

## СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ В ОБЩЕСТВЕННОМ СЕКТОРЕ<sup>1</sup>

И. С. Кац

*Социальные инновации являются новым динамично развивающимся явлением, позволяющим локальным группам и целым странам решать социальные проблемы и повышать конкурентоспособность в современных экономических условиях. В статье раскрываются сущность и особенности социальных инноваций, исследуются эволюционные механизмы, обуславливающие их актуальность, изучаются источники инноваций, роль государства, а также иных участников в процессе их создания и воплощения. Особое внимание уделяется анализу процесса генерации и воплощения социальных инноваций в общественном секторе, а также ограничениям, с которыми сталкивается общество в ходе этого процесса.*

Значимость инноваций в современной экономике несомненна. Инновации активизируют развитие всех сфер бизнеса, являются источником производительности и конкурентоспособности предприятий, формируют новый стиль поведения компаний и мышления руководителей. Однако в современном мире рамки инновационной деятельности все более расширяются, включая как некоммерческий, так и государственный и социальный сектор. Это связано, в частности, с изменением приоритетов общественного развития, возрастанием стандартов социального обеспечения, внимания к нуждам населения в целом и отдельных категорий граждан, нуждающихся в дополнительной защите. Социальная деятельность общества и тесно связанные с ней сферы (государственное управление, общественный сектор, некоммерческая деятельность предприятий, общественная активность населения) нуждаются в новом типе инноваций, учитывающих специфику не столько технологического, сколько институционального характера — социальных инновациях.

Есть все основания полагать, что социальные инновации будут широко развиваться в настоящем столетии. Наибольшая динамика в современном обществе наблюдается в производственной сфере и сфере развития гражданского общества. Как отмечает Дж. Мулган, в ближайшие 20 лет наибольший рост будет наблюдаться в образовании и здравоохранении, чья доля ВВП все возрастает по сравнению с долями тяжелой промышленности, автомобилестроения, телекоммуникаций [14, с. 146]. Этот растущий сектор связан с производством общественно значимых благ, где производство тесно связано с потреблением, а традиционные схемы развития теряют актуальность. На первый план выходят социально ориентиро-

ванные инновации, для применения которых население, коммерческий и некоммерческий сектор и государство взаимодействуют в поисках общих решений и достижения общих целей. Основная стратегия развития стран Европейского союза — Европа 2020 — указывает на лидирующую роль социальных инноваций в контексте общего экономического развития.

Разностороннее применение социальных инноваций, однако, значительно затрудняется слабой разработанностью данной сферы. Специфика социальных инноваций обратила на себя внимание исследователей лишь в конце XX в., а опыт их применения хоть и достаточно обширен, однако еще не способен в полной мере продемонстрировать эффективность и универсальность подходов ввиду небольшого срока осуществленных в данном направлении экспериментов. Нарботанный исследователями багаж включает как базис анализ стратегических изменений в общественном секторе (Осборн, Кеттл, Камарк и др.), анализ и разработку методических подходов к внедрению инноваций в сфере административного управления (Берри, Брисон, Роуринг и др.), анализ механизмов инновационной активности в общественном секторе (Веенсвийк, Бойн, Мартин, Уокер и др.). Методические наработки и практический опыт применения социальных инноваций представлены в работах Дж. Мулгана, П. Коха, Й. Хокнеса, А. Голубевой, Е. Соколовой и др., а также в коллективных работах, подготовленных в рамках проекта PUBLIN, основной задачей которого является сбор, систематизация и анализ данных по социальным инновациям в странах Европы. Опыт внедрения социальных инноваций в России представлен в работах А. Суховей, С. Понамаренко, В. Садкова, О. Кузнецовой, И. Копотевой, Й. Никулы, К. Белокрылова.

Феномен социальных инноваций тесно сопряжен с социальной сферой жизнедеятель-

<sup>1</sup> Статья подготовлена при поддержке РГНФ и Правительства Свердловской области, проект № 15-12-66001a(p).

ности общества, поэтому объяснимо внимание к нему со стороны социологов, политологов и философов (А. Царева Н. Плотникова В. Скобелева и др.). В целом следует отметить, что наука и практика социальных инноваций находятся в стадии становления и активного развития, а также выделения в самостоятельную область исследований.

Целями представленной работы являются теоретический анализ и интеграция междисциплинарных наработок в отношении социальных инноваций в общественном секторе, исследование институциональных условий и механизмов их осуществления, а также процессов их создания и воплощения с соответствующей оценкой их воздействия на эффективность функционирования социально-экономической системы.

Несомненно, поле применения социальных инноваций значительно шире и охватывает не только общественный, но и коммерческий, а также неэкономические сектора. Как отмечает А. Царев, социальные инновации охватывают все социальное пространство. «В центре внимания социальных инноваций находятся не технологии, а люди, их отношения, интересы, потребности и цели. Их главная цель — при помощи новых средств содействовать решению тех или иных социальных проблем, нести социальный, культурный, нравственный эффект, вызывая вместе с тем социальные и другие изменения» [6, с. 65].

