

Przystanek kreatywności NEMO – innowacja społeczna dla gmin¹

Katarzyna Miszczak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: katarzyna.miszczak@ue.wroc.pl

ORCID: [0000-0001-6158-9339](https://orcid.org/0000-0001-6158-9339)

© 2024 Katarzyna Miszczak

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji dostępna jest online na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

Cytuj jako: Miszczak, K. (2024). Przystanek kreatywności NEMO – innowacja społeczna dla gmin. *Biblioteka Regionalisty. Regional Journal*, 24, 62-71.

DOI: [10.15611/br.2024.1.07](https://doi.org/10.15611/br.2024.1.07)

JEL: H75, O35, P25

Streszczenie

Cel: Termin „innowacje społeczne” pojawia się coraz częściej w kontekście wyzwań nie tylko społecznych, lecz także gospodarczych i przestrzennych. Efekt synergii między społecznymi, ekonomicznymi i technologicznymi wymiarami innowacji jest dostrzegany przez środowiska akademickie, a także przez przedsiębiorców i przedstawicieli samorządów. Celami opracowania są identyfikacja, charakterystyka, ocena i priorytetyzacja determinant implementacji rezultatów projektu „Przystanek kreatywności NEMO – Innowacja społeczna dla gmin”.

Metodyka: Przedmiotem badań jest społecznie innowacyjna usługa dedykowana interesariuszom lokalnej przestrzeni publicznej w polskich gminach, promująca zdrowy moralnie i fizycznie styl życia. W artykule wykorzystano głównie metodę opisową, *case study* oraz *benchmarking* rozwiązań stosowanych w krajach europejskich.

Wyniki: Artykuł przedstawia wyniki analizy wpływu projektu „Przystanek kreatywności NEMO” na rozwój społeczny, gospodarczy i technologiczny polskich gmin. Wskazano, że implementacja tego modelu infrastruktury publicznej może się przyczynić do poprawy jakości życia mieszkańców, promowania

¹ Artykuł powstał w ramach realizacji projektu pod tym samym tytułem, tj. „Przystanek kreatywności NEMO – innowacja społeczna dla gmin”, finansowanego z Miejskiego Programu Wsparcia Współpracy Szkolnictwa Wyższego i Nauki oraz Sektora Aktywności Gospodarczej „Mozart – partnerstwo nauki i biznesu” (edycja 2014/2015) na podstawie zarządzenia Prezydenta Wrocławia oraz Uchwały nr XXIX/652/12 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 5 lipca 2012 r. Autor realizował projekt w partnerstwie z przedsiębiorstwem Nexus Nowe Technologie SA z Wrocławia, które udostępniło swoje wewnętrzne materiały źródłowe na potrzeby niniejszego opracowania.

zdrowego stylu życia oraz zwiększenia atrakcyjności gmin dla inwestorów i mieszkańców. Ponadto wyniki badań podkreślają znaczenie innowacji społecznych jako katalizatora pozytywnych zmian w samorządach lokalnych.

Implikacje i rekomendacje: Analiza wskazuje na konieczność wdrażania innowacyjnych modeli zarządzania przestrzenią publiczną, opartych na partnerstwach międzysektorowych i partycypacyjnym planowaniu. W szczególności rekomenduje się szerokie zaangażowanie interesariuszy (samorządów, biznesu, uczelni i społeczności lokalnych) oraz wykorzystanie instrumentów wsparcia finansowego, w tym funduszy unijnych, w celu skutecznej implementacji projektu NEMO.

Oryginalność/wartość: Opracowanie może być wykorzystane w debacie dotyczącej znaczenia innowacji społecznych w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego. Projekt NEMO został przedstawiony jako nowatorskie rozwiązanie w zakresie integracji edukacji, rekreacji i rozwoju społecznego, co czyni go unikalnym w kontekście polityki rozwoju lokalnego. Artykuł wskazuje na lukę badawczą dotyczącą wpływu takich inicjatyw na długoterminowy rozwój gmin, co stanowi wartość dodaną dla środowisk akademickich i decydentów publicznych.

Słowa kluczowe: rozwój lokalny, innowacja społeczna, kreatywność, partnerstwo nauki i biznesu

1. Wstęp

Współczesny rozwój lokalny w zasadniczym stopniu powinien być determinowany procesami optymalizacji w stymulowaniu kreatywności i wspieraniu postaw innowacyjnych w jednostkach terytorialnych. Inicjowaniu i skutecznej implementacji takich rozwiązań niewątpliwie ma służyć instrument terytorialny wprowadzony przez Komisję Europejską do realizacji w perspektywie finansowej na lata 2014-2020, a oparty na stosowanym w latach 2007-2013 w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i Wspólnej Polityki Rybołówstwa podejściu LEADER – rozwój lokalny kierowany przez społeczność (RLKS). RLKS oparty jest na następujących założeniach (Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, 2014, s. 3):

- partnerstwie (lokalnych inicjatywach, włączających przedstawicieli sektora publicznego, społecznego i gospodarczego),
- terytorialności (lokalnych strategiach rozwoju dla konkretnych, spójnych obszarów),
- innowacyjności (w skali lokalnej),
- oddolności (szerokim zaangażowaniu społeczności lokalnej w opracowywanie i wdrażanie strategii),
- decentralizacji zarządzania i finansowania,
- zintegrowaniu różnych dziedzin gospodarki,
- usieciowieniu (promowaniu i wzmacnianiu współpracy pomiędzy różnymi grupami interesu).

