

Messung sozialer  
Innovationen

Ein Blick auf die  
organisationale  
Innovativität

Autorinnen

Laura-Fee Wloka &  
Judith Terstriep

**Auf den Punkt**

- Eine zukunftsfähige, nachhaltige evidenzbasierte Innovationspolitik bedarf eines Messinstruments für soziale Innovation, das vergleichbar ist mit dem ökonomisch-technischer Innovation.
- Das IndiSI Rahmenmodell verknüpft zu diesem Zweck drei Messebenen: organisationale Innovativität, regionale Innovationskapazitäten und Resonanz in sozialen Medien als Frühindikator sowie deren Wechselwirkungen.
- Ein breites Organisationsverständnis zugrundlegend ermöglicht die entwickelte Indikatorik über Rechtsformen hinweg sowohl in wirtschaftlichen als auch sozialen Organisationen sozialinnovative Aktivitäten aufzudecken.
- Erste Ergebnisse der Messung der organisationalen Innovativität zeigen, dass sozialinnovative Organisationen in der Rhein-Ruhr-Region in den letzten drei Jahren im Durchschnitt 4,6 soziale Innovationen implementiert haben.
- Da soziale Innovationen vielfach dort entstehen, wo sie sichtbar und erlebbar sind, sind sie unabhängig von der Organisationsgröße primär lokal auf die Kommune (48 %) bzw. das Quartier (39 %) und regional (41 %) ausgerichtet.

Zentrale Einrichtung der  
Westfälischen Hochschule  
Gelsenkirchen Bocholt  
Recklinghausen in  
Kooperation mit der  
Ruhr-Universität Bochum

 **Westfälische  
Hochschule**

**RUHR  
UNIVERSITÄT  
BOCHUM** **RUB**

## 1 Einleitung

### 1.1 Relevanz sozialer Innovationen

Innovationen gelten als ein Schlüsselkonzept für Fortschritt, Wachstum und Wohlstand (vgl. u.a. Solow 1956; Fagerberg et al 2005; Terstriep, 2019; Terstriep & Lüthje, 2018). Sie sind Indikatoren für die Wirtschaftskraft und unabdingbar für die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes. Standen lange Zeit technische Innovationen im Fokus der gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Debatte, zeichnet sich in den beiden letzten Jahrzehnten ein Paradigmenwechsel hin zu sozialen und gesellschaftlichen Innovationen ab (Kleverbeck & Terstriep, 2017). Dabei wird zunehmend nach der gesellschaftlichen Bedeutung von Innovationen gefragt und ihrem Beitrag zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen. Ein solches Verständnis von Innovationen subsumiert der Terminus *Soziale Innovationen* und verlässt per Definition die stark betriebswirtschaftlich ausgerichtete Perspektive. Soziale Innovationen rücken als transdisziplinäres Forschungsfeld das Individuum (den Menschen) bzw. das Kollektivum (die Gesellschaft) als zentrale und aktiv teilnehmende Innovationsakteure in den Fokus.

Ähnlich ökonomisch-technischen Innovationen zielen soziale Innovationen auf Verbesserung, Weiterentwicklung oder Neuerung ab. Soziale Innovationen grenzen sich insofern von diesen ab, als dass sie nicht primär gewinnorientiert sind, eine Wertorientierung aufweisen, darauf abstellen, soziale Praktiken zu verändern und vielfach jenseits etablierter Institutionen entstehen bzw. diese in Frage stellen. Sie erfolgen sektorenübergreifend und beziehen eine Vielzahl von Akteuren in den Innovationsprozess ein (s. hierzu u.a. Christmann, 2019; Nicholls & Ziegler, 2019; Howaldt et al., 2016).

