



УДК 330.34:316.4:005.35:364-056.2/.3(477)

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-4\(70\)-2616-2637](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-4(70)-2616-2637)

Бела Олександр Олександрович аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та HR-технологій, Український державний університет залізничного транспорту м. Харків, <https://orcid.org/0009-0007-6056-9089>

ЕКОСИСТЕМА СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ ЯК НОВА ПАРАДИГМА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ: ФОРМУВАННЯ РЕАБІЛІТАЦІЙНО-ІНКЛЮЗИВНОГО СЕГМЕНТУ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність формування екосистеми соціальних інновацій як ключового елементу нової парадигми соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій та повоєнного відновлення України. Доведено, що традиційні моделі корпоративної соціальної відповідальності втрачають ефективність в умовах зростання соціальних викликів, що зумовлює перехід до інтегрованих підходів створення спільної соціальної та економічної цінності. Розкрито сутність соціальних інновацій як інструменту вирішення складних суспільних проблем, їх роль у формуванні нових моделей взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Проаналізовано концепцію екосистеми соціальних інновацій, визначено її функції, структуру та ключові елементи, а також проведено розмежування з екосистемою соціального підприємництва. Значну увагу приділено європейському досвіду розвитку соціальних інновацій, зокрема механізмам їх підтримки, масштабування та інтеграції у державну політику через інструменти ЄС. Обґрунтовано доцільність імплементації цих підходів в Україні з урахуванням національних особливостей.

Особливий акцент зроблено на формуванні реабілітаційно-інклюзивного сегменту екосистеми, орієнтованого на дітей та молодь з інвалідністю. Визначено ключових стейкхолдерів цього сегменту, їх функціональні ролі та механізми взаємодії. Доведено, що розвиток інклюзивних соціальних інновацій має не лише гуманітарне, але й економічне значення, сприяючи зростанню людського капіталу, підвищенню економічної активності населення та зміцненню стійкості національної економіки.

Запропоновано концептуальні підходи до формування архітектури реабілітаційно-інклюзивного сегменту як складової цілісної екосистеми соціальних інновацій, що базується на принципах партнерства, відкритих інновацій та співтворення. Зроблено висновок, що інтеграція бізнесу у такі екосистеми забезпечує синергетичний ефект і є стратегічним чинником сталого розвитку України.



Ключові слова: соціальні інновації, екосистема соціальних інновацій, соціальна відповідальність бізнесу, інклюзія, реабілітація, соціальне підприємництво, імпакт-інвестування, людський капітал, сталий розвиток, створення суспільної цінності (CSV).

Bela Oleksandr Oleksandrovych Postgraduate Student of the Department of Management, Public Administration and HR Technologies, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, <https://orcid.org/0009-0007-6056-9089>

THE ECOSYSTEM OF SOCIAL INNOVATIONS AS A NEW PARADIGM OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: FORMATION OF A REHABILITATION AND INCLUSION SEGMENT IN UKRAINE

Abstract. The article substantiates the necessity of developing an ecosystem of social innovations as a key component of a new paradigm of corporate social responsibility in the context of current socio-economic transformations and post-war recovery of Ukraine. It is argued that traditional CSR models are becoming insufficient under growing social challenges, which requires a transition toward integrated approaches based on creating shared social and economic value. The essence of social innovations is revealed as a tool for addressing complex societal problems, as well as their role in shaping new models of interaction between the state, business, and civil society.

The concept of the social innovation ecosystem is analysed, including its functions, structure, and key components. A distinction between the ecosystems of social innovation and social entrepreneurship is provided to eliminate methodological ambiguity. Particular attention is paid to the European experience, especially mechanisms for supporting, scaling, and integrating social innovations into public policy through EU instruments. The relevance of adapting these approaches to Ukrainian conditions is emphasized.

A special focus is placed on the development of a rehabilitation and inclusion segment within the social innovation ecosystem, targeting children and youth with disabilities. Key stakeholders, their roles, and interaction mechanisms are identified. The study demonstrates that inclusive social innovations generate not only social but also economic benefits by enhancing human capital, increasing labour participation, and strengthening economic resilience.

Conceptual approaches to designing the architecture of the rehabilitation and inclusion segment are proposed, based on partnership, co-creation, and open innovation principles. It is concluded that business engagement in social innovation ecosystems creates a synergistic effect and acts as a strategic driver of sustainable development in Ukraine.



Keywords: social innovation, social innovation ecosystem, corporate social responsibility, inclusion, rehabilitation, social entrepreneurship, impact investing, human capital sustainable development, creating social value (CSV).

Постановка проблеми. Інтеграція України в європейський соціально–економічний простір та необхідність збереження й відбудови країни вимагають кардинального переосмислення ролі бізнесу у вирішенні суспільних проблем. В умовах війни та необхідності повоєнного відновлення традиційні моделі соціального захисту, що існують в Україні, демонструють обмежену ефективність. Бюджетний дефіцит поряд зі зростаючими соціальними потребами населення вимагають відповідних інституційних та організаційних трансформацій із системним переглядом ролі держави та бізнесу у вирішенні соціальних проблем. Тому виникає гостра потреба у створенні екосистеми соціальних інновацій, де бізнес виступає не лише донором, а й стратегічним партнером, співтворцем нових соціальних послуг. І особливої актуальності, на тлі глибокої демографічної кризи та нестачі трудових ресурсів, набуває проблема створення в межах цієї екосистеми сегменту реабілітації й інклюзії дітей та молоді з інвалідністю. Це є не просто гуманітарним актом, а елементом стратегічної стійкості держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальне підґрунтя для переосмислення ролі бізнесу у вирішенні суспільних дефіцитів закладено у працях провідних зарубіжних дослідників. Зокрема, концептуальний поворот від класичної благодійності бізнесу до моделі створення спільних цінностей обґрунтовано ще у роботах М. Porter та М. Kramer (2006) [1]. Автори доводять, що соціальна відповідальність є не витратною частиною бюджету компаній, а джерелом конкурентних переваг, економічної капіталізації. Розвиток теоретико–методологічних засад соціальної інноватики пов'язаний із дослідженнями G. Mulgan (2019), який розглядає інновації як процеси, спрямовані на зміну соціальних відносин та системну трансформацію громад [2]. Питання практичної імплементації цих процесів у сучасному бізнес–середовищі деталізовані у розробках R. Grilo та A. Moreira (2022) [3], а також у новітніх дослідженнях J. Pacheco, A. Turro та D. Urbano (2025), які аналізують інституційні чинники та бар'єри розвитку соціального підприємництва [4].

Особливої ваги у контексті формування інклюзивної екосистеми набувають звіти експертів SiLab Europe та OECD. У цих документах акцентується увага на концепції Відкритих соціальних інновацій (Open Social Innovations – OSI) як стратегічного інструменту подолання фрагментарності соціальної сфери. OSI передбачає залучення зовнішніх ресурсів, знань бізнес–сектора для створення відкритої архітектури реабілітаційних, інклюзивних послуг, що забезпечує масштабованість, сталість соціальних ефектів [5].

Серед вітчизняних вчених проблематика перегляду підходів до соціальної відповідальності у контексті забезпечення сталого розвитку та нової ролі бізнесу



у вирішенні соціальних проблем суспільства особливо активно стала обговорюватись після воєнного втручання.

