

# Komparativna analiza socijalnih inovacija u području socijalne skrbi u Hrvatskoj i Njemačkoj

---

Žuljević, Matea

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:952541>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-28**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PRAVNI FAKULTET  
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

**Matea Žuljević**

**KOMPARATIVNA ANALIZA SOCIJALNIH  
INOVACIJA U PODRUČJU SOCIJALNE SKRBI U  
HRVATSKOJ I NJEMAČKOJ**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2022.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PRAVNI FAKULTET  
**STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA**  
STUDIJ SOCIJALNE POLITIKE

**Matea Žuljević**

**KOMPARATIVNA ANALIZA SOCIJALNIH  
INOVACIJA U PODRUČJU SOCIJALNE SKRBI U  
HRVATSKOJ I NJEMAČKOJ**

DIPLOMSKI RAD

izv.prof.dr.sc. Jelena Matančević

Zagreb, 2022.

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Socijalne inovacije</b> .....	2
2.1. <i>Nastanak i razvoj</i> .....	5
2.2. <i>Proces socijalnih inovacija</i> .....	6
2.3. <i>Programi i dokumenti EU</i> .....	8
<b>3. Socijalne inovacije i socijalna skrb</b> .....	11
<b>4. Metodologija istraživanja</b> .....	15
<b>5. Socijalne inovacije u Hrvatskoj</b> .....	16
5.1. <i>Socijalne inovacije u socijalnoj skrbi</i> .....	19
5.2. <i>Izazovi</i> .....	22
<b>6. Socijalne inovacije u Njemačkoj</b> .....	23
6.1. <i>Socijalne inovacije u socijalnoj skrbi</i> .....	25
6.2. <i>Izazovi</i> .....	28
<b>7. Komparativna analiza</b> .....	29
<b>8. Zaključak</b> .....	31
<b>Popis tablica</b> .....	33
<b>Popis slika</b> .....	33
<b>Literatura</b> .....	33

## **Komparativna analiza socijalnih inovacija u području socijalne skrbi u Hrvatskoj i Njemačkoj**

**Sažetak:** *Socijalne inovacije su koncept koji se razvija pojavom novih socijalnih problema i rizika u procesu post industrijalizacije. Iako nastaje i ranije, značajniju pažnju dobiva od 2010. godine izlaskom BEPA izvješća o socijalnim inovacijama. Europska unija potiče i promovira koncept socijalnih inovacija videći u njemu potencijal za nova i inovativna rješenja. Socijalne inovacije služe kao rješenje u situacijama u kojima se pojavljuju novi problemi ili kada stari obrasci više ne daju očekivane rezultate, a najčešće se odnose na socijalne probleme poput socijalne isključenosti, otuđenosti, uskraćenosti, nedostatka blagostanja i slično. Socijalne inovacije su primjenjive u različitim područjima, a najznačajnije su za područje socijalne skrbi jer je njihova uloga rješavanje socijalnih problema. Bez obzira na njihov značaj, koncept još uvijek nije u potpunosti ukorijenjen u sustav socijalne skrbi u velikom broju država Europe te se često znaju pojaviti brojne prepreke u njihovoj primjeni ili provedbi što je u većem broju slučajeva izazvano iz straha od promjene ili nepoznatog te slabe informiranosti. Velik se naglasak i značaj stavlja na organizacije civilnog društva kao najpotencijalnijeg aktera za provedbu inovacija. U ovom radu komparativnom analizom ćemo proučiti situaciju u Hrvatskoj i Njemačkoj kako bi dobili uvid o prednostima i nedostacima o konceptu socijalnih inovacija posebno se bazirajući na područje socijalne skrbi. To će nam dati uvid o mogućim promjenama za budućnost.*

**Ključne riječi:** socijalne inovacije, socijalna skrb, Hrvatska, Njemačka, inovacije

## **Comparative analysis of social innovations in the field of social care in Croatia and Germany**

**Abstract:** *Social innovation is a concept which develops with the emergence of new social problems and risks in the process of post-industrialization. Although it was created earlier, it has received significant attention since 2010 with the publication of the BEPA report on social innovations. The European Union encourages and promotes the concept of social innovation, seeing the potential for new and innovative solutions. Social innovations serve as a solution in situations where new problems appear or when old patterns no longer produce the expected results, and mostly related to social problems such as social exclusion, alienation, deprivation, lack of well-being etc. Social innovations are applicable in different areas but the most significant are in the area of social care, because their role is to solve social problems. Regardless of their importance, the concept is still not fully rooted in the social care system in a large number of European countries, and numerous obstacles can often appear in their application or implementation, which in most cases is caused by fear of change or the unknown or poor knowledge. Great emphasis and importance is placed on the organization of civil society as the most potential actor for the implementation of innovations. In this paper, we will use a comparative analysis to study the situation in Croatia and Germany in order to gain insight into the advantages and disadvantages of the concept of social innovation, especially focused on the field of social care. This will give us insight into possible changes for the future.*

**Key words:** social innovation, social care, Croatia, Germany, innovation

### **Izjava o izvornosti**

Ja, Matea Žuljević (ime i prezime studenta/ice) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica diplomskog rada te da u radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova te da se prilikom izrade rada nisam koristio/la drugim izvorima do onih navedenih u radu.

Ime i prezime: Matea Žuljević

Datum: 25.9.2022.

## 1. Uvod

Današnje društvo se susreće s brojnim novim rizicima za koja je potrebno pronaći nova funkcionalna rješenja. Moguće su situacije gdje postojeća rješenja za socijalne probleme ne ostvaruju željeni učinak pa ih je potrebno preoblikovati ili zamijeniti novima kako bi ostvarila pozitivnu promjenu. Takav pristup problemu daje nam relativno noviji koncept socijalnih inovacija. Riječ „inovacija“ označava „uvođenje novih sustava i mjerila; razvoj i primjena novih rješenja, proizvoda, procesa, postupaka i sl. To može biti potpuna novost ili novost za neku okolinu (ostvaruje se prenošenjem tuđih iskustava koja u dotičnoj okolini dotad nisu bila korištena), a može biti i poboljšanje i unaprjeđenje već poznatih rješenja. Inovacija je plod istraživačke i razvojne sposobnosti pojedinca (inovatora) ili organiziranih skupina stručnjaka“ (Hrvatska Enciklopedija, 2022.). Riječ „socijalna“ ne označava samo da se odnosi na društvo, već da je njena svrha podmirenje socijalnih potreba.

„Glavni je cilj socijalnih inovacija pronaći rješenja za socijalne probleme: prepoznavanjem i pružanjem novih usluga koje poboljšavaju kvalitetu života pojedinaca i zajednica, identificiranjem i provođenjem procesa integracije na tržištu rada, novim sposobnostima, novim radnim mjestima i novim oblicima sudjelovanja, kao različitim elementima koji pridonose poboljšanju položaja pojedinaca“ (Pol i Ville, 2007.: 880, prema Socijalno vijeće Grada Zagreba, 2015.: 6). Europska unija prepoznaje važnost ovog koncepta te ga stavlja u fokus svojih politika, programa i preporuka.

Socijalne inovacije pružaju mogućnost za inovativnost na svim područjima i za različite aktere, od građana, lokalnih zajednica, civilnog društva, poslovnih sektora i javnih službenika pa sve do uslužnog sektora (Socijalno vijeće grada Zagreba, 2015). Kao koncept koji daje mogućnost rješavanja novih društvenih izazova i gorućih socijalnih problema, socijalne inovacije primjenjive su i u sustavu socijalne skrbi u kojem nailaze na brojne izazove, kako s financijske perspektive, tako i zbog straha od rizika i nepovjerenje prema nepoznatom. Njihova primjena u svim područjima, pa tako i u socijalnoj skrbi se razlikuje od države do države s obzirom na njene vlastite zakone,

politiku, gospodarstvo, tradiciju i kulturu, ali i sam nastanak i priznavanje koncepta socijalnih inovacija.

U ovom radu ćemo kroz više poglavlja obraditi tri tematske cjeline. Prva tematska cjelina koja se odnosi na koncept socijalnih inovacija će definirati što je to socijalna inovacija, koje su njene karakteristike, kako je nastala i kako se dalje razvija. Upoznat ćemo se s važnošću Europske unije te njenih dokumenata i programa koji omogućavaju daljnji razvoj, ali i promociju socijalnih inovacija. U drugoj tematskoj cjelini povezat ćemo koncept socijalnih inovacija s područjem socijalne skrbi, kakve su mogućnosti primjene, što koncept donosi te koji su izazovi s kojima se susreće u ovom području. Treća cjelina donosi analizu dobre prakse socijalnih inovacija u Hrvatskoj i Njemačkoj općenito, ali i s osvrtom na područje socijalne skrbi.

Cilj rada je komparativnom analizom uvidjeti razlike u provedbi socijalnih inovacija u području socijalne skrbi u Hrvatskoj i Njemačkoj kako bi uočili prednosti i nedostatke s ciljem njihova poboljšanja.

## **2. Socijalne inovacije**

Pojam „inovacija“ u literaturi se najčešće objašnjava kao kreiranje nečeg novog s ciljem zadovoljenja potreba za kojima postoji potražnja na tržištu. Prvo imamo zamisao o ideji koja se naziva invencija, a nakon njene razrade dolazi do inovacije (Novaković i sur., 2020.). Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) u izvješću *Oslo manual – smjernice za prikupljanje i interpretaciju podataka o inovacijama* navode definiciju inovacije koja govori kako je ona „uspješna tržišna primjena invencije, odnosno, primjena novog ili značajno poboljšanog proizvoda, procesa, usluge, marketinške metode ili nove organizacijske metode u poslovanju, organizaciji rada ili odnosima pravnog lica sa okruženjem“ (OECD i Eurostat, 2005: 46). Inovacija se općenito odnosi na sposobnost stvaranja i provedbe novih ideja koje donose određene vrijednosti (Bonifacio, 2014.), a uglavnom se uzima u kontekstu materijalnih dobara i usluga (Oeij i sur., 2019.). S vremenom dolazi do pojave i ostalih oblika inovacija (Novaković i sur., 2020.).



Europska komisija socijalnu inovaciju definira kao: „razvoj i implementaciju novih ideja (proizvoda, usluga i modela) za zadovoljavanje socijalnih potreba i stvaranje novih društvenih odnosa ili suradnje. Predstavlja nove odgovore na hitne zahtjeve koji utječu na proces društvenih interakcija. Ona je usmjerena na poboljšanje ljudskog blagostanja. Socijalne inovacije su inovacije koje su socijalne i po svojim ciljevima i po sredstvima. To su inovacije koje nisu samo dobre za društvo, već i povećavaju sposobnost pojedinca da djeluje“ (BEPA, 2010.: 7). Howaldt i Schwarz (2010.) navode kako su socijalne inovacije usmjerene na društvenu praksu i zahtijevaju promišljanje o strukturi društvenih odnosa (Ngo i Kunz, 2016.). Predstavljaju novu kombinaciju ili novu konfiguraciju praksi u određenim područjima djelovanja ili društvenim kontekstima potaknutim od strane aktera koji na ciljani način teže boljem podmirenju ili odgovaranju na potrebe i probleme na koje uobičajena i ustaljena praksa ne stvara ili prestaje stvarati učinke (Howaldt i Schwarz, 2010., prema Howaldt i sur., 2016.). Dakle, socijalne inovacije ne moraju uvijek biti nove ideje već se mogu odnositi i na postojeće ideje koje se preoblikuju te ponovno koriste s drugačijom primjenom (Bežovan i sur., 2016.).

Socijalne inovacije se razlikuju od inovacija poslovnog modela. Inovacije poslovnog modela su uglavnom usmjerene na povećanje profita te se javljaju u organizacijama kojima je povećanje profita primarna motivacija. Kod socijalnih inovacija glavni cilj je podmirenje socijalnih potreba kroz inovativne aktivnosti i usluge (Mulgan i sur., 2007.). Socijalne inovacije se ne temelje na uvođenju novih vrsta proizvoda ili iskorištavanju novih tržišta, već je njihova uloga podmirenje novih potreba koje tržište nije podmirilo ili novi načini „uključivanja“ ljudi gdje im se daje uloga u procesu proizvodnje (OECD, 2010.). Očekivani ishod je stvaranje socijalnih vrijednosti (Franc i sur., 2020.). Takve vrijednosti se manje bave profitom, a više kvalitetom života, socijalnom pravdom i dobrobiti (Bonifacio, 2014.), odnosno ostvaruju poboljšanje životnog standarda pojedinca ili društva u cjelini (Emerson i sur., 2000., prema Franc i sur., 2020.). Ne moraju se uvijek odnositi samo na pomoć ljudima već se može raditi, na primjer, i o zaštiti okoliša (Anheier i sur., 2018.). Pretežno se razvijaju i šire kroz organizacije čija je primarna svrha socijalna (Mulgan i sur., 2007.).