Сужение сферы исследования обусловлено как широким разнообразием социальных инноваций, применяемых в различных сферах, так и высокой актуальностью их применения в сфере производства общественных благ. Общественный сектор отличается особой актуальностью модернизации, связанной с инертным характером и институциональной сложностью реализации изменений внутри данного сектора. Кроме того, общественные блага, роль которых в современном мире все возрастает, нуждаются в значительном повышении качества и новых подходах к взаимодействию с потребителями, а также коммерческим сектором в целях повышения эффективности и общественной удовлетворенности.

Социальные инновации относятся к инновационной активности, целью которой является удовлетворение социальных потребностей, реализуемой преимущественно через организации, основное назначение которых — социальное [14, с. 146]. Социальные инновации могут быть определены как развитие и применение новых идей (продуктов, услуг, моделей) в це-

лях удовлетворения социальных потребностей и создания новых социальных отношений и механизмов сотрудничества [9, с. 6]. Они представляют собой ответ на новые социальные потребности и влияют на процесс социального взаимодействия. Их целью является улучшение жизнедеятельности. Социальные инновации — это инновации, являющиеся социальными как в отношении цели, так и средств ее достижения.

Социальные инновации позволяют выявить новые подходы к решению проблем и достижению целей и задействовать новых участников, из взаимодействия которых могут быть получены новые способы реализации проектов, вдохновляющие подходы и новый взгляд, выходящий за рамки привычного [9, с. 7]. Как утверждает Мулэ, социальные инновации рассматриваются как трансформационная сила, которая способна изменить локальные взаимоотношения между индивидами и социальными группами [12] в ситуациях, когда имеет место кризис как ответ на невнимание к определенным нуждам как со стороны общественного сектора, так и со стороны бизнеса [13, с. 2042].

Высокая актуальность применения социальных инноваций обусловлена острой необходимостью реакции экономики и общества на сложившийся комплекс проблем глобального характера. Динамичный промышленный рост сформировал предпосылки для глубокой экономической специализации и тесного взаимодействия между странами в мировом масштабе, открыв экономики для процессов глобализации. Активный переток капиталов между странами в поисках наибольшей ренты обусловил кредитный характер развития и сформировал устойчивые тенденции зависимости компаний и рынков от непрерывной погони за прибылью в целях развития и возврата задолженностей. Столь высокие темпы развития бизнесов сформировали избыток благ и результируются в настоящее время в виде проблемы перепроизводства. Избыточное производство создает, с одной стороны, новые вызовы в отношении поиска рынков сбыта, а с другой стороны, ставит экономики перед проблемами избыточного потребления ресурсов, в том числе и невозобновляемых. Ресурсоемкое поведение агентов отражается на экологии, вызывая избыток выбросов загрязняющих веществ, дефицит чистых естественных природных ресурсов, истощение экологического потенциала планеты в целом. Кроме того, рентоориентированное поведение рыноч-

ных агентов формирует социальное неравенство, проблема которого становится особенно острой на фоне динамичного роста населения, в основном приходящегося на бедные страны. Это обостряет проблемы бедности, девиантного поведения, истощает человеческий капитал в отношении здоровья и потенциала к эффективному воспроизводству.

Традиционные (индустриальные) схемы организации общественной жизни демонстрируют неэффективность в сложившихся условиях. Лишь механизмы переустройства общественных поведенческих паттернов, переоценка ценностей в отношении общественных потребностей и норм поведения, активное включение всех участников общественного развития в решение глобальных проблем способны изменить сложившиеся тенденции. Таким образом, социальные инновации выступают инструментом комплексного, но при этом исключительно ситуативного (исходящего из сложившихся внешних условий) решения глобальных проблем начиная с малых групп и заканчивая масштабными изменениями. Как отмечается в отчете «Шваб Фаундейшн», социальные инновации занимают серое пространство между государствами и рынками. Они предлагают актуальные и практичные решения достижения позитивных социальных или экологических изменений в условиях низких доходов и неудовлетворенности населения [8, с. 5].

Стратегия «Европа 2020» определяет следующие приоритетные направления, нуждающиеся в применении социальных инноваций:

1) трудоустройство (снижение безработицы до 75 %);

2) климатические изменения и энергетика: снижение потребления газа на 20–30 %, рост применения возобновляемых источников энергии на 20 %, повышение энергоэффективности на 20 %;

3) образование: сокращение лиц, не охваченных общим образованием, до 10 % и менее, повышение общего образовательного уровня населения;

4) бедность и социальная исключенность: сокращение доли населения, находящегося на грани бедности и социальной исключенности, на 20 миллионов [9, с. 10].

В целом комплекс проблем, с которыми сталкивается современная экономика в отношении развития общественного сектора и в отношении которых формируется острая необходимость применения социальных инноваций, представлен на рисунке 1.



