemos šitos ir nepamato*” (I7).

Įgūdžių ir talentų atotrūkio barjeras turi itin didelę įtaką **pilietinės visuomenės** socialinių inovacijų plėtrai, kadangi joms reikia „*ir žinių, ir žinių apie technologijas, ir žinių apie, na, galimybes gauti tarkime finansavimą*” (I5). Dėl tokios situacijos „*didelė dalis iš tiesų socialinėje sferoje veikiančių tų veikėjų yra dažnai na patys tokie savo problemas sprendžiantys arba savo artimos aplinkos*” (I4). Remiantis šiais požiūriais, galima teigti, jog ši situacija sukuria uždarą problemų ar barjerų ratą ir pilietinės visuomenės veikėjus spindžia į savotiškus „spąstus“.

Vienas iš informantų nurodė, jog talentų atotrūkis itin jaučiamas nevyriausybinėse organizacijose, nes „*dilema yra ta, kad stiprūs žmonės atėję dažnai ilgai neužsilaiko ir būna pagrobiami arba valdžios arba verslo ir tik labai nedidelė dalis tenai pasišvenčia, pašvenčia savo gyvenimą, nes nėra nei lengvas darbas, nei lengva aplinka, nei pajamos aukštos*” (I4).

Vertinant **akademinės visuomenės perspektyvą** šio barjero klausimu, išskiriama, jog egzistuoja tikslinių programų apie socialines inovacijas trūkumas Lietuvoje. Vienas iš informantų, kuris taip pat yra ir ilgametis akademinės visuomenės atstovas, kelia klausimą dėl universitetuose dėstomų socialinių mokslų krypčių: „*keliuose iš jų bent užsimenama apie socialinį verslą? Mano žiniomis, nu gal kokie du yra kuriuose kažkas tai kalbama, o kitur net minties nėra, kad yra socialinis verslas*” (I1).

Finansavimas. Dauguma tyrimo dalyvių išskiria finansavimą kaip vieną iš pagrindinių barjerų norint spręsti socialines problemas inovatyviais būdais.

Pilietinės visuomenės perspektyva, nevyriausybiniis sektorius „*iš principo yra gana silpnas <...> finansine prasme*” (I5). Remiantis kitu tyrimo dalyviu, „*nevyriausybiniam sektoriui iš principo tas inovacijas dažnai skatina finansavimo šaltiniai taip tokia nenutrūkstama tėkme iš principo kiekvienais metais ieškodami lėšų socialinėj srity veikėjai susiduria su tuo, kad prašoma iš jų kažko naujo. Tai nori nenori, patinka nepatinka, reikia nereikia, tam tikras spaudimas vykdyti inovacijas, jisai yra ir čia yra ir pozityvas ir negatyvas*” (I4). Tačiau šioje vietoje informantas įžvelgia daugiau negatyvios prasmės, kadangi neretai, vien finansavimui gauti, socialinėmis inovacijomis yra „*užmaskuoti seni dalykai, fake inovacijos*” (I4). Tokiu būdu toliau skatinant trumpalaikį ir projektinį požiūrį į šias veiklas.

Problemos užuominų etape dažnai supratimas, jog „*dauguma socialinių inovacijų yra savaiame neatsiperkančios ir joms reikia išorinių injekcijų, kažkokios paramos*” (I2), formuoja atitinkamus

organizacijų pasirinkimus. „Čia didžiausias iššūkis yra <...> užtikrinti finansinį stabilumą, užtikrinti, kad tos veiklos galės vykti ir toliau” (I8). Organizacijos yra linkusios rinktis tas problemas, kurioms spręsti gali gauti valstybės paramą, todėl galima teigti, jog Lietuvoje socialinių inovacijų procesas yra gana apibrėžtas ir suvaržytas šiuo aspektu jau pačiuose pirmuose etapuose. Organizacijos dažnai būna priverstos vadovautis finansus suteikiančių institucijų nurodymais.

Vertinant kitus finansavimo šaltinius išskirtos kelios galimybės, socialinių paslaugų perdavimas bei privačių rėmėjų pritraukimas. Siekiant kurti socialines inovacijas socialinių paslaugų perdavimo pagrindu gaunamu finansavimu, organizacijos vis dar susiduria su atitinkamais barjeriais kylančiais iš viešojo sektoriaus. „Diskusija tęsiasi N metų apie tai, kad ten 2030 strategijoje įrašyta ten dalį, ten nežinau, 25% viešųjų paslaugų perduoti ten socialiniams partneriams, ar ten nežinau, vienis sako socialiniai partneriai, kiti sako nepelno organizacijos, ten socialiniai veikėjai, tas žodynas mutuoja, bet visi susiduria didžiąją dalimi, kad nėra mechanizmo, nėra to road map‘o, kuris pasakytų kaip tą padaryti” (I4).

Vertinant **privataus sektoriaus perspektyvą** Lietuvoje, socialinių inovacijų proceso pradžioje informantai išskyrė, jog svarbu tai, kad „socialiniam versle gali grąžos niekada nebūti arba ji ateis po ilgesnio laikotarpio – penkių – dešimties metų. Reiškia iki to laiko kažkas turi būti šalia su pinigais” (I2). Todėl ieškant finansinių investuotojų socialinis verslas dažnai susiduria su neigiamu požiūriu į tokių veiklų išorinį finansavimą.

Kito informanto požiūriu, privatūs rėmėjai yra gerokai naudingesni ir labiau atitinkantys socialinio verslo iniciatyvų poreikius, nes „labiau žiūri į pasitenkinimą ir į rezultatą. Jie matuoja rezultatą, ne tiek žiūri kaip tu tą padarei, bet žiūri ar tu tą padarei” (I4). Tyrimo dalyvis tuo sugretino privačių investuotojų ir valstybės teikiamų finansinių investicijų skirtumus.

Vertinant **viešojo sektoriaus** investicijas ir socialinių inovacijų finansavimą, tyrimo dalyvis Nr. 4 čia išskyrė tai, kad įvairių fondų ir valstybės programų „rėmimas yra pasidaręs tokia keista speciali viešųjų pirkimų forma, kada valstybinis aparatas nusamdęs kažkokį tai operatorių kažkada prieš, nežinau, metus du ar tris ar keturis nustatytais tyrimais ar faktais patvirtina kažkokį dalyką, kurį reikia įgyvendinti ir tas dalykas tada tampa konstanta, viskas jau užfiksavom ir judam, du tris metus judam, keturis, penkis, o gal šešis ir septynis jo įgyvendinimo. Nepaisant to, kad gyvenimas bėga daug greičiau ir poreikiai bėga daug greičiau” (I4). Taip pat išskirta, jog dažniausiai tokia forma finansuojamos veiklos turi projektinį požiūrį: „vos sutartis pasibaigė, tai tampa visiškai nebeįdomus dalykas” (I4).

Informantas apibendrina, jog „čia yra tas esminis skirtumas, takoskyra tarp tokių biurokratinių viešųjų finansų ir tokių, laisvų privačių finansų, kurių šitam va socialinių inovacijų sektoriuje vis mažiau yra. Jų anksčiau buvo daugiau, o dabar santykinė dalis yra vis mažesnė, dėl to tie rezultatai tampa vis labiau panašūs į tokius tarybinius centralizuoto planavimo” (I4).

Skurdo spąstai. „Didelė dalis iš tiesų socialinėje sferoje veikiančių tų veikėjų yra dažnai na patys tokie savo problemas sprendžiantys arba savo artimos aplinkos” (I4). Tai galima vertinti kaip užprogramuotą situaciją kai kuriuose visuomenės sluoksniuose Lietuvoje, „nes na mes dar gyvenam išgyvenimo ekonomikoje ir kad mes galvotume apie kažkokius aukštesniu tikslus, aplinką, gamtą, išsaugojimą, kad norėtume patys susitvarkyti savo gyvenamąjį rajoną, kad už mus kažkas kitas to nedarytų, mes dar nemokam to suprasti, kad patys žmonės gali daryti” (I5).

Apibendrinant pirmąjį, užuominų, įkvėpimo ir diagnozės, SI kūrimo etapą, galima teigti, jog šis etapas yra vienas iš svarbiausių visame SI procese. Empirinio tyrimo duomenimis šiame etape išskirta daugiausia SI barjerų, bei juos pagrindžiančių tyrimo duomenų. Remiantis tyrimo duomenimis, šiame etape Lietuvoje egzistuoja prigimtinio suvokimo, duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumo, verslo modelio, fragmentuotos ekosistemos, atstovavimo nesėkmių, įgūdžių ir mokymosi, talentų atotrūkio, finansavimo ir skurdo spąstų barjerai. Tai jog šie barjerai priskiriami šiam etapui nereiškia, kad jų įtaką nėra jaučiama vėlesniuose SI kūrimo etapuose. Pirmojo etapo barjerai yra vieni svarbiausių, kadangi jie socialiniams veikėjams gali visiškai sumažinti galimybes inovuoti. Taip pat šie barjerai dažnai persikelia į kitus SI kūrimo etapus, kur fiksuojamas jų poveikis veiklai, todėl juos reikia spręsti dar pradiname etape.

4.2.2. Pasiūlymų ir idėjų etapo barjerai

Antrajame, pasiūlymų ir idėjų, etape informantų patyrimu įvardintos penkios barjerų tematikos: matavimo kriterijų, netinkamos idėjos, valdymo ir koordinavimo, organizacinių nesklandumų, teisinio ir kultūrinio pripažinimo ir kompetencijų (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. Pasiūlymų ir idėjų etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Matavimo kriterijai	14	I1, I2, I3, I4
Netinkama idėja	8	I2, I4, I5, I7
Valdymas ir koordinavimas, organizaciniai nesklandumai	7	I1, I4, I5, I7
Teisinis ir kultūrinis pripažinimas	6	I1, I3, I5, I6
Kompetencijos	5	I1, I2

Matavimo kriterijai. Matavimo kriterijai pasiūlymų ir idėjų etape yra itin svarbūs, tačiau šioje vietoje taip pat galima išskirti ir atitinkamus barjerus, kylančius dėl matavimo kriterijų specifikos. Visų pirma „*kai eina kalba apie socialinių inovacijų atsiradimą, jų suvokimą, įtikinimą kitų ir pasakyt, kad ta geriau už kitą socialinę inovaciją yra, nėra tų kiekybinių kriterijų, kuriuos sunku surasti*” (I1). Anot tyrimo informanto „*kai mes kalbame apie socialines inovacijas, tai atsiranda tie kriterijai, kurie yra va toje kriterijų grupėje gražus, negražus*” (I1), todėl socialinių inovacijų idėjų generavimo etapas dažnai tampa subjektyvus, „*prasideda nuostatos, vienodos, panašios savininkų, organizacijos vadovų, darbuotojų, na ir galiausiai tos visuomenės su kuria tu išėisi su tam tikru produktu*” (I1).

Kito tyrimo dalyvio duomenimis, išskiriamas kitas šio etapo barjero bruožas – viešųjų institucijų kriterijai skiriamiems socialiniams projektams finansuoti. Organizacijos siekiančios pritraukti socialiai inovatyviai idėjai finansavimą iš viešojo sektoriaus, dažnai jau idėjos etape turi prisitaikyti viešųjų institucijų nurodomiems matavimo kriterijams, kuriais „*į rezultatą yra žiūrima iš tokios labai formalios pusės, ar ne va, ten turi būti 20 dalyvių, tai 20 dalyvių ir turi būti. Kaip mes juos nustatysi? Mes užeisim į patalpą, ją užrakinsim, mes paimsim baltus popieriaus lapus, liepsim juos pasirašyti, palyginsim tuos popieriaus lapus su parašais, kuriuos pateikė pareiškėjas, jeigu 19 ar 21, mes jau imsime sankcijų*” (I4).

Tai, kad viešojo sektoriaus finansinių investicijų poveikio matavimas yra netinkamas socialinių inovacijų kūrimui, pritaria ir kiti informantai. Vieno jų teigimu, tai yra nusistovėjęs standartas, „*struktūriniai fondai, kiek čia, grubiai tariant penkiolika metų, dvidešimt yra, tai jie jau suformavo, kad norint gauti paramą, tu turi daryti vieną iš trijų dalykų. Pirmą, arba didinti eksportą, antrą arba didinti apyvartą, trečią arba didinti darbo našumą. Tiesa, dar ketvirtas būdavo darbo vietų sukūrimas. Viskas, visi jau žino ir bet kurio verslininko paklaust, jis jau žino*” (I1). Kito tyrimo dalyvio nuomone viešasis sektorius ir toliau vadovaujasi netinkamais socialiniais matavimo rodikliais teikiant įvairias paslaugas visuomenei: „*kas yra efektas, ar jį turėtų ar, kad žmonės būtų mobilūs tam tikru mastu, ar tai, kad važinėtu autobusai? Ar ne, tai kur yra efektas?*” (I3). „*po pusę milijono kiekvienais metais duoda NVO, kad jos galėtų tobulinti savo veiklą ir institucinę stiprinimą atlikti, bet toks vėl aprašas, kad daryk mokymus. Tai tie pinigai beabejo neefektyvūs yra, tai aa, gal geriau juos leistų laisviau investuoti, o ne panaudoti, nes nors mes pradėdam netgi irgi, buvo praėjusiam laikotarpyje, buvo ES parama, dabar ES investicijos LT. Bet logika, struktūra, jiniai nepasikeitė, pavadinimą pakeitė*” (I3).

Dažniausiai paraiškų teikime socialines inovacijas kuriančios organizacijos turi konkuruoti su kitomis organizacijomis, kurios geriau atitinka „*vertinimo kriterijus skirtus į ekonominį poveikį*” (I1). Kitas informantas teigia, kad „*yra daug privaroma reikalavimų, aprašų, kurie labai užkerta idėjos laisvumui ir dažnai jiniai nu tiesiog netelpa po tuo*” (I3), todėl socialines inovacijas siekiančios kurti organizacijos yra priverstos dirbtinai prisitaikyti prie vertinimo kriterijų (I2).

Netinkama idėja. Tinkamos idėjos pasirinkimas dažnai tampa sudėtinga užduotimi įgūdžių ir organizacinių modelių stokojantiems socialiniams veikėjams. „*Jeigu va pradžioje nėra sutariama gražiai, arba nerandamas tas tikrasis why, tas o kodėl, kodėl ši problema, arba kodėl tai turėtų būti ta socialinė inovacija. Tada labai dažnai tokia iniciatyva tik ir pasilieka idėjos lygmenyje. Nes tada ji dažniausiai ir užlūšta. Nes neprieinama prie tos galutinės koncepcijos suformulavimo*” (I7).

Vienu iš idėjų generavimo ir atrinkimo modelių Lietuvoje yra išskiriamas užsienio modelių kopijavimas ir perkėlimas į Lietuvą. Tačiau „*kai yra kažkokia idėja daryti inovaciją, tiek su socialinėm inovacijom, jos būna dažniausiai atgyvenusios, nevykusios, bet vis tiek kažkas tai bando daryti, nes pasižiūrėjo, kad tas modelis veikė aštuoniasdešimtais metais Vokietijoje, bet jis galbūt aštuoniasdešimt pirmą numirė, bet na, vis tiek mes čia padarysim Lietuvoje*” (I2). Kitu socialinių inovacijų idėjų barjerų įvardinamas programų ir matavimų atsilikimas. Dažnai socialines inovacijas finansuoja institucijos, kurios „*metus du ar tris ar keturis nustatytais tyrimais ar faktais patvirtina kažkokį dalyką*” (I4). Tuomet tos suprojektuotos veiklos „*tampa konstanta, <...> nepaisant to, kad gyvenimas bėga daug greičiau ir poreikiai bėga daug greičiau*” (I4).

Valdymas ir koordinavimas, organizaciniai nesklandumai. Vieno iš informantų teigimu, „*visos socialinės inovacijos vėl yra susijusios su tam tikrais lyderiais, kurie jas na inicijuoja ir kurie jas aktyviai bando diegti*” (I5). Šiam požiūriui pritaria ir kitas tyrimo dalyvis: „*nes tuo tikėti ir tą daryti turi vadovas. Jeigu vadovas tuo patikės, jis tai priims, tai bus įrašyta į viziją, misiją, arba bent jau bus akcentuojama įmonės vertybėse ir jeigu tai bus nuleista “top to the bottom”, iš viršaus į apačią, tada visa tai suveikia*” (I7). Informantas pabrėžia, kad „*duotum „up” strategiją, tai neveikia (pabrėžia). Tai va galimai viena iš kliūčių arba barjerų galėtų būti, norint tame policy lygmenyje, instituciniame lygmenyje įveikinti šituos dalykus, tai „bottom-up”, iš apačios, iš žmonių iniciatyvos, tai nelabai veikia*” (I7).

Šis barjeras siejasi su įgūdžių ir mokymo, talentų atotrūkio barjeriais, kuriuose aukščiau buvo aptarta, tai kad „*dilema yra ta, kad stiprūs žmonės atėję dažnai ilgai neužsilaiko ir būna pagrobiami arba valdžios arba verslo ir tik labai nedidelė dalis tenai pasišvenčia, pašvenčia savo gyvenimą, nes nėra nei lengvas darbas, nei lengva aplinka, nei pajamos aukštos*” (I4). Todėl dažnai socialiniams veikėjams pagrindiniu barjeru tampa tai, kad išėjus lyderiui, jį yra itin sunku pakeisti ir pritraukti naujus talentus, kurie dažniausiai yra pagrindiniai socialinių inovacijų katalizatoriai.

Teisinis ir kultūrinis pripažinimas. Socialinių inovacijų veikėjai susiduria su teisinio ir kultūrinio pripažinimo barjeru, „*čia išankstinė nuostata, jeigu NGO ‘šnikas, reiškia prašo pinigų. Jeigu sako aš socialinis verslas – ai tai tie, kurie invalidus įdarbina*” (I1). Tokios nuomonės anot informanto egzistuoja tiek visuomenėje, tiek ir dažnai instituciniame lygmenyje. Kito tyrimo dalyvio teigimu, Lietuvoje galima susidurti su juridiniu nepripažinimu siekiant gauti papildomą finansavimą. Jo teigimu, bankai „*konkrečiai pasakė, kadangi tai yra viešoji įstaiga, kadangi tai yra NVO, jie paskolos neduos*” (I3). Trečio informanto teigimu, Lietuvoje kartais susiduriama su kultūriniu ir teisiniu bendruomenių iniciatyvų nepripažinimu „*žinoma dar yra ir teisinė bazė, jūs pabandykit va susirinkti su draugų grupe ir suremontuot kurnors kokią duobę (juokiasi). Ant gatvės tarkime. Už tai galbūt gausite baudą, kaip už kažkokį savavaldžiavimą ar savivaliavimą ir panašiai*” (I5).