Uwzględniając powyższe zasady oraz obecne uwarunkowania rozwojowe, w tym jednostek gminnych (kryzys demograficzny, klimatyczny, energetyczny, konieczność indygenizacji efektów globalizacji), można stwierdzić, że o pomyślności gospodarczej gminy będzie decydować jej innowacyjność oparta na kreatywności i dostosowaniu wiedzy do jej potrzeb. Zwłaszcza przedsięwzięcia społecznie innowacyjne stają się coraz bardziej promowane i coraz częściej realizowane. Stąd celami opracowania są identyfikacja, charakterystyka, ocena i priorytetyzacja determinant implementacji rezultatów projektu „Przystanek kreatywności NEMO – innowacja społeczna dla gmin”. Właściwej operacjonalizacji celu badawczego posłużyły następujące pytania szczegółowe.

- 1) Na jakich filarach powinna być oparta strategia partnerstwa?
- 2) Jakie grupy społeczne i w jakim zakresie mogą być beneficjentami programu?
- 3) W jaki sposób specyfika obiektu, dotycząca jego modułowości wpływa na charakter decyzji władz gminy?
- 4) Jakie są korzyści społeczne, gospodarcze, technologiczne, edukacyjne, ekologiczne, zdrowotne dla poszczególnych grup docelowych, wynikające z implementacji projektu?

- 5) Jakie są uwarunkowania lokalizacyjne Przystanków NEMO?
- 6) Jaki jest efekt społeczny zaproponowanego modelu BDF?

Innowacje społeczne (Goldsmith, 2010), poprzez swój interdyscyplinarny charakter, stanowią część nowego paradygmatu, jakim są innowacje otwarte (Beckman i in., 2023; Wyrwa, 2015). Jest to głównie proces oddolny, w dużym stopniu spontaniczny, bez narzucania tego, jak powinien wyglądać, przez „czynniki odgórne” (rząd, polityków, instytucje centralne itp.) (Phills i in., 2008; Roco, 2024). Skuteczniejszym instrumentem wzmacniania rozwoju innowacji społecznych (Nicholls i Murdock, 2011) mogą być działania pośrednie, skoncentrowane na budowaniu przyjaznego klimatu dla innowacji, przedsiębiorczości i kreatywności. Przykładem takich działań dedykowanych tworzeniu sieci współpracy pomiędzy nauką i biznesem, a w konsekwencji poprawie jakości lokalnej przestrzeni jest Miejski Program Wsparcia Współpracy Szkolnictwa Wyższego i Nauki oraz Sektora Aktywności Gospodarczej „Mozart” funkcjonujący we Wrocławiu (Akademicki Wrocław, 2016). Tworzone w ramach Programu partnerstwa przynoszą wymierne, obopólne korzyści. Naukowiec zyskuje unikalną szansę pogłębienia doświadczenia praktycznego, a następnie adaptację efektów współpracy w swojej działalności badawczej, dydaktycznej i organizacyjnej wykonywanej na uczelni. W zamian oferuje transfer wiedzy ekonomicznej do przedsiębiorstwa w celu udoskonalenia funkcjonującego modelu biznesowego przez zwiększenie efektywności działań komunikacyjno-rozwojowych i sprzedażowych firmy. Wszystkie podejmowane w partnerstwie przedsięwzięcia, oprócz opisanych rezultatów, mają na celu wsparcie wrocławskiego rynku pracy dzięki umożliwieniu firmom dostępu do intelektualnego potencjału naukowców. Realizowany przez autorkę w ramach programu „Mozart” projekt również służył temu celowi i miał interdyscyplinarny charakter.

Wyniki przeprowadzonej kwerendy literatury oraz analiza praktyk wdrażania innowacji społecznych w polskich gminach wskazały pewną lukę badawczą. Problem zmieniających się uwarunkowań implementacji działalności społecznie innowacyjnych we współczesnym rozwoju lokalnym jest zidentyfikowany, lecz nie został jeszcze rozpoznany w wystarczającym stopniu i, pomimo dużego znaczenia tematyki, jest przedmiotem ograniczonych badań, co uniemożliwia formułowanie ogólnych ocen i wyciąganie trafnych wniosków. Stanowi więc nadal problem badawczy. Co więcej, same pojęcia innowacji społecznych, ich rodzajów, wymiarów, pomiaru wpływu społecznego czy kreatywności są jak dotąd różnie definiowane i interpretowane. Dostępne na rynku wydawniczym prace ukazują tę problematykę jedynie w ujęciu deskryptywnym, statycznym, bez uwzględnienia możliwości oddziaływania tych zjawisk na siebie i sformułowania na podstawie uzyskanych wyników rekomendacji dla działań, sprzyjających kompleksowemu i zrównoważonemu rozwojowi jednostek gminnych.