Рис. 1. Актуальные сферы применения социальных инноваций

Стимулы к внедрению социальных инноваций в общественном секторе могут быть разделены на две основные группы: инновационный толчок и инновационное давление [1, с. 43]. Основное различие между ними состоит в том, что инновационный толчок рождается инициативой сверху, то есть требует активных действий по зарождению инновации и ее внедрению. Инновационное давление же формируется снизу и является в большей степени пассивным источником, отражающим актуальность инновации, но не имеющим конкретных инновационных стратегий и механизмов. Источниками инновационного толчка могут быть:

- политики и политические цели;
- общественность;
- международные соглашения, законы, правила и стандарты;
- фундаментальные и прикладные исследования и разработки;
- иные социальные события.

В качестве источников инновационного давления могут выступать:

- изменение потребностей и предпочтений населения;
- стагнация и возрастающее недовольство функционированием общественного сектора;
- лоббизм.

Роль государства в создании и развитии социальных инноваций, несомненно, значительна. Однако его функции в этом процессе

могут быть различны: от инициирования, финансирования и контроля за реализацией социальной инновации до предоставления отдельных ресурсов, создания фондов, инкубаторов, механизмов технического сопровождения и т. п., а также создания эффективных условий игры через налоговые и регулятивные меры. Направления государственной поддержки могут включать шесть шагов (рис. 2).

Раскроем их содержание.

1. Привлечение рыночных участников. Поскольку социальные проекты касаются сразу множества сфер общественной жизни, государство может принять на себя функцию по привлечению различных участников, в том числе рыночных акторов, к инновационным проектам. Привлечение рыночных участников может принимать различные формы: от разовых собраний до долговременных объединений и от встреч с отдельными представителями населения или бизнеса до многоакторных конгломератов. Главным объединяющим эти действия мотивом является возможность коммуникации и координации действий между политиками, инвесторами, предпринимателями и населением.

2. Развитие механизмов государственного участия. В целях эффективного внедрения социальных инноваций политики должны прояснить необходимость и степень государственного вмешательства и выделить внутренние ресурсы. В зависимости от потребностей государственное участие может подразумевать консолидацию существующих государственных активностей или разработку новых направлений в целях создания партнерств с частным сектором.

3. Создание инфраструктуры может включать поддержку посредников, которые аккумулируют рыночную информацию, создание связей между акторами, а также обеспечение эффективного функционирования финансовых инструментов поддержки инновационных проектов.

4. Подготовка предприятий к росту. В целях масштабирования эффекта от социальных инноваций государство может помогать бизнесу формировать соответствующие мощности, привлекать капитал и повышать спрос на их продукцию. Здесь также может быть задействовано множество механизмов, подготавливающих предприятия к росту, от технического сопровождения до прямых инвестиций.

5. Рост и направление частных инвестиций. Капитал является краеугольным камнем в отношении развития социальных инноваций.



Рис. 2. Шесть шагов к поддержке социальных инноваций [8]

Государство может стимулировать частных инвесторов к участию в социальных проектах с помощью политико-экономических инструментов, направляющих инвестиционные потоки, таких как субсидии, снятие ограничений и иные стимулирующие меры.

6. Оценочные механизмы и обновление политики. Чтобы убедиться, что желаемый эффект от инноваций достигнут, государство может сформировать систему оценки эффективности. Этот процесс целесообразно повторять как на стадии разработки, так и через определенные интервалы в процессе реализации социальных инноваций. Желание правительства осуществлять контроль и оценку проводимой политики является одним из залогов успеха.

Ценный вклад в создание социальных инноваций вносят различные экономические агенты. Они могут как служить реализаторами, так и двигателями (источниками) социальных инноваций.

Основные источники социальных инноваций представлены в таблице.

Важным моментом осуществления социальных инноваций является включение в процесс их разработки и реализации населения и его активных групп. Это позволяет значительно увеличить потенциал реализации данных проектов за счет актуального отражения потребностей населения, положительного настроения и активной поддержки населения, участия населения и его групп в качестве исполнителей, контролеров реализации проекта и (или) источника финансирования проекта (краудсорсинг).

В связи со специфическим мультиагентским характером социальные инновации об-

Источники социальных инноваций в общественном секторе [1, с. 49]

Источник инноваций	Причины внедрения инноваций	Примеры инноваций
Политики	Иницируются или политиками в ходе предвыборной борьбы или активистами политических партий в попытке развития политической карьеры	Конституционные реформы, изменения в системе здравоохранения, изменение условий предоставления отпуска по уходу за ребенком
Чиновники	Иницируются государственными служащими для продвижения по служебной лестнице и с помощью внешних заинтересованных сторон	Электронное правительство
Бизнес	Иницируются в процессе поиска источников дополнительной прибыли и стимулируются государственным заказом	Частные инициативы финансирования государственных проектов, государственно-частное партнерство, сервисные центры для получения государственных услуг
Научное сообщество	Иницируются учеными-предпринимателями в процессе поиска академического признания за создание новых знаний	Обучение государственных служащих с целью изменения мировоззрения, введение аукционов при предоставлении радиочастот
Негосударственные организации	Иницируются за счет изучения лучших практик, проведения кампаний, мотивацией становятся рост и признание	Хосписы, центры здорового образа жизни, летние школы университетов

ладают особыми свойствами. Среди них можно выделить:

- открытость в отношении информационного обмена;
- мультидисциплинарность и интеграцию различных подходов и различных участников в решении проблемы;
- активное участие (а также зачастую ведущая роль) конечных потребителей;
- основанность на спросе, а не на предложении;
- специфичность каждого конкретного случая исходя из текущих задач и условий [9, с. 8].