Kompetencijos. Tyrimo dalyviai pripažino, jog jau pasiūlymų ir idėjų etape pasireiškia socialinių veikėjų kompetencijų trūkumas. Socialines inovacijas kuriantiems veikėjams „*trūksta kompetencijų*” (I1) formuoti teisingas ir strategiškai vadybiniu požiūriu idėjas. Kartais „*sudėtingumas būna tame, kad ta inovacija gali būti labai gera, bet žmogus yra blogas pardavėjas ir jis nemoka pristatyti investuotojams savo idėjos ir dažnai ta idėja numiršta*” (I2). Taip pat tyrimo dalyvis įvardino, jog kai kurios socialinio lauko organizacijos tą pripažįsta ir dažnai siekia pagalbos iš išorės konsultantų, tačiau „*dar kita problema, kad yra daug tokių pseudo patarėjų, kur na patarimais nuveda ne į tą pusę ir tada gaunasi, kad idėja sužlunga*” (I2).

Apibendrinant antrąjį, pasiūlymų ir idėjų, etapą jame didžiausiu barjeru išskirti matavimo kriterijai, kurie dažnai turi kritinę svarbą pasirenkant vieną iš daugelio socialiniai inovatyvių idėjų. Visi kiti įvardinti barjerai, netinkamos idėjos, valdymo ir koordinavimo, organizacinių nesklaidumų, teisinio ir kultūrinio pripažinimo ir kompetencijų, yra glaudžiai susiję su matavimo kriterijų barjeru. Kaip ir pirmojo SI kūrimo etapo, taip ir šio barjerai arba jų suformuotos klaidos persikelia į kitus etapus.

4.2.3. Bandomosios versijos ir prototipų etapo barjerai

Bandomųjų versijų ir prototipų kūrimo, testavimo etape tyrimo dalyviai įvardino penkias atpažįstamas SI barjerų tematikas vyraujančias Lietuvoje: konservatyvus ir trumpalaikis požiūris, fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės, rizika, finansavimas ir patekimo į rinką kliūtys (žr. 12 lentelę). Šiame etape tyrimo dalyvių išskirtas „*sąstingio plyšys*“: „*šitame etape paėmus galioja prototipavimo stadijoje galioja tas vadinamas mirties slėnis, tai šitoje vietoje, kaip sakoma reikalinga vienokia ar kitokia viešoji intervencija*” (I1). Pagrindinės „*sąstingio plyšio*“ priežastys fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės ir patekimo į rinką kliūtys.

12 lentelė. Bandomosios versijos ir prototipų etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Konservatyvus ir trumpalaikis požiūris	21	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7
Fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės	14	I3, I4, I5, I6, I8

Rizika	9	I3, I4, I8
Finansavimas	8	I1, I2, I3, I4, I7
Patekimo į rinką kliūtys	8	I2, I3, I7, I8

Konservatyvus ir trumpalaikis požiūris. Šis barjeras yra susijęs su nusistovėjusiu požiūriu, jog SI veiklos yra projektinio, trumpalaikio pobūdžio, kaip ir joms dažnai skiriamas valstybės ar Europos Sąjungos finansavimas. Tyrimo dalyviai socialines inovacijas ir jų iniciatyvas Lietuvoje įvardina kaip atsirandančias „*labai spontaniškai*“ (I5), „*didelė dalis tiesiog daro tai neorganizuotai arba mažai organizuotai, tai ir tikriausiai toliau darys nepaisant pastangų*“ (I4). „*Socialiniam sektoriuje, man atrodo, kad jeigu tai ir įvyksta, tai vyksta kažkaip spontaniškai, pusiau neįsisamoninus, arba taip nu tikrai mažai reflektuojant ką tu darai. Tai vyksta tarsi savaime, bet neplanuotai, netyčia, nesuorganizuotai*“ (I4).

Tyrimo dalyviai nurodė, kad socialinės inovacijos Lietuvoje dažniausiai yra vykdomos projektiniu principu: „*bent jau nevyriausybinis sektorius tai vis tiek gyvena iš tokių na labiau galbūt projektinių veiklų*“, „*visa tai pasibaigia, nes baigiasi projektas, baigiasi finansavimas ir nėra to tęstinumo*“ (I5). Tokiai susiklosčiusiai situacijai įtaką daro tiek privataus sektoriaus ir pilietinės bendruomenės požiūris į šią veiklą, tiek viešojo sektoriaus paramos dalinimas per tam atitinkamus projektinius ir netvarius kriterijus. Kitas informantas iš esmės pritarė šiam požiūriui teigdamas, jog „*iniciatyvos, kurios yra daromos tiesiog šiaip iš bendrosios patirties, va čia dažnai būna va toks nesusipratimas*“ (I7).

Kitas informantas teigia, kad Lietuvoje socialinių inovacijų srityje nėra taikomi strateginiai ir vadybiniai metodai, todėl „*tokio sąmoningo ėjimo per procesą, kuris būtų kaip nors atspindėtas, dokumentuotas ar organizacinėse struktūrose kažkaip išreikštas*“ (I4) nėra. Jo teigimu, kai SI kūrimo etapus socialiniai veikėjai Lietuvoje atpažįsta tik retrospektyviai. „*Ir kai pradedi kalbėti va apie kokį tai strateginio planavimo, socialinės inovacijos, naujų produktų planavimo poreikį kaip čia reikėtų sutvarkyti procesą nuo pat pradžių, kad tas vyktų, tai iškart yra atmetimo reakcija. Čia laiko gaisimas, čia, žinai, reikia kažkaip kitaip*“ (I4).

Vertinant *pilietinės visuomenės perspektyvą*, išryškėja nevyriausybinių organizacijų nusistovėjęs trumpalaikis požiūris į socialines iniciatyvas plačiąja prasme. „*Tas nevyriausybinis sektorius iš principo yra gana silpnas. Ir tiek idėjų prasme, tiek finansine prasme, tiek ir dydžio prasme*“ (I5). Kito informanto teigimu nevyriausybinese organizacijoje yra „*kad jie mokosi kaip čia prisitaikyti, kaip apgauti tą reikalavimą inovacijų, o ne tiesiog nuoširdžiai tas inovacijas suprasti kodėl ir kada jų reikia*“ (I4).

Panašiai kaip ir pilietinėje visuomenėje, *privatus sektorius* dažnai į socialines iniciatyvas žvelgia kaip į laikinus projektus, neretai remiamus valstybės: „*dabar praktika dažniausiai yra tokia – parašė projektą, gavo pinigų, kažką tai pamasažavo, projektas pasibaigė, visi išsiskirstė. Tai nėra tvarus, nei verslas, nei tvarus verslas. Nes nėra verslo modelio, kas bus kai pasibaigs projektas*“ (I6). Tai formuoja jau gana senai nusistovėjusį požiūrį, jog socialinės inovatyvios iniciatyvos yra kuriamos tik pačiai valstybės paramai arba investicijai gauti, o ne realios, atsiperkančios ir tvarios socialinės inovacijos kūrimui.

Vertinant *viešojo sektoriaus perspektyvą*, tyrimo dalyviai išskyrė tai, kad šis sektorius nesuteikia finansinių galimybių bandomųjų versijų ir testavimų atlikimui, „*lūkestis yra, kad tu iškarto duosi galutinį produktą, kuris yra teisingas, neklystantis, visą raidą atitinkantis ir ten kažkoko pasibandymo, pasipilotavimo, kūrimo su leidimu suklysti, nepadaryti kažko kas buvo užrašyta kitaip, o atsitiko kitaip, tai ten labai mažai yra to*” (I4). Tyrimo dalyvio teigimu, viešasis sektorius į socialinių inovacijų finansavimą žvelgia konservatyviai, „*jie matuoja rezultatą, ne tiek žiūri kaip tu tą padarei, bet žiūri ar tu tą padarei*” (I4). Kitas informantas iš esmės patvirtino tokią perspektyvą, teigdamas, kad „*yra per didelė kontrolė, savivaldybė nori kontroliuoti nuo A iki Z ir patį visą procesą*” (I6).

Fragmentuota ekosistema, atstovavimo nesėkmės. Lietuvoje bendrai yra pastebima bendra tendencija, jog „*tų tokių natūralių klasterių, natūralių dalykų, va tų bendruomenių arba tų vietos veiklos ar kažkokių kitokių, jų gali rasti, bet jų yra per mažai, kad galėtum sakyti, kad tas fenomenas tvirtai plečiasi*” (I4). Tyrimo dalyviai pabrėžė, kad „*iš esmės nėra sukurta Lietuvoje ekosistema socialinių inovacijų*” (I8) ir tai itin pastebima dėl bendradarbiavimo stokos, sunkumų „*ieškant na finansavimo mechanizmų, ieškant palaikymo ir tam tirkų politinių sprendimų ar teisės aktų sutvarkymo ar tiesiog tos galimybės, kad tu galėtum įgyvendinti dalykus ne tik darydamas kažkokį socialinį poveikį, bet ir įgyvendinti juos tvariai, va čia jau reikia tikrai gerokai pasukti galvą kaip tą padaryti*” (I8). Tačiau ekosistema yra fragmentuota ne tik tarp keturių pagrindinių sektorių veikėjų, tačiau ir tarp pačių sektoriuose veikiančių veikėjų: „*mentalitetas yra, tas vadinamas trys žmonės – penkios partijos. Paimkit mokytojų profsąjungas, trys yra. O kodėl trys, o ne viena?*” (I1).

Pilietinės visuomenės perspektyva, fragmentuotos ekosistemos pasėkmės yra, anot informanto, akivaizdžios: „*Lietuvoje nėra kritinės masės, kurie galėtų gerąją prasmę lobiauti toje srityje*” (I1), todėl dažnai yra teigiama, kad socialiniai veikėjai neatstovauja arba silpnai atstovauja savo interesus. Nevyriausybinių sektoriaus atstovavimo barjerams iš esmės pritaria ir kitas tyrimo dalyvis, kurio teigimu „*nevyriausybiniis sektorius iš principo yra gana silpnas <...> dydžio prasme*” (I5). „*Nėra tos kritinės masės, tos bendruomenės, kuri galėtų va kaip vieninga jėga kažką tai padaryti. Kadangi tokių nėra, o verslas yra susivieniję, tai dėl to ir suka į tą didįjį verslą*” (I1).

Vertinant *viešojo sektoriaus* įsijungimą į bendrą socialinių inovacijų ekosistemą, pastebima, jog yra nemažai pavyzdžių, kuomet „*savivaldybė nebendruoja iš tikrųjų su savo bendruomene, su savo krašto žmonėmis. Jie arba paskelbia tuos savo pirkimus taip jeigu jau reikia paskelbti viešai, tai paskelbia, o jeigu nereikia paskelbti viešai, bendradarbiauja su tais žmonėmis, su kuriais nuo seno bendradarbiauja ir viskas*” (I6). Tyrimo informanto teigimu tokia padėtis ne tik fragmentuoja visą ekosistemą, tačiau ir užkerta kelią savivaldybių atstovams žinoti tikrąsias socialines problemas, dialogo su visuomene stoka sukuria situaciją, kur „*labai dažnai savivaldybė nežino ką nori spręsti*” (I6).

Rizika. Bandomųjų versijų ir prototipų kūrimo etape atsiranda rizika, kurią tyrimo informantai prilygino kitų inovacijų tipų rizikai: „*nesvarbu kas yra kuriama, ten problemos yra vienas prie vieno, tai yra būtent didelė rizika*” (I3). Pagrindinės šios rizikos dedamosios, anot tyrimo dalyvių, yra finansinė ir socialinė. Vertinant finansinės rizikos barjerus, informantai nurodė, kad „*su privačiu finansavimu, su verslo finansavimu yra problema, kad ten gali sprendimai labai greitai pasikeisti ir tie finansavimo šaltiniai, buvę tokiems dalykams, kai yra geri laikai, gali greitai susitraukti, kada tau geri laikai pasibaigia ir pasikeičia prioritetai, vadovai*” (I4). Socialiniu požiūriu šiame etape dalyviai įvardino bendruomenės ir vartotojų nuomonės pasikeitimus arba inovacijos nepripažinimą. „*Su*

socialinėm inovacijom yra nuolatinė rizika, jeigu šiandien pasisekė, tai neaišku kaip bus rytoj, ar pasikeis vartotojų ir visuomenės nuomonė ta tema, ar ne. Va čia gal ir yra ta didžiausia rizika, arba kliūtis, gal kad pats vartotojų suvokimas irgi duoda savo” (I7). Taip pat verta paminėti, jog testuojant socialines inovacijas „tos sritys, jos yra labai jautrios ir tu ten labai žaisti su tais dalykais negali. Tai va čia tas visas didžiulis paruošiamasis darbas, visa analizė, visi duomenys surinkti, <...>, susitikinimas su visais veikėjais, kurie toje erdvėje veikia, va čia turbūt yra didysis darbas prieš paleidžiant, patikrinant tam tikrų dalykų veikimą” (I8), kadangi testuojamos gali būti itin jautrios visuomenės temos. „Tu iš esmės neturi labai daug erdvės ne tai kad eksperimentuoti, bet tikrinti kiek tavo sukurtas prototipas ar inovacija yra teisinga arba ne” (I8).

Finansavimas. Bandomųjų versijų ir prototipų etape išryškėja vienas pagrindinių barjerų – finansavimo trūkumas (I1) (I2) (I3). Lietuvoje, anot vieno iš informantų, „yra labai mažai yra tokių finansavimo šaltinių, kurie būtų skirti tokiems dalykams. Kad tu galėtum sakyti, ok mes norim kažką pasileisti bandomojo, išsibandyti ir toleruodami nesėkmių ir klaidų tikimybę, net galbūt ir laukdami tų nesėkmių ir klaidų, judėti į kažkokį tolesnį etapą suprasdami, kad šitas bandymas yra na neišvengiamas ir yra na būtinas sėkmingam galutiniam produktui sukurti. Tai tokių finansavimo šaltinių nėra daug” (I4). „Iš valstybinio sektoriaus, tai ta problema yra, kad tokiems bandymams tai apskritai nu niekas nenori duoti pinigų, tu iškart, lūkestis yra, kad tu iškart duosi galutinį produktą, kuris yra teisingas, neklystantis, visą raidą atitinkantis ir ten kažkokio pasibandymo, pasipilotavimo, kūrimo su leidimu suklysti, nepadaryti kažko kas buvo užrašyta kitaip, o atsitiko kitaip, tai ten labai mažai yra to” (I4).

Kitas tyrimo dalyvis dalinasi panašia patirtimi: „tiesiog investicijų į kietąją infrastruktūrą. Tai projektinio finansavimo Lietuvoje tam nėra. Ta pati ESFA, kuri skirta socialiniai atskirčiai mažinti, tu joje negali pirkti automobilių, jų pritaikyti” (I3).

Tuo metu privatūs investuotojai „kurie investuoja į verslus, į socialines inovacijas neinvestuoja, nes socialinės inovacijos yra arčiau skalėje ne prie pelno, bet prie labdaros. Ir čia manau, yra viena iš pagrindinių kliūčių” (I2). Pritraukti privačius investuotojus socialinėms inovacijoms yra gerokai sunkiau.

Patekimo į rinką kliūtys. Patekimo į rinką barjerai yra taip pat aktualūs Lietuvos mastu kadangi dauguma socialinių inovacijų iniciatyvų „baigiasi idėjų stadijoje, nes būtent šita kliūtis įėjimo į rinką su socialinėm inovacijom ir taip toliau, jinai užstabdo tuos žmones, kurie bando daryti idėjiškai” (I2). Šiame bandomųjų versijų ir prototipų etape, būtų galima išskirti konceptualiame modelyje aptartą „sąstingio plyšį“. „Va čia daugelis socialinių šitų inovacijų bandymų ir lieka kažkokiomis labai fainomis socialinėmis iniciatyvomis toje testavimo arba prototipo fazėje. Labai daug tokių žinau, kur buvo fainos fainos ir prasilaužė ir pajudėjo ir vis tiek sustojo ties įvedimu į rinką. Bet šita problema yra ir versle labai normaliai ir labai dažnai sutinku ir su paprasta inovacija, įeiti į rinką, tai yra ją komercializuoti, tai su socialinėm inovacijom yra dar sudėtingiau” (I7).

Anot informanto, patekimui į rinką finansavimo priemonių yra, tačiau jos yra dažnai per didelio masto daugumai mažesnių socialinių inovacijų. „Problema irgi yra ta, kad tos priemonės paprastai yra didesnio biudžeto ir nėra 100% intensyvumo, reiškia reikia pakankamai nemaža suma prisidėti pačiam. <...> Atsiranda ta pati kliūtis, įėjimo į rinką kliūtis su socialine inovacija” (I2). Tyrimo dalyvis teigia, kad „labai daug jaunų žmonių nori daryti socialines inovacijas kur jiems, sakykim, įėjimo į rinką barjeras yra pavyzdžiui 1000 eurų, kas rinkoje nu nėra labai dideli pinigai, bet tas

1000 eurų būtent ir nužudo jų norą daryti socialinę inovaciją, nes jie supranta, kad tas 1000 eurų gali niekada neatsipirkti arba neaišku kada atsipirkti” (I2).

Kito informanto teigimu patekimo į rinką klausimu, „dažniausiai visom gal iniciatyvom yra biurokratiniai gal barjerai” (I3), „tuo tarpu biurokratija yra didelė ir biurokratija vis tiek skaičiuojasi pinigais” (I2). Informanto Nr. 2 teigimu, net ir surinku atitinkamą komandą savanorių, socialinėms organizacijoms vis tiek kyla kliūčių dėl teisinių, finansinių reikalų, kuriems sutvarkyti reikia turėti atitinkamų žinių ir patirties. Dėl to ši barjerą informantas įvardina kaip sisteminių.

Apibendrinant trečiąjį, bandomųjų versijų ir prototipų, etapą Lietuvoje, jame išskirti penki pagrindiniai barjerai: konservatyvaus ir trumpalaikio požiūrio, fragmentuotos ekosistemos, atstovavimo nesėkmių, rizikos, finansavimo ir patekimo į rinką kliūčių. Šiame etape išryškėjo Lietuvos socialinių inovatorių negebėjimas keistis ir taikomas projektinis, trumpalaikis požiūris, kuris iš dalies daro įtaką ir kitų trijų barjerų formavimuisi, kadangi dėl trumpalaikiško požiūrio yra priskiriama didesnė rizika, nepritraukiama norimo finansavimo, kuris galėtų užtikrinti geresnes patekimo į rinką galimybes. Taip pat šio etapo barjerai formuoja konceptualiam modelyje išskirtą „sąstingio plyšį“, dėl kurio dauguma socialinių inovacijų lieka bandomosios versijos etape.