Так, ряд авторів розглядають соціальну відповідальність бізнесу крізь парадигму цілей сталого розвитку, що корелюють із забезпеченням розвитку та інклюзії [6; 7]. Потенціал поєднання соціальної відповідальності бізнесу та соціального підприємництва в умовах посилення соціально-економічних дисбалансів, як чинник формування стійких моделей розвитку та підвищення соціальної відповідальності вітчизняного бізнес-середовища, обґрунтовано Приймак І. та Онищук С. (2025) [8].

Необхідність розвитку системи соціальних інновацій як нової моделі взаємодії та самоорганізації населення, обґрунтовують Васильєва О. О. та Горошкова Л. А. (2022) [9].

Особливої актуальності в контексті повоєнного відновлення набувають напрацювання І. Верховод (2025) щодо методологічних засад екосистемного аналізу соціальної сфери та концепції архітекτονіки екосистеми соціальної сфери, що включає як окремий компонент механізми адаптації (інноваційну активність та соціальну інклюзію, зокрема) [10; 11].

Окрему групу публікацій вітчизняних вчених присвячено імпакт-інвестуванню, як новому й актуальному виду інвестування, спрямованому на генерування не тільки фінансової віддачі, але й позитивного та вимірюваного соціального й екологічного впливу [12; 13].

Попри розуміння вітчизняними вченими необхідності розробки нової парадигми соціальної відповідальності бізнесу, релевантної складним трансформаціям сучасного світу та руйнівним наслідкам воєнного втручання, розгляду окремих її рис та проявів (необхідності імпакт-інвестування, соціального підприємництва та соціальних інновацій) нерозкритим є питання створення та розвитку в Україні екосистеми соціальних інновацій, у т.ч. специфічного її сегменту реабілітації та інклюзії дітей та молоді з інвалідністю.

Метою статті є обґрунтування розвитку екосистеми соціальних інновацій як ключової складової нової парадигми соціальної відповідальності вітчизняного бізнесу, а також розробка прикладного інструментарію формування її реабілітаційно-інклюзивного сегменту для дітей та молоді з інвалідністю в контексті зміцнення стратегічної стійкості національної економіки.

Виклад основного матеріалу. В останнє десятиліття під впливом глибинних трансформацій соціально-економічних систем та глобальних викликів в розвинутих Європейських країнах формується нове розуміння соціальної відповідальності бізнесу, яке виходить за межі традиційної моделі CSR. Це концепція інтегрованої участі бізнесу у створенні соціальної цінності через інструменти інклюзивного підприємництва та імпакт-інвестування. Також одним із підходів до вирішення складних викликів сучасності новим способом стають соціальні інновації, до яких може залучатись бізнес як через фінансування



інновацій так через партнерство у проектах соціальних інновацій. При цьому соціальні інновації розглядаються як комплекс нових практик, продуктів і моделей взаємодії, спрямованих на задоволення суспільних потреб із одночасним формуванням нових соціальних зв'язків та партнерств. Тому з огляду на перевантаження державних фінансів та зростання соціальних проблем (що було характерно для періоду ковід-кризи для усіх країн і характерно для сучасної України) соціальні інновації розглядаються як частина нової політики соціального забезпечення.

Як підкреслює G. Mulgan, соціальні інновації є діяльністю, орієнтованою на вирішення соціальних проблем через інституційні та організаційні трансформації [2]. Відповідно до підходу OECD, соціальні інновації шукають нові та, що досить важливо для стану системної кризи, економічно ефективні відповіді на соціальні та суспільні проблеми. Це нові рішення (послуги, продукти, нові відносини із зацікавленими сторонами тощо), що спрямовані на підвищення якості життя окремих осіб та громад шляхом підвищення їхнього добробуту, а також їхньої соціальної та економічної інтеграції [14]. Рекомендація ОЕСР щодо соціальної та солідарної економіки та соціальних інновацій (2022) включає соціальні інновації в одну із дев'яти окремих складових, що забезпечують умови для процвітання соціальної економіки [14].

Як зазначає J. Millard (2018), соціальні інновації все частіше визнаються важливим компонентом нової інноваційної рамки, необхідної для сталого розвитку. Соціальні інновації, за визначенням, вирішують соціальні та екологічні проблеми, які перетворюються на сталий досвід, що враховує першочергове значення потреб людини та природних екосистем. Вони також сприяють та підтримують усі 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) [15].

Як зазначено у нещодавньому (2025) звіті «Запуск, масштабування та підтримка соціальних інновацій. Докази та вплив Європейського соціального фонду» (звіт був розроблений Центром підприємництва, малих і середніх підприємств, регіонів та міст (CFE) в рамках Програми роботи та бюджету Програми місцевої зайнятості та економічного розвитку ОЕСР (LEED) за підтримки Європейської Комісії), соціальні інновації дедалі більше визнаються інструментом вирішення складних соціальних проблем, оскільки вони можуть знаходити нові рішення для політичних дій (в т.ч. впливу на програми соціальної політики держави) [16].

Надаючи *пріоритет соціальній цінності*, соціальні інновації заохочують співпрацю між багатьма зацікавленими сторонами (державні та приватні установи, громадяни, благодійні організації та місцеві громади), тим самим сприяючи участі у прийнятті рішень і, в свою чергу, посилюючи вплив і соціальну цінність. Цей акцент на соціальній цінності та колективному впливі є ще одним фактором, який відрізняє соціальні інновації від бізнес-інновацій та технологічних інновацій [16].



Європейська Комісія у своєму Регламенті ESF+ визначає соціальні інновації як «діяльність, яка є соціальною як за своїми цілями, так і за своїми засобами, і, зокрема, діяльність, що пов'язана з розробкою та впровадженням нових ідей щодо продуктів, послуг, практик та моделей, що одночасно задовольняють соціальні потреби та створюють нові соціальні відносини або співпрацю між державними, громадянськими або приватними організаціями, тим самим приносячи користь суспільству та підвищуючи його здатність діяти» [17].

Але така діяльність потребує значних ресурсів (фінансових, людських, технологічних), залучення багатьох учасників та певної правової підтримки. Крім того для створення системних змін в соціально-економічній системі окремих соціальних інновацій недостатньо. Їх потрібно плекати та масштабувати, щоб досягти впливу. Це призводить, як це доводить, зокрема, європейський досвід, до потреби в *повноцінній екосистемі* для підтримки створення та розвитку соціальних інновацій, а також у *політиках*, що підтримують співпрацю, ініціювання та впровадження соціальних інновацій.

Саме в межах екосистеми окремі проєкти соціальних інновацій набувають найбільшого ефекту для усіх зацікавлених сторін, мають можливість поширюватись та впливати на зміну середовища національних соціально-економічних систем.

Необхідно зазначити, погляди різних науковців на визначення та елементи екосистеми соціальних інновацій можуть відрізнятись.

Так, R. Adner (2016), зазначає, що екосистема – це метафора, запозичена з біології – як спроба описати закономірності тісно пов'язаних взаємозв'язків між учасниками, яким необхідно взаємодіяти, «щоб матеріалізуватися ключова ціннісна пропозиція». Він виділяє два основних підходи: перший «екосистема-як-афіліація» (*орієнтована на акторів*), розглядає екосистеми як спільноти пов'язаних суб'єктів, визначених їхніми мережами та платформними зв'язками; другий – «екосистема-як-структура» (*орієнтована на діяльність*), розглядає екосистеми як *конфігурації діяльності, визначені ціннісною пропозицією* [18]. Конфігурація діяльності – це архітектура, яка визначає, як саме функціонує система чи процес, і які компоненти забезпечують її результат.