Bei sozialen Innovatoren steht nicht (nur) die kostengünstigere oder kundenfreundlichere z.B. Produktion und Dienstleistung im Vordergrund, sondern es geht vor allem darum, sozialen oder institutionellen Wandel herbeizuführen, dort wo er überfällig scheint (Kleverbeck & Terstriep, 2017). Soziale Innovationen haben dabei das Potenzial, einen wirkungsvollen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen wie dem Klimawandel oder der Integration von Geflüchteten beizutragen. Sie verstehen sich als eine »neue« Antwort auf drängende gesellschaftliche Probleme und adressieren Bedürfnisse, die bisher weder vom Markt noch vom Staat hinreichend erfüllt werden. Daher unterstützen viele soziale Innovationen durch die aktive Teilnahme der Zivilgesellschaft die demokratische Auseinandersetzung mit politischen Entscheidungen. So beinhalten soziale Innovationen oft Konzepte, die auf einem Peer-to-Peer Austausch basieren. Hierbei kann die Zielgruppe, die mit einer sozialen Herausforderung konfrontiert ist oder einen Teil einer sozialen Herausforderung für die Mehrheitsgesellschaft darstellt, Treiber der sozialen Innovation oder ein Schlüsselakteur bei derer Initiierung oder späteren Umsetzung sein. Soziale Innovationen sind nicht nur für die Gesellschaft gedacht, sondern mit Hilfe der Gesellschaft entwickelt. Sie umfassen neben der Entwicklung und Umsetzung neuer Produkte und Prozesse häufig auch neue Organisations- und Kooperationsformen. In den vergangenen Jahren hat nicht nur die Anzahl sozialer Innovationen erheblich zugenommen, sondern auch deren Bandbreite (Kleverbeck & Terstriep, 2017; Howaldt et al., 2016). Sie finden sich heute in unterschiedlichen Bereichen des alltäglichen Lebens und manifestieren sich beispielsweise in einem veränderten Konsum-

oder Mobilitätsverhalten (z.B. Repair- Cafés, Car-Sharing) und sind sowohl in Städten als auch im ländlichen Raum präsent (z.B. Urban Gardening, Dorfläden). Gerade auch weil soziale Innovationen anders als technische Innovationen weniger gut (er-)fassbar sind, wird ihre Relevanz im Kontext des Innovationsgeschehens zuweilen hinterfragt.

## 1.2 Notwendigkeit zur Messung sozialer Innovationen

Ungeachtet des Bedeutungszuwachses sozialer Innovationen in politischen und wissenschaftlichen Debatten mangelt es trotz internationaler Anstrengung nach wie vor an einem standardisierten Messinstrument, welches ihre Vielfalt erfassen kann. Bislang fokussierte die Innovationsforschung vorrangig den klassischen Bereich der FuE- und Innovationsaktivitäten von Unternehmen der Privatwirtschaft. Soziale Innovationen finden jedoch nur zu einem geringen Teil im üblichen Innovationskontext statt. Selbst »klassische« Unternehmen der Sozialwirtschaft wie auch sozialwirtschaftliche Startups, die sogenannten »Social Entrepreneurs«, die dem üblichen Typus innovativer Organisationen am stärksten ähneln, werden von diesen Erhebungssystemen nicht erfasst.<sup>1</sup> Verkompliziert wird die Lage dadurch, dass soziale Innovationen häufig nicht in Entwicklungsabteilungen entstehen, sondern ihren Ausgang in informellen, ja lebensweltlichen Kontexten nehmen. D.h., sie erfolgen selten im »üblichen« Innovationskontext (Kleverbeck et al., 2019). Eine verlässliche Datengrundlage ließe aber Trends erkennen, aus denen z.B. Handlungsempfehlungen für die Politik abgeleitet werden könnten. Eine Messung hat darüber hinaus auch eine positive Wechselwirkung zwischen Forschung und Praxis. Durch öffentlich zugängliche Ergebnisse könnten Organisationen z.B. ihren In- und Output mit den Durchschnittswerten vergleichen und hätten ein indirektes Monitoring. Des Weiteren erlaubt ein empirisch fundiertes Messinstrument die (wissenschaftliche) Einbindung von sozialen Innovationen in gesellschaftspolitische Diskurse. Diese verstärkte (Medien-)Präsenz könnte wiederum etwaige neue Innovationen hervorbringen.

Am Fehlen eines Messinstruments setzt das Projekt »IndiSI- Indikatorik Soziale Innovation« an. Das Institut Arbeit und Technik (IAT) stellt sich gemeinsam mit dem Centrum für Soziale Investition und Innovation (CSI) der Universität Heidelberg und dem Fachbereich Geographie der Philipps-Universität Marburg der Herausforderung, eine Indikatorik für soziale Innovationen zu entwickeln, zu erproben und in die Anwendung zu bringen.