4.2.4. Išlaikymo etapo barjerai

Socialinių inovacijų išlaikymo etape pastebimos trys pagrindinės barjerų tematikos: pelningumo, vartotojų ir valdymo (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Išlaikymo etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Pelningumas	7	I2, I8
Vartotojai	6	I2, I3, I6, I8
Valdymas	2	I2, I8

Pelningumas. Išlaikymo etape didžiausiu barjeru laikomas socialinių inovacijų organizacijų negebėjimas užsitikrinti tvaraus pelningumo. „Jeigu yra socialinės inovacijos, tai, sakykim 90% atveju jos savaime negali išsilaikyti ir pagrindinis vienas iš sėkmės veiksnių yra gebėjimas arba negebėjimas pritraukti papildomo finansavimo” (I2). „Didžiausia, manau, kad problema yra tame, kad dauguma socialinių inovacijų yra savaime neatsiperkančios ir joms reikia išorinių injekcijų, kažkokios paramos” (I2).

„Šitoj vietoj tu pats turi rūpintis tuo, kad tavo kraujotaka pastoviai vyktų. Tai čia ir yra didžiausia problema, didžiausias iššūkis, kurį turi tie socialinių inovacijų veikėjai išspręsti, kaip užsitikrinti savo pačių veiklos tvarumą ir čia yra na manau, vienas iš svarbiausių dalykų, kad nebūtų orientuojamasi į tiktai vieno tipo finansavimo šaltinio paiešką” (I8).

Vartotojai. Vertinant išlaikymo etapo barjerus, vartotojų specifika dažnai tampa atskiru barjeru sunkinančiu SI veikėjų išsilaikymą, kadangi „ten reikia labiau individualaus požiūrio, nes pavyzdžiui vienas žmogus sveria ten 200 kilogramų, kitas ten gali pats iki automobilio atvažiuoti” (I3).

Tam iš esmės pritarė ir kitas informantas: „paprastai socialinių inovacijų klientai būna tam tikros grupės žmonių, kurios yra sudėtingesnės negu tipinis klientas” (I2), „tavo klientas neretai būna ne

visai mokus arba mažiau mokus už tipinį verslo klientą, iš kitos pusės klientas turi daug visokių psichologinių niuansų ir taip toliau, kur irgi reikalauja papildomų žinių ir papildomos vidinės stiprybės norint tą verslą išlaikyti” (I2).

Situaciją šiame etape gali apsunkinti ir vartotojų atmetimas, „todėl kad tu turi dar įtikinti žmogų, kodėl mes čia tarkime naudojame” (I6).

Valdymas. Išlaikymo etape itin svarbiais patampa vadybiniai ir valdymo gebėjimai, nes „šitoj vietoj tu pats turi rūpintis tuo, kad tavo kraujotaka pastoviai vyktų. Tai čia ir yra didžiausia problema, didžiausias iššūkis, kūrį turi tie socialinių inovacijų veikėjai išspręsti, kaip užsitikrinti savo pačių veiklos tvarumą” (I8). Socialinių inovacijų veikėjai šiame etape taip pat gali patirti nesėkmę dėl pagrindinių valdymo organų pasikeitimo. „Socialinėse inovacijose yra labia daug to jausmo, emocijos, kurią suvaldyti labai sunku, iš tikrųjų ne vienas atvejis yra buvęs kai pasikeičia žmogus ir, ta prasme sugalvojęs tą socialinę inovaciją, ir kitą dieną visas verslas užsidaro. Socialinės inovacijos paprastai jautrios labai ir tiem žmonėms, kurie valdo, kuria ir taip toliau. Žmogiškas santykis yra daug daug stipresnis. Tai va čia tas gal, sakykim, pagrindinis aspektas” (I2).

Apibendrinant ketvirtąjį, išlaikymo, etapą, išskirti trys barjerai: pelningumo, vartotojų ir valdymo. Šiame etape išryškėja socialinėms inovacijoms būdinga specifika, kuri ir formuoja pagrindinių barjerų atsiradimą. Tai yra socialinių inovacijų atsiperkamumo ir tvarumo tendencijos, vartotojų specifika ir valdymas. Šiuos barjerus iš esmės formuoja pirmuose SI kūrimo etapuose įvardinti barjerai, kurie, kaip aprašyta aukščiau, persikelia į kitus etapus.

4.2.5. Plėtros etapo barjerai

Socialinių inovacijų plėtros etape išskirti trys pagrindiniai įtaką darantys barjerai: finansavimo plėtrai, kontekstualumo ir plėtros modelių stoka (žr. 14 lentelę).

14 lentelė. Plėtros etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Finansavimas plėtrai	4	I3, I4, I5, I8
Kontekstualumas	1	I2
Plėtros modelių stoka	1	I2

Finansavimas plėtrai. Vieną pagrindinių barjerų socialinių inovacijų plėtros etape, dalyviai nurodė finansavimo skirto plėtrai trūkumą. „Tai šitoj vietoj tu pats turi rūpintis tuo, kad tavo kraujotaka pastoviai vyktų. Tai čia ir yra didžiausia problema, didžiausias iššūkis, kūrį turi tie socialinių inovacijų veikėjai išspręsti, kaip užsitikrinti savo pačių veiklos tvarumą” (I8). Viena iš šio barjero priežasčių buvo įvardintas nuolatinis finansavimo programų judėjimas prie dar naujesnių dalykų ir „tiesiog geresniems dalykams atrastiems nebelieka buvusio finansavimo ir jie tiesiog yra numetami, pamirštami” (I4). Kita esminė priežastis galimybių gauti paskolą plėtrai iš bankų dėl juridinio statuso, pasak tyrimo dalyvio, bankai „konkrečiai pasakė, kadangi tai yra viešoji įstaiga, kadangi tai yra NVO, jie paskolos neduos” (I3).

Plėtros modelių stoka. Vienu iš barjerų SI plėtrai galima įvardinti plėtros modelių stoką, kadangi socialinės iniciatyvos, skirtingai nuo kitų verslo rūšių, plėtros etape itin remiasi išorinio finansavimo pritraukimu. „Jeigu mes kalbam apie paprastą verslą – iškepiu bandelę, pardaviau, na tai yra

aiškios taisyklės ir žinai kokie veiksniai lemia laimėsi ar nelaimėsi, sakykim toj rinkoj, ar tavo bandelę pirks ar nepirks. Jeigu yra socialinės inovacijos, tai, sakykim 90% atvejų jos savaime negali išsilaikyti ir pagrindinis vienas iš sėkmės veiksnių yra gebėjimas arba negebėjimas pritraukti papildomo finansavimo” (I2).

Kontekstualumas. Kitu šio etapo trukdžiu tyrimo dalyvis įvardino socialinių inovacijų kontekstualumą ir lokalizaciją *„tam tikrose valstybės arba kultūros ribose. Nes tai kas yra svarbu vieno šalyje, nebūtinai svarbu ir kitose” (I2).* Toks šių inovacijų pobūdis dažnai gali reikšti sunkesnę plėtrą į tolimesnes rinkas.

Apibendrinant penktąjį, plėtros, SI kūrimo etapą, nustatyti trys barjerai: finansavimas plėtrai, plėtros modelių stoka ir kontekstualumas.

4.2.6. Sisteminio pasikeitimo etapo barjerai

Vertinant sisteminio pasikeitimo etape vyraujančius SI barjerus, išskirtos dvi pagrindinės tematikos: politinės kultūros, per didelio valdžios institucijų nutolimo ir bendrosios kultūros (žr. 15 lentelę).

15 lentelė. Sisteminio pasikeitimo etapo barjerai

Išskirti SI barjerai	SI barjerų pasikartojimai	Informantai
Politinė kultūra, per didelis valdžios institucijų nutolimas	41	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I8
Bendroji kultūra	9	I1, I3, I4, I5, I8
Poveikio matavimas	6	I1, I5, I6, I8

Poveikio matavimas. Tyrimo dalyvių teigimu sisteminiam pasikeitimui vykti trukdo ne tik politinės ir bendrosios kultūros barjerai, tačiau ir tai, jog *„tai yra labai sudėtinga” (I6)* išmatuoti, *„sugebėti ištransliuoti ir vienodai suvokti” (I1)* kaip socialinių inovacijų pasekmę. Vieno iš informantų teigimu, *„apskritai nėra pasaulyje ir niekur negali būti vienos vieningos pokyčių teorijos arba pokyčio matavimo sistemos” (I6).* Jo teigimu *„Lietuvoje nematuojame to socialinio pokyčio, poveikio. Ir apskritai dar ką mes, dar ką aš pamačiau, kad labai daug dalykų mes darome, kad tikrai daryti ir kad užsidėti varnelę” (I6).* Kito tyrimo dalyvio teigimu socialinių inovacijų sisteminius *„rezultatus ir poveikį galim pajusti po 10 metų” (I8)* ar net ilgesnių periodų, kadangi toks poveikis yra visda uždelsto veikimo ir suvokimo.

Politinė kultūra, per didelis valdžios institucijų nutolimas. Šis barjeras apibūdina plačiai paplitusią administracinę kultūrą, kurią dažnai įvardina kaip biurokratinę našą arba netinkamą politikos formavimą. Remiantis empirinio tyrimo duomenimis, Lietuvoje *„trūksta <...> tam tikrų politinių priemonių, kurios na palaikytų, skatintų tą kūrimą” (I5)* socialinių inovacijų. Kito informanto teigimu *„dažniausiai visom gal iniciatyvom yra biurokratiniai barjerai” (I3),* kurie kyla iš **viešojo sektoriaus** ir politinės kultūros. Ši patirtis atitinka ir kito informanto nuomonę, kuris teigia, kad *„bet kokia inovacija Lietuvoje, didžiausia problema, kad, manau ir Europoj, didžiausia problema yra biurokratiniai barjerai” (I2).* Šio informanto vertinimu *„Lietuva yra viena labiau reglamentuojančių visus mūsų veiksmus valstybių” (I2).* Šiam požiūriui iš esmės pritarė ir kitas dalyvis teigdamas, kad *„yra per didelė kontrolė, savivaldybė nori kontroliuoti nuo A iki Z ir patį visą procesą” (I6).*

Pagrindinė šios politinės kultūros kaip SI barjero susiformavimo priežastis yra tai, kad „*nėra valstybinės politikos, strategijos, sakysime, vieningai suvokiamos, kad liaudy verslus pakreipti į kažkurią tai pusę, to nėra*” (I1). Tyrimo dalyvis aiškiai įvardina, jog ši situacija yra šakinių ministerijų atsakomybės nepasidalinimo ir menko bendradarbiavimo socialinių inovacijų srityje pasekmė. „*Lietuvoje yra šakinės ministerijos. <...> Ekonomikos ministerija kelia į priekį tuos jos sferoje svarbius rodiklius, tai yra pridėtinė vertė, eksportas, darbo našumas ir apyvarta. Ir šitame procese yra nulis intereso socialinės apsaugos ministerijoj. Tai va, o pati socialinės apsaugos ministerija tokio case'o, kaip vadinasi socialinis verslas net nekuruoja, netvarko. Va, užsiima kitais jau tais vadinamais socialiniai subjektai: pensininkai ir vaikai ten, bedarbiai ir panašiai. Ir yra čia juodoji skylė. Nėra tarpininkų, nėra kam tas rūpi teoriškai tariant*” (I1).

Kito informanto teigimu politinėje kultūroje labai gerai atsispindi fragmentacijos priežastys, net jeigu socialinės inovacijos įgauna didesnę politinį susidomėjimą, „*pasikeis šita valdančioji dauguma ir gali būti, kad vėl viskas grįš į valstybiniam sektoriui įprastą vagą*” (I4). „*Bet padaryta tas yra ir dabar nebėra to tokio politinio spaudimo, arba pasikeitė kažkokie politiniai veikėjai, kurie tuo metu buvo garvėžiai ir poto nuėjo nuo tos arenos į kažkokius kitus dalykus ir nebeliko tų garvėžių stumėjų, tai ar sistema sugeba tuos dalykus įvykusių, patirtintus, įrodomai gerus, performuoti į tęstinę palsaugą*” (I4).

Nusistovėjusi politinė kultūra taip pat riboja pačios politinės strategijos tikslų siekimą, remiantis vienu iš informantų, „*valstybės strategija irgi yra Lietuva 2030 pavyzdžiui, tai trys kertiniai dalykai, sumani visuomenė, sumanus valdymas ir sumani ekonomi, tai sumanioj visuomenėj yra blogiausi rodikliai. Viena iš priežasčių yra dėl to, kad viešasis sektorius teikia visas paslaugas ir visą santykį su piliečiais turi*” (I3). Čia informantas prideda, jog Lietuvoje „*nėra dar praktikos viešųjų paslaugų perdavimo, dėl to naa, tas viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė socialinėse inovacijose būtent socialinėje srityje tai dar manau, kad valstybinis sektorius, ypač regioninis, periferinis, tai jisai per daug mato kliūčių*” (I3). Kito informanto nuomone, socialinėms inovacijoms politinės kultūros barjerą sąlygoja tai, kad „*politiniam lygmenyje, supratimo lygmenyje tai irgi dar labai yra nearti dirvonai Lietuvoje*” (I5). Tuo tyrimo dalyvis išreiškia nepasitikėjimą viešojo sektoriaus gebėjimais ar motyvacija suvokti socialinių inovacijų fenomeną. Jo teigimu, socialinės inovacijos yra minimos įvairiuose politiniuose dokumentuose, „*tas žodis yra įrašomas tiesiog, kad jisai skambiai gražiai skamba, bet turinio tenai kaip ir nėra*” (I5). Informantas pateikia pavyzdžius, jog socialinių inovacijų terminas gali būti laikomas „*madinga kažkokia fraze*” (I5), „*kaip globalizacija, socialinė sanglauda, lygybė, tolerancija, kūrybiškumas. Ir visi tokie va panašūs. Tai tokie lozungai nu kaip politiniams dokumentams, jie iš tikrųjų yra labai būdingi*” (I5). Dėl šių priežasčių „*Lietuvoje ta niša yra pakankamai tuščia*” (I8), kadangi politinės kultūros barjeras užkerta kelią „*kažkokių mechanizmų, įrankių*” (I8) kūrimui, kad „*įgalintų apskritai tą socialinių inovacijų sistemą veikti*” (I8).

Kito informanto patyrimu, viešasis sektorius, kuris ir formuoja politinę kultūrą Lietuvoje yra vangus pokyčiams. Jo teigimu pokyčių „*diskusija tęsiasi N metų apie tai, kad ten 2030 strategijoj įrašyta ten dalį, ten nežinau, 25% viešųjų paslaugų perduoti ten socialiniams partneriams, <...> bet visi susiduria didžiąją dalimi, kad nėra mechanizmo, nėra to road map'o, kuris pasakytų kaip tą padaryti*” (I4). Dalyvis pažymi, jog viešojoje erdvėje yra dažnai kalbama apie galimą socialinių paslaugų perdavimą, tačiau iki šiol realūs veiksmai nėra atliekami, nes „*jei skelbia valdžia dėl to, kad ji buvo kažkur pasakiusi, kad jinai tą darys, tai nebūtinai reikia tuo tikėti*” (I4). Informantas kritikuoja viešojo sektoriaus neveiksmumą ir stagnaciją socialinių inovacijų srityje, „*paimkim socialinių paslaugų planą, socialinių paslaugų visą planavimo metodiką ir na matysim, kad tenai iš principo*

yra viskas status quo atspindėjimui padaryta. Toks užmarinavimui išlaikyti” (I4). „Per eilę metų praktiškai yra užkonservuota situacija. Ypač nomenklatūroje. Dar jeigu kiekybiškai jinai dar kažkiek juda, tai kokybine prasme, naujų paslaugų atsiradimo prasme, viskas yra minimaliai kintantys dalykai” (I4). Būtent tokia stagnuojanti ir neveiksni politinė kultūra užkerta kelią reikalingų reglamentų leidimui ir atitinkamų instrumentų socialinėms paslaugoms perduoti nebuvimui.

Vertinant *akademinės visuomenės perspektyvą*, „mokslas irgi yra priklausomas ir nuo politikos” (I5), kadangi dauguma finansavimo mokslui yra skiriama pagal politiškai suformuotus valstybės prioritetus.

Bendroji kultūra. Vertinant bendrosios kultūros SI barjerą Lietuvoje, galima išskirti tai, jog „to tokio na pilietiškumo, nesavanaudiškumo yra gana mažai, nes aišku tai lemia ir mūsų na tam tikri finansiniai na visos valstybės apskritai bendras pragyvenimo lygis, tai nulemia mūsų pasitikėjimą vieni kitais” (I5). Šio informanto teigimu vis dar pastebimą, jog „trūksta pačios visuomenės suvokimo, čia gal kad ir kaip būtų kvaila, bet būtų galima pritaikyti požiūrį, kad lietuvis lietuviui nelabai draugas” (I5). Kiti tyrimo dalyviai taip pat susiduria su bendrosios kultūros barjeriais, kuriuos dažniausiai galima įvardinti kaip mentalitetu. „Kitas dalykas, nu pavyzdžiui (pamini miestą, kuriame vystoma socialinė iniciatyva), kas kliūtis, tai buvo žmonės vietiniai, mes tada taip galvojome, kad va čia ateisime, pakeisime kaimišką teritoriją ir visi čia bus patenkinti, laimingi, bet nu, vėlgi žmonės jie pripratę labai paprastai gyventi, tai turi kaimo šventes tradicines, balius ir panašiai, ir daugiau neneša galva, kad kažkas gali būti kitaip” (I3).

Kito tyrimo dalyvio požiūris iš esmės sutampa su Informanto Nr. 3 patirtimi, jog Lietuvoje yra gana aiški takoskyra tarp didmiesčių ir periferijos, jo teigimu „tam tikrų požymių yra, kad ta sistema pradeda keistis, bet kiek tas pokytis, kiek jis yra tvarus, nu dar sunku pasakyti. Čia sakau, kalbam tikrai apie Vilnių, Kauną, galbūt Klaipėdą, galbūt Šiaulius, o apie visą didesnę Lietuvos dalį, tai ten ko gero, ko gero nelabai yra apie ką kalbėti” (I4).