Згідно з J. Moore, (1993), екосистема – це спільнота учасників, які певним чином пов'язані між собою та дозволяють цим учасникам взаємодіяти один з одним для створення певної ціннісної пропозиції [19]. Згідно з R. Adner, «екосистеми» – це структури узгодження багатосторонньої групи партнерів, які повинні взаємодіяти для реалізації ключової ціннісної пропозиції (характеристики структури – *узгодження діяльності, учасників, позицій та зв'язків*).

Ці дві перспективи слідує протилежним напрямкам стратегічної побудови: *підхід екосистеми як афілійованості починається з учасників* (зазвичай визначених їхніми зв'язками з центральним учасником), розглядає зв'язки між ними та завершується *можливими ціннісними пропозиціями та покращеннями*,



які може генерувати екосистема. На противагу цьому, *підхід екосистеми як структури починається з ціннісної пропозиції*, розглядає діяльність, необхідну для її матеріалізації, та завершується учасниками, яких необхідно узгодити (будується архітектура, яка визначає, як саме функціонує система чи процес, і які компоненти забезпечують її результат). Який підхід має більше сенсу дотримуватися, залежатиме від питання, яке розглядається.

Головне функціональне призначення екосистеми соціальних інновацій полягає передусім у подоланні структурних дисбалансів соціальної сфери. Вона дозволяє компенсувати недоліки як ринкових механізмів, так і державного регулювання, особливо у вирішенні так званих «складних» соціальних проблем. Зокрема, за даними OECD, соціальні інновації ефективно заповнюють прогалини у наданні суспільних послуг та забезпечують доступ до них у вразливих громадах.

Також вона виконує низку інших ключових функцій: інтеграційну, забезпечуючи координацію між державним, приватним і громадським секторами; ресурсну, акумулюючи фінансові, інтелектуальні та соціальні ресурси; інноваційну, створюючи умови для генерації та масштабування нових рішень; адаптаційну, підвищуючи здатність суспільства реагувати на кризові виклики.

Для бізнесу участь в екосистемі соціальних інновацій відповідає концепції *Triple Bottom Line*, тобто *концепції сталого бізнесу* (запропонованої ще у 1994 Джоном Елкінгтоном), за якою успіх компанії оцінюється не лише за фінансовим прибутком (Profit), а й за впливом на людей (People) та планету (Planet).

Участь в екосистемі соціальних інновацій забезпечує підприємствам: покращення репутації та цінності бренду; нові ринкові можливості та посилену взаємодію із зацікавленими сторонами; з часом, підвищення конкурентоспроможності. Бізнес-підприємства, співпрацюючи із соціальними підприємцями та громадами, розробляють стійкі рішення, що відповідають ESG-цілям та залучаючи таланти.

Загалом *формування екосистеми соціальних інновацій відповідає новій парадигмі економічного розвитку, заснованої на принципах створення спільної цінності (CSV)*, концептуалізованої ще М. Porter та М. Kramer. У цій парадигмі економічна ефективність і соціальний ефект не протиставляються, а взаємно підсилюють один одного [1]. Також створення спільної цінності є однією із ключових рис соціально-солідарної економіки, яка активно розвивається в країнах ЄС в останні двадцять років.

Подальша концептуалізація екосистемного підходу потребує чіткого розмежування двох взаємопов'язаних, але не тотожних категорій – *екосистеми соціального підприємства та екосистеми соціальних інновацій*. Їх ототожнення у науковому дискурсі призводить до методологічної невизначеності, що ускладнює формування ефективної політики підтримки соціально орієнтованих трансформацій.



Передусім, відмінність між зазначеними екосистемами полягає у функціональній спрямованості й масштабі впливу. Екосистема соціального підприємництва є більш вузькою за своїм змістом і концентрується навколо діяльності соціальних підприємств як ключових акторів [20]. Вона охоплює мережу інституцій, ресурсів і взаємозв'язків, що забезпечують створення, функціонування та масштабування соціальних бізнесів. До її структури входять державні органи, інвестори, споживачі, донори, інкубатори та інші елементи підтримки, які формують сприятливе середовище для розвитку соціальних підприємств.

Водночас екосистема соціальних інновацій має значно ширший, системний характер. Вона включає не лише соціальні підприємства, але й державні політики, громадські ініціативи, наукові інституції, міжнародні організації та інші суб'єкти, що беруть участь у створенні нових рішень для подолання суспільних викликів [21]. Як зазначають J. Howaldt та С. Kaletka, надмірна концентрація лише на соціальному підприємстві обмежує розуміння соціальних змін, оскільки інновації виникають у більш широкому соціальному середовищі [22].

Ключова відмінність також проявляється у цільових орієнтирах. Екосистема соціального підприємства орієнтована на підтримку організацій, що поєднують економічну діяльність із соціальною місією, забезпечуючи баланс між фінансовою сталістю та соціальним ефектом. Натомість екосистема соціальних інновацій фокусується на генерації, масштабуванні нових підходів до вирішення «складних» соціальних проблем, незалежно від організаційної форми їх реалізації. Вона охоплює як ринкові, так і неринкові механізми, включаючи політичні, інституційні та культурні трансформації [13; 23]. Соціальні підприємства виступають важливими, але не єдиними носіями інноваційних рішень. Вони реалізують соціальні інновації у прикладній площині, трансформуючи ідеї у сталі бізнес-моделі та практичні послуги. Тобто, перша екосистема забезпечує розвиток конкретних організаційних форм (соціальних підприємств), тоді як друга формує системне середовище для продукування, впровадження інноваційних рішень.

Можна стверджувати, що *екосистеми соціального підприємництва та соціальних інновацій пов'язані за типом кілець Ейлера* (відношення включення або відношення перетину в залежності від стадії інновацій, її масштабування та широти учасників екосистеми соціальних інновацій).

Взаємозв'язок між цими екосистемами має характер взаємного підсилення. З одного боку, екосистема соціальних інновацій створює сприятливе середовище для виникнення соціальних підприємств, забезпечуючи доступ до знань, партнерств і ресурсів. З іншого боку, соціальні підприємства виступають ключовими агентами імплементації інновацій, забезпечуючи їх масштабування та економічну життєздатність. Як підкреслюється у дослідженнях SAP та глобальних ініціатив соціального впливу, навіть найефективніші соціальні підприємства не здатні масштабувати свій вплив без розвиненої екосистеми підтримки [24].

Зазначимо, що *взаємодія цих екосистем проявляється у спільному використанні ресурсів і механізмів, зокрема імпакт-інвестування, публічно-*



приватного партнерства та інструментів відкритих інновацій. У межах такої взаємодії формується цілісна інфраструктура соціальних змін, де інноваційні ідеї проходять повний цикл – від зародження до масштабування та інституціоналізації (рис.1).

Тісний взаємозв'язок екосистем визначає ефективність соціально–економічних трансформацій, оскільки лише у синергії вони здатні забезпечити стійкий і масштабований соціальний ефект.

Аналіз європейських підходів до розвитку соціальної сфери доводить що, функціонування екосистеми інновацій базується на переході від разових проєктів до системних змін. Цей процес регулюється Європейською опорою соціальних прав (European Pillar of Social Rights), яка визначає три ключові цілі до 2030 року: досягнення рівня працевлаштування у 78%, щорічне навчання щонайменше 60% дорослого населення та виведення з бідності 15 мільйонів осіб [24; 25].