2. Innowacje społeczne i kreatywność w rozwoju lokalnym

W XXI w. największy sukces odniosą te gospodarki i społeczeństwa, które będą kreatywne, czyli potrafiące umiejętnie łączyć wiedzę z wyobraźnią (Landry, 2000, s. 112-125) przy pomocy przedstawicieli klasy kreatywnej (Florida, 2002, 2005, s. 22). Klasa kreatywna to te społeczności, które generują wartość ekonomiczną dzięki własnej kreatywności. Grupy te charakteryzują się stosowaniem niestandardowych podejść do różnorodnych zadań, samodzielną diagnozą i niezależną oceną sytuacji oraz wdrażaniem nowych idei. Szacuje się, że na świecie jest ponad 160 mln przedstawicieli klasy kreatywnej, stanowiącej źródło kapitału kreatywnego. Według Floridy w grupie ludzi, których praca polega na kreatywnym rozwiązywaniu problemów i tworzeniu innowacji, wyróżnia się dwie kategorie. Pierwsza z nich to superkreatywni indywidualiści, do której zaliczyć można naukowców, badaczy, artystów, ludzi mediów, pisarzy. Specjaliści z dziedzin nowoczesnej technologii, usług prawnych, finansowych, zarządzania i medycyny są przedstawicielami drugiej grupy zwanej kreatywnymi profesjonalistami. Przedstawiciele klasy kreatywnej związani są z miejscami, które cechuje model 3T: Technologie, Talent i Tolerancja. Technologie i innowacje to kluczowe komponenty, składające się na zdolność miejsc i organizacji do rozwoju. Determinantą ich sukcesu jest odnalezienie skutecznego sposobu transferu wyników badań, idei i innowacji do sfery społeczno-gospodarczej, z zachowaniem zasad zrównoważonego

rozwoju (Florida, 2008, s. 27). Stąd na obszarach, gdzie dynamiczne i mobilne podmioty organizują się w sieci, aby przy wsparciu rozwiązań *high-tech* wytwarzać/promować produkty innowacyjne z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju (Rogers i in., 2008), powinny zostać podjęte jak najszybciej działania na rzecz rozpoznania potencjału oraz możliwości wsparcia sektora kreatywnego, innowacji społecznych (European Union/The Young Foundation, 2010, s. 5) oraz klastrów, postrzeganych jako prekursor nowych form gospodarczych oraz katalizator i *driver* rozwoju przestrzeni społeczno-ekonomicznej gminy, w której funkcjonują te podmioty (Vaishnavi, 2024). Działania te powinny być wspierane przez wykorzystanie nowoczesnych narzędzi *Strategic Policy Intelligence* (Miszczak, 2010), które ułatwią wdrażanie ofensywnej strategii podażowej. Jednostki przestrzenne, w których stworzone zostaną sprzyjające warunki do rozwoju przemysłów kreatywnych, organizacji sieciowych i dojrzałych systemów innowacyjnych, mają szansę na zmianę (poprawę) swojej pozycji w integrującym się środowisku. W tym celu konieczne jest jednak rzeczywiste zaangażowanie się wszystkich interesariuszy biznesowych (Blanchet, 2024), a także znajomość najnowszych trendów. Stąd potrzeba przygotowania kompleksowej i innowacyjnej oferty usługowej, która zapewni powodzenie w przezwyciężaniu potencjalnych trudności oraz w osiągnięciu celów wyznaczonych w strategiach rozwoju polskich gmin. Działania te wsparte pracą przedsiębiorców, naukowców, architektów i samorządowców powinny wyraźnie się przyczynić do wyzwolenia większego potencjału innowacji i kreatywności wśród lokalnych społeczeństw, a w konsekwencji poprawy jakości ich rynków pracy oraz propagowania zasady włączenia społecznego.

Kompasem zmian w gospodarce i społeczeństwie, optymalizującym jakość środowiska i wyrównującym szanse przyszłym pokoleniom poprzez racjonalne wykorzystywanie zasobów i odpowiedzialną konsumpcję, jest koncepcja trwałego i zrównoważonego rozwoju. Ten paradygmat powinien być wdrażany na poziomie globalnym, europejskim, krajowym, a co najważniejsze – lokalnym, przez wszystkie podmioty, mające wpływ na środowisko – przedsiębiorstwa, jednostki administracji publicznej, samorządy, społeczności lokalne i indywidualnych konsumentów (Ciumasu, 2024; Purvis i in., 2019). Przykładem dobrej praktyki w tym zakresie może być, stopniowo wprowadzany w ramach dyrektyw pakietu 3 × 20 Unii Europejskiej, wymóg domów/obiektów czystej energii, który powinien zaowocować w przyszłości lepszymi warunkami życia (redukcja kosztów i zanieczyszczeń). Dodatkową satysfakcją dla potencjalnego użytkownika eko- czy smartobiektu jest możliwość samodzielnej produkcji energii w obrębie takiego obiektu lub nawet produkcji dla innych.