Anot informanto Nr. 4, sisteminiam pokyčiui didelę įtaką daro kultūriniai nesutarimai, kuomet viešasis sektorius nepasitiki nevyriausybinėmis organizacijomis „nes nevyriausybininkai dirba kitaip, tada ir valdžia sako, na tai mes matom, kad nevyriausybininkai neturi gebėjimų” (I4). Tyrimo dalyvis tai papildoma, jog didžiausio to problema ir yra šis nepasitikėjimas, kurio pasekoje „nevyriausybininkai neturi ir visų kitų atributų, kuriuos turi biudžetinės įstaigos. Neturi testinio finansavimo, neturi valstybės tarnybos ten, tokių išeminančių, stabilizuojančių, reiškia, taisyklių ir užtikrinančių” (I4).

Panašiai kaip ir politinės kultūros dalyje, čia taip pat yra fiksuojama lėta pažanga: „tai elgesio pokyčiai, kultūros pokyčiai jie yra ne tokie greiti” (I8).

Apibendrinat šeštąjį, sisteminio pasikeitimo SI kūrimo etapą, visų pirma išskirta tai, kad sisteminis pokytis Lietuvoje nėra matuojamas, arba matuojamas netinkamai. Šiame etape išskirti politinės kultūros, per didelio valdžios institucijų nutolimo, bendrosios kultūros ir poveikio matavimo barjerai.

4.3. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdų Lietuvoje empirinė analizė

Analizuojant empirinio tyrimo kokybinius duomenis nustatytos devynios SI plėtros barjerų sprendimo būdai: bendradarbiavimas, viešoji intervencija, vertinimo kriterijai, verslo modelio reglamentavimas, socialinis marketingas, tikslinė parama, edukacija, įdirbis, politinės kultūros

pasikeitimas (žr. 16 lentelę). Toliau aptariami išskirti SI plėtros barjerų įveikimo būdai pagal SI barjerų įveikimo dimensijas.

16 lentelė. Socialinių inovacijų barjerų įveikimo būdai

SI barjerų įveikimo dimensijos	Išskirti SI barjerų sprendimo būdai	SI barjerų sprendimo būdų pasikartojimai	Informantai
Kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo	Bendradarbiavimas	44	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, I8
	Socialinis marketingas	17	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, I8
Institucinės struktūros	Verslo modelio reglamentavimas	18	I1, I2, I3, I5, I6, I7, I8
	Politinės kultūros pasikeitimas	12	I1, I4, I6, I8
	Viešojoji intervencija	8	I1, I4, I8
Palaikymo paslaugų	Vertinimo kriterijai	22	I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, I8
	Tikslinė parama	10	I1, I2, I5, I6
Žinių valdymo	Edukacija	16	I1, I4, I6, I7, I8
	Įdirbis	14	I1, I2, I4, I5, I8

4.3.1. Kultūrinė dinamika ir socialinis kapitalas

Atliekant kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo dimensijos analizę, joje išskirti du pagrindiniai būdai SI plėtros barjerams spręsti – bendradarbiavimas ir socialinis marketingas.

Bendradarbiavimas. Socialinių inovacijų barjerų sprendimo būdų tyrimo rezultatuose viena pagrindinių išskirtų tematikų – bendradarbiavimas, kuriam priskirtos 44 citatos. Šio sprendimo būdo svarbą apibrėžia ir tai, kad apie bendradarbiavimą užsiminė visi informantai. Vieno iš tyrimo dalyvių teigimu, „*pirmas dalykas, tai yra bendradarbiavimas tarp tų socialinių veikėjų, kuris turbūt yra reikalingiausias*” (I7). Šiam požiūriui pritaria ir kiti informantai: „*būtinasis aspektas yra tinkliškumas, bendruomeniškumas, nes na socialinės inovacijos paprastai taip nevyksta uždarai ir, manau, kad na čia jos turi būti labai atviros ir labai įtinklintos*” (I2), „*aš sakyčiau kad visų pirmą reikėtų bendradarbiavimo*” (I6), „*tai tam svarbu ta vadinama tinklaveika, galbūt sociumas ar dar kažkas*” (I1). Sprendžiant iš šio sprendimo būdo įvardinimo kiekio, galima teigti, jog šis SI barjerų sprendimo būdas galėtų būti pamatinis visiems kitiems. „*Nes čia yra labai svarbu, kalbant apie bendrąsias socialines inovacijas, nemokamas prisidėjimas, tada va ta išorinė aplinka ir atvirosios inovacijos principai, yra labai svarbūs, nes tik tokiu būdu susiduria daug žmonių su skirtingomis patirtimis ir jie tada tą problemą išsprędžią pasisakydami*” (I7).

Vieno iš tyrimo dalyvių nuomone, bendradarbiavimą būtų galima panaudoti kaip socialinio kontraktavimo per konsorciumus variklį. Apibūdindamas tokius SI konsorciumus, informantas teigė, kad tai turėtų būti konsorciumai, „*kuriuose dalyviai kiekvienas išmano savo dalį, finansų valdymą išmano, nežinau, dažniausiai kokie nors bankai ir finansinės institucijos, kokį nors poveikį matuoja nepriklausomi kvalifikuoti poveikio matuotojai, o ne biurokratai sėdintys*” (I4). Toks konsorciumas potencialiai prisidėtų prie fragmentuotos ekosistemos, nutolusių valdžios institucijų, matavimo kriterijų, finansų ir kitų panašių SI barjerų sprendimo. Informantas konsorciumą įvardino kaip „*tam tikrą mišrą veikėjų*” (I4), todėl tai iš esmės supaprastinų bendradarbiavimo kanalus tarp visų veikėjų.

Toliau, jo teigimu, bendradarbiavimas tarp konsorciumo ir viešojo sektoriaus turėtų vykti viešųjų paslaugų perdavimo principu, tačiau koncentruojantis į rezultatą, o ne į procesą. Panašiai šio sprendimo įgyvendinimą įsivaizduoja ir kitas informantas, kurio teigimu „*mums reikia bendradarbiauti, reikia sukurti tiesiog toki, kaip čia, bendradarbiavimo biurą ar grupę*” (I6), kuris būtų lyg kompleksinė nacionalinė socialinių inovacijų įstaiga. Kito informanto teigimu, panašus sprendimas nesenai pradėtas Lietuvoje – „*įsteigtas Lietuvos socialinių inovacijų klasteris, kurio iš esmės ir yra pagrindinis tikslas surinkti ir sutelkti tuos visus žaidėjus socialinių inovacijų ekosistemoje, juos apjungti ir na tiesiog tuomet tas visas vaizdas ir tas poveikis, ir bendromis jėgomis daug efektyviau galima tas problemas spręsti*” (I8). „*Socialinis verslas ir nevyriausybinė organizacija, jinai turi turėti kur kreiptis, kur jinai rastų tas sąlygas. Tai reiškia jau sudaryta visą atitinkamą paslaugų paketą*” (I8), todėl svarbu ir toliau plėtoti SI klasterizaciją Lietuvoje.

Vertinant galimybes kurti tokius bendradarbiavimo konsorciumus, klasterius ar biurus, vieno iš tiriamųjų požiūriu, nauda gali būti pasiekama pradėdant nuo mažesnių bendrų darinių, kuriuose vis tiek išryškėtų verslo „*trečioji misija*” (I7). Informantas teigia, jog svarbu kad SI veikėjai veiktų bent kokioje nors ekosistemoje, kad būtų galima registruoti pirmuosius žingsnius link socialinio atsakingumo. tai yra pirmieji žingsniai ir impulsai padedant spręsti vienokį arba kitokį socialinį iššūkį. „*Tai va kai prisidedi prie iššūkio sprendimo, tada jau labiau eini ir esi natūraliai, netiesiogiai esi įtraukiamas į pirminius šito proceso etapu*” (I7).

Kito informanto teigimu socialines inovacijas kuriantiems arba planuojantiems kurti socialiniams veikėjams „*reikai žinių, patirties, reikia konsultantų, patarėjų, kurie galėtų patarti, padėti padaryti elementarų verslo planą*” (I2). Šį požiūrį galima susieti su bendradarbiavimu pasitelkiant išorinį atstovavimą, konsultantus, kadangi „*labai svarbu yra konsultacijos geros, geri patarimai*” (I2), „*turi kažkoks atsirasti organizacijoje žmogus, kuris vestų už rankos, bent jau pradiniame etape*” (I2). Tokią mentorystę galima būtų pasiekti ir bendradarbiaujant su akademinė visuomene, universitetų ekspertais. Tai yra itint svarbu, kadangi „*iš mūsų grynai akademinės pusės žiūrint, mes vieni čia, manau, nu niekuomet negalėtumėm padaryti, arba nesame tie, kurie visuomet būtume vėliavnešiai*” (I7), todėl šiuo sprendimu būtų galima spręsti fragmentuotos ekosistemos, finansų, verslo modelio, netinkamos idėjos ir panašius barjerus kompleksiskai. Tyrimo dalyvio teigimu, „*iš šalies žiūrint, atrodo, kad barjerų mažinimui tai va akademinės bendruomenės įtraukimas turėtų didelę reikšmę*” (I7). „*Kuo daugiau mes esame įtraukiami ir kuo daugiau mes kalbam platesniaja prasme ta sisteme, tuo labiau gal, va kaip iš išorės ekspertu yra patikima, negu pavyzdžiui vidiniu įmonės darbuotoju arba netgi vadovu*” (I7).

Tyrimo dalyvis Nr. 8 teigia, jog siekiant bendradarbiavimu spręsti SI įgūdžių ir mokymosi barjerus, reikia vertinti tai, kad bendradarbiavimas „*prasideda be abejo nuo valstybės, nuo to koks yra valstybės užsakymas, <...> bet toliau jau procese turi prisijungti ir visi kiti ir dalyvauti tame visi kiti, nes tu gali pasakyti, kad išugdyk kūrybišką žmogų, bet realiai tu turi suteikti tam įrankius*” (I8).

Socialinis marketingas. Socialinių inovacijų plėtrai reikalingas žinomumas, kuris aiškiai rodytų socialinių inovacijų galimybes, naudą ir būdus jas įgyvendinti. Socialinis marketingas turėtų būti nukreiptas į socialinio kapitalo didinimą ir stiprinimą. Tyrime atsiskleidė tai, kad „*visų pirma reikia didesnio žinomumo, nes žmonės nežino apskritai. Socialinis, socialinis žodis ir apskritai socialinis, jie tapatina su kažkokia parama*” (I6). Todėl socialinio marketingo ir viešinimo sprendimai galėtų padėti prisidėti prie prigimtinio suvokimo, finansų pritraukimo, bendradarbiavimo ir kitų barjerų sprendimo.

Socialinių inovacijų viešinimas, kaip ir pačios socialinės inovacijos, yra gana specifinis. Vienas iš tyrimo dalyvių tai paaiškina kaip: „*sukūriau prototipą, jau gerai pradedu kažką ar paslaugas ar kažką, man reikia jau daryti socialinį marketingą. Tai yra ne marketingą reikia daryti, bet daryti socialinį marketingą. Tai yra, komunikuojama į dvi puses, tai yra tiems kurie teikia paslaugas arba investuoja ir tiems, kurie sakysim gauna tas paslaugas. Tai čia jau atsiranda specifika*” (I1).

Vienas iš būdų yra gerųjų praktikų viešinimas, kadangi viešinant pavienes iniciatyvas „*paskui jos na, tokios tampa tarsi užkrečiamos*” (I5). Socialinį marketingą, arba viešinimą, būtų galima suskirstyti į kelis lygius pagal socialinius veikėjus. Visų pirma viešiniu turėtų užsiimti viešasis sektorius, „*pati valstybė vienaip ar kitaip turėtų tą pamatyti ir nukreipti tą savo žvilgsnį, tiek pradėti telktis tie veikėjai, dalyviai, tai yra verslai, institucijos ir visi kiti, kurie mato prasmę šioje veikloje*” (I8). Tyrimo dalyvio nuomone „*reikia daugiau va tokių apskritai viešų diskusijų dabar, netgi kai viskas persikelia į virtualią erdvę, tai aš manau, kad netgi virtualioje erdvėje galėtų vykti tam tikros atviros ir viešos diskusijos apie tam tikrų problemų sprendimą, apie tam tikrų poreikių iškelimą, kurie yra visuomenėje*” (I8). Socialinių inovacijų dėmuo turėtų būti integruotas į viešojo sektoriaus viešinimo programas su tikslu sutelkti SI veikėjus bendrakūrai, idėjų apsikėitimui, diskusijai ir problemų iškelimui, sprendimui.

Kitame lygmenyje, pačios organizacijos turėtų didinti žinomumą, kurio pagrindu galėtų užtikrinti savo socialinės inovacijos išlaikymą ir plėtrą. „*Pagrindinis iššūkis yra tai, kad, ta prasme, ta socialinė inovacija būtų kažkam reikalinga, kad jiniai būtų gerai išreklamuota bent jau tarpe tų žmonių, kurie gali padėti, sakyki, tam PR'o arba reklamos elementas tampa daug svarbesnis negu tradiciniam versle, nes tu turi sutelkti bendruomenę, kuri tau nuolat gelbėtų daryti tas socialines inovacijas ir ją palaikyti, sakykim jau, kai išvystai jau, sugalvoji tą prototipą ir jau bandai vystyt, tai ta prasme, na pagrindinis iššūkis tai yra nuolatinė išorinė pagalba*” (I2). Kito informantų teigimu, organizacijos turi turėti suskūrusios sau vardą, pasitikėjimą, „*turėti ką parodyti*” (I3). Socialines inovacijas galima viešinti per jų kuriamą bendrą naudą visai visuomenei, tokia nauda dažnai pritraukia pilietinės visuomenės dėmesį, privatų sektorių. „*Jeigu tu darai kažkokią socialinę inovaciją, tai naudą gauna tarsi visa visuomenė, nesvarbu, kad tas kuris padeda gal tiesioginės naudos ir neturi*” (I2).

Apibendrinant kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo dimensijos sprendimo būdus, išskirtos dvi pagrindinės tematikos bendradarbiavimas ir socialinis marketingas. Empirinio tyrimo metu išskirta, kad bendradarbiavimas galėtų turėti didžiausią įtaką SI barjerų sprendimui ir šio sprendimo metodus būtų galima naudoti kaip pamatinius, skirtus kompleksiskai ir platformiškai spręsti daugiau nei vieną barjerą vienu metu. Tyrimo metu nustatyta, kad Lietuvoje trūksta tarpininkavimo tarp socialinių inovacijų veikėjų, išskirti keli tarpininkavimo modeliai: konsorciumo ir klasterių. Svarbu sukurti mechanizmus skatinančius socialinių inovacijų veikėjų sinergijai pagal keturgubos spiralės modelį. Bendradarbiavimą būtų galima panaudoti kaip socialinio kontraktavimo per konsorciumus variklį. Bendradarbiavimas tarp konsorciumo ir viešojo sektoriaus turėtų vykti viešųjų paslaugų perdavimo principu, tačiau koncentruojantis į rezultatą, o ne į procesą. Konsorciumas galėtų perimti atitinkamas viešąsias paslaugas ar tų paslaugų paskirstymą, apjungiant skirtingus rinkos dalyvius, finansines institucijas, nepriklausomus kvalifikuotus poveikio matuotojus. Naudojant keturgubos spiralės modelį, viešąja iniciatyva turėtų būti kuriama kompleksinė socialinių inovacijų įstaiga, biuras, dedikuotas bendradarbiavimo skatinimui, barjerų įveikimui.

Taip pat išskirta, kad Lietuvoje svarbu plėtoti SI klasterizaciją, nukreiptą į paslaugų nevyriausybiniam ir privačiam sektoriui apjungimą, konsultavimą, atstovavimą. Tokie bendradarbiavimo sprendimai potencialiai prisidėtų prie fragmentuotos ekosistemos, nutolusių valdžios institucijų, matavimo kriterijų, finansų ir kitų panašių SI barjerų sprendimo.

Socialinį marketingą galima išskirti į du lygmenis: viešąjį ir organizacijos lygmens. Viešuoju turėtų būti komunikuojama socialinių inovacijų galimybės, nauda ir būdai jas įgyvendinti. Socialinių inovacijų dėmuo turėtų būti integruotas į viešojo sektoriaus viešinimo programas su tikslu sutelkti SI veikėjus bendrakūrai, idėjų apsikėitimui, diskusijai ir problemų iškėlimui, sprendimui. Organizacijos lygmenyje socialinių inovacijų komunikacija turėtų būti skirta organizacijos vardo kūrimui tam, kad būtų plečiamas bendras pasitikėjimas ir suvokimas, būtų galima lengviau pritraukti reikiamų išteklių. Socialinio marketingo ir viešinimo sprendimai galėtų padėti prisidėti prie prigimtinio suvokimo, finansų pritraukimo, bendradarbiavimo ir kitų barjerų sprendimo.

4.3.2. Institucinės struktūra

Empirinėje analizėje institucinė struktūra suvokiama kaip institucinių koordinavimo veiksmų ir kanalų kūrimas, kuris plėtotų bendrą institucinę erdvę palankią socialinių inovacijų poreikiams ir reguliacinėms paskatomis kurti. Išskirti trys pagrindiniai SI plėtros barjerų įveikimo būdai – viešojo intervencija, verslo modelio reglamentavimas ir politinis kultūros pasikeitimas.

Viešoji intervencija. Empirinio tyrimo metu informantai išskyrė viešosios intervencijos galimybes SI plėtros barjerams spręsti. Pokyčiai, anot tyrimo dalyvio, „*prasideda be abejo nuo valstybės, nuo to koks yra valstybės užsakymas*” (I8). Tyrimo dalyviai siūlo spręsti prigimtinio suvokimo barjerus, susijusius su socialinės terminologijos netinkamu supratimu Lietuvoje. „*Mes turim susivienodinti tą sąvoką, nes pasauly apskritai nėra tokių dviejų sąvokų, kaip socialinė įmonė ir socialinis verslas*” (I6).

Kito informanto požiūriu viešojo sektoriaus dėmesys yra reikalingas sprendžiant prigimtinio suvokimo barjerą, tai yra keičiant indikatorius ir rodiklius, kuriais gali būti matuojami viešai finansuojami projektai. „*Jeigu tose priemonėse atsirastų kriterijai, kad socialinis verslas siekia to, to, pradėtų mąstyti per tą prizmę*” (I1). „*Tada atsirastų tam tikras žmonių mąstymas, kad versle galima ir tokiais indikatoriais arba rodikliais įvertinti ir po truputį pradėtų*” (I1). Tyrimo dalyvio teigimu Lietuvos viešojo sektoriaus politiniams tikslams ir jų finansavimui didelę įtaką daro Europos Sąjungos skiriamas finansavimas ir taisyklės, todėl jei „*Europoj atsiranda lentynėlė socialinių*” (I1), „*tada jau Lietuva nori nenori turi toje srityje konstruoti konkrečias priemones pagal atitinkamus kriterijus*” (I1).