Фундаментом екосистеми соціальних інновацій є Європейський соціальний фонд Плюс (ESF+) із загальним бюджетом близько 142,8 млрд €. основний інструмент (ЄС) для інвестування в людей, побудови більш соціальної та інклюзивної Європи та підтримки впровадження Європейської опори соціальних прав. ESF+ допомагає формувати політику, пов'язану з зайнятістю, соціальними питаннями, освітою та навичками по всьому ЄС. Він також сприяє зменшенню соціальної та економічної нерівності між державами-членами та регіонами [26].



Рис. 1 Концептуальна схема взаємодії екосистем соціальних інновацій і соціального підприємництва. Джерело розроблено автором самостійно



В межах цього фонду особливу роль відіграє програма EaSI (Employment and Social Innovation), яка зосереджена на [24; 25]:

1. Соціальному експериментуванню, де відбувається тестування інноваційних відповідей на соціальні потреби у невеликих масштабах для оцінки їхньої ефективності перед впровадженням на рівні державної політики.

2. Масштабуванню та поширенню. Екосистема не фокусується на створенні ідей «з нуля», а стимулює передачу вже апробованих моделей у нові географічні, секторальні контексти через транснаціональне партнерство.

Важливо підкреслити, що Європейська модель класифікує інновації за типом впливу та формою реалізації (табл.1).

Функціонування екосистеми вимагає від учасників чіткого доказового підходу. Ключовим інструментом є Теорія змін, яка змушує інноваторів дати відповіді на питання:

- ✓ *Проблема*: яку конкретну незадоволену потребу ми вирішуємо?
- ✓ *Втручання*: якщо ми впровадимо певну активність, то до яких конкретних змін у житті цільової групи це призведе?
- ✓ *Вимірюваність*: яким є кількісний та якісний ефект (KPI)?

Таблиця 1

Класифікація соціальних інновацій в ЄС за формою реалізації та типом впливу

Тип інновації	Сутність та механізм впливу	Приклади, особливості реалізації
Нові послуги	Інтеграція раніше розрізнених сервісів (медичних, соціальних, освітніх) у цілісний комплекс.	<i>Принцип «єдиного вікна»</i> : створення інтегрованих центрів підтримки, де користувач отримує повний спектр послуг в одній точці.
Організаційні інновації	Глибока трансформація структур управління та підходів до використання ресурсів в організаціях.	<i>Проект INSPIRE (Рим)</i> : реорганізація роботи з вразливими групами через використання конфіскованих міських об'єктів для соціальних потреб.
Нові моделі та процеси	Розробка та впровадження кодифікованих алгоритмів діяльності, що базуються на нових стандартах взаємодії.	<i>Методи масштабування</i> : створення протоколів та інструкцій, які можуть бути легко адаптовані та відтворені іншими стейкхолдерами в різних регіонах.

Джерело розроблено автором самостійно

Екосистема функціонує як живий організм через співпрацю стейкхолдерів, а розриви між «низовими» ініціативами та національною політикою долаються через Національні центри компетенцій. Системний підхід сприяє залученню кінцевих споживачів до розробки рішень, що підвищує резильєнтність суспільства.



Також створюються умови для вільного переміщення навичок, соціальних практик між країнами-членами ЄС.

Практична реалізація європейської екосистеми соціальних інновацій найяскравіше простежується через конкретні кейси, зібрані на платформі *Social Innovation Match (SIM)*. Ці ініціативи демонструють, як теоретичні моделі трансформуються у дієві інструменти інклюзії, зокрема у сфері інтеграції вразливих груп населення та осіб з інвалідністю. Аналіз представлених проєктів дозволяє побачити різноманіття підходів: від розробки цифрових асистентів для працевлаштування до створення соціальних підприємств, що базуються на принципах рівності та сталого розвитку. Вивчення цього досвіду є критично важливим для розуміння того, як фінансова підтримка фондів, таких як ESF+, перетворюється на реальні можливості для професійної самореалізації та соціальної адаптації громадян у різних країнах Європейського Союзу [24].

Нижче наведено таблицю з деякими кейсами європейських соціальних ініціатив (цільова група – особи з інвалідністю), які ілюструють ці підходи (табл. 2).

Як бачимо, європейська екосистема інновацій функціонує не лише як механізм розподілу фінансів, а як інтегрована структура, де соціальні потреби трансформуються у випробувані рішення, які завдяки підтримці ESF+ стають основою для сталих системних змін у суспільстві.

Таблиця 2

Приклади кейсів європейських соціальних ініціатив, спрямованих на реабілітацію та інклюзію осіб із інвалідністю

Назва проєкту	Країна реалізації	Цільова група/кількість учасників	Вплив	Бюджет / частка фінансування ESF+	Рівень дії	Тривалість проєкту
Moov&Smile	Ірландія, Іспанія, Бельгія, Німеччина, Португалія	Особі із хронічними захворюваннями, інвалідністю, потребами довготривалого догляду (1000 осіб)	Транскордонна співпраця, місцеві робочі місця, розробка програм, адаптованих до конкретних потреб охорони здоров'я. Довгострокова адвокація за профілактичні заходи здоров'я по Європі	Публічна – ЄС 1 142 571,37 €	Міжнародний	2020–2024р.р.
Care Farm	Польща	Особі з інвалідністю (41 осіб)	Активна інклюзія та працевлаштування	Публічна – ЄС Публічно-національно 1 369 559 EUR	Місцевий	2014–2020р.р.



Назва проєкту	Країна реалізації	Цільова група/кіл-ть учасників	Вплив	Бюджет / частка фінансування ESF+	Рівень дії	Трив-ть проєкту
One to One	Іспанія	Особи з інвалідністю (5546 осіб)	Планування та розробка теоретичних навчальних дій і практичного навчання в компаніях та/або виробничих середовищах	Публічна – ЄС Приват 15.772.000€	Національний	2021–2027р.р.
The Accessible School Model	Польща	Особи з інвалідністю (184 початкові школи, 74 органи місцевого самоврядування).	Рівний доступ до освіти та навчання. Підвищення компетентності, кваліфікації персоналу, забезпечення транспорту до шкіл та багато іншого	Громадськість – ЄС Громадський – національний Приблизно 30 млн євро	Національний	2019–2023р.р.
IN-CUBA	Люксембург	Особи з інвалідністю (100 осіб).	Активна інклюзія та працевлаштування. Соціальна інтеграція осіб, що знаходяться в групі ризику. Проект, заснований на спільному виробництві, за участю як роботодавців, так і людей з інвалідністю. Розробка методології перетворення ідей на підприємницькі проекти	ЄС	ЄС	2018–2021р.р.
(Handi) Cap Emploi	Люксембург	Особи з інвалідністю Особи, які переживають бідність або соціальну ізоляцію Прийнято на роботу 75 претендентів.	Інтеграція груп населення, що перебувають у неблагополучному становищі	Громадськість – ЄС Громадський – національний 160 000 євро	Національний	2014–2020 рр.
Specialisterne Foundation (on-going)	Данія	Особи з інвалідністю (к-ть осіб не відома)	Доступ до якісної зайнятості. Боротьба з довгостроковим безробіттям. Адаптація працівників та підприємств до змін. Активна інклюзія та працевлаштування Інтеграція маргіналізованих громад Соціальна інтеграція осіб, що знаходяться в групі ризику	Невідомо	Міжнародна збірна	2007–2013р.р.