Znaczenie innowacji dla rozwoju gospodarczego i społecznego jest bezdyskusyjne, jednak progres ten powinien dotyczyć w równym stopniu zwiększania efektywności zarówno ekonomicznej, jak i społecznej czy ekologicznej, możliwej do osiągnięcia dzięki ekoinnowacjom (Szymańska i in., 2016). Rozwiązania te, o charakterze technicznym, planistycznym, organizacyjnym czy społecznym mogą być wdrażane we wszelkiego typu jednostkach terytorialnych, organizacjach i działalnościach. Szczególnie jednak te obszary działalności, które poprzez swój charakter, zakres lub skalę wywierają znaczny wpływ na środowisko, powinny być przedmiotem zainteresowania społecznego myślenia ekoinnowacyjnego. Dotyczy to takich obszarów, jak edukacja, gospodarka komunalna, polityka samorządowa i cała sfera usług użyteczności publicznej oraz publicznego zarządzania. Z tego wzięta się propozycja Przystanku kreatywności NEMO jako odpowiedź na potrzeby lokalnej społeczności, pozwalająca również na zwiększenie efektywności zarządzania samorządowego. Celem projektu było zbudowanie modelu zapewniającego sprawne wdrożenie usługi multifunkcyjnego obiektu (Przystanku kreatywności NEMO) dedykowanego młodzieży (oraz innym lokalnym grupom społecznym), jako innowacyjnego rozwiązania na zasadach klasteringu w gminach. Ponadto działania edukacyjne i współpraca sieciowa zaplanowane w ramach realizacji projektu są czynnikami upowszechniania wiedzy o innowacjach społecznych. Dla współczesnego człowieka raz nabyte umiejętności i zdolności nie wystarczą, aby utrzymać atrakcyjność na rynku pracy i móc się dostosować do zmieniających się warunków ekonomicznych. Każdy z nas musi chcieć uczyć się nowych lekcji, co wymaga otwartego i elastycznego umysłu. Tę otwartość trzeba kształtować już od najmłodszych lat życia i już na najniższych poziomach edukacji. W związku z tym za zasadne uznano wykorzystanie w analizie gmin, jako potencjalnych beneficjentów Przystanku kreatywności NEMO, wzorców (benchmarków) do identyfikowania dobrych praktyk, a także twórczej adaptacji

ich rozwiązań u siebie w gminie. Zastosowano jedno z narzędzi *Strategic Policy Intelligence* (Tübke i in., 2001), mianowicie benchmarking, a konkretniej model benchmarkingu warunków ramowych, obejmujący czynniki na poziomie infrastruktury, które wyznaczają środowisko biznesu gmin, np. finanse, edukację, transport, inwestycje, stabilność gospodarki (Zaleski i Szlachta, 2008). Benchmarkiem w tym zakresie może być Singapur, który nie posiadając bogatych zasobów naturalnych, systematycznie powiększa swoją globalną przewagę konkurencyjną i zajmuje wysokie miejsca w prestiżowych rankingach dotyczących innowacyjności dzięki nowoczesnemu, zintegrowanemu i niezwykle efektywnemu systemowi edukacji (Low i Tay, 2021). Nauka i edukacja to w polityce gospodarczej Singapuru priorytety, na które przeznaczają się coraz więcej środków (np. bezpłatny Internet dla każdego mieszkańca finansowany z podatków) i stale unowocześnia metody kształcenia oparte na skutecznej merytokracji i rywalizacji (Merrill i in., 2019). Należy także zaznaczyć, że proces uczenia się odbywa się obecnie w różnych miejscach – w domu, podczas zajęć sportowych, rozrywkowych i zabaw – szkoła utraciła w tym zakresie pozycję monopolisty. Oznacza to konieczność opracowania nowych mechanizmów i form edukacji, bardziej dostosowanych do potrzeb współczesnych dzieci. Idealnym miejscem do umożliwienia uczniom doskonalenia się (fizycznego i intelektualnego), wyszukiwania informacji i ich interpretacji, współpracy w zespole oraz krytycznego myślenia może być Przystanek NEMO, w założeniu kuźnia dobrze wyedukowanego młodego pokolenia i inkubator kreatywnych pracowników, dla których poszukiwanie innowacji będzie naturalną potrzebą, niewykraczającą poza powszechnie obowiązujące (narzucone) ramy działania.

3. Przystanek kreatywności NEMO – idea, przedmiot, cele, rezultaty, strategia zarządzania i model finansowania projektu

Ideą projektu Przystanek kreatywności NEMO jest wyrwanie młodego społeczeństwa z rąk beznadziejności, wypełniając im bezpiecznymi, przyjemnymi, pożytecznymi zajęciami czas, w którym rodzice są w pracy. Młode pokolenie to przyszłość naszego narodu, należy o nie walczyć, tworząc przyjazny klimat dla ich rozwoju, bazując na wzorcach ze Skandynawii (Pasi i Howard, 2021), Izraela (Adelman, 2008), Japonii (Toivonen, 2012) czy Singapuru, gdzie system państwowy dba o to, aby odpowiednio zorganizować czas dzieciom i młodzieży ze wszystkich grup społecznych. Warto więc zamienić dzieciom przystanek autobusowy na Przystanek kreatywności NEMO, gdzie będą mogły bezpiecznie bawić się, uczyć i wychowywać. Należy wypełnić im czas zajęciami sportowymi, rozwijać w nich ciekawość świata i życia oraz dać szansę na realizację swoich pasji (Nexus, 2015).