Dabei verfolgt das Projekt mehrere Ansätze: Zum einen soll die Pluralität sozialer Innovationen von einzelnen Initiativen über betriebliche Arbeitsorganisation aufgezeigt werden. Ferner sollen neue Innovationsakteure und Akteursgruppen, die nicht in gängigen Statistiken geführt werden bzw. nur in begrenztem Maße identifiziert werden können (wie beispielsweise Wohlfahrtsverbände oder Vereine), an Sichtbarkeit gewinnen. In Bezug auf das Letztere ist es wichtig festzuhalten, dass soziale Innovationen und involvierte Akteure sich über etablierte Kategorien hinweg erstrecken, sei es über Sektoren, Tätigkeitsfelder, Rechtsformen oder Organisationsgrade und

---

<sup>1</sup> Eine diesbezügliche Ausnahme bildet der »Deutsche Social Entrepreneurship Monitor«, der seit 2018 vom send e.V. herausgegeben wird. <https://www.send-ev.de/uploads/DSEM2019.pdf>

daher eine gesonderte Betrachtung bedürfen. Außerdem besteht die Herausforderung, symbolisches Wissen<sup>2</sup> im Prozess sozialer Innovationen als Pendant zu messbarem analytisch-technischem Wissen zu identifizieren (Manniche et al., 2016). Symbolisches Wissen begünstigt das Verständnis, die Schaffung und die Inwertsetzung sozial konstruierter Symbole, welche nötig sind, um Produkte und Dienstleistungen mit Bedeutung aufzuladen (Martin & Moodysson, 2011). Da soziale Innovationen auch immer mit der Veränderung sozialer Praktiken einhergehen, wird zu deren Generierung und Durchsetzung symbolisches Wissen benötigt (Strambach & Klement 2012). IndiSI konzentriert sich dabei auf eine Pilotregion, die Metropolregion Rhein-Ruhr, in der soziale Innovationsaktivitäten und regionale Rahmenbedingungen erfasst und messbar gemacht werden.

## 2 Das IndiSI Rahmenmodell

Bisher lag das Interesse internationaler Forschungsarbeiten zu sozialen Innovationen primär auf der Analyse von Akteurskonstellationen und Geschäftsmodellen sowie der explorativen und meist schematischen Untersuchung von Entwicklungsbedingungen und Kontextfaktoren, häufig im Rahmen von Fallstudien. Messung und Indikatorik standen dabei selten im Vordergrund. Die bisherigen Bestrebungen zur Messung und Indikatorenbildung sind bisher auf einzelne Projekte beschränkt. Ein diesbezügliches Beispiel ist der RESINDEX<sup>3</sup> zur Messung von sozialen Innovationen auf regionaler Ebene. Gemessen wird hier u.a. die Pluralität regionaler Organisationen, die soziale Innovationen hervorbringen. Ein weiteres Beispiel ist das durch das IAT koordinierte europäische Projekt »SIMPACT – Boosting Social Innovation in Europe through Economic Underpinnings«<sup>4</sup>, das darauf abzielte, die wirtschaftlichen Grundlagen sozialer Innovationen für marginalisierte und schutzbedürftige Gruppen in der Gesellschaft zu verstehen. Es entwickelte Indikatorensets, die soziale, politische und ökonomische Aspekte entlang der Dimensionen Akteure, Ressourcen, Institutionen, Zielsetzung und Prinzipien berücksichtigten. Ein weiteres transnationales Projekt mit Beteiligung des IAT ist Social Innovation: Driving Force of Social Change (SI-DRIVE)<sup>5</sup>, in dessen Rahmen mehr als 1.000 soziale Innovationen in Europa und weltweit erfasst wurden. Ein weiteres Projekt, auf das IndiSI aufbaut, ist das Projekt TEPSIE und sein Blueprint. TEPSIE<sup>6</sup> entwickelte ein Rahmenmodell zur empirischen Erfassung und Politik im Kontext sozialer Innovationen. Daneben wird seit 2018 durch send e.V. der »Deutsche Social Entrepreneurship Monitor«<sup>7</sup> herausgegeben, der basierend auf einer Mitgliederbefragung das Innovationsgeschehen sozialer Unternehmen in Deutschland abbildet.