Как отмечается в европейском исследовании по региональным и муниципальным социальным инновациям, проведенном в рамках проекта PUBLIN, ключами к развитию социальных инноваций являются:

- применение перспективного взгляда на потребности, ожидания, возможности с учетом инвестиционных характеристик;
- мобилизация широкого спектра участников;
- соединение умений и культур, общественного и частного сектора в целях создания инноваций [9, с. 17].

Объединяя множество видов участников, социальные инновации позволяют нивелировать проблемы общественного выбора, когда политические агенты, действующие в интересах населения, тем не менее, в силу действия институциональных механизмов, игнорируют

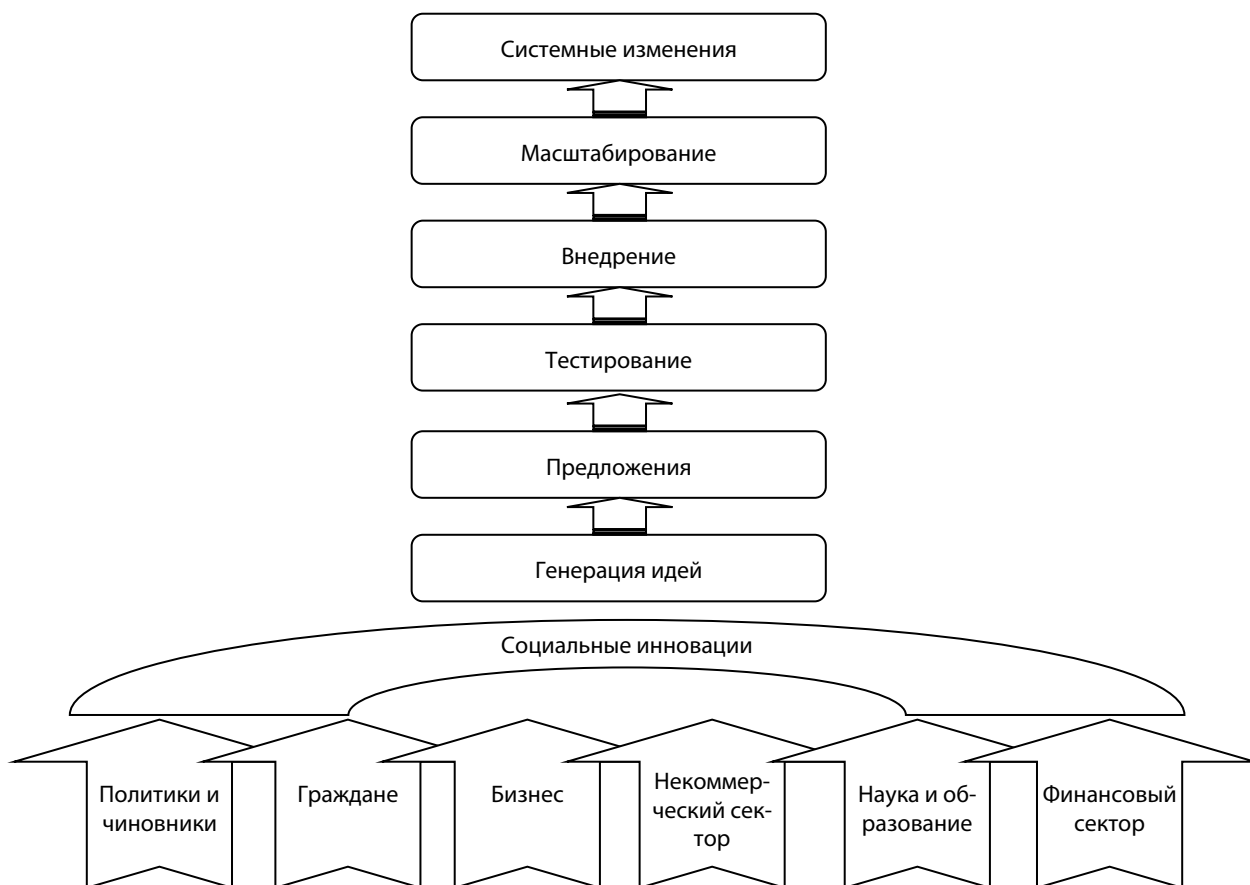
сигналы общества и назревающие в нем актуальные проблемы<sup>1</sup>. Весь спектр участников социальных инноваций, а также этапы их реализации представлены на рисунке 3.