Назва проєкту	Країна реалізації	Цільова група/кіл-ть учасників	Вплив	Бюджет / частка фінансування ESF+	Рівень дії	Трив-ть проєкту
Assist Foundation	Болгарія	Діти та молодь з важкими фізичними вадами, які перебувають у закладах стаціонарного типу, мають порушення як мовлення, так і моторних навичок (Фонд допомоги).	Рівний доступ до соціальних послуг. Високотехнологічний метод комплементарної та альтернативної комунікації, де за допомогою рухів очей та напрямку погляду можна використовувати спеціалізоване програмне забезпечення для спілкування, синтезованого мовлення, навчання, розвитку когнітивних навичок	Громадськість – ЄС 136 931,39 лв.	Національний	2018–2021р.р.

Джерело розроблено автором самостійно

Для України, яка, ще перебуває у стані війни, використання досвіду Європи в повному обсязі неможливо. Але і держава, і бізнес повинні йти шляхом розвитку цієї екосистеми, зважаючи на її *високий потенціал щодо поступового рішення накопичених соціальних проблем та реалізації соціальної та гуманної цілей господарювання.*

Цей процес прискорюється завдяки *ратифікації 26.02.2026 Угоди про участь України як асоційованої країни у напрямі «Зайнятість та соціальні інновації» (EaSI) Європейського соціального фонду Плюс (ESF+) [27],* що відкриває шлях до міжнародних консорціумів та грантових ресурсів.

У межах екосистеми соціальних інновацій особливого значення, в контексті нинішніх подій та майбутнього нашої держави, набуває реабілітаційно-інклюзивний сегмент, у т.ч. орієнтований на дітей і молодь з інвалідністю. Так, за даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), лише 20 % народжених дітей умовно вважається здоровими, інші – або страждають порушеннями психофізичного розвитку, або знаходяться в стані між здоров'ям і хворобою [цит. за 28].

Що стосується України, актуальність проблеми у цифрах та фактах наведено, зокрема, у Адвокаційному брифі UNICEF «Розбудова майбутнього: інвестиції в кожную дитину для відновлення України». Головний висновок зі звіту міститься у короткому висловах: *«Діти мають бути пріоритетом у відновленні, адже вони – майбутнє нації»;* *«Сьогодні на карту поставлено виживання та розвиток кожної дитини в Україні» [29].*



Ціна війни для цілого покоління: втрата важко здобутого поступу в розвитку (дані станом на липень 2025 року). Це [29]:

- 3,7 мільйона переміщених осіб;
- 5,6 мільйона осіб, які живуть за межами країни;
- майже третина українських дітей покинула країну;
- 70% дітей у матеріальній скруті;
- 4,6 мільйона дітей перервали освіту;
- \$14,4 мільярда оціночних втрат у секторі соціального захисту;
- 1 з 5 молодих людей не навчається або не працює.

Також, за даними звіту «Державна соціальна підтримка осіб та дітей з інвалідністю в Україні: чинний механізм та напрямки для вдосконалення» (звіт підготовлено у 2024 році Інститутом KSE за дорученням Міністерство соціальної політики України за фінансової та експертної підтримки Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ)), у 2023 році кількість людей з інвалідністю в Україні перевищила 3 мільйони, зокрема 231 тисячу дітей. Їхні права, гарантовані законом, не можуть бути реалізовані на практиці. Серед основних перешкод – низькі соціальні виплати, обмежені можливості працевлаштування та відсутність інклюзивної інфраструктури [30]. Зі 144,7 млрд гривень, виділених у 2023 році, 53% було витрачено на пенсії, тоді як лише 0,1% – на реабілітацію, працевлаштування та соціальну інтеграцію [30].

Необхідність формування та розвитку реабілітаційно–інклюзивного сегменту, у т.ч. орієнтованого на дітей і молодь, обумовлена не лише гуманітарними міркуваннями, але й економічною доцільністю. Інвестування у реабілітацію, інклюзію сприяє *формуванню людського капіталу*, зменшенню соціальних витрат у довгостроковій перспективі та підвищенню рівня економічної активності населення.

Як вказано у відповідному брифі UNICEF [30]:

- \$9 повертаються з кожного 1\$, інвестованого в раннє дитинство;
- \$2,50 повертаються з кожного \$1, інвестованого в підготовку й розвиток молоді.

Більше того, цей сегмент може виконати роль каталізатора трансформаційних процесів у суспільстві. Як зазначає Frank Moulaert, соціальні інновації здатні змінювати інституційні структури та формувати нові моделі соціальної взаємодії [31]. У випадку реабілітаційно–інклюзивного напрямку це проявляється у переході від патерналістської моделі соціальної допомоги до моделі активної участі та самореалізації особистості.

Інклюзія дітей та молоді з інвалідністю сприяє зростанню людського капіталу, залучує в економічний процес досить значну групу, яка раніше була економічно неактивною, зменшуючи довгострокову залежність від соціального забезпечення та збільшуючи доходи сімей. У соціальному плані це сприяє різноманітності, згуртованості, емпатії та кращому психічному здоров'ю,



одночасно покращуючи освітні та розвивальні результати для всіх, а не лише для людей з інвалідністю.

Формування реабілітаційно–інклюзивного сегменту екосистеми соціальних інновацій передбачає взаємодію широкого кола стейкхолдерів, об'єднаних спільною метою створення стійкої соціальної цінності й забезпечення соціальної інклюзії. У центрі цієї структури перебуває цільова група – діти та молодь з інвалідністю, навколо якої формується мережа взаємопов'язаних акторів: держава забезпечує нормативно–інституційне середовище та фінансування; місцеві органи влади через відповідні управлінські важелі сприяють реалізації місцевих ініціатив; освітні та наукові інституції генерують знання й інновації; медико-реабілітаційні заклади виконують свої професійні функції; соціально відповідальний бізнес і інклюзивний бізнес виступають драйверами впровадження інноваційних рішень і створення інклюзивних продуктів та послуг; імпакт–інвестори забезпечують фінансову підтримку з орієнтацією на соціальний ефект; громадські організації та соціальні підприємства виконують функцію практичної реалізації програм; міжнародні організації сприяють трансферу досвіду та ресурсів.

Взаємодія між цими учасниками має мережевий характер і базується на принципах відкритих соціальних інновацій, що забезпечує синергію ресурсів, масштабування ефективних практик та формування цілісної екосистеми реабілітації. Розроблену нами структуру учасників реабілітаційно–інклюзивного сегменту екосистеми соціальних інновацій наведено на рис.2.

Формування реабілітаційно–інклюзивного сегменту екосистеми соціальних інновацій передбачає чітке визначення кола ключових учасників та їх функціональної ролі у створенні й масштабуванні соціальної цінності. Такий сегмент функціонує як багаторівнева система взаємодії, у якій кожен стейкхолдер виконує специфічні, але взаємодоповнюючі функції: від нормативного забезпечення й фінансування до безпосередньої реалізації соціальних послуг і впровадження інноваційних рішень. Важливою особливістю цієї екосистеми є орієнтація на принципи партнерства, співтворення та відкритих соціальних інновацій, що забезпечує ефективне поєднання ресурсів держави, бізнесу, громадянського суспільства, міжнародних інституцій. При цьому центральне місце в системі посідають бенефіціари – діти та молодь з інвалідністю, потреби яких визначають вектор розвитку всієї екосистеми. З огляду на це доцільним є систематизація основних учасників екосистеми та їх функцій, що дозволяє більш чітко окреслити архітектоніку взаємодії у межах реабілітаційно–інклюзивного сегменту (табл. 3).