Većina definicija uključuje mnoštvo aspekata koji su relevantni za socijalne inovacije (Anheier i sur., 2018.). TEPSIE<sup>1</sup> (*Theoretical, empirical and policy foundation for social innovation in Europe*) je istraživanje koje je provelo šest različitih europskih institucija s ciljem razumijevanja i razvoja socijalnih inovacija u Europi. U svom završnom izvješću navode sljedeće kriterije koje je potrebno ispuniti pri definiranju i razlikovanju socijalnih inovacija od drugih :

- da zadovoljavaju socijalne potrebe, pomažu pri artikuliranju ili oblikovanju postojećih potreba, prepoznaju nove socijalne potrebe ili otkrivaju one koje do sada nisu bile prepoznate;
- da su stavljene u upotrebu, za razliku od društvenih izuma koji se odnose na nove ideje koje još nisu implementirane;
- da uključuju i mobiliziraju korisnike, izravno ili putem posrednika ili drugih dionika koji imaju izravan kontakt s korisnicima osiguravajući tako ispunjavanje ciljeva i uključivanje ciljanih skupina pri rješavanju problema pri čemu takav pristup može dovesti do kvalitetnijih rješenja, povećanju svijesti i unapređenju kompetencija;
- da dovode do promjena u društvenim odnosima poboljšavajući pristup moći i resursima te pružajući mogućnost osnaživanja određenih društvenih skupina.

Spiesberger i sur. (2018.) navode kriterije koji inovaciju čine socijalnom: novitet, društveno obilježje intervencije, održivost primjene te značajan učinak na društvo (Franc i sur., 2020.). Inovacija je socijalna kada je društveno prihvaćena i široko rasprostranjena u cijelom društvu ili u određenim društvenim područjima, transformirana ovisno o okolnostima i u konačnici institucionalizirana kao nova socijalna praksa ili učinjena rutinom (Howaldt i Schwarz, 2010., prema Howaldt i sur., 2016.). Ne pripadaju nijednom određenom akteru ili sektoru. Umjesto toga, može se pojaviti u svim sektorima, a posebno u preklapajućim sektorima. Vlada, akademska zajednica, industrija, civilno društvo i pojedinačni građani mogu biti izvori socijalnih inovacija, bilo pojedinačno ili u suradnji (OECD, 2016.). Socijalne inovacije treba

---

<sup>1</sup> TEPSIE (2014). *Final report summary*. Posjećeno 16.9.2022. na mrežnoj stranici Danish Technological Institute: <https://www.dti.dk/tepsie-european-social-innovation/32866>

sagledavati u širem okruženju jer se često pojavljuju između različitih odvojenih sektora i područja politika zbog čega mora postojati stupanj decentraliziranosti kako bi se njima moglo upravljati (Ewert i Evers, 2014.).

Socijalne inovacije imaju značajnu ulogu za društvo. Rezultati su vidljivi u različitim konceptima u našoj okolini pa tako za primjer imamo zdravstvene grupe za samopomoć, telefonske linije za pomoć i prikupljanje sredstava putem telefona, kvartovski rasadnici i kvartovski redari, Wikipedia i brojne druge. Svi ovi primjeri imaju nešto zajedničko, a to je da su u svojim počecima bili nove i inovativne ideje čija je svrha bila ispunjavanje hitnih i nepodmirenih socijalnih potreba te unapređenje kvalitete ljudskog života (Mulgan i sur., 2007.). Međutim, kao i kod svake druge inovacije, „novo“ ne treba nužno značiti i „dobro“ (Howaldt i Schwarz, 2010., prema Howaldt i sur., 2016.).

### *2.1. Nastanak i razvoj*

Mnogi teoretičari vjeruju kako je socijalna inovacija novi koncept koji je potekao od OECD-a ili Europske komisije oko 2010. godine, ali takvo uvjerenje nanosi nepravdu njegovoj povijesti. Pojam socijalne inovacije zapravo je u optjecaju od 18. ili 19. stoljeća (Moulaert i MacCallum, 2019.). Nije jasno tko je prvi upotrijebio pojam socijalna inovacija. Neki tvrde da je to bio James Tylor 1970. godine u svojoj analizi dinamike razvoja zajednice u Topeku, Kansas. Autori smatraju kako je izraz nastao na europskom kontinentu usred društvenih pobuna kasnih 1960-ih (Moulaert i sur., 2013.).

Iako su tehnološke i tržišne inovacije dominirale diskursom razvoja tijekom većeg dijela 20. stoljeća, koncept socijalnih inovacija se ponovno pojavio kao predmet intelektualnog i praktičnog interesa s rastom društvenih pokreta i kritičnim izazovima birokratizacije države blagostanja koji zahtijeva inkluzivnije i demokratskije načine promišljanja ljudskog napretka (Chambon i sur, 1982., prema Moulaert i MacCallum, 2019.).

Danas pojam socijalna inovacija podrazumijeva pronalaženje prihvatljivih progresivnih rješenja za čitav niz problema isključenosti, uskraćenosti, otuđenja, nedostatka blagostanja, kao i na one radnje koje pozitivno pridonose značajnom ljudskom napretku i razvoju. Znači poticanje uključenosti i blagostanja kroz poboljšanje društvenih odnosa i procesa osnaživanja. Fokus je na različitim vještinama pomoću kojih akteri i grupe igraju svoje uloge u društvu (Moulaert i sur., 2013.).

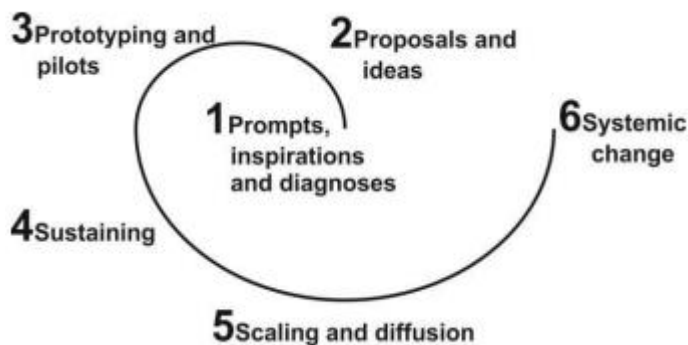
## 2.2. Proces socijalnih inovacija

Socijalne inovacije predstavljaju proces. Pojam „proces“ opisuje skup povezanih događaja ili radnji koje se odvijaju prema danim pravilima i parametrima (Pue i sur., 2015.). Proces socijalnih inovacija se sastoji od četiri glavna elementa (Mulgan i sur., 2007.):

- identifikacija socijalnih potreba (novonastale potrebe, nepodmirene potrebe ili nedovoljno podmirene potrebe);
- razvoj rješenja od dobivenih ideja koje bi adekvatno odgovorile na identificirani problem ili probleme;
- evaluacija učinkovitosti ponuđenih rješenja u podmirivanju socijalnih potreba;
- postupno širenje učinkovitih socijalnih inovacija.

Slika 2.1.

### *Proces socijalne inovacije*



Izvor: Murray i sur., 2010.

Murray i suradnici (2010.) navode šest faza u procesu socijalne inovacije koje vode ideju od njenog početka pa sve do njenog utjecaja:

1. faza (*Prompts*) odnosi se na upute, inspiraciju i dijagnoze. U ovoj fazi uključujemo sve čimbenike koji ističu potrebu za inovacijom, kao što su kriza, smanjenje javne potrošnje i slično. Osim čimbenika uključene su i sve inspiracije koje socijalnu inovaciju pokreću. Ova faza služi za dijagnosticiranje problema i postavljanje pitanja na takav način da se u fokus stavlja rješavanje osnovnih uzroka problema, a ne samo njegove posljedice;
2. faza (*Proposals*) se odnosi na sve prijedloge i ideje. To je faza generiranja ideja o načinima za rješavanje identificiranog problema. Ona može uključivati formalne metode, kao što su metoda dizajna ili kreativnosti, kako bi se proširio izbor dostupnih ideja;
3. faza (*Prototypes*) je ujedno faza izrade prototipa i pilotiranje ideje kroz pilot projekte. U njoj se dobivene ideje provjeravaju u praksi s povratnim informacijama korisnika i stručnjaka. To se može učiniti jednostavnim isprobavanjem stvari ili formalnijim pilotima, prototipovima i randomiziranim kontroliranim ispitivanjima. Proces dorade i testiranja ideja posebno je važan jer kroz ponavljanje, pokušaje i pogreške se rješavaju nedostaci;
4. faza (*Sustaining*) usmjerena je na održivost, odnosno situaciju u kojoj ideja postaje svakodnevna praksa. Ova faza uključuje izoštravanje ideja, a često i njihovo racionaliziranje te identificiranje tokova prihoda kako bi se osigurala dugoročna financijska održivost koja će inovaciju učiniti konstantnom;
5. faza (*Scaling*) je bazirana na diseminaciju socijalne inovacije kroz dokumentiranje rezultata u većoj grupi ili drugim zajednicama i državama (Bežovan i sur., 2016.);
6. faza (*Systemic change*) predstavlja krajnji cilj socijalne inovacije, a uključuje interakciju više različitih elemenata poput društvenih pokreta, poslovnih modela, zakona i propisa, podataka istraživanja i infrastrukture, novih načina razmišljanja i provedba. Odnosi se na promjene u javnom sektoru, privatnom sektoru, neprofitnom sektoru i neformalnom sektoru najčešće kroz duže vremensko razdoblje.

Faze ne moraju uvijek izgledati ovako te na njih mogu utjecati različite kulture i vještine. Pružaju koristan okvir za razmišljanje o vrstama podrške koje inovatori i inovacije trebaju kako bi rasli (Murray i sur., 2010.).

Glavni cilj socijalnih inovacija je pronalazak učinkovitih rješenja za aktualne socijalne probleme. To se postiže prepoznavanjem i pružanjem novih usluga te identificiranjem i provođenjem procesa integracije koji podižu kvalitetu života pojedinca i pridonose njegovom poboljšanju (Pol i Ville, 2007., prema Bežovan i sur., 2016.).

### *2.3. Programi i dokumenti EU*

Europska unija je danas vrlo aktivna u području socijalnih inovacija (Pisano i sur., 2015.). Socijalne inovacije, održivost i dobrobit postali su prioritetno područje u politikama Europske unije (Dax i Fischer, 2017., prema Krlev i sur., 2019.). U prošlosti je promicanje socijalnih inovacija rijetko bilo među njenim ciljevima i nisu bile spominjane u dokumentima. Do promjene situacije dolazi krajem 2000-ih te socijalne inovacije pronalaze mjesto u diskursima i dokumentima EU-a i postaju dio programa Europa 2020. Ključni koraci bili su radionica koju je 2009. godine organizirao Ured savjetnika za europsku politiku i izvješće iz 2010. godine koje objavljuje BEPA (*Bureau of European Policy Advisers*), a govori o socijalnim inovacijama. Aktivnosti koje je provodila BEPA bile su prilika za okupljanje raznolike političke zajednice ljudi koji se bave socijalnim inovacijama (uključujući organizacije civilnog društva, socijalne poduzetnike, istraživače i dužnosnike Europske komisije), predlaganje široke definicije socijalnih inovacija te izravnu pozornost čelnika EU (Sabato i sur., 2015.).

Socijalne inovacije pronalaze svoje mjesto unutar strategije Europa 2020, a to su „Unija inovacija“, „Europska platforma protiv siromaštva i socijalne isključenosti” te „Digitalna agenda za Europu“. Svoje mjesto su pronašle i u Europskom inovacijskom partnerstvu za aktivno i zdravo starenje, a uključene su i u kohezijske politike Europske unije. Glavnu ulogu u stvaranju inicijativa ima Europska komisija (Pisano i sur., 2015.).