Przystanek kreatywności NEMO jako innowacyjny społecznie projekt dla gmin to przedsięwzięcie pozwalające budować nie tylko obiekty sportowe, lecz także zdrowe społeczeństwo. Przystanek NEMO spełnia funkcje dydaktyczne i wychowawcze w czasie, kiedy rodzice coraz częściej pracują popołudniami i wieczorami. Dla tych, którzy są bezrobotni, Przystanek NEMO to szansa na znalezienie pracy. To również miejsce dla: prawidłowego rozwoju dzieci i młodzieży (poprzez zapewnienie nowoczesnej infrastruktury sportowej, w tym przede wszystkim basenowej); walki z chorobami cywilizacyjnymi; budowania relacji w młodym społeczeństwie w poczuciu ducha sportu i kultury; integracji młodzieży z ich niepełnosprawnymi kolegami; wychowania według filozofii kultury sportu; kształtowania i wzmacniania postaw kreatywności i przedsiębiorczości (poprzez świetlice multimedialne, ciekawe warsztaty edukacyjne i prelekcje). Uwarunkowania związane z rozwojem sektora kreatywnego, nowoczesnych technologii oraz przestrzennych sieci gospodarczych również wpisują się w definicję i ideę Przystanku kreatywności NEMO, który miałby powstać w polskich gminach oraz oferować usługi definiowane przez Komisję Europejską (European Commission, 2011) jako poszczególne komponenty sektora kreatywnego, w zakresie czy to *creative industries* (jak np. działalność artystyczna, muzyczna i rozrywkowa, film, fotografia, rzemiosło artystyczne, projektowanie mody), czy to *knowledge intensive industries* (jak np. usługi w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych).

Ponadto Przystanek kreatywności NEMO to innowacyjny, ogólnopolski program, który umożliwi dzieciom i młodzieży wykorzystanie swoich talentów i energii na polu sportu, kultury, rozrywki i zainte-

resowań. Dodatkowo projekt może być wykorzystywany do wielu celów i dla wielu użytkowników, dlatego beneficjentami mogą być przedstawiciele różnych grup społecznych. W zasadzie lokalizacja Przystanków NEMO powinna obejmować problematyczne obszary dużych miast (w tym dzielnice peryferyjne) oraz miasta, w których trudno jest dotrzeć do tego typu obiektów.

Przystanek NEMO to modułowy, prosty architektonicznie obiekt sportowo-rekreacyjno-kulturalny, pozbawiony zbędnych projektowych fanaberii, który może się składać z następujących elementów: basenów o różnych wymiarach, sal gimnastycznych (opcjonalnie z widownią), świetlicy multimedialnej, małego centrum odnowy biologicznej i rehabilitacji, zaplecza, mikroinkubatora przedsiębiorczości. Z założenia ma być to budynek energooszczędny lub też pasywny, wykorzystujący możliwości odnawianych źródeł energii, zaprojektowany jako obiekt o niewielkim budżecie oraz tani w eksploatacji. Technologia w zakresie budownictwa energooszczędnego stale się rozwija. Tradycyjne materiały izolacyjne (styropian, wełna mineralna) zastępowane są materiałami o znacznie lepszych parametrach: poliuretanem stosowanym w płytach lub w formie natrysku (PIR) czy po prostu technologią kosmiczną – aerozelem (stosowanym w strojach kosmonautów i poszyciu statków kosmicznych). Prawdopodobnie niewiele nas dzieli od powszechnego wykorzystania grafenu (w bateriach magazynujących energię o bardzo dużej pojemności lub wysokowydajnych ogniach fotowoltaicznych). Cała idea oszczędzania energii opiera się nie tylko na redukcji, ale także na jej użytkowaniu na zasadzie zamkniętego (bezstratnego) obiegu energii. Modułowość obiektu sprawia, że każda gmina może sobie wybrać elementy, które jej odpowiadają wielkościowo, finansowo, funkcyjnie itp., dostosowując go do swoich potrzeb. Jest jeden sprawdzony prosty projekt, który można multiplikować na tereny gmin, ograniczając tym samym koszty każdorazowego projektowania i sprawdzania (Nexus, 2015).

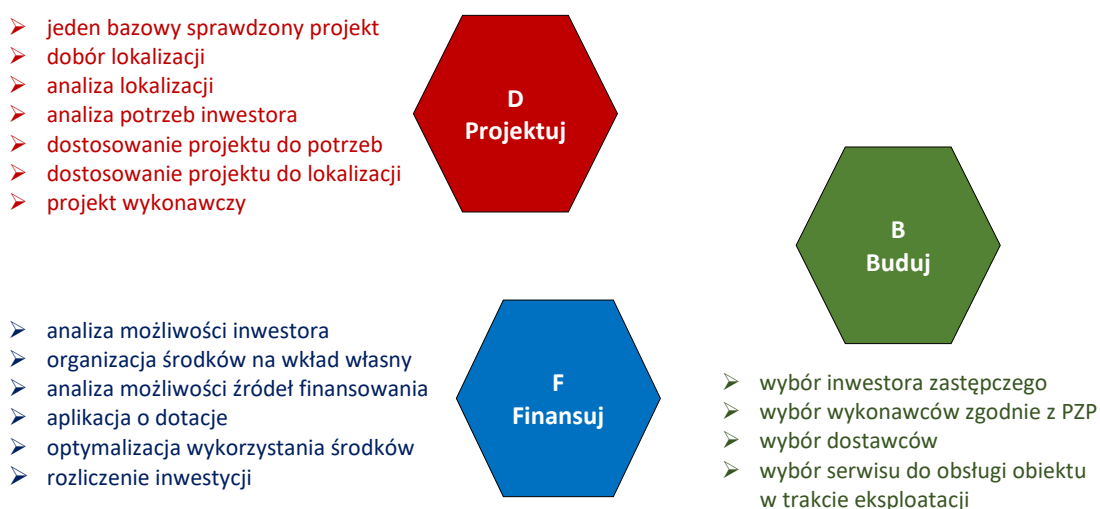
Strategicznym celem projektu jest poprawa standardu życia dzieci i młodzieży (oraz innych grup społecznych) w gminach dzięki działalności Przystanku kreatywności NEMO oraz promocji zdrowego moralnie i fizycznie stylu życia. Celami szczegółowymi są: poszerzenie oferty edukacyjnej i sportowej gminy, promocja atrakcyjności turystycznej gminy, kreowanie pozytywnego wizerunku gminy przez wypracowanie i rozwój innowacyjnego systemu usług kulturalno-rekreacyjnych, wsparcie lokalnych MŚP i stworzenie nowych miejsc pracy (Empirium, 2015).