В действительности выделение данных этапов достаточно условно, в различной литературе присутствуют различные классификации этапов. Так, например, Бейтс выделяет три этапа социальных инноваций:

- 1) исследование — определение социальных проблем, выделение спектра потребностей и изучение способов достижения поставленных целей;
- 2) инновация — разработка работающего решения и эффективной стратегии его достижения;
- 3) внедрение — подтверждение работоспособности и эффективности выработанного решения [7].

В исследовании Европейской комиссии по региональной и урбанизационной политике [9, с. 59] выделяется 10 стадий, разделяемых на три основных раздела: 1) исследования и создание стратегии; 2) действия по внедрению; 3) масштабирование, межрегиональный обмен и системные изменения. Мы вслед за Мюррэм и коллегами [15] придерживаемся типологии, выделяющей шесть основных этапов социальных инноваций: генерация идей, предложения, тестирование, внедрение, масштабирование и

<sup>1</sup> Подробнее об этом см. [2].



**Рис. 3.** Акторы и этапы реализации социальных инноваций

системные изменения. Данная типология была поддержана также в рамках проекта TEPsIE, развиваемого Young Foundation [19]. Раскроем особенности каждого из этапов.

1. На этапе генерации идей выделяется потребность в социальной инновации. Преимущественная роль на данном этапе принадлежит политикам и чиновникам — государственным, региональным и муниципальным деятелям, непосредственно принимающим решения в сфере удовлетворения общественных потребностей. Они должны быть осведомлены относительно социальных потребностей и общественных проблем, нуждающихся в институциональных изменениях. Также важно, чтобы сами специалисты обладали достаточными знаниями относительно социальных инноваций и механизмов их осуществления, а также достаточной инициативой в их внедрении.

В результате реализации данного этапа общество приобретает:

- квалифицированных специалистов в области социальных инноваций;

- тесную взаимосвязь властей с обществом, оперативное наблюдение и сбор информации относительно неудовлетворенных потребностей и социальных нужд;

- банк идей, включающих направления и способы реализации социальных инноваций.

2. Этап разработки предложений включает оценку идей и выделение конкретных стратегий реализации социальных инноваций. Во-первых, происходит оценка того, насколько инициатива отвечает социальным потребностям. Во-вторых, рассматриваются возможные механизмы ее реализации, и лишь те инициативы, которые не могут быть осуществлены на уровне бизнеса, принимаются в качестве рабочих инициатив для дальнейшего анализа. В-третьих, осуществляется предварительная оценка прибыльности проекта, способности к масштабированию (внедрению в иных регионах и условиях), социального результата, рискованности и обеспеченности активами, а также совместимости с иными инициативами. В-четвертых, происходит разработка стратегии и регионального (локального) инновационного плана, а также программы действий, включающей механизмы взаимодействия между участниками, этапы реализации, источники финансирования и т. п. [9, с. 60-70].

В результате общество приобретает:

- работающие схемы оценки и отбора проектов по социальным инновациям;

— опыт работы с данными проектами со стороны властных структур;

— механизмы взаимодействия между различными группами общества в целях реализации единого проекта;

— механизмы софинансирования проектов.

3. Этап тестирования подразумевает практическую апробацию проекта в исключительных (специально созданных) условиях. Этот этап, как и другие, не является обязательным, однако его использование позволяет сократить риск и ускорить результаты проекта. Две основные формы тестирования проектов — это инкубаторы и социальные эксперименты.

Инкубаторы представляют собой специально созданные предприятия, осуществляющие апробирование проекта. Это могут быть переоснащенные старые предприятия, лаборатории, научные парки и т. п. Как правило, основным источником финансирования создания подобных предприятий являются специализированные фонды, ориентированные на поддержку социально-инновационных проектов, либо специализированные статьи бюджетов различных уровней. Однако следует отметить, что до сих пор наличие подобных инкубаторов является редкостью не только в России, но и в мире в целом. Наибольшее их число насчитывается в Европе и Америке, где специализированные программы значительно содействуют развитию социально-инновационных проектов.

Социальный эксперимент позволяет апробировать проект на определенной контрольной группе потребителей в целях оценки результативности и социального эффекта, прежде чем он будет внедрен для населения в целом. Основным преимуществом данного подхода является его иллюстративность для краткосрочных и среднесрочных проектов, которые без затруднений могут быть повторены в иных условиях. Предпринимаемые с 1970-х гг. в различных странах, они позволили апробировать проекты, связанные с оказанием медицинских и оздоровительных услуг, образования, детского развития, поддержки инвалидов и т. п.

В результате тестирования проектов общество приобретает:

— снижение рисков, сбережение средств и времени на апробацию проектов социальных инноваций;

— устойчиво функционирующие институциональные структуры для развития и проверки эффективности проектов;

— вдохновляющие результаты, позволяющие развивать социальные инновации и масштабировать их.

4. Этап внедрения. Это этап, когда идея переходит на уровень ежедневной практики, закрепляясь в нормах, рутинах и структурах. Именно успешная реализация данного этапа позволяет говорить об успехе всего комплекса мер по осуществлению социальной инновации. Как правило, этот этап подразумевает создание специальных предприятий, отвечающих за осуществление разработанного комплекса мер, а также активное участие всех групп агентов в ходе подготовки, реализации и контроля за выполнением проекта.