Program EU-a za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) objedinjuje tri programa EU-a kojima se od 2007. do 2013. godine upravljalo odvojeno: PROGRESS; EURES i mikrofinancijski instrument Progress. Njime izravno upravlja Europska komisija. Financijski je instrument za promicanje visoke razine kvalitetnog i održivog zapošljavanja na razini EU-a, jamčenje primjerene i dostojne socijalne zaštite, borbu protiv socijalne isključenosti i siromaštva te poboljšanje radnih mjesta. U razdoblju 2021. – 2027. EaSI će postati tematsko područje u okviru Europskog socijalnog fonda plus (ESF+).<sup>2</sup>

Vodič za socijalne inovacije iz 2013. godine sadrži definiciju socijalnih inovacija, praktične korake za njihovu provedbu, savjete organizacijama o načinima djelovanja kako bi socijalne inovacije postale mjere društvenog napretka u strateškim pitanjima europske konkurentnosti. Unija inovacija predviđa program od deset akcijskih grupa čiji je cilj ulaganje u obrazovanje i znanost, promicanje inovacija, povezivanje EU i nacionalnih inovacijskih sustava, suradnju između poslovanja i istraživanja, poboljšanje poslovnog okruženja, inovacijsko partnerstvo i inovacije u javnom sektoru te promicanje socijalnih inovacija (Žičkiene i Tamošiunas, 2018.). Služi za rješavanje financijske krize te osigurava rast i radna mjesta kroz istraživanja i inovacije (Valić, 2016.). Priručnik iz Osla - Smjernice za prikupljanje i tumačenje podataka o inovacijama ističe četiri vrste socijalnih inovacija: inovacije proizvoda, inovacije procesa, marketinške inovacije te organizacijske inovacije koje se odnose na nove organizacijske metode, poslovnu praksu i organizaciju radnog mjesta (Žičkiene i Tamošiunas, 2018.).

Europska unija, osim provedbe, zagovara i istraživanje socijalnih inovacija. Postoji više istraživačkih projekata koji su bazirani na konceptu socijalnih inovacija, a najistaknutiji je program Obzor 2020 koji je usmjeren na projekte istraživanja i razvijanja socijalnih inovacija stavljajući naglasak na razvijanje novih oblika

---

<sup>2</sup> Europska komisija (2022a). *Program EU-a za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI)*. Posjećeno 9.8.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081&langId=hr>

inovativnosti (Bežovan i sur., 2016.). Neke od aktivnosti ključne za promociju socijalnih inovacija unutar EU-a je SIC (*Social Innovation Community*) koji omogućava međusobno umrežavanje, odnosno pomaže organizacijama da se pridruže, uče i razmjenjuju iskustva putem portala financiranog od strane projekta Obzor 2020. Zatim imamo godišnje Europsko natjecanje u socijalnim inovacijama čiji je cilj podržati nove odluke i podići svijest o socijalnim inovacijama (Žičkiene i Tamošiunas, 2018.).

U vrijeme gospodarske krize i štednje dolazi do potrebe za daljnjim smanjenjem socijalnih davanja i usluga s naglaskom na one kojima je uloga pomoć i zaštita, a ne donose dobit, poput socijalne zaštite, skrbi za starije i slično. Inovativni aranžmani zamišljeni su kao najučinkovitiji lijekovi za današnje društvene izazove. Na njih se može gledati kao na neku vrstu podcijenjenog resursa, a ponekad i kao posljednje sredstvo u hitnim financijskim situacijama ili kod neuspjelih socijalnih politika (Evers i sur., 2014.).

Europska komisija za cilj ima olakšati tržišno prihvaćanje rješenja koja pružaju socijalne inovacije što bi stvorilo mogućnost otvaranje novih radnih mjesta. Glavni ciljevi se očituju kao:

- poticanje socijalnih inovacija kao izvora rasta i stvaranja radnih mjesta;
- promicanje i dijeljenje informacija o socijalnim inovacijama u Europi;
- podržavanje projekata socijalnih inovacija kroz natječaje za socijalne inovacije (Pisano i sur., 2015.).

Države članice EU-a moraju uzeti u obzir istraživanja i eksperimentalni razvoj oblikovan na razini EU-a, kao i politiku inovacijskog sustava, te uskladiti nacionalnu politiku s politikom razvijenom na razini EU-a, s obzirom da svaka država EU-a ima svoj eksperimentalni razvoj i inovacijski sustav koji najbolje zadovoljava potrebe te države (Žičkiene i Tamošiunas, 2018.).



Na Općoj skupštini Ujedinjenih naroda 2015. godine, niz zemalja potpisao je Program Ujedinjenih naroda za održivi razvoj do 2030. godine. Europska unija bila je predvodnik donošenja Programa, a sastoji se od 17 ciljeva održivog razvoja te konkretnog popisa mjera provođenja. Prema Programu do 2030. godine se očekuje napredak u iskorjenjivanju siromaštva i socijalne isključenosti, a kao jedna od mogućnosti i pokretača pozitivnih promjena ističu se i socijalne inovacije (Europska komisija, 2019.).

Socijalne inovacije dio su i Akcijskog plana Europskog stupa socijalnih prava. Akcijski plan predlaže aktivnosti na razini Europske unije za provedbu Europskog stupa socijalnih prava čija je svrha izgradnja jače socijalne Europe. U njemu se socijalne inovacije očituju kao alat s kojim se rješavaju socijalni problemi istovremeno otvarajući nova radna mjesta. Europska komisija poziva države članice na ulaganje i napredak kroz socijalne inovacije i raznolikost.<sup>3</sup>

### **3. Socijalne inovacije i socijalna skrb**

Jedan od izazovnih aspekata pojma kao što je socijalna inovacija je to što se može odnositi na tako širok raspon aktivnosti. Većina sustava socijalne skrbi djelomično je ili u potpunosti u javnom vlasništvu što stvara posebne izazove za inovacije. Pokušaji racionalizacije ili zatvaranja određenih usluga mogu naići na oštro protivljenje jer su ljudi snažno vezani za lokalne usluge. Struktura financijskih sustava za socijalnu skrb često koči socijalne inovacije i izbjegava svaki oblik rizika. Ovi sustavi financiranja razlikuju se diljem Europe s oštrim kontrastom između shema temeljenih na osiguranju često nadopunjenih privatnim osiguranjem i shema financiranih iz javnih izvora koji su navodno „besplatni na mjestu isporuke“ (Davies i Boelman, 2015.).

Odlučivanje o tome koja je vrsta inovacije poželjna također zahtijeva bavljenje spornim pitanjima vrijednosti, kao na primjer (Davies i Boelman, 2015.):

---

<sup>3</sup> Europska komisija (2022b). *The European pillar of social rights action plan*. Posjećeno 25.9.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/>

- koje razine usluge smatramo prihvatljivima;
- kako odvagnuti konkurentske prioritete različitih skupina u društvu;
- kako cijenimo pravednost (svi dobivaju iste standarde usluge) u odnosu na slobodu razlikovanja usluga?

Socijalne inovacije su bile predmetom istraživanja u više istraživačkih projekata financiranim u okviru EU programa (FP7, Obzor 2020): WILCO projekt<sup>4</sup>, SI-Drive<sup>5</sup>, TEPSIE<sup>6</sup>, ITTSOIN<sup>7</sup>, Transit<sup>8</sup> i drugi.

Tablica 3.1.

*Tipovi inovacija u socijalnoj skrbi*

	OBLIK INOVACIJE	DEFINICIJA	PRIMJER
INNOSEV	Nova usluga	Novi ili poboljšani proizvod sheme ili procesa	Visoko personalizirana umjesto generičke usluge
	Novi oblik izvedbe	Nova ili poboljšana sredstva s kojima se postiže ishod	Samopomoć, grupa vršnjaka ili socijalno poduzeće umjesto državne agencije
	Novi oblik vladavine	Novi ili poboljšani način upravljanja shemom ili procesom i odakle dolazi autoritet	Zadružna ili korisnička usluga umjesto javne usluge
	Novi oblik resursa	Novi ili poboljšani ljudski ili fizički inputi u shemu ili proces	Usluga financirana bespovratnim sredstvima; usluge koje pružaju zaposlenici ili volonteri; usluga kupljena izravno iz osobnog proračuna
	Novi način evaluacije	Novi ili poboljšani parametri po kojima se procjenjuje uspjeh	Korisnička procjena učinkovitosti umjesto stručno utvrđenih kriterija; procjene usmjerene na dugoročni preventivni učinak, a ne na kratkoročne rezultate

<sup>4</sup> <http://www.wilcoproject.eu/>

<sup>5</sup> <https://www.si-drive.eu/>

<sup>6</sup> <https://www.dti.dk/tepsie-european-social-innovation/32866>

<sup>7</sup> <http://itssoin.eu/>

<sup>8</sup> <http://www.transitsocialinnovation.eu/>

WILCO	Načini pružanja usluga korisnicima	Mogu biti inovacije malog opsega i ne zahtijevaju velika početna ulaganja, a osim značajne uloge u području politike socijalne uključenosti, imaju veliku ulogu u području osobnih socijalnih usluga	Ulaganje u sposobnosti umjesto uočavanja nedostataka; sklonost otvorenim pristupima, izbjegavanje ciljanja sa stigmatizirajućim učincima; premošćivanje jaza između profesionalnih usluga i životnog svijeta ljudi; ponude usluga koje povezuju oblike podrške i pristupa
	Pitanja regulacije i prava	Trenutna i vremenski ograničena pomoć	Stvaranje fleksibilnih oblika <i>ad hoc</i> podrške; razvijanje ponuda koje odgovaraju novonastalim rizicima; rad prema vrsti „socijalnih ugovora“ s pojedincima i grupama
	Vladavina	Utjecaj i promjena sustava upravljanja	Poticanje jedinica i vrsta organizacija koje djeluju na više ugrađene i umrežene načine; davanje značaja novim problemima i grupama u javnoj domeni; organiziranje intenzivnijih oblika javne rasprave i izgradnje mišljenja oko postojećih izazova u kohezijskim politikama; izgradnja koalicija i partnerstava vezanih uz problem
	Modaliteti rada i financiranje	Prihvatanje kronično nedovoljno financiranog lokalnog javnog sektora te uvjeta rada	Fleksigurnost u ugovorima u radu; različiti radni kolektivi – stručni timovi i dobrovoljni angažmani u sklopu projekata i pristupa; profesionalizam koji kombinira nekadašnje fragmentirano znanje; kratkoročno i vremenski ograničeno financiranje, kombinirajući resurse različitih dionika
	Aspekti razvoja lokalnih socijalnih sustava	Sustav socijalne skrbi uključuje uloge i odgovornosti vezane uz socijalnu skrb trećeg sektora, tržišnog sektora te društvene i obiteljske sfere	Dopiranje do svih sektora lokalnih sustava socijalne skrbi; ciljanje na manje standardizirane, raznolike i lokalizirane aranžmane; nadogradnja komponente zajednice u mješovitim sustavima socijalne skrbi; integracija ekonomske i socijalne logike; integracija socijalne skrbi i urbane politike

Izvor: INNOSERV, 2012.; Evers i sur., 2014.

INNOSERV projekt pruža uvid u tipologiju inovacija koje mogu nastati u socijalnoj skrbi.

Davies i Boelman (2015.) naglašavaju kako ovih pet oblika inovacija nisu jednako zastupljeni. Postoji mnogo primjera novih usluga, često razvijenih korištenjem novih resursa i novih oblika isporuke, dok su novi oblici evaluacije i upravljanja obično rjeđi. Vidljiv je i visok stupanj križanja između različitih oblika inovacije, dakle specifična inovacijska praksa može se uklopiti u nekoliko kategorija. Uzmimo za primjer tradicionalne funkcije podrške mentalnom zdravlju koju vode lokalne vlasti zamijenjene novim sustavom vršnjačke podrške koji uključuje vrlo različite aktivnosti, a organizira ga zadruga u vlasništvu zaposlenika. Ovdje praksa inovacije uključuje novu uslugu s novim oblikom isporuke, uključujući nove resurse i nove oblike upravljanja. Inovacija u pružanju usluga socijalne skrbi može biti proizvod ili proces i može se pojaviti na različitim razinama pružanja usluga (Davies i Boelman, 2015.).