<sup>2</sup> Neben analytischem und synthetischen Wissen ist symbolische Wissen eine der drei Wissensbasen. Symbolisches zeichnen das symbolische Wissen semiotische Wissensinhalte, Bedeutungen und/oder ästhetische Qualitäten aus. Symbolisches Wissen wird dem impliziten Wissen zugerechnet (Asheim & Gertler, 2005; Asheim, 2007).

<sup>3</sup> RESINDEX Projekt: <https://sinnergia.org/2014/06/30/resindex-regional-social-innovation-index/?lang=en> (letzter Aufruf 25 April 2020)

<sup>4</sup> SIMPACT Projekt: <http://www.simpact-project.eu/> (letzter Aufruf 25 April 2020)

<sup>5</sup> SI-Drive Projekt: <http://www.si-drive.eu/> (letzter Aufruf 25 April 2020)

<sup>6</sup> TEPSIE Projekt: <https://www.soz.uni-heidelberg.de/tepsie-growing-social-innovation/> (letzter Aufruf 25 April 2020)

<sup>7</sup> DSEM: <https://www.send-ev.de> (letzter Aufruf 25. April 2020)



wickelt ein auf Deutschland angepasstes Indikatorenset, welches die Interdependenzen zwischen den drei Messebenen berücksichtigt und die Identifizierung von »Stellschrauben zur Unterstützung sozialer Innovationen ermöglicht.

Die Nachverfolgung von **Online-Diskursen** ermöglicht es, die Wahrnehmung drängender gesellschaftlicher Bedarfe zu verstehen sowie Vorschläge für neue Lösungen und Akteurskonstellationen, die diese vorantreiben, zu identifizieren. Unter Online-Diskursen versteht das Projekt virtuelle Räume, in denen Legitimation für soziale Bedürfnisse entsteht und in die Gesellschaft diffundiert. Dabei besteht eine Wechselwirkung zwischen Resonanzindikatoren der Online-Diskurse und Kontextfaktoren, die soziale Innovationen ermöglichen. Mit Blick auf die **regionalen Innovationskapazitäten** wird dabei unterschieden zwischen (1) dem Bewusstsein handeln zu müssen (wird ein Problem wahrgenommen?), (2) der Absicht zu handeln (besteht die Intention, etwas zu tun, um das Problem zu lösen?) und (3) der Fähigkeit zu handeln (wird über etwaige Ressourcen zur Problemlösung verfügt?). Diese regionalen Innovationskapazitäten wiederum sind geprägt durch die **sozialinnovativen Aktivitäten von Organisationen**, die diese zugleich bestimmen. Das Indikatorensystem bezieht sich auf iterative Prozesse, die durch Interaktionen und Rückkoppelungen gekennzeichnet sind.

Die drei vorgestellten Ebenen werden im Projekt nicht isoliert betrachtet, sondern räumen der Verknüpfung der Forschungsperspektiven eine prominente Rolle ein. Eine evolutionäre wirtschaftsgeographische Perspektive mit dem Ansatz der Pfadabhängigkeit erscheint besonders geeignet, um die Verbindung von Mikro- und Makroebene herzustellen (Boschma & Martin 2010,). Kontinuität und Wandel stehen im Mittelpunkt des Konzepts, welches davon ausgeht, dass sich die Innovationsleistung von Organisationen auf der Mikroebene kumulativ entlang von Pfaden und in Interaktionsprozessen mit ihrem räumlich verorteten sozio-institutionellen Umfeld, in welches sie eingebettet sind, entwickelt. Institutionelle Mechanismen stabilisieren die Pfade im Zeitverlauf und tragen so zur Innovationskapazität regionaler Systeme bei. Gleichzeitig limitieren sie Handlungsoptionen und können die Entstehung und Umsetzung sozialer Innovationen behindern.

Im Folgenden wird die Messebene der organisationalen Innovativität näher betrachtet.