В результате общество приобретает:

— новые успешные и функционирующие практики реализации социальных проектов и производства общественных благ;

— повышение социальной и экономической активности в регионе (локальном сообществе);

— рост конкурентоспособности и повышение имиджа территории.

5. Этап масштабирования позволяет внедрять уже проверенные и устоявшиеся инновации в иных условиях и для иных территорий. Будучи институционализированной на этапе внедрения, социальная инновация может быть скопирована с минимальными издержками. Масштабирование может касаться следующих трех элементов: копирование организационной модели, копирование программы, то есть комплекса действий по внедрению социальной инновации, и копирование комплекса принципов; а также осуществляться следующими тремя способами: распространение, присоединение и разветвление. Распространение подразумевает предоставление информации и иногда техническое сопровождение. Присоединение — это создание формальных взаимоотношений с иными территориями с соответствующими соглашениями в целях формирования единой сети. Разветвление — это создание локальных инновационных решений в рамках одного общего организационного механизма [11, с. 67–68].

Масштабирование социальных инноваций создает устойчивые связи между регионами, способствует общему экономическому росту, повышает конкурентоспособность государства в целом. Кроме того, масштабирование позволяет отработать институциональные механизмы, универсализировать их и сделать более рутинными и, следовательно, удобными для активного применения.

В результате общество приобретает:

— устойчивый экономический рост;

— повышение благополучия в социальном секторе;

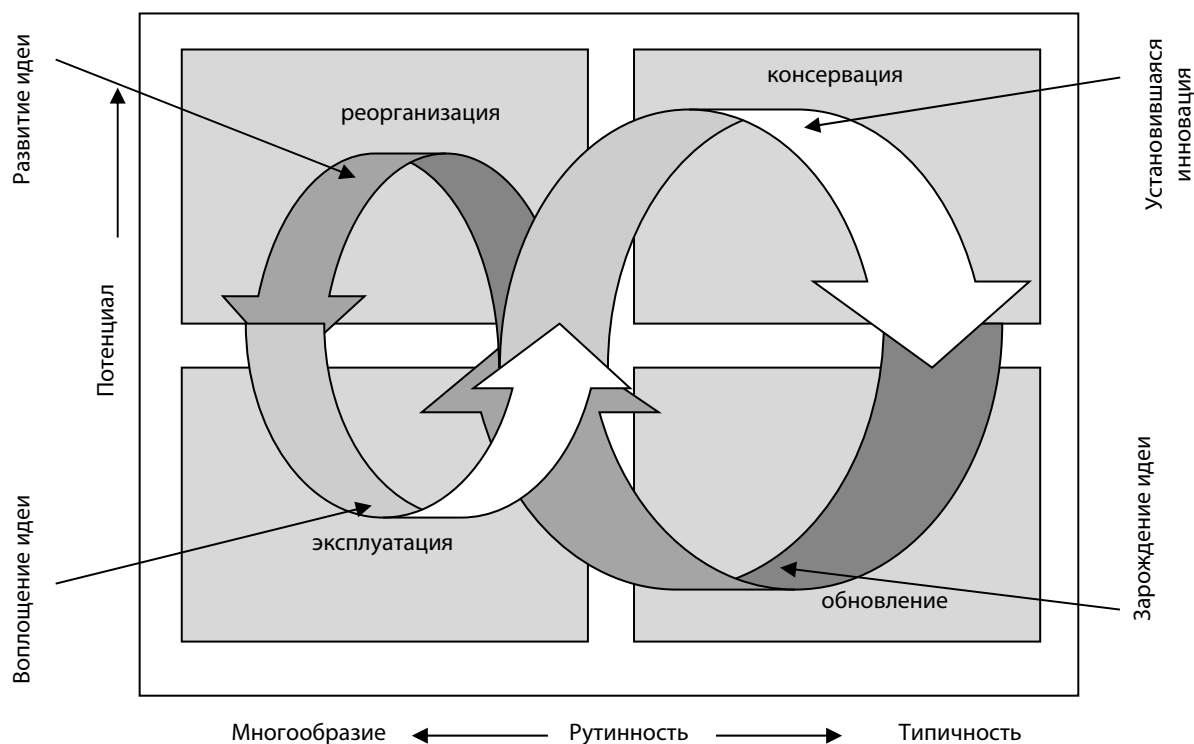


Рис. 4. Адаптивный цикл социальных инноваций

— единое институциональное пространство.

6. Системные изменения подразумевают изменение всей социально-экономической системы и с течением времени включают все ее секторы. Далеко не все, даже успешные социальные инновации приводят системным изменениям. При этом на данном этапе государство играет ключевую роль — без его активного участия системные изменения, ведущие к трансформации всей социально-экономической системы, практически невозможны. Особенности, а также примеры социальных инноваций, ведущих к системным изменениям, отражены в рамках проекта TRANSIT (Transformative Social Innovation Theory) [16]. Среди подобных инноваций могут быть названы новые формы собственности, организации бизнеса, новые потребительские привычки, стиль жизни, новые знания и способы производства. Этот этап является наиболее длительным и может занимать десятилетия, хотя с ускорением темпов общественного развития продолжительность данного этапа также сокращается.