Підкреслимо, що участь бізнесу у функціонуванні реабілітаційно–інклюзивного сегменту екосистеми соціальних інновацій забезпечує низку стратегічних і практичних переваг, що виходять за межі традиційної концепції соціальної відповідальності. По–перше, соціальне інвестування відкриває підприємствам доступ до нових сегментів соціального впливу, дозволяючи конвертувати



фінансові ресурси у стійкий соціальний ефект, що одночасно підвищує репутаційну, конкурентну цінність компанії. По-друге, активна участь у створенні, впровадженні соціальних інновацій дозволяє бізнесу стати співтворцем нових моделей соціальної взаємодії й послуг, що вирішують складні суспільні проблеми, підвищуючи адаптивність суспільства та економічну стійкість регіонів. По-третє, ініціювання, заснування соціальних підприємств на базі екосистеми сприяє формуванню практичного інструментарію для перетворення соціальних ідей у стійкі бізнес-моделі, які забезпечують як соціальну цінність, так і економічну рентабельність.

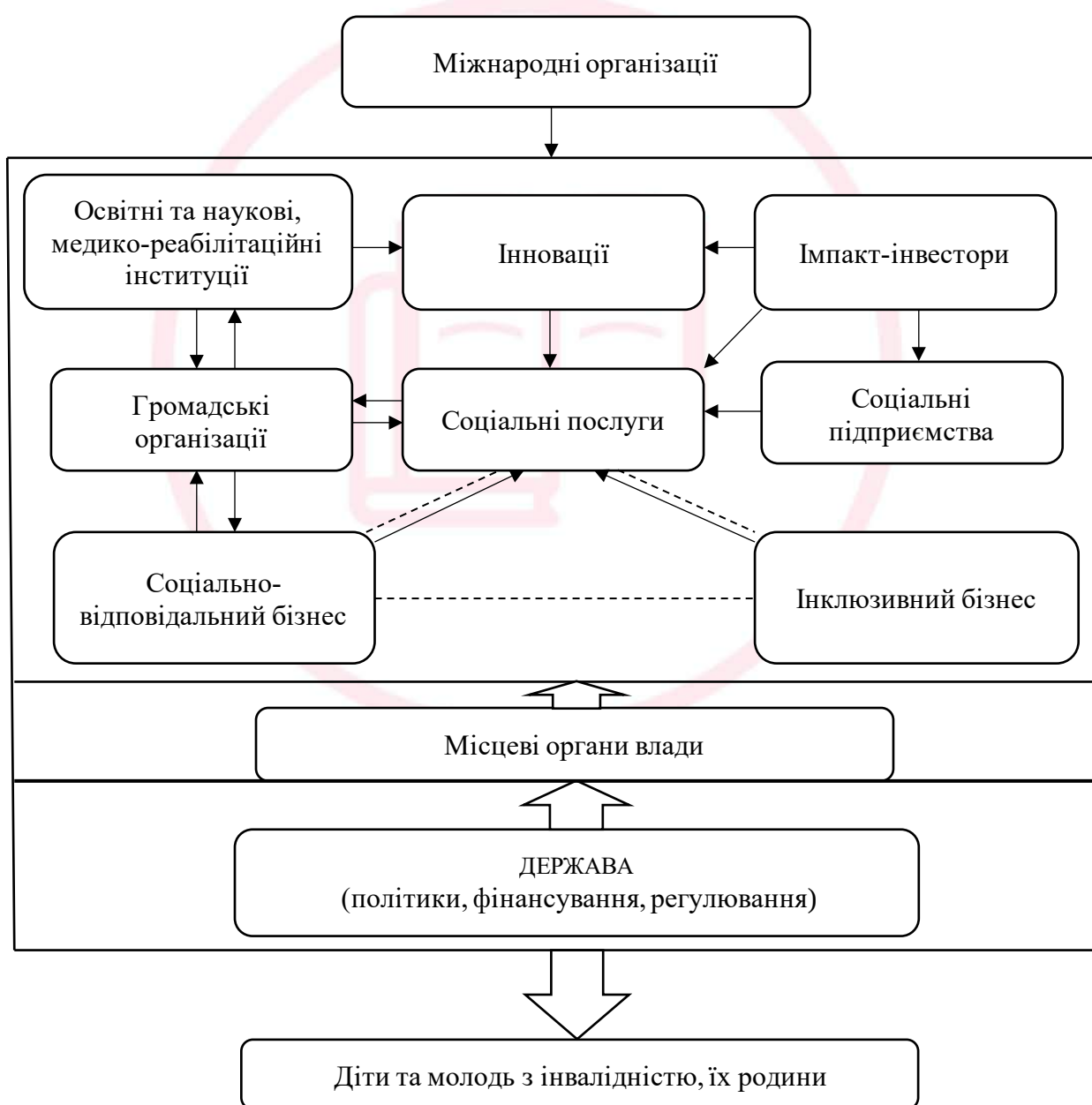


Рис. 2 Структура учасників реабілітаційно-інклюзивного сегменту екосистеми соціальних інновацій. Джерело розроблено автором самостійно



Таблиця 3

Учасники екосистеми соціальних інновацій та їх функції

1	Категорія учасника	Функціональна роль
2	3	
1.	Державні інституції	Визначення стратегічних пріоритетів, нормативно–правове забезпечення, фінансування соціальних програм та створення сприятливих умов для розвитку соціальних інновацій.
2.	Місцеві органи влади	Імплементация державної політики на місцевому рівні, розробка, реалізація регіональних/громадських програм соціальної підтримки й інклюзії, координація взаємодії між учасниками екосистеми, забезпечення доступності соціальних, освітніх і реабілітаційних послуг, моніторинг потреб громади, оцінка ефективності впроваджених рішень.
3.	Соціально–відповідальний бізнес	Інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності та інклюзивного підприємництва, розробка та впровадження соціальних інновацій, створення доступних робочих місць, продуктів/послуг із соціальною цінністю.
4.	Соціальні підприємства та громадські організації	Реалізація інноваційних соціальних рішень у прикладній площині, надання послуг для цільових груп, трансформація ідей у сталу практику та бізнес–моделі.
5.	Імпакт–інвестори, міжнародні донори	Фінансова підтримка інноваційних проєктів, сприяння масштабуванню, оцінка соціального впливу, забезпечення сталості результатів.
6.	Освітні, наукові, інституції	Генерація знань, підготовка фахівців, розробка методологічних і технологічних рішень для реабілітації та інклюзії.
7.	Медико-реабілітаційні інституції	Надання комплексних медичних, реабілітаційних послуг, впровадження інноваційних методів лікування, відновлення, мультидисциплінарний супровід пацієнтів/клієнтів, оцінка функціонального стану, розробка індивідуальних програм реабілітації, інтеграція медичних і соціальних підходів для підвищення якості життя бенефіціарів.
8.	Бенефіціари (діти, особи з інвалідністю, їх родини)	Визначення потреб, участь у співтворенні рішень, оцінка ефективності, адаптивності соціальних послуг.