### 3 **Organisationale Innovativität – Wie lassen sich sozialinnovative Aktivitäten von Organisationen messen?**

Organisationen werden als Träger/Initiator sozialer Innovationen verstanden und bilden somit das Untersuchungsobjekt. Sie sind durch strukturelle Merkmale (z.B. Rechtsform, Anzahl der Beschäftigten), Geschäftsmodelle und Prozesse (z.B. Kooperationen, Entscheidungsprozesse) gekennzeichnet. Zugleich sind Organisationen eingebettet in einen Kontext/ein Umfeld, in dem sie agieren. Hierzu zählen formelle Institutionen (z.B. Gesetze, Governancestruktur), Wettbewerber und Machtstrukturen ebenso wie informelle Institutionen wie Werte, Normen, Verhaltensweisen, welche die Interaktionsbeziehungen zu anderen Akteuren beeinflussen (Ruvio et al., 2013; Terstriep, 2019).

Ein wesentliches Merkmal organisationaler Innovativität ist Kreativität, was das Überwinden bekannter Denkmuster und das Einnehmen neuer Perspektiven beinhaltet. Beides fördert schließlich die Entwicklung neuer Ideen. Ein weiteres wesentliches Merkmal ist Offenheit. Offenheit gegenüber neuen Ideen und die Fähigkeit, bisherige Praktiken kritisch zu reflektieren und ggfs. aufzugeben sind ebenso wichtig. Mit Offenheit geht Proaktivität einher. Dies bedeutet, dass die Intention besteht, etwas Neues zu erschaffen und eine Invention in die Anwendung zu bringen. Zwei weitere Merkmale zeichnen organisationale Innovativität darüber hinaus aus: Zum einen die Risikobereitschaft und zum anderen die Fähigkeit neue Ideen einzuführen.

Die Messung organisationaler Innovativität fokussiert dabei nicht auf eine bestimmte Organisationsform (z.B. Sozialunternehmen), sondern stützt sich auf eine breite Definition von Organisation, welche es erlaubt, über verschiedene Rechtsformen hinweg sowohl in wirtschaftlichen als auch in sozialen Organisationen soziale Innovationen aufzudecken. Ausgangspunkt hierfür bildet die Annahme, dass soziale Innovationen bestehende sektorale Grenzen überwinden und sowohl in Wohlfahrtsorganisationen, privatwirtschaftlichen Unternehmen, Vereinen oder Nichtregierungsorganisationen (NGOs) zu finden sind. Darüber hinaus wählt der von IndiSI verfolgte Messansatz sozialinnovative Organisationen nicht im Vorhinein aus, vielmehr zielt die entwickelte Indikatorik darauf ab Aufschluss darüber zu geben, ob eine Organisation sozialinnovativ ist.

### 3.1 Methodisches Vorgehen

Empirische Kernelemente der seit Ende der 1980er Jahre etablierten klassischen Innovationsberichterstattung bilden Indikatorensets, die auf Mikro- bzw. Makroebene (z.B. Unternehmen bzw. Regionen, Nationalstaaten) erhoben werden. Für die Ableitung von Indikatoren und zur Sicherung der Anschlussfähigkeit wurden zunächst Erhebungen der klassischen Innovationsmessung analysiert und ihre Übertragbarkeit auf den Kontext von sozialen Innovationen geprüft. Zu diesem Zweck wurde eine Sekundäranalyse einschlägiger Innovationserhebungen (z.B. Mannheimer Innovationspanel, IAB-Betriebspanel, Zivilgesellschaft in Zahlen) durchgeführt. Basierend auf diesen Ergebnissen und aufbauend auf den Erkenntnissen europäischer Forschungsprojekte wie TEPSIE und SIMPACT wurde ein Indikatorenset entwickelt, das neben den sozialinnovativen Aktivitäten von Organisationen auch deren Orientierung an sozialen Bedürfnissen und Werten sowie ihre lokale Einbettung und Interaktionen mit verschiedenen Akteursgruppen erfasst. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Einblick in die verwendeten Indikatoren.