Informantas Nr. 4 teigia, kad viešasis sektorius turėtų būti atsakingas už socialinio pokyčio valdymą ir fiksavimą, tam „*turi būti, na, skirtos jėgos, skirtas resursas, tiek finansinis, tiek vadybinis, kad tą padaryti*” (I4). „*Pavienės savivaldybės, net pavienės organizacijos gali tą daryti. Tiesiog imtis lyderystės, imtis iniciatyvos ir sukurti precedentą, po to tą precedentą rodyti kaip, va žiūrėkit, čia yra pokytis*” (I4).

Verslo modelio reglamentavimas. Empirinio tyrimo metu išskirta gana bendra visų tyrimo informantų nuomonė, jog socialinių inovacijų katalizatoriumi galėtų tapti socialinis verslas ar jo formos, tačiau tam trūksta verslo modelio. Verslo modeliai, kurie yra orientuoti į vien tik ekonominius tikslus ir naudą investuotojams nėra tinkami ir neskatina socialinių inovacijų kūrimo. „*Kadangi tai*

yra socialinė, siekimas yra socialinių tikslų, kuriame dažniausiai paslaugos gavėjas ir, sakysime, mokėtojas už paslaugą yra ne tas pats tai čia yra reikalingi kitokie verslo modeliai” (I1). Tokiam požiūriui iš esmės pritarė ir kitas tyrimo dalyvis, kurio teigimu „norint realiai įgyvendinti tam tikrą socialinę inovaciją, tai tu turi daug stipresnis ir verslas turi būti daug labiau apsaugotas arba geriau verslo modelis sugeneruotas negu paprastame versle” (I7). „Socialinė inovacija nėra kažkokios socialinės įmonės įkūrimas, dažnai ir beveik turbūt visada socialines inovacijas kuria tikrasis verslas, arba verslininkai, jie tikrai gali būti įsteigę arba paprastą UAB arba socialinę įmonę. Nes dažniausiai tai priklauso nuo pačio žmogaus požiūrio į tai, požiūrio ir supratimo” (I7).

Socialinio verslo modelis yra reikalingas užtikrinti tvarumą ketvirtajame išlaikymo ir penktajame plėtros SI kūrimo etape. Informanto teigimu „taip paėmus, tai ką lengviausiai galima spręsti, tai yra teisiniai barjerai. Nes, kaip aš sakau, nėra socialinio verslo įstatymo, tai Lietuvoj, sakau, yra tik socialinė įmonė ir neįgalųjų įdarbinimas, visos kitos opcijos yra out off game. Paprasčiausiai yra netinkamos” (I1). „Reikia įstatymo, kuriame turėtų būti visi galimi socialinio verslo modeliai taikytini subjekto, subjektų aibė praplėsta. Tada socialinis verslas po truputį įsivažiutuų. Čia panašiai kaip mokesčių lengvata moksliniam tyrimam. Nėra, nėra, nėra, nėra, bet pažiūrėkit po 10 metų jau norinčių deklaruoti, pasinaudoti išaugo skaitine prasme nedaug, bet procentais apie 4 kartus” (I1). Kadangi šiuo metu Lietuvoje nėra socialinio verslo modelio praktikų, priėmus teisinį reglamentavimą, efektas būtų matomas ne iškart.

Kitas tyrimo dalyvis dalinosi kontrastuojančia patirtimi, jog „kai mes bendraujam su socialiniais savo partneriais, tai mes visi sutariam kad mums reikia to įstatymo tokio, kuris tikrai padėtų tiems socialiniam verslams. O kad įstatymo dėl statuso, tai tada mums nereikia. Arba apskritai nereikia įstatymo, reikėtų tikrai įsidėti apibrėžimą į SVV įstatymą” (I6). Socialinio verslo įstatyme turėtų būti atsižvelgta į tai, kad „socialinės problemos nėra baigtinės” (I6), todėl socialinio verslo paslaugų sąrašas turėtų būti kuriamas atitinkamai. Informanto nuomone, šiandien kuriamas ir svarstomas įstatymo projektas to kol kas nekuria. Viena iš informantų teigimu socialinio verslo modelis turėtų atsakyti į paprastą klausimą „kaip tą padaryti?” (I1), todėl instituciniame lygmenyje socialinio verslo reglamentavimas turėtų aiškiai prisidėti prie šio klausimo ir sukurti socialiniams veikėjams naudingą įstatymą.

Politinės kultūros pasikeitimas. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimui būtina sąlyga – politinės kultūros pasikeitimas. Lietuvoje turi būti suformuota „stipri politinė valia” (I4) ir „panašu, kad ir čia tikriausiai reikėtų, kad ateitų stiprūs, galintys įtikinti, reiškia, vadovai vadybininkai ir tą sistemą seną sulaužytą ar nesulaužytą, bet transformuotą ir įdiegtą va tuos naujus metodus apie kuriuos mes kalbam, kad jie taptų, tiesiog, nauju standartu” (I4). Tyrimo dalyvio teigimu, kol politinė kultūra neįgalins socialinių veikėjų ir nesudarys prielaidų socialinių inovacijų kūrimui kaip „standarto, kuris yra aiškus ir nekvacionuojamas, bet kokiam ten vyr. specialistui, tai tie pokyčiai bus tokie atsitiktiniai ir netvarūs” (I4). Kaip jau minėta kituose SI barjerų sprendimo būdų aprašymuose, didžioji dalis pokyčių turėtų atsirasti iš viešojo sektoriaus. „Jeigu norima eiti prie to poveikio, visų pirma galbūt reikėtų tam tikros valstybės programinės nuostatos, kad socialinis verslas gali išspręsti kažkiek tai problemų, kur valstybė pati keliasi sau KPI‘sus ir tada verslas arba tie socialinio verslo subjektai prisitaikytų prie jų ir tą poveikį tikrai galima, sakysim, formuoti” (I1).

Apibendrinant institucinės struktūros dimensiją, galima išskirti tris kritines kryptis Lietuvoje: viešąją intervenciją, verslo modelį ir politinės kultūros pasikeitimą. Visų pirma, nustatyta, jog Lietuvoje reikia viešosios intervencijos siekiant suvienodinti socialinio verslo sąvokos supratimą visuomenėje,

keičiant visuotinai priimtus socialinių inovacijų kriterijus iš ekonominių į labiau socialinius, bei inicijuojant socialinio pokyčio matavimą, analizę ir viešinimą. Viešasis sektorius turėtų investuoti daugiau resursų į socialinio pokyčio valdymą ir analizę, socialinių inovacijų plėtrą.

Socialinis verslas galėtų tapti socialinių inovacijų katalizatoriumi Lietuvoje, tačiau tam trūksta tikslinio socialinio verslo teisinio reglamentavimo. Socialinio verslo modelis yra reikalingas užtikrinti tvarumą ketvirtajame išlaikymo ir penktajame plėtros SI kūrimo etape. Socialinio verslo įstatyme turėtų būti atsižvelgta į tai, kad socialinės problemos nėra baigtinės, todėl socialinio verslo paslaugų sąrašas turėtų būti kuriamas atitinkamai. Socialinio verslo modelis turėtų atsakyti į paprastą klausimą „*kaip tą padaryti?*“, todėl instituciniame lygmenyje socialinio verslo reglamentavimas turėtų aiškiai prisidėti prie šio klausimo ir sukurti socialiniams veikėjams naudingą įstatymą.

Politinės kultūros pasikeitimas, kartu su anksčiau aptartu bendradarbiavimu turėtų tapti socialinių inovacijų barjerų įveikimo proceso pagrindu, kuris sudarytų sąlygas visiems kitiems sprendimo būdams atsirasti ir efektyviai veikti.

4.3.3. Palaikymo paslaugos

Palaikymo paslaugos apibūdina visus finansinius ir nefinansinius skatinimo mechanizmus įvairiuose SI etapuose. Empirinės analizės pagrindu išskirtos du SI barjerų įveikimo būdai – vertinimo kriterijų formavimas ir tikslinės paramos taikymas

Vertinimo kriterijai. Socialinių inovacijų ir socialinio pokyčio vertinimo kriterijai kaip sprendimo tema išskirta visų tyrimo dalyvių. Tyrimo metu pabrėžiama, kad „*mes turim orientuotis ne į procesą, bet į rezultatą. <...> mes kaip ir norim tų socialinių inovacijų, todėl ir sakom, kad palikit paslaugų teikėjui spręsti kaip jie tai padarys, o jums turi būti svarbu rezultatas*” (I6), „*kalbant apie socialines inovacijas, tai turėtų būti vis tiek socialinė kaita. <...> orientavimasis į rezultatą, kaip socialinę kaitą, galbūt galėtų na toks būti tarsi kriterijus, kaip pamatuoti tą na socialinę verslo socialinį inovatyvumą*” (I5). Itin svarbus aspektas yra tai, kad Lietuvoje šiuo metu socialinis arba sisteminis pasikeitimo pokytis nėra matuojamas ir analizuojamas. Prie poveikio matavimo turėtų prisidėti visi socialinių inovacijų veikėjai, kad žinotų „*kokį rezultatą nori pasiekti*” (I6).

Taip pat svarbu išgryninti matavimo kriterijus ir jų metodikas, kadangi socialinėse inovacijose yra itin sunku palyginti jų kuriamą poveikį. „*Kas yra iš jų svarbesnis? Aš kalbėjau ne apie pačius kaip kriterijus, bet ką reiškia graži socialinė aplinka? Ar didesnis procentas į jaunimą ar didesnis į neįgaliuosius? Ar į pensininkus, ar į našlaičius? Ar į šuniukus, ar į vaikus? Klausimas čia yra va tas. Sunkumas. Kad surasti kriterijus tai čia nėra labai sudėtinga, bet klausimas ar tai yra tas kriterijus, kurį iš tikrųjų visuomenė supranta kad tai yra būtent tas kurio reikia siekti. Nes jeigu mes dėmesio skiriam šuniukam, trūksta pinigų vaikiukam. Vat, lazda turi du galus*” (I1).

Viešojo sektoriaus požiūris į SI vertinimo kriterijus turėtų būti kuriamas privačių rėmėjų vertinimo kriterijų pavyzdžiu. Tyrime išskirta, jog „*privatūs rėmėjai iš esmės labiau žiūri į pasitenkinimą ir į rezultatą. Jie matuoja rezultatą, ne tiek žiūri kaip tu tą padarei, bet žiūri ar tu tą padarei*” (I4). Šiuos kriterijus formuoti siūloma apjungiant šį sprendimą su bendradarbiavimo sprendimu aptartu šio skyriaus pradžioje, kuomet finansavimo sprendimai ir vertinimas patikimas konsorciui, taip skatinant bendradarbiavimą, orientaciją į rezultatą ir aktualių, nepasenusių socialinių problemų sprendimą. „*Tai va jeigu to bus daugiau, kur labiau bus žiūrima ar rezultatas yra toks, kokį tu man žadėjai, ir aš tau dar duosiu premiją, jeigu tu padarysi jį geresnį arba greičiau, tai va tie dalykai, ko*

gero, pagreitintų ir pagerintų šitą situaciją, negu taip kaip yra dabar. Žiūri ar ten prieš kelis metus nustatyti rodikliai ten ant popieriaus yra tokie, kokie buvo užrašyti kažkada” (I4). Kito tyrimo dalyvio požiūris taip pat sustiprina konsorciumo ir vertinimo kriterijų keitimo idėją: „socialines inovacijas reikėtų palikti donorui, investuotojui spręsti pačiam, kaip jisai nori ką matuoti ir į ką nori investuoti kalbant apie socialines inovacijas” (I3).

Socialinių inovacijų vertinimo kriterijų analizė ir kūrimas galėtų būti plėtojamas viešojo sektoriaus ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo pagrindu, „čia turbūt vertinimo, na aš turbūt gal čia galėtų tą visą analizę atlikinėti mokslininkai, mokslas labiau įtraukiamas. Ir į tuos na ir taip pat ir tam tikrus matavimo parametrų kūrimus. Kaip mes galim jas vertinti, kaip matuoti. Turbūt didžiausias uždavinys tenka mokslui” (I5).

Bendro prigimtinio suvokimo formavimas galėtų prasidėti nuo viešojo sektoriaus atnaujintų ir suformuotų socialinių inovacijų vertinimo kriterijų, kurie vėliau išplistų ir į kitų SI veikėjų laukus kaip visuotinai nusistovėjusi norma. Tai yra svarbu, kadangi privataus sektoriaus ir pilietinės visuomenės veikėjai turi taip pat suprasti, kad „pradedant kurti socialines inovacijas ir tuos produktus, kuriais mes siekiame padaryti kažkokį poveikį, jau iš karto reikėtų pradėti galvoti apie rezultatą ir apie tai kokį poveikį mes norime padaryti ir kaip mes jį pamatuosime. Nes labai svarbu galėti pamatuoti tą poveikį ir socialinėse inovacijos tai gal nėra taip paprasta, bet iš principo tu jau turi nusimatyti tam tikrus rodiklius ar tam tikrus dalykus, pagal kuriuos tu tą pokytį pasižiūrėsi. Kas buvo status quo ir kas pasikeitė po to kai tavo produktas pasiekė plačią auditoriją, pakankamai plačią auditoriją” (I8). Socialinių inovacijų matavimo kriterijais turėtų būti kuriamas bendras suvokimas, jog galima pereiti nuo šiuo metu ekonominio visuomenės vertinimo, prie labiau socialiniais rodikliais grįsto vertinimo. „Jeigu kažkas dėl to yra, sakykim, laimingas ir nebūtinai finansiškai jinais yra atsiperkanti, nes jinais yra socialinė ir ji dažniausiai yra neatsiperkanti, ji atsiperka per kitus dalykus. Ir ta prasme, kiek jinais tvari yra” (I2).

Tiriant galimus socialinių inovacijų plėtros barjerų būdus, empiriniame tyrime išskirta rekomendacija išgryninti Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos viešųjų paslaugų katalogą. Tyrimo dalyvio teigimu, svabu viešosios paslaugos „būtų išgrynintos, ir prie kiekvienos būtų parašyti efekto rodikliai, tai manau, kad būtų matuoti žymiai lengviau” (I3). Šio katalogo paslaugų ir matavimo rodiklių išgyninimas galėtų prisidėti prie viešųjų paslaugų perdavimo socialiniams inovatoriams Lietuvoje.

Tikslinė parama. Palaikymo paslaugų dimensijos taip pat reikėtų skiriant tikslinę paramą socialinėms inovacijoms, kurios šiuo metu Lietuvoje nėra. „Viena iš priemonių, tarkim, voucheriai kai būna inovacijom, inočekiai, galėtų būti atskira kryptis voucheriai socialinėm inovacijom” (I2). Tokios finansavimo priemonės, anot vieno iš tyrimo dalyvių, „galėtų būti kažkokie voucheriai ar kažkokia parama susijusi su tuo, kad na žmonės galėtų bent pabandyti daryti tuos socialinius verslus, nes dauguma baigiasi idėjų stadijoje, nes būtent šita kliūtis įėjimo į rinką su socialinėm inovacijom ir taip toliau, jinais užstabdo tuos žmones, kurie bando daryti idėjiškai” (I2). Kitas tyrimo dalyvis iš esmės pritarė tokio sprendimo atsiradimui, teigdamas, kad „reikėtų valstybės realios pagalbos. Realios sakau, kad yra projektų atskirų, kurie skirti verslams, bet tai nėra konkrečiai socialiniam verslui” (I6). Šį sprendimą informantas Nr. 6 siūlo apjungti su atitinkama palaikymo ir konsultavimo infrastruktūra, „mums reikėtų ir tikslinę tą pagalbą turėti, kad galėtų kreiptis tie socialiniai verslai. Kad nebūtų tai padrika, kad būtų kažkoks irgi ar darinys sukurtas ar ne tai, kad kažkokioj institucijoj toks kur jau va ateikit, mes jums padėsime ir mes pagalvosime, arba kažkoks sąrašas” (I6). Tokio

sprendimo paklausą patvirtina ir kitas tyrimo dalyvis: „*trūksta, na tokios saugios tiek finansišškai, tiek instituciškai, tiek ir tokio na suvokimo prasme saugios aplinkos idėjų generavimui ir eksperimentavimui*” (I5). Taip būtų galima susieti palaikymo paslaugų sprendimo dalį su aukščiau aptarta bendradarbiavimo per konsorciumus ir klasterizaciją sprendimo dalimi.

Palaikymo paslaugų dimensija yra reikalinga finansavimo nukreipimui į socialinių inovacijų bandomųjų versijų ir prototipų etapą, kadangi „*šitame etape paėmus galioja prototipavimo stadijoje galioja tas vadinamas mirties slėnis, tai šitoje vietoje, kaip sakoma reikalinga vienokia ar kitokia viešoji intervencija*” (I1). Tokiai tikslinei paramai atsirasti per palaikymo paslaugų dimensiją itin svarbu yra išgryninti tikslus ir kriterijus, „*daroma parama, tai turėtų būti atskirta parama pagal tikslus*” (I1), „*jeigu atsirastų kriterijus neekonominis, o kažkoks tai kitoks – žmonių kuriuos išgelbėji, žmonės kurie kažką tai padarė ir panašiai, taip tada atsirastų projektų*” (I1). Būtent ministerijų lygmenyje informantas siūlo į finansavimo priemones įdėti atitinkamus ne ekonominius, o labiau socialinius kriterijus socialinėms inovacijoms skatinti tam, kad „*prinorinti subjektus mąstyti kitaip*” (I1). „*Tada atsirastų tam tikras, nuu, žmonių mąstymas, kad versle galima ir tokiais indikatoriais arba rodikliais įvertinti ir po truputį pradėti*” (I1).

Apibendrinant palaikymo paslaugų dimensiją, nustatytos dvi kryptys: vertinimo kriterijų ir tikslinės paramos. Lietuvoje vis dar svarbu išgryninti matavimo kriterijus ir jų metodikas, kadangi socialinėse inovacijose yra itin sunku palyginti jų kuriamą poveikį. Šiuos kriterijus formuoti siūloma apjungiant šį sprendimą su bendradarbiavimo sprendimu aptartu šio skyriaus pradžioje, kuomet finansavimo sprendimai ir vertinimas patikimas konsorciumui, taip skatinant bendradarbiavimą, orientaciją į rezultatą ir aktualių, nepasensusių socialinių problemų sprendimą. Socialinių inovacijų vertinimo kriterijų analizė ir kūrimas galėtų būti plėtojamas viešojo sektoriaus ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo pagrindu. Taip pat turėtų būti išgrynintas Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos viešųjų paslaugų katalogas, kurio pagrindu galėtų aktyviau vykti socialinių paslaugų perdavimas socialiniams veikėjams. Viešojo sektoriaus dėmesys yra reikalingas sprendžiant prigimtinio suvokimo barjerą. Palaikymo paslaugų taip pat reikėtų skiriant tikslinę paramą socialinėms inovacijoms, kurios šiuo metu Lietuvoje nėra. Palaikymo paslaugų dimensija ministerijų lygmenyje turėtų nukreipta į finansavimo priemones į atitinkamus ne ekonominius, o labiau socialinius kriterijus socialinėms inovacijoms skatinti.

