

## Unternehmen in der Sozialen Arbeit – eine soziale Innovation?



Tagung «Soziale Innovation», 2. Februar 2018  
Stefan Adam & Roger Kirchhofer



# Ein Forschungsprojekt im Rahmen der strategischen Initiative Unternehmertum der FHNW

Fragestellungen:

- Welche Formen von unternehmerischem Denken und Handeln kommen in den Praxisfeldern von 9 Hochschulen (u.a. der sozialen Arbeit) vor?
- Wie werden Unternehmensgründer/innen unterstützt?
- Welche Probleme bearbeiten sie? Welche Lösungen präsentieren sie?
- Welche «Fallgruben» zeigen sich in unterschiedlichen Praxisfeldern?
- Welche Rolle können Hochschulen auf dem Weg in eine unternehmerische Tätigkeit spielen?



## Methodisches Vorgehen



Leitfadengestützte **Interviews** mit Gründerinnen und Gründern von Unternehmen den Tätigkeitsfelder (Total 43, davon 6 aus der Sozialen Arbeit)



**Dokumentenanalyse** (Internetseiten, Jahresberichte, Leitbilder etc.) der Unternehmungen der interviewten Gründerinnen und Gründer

# Wo entstehen neue Unternehmungen und Innovationen im Sozialbereich?



Schulsozialarbeit: Regionaler Anbieter mit integriertem Gewaltpräventionstraining



Migration: Herstellungs- und Zulieferbetrieb von syrischen Spezialitäten



«Dies und Das»: Dienstleistungen, die von öffentlichen Sozialdiensten und KMU nicht (mehr) erbracht werden können (Zeit/Kapazitätsprobleme).



Rechtsberatung für armutsbetroffene Personen



## Welche Gemeinsamkeiten weisen die untersuchten Unternehmen auf?

- Die Unternehmungen agieren komplementär zum staatlichen System der sozialen Sicherung
- Sie besetzen Nischen: Es existieren zwei unterschiedliche Formen von Nischen:
  1. Nischen für welche eine gesetzliche Grundlage besteht, das staatliche System jedoch mit der Bearbeitung des sozialen Problems überfordert ist.
  2. Nischen (und soziale Probleme) zu welchen noch keine gesetzliche Grundlage besteht, welche noch nicht erkannt sind und deren Bearbeitung noch nicht angegangen wurde.



## Nischen mit einer gesetzlichen Grundlage

- Das soziale Problem kann in der Regel durch das staatliche System nicht bearbeitet werden. Gründe dafür sind häufig mangelnde zeitliche Ressourcen oder fachliche Kompetenzen (beispielsweise Bearbeitung von sehr komplexen Sozialhilfedossiers)
- Der innovative Charakter liegt in der Entwicklung neuer Methoden und Prozesse um ein bekanntes Problem zu bearbeiten.
- Die Nische befindet sich in einem gesetzlich geregelten Raum.
- Es bestehen i.d.R. Leistungsvereinbarungen zwischen dem Anbieter und dem Staat, in welchen die Art der Leistung und die Entschädigung definiert sind.
- Ähnlich wie bei staatlichen Verwaltungseinheiten können die Anbieter nicht oder nur in beschränktem Rahmen Gewinne erzielen, respektive Rückstellungen bilden.



## Nischen ohne gesetzliche Grundlage

- Das soziale Problem ist noch nicht erkannt oder es besteht noch keine gesetzliche Grundlage zur Bearbeitung/Finanzierung des Problems.
- Unternehmen haben die Nische erkannt und bieten Lösungen zur Behebung des sozialen Problems an.
- Der innovative Charakter besteht in der Entwicklung einer neuen Dienstleistung oder der Erschliessung eines neuen Klientensegments
- Leistungsvereinbarungen mit dem Staat können keine eingegangen werden, da (noch) keine gesetzliche Grundlage besteht.
- Die Finanzierung der Leistungen läuft über Fördereinrichtungen (z.B. Stiftungen) oder am Markt (z.B. Leistungen für Unternehmungen im Bereich Gesundheit am Arbeitsplatz).
- Bei Leistungen am Markt können Gewinne erzielt und Rückstellungen gebildet werden.

## Charakteristik von Innovationen im sozialen Bereich

Innovation bedeutet entweder neue Dienstleistungen zu entwickeln oder neue Zielgruppen zu erschliessen. Dabei zeigen sich folgende Probleme:

Leistungsfinanzierer erwarten neue innovative Ansätze zum einen, zum anderen aber auch Nachhaltigkeit der Angebote. Dieser Gegensatz lässt sich kaum auflösen. Je innovativer und neuer ein Angebot ist desto grösser ist das Risiko, dass sich das neue Angebot nicht behaupten kann.

Unternehmungen können kaum innovative Projekte selbstfinanzieren, da es ihnen kaum möglich ist, Rückstellungen für Projekte zu bilden.

Dieser Kreislauf führt dazu, dass im Sozialbereich eher Adaptionen von bekannten und bewährten Dienstleistungen vorkommen als Neuentwicklungen. Die Innovation besteht dann einzig darin, Dienstleistungen in neuen geografischen Regionen anzubieten.





## Ziele bei der Besetzung neuer Nischen

- Breites Beziehungsnetz, Sicherheit durch regelmässige Spenden
- Langsames Wachsen (schnelles Wachsen «verdächtig»)
- «Verlässliche staatliche Auftraggeber mit hoher Zahlungsmoral finden»
- Sich selbst und künftigen Mitarbeitenden marktgerechte Löhne zahlen



## Fazit

Gründer/innen entdecken, bearbeiten, schliessen "Lücken" im staatlich finanzierten sozialen Hilfesystem.

Innovation verhält sich gegenläufig zur (oft geforderten) Nachhaltigkeit

Heinze et al. (2011): Gründer/innen sind neue „Spieler“ in der Produktion sozialer Dienstleistungen. Wie diese neuen Akteure in etablierte Strukturen der Wohlfahrtsproduktion eingebunden werden, ist noch unbeantwortet.

Angewandte Forschung:

Bedeutung von «Mikrounternehmen in der Sozialen Arbeit» (MIKSO) für soziale Innovation im Wohlfahrtsstaat?

## These

Unternehmerisches Denken und Handeln per se ist keine soziale Innovation.

Aber:

Unternehmerisches Denken und Handeln in der Sozialen Arbeit ist eine soziale Innovation, weil:

- spezifische Bedarfe von Klienten/Klientinnen besser erkannt und bearbeitet werden können