S druge strane, analizom socijalnih inovacija unutar WILCO projekta ističe se pet dimenzija socijalnih inovacija koje se razlikuju od tradicionalnih značajki lokalne socijalne politike, a utemeljene su na inovativnim obrascima i pristupima (Evers i sur., 2014.).

Ključni rezultat projekta INNOSERV bio je skup od sedam tema koje bi trebalo uzeti u obzir kada se razmišlja o inovaciji usluga u budućnosti. Svako razmatranje inovacija unutar socijalnih usluga morat će uzeti u obzir (Davies i Boelman, 2015.):

1. Usluge i pristupe usmjerene na korisnika – važnost stavljanja korisnika u središte svih inovacija usluga;
2. Institucionalni i organizacijski razvoj – potreba da se uzme u obzir ne samo sama inovacija, već i okolni institucionalni okviri koji predstavljaju uvjete za djelovanje organizacija i pojavu inovacija;
3. Politički okvir inovacija – potreba za razmatranjem kako će politički diskursi utjecati na percepciju legitimizacije inovacija socijalnih usluga;

4. Upravljanje inovacijama – važnost razmatranja pitanja upravljanja, na primjer uvođenjem novih oblika pružatelja usluga;
5. Ukorijenjenost inovacije – prepoznavanje kulturnog konteksta kao utjecajnog te kako i zašto se inovacije prihvaćaju;
6. Nove tehnologije – prepoznavanje utjecaja tehnologije, a posebno podataka o pružanju i karakteru usluga;
7. Ishodi i poboljšanja – važnost pronalaženja učinkovitih načina mjerenja učinka inovacija.

Vlade mogu doprinijeti pojavi i širenju inovacija u socijalnoj skrbi na dva glavna načina. Prvo, vlade same mogu djelovati kao izvor inovacija u odnosu na javne usluge. Jedan od načina priznavanja ove uloge je kroz razvoj specifičnih timova i jedinica u vladi s posebnim zadatkom inovacija. Drugo, vlade mogu djelovati kao posrednik pomažući u stvaranju uvjeta za aktere u različitim sektorima da razviju nove pristupe koji odgovaraju potrebama socijalne skrbi. Za socijalnu skrb financijski modeli se određuju na nacionalnoj razini, dok se većina usluga odvija na regionalnoj ili gradskoj i lokalnoj razini. Europa ima vrlo raznolike sustave koji imaju različite snage i slabosti, a uloga EU može biti omogućavanje sustavu da se suoči s izazovima bez presedana te da države uče jedne od drugih kako inovirati i integrirati usluge (Davies i Boelman, 2015.).

#### **4. Metodologija istraživanja**

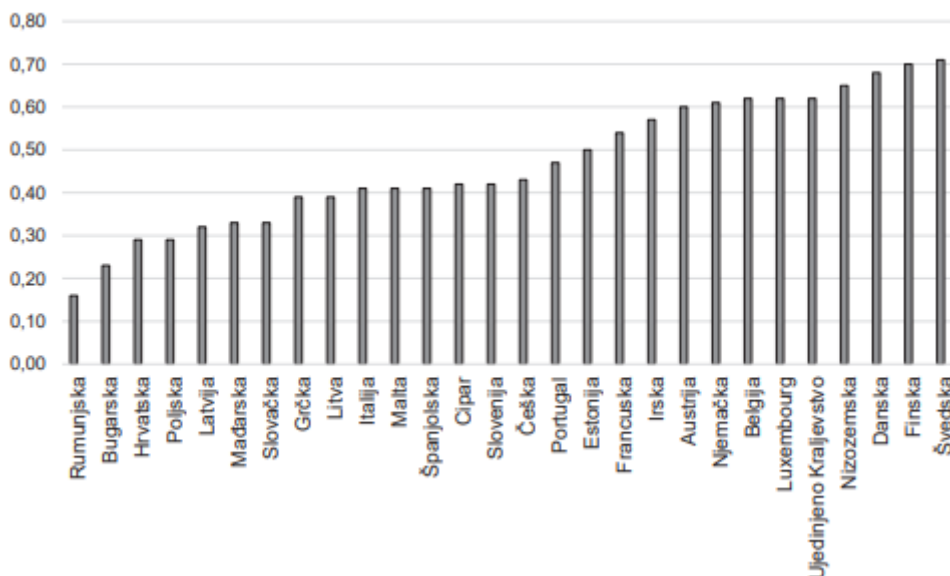
Hrvatska i Njemačka su obje države Europe i pripadnice Europske unije. Njemačka je članica Europske unije od 1958. godine, dok je Hrvatska postala članica 2013. godine.<sup>9</sup> Njemačka predstavlja jedno od većih gospodarstava u Europi (Howaldt i Terstriep, 2018.), dok je Hrvatska zemlja tranzicije čije je gospodarstvo i razvitak pretrpjelo posljedice rata nakon 1990-ih (OECD, 2016.).

---

<sup>9</sup> Europska unija (2022). *Načela, zemlje, povijest*. Posjećeno 24.8.2022. na mrežnoj stranici Europska unija: [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history\\_hr](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history_hr)

Slika 4.1.

*Poredak zemalja prema europskoj ljestvici uspjeha u inoviranju, 2018.*



Izvor: Europska komisija, 2019., prema Franc i sur., 2020.

Slika 4.1. prikazuje europsku ljestvicu uspjeha u inoviranju iz 2018. godine. Na ljestvici možemo uočiti kako se Hrvatska nalazi pri samom dnu, kao najslabiji inovator zajedno sa Rumunjskom i Bugarskom dok se Njemačka nalazi bliže vrhu ljestvice, odnosno zemljama koje nose titulu najuspješnijih inovatora (Franc i sur., 2020.).

Cilj ovog istraživačkog rada je sustavnim pregledom literature usporediti primjenu koncepta socijalnih inovacija u području socijalne skrbi u tranzicijskim zemljama i zemljama s visoko razvijenim gospodarstvom, u ovom slučaju u Hrvatskoj i Njemačkoj, kako bi mogli uočiti njihove sličnosti i razlike te dobiti uvid u prednosti i nedostatke čime bi se dalje mogli orijentirati na mogućnosti za njihovo poboljšanje.

## **5. Socijalne inovacije u Hrvatskoj**

Hrvatska je zemlja koja je tijekom demokratske tranzicije 1990-ih bila popraćena ratom koji je dodatno unazadio gospodarstvo i dobrobit stanovništva. Razvoj tržišnog gospodarstva nakon mirovnog sporazuma iz 1995. godine donio je novu eru prosperiteta sve do izbijanja svjetske gospodarske krize unatoč solidnom

gospodarskom rastu (OECD, 2016). Od 2009. godine hrvatska se vlada suočila s ogromnim izazovima: smanjenjem bruto domaćeg proizvoda (BDP), smanjenjem sudjelovanja u radnoj snazi i povećanjem socijalnih davanja. Negativni ekonomski izgledi neizbježno su utjecali na socijalno područje, povećavajući nejednakost, siromaštvo i isključenost. Uvelike se iscrpio model socijalne skrbi, državni dug raste, a postoji malo ili nimalo fiskalnog prostora za pokrivanje rastućih socijalnih potreba zemlje. Novi društveni zahtjevi i izazovi stvaraju podlogu za socijalne inovacije, odnosno pružanje novih usluga ili proizvoda u Hrvatskoj (OECD, 2016.). U razdoblju 2013. – 2014. godine tadašnje Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije i Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava prihvaćaju preporuke Europske komisije te uključuju socijalne inovacije u Partnerski program i Operativni program razvoja ljudskih potencijala (Karzen, 2016.).

Hrvatska, kao i neke druge zemlje, našla se u situaciji gdje odgovori na društvene izazove uglavnom spadaju u kategoriju „neuspjeha tržišta“, odnosno profitni akteri ne mogu pronaći isplative načine da ponude društvenu uslugu ili proizvod. Na primjer, visoka stopa nezaposlenosti mladih u Hrvatskoj potiče veliku potražnju za profesionalnim osposobljavanjem. Ovu uslugu trenutno pružaju ili državne institucije, koje ne mogu zadovoljiti potrebe cijelog stanovništva ili neprofitne organizacije, koje nisu ostvarile financijski održiva rješenja. Potreban je novi pristup, gdje različiti akteri udružuju svoje znanje i iskustvo kako bi pronašli optimalna, troškovno učinkovita rješenja (OECD, 2016.).

Hrvatska ima osnovne temelje za izgradnju učinkovitih socijalnih inovacija, veliku zajednicu malih i srednjih poduzeća, veliki broj udruga, zadruga i organizacija civilnog društva, jaku istraživačku bazu u društvenim i humanističkim znanostima te visoku ekološku svijest. Integracijom u Europsku uniju 2013. godine dobiva mogućnost korištenja postojećih strukturnih fondova i programa EU-a kojima je jedan od važnijih elemenata i socijalne inovacije (OECD, 2016.).

Akteri socijalnih inovacija uključuju organizacije civilnog društva, javne vlasti (lokalne i regionalne vlasti), istraživačke organizacije, socijalna poduzeća, pa čak i neformalne subjekte (OECD, 2016.). Brojni državni dionici relevantni su za socijalne inovacije u Hrvatskoj, a najaktivniji su:

- Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike
- Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja
- Ured za udruge
- Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.

Hrvatska sveučilišta aktivna su na području socijalnih inovacija. Sveučilište u Zagrebu bilo je partner u projektu FP7 WILCO koji proučava inovacije socijalne skrbi na lokalnoj razini. Zagrebačka škola ekonomije i managementa, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku i Veleučilište Vern nude kolegije iz socijalnog poduzetništva i socijalnih inovacija (OECD, 2016.). Zapravo je za sve dionike, pa tako i akademsku zajednicu, socijalna inovacija relativno nov pojam koji se pojavljuje kao dio europeizacije socijalne politike (Bežovan i sur., 2014.).

Vlada Republike Hrvatske (2012.) navodi kako važnost koncepta socijalnih inovacija na sustavnoj razini još uvijek nije dovoljno prepoznata, stoga je potrebno raditi na podizanju svijest o socijalnim inovacijama kao sredstvu koje može dovesti do pozitivnih društvenih promjena i može biti učinkovito u mnogim važnim područjima kao što su zapošljavanje, siromaštvo, starenje, obiteljska i stambena politika” (OECD, 2016.). Prepreka razvoju socijalnih inovacija u Hrvatskoj je nejednak pristup moći i informacijama. Postoji slaba suradnja između dionika socijalnih područja čija uloga je značajna za implementaciju ovog koncepta, nepovjerenje prema organizacijama civilnog društva (Bežovan, 2007.; Bežovan 2010.), ali i nesigurnost u znanja i vještine zaposlenih u organizacijama civilnog društva od strane osoblja socijalnih ustanova i državnih uprava (Bežovan i Zrinščak, 2007., prema Bežovan i sur., 2016.).



### *5.1. Socijalne inovacije u socijalnoj skrbi*

Suvremeni društveni procesi, poput starenja stanovništva, zapošljavanja žena, novih socijalnih rizika i slično, dovode do jačanja uloge socijalne skrbi (Šućur, 2008.). „Socijalna skrb organizirana je djelatnost od javnog interesa čiji je cilj pružanje pomoći socijalno ugroženim osobama, kao i osobama u nepovoljnim osobnim ili obiteljskim okolnostima, a obuhvaća prevenciju, pomoć i podršku pojedincu, obitelji i skupinama, u svrhu unaprjeđenja kvalitete života, te poticanje promjena i osnaživanje korisnika, radi njihova aktivnog uključivanja u život zajednice“ (Zakon o socijalnoj skrbi, NN, 18/22, 46/22). Ostvarivanje prava iz socijalne skrbi temelji se na provjeri potreba te dohodovnog i imovinskog stanja. Socijalna skrb pruža bazičnu sigurnost socijalno najugroženijim članovima društva koji nisu u mogućnosti zadovoljiti vlastite temeljne egzistencijalne potrebe (Šućur, 2008.). Zadovoljenje javnog interesa, pomoć socijalno ugroženim osobama te unaprjeđenje kvalitete života jedni su od čimbenika koji je obilježavaju (Hrabar, 2019., prema Pleša, 2022.). Načini financiranja, organiziranja i ostvarivanja usluga socijalne skrbi razlikuju se između europskih zemalja, ali i unutar pojedinih zemalja na regionalnoj i lokalnoj razini (Šućur, 2008.).