Rezultaty projektu dla poszczególnych grup docelowych zostały zidentyfikowane w sześciu obszarach: społecznym, gospodarczym, technologicznym, edukacyjnym, ekologicznym i zdrowotnym. Do korzyści społecznych wynikających z implementacji usługi można zaliczyć: profilaktykę uzależnień, zmianę postaw i przekonań, budowanie właściwych emocji, zminimalizowanie zagrożenia wykluczeniem społecznym, promowanie roli rodziny, wsparcie w kreowaniu innowacyjnych rozwiązań, rozwój talentów, tworzenie miejsc pracy, zaplecza i motywacji do działań społecznych. Korzyściami gospodarczymi projektu są niewątpliwie: wzrost kompetencji, lepsze wykształcenie mieszkańców, poprawa ich zdolności adaptacyjnych do zmian rynkowych, rozwój innowacyjności i konkurencyjności lokalnej gospodarki, zwiększenie atrakcyjności przestrzeni, unowocześnienie lokalnego rynku pracy, zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów, a także możliwości biznesowe wykorzystania zaplecza konferencyjno-szkoleniowego. Natomiast rezultatami w obszarze technologii są zaawansowane systemy: termoizolacji pionowej i poziomej, hydroizolacji aplikowanej natryskowo oraz pozyskiwania odnawialnych źródeł energii z zastosowaniem sterowanych ogniów fotowoltaicznych, kolektorów termicznych i turbin wiatrowych. Opisane rezultaty determinują kolejne, odnoszące się do sfery ekologicznej, tj.: analizę przestrzeni oraz fizjografii terenu, poprawę jakości powietrza (wytwarzanie tlenu, regulacja wilgotności i temperatury, zatrzymywanie pyłów), przeciwdziałanie jonizacji dodatniej, wzbogacenie wiedzy z zakresu projektowania i architektury krajobrazu oraz poprawę jakości warunków środowiska przyrodniczego. Korzyści edukacyjne dla potencjalnych użytkowników Przystanku NEMO to przede wszystkim realizacja programów zintegrowanych (wiedza, umiejętności, postawa), wdrażanie procesów koncentrujących się na wartościach oraz bogata oferta szkoleń rozwojowych. Korzyści zdrowotne natomiast związane ze skuteczną implementacją idei Przystanku NEMO są bardzo zróżnicowane, przykładowe z nich to: rehabilitacja chorych i niepełnosprawnych, zapobieganie chorobom cywilizacyjnym i ich zwalczanie, wzmocnienie odporności, łagodzenie stanów depresyjnych i psychoemocjonalnych, programy profilaktyczne czy propagowanie filozofii „Work-Life Balance” (Empirium, 2015).

Warto podkreślić, iż strategia zarządzania projektem Przystanek kreatywności NEMO, uwzględniająca międzynarodowe kryteria efektywności zarządzania projektami wykorzystuje metodę planowania partycypacyjnego (*collaborative planning*). W związku z tym w prace projektowe zaangażowanych jest wielu aktorów (grupa kapitałowa, w której funkcjonuje Nexus Nowe Technologie SA; Stowarzyszenie Europejskie Centrum Innowacji Plus; biuro architektoniczne, pracownice marketingowe, szkoleniowe, PR; pracownice zarządzania infrastrukturą zieloną; Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Politechnika Wrocławska) posiadających bogate doświadczenie i specjalistyczną wiedzę, niezbędne do optymalnego przygotowania, realizacji i implementacji zintegrowanej innowacji społecznej. Takie podejście stanowi asumpt do coraz intensywniejszego rozwoju partnerstw na różnych polach i z różnymi podmiotami oraz uzyskiwania z tego tytułu wymiernych korzyści. Strategia partnerstwa w oparciu została na czterech filarach:

- 1) dialogu (przełamywanie barier, dostarczanie informacji stronom dialogu, organizowanie spotkań, wspólne projekty);
- 2) współpracy (szkolenia, seminaria, konferencje, propagowanie idei współpracy kooperacyjnej);
- 3) postawach (transfer wiedzy o innowacyjności, promocja dobrych praktyk, stymulowanie kreatywności i wspieranie postaw innowacyjnych);
- 4) adaptacyjności (doradztwo, konsultacje, tworzenie bazy wiedzy dla małych i średnich przedsiębiorstw).