Следует отметить, что процесс создания социальных инноваций нелинеен. Мюррэй и коллеги при описании этого процесса используют спираль. Также в литературе отмечается, что процесс этот не имеет четкой структуры и может как прерваться на любом из этапов, про-

демонстрировав неэффективность, так и перешагнуть через какие-либо этапы либо изменить их последовательность [11, с. 61]. Некоторые из этапов могут повторяться, например, развитие новых идей и адаптация подходов могут продолжаться задолго после того, как инновация была внедрена и масштабирована.

Будучи институционализированными, социальные инновации рожают новые потребности и запросы со стороны потребителей и таким образом создают предпосылки к новым социальным инновациям. Этот процесс иллюстративно представлен в концепции адаптивного цикла Френсис Уэсли [17] (рис. 4).

Инновации начинаются в стадии исследований, успешных либо нет, когда организация (или группа) стремится перевести новую идею в стадию прототипа, применяемого на практике. Когда продукт или процесс переходят в стадию производства (эксплуатации), прототип достигает зрелости, и организация обретает новую эффективность, извлекая прибыль благодаря произошедшим изменениям.

Однако для сохранения долгосрочной гибкости и устойчивости организация (идея) должна находиться в стадии постоянной готовности к обновлению. Когда идея или организация достигают стадии консервации, они требуют выделения новых ресурсов для реорганизации или изменения. Таким образом, запускается новый этап исследований с целью сохранения



устойчивости. Фазы обновления и реорганизации представляют собой обратную петлю, в которой формируются нерутинные изменения. Фазы эксплуатации и консервации представляют собой прямую петлю, в которых изменения медленны, постепенны и обдуманно.

Таким образом, инновационный процесс представляет собой непрерывный адаптивный цикл, образующий символ бесконечности. При этом масштаб изменений с повторением цикла может возрастать либо переходить на новые сферы: из экономической в правовую и культурную, усложняясь и замедляясь в темпах, приводя к более глубоким общественным трансформациям.

Однако следует отметить, что многие социальные инновации не находят конечного воплощения. Как отмечается в исследовании Хольта, одна треть проектов, наблюдаемых с 1991 г. по 2010 г., провалилась [10]. Хотя литературы о провалах в социальных инновациях крайне мало, следует отметить следующие основные выделяемые исследователями причины:

- отсутствие достаточного опыта реализации социальных инноваций. Поскольку данное явление является достаточно новым с институциональной точки зрения многие территории оказываются неготовыми к внедрению подобных изменений ввиду отсутствия соответствующей практики;

- отсутствие финансовых стимулов к инновациям. Инновации в общественном секторе, в отличие от инноваций частного сектора, не подразумевают высокой прибыли от реализации, что значительно затрудняет поиск источников финансирования;

- непринятие риска. Среда, в которой принимаются решения, касающиеся общественного развития, высококонсервативна, и зачастую требуются немалые усилия и длительное время, чтобы заронить зерна сомнения и готовности к изменениям в умах людей;

- наличие чрезмерного количества формальных правил и процедур. Бюрократические процедуры, характерные для организаций общественного сектора, ориентированы на предотвращение непредсказуемых действий участников транзакций. Следование правилам значительно снижает вероятность появления инноваций [18];

- жесткие иерархические структуры. В организациях общественного сектора очень сильны разделительные барьеры между отделами, организациями, профессиями, услугами и т. д. Монопольное положение государствен-

ных организаций в условиях полного отсутствия конкурентной борьбы значительно сокращает стимулы к инновациям [1, с. 50].

По мнению А.А. Голубевой и Е.В. Соколовой, процесс жесткого отбора инновационных проектов в общественном секторе закономерен и имеет логический смысл. Общественный сектор должен быть ограничен в создании инноваций по следующим основным причинам:

- необходимость минимизации риска в том случае, когда от принимаемых решений зависят человеческие жизни;

- требование сохранения четкости и согласованности существующих политик;

- понимание того, что старые и проверенные методы и институты в ряде случаев становятся предпочтительнее новых методов и институтов (иными словами, даже самые лучшие идеи становятся еще лучше, когда они тестируются и проверяются на практике) [1, с. 51].

Региональные стратегии, которые включают в себя социальные инновации, пока лишь только начинают внедряться. Некоторые французские регионы уже интегрировали социальные инновации в некоторые свои стратегии. Большинство из них сопряжены с производством общественных благ, однако ряд из них связаны с различными формами создания инкубаторов, кооперации с гражданами т. д. [9, с. 46]. При разработке инновационного плана развития г. Наварра были использованы исследования граждан, консультационные комитеты, общение с организациями, такие как торговые союзы и представители бизнеса.