Hrvatska ima relativno visoke ocjene u usporedbi s nekim drugim europskim zemljama u pogledu jednakog tretmana pojedinaca i važnosti brige za dobrobit drugih (European Social Survey, 2010., prema OECD, 2016.). Reforme socijalne skrbi provode se još od 2000. godine, uglavnom usredotočene na stvaranje kombinirane socijalne politike<sup>10</sup>, odnosno nove kombinacije pružatelja socijalnih usluga kroz deinstitucionalizaciju, diverzifikaciju i decentralizaciju (OECD, 2016.). Socijalna politika uglavnom je centralizirana i u rukama vlade. U nekim slučajevima, posebno za specifične programe socijalne skrbi, lokalne vlasti također imaju odgovornost (Bežovan i sur., 2014.). Istraživanja (Bežovan, 2010.) o ulogama i doprinosu lokalnih dionika u razvoju kombinacije socijalne skrbi pokazuju da su organizacije civilnog društva svjesnije koncepta socijalnih inovacija nego državne organizacije. Kao

---

<sup>10</sup> „Kombinirani model socijalne politike (welfare mix) mobilizira sve raspoložive resurse u zajednici i ukida monopol države. Država je jedan od partnera s veoma važnom ulogom osiguravanja općeg zakonskog okvira za razvoj programa socijalne politike, Drugi važni dionici tog procesa su građani, lokalne zajednice, udruge, zaklade, crkva i lokalne vlasti“ (Bežovan, 2000.: 439).

prostori za socijalne inovacije spominju se projekti vezani uz skrb za djecu i starije osobe, projekti razvoja zajednice i zagovaranje socijalnih prava ranjivih skupina. Nagla se važnost usklađivanja sa zakonodavstvom Europske unije (Bežovan i sur., 2014).

Bežovan (2000.) ističe potrebu decentraliziranja sustava socijalne skrbi te davanja značajnije uloge jedinicama lokalne samouprave sa svrhom suradnje s neprofitnim organizacijama u pružanju socijalnih usluga. U nastavku ćemo navesti neke primjere socijalnih inovacija u Hrvatskoj.

#### *SOCIJALNO MENTORSTVO ZA ZAPOSŁJAVANJE OSOBA U NEPOVOLJNOM POŁOŽAJU I MARGINALIZIRANIH SKUPINA* (Bežovan i sur., 2014.):

Opći cilj projekta je promicanje socijalne uključenosti dugotrajno nezaposlenih korisnika socijalne pomoći kroz pružanje podrške za njihovo uključivanje na tržište rada. Svrha projekta je razviti pristup temeljen na potrebama korisnika za pristup tržištu rada. Sastoji se od dvije međusobno povezane komponente s kojima se želi: osnažiti međusektorsku i međuagencijsku suradnju u području zapošljavanja i socijalne uključenosti te poboljšati kvalitetu usluga u centrima za socijalnu skrb usmjerenih na uključivanje dugotrajno nezaposlenih u svrhu podrške tržištu. Projekt je povezan s JIM-om (*Joint Memorandum on Social Inclusion*) i njegove mjere se odnose na socijalne usluge njihovim prilagođavanjem i integracijom socijalnih usluga, pružanjem izbora korisnicima i poboljšanjem kvalitete stručnih usluga u sustavu socijalne skrbi. Primjećuje se utjecaj europeizacije i približavanja EU. Možemo razlikovati ekonomske i političke aspekte ovog projekta s obzirom na to da nedostaju programi koji pomažu i podržavaju socijalnu integraciju i zapošljavanje ugroženih i marginaliziranih skupina. Ekonomski aspekt je njihovo moguće uključivanje na tržište rada, a politički aspekt nalazi se u modernizaciji sustava socijalne skrbi u skladu s kriterijima i standardima u zemljama EU.

#### *JAVNI PROGRAM NAJMA STANOVA* (Bežovan i sur., 2014.):

Stambena politika, kao prostor za socijalne inovacije, decentralizirana je, fragmentirana i prepuštena volji lokalnih političara. Iako je stambena kriza vidljiva u većim urbanim područjima i empirijski dokumentirana, posebno prema socijalno osjetljivim grupama (mlade obitelji, samci, migranti, osobe starije dobi), slab fokus dobiva u organizacijama civilnog društva. Projekt se bazira na mlada kućanstva, do 35 godina starosti, s više djece, a koja su podstanari na privatnom tržištu najma ili žive zajedno s većom obitelji, ali u nepovoljnim

stambenim uvjetima. Korisnici su odabrani putem javnog natječaja, dobivaju ugovor na 5 godina s mogućnošću produljenja. Stanarinu plaćaju manje nego na privatnom tržištu najma i imaju vrlo pristojne, dovoljno velike stanove u novoizgrađenim naseljima. Ova usluga osnažuje mlade obitelji i daje im veće mogućnosti za aktivno građanstvo i stvaranje karijere. Lokalne samouprave dobivaju novu ulogu u rješavanju vidljivih socijalnih potreba ranjivog stanovništva. Kao vidljiva inovacija, program daje novo lice lokalnom sustavu socijalne skrbi te ga čini modernijim. Posjeduje potencijal kao prekretnica u procesu reforme lokalnog sustava socijalne skrbi i pruža prostor za društvene inovacije i eksperimentiranje.

#### *NJEZINA DRUGA ŠANSA (Bežovan i sur., 2014.):*

Hrvatski zavod za zapošljavanje razvio je shemu dodjele bespovratnih sredstava „Žene na tržištu rada“ u okviru Operativnog programa „Razvoj ljudskih potencijala“ koji financira IV Komponenta IPA. Projekti koji se financiraju kroz ovu shemu dodjele bespovratnih sredstava osmišljeni su za uključivanje na tržište rada onih žena koje se suočavaju s posebnim poteškoćama pri zapošljavanju, kao što su dugotrajno nezaposlene žene, nezaposlene žene u dobi od 40-65 godina, nezaposlene samohrane majke, nezaposlene Romkinje, nezaposlene žene pripadnice etničkih manjina i zaposlene žene koje su neaktivne. U ovom projektu razvila se nova vrsta projektne mreže koja uključuje lokalne dionike i nacionalne institucije, razvojne agencije i obrazovne institucije. Projekt ima za cilj poboljšati socioekonomske uvjete žena u nepovoljnom položaju u Varaždinskoj županiji kroz njihovo osnaživanje, osposobljavanje i razvoj poslovnih vještina. Socijalna inovacija u ovom slučaju podrazumijeva novi oblik organizacije koji je proizašao iz programa, posebno u pogledu njihovog znanja i kapaciteta u suočavanju s problemima marginaliziranih žena. Predstavlja inovativan način samoorganiziranja jedne od nepovlaštenih skupina na tržištu rada s ciljem povećanja šansi za zapošljavanje. Takav pristup nosi potencijal za inovacije jer se oslanja na novu kulturu rada.

#### *STANOVANJE PRVO (CERANEO, 2015.):*

U području rada s beskućnicima ovo je najpoznatija i najučinkovitija socijalna inovacija u Hrvatskoj. Njen je cilj brizi za beskućnike je prvenstveno osigurati stanovanja, što je prije moguće. Nakon toga slijedi kombinacija stanovanja sa stručnom podrškom koja je neprekidna, fleksibilna i individualna. Provodi se koliko je to potrebno, ali sudjelovanje mora biti dobrovoljno. Podrška se odnosi na pitanja fizičkog, ali i mentalnog zdravlja, ovisnosti, obrazovanja i zapošljavanja, a velika je uloga socijalnog mentorstva „na istoj razini“. Socijalni mentor je bivši beskućnik koji je uspješno riješio svoj problem te u suradnji sa stručnim timom

sudjeluje u projektu i pruža podršku beskućnicima. Glavni zadatak je osnaživanje sudionika kako bi se odmaknuli od problema socijalne isključenosti.

### *SOCIJALNE SAMOPOSŁUGE:*

Socijalne samoposługe prodaju ili besplatno distribuiraju hranu i ostalu potrebnu robu za ljude u siromaštvu ili one koji se nalaze u riziku siromaštva. „Socijalna samoposługa predstavlja maloprodajni format humanitarnog karaktera, ali i neprofitnu organizaciju koju pokreću socijalni poduzetnici. Ona istovremeno predstavlja svojevrsnu socijalnu inovaciju koja ukazuje, ali istovremeno rješava neke društvene probleme (siromaštva, gladi, očuvanja dostojanstva i umanjivanja nesigurnosti)“ (Knežević i sur., 2017.: 160). Hrvatski Crveni križ pruža usluge socijalne samoposługe u Hrvatskoj. Tko ima pravo korištenja određuje se u suradnji s jedinicama lokalne i regionalne samouprave te nadležnim centrom za socijalnu skrb. Cilj je obuhvatiti socijalno ugrožene građane koji nisu obuhvaćeni programima koji se pružaju na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini (Hrvatski Crveni križ, 2022.).

### *5.2. Izazovi*

Istraživanja provedena među relevantnim dionicima za provedbu lokalnih programa socijalne skrbi pokazalo je da službenici javne uprave ne razumiju i ne vjeruju važnosti socijalnih inovacija (Bežovan i sur., 2014.) Ajduković i suradnici (2017.) u svom istraživanju djelomično potvrđuju ove nalaze. Njihovi rezultati pokazuju kako dio stručnjaka ne razumije koncept socijalnih inovacija, dok drugi dio njih prepoznaje njihovu ulogu u povezivanju i proširenju usluga u zajednici gdje kao glavne aktere vide civilno društvo (Ajduković i sur., 2017.). Slično potvrđuju Babić i Bućonić (2020.) istraživanjem koje je za cilj imalo povezati koncept socijalnih inovacija s djelovanjem ustanove Caritasa. Rezultati su pokazali kako postoje primjeri prakse socijalnih inovacija u djelovanju Caritasa, ali i velik dio onih koji nisu bili upoznati s konceptom. Isto tako, pokazalo se kako stručnjaci unutar Caritasa imaju želju za učenjem i provođenjem inovativnih praksi u budućnosti (Babić i Bućonić, 2020.).

Organizacije civilnog društva su svjesnije važnosti socijalnih inovacija i proizvele su više takvih projekata i ideja. Međutim, javni službenici često sumnjaju u opseg i korisnost takvih inovacija. Stoga organizacijama civilnog društva nije lako proizvesti

vidljivu inovaciju koja može dobiti status dobre prakse u relevantnom području politike (Bežovan i sur., 2014.). Jedan od problema je i nepovjerenje prema civilnom društvu unatoč njihovoj mogućnosti da ponude različite vrste učinkovitih i dostupnih socijalnih usluga kao i razvoj socijalnih inovacija (Socijalno vijeće Grada Zagreba, 2015.).

Posljednjih 20 godina česta praksa nove vlade je da ne poštuju postignuća prethodnih vlada. Kad dođu na dužnost, mijenjaju stručne kadrove, mijenjaju političke programe bez rasprava i analiza. U takvim okolnostima postoji “politika s tisuću novih početaka”, a kreativni profesionalci su vrlo često prisiljeni napustiti urede javne uprave i osnivati organizacije civilnog društva kako bi potvrdili svoju kreativnost i inovativnost (Bežovan i sur., 2014.).

## **6. Socijalne inovacije u Njemačkoj**

Njemačka predstavlja najveće gospodarstvo u Europi i vodeću izvozno orijentiranu industrijsku naciju. Poznata je po svojoj umjetnosti inženjeringa i industrijske proizvodnje o kojoj govori njezina oznaka kvalitete "*made in Germany*" (Howaldt i Terstriep, 2018.). Dugo godina je njemačka nacionalna strategija visoke tehnologije uglavnom bila usmjerena na tehnološke inovacije (Ngo i Kunz, 2016.). U počecima inovacija je u njemačkom kontekstu bila povezana sa sustavom industrijskih odnosa. Tvorcima politika dosljedno su promatrali društvene promjene kroz tehnološke inovacije i tehnološka istraživanja, a ne iz perspektive neovisne vrste inovacija (Howaldt & Schwarz, 2010., prema Ngo i Kunz, 2016.). Socijalne inovacije su se shvaćale kao implementacija novih društvenih i sociopolitičkih ideja te institucija (Howaldt i Terstriep, 2018.). Hirsch-Kreisen (2008.) kritizira takve inovacijske politike koje su isključivo ograničene na financiranje istraživanja i razvoja te previđaju relevantnost praktičnih iskustava i međusektorskih partnerstava. U Njemačkoj se široko slaže da treba usvojiti širi koncept inovacije koji uključuje socijalne inovacije u svoju definiciju kako bi se orijentirali na uspješno rješavanje izazova s kojima se susreću moderna društva: nezaposlenost te demografske i klimatske promjene (Ngo i Kunz, 2016.).