**Tabelle 1:** Auswahl an Indikatoren zur Erhebung der organisationalen Innovativität.

Indikator	Beschreibung
<b>Gemeinnützigkeit</b>	Viele Organisationen, die soziale Innovationen hervorbringen, wie Wohlfahrtsverbände, Vereine, soziale Bewegungen, Selbsthilfegruppen, Genossenschaften oder Stiftungen sind gemeinnützig.
<b>Werteorientierung</b>	Während die unternehmerische Zielsetzung und damit einhergehende Geschäftsmodelle in der ökonomischen Forschung durch verschiedene Wege zur Gewinnmaximierung relativ klar herausgearbeitet sind, erweisen sich diese bei sozialen Innovationen weitaus komplexer. So kann eine Organisation ausschließlich soziale Ziele verfolgen oder aber soziale und ökonomische Ziele mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung verfolgen.



Indikator	Beschreibung
<b>Innovationstyp</b>	Soziale Innovationen sind von ihrem Charakter her breiter aufgestellt als ökonomisch-technische Innovationen. Sie beziehen sich häufig eher auf Dienstleistungen als auf Produkte und umfassen außerdem neue Formen der Kooperation oder Governance. In unserem Fragebogen erweitern wir daher die Frage nach dem Innovationstyp.
<b>Innovationskooperationen</b>	Soziale Innovationen erfolgen vielfach jenseits definierter Sektorengrenzen (Howaldt et al., 2016). Anders als technologische Innovationen haben soziale Innovationen ihren Ursprung häufig an der Basis des zivilgesellschaftlichen Engagements, wo Begünstigte und Nutzer Forschungseinrichtungen als Wissenslieferant ersetzen. Dies korrespondiert mit der Rolle von Nutzern, denen u.a. Funktionen zugeschrieben werden, die sich auf die Bereitstellung von Wissen, das Experimentieren sowie Feedback beziehen. Vor diesem Hintergrund stellt das Vorhaben darauf ab, Netzwerk- und Vernetzungsaktivitäten in der Indikatorik abzubilden.
<b>Beitrag zu Nachhaltigkeitszielen (SDGs)</b>	Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, kurz: SDGs) fungieren als gemeinsame Klammer zwischen den drei Messebenen. Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung sind eine politische Zielsetzung der Vereinten Nationen und traten am 1. Januar 2015 für 15 Jahre in Kraft. Sie sollen weltweit der Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, sozialer und ökologischer Ebene dienen.
<b>Gründe für soziale Aktivitäten</b>	Soziale Innovationen sind vielfach nicht rein wirtschaftlich motiviert, sondern erfolgen häufig auch aufgrund von persönlicher Betroffenheit, Markt- oder Staatsversagen oder aus dem Wunsch, die Welt besser zu machen.
<b>Zielgruppe der SI</b>	Wer ist Zielgruppe der sozialen Innovationen, wie viele Personen werden in welchem räumlichen Radius erreicht?
<b>Erlösmodell der SI</b>	Forschungsergebnisse aus SIMPACT zeigen, dass für soziale Innovationen nicht ausschließlich der Nutzer bzw. Konsument zahlt (Komatsu et al., 2016). Oftmals kommt die Organisation selbst für die Kosten auf, oder ein Dritter wie z.B. eine staatliche Institution übernimmt die Kosten.
<b>Unterstützungsbedarf</b>	Sozialinnovative Organisationen kämpfen häufig um ihr langfristiges »Überleben«. Mit dieser Frage möchten wir erforschen, welcher Unterstützungsbedarf (z.B. materiell, finanziell, rechtlich, Anerkennung, Lobbying) besteht, und wer (z.B. Politik, ansässige Unternehmen, Banken) sich einsetzen soll.
<b>Hürden</b>	Sozialinnovative Organisationen stoßen bei ihrer Arbeit zum Teil auf andere Hürden als wirtschaftliche Unternehmen. Neben Bürokratie, fehlenden Fachkräften und rechtlichen Barrieren sind dies oftmals eine schwierige finanzielle Situation, eine schwache Lobby oder auch mangelnde Resonanz oder fehlendes Wissen (z.B. betriebswirtschaftliche oder sektorenspezifische Kenntnisse).
<b>Gesellschaftliche Verantwortung und ihre Grenzen</b>	Dieser Indikator in Form einer offenen Frage möchte das individuelle Verständnis der eigenen gesellschaftlichen Verantwortung der Organisationen erheben.
<b>Wissensbasis</b>	Das Verständnis sozialer Probleme und die Ansprache und Aktivierung von Partnern und Adressaten spielt für die Entwicklung und Durchsetzung von SI eine große Rolle (Ash-eim & Hansen, 2009).
<b>Skalierung</b>	Nutzerbedürfnisse sind keineswegs universell, sondern variieren über räumliche und soziale Kontexte hinweg. Ein Dorfladen oder ein Verein zum Erhalt eines Schwimmbades werden beispielsweise in einer Großstadt eher weniger benötigt. Auch streben nicht alle sozialinnovativen Organisationen eine Skalierung ihrer Lösung oder der eigenen Organisation an. Dies wirft die Frage nach der Skalierung bzw. Übertragbarkeit sozialen Innovationen auf.