Джерело розроблено автором самостійно

Таким чином, інтеграція бізнес–акторів у екосистему соціальних інновацій створює синергетичний ефект: одночасно формується платформа для реалізації суспільно значущих проєктів, підвищується інституційна ефективність соціальних послуг, а бізнес отримує можливість стратегічного партнерства, що



забезпечує довгострокову конкурентну перевагу та сталий розвиток. У контексті України, зокрема у період поствоєнного відновлення, така взаємодія виступає ключовим механізмом забезпечення соціальної інклюзії, нарощування людського капіталу та формування нової парадигми відповідального бізнесу, здатного не лише реагувати на соціальні виклики, а й проактивно ініціювати системні зміни.

Отже, участь бізнесу у реабілітаційно-інклюзивному сегменті екосистеми соціальних інновацій демонструє комплексні переваги: від підвищення ефективності соціальних послуг та масштабування інновацій до створення нових моделей взаємодії між державою, громадянським суспільством та приватним сектором. Відповідно, це забезпечує формування стійкого соціально-економічного середовища, у якому соціальні інвестиції, інновації та підприємництво стають ключовими детермінантами сталого розвитку та довгострокової конкурентоспроможності національної економіки.

Тож, екосистема соціальних інновацій не лише оптимізує механізми вирішення соціальних проблем, але й виступає стратегічним інструментом підвищення стійкості національної економіки. Її розвиток, зокрема через формування реабілітаційно-інклюзивного сегменту, є необхідною умовою переходу до інклюзивної моделі зростання, що відповідає сучасним глобальним викликам.

Висновок. У статті обґрунтовано необхідність формування екосистеми соціальних інновацій як ключового елементу нової парадигми соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій та повоєнного відновлення України. Розкрито сутність соціальних інновацій як інструменту вирішення складних суспільних проблем, їх роль у формуванні нових моделей взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Особливу увагу приділено розмежуванню понять «екосистема соціального підприємництва» та «екосистема соціальних інновацій», де остання розглядається як ширша архітектура, що об'єднує державні інституції, бізнес, наукову спільноту та громадянське суспільство для генерації системних змін. Досліджено європейський досвід, зокрема механізми фонду ESF+ та програми EaSI, які базуються на принципах доказовості, соціального експериментування та масштабування успішних кейсів.

Центральне місце в роботі посідає обґрунтування розвитку реабілітаційно-інклюзивного сегменту для дітей та молоді з інвалідністю. На основі аналізу даних UNICEF та ВООЗ підкреслено, що інвестування в цей напрям є не лише гуманітарним актом, а критичним чинником зміцнення стратегічної стійкості національної економіки та збереження людського капіталу.

Автором запропоновано концептуальну структуру взаємодії стейкхолдерів у межах інклюзивної екосистеми, яка базується на принципах відкритих соціальних інновацій (OSI). Впровадження такої моделі дозволяє забезпечити перехід від патерналізму до активної соціальної інтеграції, створюючи спільну цінність для держави, громад та бізнесу в межах концепції Triple Bottom Line.



Література:

1. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value // Harvard Business Review. 2011. Vol. 89, no. 1–2. P. 62–77.
2. Mulgan G. The Process of Social Innovation // Innovations: Technology, Governance, Globalization. 2006. Vol. 1, no. 2. P. 145–162.
3. Grilo R., Moreira A. C. The social as the heart of social innovation and social entrepreneurship: An emerging area or an old crossroads? // Int. Journal of Innovation Studies. 2022. Vol. 6, no. 2. P. 53–66. DOI: 10.1016/j.ijis.2022.03.001.
4. Pacheco J. N., Turro A., Urbano D. Open social innovation: A systematic literature review and future research agenda // Technological Forecasting and Social Change. 2025. Vol. 216.
5. SILab Ukraine. Офіційний портал. URL: <https://www.silabua.com/>.
6. Іршак О., Коломієць О., Черепанин А. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку // Економіка та суспільство. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13>.
7. Будякова О., Суддя Ю. Корпоративна соціальна відповідальність у парадигмі сталого розвитку // Сталий розвиток економіки. 2025. № 2 (53). С. 455–463. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-64>.
8. Приймак І., Онищук С. Соціальне підприємництво та корпоративна соціальна відповідальність як інструменти вирішення суспільних проблем // Економіка та суспільство. 2025. Вип. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-163>.
9. Васильєва О. О., Горошкова Л. А. Соціальні інновації як нова модель взаємодії самоврядування та самоорганізації населення // Економічний вісник університету. 2022. Вип. 53. С. 34–37.
10. Верховод І. С. Архітектура екосистеми соціальної сфери: концептуальні засади // Вчені записки : зб. наук. пр. / Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ : КНЕУ, 2025. Вип. 40. С. 19–35.
11. Верховод І. С. Екосистемний аналіз соціальної сфери: методологія оцінювання глокальних трансформацій // Економічний простір : зб. наук. пр. / Придніпр. держ. акад. будівництва та архітектури. Дніпро : ПДАБА, 2025. № 205. С. 35–40.
12. Чупріна М. О., Мельник В. О. Світові тренди імпакт-інвестування // Економіка та управління. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.25>.
13. Юхнов Б., Островський І. А., Чухрай В. Соціальні інновації: механізми та методи їхнього оцінювання в системі імпакт-інвестування // Адаптивне управління: теорія і практика. 2022. Вип. 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-15).
14. Recommendation of the Council on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation OECD/LEGAL/0472. URL: <https://surl.li/soklfi>.
15. Millard J. How Social Innovation Underpins Sustainable Development. 2018. URL: <https://surl.li/nmaefh>.
16. OECD. Starting, Scaling and Sustaining Social Innovation: Evidence and Impact of the European Social Fund // Local Economic and Employment Development (LEED). Paris : OECD Publishing, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/ec1dfb67-en>.
17. Call for expression of interest for indirect management of the Social Innovation+, Annex B 1 Explanatory memo: ESF Social Innovation+ July 2021. URL: <https://surl.li/kftuns>.
18. Adner R. Ecosystem as Structure // Journal of Management. 2016. Vol. 43/1. P. 39–58. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206316678451>.
19. Moore J. Predators and prey: a new ecology of competition // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71/3. P. 75–86.
20. Давидкова К. М., Оберемчук В. Ф. Аналіз екосистем соціального підприємництва у міжнародному контексті. 2023. URL: <https://surl.li/txhrlf>.



21. Екосистема соціального підприємництва в Україні: виклики та можливості / ПАКТ. Київ, 2018. 38 с.
22. Howaldt J., Kaletka C., Schröder A. Social Entrepreneurs: Important Actors within an Ecosystem of Social Innovation // *European Public & Social Innovation Review*. 2017. Vol. 1(2). URL: <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/43>.
23. Analysis of social innovation dedicated priorities within ESF+ programmes (2021–2027) / European Competence Centre for Social Innovation. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://lnk.ua/dmk3zoF9v>.
24. European Commission. European Pillar of Social Rights Action Plan. Brussels : European Commission, 2021. URL: <https://surl.lu/xdmxfz>.
25. European Commission. Scaling-up social innovation: seven steps for using ESF+ / S. J. Barnett ; Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. DOI: <https://doi.org/10.2767/68505>.
26. European social fund plus - investing in people. 2024. URL: <https://surl.li/unmdhd>.
27. Про ратифікацію Угоди між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з іншої сторони, про участь України у напрямі «Зайнятість та соціальні інновації» (EaSI) Європейського соціального фонду Плюс (ESF+) : Закон України від 20.03.2024 р. № 3624-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4804-20#Text>.
28. Ісаченко В. П. Соціально-психологічні умови розвитку творчих здібностей в інклюзивній освіті. 2024. URL: <https://surl.lu/gvhkwu>.
29. Головний звіт Розбудова майбутнього: інвестиції в кожную дитину для відновлення України : Адвокатський бриф UNICEF. 2024. URL: <https://surl.lu/gvhkwu>.
30. Державна соціальна підтримка осіб та дітей з інвалідністю в Україні. Поточні механізми та напрямки для вдосконалення. 2024. URL: <https://surl.li/wlawlz>.
31. Moulart F., Mehmood A. Social innovation as a trigger for transformations - the role of research. 2018. DOI: <https://doi.org/10.2777/679791>.