Oferta Przystanku NEMO jest kompleksowa i dostarcza potencjalnym odbiorcom również rozwiązania z zakresu możliwości finansowania tej inwestycji. Zaproponowany zostaje model DBF (*Design-Build-Finance*, Projektuj-Buduj-Finansuj), w ramach którego finansowanie wkładu własnego inwestycji następuje w formule wykupu wierzytelności z wydłużonym okresem spłaty (Nexus, 2015). Grupa projektowa mająca wyspecjalizowane zasoby kadrowe oferuje ponadto pomoc gminie przy aplikacji o środki pomocowe, zarówno krajowe jak i zagraniczne. Dokonuje również optymalizacji wykorzystania środków oraz rozliczenia inwestycji. W wymiarze Projektuj (D) modelu DBF uwzględniono następujące zadania: dobór i analizę lokalizacji, analizę potrzeb inwestora, dostosowanie projektu do potrzeb i lokalizacji oraz sporządzenie projektu wykonawczego. Część modelu DBF dedykowana działaniom budowy (B) dotyczy wyboru inwestora zastępczego, wykonawców zgodnie z PZP, dostawców i serwisu do obsługi obiektu w trakcie eksploatacji. Dzięki temu możliwe jest osiągnięcie dużego efektu społecznego małymi nakładami finansowym i organizacyjnym (rys. 1).



Rys. 1. Model DBF, czyli mały ciężar, duży efekt społeczny

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych z Dolnośląskiego Stowarzyszenia Inicjatyw Gospodarczych „TARCZA”.

4. Podsumowanie

W dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości ludzie i organizacje stają przed nowymi problemami, których rozwiązywanie wymaga zdobycia nowych kompetencji. Przechodzenie do kreatywnej gospodarki uczącej się stawia podmioty (w tym gminy) przed trudnymi wyzwaniami. Jako odpowiedź na nie w przekształcającym się otoczeniu powinny powstać nowe formy organizacyjne z bardziej efektywnymi strukturami płaskich organizacji, opartymi na decentralizacji, wielokierunkowej komunikacji, usieciowieniu i innowacjach (w tym społecznych) (Miszcza, 2012). Istotne bowiem znaczenie w rozwoju lokalnym, w tym w zmianach zachodzących w strukturze społeczno-gospodarczej jednostek przestrzennych, mają innowacje społeczne (*milieux of social innovation*), które z jednej strony są absorbowane przez określony układ przestrzenno-ekonomiczny, a z drugiej strony następuje ich dyfuzja. Zastosowanie innowacji społecznych pozwala na unowocześnienie działalności gospodarczej, zmniejszenie kosztów wytwarzania i wzrost efektywności oraz wprowadzenie na rynek nowych produktów kreujących nieistniejący wcześniej popyt. Prawidłowa relacja w tych procesach wspiera intensyfikację procesu benchlearningu, co w konsekwencji wzmacnia także potencjał gmin i ich pozycję na arenie międzynarodowej.

Przystanek kreatywności NEMO pozwala na skuteczne zarządzanie zmianą społeczną poprzez: atrakcyjną ofertę edukacyjną (świetlice multimedialne, ciekawe warsztaty edukacyjne i prelekcje), innowacyjne rozwiązania technologiczne, kompleksową profilaktykę zdrowotną, świadome wykorzystywanie przestrzeni publicznej, ewolucyjną postawę ekologiczną, wzmocnienie lokalnej przedsiębiorczości (mikroinkubator dla MŚP), kształtowanie i wzmacnianie postaw kreatywności (kuźnia kreatywnych talentów) oraz integrację społeczną i biznesową. Dodatkowo funkcjonowanie Przystanku kreatywności NEMO wpisuje się w dyrektywę pakietu 3 × 20 Unii Europejskiej i umożliwia realizację, co najmniej jednego z pięciu nadrzędnych celów, określonych w dokumencie strategicznym „Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu”, a zdefiniowanego jako: „wspieranie włączenia społecznego, zwłaszcza poprzez ograniczanie ubóstwa, mając na celu wydzwignięcie z ubóstwa lub wykluczenia społecznego 20 milionów obywateli” (Komisja Europejska, 2020). Projekt ten odpowiada na problemy i potrzeby wielu grup społecznych: dzieci, młodzieży, seniorów, niepełnosprawnych, turystów, przedsiębiorców i samorządu, dostarczając wielowymiarowych korzyści (społecznych, gospodarczych, edukacyjnych, zdrowotnych, ekologicznych, technologicznych).

Bibliografia

- Adelman, J. (2008). *The rise of Israel*. Taylor & Francis.
- Beckman, T., Aslam, H. i Shaw, E. (2023). Understanding the social innovation trap: Fragmentation and the call for integrated research. *Journal of Social Innovation Studies*, 45(1), 75-94.
- Blanchet, T. (2024). The role of social innovation and cross-sector collaboration in addressing wicked problems. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 37(1), 1-3. <https://doi.org/10.1080/13511610.2024.2326864>
- Ciomasu, I. M. (2024). *Eco-cities. Scenarios for innovation and sustainability*. Springer.
- Empirium-Group. (2015). Wewnętrzne materiały źródłowe przedsiębiorstwa. Wrocław.
- European Commission. (2011). *Creative Europe – A new framework programme for the cultural and creative sectors (2014-2020)*. <https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/viuqti49qlzu>
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class, and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books.
- Florida, R. (2005). *Cities and the creative class*. Routledge.
- Florida, R. (2008). *Who's your city. How the creative economy is making where to live the most important decision of your life*. Basic Books.
- Goldsmith, S. (2010). *Power of social innovation – how civic entrepreneurs ignite community networks for good*. John Wiley & Sons.
- Komisja Europejska. (2020). *Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*. KOM(2010) 2020 wersja ostateczna. https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PL_ACT_part1_v1.pdf