Kreatori politika pokušavaju proširiti stav “zajedništva” i suradnje među lokalnim dionicima i stanovnicima, dok neke druge strategije prvenstveno su usredotočene na uzlet lokalnog gospodarstva (Ewert i Evers, 2014.). Njemačka sve više teži kombiniranju tehnoloških inovacija sa socijalnim inovacijama smatrajući kako tehnološke inovacije imaju potencijal pozitivnog utjecaja na širenje socijalnih inovacija i obratno te da tehnološke inovacije često razvijaju svoj puni potencijal samo u kombinaciji sa socijalnom inovacijom (Howaldt i Terstriep, 2018.).

Nakon što se konceptu socijalnih inovacija u Njemačkoj počinje pridavati veći značaj, ostvaraju se i mogućnosti za njihovo financiranje. Neke od organizacija koje financiraju ideje socijalnih inovacija su BonVenture<sup>11</sup>, Ananda<sup>12</sup> i FASE<sup>13</sup>. Financirani projekti najčešće se osvrću na izazove koji dolaze s demografskim promjenama i integracijom migranata (Ngo i Kunz, 2016.).

Za koncept socijalnih inovacija važnu ulogu su imali pojedinci kao i male lokalno ugrađene mreže koje su s vremenom podupirale privatne zaklade poput Ashoka<sup>14</sup> ili Schwab Foundation<sup>15</sup>. S vremenom raste angažman aktera civilnog društva u aktivnostima socijalnih inovacija. Prema istraživanju, u koje je bilo uključeno oko 600 velikih njemačkih tvrtki sa preko 250 zaposlenika, osim civilnog društva, kao akteri u provedbi socijalnih inovacija se ističu i tvrtke. Njihov angažman u rješavanju novih i dugotrajnih izazova za društvo učestaliji je u pitanjima koji se tiču demografskih promjena, digitalizacije, društvene nejednakosti i slično (Howaldt i Terstriep, 2018.).

---

<sup>11</sup> BonVenture je prvi društveni fond rizičnog kapitala koji se fokusira na socijalna poduzeća na njemačkom govornom području (BonVenture, 2022.). Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici BonVenture: <https://bonventure.de/en/about-us/>

<sup>12</sup> Ananda je dom za poduzetnike s velikom vizijom koji žele stvoriti nešto drugačije i inovativno (Ananda, 2022.). Posjećeno 2.8.2022. na mrežnoj stranici Ananda Impact Ventures: <https://ananda.vc/who-we-are/>

<sup>13</sup> FASE pruža konzultantske usluge i razne aktivnosti za oblikovanje boljeg ekosustava te pružanje pomoći u stvaranju uspješnog tržišta za socijalne inovacije diljem Europe (FASE, 2022.). Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici FASE: <https://fa-se.de/en/social-entrepreneurs/impact/>

<sup>14</sup> Ashoka je aktivna u Njemačkoj od 2003. godine i izgradila je mrežu od trenutno 73 *Ashoka Fellowsa* i niz predanih partnera i podržavatelja koji su zajedno predani uspjehu socijalnih inovacija u Njemačkoj (Ashoka, 2022.). Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Ashoka: <https://www.ashoka.org/de-de/country/germany>

<sup>15</sup> Schwab Foundation je sestrinska organizacija Svjetskog ekonomskog foruma, vodeća je globalna platforma koja ubrzava izvanredne modele društvenih inovacija (Schwab Foundation, 2022.). Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Schwab Foundation: <https://www.schwabfound.org/>

Istraživači sve više uključuju socijalne inovacije u svoj rad. Centar za socijalna ulaganja, otvoren u srpnju 2006. godine na Sveučilištu Heidelberg, osigurava snažnu akademsku potporu razvoju pojmova socijalnih inovacija u Njemačkoj. Centar za društvena istraživanja u Dortmundu je dugogodišnji istraživački centar za društvene znanosti koji se također počeo granati u području socijalnih inovacija. Sve je veći broj sveučilišta u Njemačkoj koja nude studijske programe u području socijalnih inovacija i socijalnog poduzetništva (Ngo i Kunz, 2016.).

Socijalne inovacije pozornost kreatora politika i šire javnosti ponovo dobivaju od 2010. godine (Howaldt i Terstriep, 2018.). Prvi uspjeh na političkoj razini bilo je uključivanje važnosti socijalnih inovacija u koalicijski sporazum dviju vladajućih stranaka 2013. godine. Federalno ministarstvo gospodarstva i energetike 2015. godine prepoznalo je potrebu za posebnom potporom i okvirima za socijalne inovacije te objavio studiju o izazovima osnivanja i rasta socijalnih poduzeća (Ngo i Kunz, 2016.). Zapravo su u Njemačkoj socijalne inovacije naspram nekih drugih država relativno kasno našle svoje mjesto na dnevnom redu politike. Njihovu važnost progurale su interesne skupine kao što je Mreža socijalnog poduzetništva Njemačke. Socijalne inovacije bile su prvi put predmetom parlamentarne rasprave 29. svibnja 2020.godine, a kasnije su izdvojeni proračuni za promicanje socijalnih inovacija u dva ministarstva: Ministarstvo obrazovanja i istraživanja te Ministarstvo gospodarstva (Krelv, 2020.). Rasprava o socijalnim inovacijama često se fokusirala na privatne poduzetnike dok su inovacije javnih organizacija zanemarene (Schmitz i Scheuerle, 2012., prema Ruddat i Schonauer, 2014.).

### *6.1. Socijalne inovacije u socijalnoj skrbi*

Za stvaranje sustava socijalnog osiguranja 1880-ih zaslužan je Otto von Bismarck. Njemačka socijalna država od tada je podijeljena između dva različita stava: 1) pružanje socijalnih usluga odgovornost je lokalnih vlasti; 2) odgovornost je na nacionalno socijalno osiguravajućim tijelima koja se bave standardnim životnim rizicima (Ruddat i Schonauer, 2014.). Njemačka socijalna država pretežno je izgrađena na sustavima socijalnog osiguranja. Općenito gledano, Nijemci svoju

ekonomiju vide kao socijalnu tržišnu ekonomiju, odnosno onu koja kombinira kapitalistički način proizvodnje s uvjerenjem da društvo treba zaštititi sve svoje članove od ekonomskih i društvenih potreba. To ima snažan utjecaj na okruženje koje je potrebno za razvoj socijalnih inovacija u cijeloj zemlji (Ngo i Kunz, 2016.).

Gledajući neke primjere inovativnosti u Njemačkoj poput dječjih vrtića ili Bismarckovog sustava nacionalne sigurnosti, koji oblikuje njemački sustav socijalne skrbi, može se reći kako postoji duga tradicija u području socijalnih inovacija (Howaldt i Terstriep, 2018.). Glavni pružatelji socijalnih usluga su država ili organizacije civilnog društva kao posrednici – *Wohlfahrtsverbände* (Bode i Evers, 2004., prema Ruddat i Schonauer, 2014.).

Sustav pružatelja socijalnih usluga u Njemačkoj je fragmentiran i visoko institucionaliziran. U takvom sustavu institucionalizirane mrežne strukture mogu potencijalno utjecati na razvoj socijalnih inovacija poticanjem suradnje te razmjenom informacija (Ruddat i Schonauer, 2014.).

Ističe se nekoliko mogućnosti koje otvaraju prostor inovativnosti u sustavu socijalne skrbi. Na nacionalnoj razini to bi se odnosilo na odgovarajuće specijalističke diskurse te političku klimu koje mogu stvoriti mogućnost državnog financiranja za razvoj inovativnih rješenja te rast i razvoj civilnog društva. Dalje, značajna je uloga udruga za socijalnu skrb koje poticanjem na umrežavanje i suradnju, pokretanjem projektnih inkubatora gdje je to moguće (na primjer njemački Crveni križ sa svojim laboratorijem za inovacije) te pružanjem informacija o postojećim rješenjima i mogućnostima financijske potpore stvaraju uvjete koji su pogodni za nastanak inovacija (Nock i sur., 2013., prema Schroer, 2021.).

U organizacijama socijalnog rada navode sljedeće uvjete pogodne za inovativnost (Nock i sur., 2013., prema Schroer, 2021.):



- izdržljivost
- postojanje neformalne kulture razgovora i rasprava o inovacijama potrebama, te različitim disciplinama i profesijama
- visoka spremnost na suradnju.

Za širenje već razvijenih rješenja značajna je (Nock i sur., 2013., prema Schrorer, 2021.):

- veličina organizacije
- utjecaj u regionalnom okruženju
- funkcionalna interna komunikacija unutar udruge
- interakcija između razina udruge
- uspostavljeni kontakti sa socijalnom politikom i socijalnom upravom.

U nastavku ćemo navesti neke primjere socijalnih inovacija u Njemačkoj.

*KREUZBERG ACTS* (Ewert i Evers, 2014.):

Projekt sa sobom nosi dvojak pristup socijalnoj uključenosti. S jedne strane, tražitelji posla i lokalni poduzetnici, od kojih su polovica migranti, dobivaju sveobuhvatno savjetovanje kako bi istražili svoje poduzetničke potencijale ili bolje rečeno stabilizirali svoje poslovanje. S druge strane, projekt istovremeno teži održavanju lokalnog gospodarstva. Jačanjem lokalnih mreža stvara se protuteža procesima gentrifikacije. Projekt olakšava suradnju trgovaca, trgovaca mješovitom robom i pružatelja socijalnih usluga (npr. liječnika i njegovatelja) koji također izazivaju osjećaj pripadnosti okrugu. Voditelji projekta i sudionici razvijaju strategije o tome kako lokalno stanovništvo može imati koristi od procvata sektora okruga kao što su zdravstvo ili turizam. O inovacijama se razmišlja na prijateljski način, na primjer osmišljavanjem malih poslovnih ideja koje odgovaraju lokalnoj društvenoj ekologiji. Inovacija rezultira ispreplitanjem dviju djelatnosti koje se obično razdvajaju: individualno savjetovanje (budućih) poduzetnika te briga o razvoju zajednice i urbanom planiranju. Na taj način se također premošćuju ekonomski i socijalni problemi.

*NEIGHBOURHOOD MOTHERS* (Ewert i Evers, 2014.).

Temeljen na nacrtima iz Nizozemske i drugih njemačkih gradova, inovativni pristup strogo je orijentiran na resurse i vezan uz susjedstvo. Projekt je razvio ideju interkulturalnih medijatora

i mentora koji pomažu imigrantskim obiteljima u obrazovnim i obiteljskim problemima. *Neighborhood Mothers*, većinom imigranti koji su završili posebnu fazu kvalifikacije, bave se širokim rasponom tema kao što su promicanje zdravlja, jezična podrška i zaštita djece. Slijedeći dvosmjerni pristup, čine postojeće strukture podrške poznatijima i dostupnijima te također prevode potrebe i brige svojih klijenata kako bi poboljšali svijest okružnih vlasti prema njima. Cilj je uspostaviti neformalne mreže podrške i povjerenje gradeći mostove između (multikulturalnih) zajednica i vlasti. Kontinuitet zahtijeva stalno zapošljavanje novih majki iz susjedstva pa je nebirokratska podrška agencije za zapošljavanje i nadležnog odjela okružnog vijeća preduvjet za uspjeh projekta u budućnosti.