References:

1. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
2. Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145–162.
3. Grilo, R., & Moreira, A. C. (2022). The social as the heart of social innovation and social entrepreneurship: An emerging area or an old crossroads? *Int. Journal of Innovation Studies*, 6(2), 53–66. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.03.001>.
4. Pacheco, J. N., Turro, A., & Urbano, D. (2025). Open social innovation: A systematic literature review and future research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 216.
5. SiLab Ukraine. (n.d.). *Ofitsiyni portal [Official portal]*. Retrieved from <https://www.silabua.com/> [in Ukrainian].
6. Irshak, O., Kolomiiets, O., & Cherepanyn, A. (2024). Vydy korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v konteksti dosiahnennia tsilei staloho rozvytku [Types of corporate social responsibility in the context of achieving sustainable development goals]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13> [in Ukrainian].
7. Budiakova, O., & Suddia, Yu. (2025). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u paradyhmi staloho rozvytku [Corporate social responsibility in the paradigm of sustainable development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of the Economy*, 2(53), 455–463. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-64> [in Ukrainian].



8. Pryimak, I., & Onyshchuk, S. (2025). Sotsialne pidpriemnytstvo ta korporativna sotsialna vidpovidalnist yak instrumenty vyrishennia suspilnykh problem [Social entrepreneurship and corporate social responsibility as tools for solving social problems]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (80). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-163> [in Ukrainian].
9. Vasylieva, O. O., & Horoshkova, L. A. (2022). Sotsialni innovatsii yak nova model vzaiemodii samovriaduvannia ta samoorhanizatsii naseleennia [Social innovations as a new model of interaction between self-government and self-organization of the population]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – University Economic Bulletin*, (53), 34–37 [in Ukrainian].
10. Verkhovod, I. S. (2025). Arkhitektonika ekosystemy sotsialnoi sfery: kontseptualni zasady [Architectonics of the social sphere ecosystem: conceptual foundations]. *Vcheni zapysky – Scientific Papers*, (40), 19–35 [in Ukrainian].
11. Verkhovod, I. S. (2025). Ekosystemnyi analiz sotsialnoi sfery: metodolohiia otsiniuvannia hlokalnykh transformatsii [Ecosystem analysis of the social sphere: methodology for assessing global transformations]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, (205), 35–40 [in Ukrainian].
12. Chuprina, M. O., & Melnyk, V. O. (2025). Svitovi trendy impakt–investuvannia [World trends of impact investing]. *Ekonomika ta upravlinnia – Economics and Management*. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.25> [in Ukrainian].
13. Yukhnov, B., Ostrovskiy, I. A., & Chukhrai, V. (2022). Sotsialni innovatsii: mekhanizmy ta metody yikhnyoho otsiniuvannia v systemi impakt–investuvannia [Social innovations: mechanisms and methods of their evaluation in the impact investing system]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka – Adaptive Management: Theory and Practice*, 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-15) [in Ukrainian].
14. OECD. (2022). *Recommendation of the Council on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation*. Retrieved from <https://surl.li/soklfi>.
15. Millard, J. (2018). *How Social Innovation Underpins Sustainable Development*. Retrieved from <https://surl.li/nmaefh>.
16. OECD. (2025). Starting, Scaling and Sustaining Social Innovation: Evidence and Impact of the European Social Fund. *Local Economic and Employment Development (LEED)*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ec1dfb67-en>.
17. European Commission. (2021). *Call for expression of interest for indirect management of the Social Innovation+, Annex B 1 Explanatory memo*. Retrieved from <https://surl.li/kftuns>.
18. Adner, R. (2016). Ecosystem as Structure. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206316678451>.
19. Moore, J. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75–86.
20. Davydkova, K. M., & Oberemchuk, V. F. (2023). *Analiz ekosystem sotsialnoho pidpriemnytstva u mizhnarodnomu konteksti [Analysis of social entrepreneurship ecosystems in the international context]*. Retrieved from <https://surl.li/txhrlly> [in Ukrainian].
21. PACT. (2018). *Ekosystema sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti [Social entrepreneurship ecosystem in Ukraine: challenges and opportunities]*. Kyiv [in Ukrainian].
22. Howaldt, J., Kaletka, C., & Schröder, A. (2017). Social Entrepreneurs: Important Actors within an Ecosystem of Social Innovation. *European Public & Social Innovation Review*, 1(2). <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/43>.
23. European Competence Centre for Social Innovation. (2023). *Analysis of social innovation dedicated priorities within ESF+ programmes (2021–2027)*. Retrieved from <https://lnk.ua/dmk3zoF9v>.
24. European Commission. (2021). *European Pillar of Social Rights Action Plan*. Retrieved from <https://surl.li/xdmxfz>.



25. Barnett, S. J. (2022). *Scaling-up social innovation: seven steps for using ESF+*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2767/68505>.
26. European Commission. (2024). *European social fund plus - investing in people*. Retrieved from <https://surl.li/unmdhd>.
27. Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). *Zakon Ukrainy "Pro ratyfikatsiiu Uhody mizh Ukrainoiu... ta Yevropeiskym Soiuzom... pro uchast Ukrainy u napriami 'Zainiatist ta sotsialni innovatsii' (EaSI)" [Law of Ukraine "On the ratification of the Agreement between Ukraine... and the European Union... on Ukraine's participation in the 'Employment and Social Innovation' (EaSI) strand"]*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4804-20> [in Ukrainian].
28. Isachenko, V. P. (2024). *Sotsialno-psykholohichni umovy rozvytku tvorchykh zdibnostei v inkluzyvnii osviti [Socio-psychological conditions for the development of creative abilities in inclusive education]*. Retrieved from <https://surl.lu/gvhkwu> [in Ukrainian].
29. UNICEF. (2024). *Holovnyi zvit Rozbudova maibutnyoho: investytsii v kozhnu dytynu dlia vidnovlennia Ukrainy [Main report Building the Future: Investing in Every Child for the Recovery of Ukraine]*. Retrieved from <https://surl.lu/gvhkwu> [in Ukrainian].
30. NGO. (2024). *Derzhavna sotsialna pidtrymka osib ta ditei z invalidnistiu v Ukraini [State social support for persons and children with disabilities in Ukraine]*. Retrieved from <https://surl.li/wlawlz> [in Ukrainian].
31. Moulaert, F., & Mehmood, A. (2018). *Social innovation as a trigger for transformations - the role of research*. <https://doi.org/10.2777/679791>.

Дата першого надходження статті до видання: 13.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 27.04.2026