4.3.4. Žinių valdymas

Žinių valdymo atveju, išskirti du pagrindiniai SI plėtros barjerų įveikimo būdai – edukacija ir įdirbis.

Edukacija. Socialinių inovacijų plėtrai reikalingas visuomenės švietimas ir edukacija, kurie prisidėtų prie prigimtinio suvokimo, įgūdžių ir mokymo, valdymo barjerų įveikimo. „*Reikia kalbėti ir edukuoti. Ir tas va edukatorius gali būti tada žmogus ir iš vidaus, arba gali būti tas pats vadovas, arba gali būti išorinis konsultantas, arba va akademikas, arba kolegos, partneriai*” (I7). Socialinių inovacijų edukacija išskirta kaip vienas iš prioritetinių sąlygų kompleksiskai sprendžiant SI barjerus. „*Man atrodo nieko kito nesugalvosi negu, kad per kažkokį, su labai stipria politine valia, edukavimą*” (I4).

Tyrimo metu išskirta, jog „*svarbus dalykas, tai yra neapeiti tų žingsnių, pradėti nuo kuo ankstesnio etapo, pradėti nuo kūrybiškumo ugdymo ir tada jau surinkimo tų talentintų jaunų žmonių, kūrybiškų, kurie galėtų generuoti tas idėjas*” (I8). Svarbiausią vaidmenį šio sprendimo įgyvendinime turėtų užimti akademinės bendruomenės veikėjai, „*kurie turėtų daryti įtaką sklaidoje, skleidžiant,*

edukuojant žmones, ypač jaunimą apie šituos dalykus” (I7), tačiau edukacija turėtų vykti ekosistemoje pajungiant ir kitų sektorių partnerius.

Galima išskirti, jog programų susijusių su socialinėmis inovacijomis yra, tačiau jos ne tikslinės, nėra dedikuotos vien tik socialinių inovacijų supratimui formuoti. Vienas iš tyrimo dalyvių socialinių inovacijų užtikrinimą sieja su socialinio verslo programų kūrimu universitetuose. *„Yra verslo vadyba ir panašiai, bet kad socialinis verslas, tai labai nedaug. Tai taip formuoti nuostatas galima pradėti nuo tam tikrų patobulinimų mokymo programų. Nes kol pas žmones nebus nuostatų, su tuo vadinamu socialiniu atspalviu, tai mes galim kalbėti apie kosminius laivus” (I1).* Tyrimo dalyvio teigimu edukacijos sprendimui įgyvendinti reikia *„laiko ir sisteminių pastangų. Paprasčiausiai sisteminių. Paimkim paprastai. Pradėtų kiekvienam vadybos specialistui kursą socialinis verslas, nu po kokių 10 metų jau apie 10 000 žmonių jau apie tai žinotų. Jau būtų kažkas tai. Ir jau jie vienas su kitu galbūt susikalbėtų, vienas kitą suprastų” (I1).*

Vertinant šiuo metu vykstantį tarpusavio švietimą tarp kai kurių socialinių inovacijų veikėjų, tyrimo dalyvis išskyrė tai, jog *„turėtumėm apskritai daugiau šviesti visuomenę. <...> Taip yra tos bendruomenės, yra ta nedidelė mūsų Lietuvoje socialinio verslo bendruomenė, mes turim socialinio verslo forumą ir panašiai. Bet atrodo, kad mes tiesiog pasikalbam tarpusavy, tarpusavy kažką darom, o naujų žmonių neatsiranda tam lauke. Nes jie tiesiog nežino. Kai žmonės nežino, tai tada ir nedaro” (I6).* Todėl socialinių inovacijų barjerų sprendimas edukuojant įvairius visuomenės lygius turėtų būti vykdomas apjungiant socialinio marketingo ir bendradarbiavimo sprendimo būdus.

Kito dalyvio patyrimu, socialinių inovacijų plėtrai yra itin svarbu kūrybiškumas, todėl vienas iš sprendimo prioritetų būtų švietimo sistemos atnaujinimas. *„Visas švietimo turinys, edukacinis turinys ir metodai, jie turi būti žadinantys kūrybiškumą. Tai reiškia, kad tai yra na jau pradėdant nuo valstybinių institucijų, nuo reglamentavimo ir programų kūrimo, atnešimo to inovatyvaus turinio metodų kūrimo” (I8).*

Įdirbis. Empirinio tyrimo metu išskirtas SI barjerų sprendimo būdas įdirbis, kurį sudaro ir kuris apjungia visus aukščiau išvardintus SI barjerų įveikimo būdus: bendradarbiavimą, viešąją intervenciją, vertinimo kriterijus, verslo modelį, socialinį marketingą ir edukaciją. Visiem sprendimam ir jų poveikio ar efekto užfiksavimui reikalingas įdirbis. *„Dabar tam, kad suformuoti nuostatas reikalingas įdirbis” (I1).* Šiuo atveju informantas prilygina nuostatas prigimtiniam suvokimui, kuris Lietuvos atveju yra vienas didžiausių ir didžiausią įtaką turinčių SI plėtros barjerų. Įdirbio prielaidos svarba pasireiškia ir tuo, *„jog nuostatas suformuoti reikia kokių 5-7 metų” (I1),* todėl kompleksškai spręsti barjerų klausimą reikia kuo anksčiau ir efektyviau.

Socialinių inovacijų vertinimo įdirbis galėtų būti plėtojamas viešojo sektoriaus ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo pagrindu, *„čia turbūt vertinimo, na aš turbūt gal čia galėtų tą visą analizę atlikinėti mokslininkai, mokslas labiau įtraukiamas. Ir į tuos na ir taip pat ir tam tikrus matavimo parametrų kūrimus. Kaip mes galim jas vertinti, kaip matuoti. Turbūt didžiausias uždavinys tenka mokslui” (I5).*

„Nes labai svarbu galėti pamatuoti tą poveikį ir socialinėse inovacijos tai gal nėra taip paprasta, bet iš principo tu jau turi nusimatyti tam tikrus rodiklius ar tam tikrus dalykus, pagal kuriuos tu tą pokytį pasižiūrėsi. Kas buvo status quo ir kas pasikeitė poto kai tavo produktas pasiekė plačią auditoriją, pakankamai plačią auditoriją” (I8).

Apibendrinant žinių valdymo dimensiją, pagrindinėmis sprendimo tematikomis nustatyta edukacija ir įdirbis. Išanalizavus empirinio tyrimo metu gautus duomenis apie edukaciją, kaip SI barjerų sprendimo būdą, galima teigti, kad šiuo metu bendra visuomenės ir universitetuose vykdoma SI edukacija nėra pakankama, nors jos užuomazgų yra fiksuojama. Edukacija turėtų tapti kompleksinių SI barjerų sprendimo dalimi, kuriant socialinių inovacijų studijų programas universitetuose, ugdant ir mokinant apie socialinės dimensijos, inovacijų ir kūrybiškumo svarbą jau mokyklose. Panaudojant sukurtus bendradarbiavimo tinklus tarp SI veikėjų tiksliniam visuomenės švietimui. Įdirbį galima būtų laikyti pagrindiniu ir pamatiniu išskirtu SI barjerų sprendimo būdu, kuris kompleksiskai apjungtų visus kitus būdus.

4.4. Validuotas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdų Lietuvoje modelis

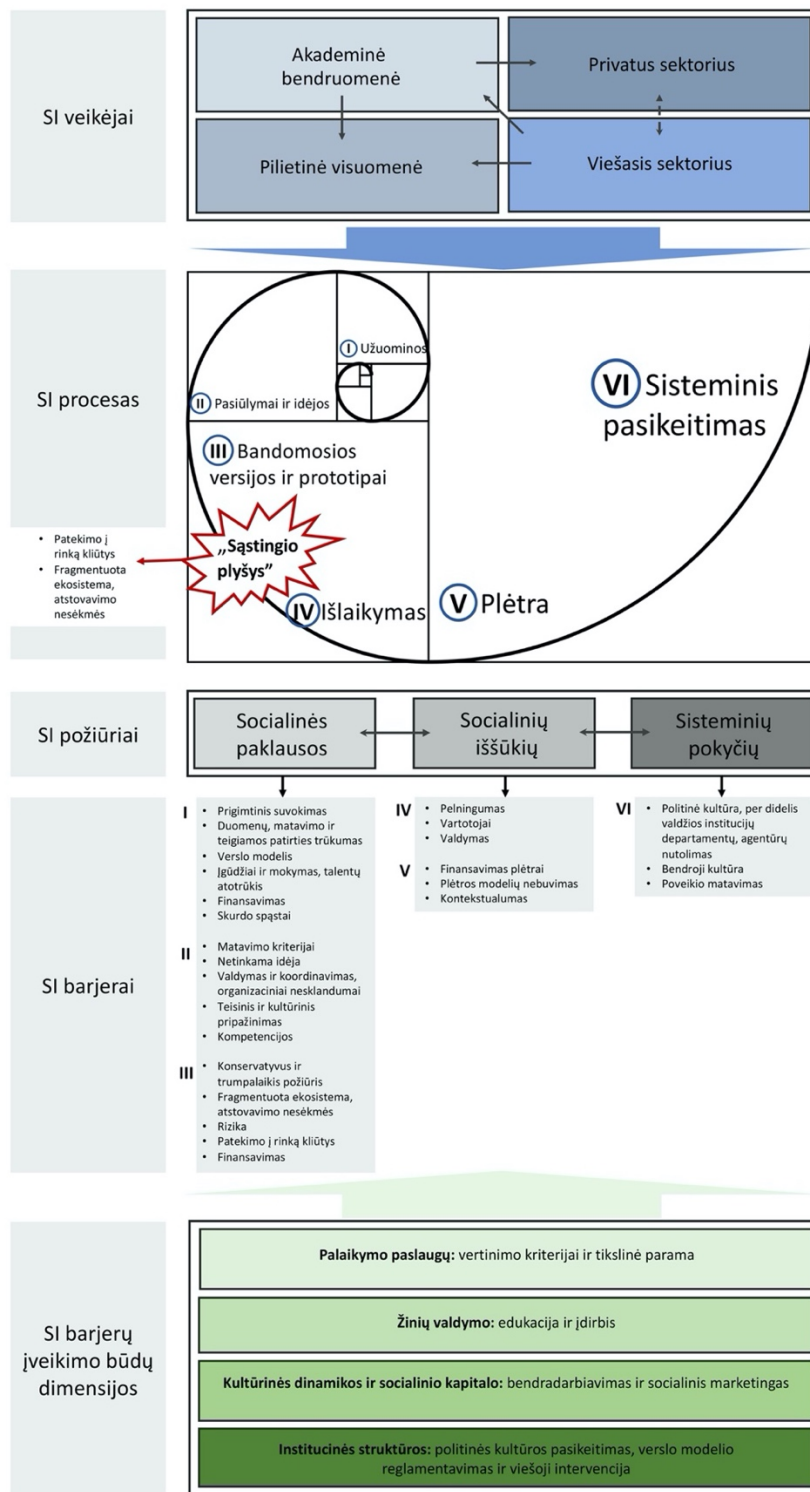
Šiame poskiryje pateikiamas ir aptariamas validuotas SI plėtros barjerų sprendimo būdų Lietuvoje modelis (žr. 9 pav.). Lyginant su teoriniu, validuotame modelyje pagal empirinio tyrimo metu gautus ir išanalizuotus duomenis, pakeisti ryšiai tarp SI veikėjų, SI plėtros barjerai, „sąstingio plyšys“ ir pridėti SI plėtros barjerų kompleksiniai įveikimo būdai.

Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad socialinių inovacijų ekosistema, grįsta keturgubos spiralės modeliu, yra fragmentuota, egzistuoja ne visi ryšiai tarp socialinių inovacijų veikėjų. Šiuo metu fiksuojamos pirmosios klasterizacijos užuomazgos, tačiau nustatyta, jog Lietuvos SI ekosistema yra netvari. Vertinant pilietinės visuomenės sektorių, į išorę nukreipti ryšiai yra silpni arba neegzistuojantys dėl menko pilietinių organizacijų gebėjimų ir įgūdžių užsiimti tinklaveika ir atstovauti savo interesus, tyrimo metu nustatyta, kad dauguma nevyriausybinėse organizacijose dažnai sprendžia tik sau aktualias problemas ir nepritraukia naujų partnerių ar narių. Menkus ryšius su kitais veikėjais sąlygoja ir nusistovėjęs negatyvus požiūris į nevyriausybinių sektoriaus veikėjus. Remiantis empiriniu tyrimu, nustatyta, kad bendradarbiavimas tarp privataus sektoriaus ir pilietinės visuomenės yra menkas, dažniausiai pasireiškiantis kaip privataus sektoriaus finansinės investicijos, tačiau tai vyksta itin retai dėl prigimtinio suvokimo, kad socialinės inovacijos neduos norimos investicinės grąžos.

Vertinant viešojo sektoriaus veikėjų santykį bendroje ekosistemoje, nustatyta, kad egzistuoja sąlyginis ryšys su visais kitais SI veikėjais, tačiau dažnai jis yra dalykinis ir apsinkintas biurokratiniais suvaržymais. Ryšius su pilietine visuomene silpnina ribotas ir nelankstus viešojo sektoriaus požiūris į socialinių inovacijų viešai finansuojamus projektus, taip dažnai užkirsdamas kelią inovatyvesnėms idėjoms, nes jos neatitinka projekto aprašuose nurodytų matavimo kriterijų. Išskiriama tai, kad pilietinė visuomenė gana retai yra įtraukiama į viešojo sektoriaus veiklas valstybės ar savivaldos lygmeniu, fiksuojamas menkas bendradarbiavimas. Santykį su privačiu sektoriumi šiuo metu labiausiai sąlygoja socialinio verslo modelio reglamentavimas. Nustatyta, jog šiuo metu kuriamas įstatymo projektas neatitinka privataus sektoriaus lūkesčių ir yra įvardintas kaip „*projektas dėl projekto*“. Vertinant akademinės visuomenės vaidmenį ekosistemoje, nustatyta, kad susidomėjimas SI yra gana sporadiškas, nėra vieningumo, dažnai mokslininkai priklauso nuo privataus sektoriaus užsakymų, todėl neegzistuoja dvipusė komunikacija.

Validuotame modelyje socialinių inovacijų barjerai papildyti pagal empirinius duomenis ir suskirstyti pagal atitinkamus SI kūrimo proceso etapus. Vienas svarbiausių aspektų tai, kad SI plėtros barjerai yra stipriai susikoncentravę proceso pradžioje, bei jų nesprendžiant gali persikelti į vėlesnius proceso etapus.

Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdų dimensijos validuotos atitinkamai empirinio tyrimo duomenims, papildydė konkrečiomis sprendimų tematikomis. Įveikimo būdai gali būti taikomi tam tikrų atskirų barjerų sprendimui, tačiau empirinio tyrimo metu nustatyta, jog didesnis efektas būtų pasiekiamas tiek taikant šiuos būdus kartu, sistemiškai, tiek kompleksiškai taikantis į barjerų grupes. Bendradarbiavimas, įdirbis ir politinės kultūros pasikeitimas įvardinti kaip pamatiniais, kurie galėtų būti laikomi kompleksiškais SI plėtros barjerų įveikimo būdais apjungiant visus keturgubos spiralės modelio SI veikėjus ir SI kūrimo proceso etapuose atsirandančius barjerus.



9 pav. Validuotas socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo modelis

Išvados ir rekomendacijos

1. Nepaisant sutelkto dėmesio į socialines problemas, Europa vis dar susiduria su dideliais socialiniais iššūkiais. Tokios šiuolaikinės socialinės problemos kaip intensyvi emigracija, sveikatos apsauga, švietimo sistemos iššūkiai, reikalauja šiuolaikinių sprendimo būdų – socialinių inovacijų, tačiau tai vis dar sunkiai taikoma priemonė, kuri yra nuolat sąlygojama įvairių barjerų. Tarp šių barjerų galima išskirti uždaro tipo sistemas, kuriose yra sunku bendradarbiauti, fragmentiškos galimybės ir įgūdžiai, nepakankamas arba nestabilus finansavimas visuose inovacijų ciklo etapuose, bei rizikos tradicinis vengimas. Dauguma šių barjerų randami Europos Sąjungos valstybėse narėse, tačiau kiekviena šalis gali turėti ir savo barjerų specifiką, kuri gali priklausyti nuo daugelio faktorių. Lietuva, palyginti su kitomis Europos Sąjungos valstybėmis vis dar fiksuoja lėtą pažangą kuriant ir plėtojant socialines inovacijas. Lietuvoje šiuo metu nėra atskiro politinio dokumento nukreipto išskirtinai į socialines inovacijas. Nepaisant politinio ir akademinio dėmesio Lietuvoje, socialinės inovacijos ir jų kūrėjai susiduria su atitinkamais barjeriais, kurie sąlygoja SI plėtros nesėkmes.
2. Dabartinė mokslinė literatūra apie socialines inovacijas yra gana įvairi, fragmentiška ir pasižymi nenuosekliais empiriniais duomenimis, todėl negali būti vienareikšmiškai apibrėžiama. Mokslinėje literatūroje galima rasti, jog susidomėjimas šiuo konceptu ir jo aktualumas sprendžiant visuomenės problemas auga. Išanalizavus SI apibrėžties aspektus pasirinkta, jog socialinių inovacijų apibrėžime turėtų atsispindėti šios esminės kryptys: naujumas, socialinių poreikių atliepimas, socialinių pokyčių tvarumas, socialinių ryšių transformavimas, SI veikėjų įsitraukimas, SI proceso organizavimas ir socialinių inovacijų rezultatai. Šiame darbe į socialines inovacijas žiūrima kaip į procesą ir ilgalaikį rezultatą bei kaip į kokybinę idėjų, objektų, veiklos ir žmonių grupių savybę ir jų tarpusavio ryšius. Todėl šio tiriamojo darbo imtyje yra svarbu tai, jog socialinės inovacijos yra vertinamos jas supančiame kontekste, taikant sisteminį požiūrį į jas, atsižvelgiant į iki šiol diferencijuotų ir atskirtų socialinio sektoriaus veikėjų ryšius: viešojo sektoriaus, privataus sektoriaus, visuomenės ir akademinio pasaulio. Šiame magistro darbe SI apibrėžiamos kaip kompleksinis nelinijinis procesas, kuriantis naujus produktus, paslaugas, platformas, organizacines formas ar ryšius, kurie patenkina rinkos neatlieptus socialinius poreikius ir generuoja ilgalaikę vertę socialiniams partneriams, veikėjams ir visuomenei.
3. Socialinių inovacijų plėtrą stabdo ir riboja barjerai, kurie pastebimi socialinių inovacijų sistemose ir būduose jas išpildyti. Barjerus galima identifikuoti visur, kur yra vykdoma inovacinė veikla, kadangi inovacijos iš prigimties visada yra savotiškas pasipriešinimas nusistovėjusioms praktikoms. Šiame magistro darbe SI plėtros barjerai analizuojami ir klasifikuojami pagal tris SI požiūrius: socialinės paklausos, socialinių iššūkių ir sisteminių pokyčių. Atsižvelgiant į šių požiūrių koncepcijų persidengimą, galima teigti, jog jie kartu yra ir atskiri, ir persidengę tarpusavyje, taip stiprindami kuriamą bendrą įtaką. Socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai turėtų būti kuriami ir vykdomi atsižvelgiant į SI specifiką, tai yra socialinių inovacijų veikėjų įsitraukimą ir gausą, bendradarbiavimo poreikį, specifines finansines, socialines ir biurokratinės rizikas. Šiame darbe SI plėtros barjerų įveikimo tyrimui vykdyti remiamasi Socialinių inovacijų nacionalinio *mazgo* modeliu ir keturiomis įveikimo būdų dimensijomis: institucinės struktūros, kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo, žinių valdymo ir palaikymo paslaugų.