Indikator	Beschreibung
<b>Institutionalisierung</b>	Mit dieser Frage möchten wir mehr darüber erfahren, wie soziale Innovationen dauerhaft gesellschaftlich verankert werden können bzw. wie sich die Übergänge von der Mikro- über die Meso- hin zur Makroebene gestalten lassen.
<b>Anzahl der Volontäre</b>	Soziale Innovationen leben von einer beträchtlichen Anzahl an Menschen, die sich unentgeltlich für die Ziele der Organisation engagieren. Deswegen muss die klassische Frage nach der Anzahl der Beschäftigten um die Anzahl der Volontäre ergänzt werden.
<b>Digitalisierung</b>	Soziale Innovationen sind stark im Internet präsent und nutzen häufig Soziale Medien, um ihre Ziele zu erreichen. Daher wird danach gefragt, welche Rolle spezifische digitale Technologien für die Erbringung der SI spielen.

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Die entwickelte Indikatorik bildet den Ausgangspunkt für das Fragebogendesign. Neben den individuellen Merkmalen der Organisation beinhaltet der Fragebogen auch Fragen zu Inputfaktoren (z.B. Investitionen) Der Output wiederum kann durch numerische Werte im Bereich des Erfolges sichtbar gemacht werden. Die Abfrage zielt dabei auf geschaffene Werte ab. Der Fragebogen gliedert sich in sechs Blöcke: 1. *Allgemeines* (Selektionsfragen zu sozialen Innovationen), 2. *Soziale Innovation* (Gründungsmotivation, Zielgruppe Innovationsinvestitionen Kooperation, Institutionalisierung), 3. *Geschäftsmodell und Finanzierung* (Werteorientierung, Skalierung, Finanzierung, Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung), 4. *Personal und interne Prozesse* (Mitarbeiterbestimmung, Freiraum, Wissensbasis, Weiterbildung), 5. *Umfeld und Netzwerke* (Kooperation, Unterstützungsbedarf, unternehmerische Verantwortung) sowie 6. *formale Struktur* (Gründungsjahr, Rechtsform, Wirtschaftszweig, Mitarbeitende).

Wie bereits zuvor erläutert, wurde die Rhein-Ruhr-Region als Untersuchungsregion gewählt. Sie umfasst die Metropolen Köln-Bonn und Ruhr. Insgesamt lebten im September 2019 mehr als 11 Mio. Menschen auf einer Fläche von rd. 10.825 km<sup>2</sup> in diesem polyzentrischer Ballungsraum. Zu den fünf größten Städten zählen Köln, Düsseldorf, Dortmund, Essen und Duisburg. Als Datenquelle für die zu befragenden Organisationen diente eine Zufallsstichprobe von 25.000 in der Markus-Datenbank registrierten Unternehmen (Creditreform/Bureau van Dijck). Als einziges Selektionskriterium fungierte dabei der Standort der Unternehmen. Als weitere Datenquelle wurde das Vereinsregister herangezogen, das 1.006 Einträge (eingetragene Vereine, Stiftungen, Genossenschaften und Wohlfahrtsorganisationen) mit Sitz in der Rhein-Ruhr-Region enthielt. Es erfolgte somit keine Vorselektion bestimmter Organisationstypen.