Российская практика социальных инноваций также включает ряд успешных проектов. Так, активно внедряются принципы электронного правительства, значительно упрощающие взаимодействие граждан с государственными структурами; в г. Шахты Ростовской области был успешно реализован проект «Зеленый коридор» [5]; в Нижегородской области интересное развитие получил проект помощи детским домам [3]; развиваются новые механизмы финансирования социальных инноваций, такие как фонды местного сообщества и краудсорсинг [4]. Растущая социальная ответственность бизнеса также может рассматриваться как еще один позитивный фактор. Таким образом, перспективы развития социальных инноваций в России очень значительны, и в условиях поддержки со стороны властных структур могут послужить важным источником роста конкурентоспособности страны на мировой экономической арене.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Голубева А. А., Соколова Е. В. Инновации в общественном секторе. Введение в проблему // Вестник Санкт-Петербургского университета. — 2010. — Вып. 4. — С. 28-57. — (Менеджмент).
2. Кац И. С., Симонова В. Л., Мезенцева Е. С. Парадоксы общественных благ // Журнал экономической теории. 2012. №4. С. 142-147.
3. Копотева И. В., Никула Й. Социальные инновации в изменяющейся сельской среде России // Экономические и социальные перемены. Факты, тенденции, прогноз. — 2008. — № 2. — С. 74-84.
4. Краудсорсинг в государственном секторе. Инновация с расчетом на гражданское общество. — М.: ФБК, 2012. [Электронный ресурс] URL: <http://www.fbk.ru/publications/columns/7226>.
5. Понамаренко С. А. Инновационная деятельность в регионах [Электронный ресурс] URL: <http://transfer.eltech.ru/innov/archive.nsf/0d592545e5d69ff3c32568fe00319ec1/7b3e313a982ef062c32577bd003b2810?OpenDocument>.
6. Царев А. Социальная инновация как универсальное начало общественного бытия // Власть. — 2010. — № 1. — С. 64-66.
7. Bates S. The Social Innovation Imperative // Stanford Social Innovation Review. March 2012. [Electronic resource] URL: [http://www.ssireview.org/articles/entry/the\\_social\\_innovation\\_imperative](http://www.ssireview.org/articles/entry/the_social_innovation_imperative).
8. Breaking the binary: Policy guide to scaling social innovation. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. April 2013. [Electronic resource] URL: [http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/PolicyGuide\\_to\\_ScalingSocial%20Innovation.pdf](http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/PolicyGuide_to_ScalingSocial%20Innovation.pdf).
9. Guide to social innovation. Regional and Urban Policy. February 2013. 71 p. [Electronic resource] URL: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/social\\_innovation/social\\_innovation\\_2013.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf).
10. Holt D. Where are they now? Tracking the longitudinal evolution of environmental businesses from the 1990s. Business Strategy and the Environment. 2011. No 20(4). Pp. 238-250.
11. Howaldt J., Butzin A., Domanski D., Kaletka C. Theoretical Approaches to Social Innovation. A Critical Literature Review. A deliverable of the project: 'Social Innovation: Driving Force of Social Change' (SI-DRIVE). Dortmund: Sozialforschungsstelle. September 2014. 163 p. [Electronic resource] URL: <http://www.iat.eu/aktuell/veroeff/2014/literature-review.pdf> P. 61.
12. Moulaert F. Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re)Produced. In: D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier, & S. Vicari Haddock (Eds.), Social Innovation and Territorial Development. Ashgate: Farnham, 2009. Pp. 11-24.
13. Moulaert F., Ailenei O. Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present. Urban Studies. 2005. No 42(11). Pp. 2037-2053.
14. Mulgan G. The Process of Social Innovation. Innovations. 2006. Vol. 1. No. 2. Pp. 145-162.
15. Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. The Open Book of Social Innovation. — London: The Young Foundation, Nesta, 2010. [Electronic resource] URL: [https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation.pdf](https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_open_book_of_social_innovation.pdf).
16. Transformative Social Innovation Theory. — European Commission, 2014-2017. [Electronic resource] URL: <http://www.transitsocialinnovation.eu>
17. Westley F. The Social Innovation Dynamic. Working Paper, Social Innovation Generation. University of Waterloo, 2008. [Electronic resource] URL: [http://sig.uwaterloo.ca/sites/default/files/documents/TheSocialInnovationDynamic\\_001.pdf](http://sig.uwaterloo.ca/sites/default/files/documents/TheSocialInnovationDynamic_001.pdf).
18. Windrum P. Innovation and Entrepreneurship in Public Services // Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship. Creativity and Management. Eds. P. Windrum, P. Koch. Northampton & Cheltenham: Edward Elgar, 2008
19. Young Foundation. Social Innovation Overview. Part I: Defining social innovation. A deliverable of the project: 'The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe' (TEPSIE), European Commission. 7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research, 2012.

УДК 330.341.2, 334.025

**Ключевые слова:** общественный сектор, социальные инновации, институциональные изменения, эволюция, рутины, циклы, общественные блага, государство, некоммерческий сектор