4. Empirinė darbo dalis vykdoma integravus Socialinių inovacijų mazgo ir darbo autoriaus sudarytą konceptualų modelį, naudojant pirmojo modelio etapiškumą ir antrojo modelio funkcionalumą. Dėl pačio socialinių inovacijų kompleksiskumo ir fenomeno tarpdiscipliniškumo, konceptualus modelis, skirtas šių inovacijų barjerams identifikuoti ir spręsti, taip pat sudarytas kaip kompleksiškas ir apimantis visą galimą socialinių inovacijų barjerų lauką. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad socialinių inovacijų ekosistema, grįsta keturgubos spiralės modeliu, yra fragmentuota, egzistuoja ne visi ryšiai tarp socialinių inovacijų veikėjų. Šiuo metu fiksuojamos pirmosios klasterizacijos užuomazgos, tačiau nustatyta, jog Lietuvos SI ekosistema yra netvari. Validuotame modelyje socialinių inovacijų barjerai papildyti pagal empirinius duomenis ir suskirstyti pagal atitinkamus SI kūrimo proceso etapus. Vienas svarbiausių aspektų tai, kad SI plėtros barjerai yra stipriai susikoncentravę proceso pradžioje, bei jų nesprenžiant gali persikelti į vėlesnius proceso etapus. SI barjerai kyla iš SI plėtros proceso palaiptumui, tačiau galimi šių barjerų sprendimo būdai neturėtų būti tik lokalūs. Įveikimo būdai gali būti taikomi tam tikrų atskirų barjerų sprendimui, tačiau empirinio tyrimo metu nustatyta, jog didesnis efektas būtų pasiekiamas tiek taikant šiuos būdus kartu, sistemiskai, tiek kompleksiskai taikantis į barjerų grupes. Bendradarbiavimas, įdirbis ir politinės kultūros pasikeitimas įvardinti kaip pamatiniais, kurie galėtų būti laikomi kompleksiskais SI plėtros barjerų įveikimo būdais apjungiant visus keturgubos spiralės modelio SI veikėjus ir SI kūrimo proceso etapuose atsirandančius barjerus. Kompleksiškiems SI barjerams reikalinga įveikimo strategija grįsta visų SI veikėjų įsitraukimu.
5. Remiantis atliktu empiriniu tyrimu Lietuvoje egzistuoja platus spektras socialinių inovacijų barjerų. Užuominų, įkvėpimo ir diagnozės etapas yra vienas iš svarbiausių visame SI procese. Empirinio tyrimo duomenimis šiame etape išskirta daugiausia SI barjerų, bei juos pagrindžiančių tyrimo duomenų. Remiantis tyrimo duomenimis, šiame etape Lietuvoje egzistuoja prigimtinio suvokimo, duomenų, matavimo ir teigiamos patirties trūkumo, verslo modelio, įgūdžių ir mokymosi, talentų atotrūkio, finansavimo ir skurdo sąstūmų barjerai. Pirmojo etapo barjerai yra vieni svarbiausių, kadangi jie socialiniams veikėjams gali visiškai sumažinti galimybes inovuoti. Taip pat šie barjerai dažnai persikelia į vėlesnius SI kūrimo etapus, kur fiksuojamas jų poveikis veiklai, todėl juos reikia spręsti dar pradiniam etape. Pasiūlymų ir idėjų etape didžiausiu barjeru išskirti matavimo kriterijai, kurie dažnai turi kritinę svarbą pasirenkant vieną iš daugelio socialiniai inovatyvių idėjų. Visi kiti įvardinti barjerai, netinkamos idėjos, valdymo ir koordinavimo, organizacinių nesklaidumų, teisinio ir kultūrinio pripažinimo ir kompetencijų, yra glaudžiai susiję su matavimo kriterijų barjeru. Kaip ir pirmojo SI kūrimo etapo, taip ir šio barjerai arba jų suformuotos klaidos persikelia į kitus etapus. Trečiajame, bandomųjų versijų ir prototipų etape Lietuvoje nustatyti penki pagrindiniai barjerai: konservatyvaus ir trumpalaikio požiūrio, fragmentuotos ekosistemos, atstovavimo nesėkmių, rizikos, finansavimo ir patekimo į rinką kliūčių. Šiame etape išryškėjo Lietuvos socialinių inovatorių negebėjimas keistis ir taikomas projektinis, trumpalaikis požiūris, kuris iš dalies daro įtaką ir kitų trijų barjerų formavimuisi, kadangi dėl trumpalaikiško požiūrio yra priskiriama didesnė rizika, nepritraukiama norimo finansavimo, kuris galėtų užtikrinti geresnes patekimo į rinką galimybes. Taip pat šio etapo barjerai formuoja konceptualiam modelyje išskirtą „*sąstingio plyšį*“, dėl kurio dauguma socialinių inovacijų lieka bandomosios versijos etape. Vertinant ketvirtąjį, išlaikymo, etapą, išskirti trys barjerai: pelningumo, vartotojų ir valdymo. Šiame etape išryškėja socialinėms inovacijoms

būdinga specifika, kuri ir formuoja pagrindinių barjerų atsiradimą. Tai yra socialinių inovacijų atsiperkamumo ir tvarumo tendencijos, vartotojų specifika ir valdymas. Šiuos barjerus iš esmės formuoja pirmuose SI kūrimo etapuose įvardinti barjerai, kurie, kaip aprašyta aukščiau, persikelia į kitus etapus. Penktajame, plėtros, SI kūrimo etape, išskirti trys barjerai: finansavimas plėtrai, plėtros modelių stoka ir kontekstualumas. Šeštajame, sisteminio pasikeitimo, SI kūrimo etape, visų pirma išskirta tai, kad sisteminis pokytis Lietuvoje nėra matuojamas, arba matuojamas netinkamai. Šiame etape išskirti politinės kultūros, per didelio valdžios institucijų nutolimo, bendrosios kultūros ir poveikio matavimo barjerai.

6. Remiantis empirinio tyrimo duomenimis, socialinių inovacijų plėtros barjerų įveikimo būdai suskirstyti į keturias dimensijas: kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo, institucinės struktūros, palaikymo paslaugų ir žinių valdymo. SI plėtros barjerų įveikimo būdai gali būti taikomi tam tikrų atskirų barjerų sprendimui, tačiau empirinio tyrimo metu nustatyta, jog didesnis efektas būtų pasiekiamas tiek taikant šiuos būdus kartu, sistemiškai, tiek kompleksiška taikantis į barjerų grupes.
 - Vertinant kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo dimensijos sprendimo būdus, nustatytos dvi pagrindinės tematikos bendradarbiavimas ir socialinis marketingas. Remiantis tyrimo rezultatais išskirta, kad bendradarbiavimas galėtų turėti didžiausią įtaką SI barjerų sprendimui ir šio sprendimo metodus būtų galima naudoti kaip pamatinius, skirtus kompleksiška ir platformiškai spręsti daugiau nei vieną barjerą vienu metu. Tyrimo metu nustatyta, kad Lietuvoje trūksta tarpininkavimo tarp socialinių inovacijų veikėjų, išskirti keli tarpininkavimo modeliai: konsorciumo ir klasterių. Svarbu sukurti mechanizmus skatinančius socialinių inovacijų veikėjų sinergijai pagal keturgubos spiralės modelį. Bendradarbiavimą būtų galima panaudoti kaip socialinio kontraktavimo per konsorciumus variklį. Bendradarbiavimas tarp konsorciumo ir viešojo sektoriaus turėtų vykti viešųjų paslaugų perdavimo principu, tačiau koncentruojantis į rezultatą, o ne į procesą. Konsorciumas galėtų perimti atitinkamas viešąsias paslaugas ar tų paslaugų paskirstymą, apjungiant skirtingus rinkos dalyvius, finansines institucijas, nepriklausomus kvalifikuotus poveikio matuotojus. Naudojant keturgubos spiralės modelį, viešąja iniciatyva turėtų būti kuriama kompleksinė socialinių inovacijų įstaiga, biuras, dedikuotas bendradarbiavimo skatinimui, barjerų įveikimui. Taip pat išskirta, kad Lietuvoje svarbu plėtoti SI klasterizaciją, nukreiptą į paslaugų nevyriausybiniam ir privačiam sektoriui apjungimą, konsultavimą, atstovavimą. Tokie bendradarbiavimo sprendimai potencialiai prisidėtų prie fragmentuotos ekosistemos, nutolusių valdžios institucijų, matavimo kriterijų, finansų ir kitų panašių SI barjerų sprendimo. Socialinį marketingą galima išskirti į du lygmenis: viešąjį ir organizacijos lygmens. Viešuoju turėtų būti komunikuojama socialinių inovacijų galimybės, nauda ir būdai jas įgyvendinti. Socialinių inovacijų dėmuo turėtų būti integruotas į viešojo sektoriaus viešinimo programas su tikslu sutelkti SI veikėjus bendrakūrai, idėjų apsikeitimui, diskusijai ir problemų iškėlimui, sprendimui. Organizacijos lygmenyje socialinių inovacijų komunikacija turėtų būti skirta organizacijos vardo kūrimui tam, kad būtų plečiamas bendras pasitikėjimas ir suvokimas, būtų galima lengviau pritraukti reikiamų išteklių. Socialinio marketingo ir viešinimo sprendimai galėtų padėti prisidėti prie prigimtinio suvokimo, finansų pritraukimo, bendradarbiavimo ir kitų barjerų sprendimo.
 - Vertinant institucinės struktūros dimensiją, galima išskirti tris kritines kryptis Lietuvoje: viešąją intervenciją, verslo modelį ir politinės kultūros pasikeitimą. Visų pirma, nustatyta, jog

Lietuvoje reikia viešosios intervencijos siekiant suvienodinti socialinio verslo sąvokos supratimą visuomenėje, keičiant visuotinai priimtus socialinių inovacijų kriterijus iš ekonominių į labiau socialinius, bei inicijuojant socialinio pokyčio matavimą, analizę ir viešinimą. Viešasis sektorius turėtų investuoti daugiau resursų į socialinio pokyčio valdymą ir analizę, socialinių inovacijų plėtrą. Socialinis verslas galėtų tapti socialinių inovacijų katalizatoriumi Lietuvoje, tačiau tam trūksta tikslinio socialinio verslo teisinio reglamentavimo. Socialinio verslo modelis yra reikalingas užtikrinti tvarumą ketvirtajame išlaikymo ir penktajame plėtros SI kūrimo etape. Socialinio verslo įstatyme turėtų būti atsižvelgta į tai, kad socialinės problemos nėra baigtinės, todėl socialinio verslo paslaugų sąrašas turėtų būti kuriamas atitinkamai. Socialinio verslo modelis turėtų atsakyti į paprastą klausimą „*kaip tą padaryti?*“, todėl instituciniame lygmenyje socialinio verslo reglamentavimas turėtų aiškiai prisidėti prie šio klausimo ir sukurti socialiniams veikėjams naudingą įstatymą. Politinės kultūros pasikeitimas, kartu su anksčiau aptartu bendradarbiavimu turėtų tapti socialinių inovacijų barjerų įveikimo proceso pagrindu, kuris sudarytų sąlygas visiems kitiems sprendimo būdams atsirasti ir efektyviai veikti.

- Vertinant palaikymo paslaugų dimensiją, nustatytos dvi kryptys: vertinimo kriterijų ir tikslinės paramos. Lietuvoje vis dar svarbu išgryninti matavimo kriterijus ir jų metodikas, kadangi socialinėse inovacijose yra itin sunku palyginti jų kuriamą poveikį. Šiuos kriterijus formuoti siūloma apjungiant šį sprendimą su bendradarbiavimo sprendimu aptartu šio skyriaus pradžioje, kuomet finansavimo sprendimai ir vertinimas patikimas konsorciui, taip skatinant bendradarbiavimą, orientaciją į rezultatą ir aktualių, nepasenusių socialinių problemų sprendimą. Socialinių inovacijų vertinimo kriterijų analizė ir kūrimas galėtų būti plėtojamas viešojo sektoriaus ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo pagrindu. Taip pat turėtų būti išgrynintas Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos viešųjų paslaugų katalogas, kurio pagrindu galėtų aktyviau vykti socialinių paslaugų perdavimas socialiniams veikėjams. Viešojo sektoriaus dėmesys yra reikalingas sprendžiant prigimtinio suvokimo barjerą. Palaikymo paslaugų taip pat reikėtų skiriant tikslinę paramą socialinėms inovacijoms, kurios šiuo metu Lietuvoje nėra. Palaikymo paslaugų dimensija ministerijų lygmenyje turėtų nukreipta į finansavimo priemones į atitinkamus ne ekonominius, o labiau socialinius kriterijus socialinėms inovacijoms skatinti.
- Vertinant žinių valdymo dimensiją, pagrindinėmis sprendimo tematikomis nustatyta edukacija ir įdirbis. Išanalizavus empirinio tyrimo metu gautus duomenis apie edukaciją, kaip SI barjerų sprendimo būdą, galima teigti, kad šiuo metu bendra visuomenės ir universitetuose vykdoma SI edukacija nėra pakankama, nors jos užuomazgų yra fiksuojama. Edukacija turėtų tapti kompleksinių SI barjerų sprendimo dalimi, kuriant socialinių inovacijų studijų programas universitetuose, ugdant ir mokinant apie socialinės dimensijos, inovacijų ir kūrybiškumo svarbą jau mokyklose. Panaudojant sukurtus bendradarbiavimo tinklus tarp SI veikėjų tiksliniam visuomenės švietimui. Įdirbį galima būtų laikyti pagrindiniu ir pamatiniu išskirtu SI barjerų sprendimo būdu, kuris kompleksiskai apjungtų visus kitus būdus.

Literatūros sąrašas

1. Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S. (2009). Towards a Multidisciplinary Definition of Innovation // *Management Decision*. Vol. 47, No. 8, pp. 1323–1339.
2. Biggs, R.; Westley, F. R. ir Carpenter, S. R. (2010). Navigating the back loop: fostering social innovation and transformation in ecosystem management. *Ecology and society*, vol. 15, iss. 2, p. 9.
3. Boelman, V., Heales, C. (2015). *Social Innovation Strategies -Regional Report*. SI-DRIVE.
4. Bolz, K. ir Bruin, A. (2019). "Responsible innovation and social innovation: toward an integrative research framework", *International Journal of Social Economics*, Vol. 46 No. 6, pp. 742-755. <https://doi.org/10.1108/IJSE-10-2018-0517>
5. Brandsen T., Evers A., and Ewer B. (2014). *Social Innovations For Social Cohesion. Transnational Patterns and Approaches From 20 European Cities*. WILCO Consortium ISBN: 978-2-930773-00-1
6. Braun, V. ir Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77–101. doi:10.1191/1478088706qp063oa
7. Butkevičienė E., 2009. *Social Innovations in Rural Communities: Methodological Framework and Empirical Evidence Nr.1 (63)*. Kaunas University of Technology .
8. Cajaiba-Santana, G. (2014) Social innovation: moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, 42–51.
9. Carayannis, E. G., Grigoroudis, E., Campbell, D. F. J., Meissner, D., ir Stamati, D. (2017). The ecosystem as helix: an exploratory theory-building study of regional co-opetitive entrepreneurial ecosystems as Quadruple/Quintuple Helix Innovation Models. *R&D Management*, 48(1), 148–162. doi: 10.1111/radm.12300
10. Carayannis, E.G. and Campbell, D.F.J. (2011). Open innovation diplomacy 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. *Journal of the Knowledge Economy*, 2, 327–372.
11. Carayannis, E.G., Campbell, D.F.J. (2009). ‘Mode 3’ and ‘Quadruple Helix’: toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management* 46, 201-234
12. Caroli, M. G., Fracassi, E., Maiolini, R., ir Pulino, S. C. (2018). Exploring Social Innovation Components and Attributes: A Taxonomy Proposal. *Journal of Social Entrepreneurship*, 9(2), 94–109. doi: 10.1080/19420676.2018.1448296
13. Castro Spila, J., Luna, A. ir Unceta, A. (2016). *Social Innovation Regime. An Exploratory Framework to measure Social Innovation*. SIMPACT Working Paper, 2016(1). Gelsenkirchen: Institute for Work and Technology.
14. Conner, A. (2010). *Ideas Research // Stanford Social Innovation Review*, spring edition, pp. 6–11.
15. Correia, S. É. N., Oliveira, V. M. D., ir Gomez, C. R. P. (2016). Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. *RAM. Revista De Administração Mackenzie*, 17(6), 102–133. doi: 10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p102-133