#### *PREVENTION VISITS* (Boadu i sur., 2014.):

Koncept preventivnih posjeta implementirao je Ured za mlade, na čiju inicijativu je i nastao. Namjera je posjetiti sve roditelje u Münsteru s tek rođenim djetetom. Preventivni tim je odgovoran za koordinaciju i realizaciju posjeta. S praktičnog gledišta, preventivni posjeti imaju za cilj pomoći roditeljima u odgoju njihove djece. S političkog gledišta, posjeti služe kao operativni instrument za poboljšanje lokalne zaštite djece, koja se temelji na intenzivnom i ranom kontaktu s obitelji. Nadležne lokalne vlasti nadaju se poboljšanju odnosa između obitelji i Ureda za mlade, kao i sprječavanju najgorih mogućih scenarija poput zlostavljanja ili zanemarivanja djece. Specifičnost ovog "münsterskog modela" je da se posjećuju sve obitelji, a ne samo one socijalno ugrožene iz siromašnijih sredina kao što je to u drugim gradovima.

#### 6.2. *Izazovi*

U nekim slučajevima inovacija može biti percipirana kao devijacija, odnosno odstupanje od standardnog i pouzdanog obavljanja djelatnosti. Ovakva percepcija proizlazi iz zabrinutosti zbog mijenjanja starih obrazaca znanja s novima te narušavanja ustaljenih rutina, a zabrinutost je prisutna i kod iščekivanja rezultata novih rješenja. Svi ovi segmenti rezultiraju stvaranjem otpora brojnih organizacija prema inovacijama i inovatorima (Nock i sur., 2013.; Schroer i Handel, 2019., prema Schroer, 2021.).

Novija empirijska istraživanja pokazala su i povoljne i ometajuće uvjete za razvoj socijalnih inovacija. Rezultati istraživanja socijalnog poduzetništva u Njemačkoj pokazuju kako organizacije u socijalnoj ekonomiji, koje organiziraju udruge za

socijalnu skrb, imaju bolje uvjete osnivanja (pristup kapitalu, potpora javnih vlasti, uspostavljeni kontakti u društvenom prostoru), ali prije svega su i kroz udruge uspostavili kanale širenja novih ili poboljšanih rješenja društvenih problema (Schröer i Schmitz, 2016.; Händel i Schröer, 2017., prema Schröer, 2021.). Stoga se čini da je jedna od prilika i izazova za organizacije socijalnog rada identificirati unutarnje poduzetnike i podržati ih u razvoju socijalnih inovacija (Schröer, 2021.).

## **7. Komparativna analiza**

Sustavnim proučavanjem dostupne literature dolazimo do zaključka kako je koncept socijalnih inovacija pod društveno-političkim, gospodarskim i kulturnim utjecajem države u kojoj se pojavljuje. Konkretno vezano za Hrvatsku i Njemačku, prva se razlika očituje u vrsti problema koji se pojavljuju ovisno o trenutačnoj situaciji unutar države, pa tako u Hrvatskoj se prepoznaju socijalni problemi koji se pojavljuju kao posljedica rata koji se odvijao na njenom području 1990-ih, a zatim i socijalni problemi koji nastaju kao posljedica velike gospodarske krize (OECD, 2016.). Dok je situacija u Njemačkoj uglavnom vezana uz socijalne probleme koji su nastali dolaskom gospodarske krize te promjenom društvenih struktura u procesu post industrijalizacije (Howaldt i Terstriep, 2018.).

Sljedeće što možemo primijetiti je sama pojava koncepta socijalnih inovacija koja se u Njemačkoj javlja nešto ranije, nego u Hrvatskoj. Iako je Njemačka koncept socijalnih inovacija prepoznala mnogo ranije, zapravo je nije stavljala u fokus svojih politika i programa, već je većinom svoju pozornost usmjeravala prema tehnološkom razvoju i tehnološkim inovacijama koje su smatrane prikladnim rješenjem kako za gospodarski razvoj pa tako i za društvene i socijalne probleme (Howaldt i Terstriep, 2018.).

U obje navedene države postoji značajan broj potencijalnih aktera koji imaju znanja i vještine ili koji bi ih mogli steći kako bi se mogle provoditi i razvijati socijalne inovacije. Značajnu ulogu u području socijalne skrbi za socijalne inovacije u oba slučaja ima civilno društvo. Organizacije civilnog društva posjeduju znanja i vještine

koje im omogućuju ponudu brojnih učinkovitih i dostupnih socijalnih usluga, a čine ih poduzetni ljudi s idejama koje mogu razvijati u smjeru socijalnih inovacija (Socijalno vijeće Grada Zagreba, 2015.). Međutim, istraživanja su pokazala kako postoji razlika u ulogama okretača socijalnih inovacija kod zemalja zapadne Europe i bivših socijalističkih zemalja srednjoistočne Europe. U Hrvatskoj ključnu ulogu u razvoju socijalnih inovacija ima civilno društvo, a uspjeh i utjecaj socijalnih inovacija očituje se kroz visoke razine kulturnog i socijalnog kapitala (Bežovan i sur., 2016.). Kada se osvrnemo na neke socijalne inovacije u Njemačko j uočava se tržišna logika kompetitivnosti i investicija zajedno s tradicijom solidarnosti i supsidijarnosti u socijalnoj politici. Kod ovakvih socijalnih inovacija česta je kombinacija suradnje profitnog sektora, lokalnih vlasti i neprofitnog sektora (Boadu i sur., 2014., prema Bežovan i sur., 2016.). Po pitanju obrazovanja, obje države potiču obrazovanje u području socijalnih inovacija. Njemačka se od Hrvatske razlikuje u smislu posjedovanja sve većeg broja tvrtki i poduzetnika čija je ideja pomaganje u rješavanju pojedinih socijalnih problema (Howaldt i Terstriep, 2018.).

Dok se u Hrvatskoj sustavno još uvijek ne prepoznaje značaj koncepta socijalnih inovacija (Vlada Republike Hrvatske, 2012., prema OECD, 2016.), njemačko zakonodavstvo pridaje veću pozornost ovom konceptu shvaćajući njegov značaj za društveni napredak. Ipak, Njemačka je vrlo kasno dovela pitanje socijalnih inovacija na politički dnevni red naspram nekih drugih država u Europi (Krlev, 2020.). Hrvatska politika je centralizirana, što smanjuje mogućnost slobode jedinica lokalne samouprave u rješavanju socijalnih problema i rizika (Bežovan i sur., 2014.), a socijalne inovacije se pojavljuju kao odgovor na nepodmirene potrebe umjesto kao rezultat dobre vladavine (Bežovan i sur., 2016.). Kod Njemačke lokalne vlasti imaju veliku autonomiju, što ponekad može predstavljati izazov kada se nastoje prenositi pozitivni primjeri iz jednih jedinica u druge. Decentralizacijom politike u Hrvatskoj rasteretila bi se uloga središnje vlasti, a jedinice lokalne samouprave bi zajedno s organizacijama civilnog društva imale mogućnost kreirati politike, donositi promjene, rješavati probleme i na pozitivan način utjecati na društvo u cjelini (Bežovan, 2000.).

Kulturni i tradicionalni utjecaj je prepoznat još u oba slučaja jer postoji nepovjerenje kada se pojavljuje pitanje koncepta socijalnih inovacija. Međutim, razlikuje se temelj takvog nepovjerenja. U Hrvatskoj se događa zbog ponekad nedovoljne informiranosti i neupoznatosti s pojmom, isto kao što i postoji velika doza nepovjerenja prema organizacijama civilnog društva zbog neupoznatosti s ulogom i radom istih. U Njemačkoj državi sustavi su vrlo zatvoreni i rijetko skloni promjenama pa je u takvom okruženju nepovjerenje prema novim konceptima posljedica sigurnosti koje pružaju poznat i učestali režim.

Socijalne inovacije i u Hrvatskoj i Njemačkoj imaju zadatak rješavanja trenutnih društvenih problema na nove i inovativne načine. Međutim, one ne bi trebale služiti samo za rješavanje trenutnih problema već trebaju ponuditi mogućnost unapređenja života općenito kao i sprječavanje budućih rizika. Iz proučavanog možemo zaključiti kako je Njemačka malo bliže tom cilju nego Hrvatska (primjer *Neighbourhood moms*). Njemačka se nastoji unaprijediti u svim segmentima razvoja pa na primjer njihov koncept socijalnih inovacija se počinje kombinirati s tehnološkim inovacijama kako bi zajedno postigli bolji i značajniji učinak (Howaldt i Terstriep, 2018.).

## **8. Zaključak**

Koncept socijalnih inovacija ističe se kao značajan u rješavanju novonastalih socijalnih problema i rizika. Cilj socijalnih inovacija je pružiti inovativne i održive odgovore na pitanja za koja trenutno ne postoje rješenja ili ako postojeća rješenja ne funkcioniraju.

Socijalne inovacije svoje mjesto pronalaze u različitim područjima te dobivaju sve veći značaj. Iako kao pojam još uvijek nov, Europska unija je primijetila njegovu vrijednost te u svoje politike i programe potiče na stvaranje novih i inovativnih ideja koja uključuju sve aktere društva te pružaju bolju kvalitetu života i stvaraju socijalnu koheziju. Države polako uvode pojam u svoje strukture i politike, ali ne sve jednakom

brzinom. Prihvatanje ovog novog koncepta uvelike ovisi o državnom uređenju, stanju u državi te kulturi i tradiciji.

U usporednoj analizi Hrvatske i Njemačke vidljive su poneke razlike po pitanju koncepta socijalnih inovacija u području socijalne skrbi. Iako je očekivano bilo kako je Njemačka, kao razvijenija zemlja i s dužim članstvom u Europskoj uniji, ranije usvojila koncept socijalnih inovacija, on je zapravo u fokus došao nešto kasnije naspram ostalih razvijenijih država u Europi. U tom segmentu ne postoji velika razlika između Hrvatske i Njemačke. Za bolji napredak i provedbu socijalnih inovacija unutar socijalne skrbi u Hrvatskoj potrebno je prvo urediti zakonodavstvo i politike kako bi se moglo pružiti plodno tlo za razvoj socijalnih inovacija unutar ovog sustava.

Naglašava se kako zaključci dobiveni ovom analizom su rezultat proučavanja dostupne literature od strane autora te se ne moraju primjenjivati na ostale slučajeve. Zbog toga je važno nastaviti se baviti proučavanjem socijalnih inovacija u području socijalne skrbi te poticati i provoditi istraživanja o ovoj tematici kako bi se mogli donijeti generalizirajući rezultati koji mogu pružiti kompletan uvid o stanju te dati mogućnost za unapređenje.

## Popis tablica

Tablica 3.1. *Tipovi inovacija u socijalnoj skrbi*, str. 12

## Popis slika

Slika 2.1. *Proces socijalne inovacije*, str. 6

Slika 4.1. *Poredak zemalja prema europskoj ljestvici uspjeha u inoviranju, 2018.*, str. 14

## Literatura

1. Ajduković, M., Matančević, J., & Rimac, I. (2017). Siromaštvo djece iz perspektive stručnjaka: učinci i mogućnosti djelovanja. *Ljetopis socijalnog rada*, 24(2), 277-308.
2. Ananda (2022). *Who we are*. Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Ananda Impact Ventures: <https://ananda.vc/who-we-are/>
3. Anheier, H.K., Krlev, G., & Mildemberger, G. (2018). *Social Innovation Comparative Perspectives*. New York: Routhledge.
4. Ashoka (2022). *Ashoka in Deutschland*. Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Ashoka: <https://www.ashoka.org/de-de/country/germany>
5. Babić, Z., & Buconić, T. (2020). Primjena i potencijal koncepta socijalnih inovacija u djelovanju Caritasa u Hrvatskoj. *Nova prisutnost: časopis za intelektualna i duhovna pitanja*, 18(3), 593-607.
6. BEPA (2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European union*. Posjećeno 16.9.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: [https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union\\_en](https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union_en)
7. Bežovan, G., Matančević, J., & Baturina, D. (2016). Socijalne inovacije kao doprinos jačanju kohezije i ublažavanju socijalne krize u europskim urbanim socijalnim programima. *Revija za socijalnu politiku*, 23(1), 61-80.
8. Bežovan, G., Matančević, J. & Baturina, D. (2014). Croatia. U: Evers, A., Brandsen, T., & Ewert, B. (ur.), *Social Innovations for social cohesion*.