- Landry, C. (2000). *The creative city. A toolkit urban innovators*. Earthscan.
- Low, E. L. i Tay, E. G. (2021). *Singapore math and science education innovation*. Springer.
- Merrill, M. Y., Burkhardt-Holm, P., Chang, C.-H., Islam, MD. S. i Chang, Y. (2019). *Education and sustainability: Paradigms, policies and practices in Asia*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315109992>
- Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju. (2014). *Zasady realizacji instrumentu Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w Polsce*. <https://www.gov.pl/attachment/8adf0cab-c923-4851-94ce-804e2bb827f1>
- Miszczak, K. (2010). *Strategic Policy Intelligence tools in management of European regions*. *The Journal of Regional Development and Planning*, 2(2), 199-204.
- Miszczak, K. (2012). *Dylematy rozwoju regionu ekonomicznego w świetle wyzwań XXI wieku*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Nexus Nowe Technologie SA. (2015). Wewnętrzne materiały źródłowe przedsiębiorstwa. Wrocław.
- Nicholls, A. i Murdock, A. (2011). *Social Innovation*. Palgrave Macmillan.
- Pasi, S. i Howard, G. (2021). *Finnish lessons 3.0: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press.
- Phills Jr., J. A., Deiglmeier, K. i Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43. <https://doi.org/10.48558/GBJY-GJ47>
- Purvis, B., Mao, Y. i Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: In search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681-695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>
- Roco, N. M. (2024). *Social innovation, social enterprises and the cultural economy: Cultural and artistic social enterprises in practice*. Routledge.
- Rogers, P. P., Jalal, K. F. i Boyd, J. A. (2008). *An introduction to sustainable development*. Earthscan.
- European Union/The Young Foundation. (2010). *Study on social innovation*. A paper prepared by the Social Innovation eXchange (SIX) and the Young Foundation for the Bureau of European Policy Advisors. <https://www.slideshare.net/goodpaper/study-on-social-innovation>
- Szymańska, D., Korolko, M., Grzelak-Kostulska, E. i Lewandowska-Czuła, A. (2016). *Ekoinnowacje w miastach*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
- Toivonen, T. (2012). *Japan's emerging youth policy: Getting young adults back to work*. Routledge.
- Tübke, A., Ducatel, K., Gavigan, J. P. i Moncada-Paternò-Castello, P. (Eds.). (2001). *Strategic policy intelligence: Current trends, the state of play and perspectives*. IPTS Technical Report Series. https://forschungsnetzwerk.ams.at/dam/jcr:69757c74-f7b5-4c32-be89-95d63e9dc5ed/2001_foresight_eur20137en.pdf
- Vaishnavi, V. K. (2024). *Social innovation design cases. A chronicle of global journeys*. Taylor & Francis.
- Akademicki Wrocław. (2016). *dr Katarzyna Miszczak - Nexus Nowe Technologie SA: Przystanek kreatywności NEMO – innowacja społeczna dla gmin*. <https://wca.wroc.pl/dr-katarzyna-miszczak-nexus-nowe-technologie-sa-przystanek-kreatywnosci-nemo-innowacja-spoeczna-dla-gmin>
- Wyrwa, J. (2015). *Innowacje społeczne w teorii i praktyce*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Zaleski, J. i Szlachta, J. (2008). *Benchmarking regionalnej polityki naukowej i innowacyjnej*. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

NEMO Creativity Station – social innovation for communes

Abstract

Aim: The term ‘social innovation’ is increasingly used in the context of social challenges, as well as economic and spatial ones. The synergy effect between the social, economic, and technological dimensions of innovation is recognised by academic communities, as well as by entrepreneurs and local government representatives. This study aims to identify, characterise, evaluate, and prioritise the determinants of implementing the outcomes of the project “NEMO Creativity Station – A Social Innovation for Communes”.

Methodology: The subject of the research is a socially innovative service dedicated to stakeholders of the local public space in Polish communes, promoting a morally and physically healthy lifestyle. The study primarily employs a descriptive method, case study analysis, and benchmarking solutions implemented in European countries.

Results: The article presents the results of an analysis of the impact of the “NEMO Creativity Station” project on the social, economic, and technological development of Polish communes. It highlights that

implementing this public infrastructure model can improve residents' quality of life, promote a healthy lifestyle, and increase the attractiveness of communes for investors and inhabitants. Moreover, the research findings emphasise the importance of social innovation as a catalyst for positive change in local governments.

Implications and recommendations: The analysis highlights the necessity of implementing innovative models of public space management based on cross-sector partnerships and participatory planning. In particular, the study recommends the broad involvement of stakeholders (local governments, businesses, universities, and local communities) and the utilisation of financial support instruments, including EU funds, to ensure the effective implementation of the NEMO project.

Originality/value: The study can be used in the debate on the importance of social innovation in the management of local government units. The NEMO project is presented as an innovative solution integrating education, recreation, and social development, making it unique in the context of local development policy. The article highlights a research gap regarding the impact of such initiatives on the long-term development of communes, which adds value for academic communities and public decision-makers.

Keywords: local development, social innovation, creativity, partnership of science and business