16. Deiglmeier, K. ir Greco, A., (2018). Why Proven Solutions Struggle to Scale Up. *Stanford Social Innovation Review*.
17. Dervojeda, K., Verzijl, D., Nagtegaal, F., Lengton, M., Rouwmaat, E., Monfardini, E., ir Frideres, L. (2014). *Design for Social Innovation*. Business Innovation Observatory.
18. DeSantis, L., ir Ugarriza, D. (2000). The concept of theme as used in qualitative nursing research. *Western Journal of Nursing Research*, 22, 351–372. doi:10.1177/019394590002200308
19. Dobele, L., Grinberga-Zalite, G. ir Kelle, L. (2015). Sustainable economic development: scenarios for promotion of social innovation in Latvia, *Journal of Security and Sustainability Issues* 5(2): 149–158. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2\(2\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2(2))
20. Domanski, D. (2018). 3.2 Developing Regional Social Innovation Ecosystems. *ISR-Forschungsberichte*. 47. 117-128. 10.1553/ISR_FB047s117.
21. Domanski, D. ir Kaletka, C., (2018). *Social Innovation Ecosystems. Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future*. Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University: Dortmund.
22. Etzkowitz, H., ir 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), 109-123.
23. Europos Komisija (2010) A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>
24. Europos Komisija (2018). *Social innovation*. Prieiga per internetą http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_en
25. Europos politinių patarėjų biuras (2011). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
26. Europos Regionų Komitetas (2017). *Europos regionų komiteto nuomonė „Socialinės inovacijos kaip naujos visuomenės uždavinių sprendimo priemonės“*
27. Europos Sąjunga ir Young fondas (2010). *Study on social innovation*. Prieiga per internetą <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/Study-on-Social-Innovation-for-the-Bureau-of-European-Policy-Advisors-March-2010.pdf>
28. Fox, Ch., Grimm, R. (2015). The Role of Social Innovation in Criminal Justice Reform and the Risk Posed by Proposed Reforms in England and Wales // *Criminology and Criminal Justice*. Vol. 15, Iss. 1, pp. 63–82.
29. Freeman, C. (1987) *Technology, policy, and economic performance: Lessons from Japan*. London: Pinter Publishers.
30. Frias, N., Lozano, M. ir Aparocio, A., (2013). *Barriers and incentives for social innovation in Colombia: Towards the construction of a public policy in this field*.
31. Gečienė, I., Eriksonas, L., Nevinskaitė, L., Tauraitė-Kavai, E., Žvinklienė, A. (2015). *Inovacijų tinklų kūrimasis Lietuvoje: atvejų studijos*. Lietuvos socialinių tyrimų centras.
32. Georghiou, L. (2018) *A European Ecosystem for Social Innovation*. Doi: 10.2777/51734
33. Groot, A., ir Dankbaar, B. (2014). Does Social Innovation Require Social Entrepreneurship? *Technology Innovation Management Review*, 4(12), 17–26. doi: 10.22215/timreview/854
34. Habisch, A. ir Adai, C.R.L. (2013) *A social capital approach towards social innovation*. Social Innovation. Berlin Heidelberg: Springer. pp. 65–74.

35. Haxeltine, A., Avelino, F., Wittmayer, J. M., Kunze, I., Longhurst, N., Dumitru, A., ir O’Riordan, T. (2017). Conceptualising the role of social innovation in sustainability transformations. *Social Innovation and Sustainable Consumption*, 12–25. doi: 10.9774/gleaf.9781315201559_3
36. Hazel, K. L. and Onaga, E. (2003) Experimental Social Innovation and Dissemination: the promise and its delivery. *American Journal of Community Psychology*, 32, 285-294.
37. Howaldt, J., Domanski, D., ir Kaletka, C. (2016). Social Innovation: Towards A New Innovation Paradigm. *RAM. Revista De Administração Mackenzie*, 17(6), 20–44. doi: 10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p20-44
38. Howaldt, J., Kaletka, C., ir Schröder, A. (2016). Social Entrepreneurs: Important Actors within an Ecosystem of Social Innovation. *European Public & Social Innovation Review*, 1(2). doi: 10.31637/epsir.16-2.4
39. Hubert, A., Bonifacio, M., Konings, J., Eijl, H., Valette, P., Braeunling, G., Laurila, P., Pietrantonio, L., Ioakimidis, A., Noev, N., Agalianos, A., Cropper, M., Letter, L., Droell, P., Dziworski, W., Godin, P., Hatt, P., Iglesia-Gomez, M., Landabaso-Alvarez, M., Saint-denis, A., Sansoni, A. (2011). *Social Innovation Policy in the European Union*.
40. Young fondas (2012) *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: “The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe” (TEPSIE)*, European Commission – 7 th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research
41. Young fondas (2015). *Growing Social Innovation. A Guide for Policy Makers*
42. Jing, Y., Gong, T. (2012). Managed Social Innovation: The Case of Government-sponsored Venture Philanthropy in Shanghai // *Australian Journal of Public Administration*. Vol. 71. Iss. 2, pp. 233–245. doi: 10.1111/j.1467-8500.2012.00767.x.
43. Kuklytė, J. (2016). Factors Influencing Realization And Development Of Social Business Models In Lithuania / *Socialinio Verslo Modelių Taikymui Ir Vystymui Įtaką Darantys Veiksniai Lietuvoje*.
44. Labanauskas, L. (2017) Socialinės inovacijos ir kūrybiškumas švietimo ir inovacijų politikos kontekste. *Socialinis ugdymas/Aktyvi įtrauktas*, Nr. 3, p. 33-45.
45. Lettice, F., & Parekh, M. (2010). The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 139. doi: 10.1504/ijtm.2010.033133
46. Lietuvos respublikos vyriausybė (2013) Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 programa. Prieiga per internetą <http://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/inovaciju-strategijos-ir-programos>
47. LRV (2013a). Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 metų programa. Prieiga per internetą <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/inovaciju-strategijos-ir-programos>
48. LRV (2013b). Sumani specializacija 2020. Prieiga per internetą <http://sumani2020.lt/>
49. LRV (2016). 2014 – 2020 metų nacionalinė pažangos programa. Prieiga per internetą <https://www.e-tar.lt/portal/en/legalAct/TAR.31A566B1512D/OKkwPNbfzS>
50. LRV nutarimas (2010). Dėl Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijos. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=365849
51. Lubberink, R., Blok, V., Ophem, J. ir Omta, O. (2017). Lessons for Responsible Innovation in the Business Context: A Systematic Literature Review of Responsible, Social and Sustainable Innovation Practices.

52. Lundvall, B-Å. (1992), *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, London: Pinter Publishers.
53. Mariani, E. (2011). "The Big European Society". Proposal for a European Social Innovation Act.
54. Marques, P., Morgan, K., ir Richardson, R. (2017). Social innovation in question: The theoretical and practical implications of a contested concept. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(3), 496–512. doi: 10.1177/2399654417717986
55. Mendes, A., Batista, A., Fernandes, L., Macedo, P., Pinto, F., Rebelo, L., Ribeiro, M., Ribeiro, R., Sottomayor, M., Tavares, M., Verdelho, V. (2012). *Barriers to 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.
56. Mokslinių tyrimų ir inovacijų generalinis direktoratas, (2011). *Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
57. Moulaert F., Mehmood A., MacCallum D., ir Leubolt, B. (2017), *Social Innovation as a Trigger for Transformations – The Role of Research*. Brussels, European Commission.
58. Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. (2013) *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Edward Elgar.
59. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., Sanders, B. (2006). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*, Working Paper, The Young Foundation, The Basingstoke Press, London
60. Murray, R. Caulier-Grice, J., ir Mulgan, G. (2010) *The Open Book of Social Innovation*. London, UK: NESTA.
61. Neumeier, S. (2012). *Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? – Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research // Journal of European Society for Rural Sociology*. Vol. 52, Iss. 1, pp. 48–69. doi: 10.1111/j.1467-9523.2011.00553.x.
62. Nicholls, A., Simon, J., ir Gabriel, M. (2015). *Introduction. New Frontiers in Social Innovation Research*. doi: 10.1057/9781137506801.0006
63. Nicolopoulou, K.; Karatas-Ozkan, M.; Nummann, M. ir Vas, C. (2015) *An incubation perspective on social innovation: the London Hub as a social. R&D Management*.
64. Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., ir Moules, N. J. (2017). *Thematic Analysis. International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 160940691773384. doi: 10.1177/1609406917733847
65. OECD (2011). *LEED Forum on Social Innovations*
66. OECD (2019). *Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in Lithuania*. Prieiga per internetą: <https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/OECD-EC-Review-Lithuania-FINAL.pdf>
67. Oganisjana, K. (2017). "Barriers to Social Innovation and Ways of Overcoming Them in Latvia." (2017).
68. Pel, B., Wittmayer, J., Dorland, J. ir Jørgensen, M. (2018). *Unpacking the Social Innovation Ecosystem: a typology of empowering network constellations*.
69. Perez, C. (2002). *Technological Revolutions and Financial Capital*. doi: 10.4337/9781781005323

70. Phills, J., Deiglmeier, K. ir Miller, D. (2008), "Rediscovering social innovation", *Stanford Social Innovation Review*, Fall, pp. 34-43.
71. Pol, E., ir Ville, S. (2009). "Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?" *The Journal of Socio-Economics* 38 (6): 878–885.
72. Regioninės ir miesto politikos generalinis direktoratas (2013). *Guide to Social Innovation*. . Luxembourg: Publications Office of the European Union.
73. Santoro, G., Ferraris, A., ir Vrontis, D. (2018). *Open social innovation: towards a refined definition looking to actors and processes*.
74. SI-DRIVE (2016). *Social innovation and its relationship to social change*.
75. SIE (2012), "Strengthening social innovation in Europe: Journey to effective assessment and metrics", coordinated by the European Commission - DG Enterprise and Industry, Brussels.
76. Stam, E. (2015). *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique*. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769. doi: 10.1080/09654313.2015.1061484
77. TEPSIE, (2014). *Final Report Summary – TEPSIE (The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe)*.
78. Thomas B. Lawrence, Graham Dover ir Bryan Gallagher (2014). *The Oxford Handbook of Innovation Management. Business and Management, Innovation, Social Issues*. DOI:10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.032
79. Tracey, P. ir Stott, N. (2017) *Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating*, *Innovation*, 19:1, 51-60, DOI: 10.1080/14479338.2016.1268924
80. Valkama, P., Anttiroiko, A. (2009). *Organisational Innovation in Public Services: Competition and Collaboration in Finnish Public Service Delivery. Innovation for Good Local and Regional Governance – A European Challenge Conference, Enschede, The Netherlands, 2–3 April*.
81. Valstybės pažangos tarybos sekretoriatas, (2012). *Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030”*. Prieiga per internetą <https://www.lietuva2030.lt/lt/apie-lietuva-2030>
82. Vasin, S., Gamidullaeva, L., ir Rostovskaya, T. (2017). *The Challenge of Social Innovation: Approaches and Key Mechanisms of Development*. *European Research Studies Journal*, XX(Issue 2B), 25–45. doi: 10.35808/ersj/664
83. Vveinhardt, J., ir Kuklytė, J. (2016). *Socialiniai verslo modeliai: diegimo tendencijos ir koncepcijos*. *Applied Economics: Systematic Research*, 10(1), 171–186. doi: 10.7220/aesr.2335.8742.2016.10.1.9
84. Westley, F. (2008). "The Social Innovation Dynamic." *Social Innovation Generation*, University of Waterloo.
85. Westley, F., Antadze, N. (2010). *Making a Difference: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact // The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*. Vol. 15, No. 2, pp. 1–19.
86. Žičkienė, S. ir Tamošiūnas, T. (2018). *Social Innovation Concept And Implementation In The European Union And In The Republic Of Lithuania*. *Social Welfare: Interdisciplinary Approach*. 1. 42. 10.21277/sw.v1i8.353.
87. Žydžiūnaitė, V. (2006). *Taikomųjų tyrimų metodologijos charakteristikos*. Vilnius: LR švietimo ir mokslo ministerija.
88. Žydžiūnaitė, V., ir Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai. Principai ir metodai*.

Priedai

1 priedas. Interviu gidas

Kriterijus pagal požiūrius	Kriterijus pagal SI procesą	Pagrindiniai klausimai	Klausimų ryšys su tyrimo problema
Bendrieji klausimai		<p>Ką socialinės inovacijos reiškia Jums?</p> <p>Kokia yra socialinių inovacijų svarba Jūsų aplinkoje?</p> <p>Kaip ir kokiais būdais Jūsų organizacija susiduria su socialinėmis inovacijomis?</p>	Klausimų atsakymai leidžia pagrįsti informanto ir jo aplinkos patirtį bei sąlyčius su SI, šios veiklos pasirinkimo motyvus, informanto gebėjimą atsakyti į kitus tyrimo klausimus
Socialinės paklausos	Užuominos (angl. <i>prompts</i>), įkvėpimas ir diagnozė	<p>Kokie veiksniai sąlygoja sprendimą pradėti ar nepradėti socialinių inovacijų inicijavimą? Kaip nusprendžiate imtis socialinės inovacijos?</p> <p>Su kokiais didžiausiais iššūkiais susiduriate inicijuojant socialines inovacijas?</p> <p>Ar socialinių inovacijų veikėjai žino ką reikia daryti?</p> <p>Kaip šiuos barjerus būtų galima išspręsti? Kaip tai priklauso nuo kitų SI veikėjų? Kokių?</p>	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus pirmajame, užuominų, įkvėpimo ir diagnozės, etape.
	Pasiūlymai ir idėjos	<p>Kokie barjerai sąlygoja socialinių inovacijų veiklą Jūsų organizacijoje?</p> <p>Su kokiais didžiausiais iššūkiais susiduriate socialinių problemų atradime ir jų sprendimų iniciavime?</p> <p>Kaip manote, kokie papildomi veiksniai ar priemonės galėtų prisidėti prie sėkmingo socialinių inovacijų pasiūlymų ir idėjų formulavimo?</p>	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus antrajame, pasiūlymų ir idėjų, etape.
	Bandomosios versijos ir prototipai	<p>Su kokiais didžiausiais iššūkiais susiduriate socialinių inovacijų prototipavime, bandymuose jas pritraukti realiomis sąlygomis?</p> <p>Kaip šiuos barjerus būtų galima išspręsti? Kaip tai priklauso nuo kitų SI veikėjų? Kokių?</p>	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus trečiajame, bandomosios versijos ir prototipų, etape.
Socialinių iššūkių	Išlaikymas	<p>Kokius atsirandančius barjerus galite išskirti socialinę inovaciją perkeltiant iš prototipavimo į realias rinkos sąlygas ir savaiminį inovacijos išsilankymo etapą?</p> <p>Kaip siūlytumėte šiuos barjerus spręsti? Kaip tai priklauso nuo kitų SI veikėjų? Kokių?</p>	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus ketvirtajame, išlaikymo, etape.

	Plėtra	Su kokiais didžiausiais iššūkiais susiduriate socialinių inovacijų plėtros etape? Kaip siūlytumėte šiuos barjerus spręsti?	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus penktajame, plėtros, etape.
Sisteminų pokyčių	Sisteminis pasikeitimas	Kaip galėtume pamatuoti SI rezultatus/sėkmę? Kokie barjerai sąlygoja socialinių inovacijų siekiamus sisteminius pokyčius? Kaip būtų galima išvengti šių barjerų? Kaip tai priklauso nuo kitų SI veikėjų? Kokių? Kokios strategijos buvo taikytos šiems barjerams spręsti?	Klausimais siekiama sužinoti SI barjerus ir galimus jų sprendimo būdus šeštajame, sisteminio pasikeitimo, etape.

2 priedas. Socialinių inovacijų plėtros barjerų ir jų įveikimo būdų tyrimo kodų sistema

Kodai	Kiekis
1 Socialinių inovacijų plėtros barjerai	0
1.1 SI proceso etapai	0
1.1.1 Socialinės paklausos	0
1.1.1.1 Užuominos, įkvėpimas ir diagnozė	0
1.1.1.1.1 Skurdo spąstai	3
1.1.1.1.2 Duomenų ir matavimo trūkumas, teigiamos patirties trūkumas	23
1.1.1.1.3 Įgūdžiai ir mokymas, talentų atotrūkis	12
1.1.1.1.4 Finansavimas	11
1.1.1.1.5 Verslo modelis	17
1.1.1.1.6 Prigimtinis suvokimas	51
1.1.1.2 Pasiūlymai ir idėjos	0
1.1.1.2.1 Kompetencijos	5
1.1.1.2.2 Valdymas ir koordinavimas, organizaciniai nesklandumai	7
1.1.1.2.3 Teisinis ir kultūrinis pripažinimas	6
1.1.1.2.4 Netinkama idėja	8
1.1.1.2.5 Matavimo kriterijai	14
1.1.1.3 Bandomosios versijos ir prototipų	0
1.1.1.3.1 Konservatyvus ir trumpalaikis požiūris	21
1.1.1.3.2 Fragmentuota ekosistema atstovavimo nesėkmės	14
1.1.1.3.3 Patekimo į rinką kliūtys	8
1.1.1.3.4 Finansavimas	8
1.1.1.3.5 Rizika	9
1.1.2 Socialinių iššūkių	0
1.1.2.1 Išlaikymas	0
1.1.2.1.1 Valdymas	2
1.1.2.1.2 Vartotojai	6
1.1.2.1.3 Pelningumas	7
1.1.2.2 Inovacijos plėtra	0
1.1.2.2.1 Kontekstualumas	1
1.1.2.2.2 Plėtros modelių nebuvimas	1
1.1.2.2.3 Finansavimas plėtrai	4
1.1.3 Sisteminių pokyčių	0
1.1.3.1 Sisteminis pasikeitimas	0
1.1.3.1.1 Politinė kultūra, per didelis valdžios institucijų nutolimas	41
1.1.3.1.2 Poveikio matavimas	6
1.1.3.1.3 Bendroji kultūra	9
2 Socialinių inovacijų plėtros barjerų sprendimo būdai	0

2.1 Kultūrinės dinamikos ir socialinio kapitalo dimensija	0
2.1.1 Bendradarbiavimas	44
2.1.2 Socialinis marketingas	17
2.2 Institucinės struktūros dimensija	0
2.2.1 Viešoji intervencija	8
2.2.2 Politinės kultūros pasikeitimas	12
2.2.3 Verslo modelio reglamentavimas	18
2.3 Palaikymo paslaugų dimensija	0
2.3.1 Vertinimo kriterijai	22
2.3.2 Tikslinė parama	10
2.4 Žinių valdymo dimensija	0
2.4.1 Edukacija	16
2.5 Statistinės informacijos, matavimo ir tyrimų	0
2.5.1 Įdirbis	14