- Transnational patterns and approaches from 20 European cities*, (str. 31-66). WILCO project. Posjećeno 22.8.2022. na mrežnoj stranici ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/260034982\\_Social\\_Innovations\\_for\\_Social\\_Cohesion\\_Transnational\\_Patterns\\_and\\_Approaches\\_from\\_20\\_European\\_cities](https://www.researchgate.net/publication/260034982_Social_Innovations_for_Social_Cohesion_Transnational_Patterns_and_Approaches_from_20_European_cities)
9. Bežovan, G. (2000). Oblici suradnje privatnih neprofitnih organizacija i jedinica lokalne samouprave. *Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave*, 2(3). 437-450.
  10. Boadu, P., Gluns, D., Rentzsch, C., Walter, A., & Zimmer, A. (2014). Munster. U: Evers, A., Brandsen, T., & Ewert, B. (ur.), *Social Innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities*, (str. 109-130). WILCO project. Posjećeno 22.8.2022. na mrežnoj stranici ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/260034982\\_Social\\_Innovations\\_for\\_Social\\_Cohesion\\_Transnational\\_Patterns\\_and\\_Approaches\\_from\\_20\\_European\\_cities](https://www.researchgate.net/publication/260034982_Social_Innovations_for_Social_Cohesion_Transnational_Patterns_and_Approaches_from_20_European_cities)
  11. Bonifacio, M. (2014). Social innovation: a novel policy stream or a policy compromise. An EU perspective. *European Review*, 22(1), 145-169.
  12. BonVenture (2022). *Who we are – BonVenture*. Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici BonVenture: <https://bonventure.de/en/about-us/>
  13. CERANEO (2015). *Ključni trendovi u području beskućništva u Hrvatskoj*. Posjećeno 18.9.2022. na mrežnoj stranici CERANEO: [brosura\\_158x224mm\\_20str\\_beskucnitvo.indd](https://ceraneo.hr/brosura_158x224mm_20str_beskucnitvo.indd) (ceraneo.hr)
  14. Davies, A., & Boelman, V. (2015). *Social innovation in health and social care*. Posjećeno 24.8.2022. na mrežnoj stranici SI-Drive: <https://www.si-drive.eu/social-innovation-in-health-and-social-care/>
  15. Europska komisija (2022a). *Program EU-a za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI)*. Posjećeno 9.8.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081&langId=hr>
  16. Europska komisija (2022b). *The European pillar of social rights action plan*. Posjećeno 25.9.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/>



17. Europska komisija (2019). *Dokument za razmatranje: O održivoj Europi do 2030.*. Posjećeno 25.9.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: [https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030\\_hr](https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030_hr)
18. Europska unija (2022). *Načela, zemlje, povijest.* Posjećeno 24.8.2022. na mrežnoj stranici Europska unija: [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history\\_hr](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history_hr)
19. Evers, A., Brandsen, T., & Ewert, B. (2014). *Social Innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities.* WILCO project. Posjećeno 17.9.2022. na mrežnoj stranici ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/260034982\\_Social\\_Innovations\\_for\\_Social\\_Cohesion\\_Transnational\\_Patterns\\_and\\_Approaches\\_from\\_20\\_European\\_cities](https://www.researchgate.net/publication/260034982_Social_Innovations_for_Social_Cohesion_Transnational_Patterns_and_Approaches_from_20_European_cities)
20. Ewert, B., & Evers, A. (2014). Friedrichshain – Kreuzberg (Berlin). U: Evers, A., Brandsen, T., & Ewert, B. (ur.), *Social Innovations for social cohesion. Transnational patterns and approaches from 20 European cities*, (str. 109-130). WILCO project. Posjećeno 22.8.2022. na mrežnoj stranici ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/260034982\\_Social\\_Innovations\\_for\\_Social\\_Cohesion\\_Transnational\\_Patterns\\_and\\_Approaches\\_from\\_20\\_European\\_cities](https://www.researchgate.net/publication/260034982_Social_Innovations_for_Social_Cohesion_Transnational_Patterns_and_Approaches_from_20_European_cities)
21. FASE (2022). *How FASE creates impact for social enterprises and the ecosystem.* Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici FASE: <https://fase.de/en/social-entrepreneurs/impact/>
22. Franc, S., Barišić, A., & Palić, P. (2020). Društvene inovacije kao važan element europskih razvojnih strategija. *Revija za socijalnu politiku*, 27(3), 309-328.
23. Hrvatski Crveni križ (2022). *Socijalne samoposluge.* Posjećeno 18.9.2022. na mrežnoj stranici Hrvatski Crveni križ: <https://www.hck.hr/sto-radimo/socijalna-skrb/humanitarna-pomoc/socijalne-samoposluge/194>
24. Howaldt, J., & Terstriep, J. (2018). Social innovation in Germany – revival of a prominent concept. U: Howaldt, J., Kaletka, C., Schroder, A., & Zirngiebl,

- M. (ur.), *Atlas of social innovation – new practices for a better future*, (str. 101-103). Dortmund: TU Dortmund University.
25. Howaldt, J., Domanski, D., & Kaletka, C. (2016). Social innovation: Towards a new innovation paradigm. *Revista de Administracao Mackenzie*, 17(6), 20-44.
26. Hrvatska enciklopedija (2022). Posjećeno 9.8.2022. na mrežnoj stranici Hrvatska enciklopedija: <https://www.enciklopedija.hr/>
27. INNOSERV (2012). *Final report summary*. Posjećeno 15.9.2022. na mrežnoj stranici Europska komisija: <https://cordis.europa.eu/project/id/290542/reporting/it>
28. Karzen, M. (2016). *Social innovation in Croatia*. Posjećeno 24.8.2022. na mrežnoj stranici European School of Social Innovation: <https://www.essi-net.eu/?p=2282>
29. Knežević, B., Marić, I., & Šućur, Z. (2017). Međusektorska suradnja u području distribucije hrane kao odgovor na probleme siromaštva i materijalne deprivacije. *Revija za socijalnu politiku*, 24(2), 143-167.
30. Krlev, G. (2020). *European policy for social innovation*. Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Euclid Network: <https://euclidnetwork.eu/2020/12/european-policy-for-social-innovation/>
31. Krlev, G., Einarsson, T., Wijkstrom, F., Heyer, L., & Mildemberger, G. (2019). The policies of social innovation: A cross-national analysis. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 49(3), 1-22.
32. Moulaert, F., & MacCallum, D. (2019). *Advanced introduction to social innovation*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. Posjećeno 2.8.2022. na mrežnoj stranici Google knjige: [https://books.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=AruqDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&dq=social+innovation+development&ots=WIQZxHOFIx&sig=Jw1M65izYSPZRTF3EhK31wdweWM&redir\\_esc=y#v=onepage&q=social%20innovation%20development&f=false](https://books.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=AruqDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&dq=social+innovation+development&ots=WIQZxHOFIx&sig=Jw1M65izYSPZRTF3EhK31wdweWM&redir_esc=y#v=onepage&q=social%20innovation%20development&f=false)
33. Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). Social innovation: intuition, percept, concept, theory and practice. U: Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (ur.), *The international handbook on social*

- innovation. Colective action, social learning and transdisciplinary research*, (str. 13-24). Cheltenham: Edward Elgar Publishing. Posjećeno 3.8.2022. na mrežnoj stranici Google knjige: [https://books.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=nDx0xm4Oy4cC&oi=fnd&pg=PA13&dq=social+innovation+development&ots=51oisN3DOG&sig=nqajHa\\_RJ0o54reuWRUPYpac41M&redir\\_esc=y#v=onepage&q=social%20innovation%20development&f=true](https://books.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=nDx0xm4Oy4cC&oi=fnd&pg=PA13&dq=social+innovation+development&ots=51oisN3DOG&sig=nqajHa_RJ0o54reuWRUPYpac41M&redir_esc=y#v=onepage&q=social%20innovation%20development&f=true)
34. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: Skoll Centre for Social entrepreneurship, The Young Foundation.
35. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. London: National Endowment for Science, Technology and the Art: Young Foundation.
36. Ngo, T., & Kunz, N. (2016). *Social innovation in Germany*. Posjećeno 23.8.2022. na mrežnoj stranici European School of Social Innovation: <https://www.essi-net.eu/?p=2268>
37. Novaković, V., Peulić, V., & Matijević, G. (2020). Inovacija kao pokretač ekonomskog razvoja. *Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije Economy and Market Communication Review*, 10(1), 230-249.
38. OECD (2016). *Social innovation policy framework for Croatia*. Posjećeno 24.8.2022. na mrežnoj stranici OECD.org: [https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social\\_Innovation\\_Policy\\_Framework\\_Croatia.pdf](https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/Social_Innovation_Policy_Framework_Croatia.pdf)
39. OECD. (2010). *Social entrepreneurship and social innovation*. Paris: OECD Publishing.
40. OECD i Eurostat (2005). *Oslo manual – guideline for collecting and interpreting innovation data*. Posjećeno 14.9.2022. na mrežnoj stranici Eurostat: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5889925/OSLO-EN.PDF>
41. Oeij, P.R.A., van der Torre, W., Vaas, F., & Dhondt, S. (2019). Understanding social innovation as an innovation process: Applying the innovation journey model. *Journal of Business Research*, 101, 243-254.

42. Pisano, U., Lange, L.K., & Berger, G. (2015). Social innovation in Europe: an overview of the concept of social innovation in the context of European initiatives and practices. Posjećeno 16.9.2022. na mrežnoj stranici ESDN: [https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN\\_Reports/2015-April-Social\\_Innovation\\_in\\_Europe.pdf](https://www.esdn.eu/fileadmin/ESDN_Reports/2015-April-Social_Innovation_in_Europe.pdf)
43. Pleša, L. (2022). *Prava u sustavu socijalne skrbi*. Završni rad. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Pravni fakultet.
44. Pue, K., Vandergeest, C., & Breznitz, D. (2015). *Toward a theory of social innovation*. Policy Lab White Paper, 1, 1-67.
45. Raupeliene, A., Rukuižiene, R., Tereschenko, & O., Efimova, N. (2015). *Conceptual outlook to social innovation EU*. Posjećeno 10.8.2022. na mrežnoj stranici International scientific conference RURAL DEVELOPMENT 2017: <http://conf.rd.asu.lt/index.php/rd/article/view/215>
46. Ruddat, C., & Schonauer, A.L. (2014). New players on crowded playing fields: The institutional embeddedness of social innovation in Germany. *Social Policy and Society*, 13, 445-456.
47. Sabato, S., Vanhercke, B., & Verschraegen, G. (2015). *The EU framework for social innovation. Between entrepreneurship and policy experimentation*. Posjećeno 10.8.2022. na mrežnoj stranici ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/287994531\\_The\\_EU\\_framework\\_for\\_social\\_innovation\\_Between\\_entrepreneurship\\_and\\_policy\\_experimentation](https://www.researchgate.net/publication/287994531_The_EU_framework_for_social_innovation_Between_entrepreneurship_and_policy_experimentation)
48. Schroer, A. (2021). *Social innovation in education and social service organizations. Challenges, actors, and approaches to foster social innovation*. Posjećeno 28.8.2022. na mrežnoj stranici Frontiers: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2020.555624/full>
49. Schwab Foundation (2022). *Advancing social innovation worldwide*. Posjećeno 26.8.2022. na mrežnoj stranici Schwab Foundation: <https://www.schwabfound.org/>
50. Socijalno vijeće Grada Zagreba (2015). *Dobra vladavina i socijalne inovacije kao odgovor na nove socijalne rizike: Socijalna slika grada Zagreba za 2014*. Zagreb: Socijalno vijeće grada Zagreba i CERANEO.

51. Šućur, Z. (2008). Socijalna pomoć i socijalna skrb. U: Puljiz, V., Bežovan, G., Matković, T., Šućur, Z., & Zrinščak, S. (ur.). *Socijalna politika Hrvatske*, (str. 219 – 278). Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
52. TEPSIE (2014). *Final report summary*. Posjećeno 16.9.2022. na mrežnoj stranici Danish Technological Institute: <https://www.dti.dk/tepsie-european-social-innovation/32866>
53. Valić, I. (2016). *Financiranje poduzetništva putem programa i fondova EU*. Diplomski rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile.
54. Zakon o socijalnoj skrbi. *Narodne novine*, 18/22, 46/22.
55. Žičkiene, S., & Tamošiunas, T. (2018). Social innovation concept and implementation in the European union and in the Republic of Lithuania. *Social welfare interdisciplinary approach*, 1(8), 42-58.