Die Datenerhebung erfolgt unter Verwendung eines standardisierten Online-Fragebogens im Zeitraum 15.09.2019 bis 15.11.2019 2019. Die o.g. Organisationen erhielten einen Link zur Befragung. Daneben wurde die Befragung über eine Pressemitteilung des IAT und über die Social-Media-Kanäle der Verbundpartner bekanntgegeben. Außerdem wurden verschiedene regionale Veranstaltungen im Umfeld sozialer Innovationen (z.B, Social Impact Week Dortmund und Essen) besucht, um die Zielgruppe direkt auf die Befragung aufmerksam zu machen und den Link in der Community zu verteilen.

Die Erhebung zur organisationalen sozialen Innovativität verfolgte das Ziel, die entwickelte Indikatorik zu erproben. Sie ist insofern nicht repräsentativ und erhebt auch keinen Anspruch darauf. Sämtliche Daten wurden anonymisiert erhoben. Insgesamt gingen 515 Fragebögen ein. Aufgrund zu vieler fehlender Daten mussten im Zuge der Datenbereinigung 141 Fragebögen aus dem Datensatz entfernt werden. Insgesamt ergab sich damit ein n von 374 teilnehmenden Organisationen. Hiervon wurden anhand der beiden nachfolgenden Kriterien 134 Organisationen als sozialinnovativ klassifiziert:

- Organisationen, in den vergangenen drei Jahren eine neue Lösung entwickelt haben, die einen Beitrag zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung leistet
- Organisationen die im Zeitraum 2017 bis 2018 mindestens eine soziale Innovation eingeführt haben

## 4 Exemplarische Ergebnisse zur Illustration

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse dienen insbesondere der Illustration der entwickelten Indikatorik, geben zudem aber auch einen ersten Einblick in die organisationale Innovativität der teilnehmenden Organisationen in der Rhein-Ruhr Region.

### 4.1 Basisdaten – Wer hat teilgenommen?

An der Befragung nahmen Organisationen aus unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen teil. Unter den TOP-10 rangieren Organisationen aus der Gesundheits- und Sozialwirtschaft mit einem Anteil von rund 24 % auf dem ersten Rang, gefolgt von Organisationen aus dem Bereich »Erziehung & Unterricht« (17 %), des Verarbeitenden Gewerbes mit rund 15 %, des Handels und der IKT-Branche mit je 14 %. Auch unter den sozialinnovativen Organisationen, nimmt das Gesundheits- und Sozialwesen den ersten Rang ein, ist mit einem Anteil von 42 % jedoch deutlich stärker ausgeprägt. Ähnliches gilt für den Bereich »Erziehung & Bildung«, der mit einem Anteil von 27 % deutlich oberhalb des Wertes aller Organisationen liegt. Demgegenüber zeigen sich für die Informations- und Kommunikationsbranche keine Unterschiede zwischen den beiden Gruppen.

Aufgrund des breiten Organisationsverständnisses war zu erwarten, dass die Organisationen in einem breiten Spektrum unterschiedlicher Rechtsformen agieren. Dies hat sich bestätigt, wobei zwei Organisationsformen besonders häufig genannt wurden: die GmbH (56 %) und mit einigem Abstand der Verein (22 %). Genossenschaften und Stiftungen sind vergleichsweise selten vertreten (1,7 % bzw. 1,4 %). Auch die gemeinnützige GmbH (gGmbH) wurde lediglich von rund 5 % der Befragten genannt.

Werden ausschließlich die sozialinnovativen Organisationen betrachtet, zeigt sich ein etwas anderes Bild. Die Rechtsformen Verein und GmbH weisen ähnlich hohe Werte auf, sie wurden von 38 % bzw. 36 % der Organisationen genannt. Der Anteil der als gGmbH agierenden Organisationen ist mit rund 10 % doppelt so hoch wie bei allen Organisationen. Auch finden sich unter den

sozialinnovativen Organisationen relativ mehr Stiftungen und Genossenschaften (jeweils 3,2 %). Zudem finden sich einige wenige Organisationen, die unter mehreren Rechtsformen agieren.

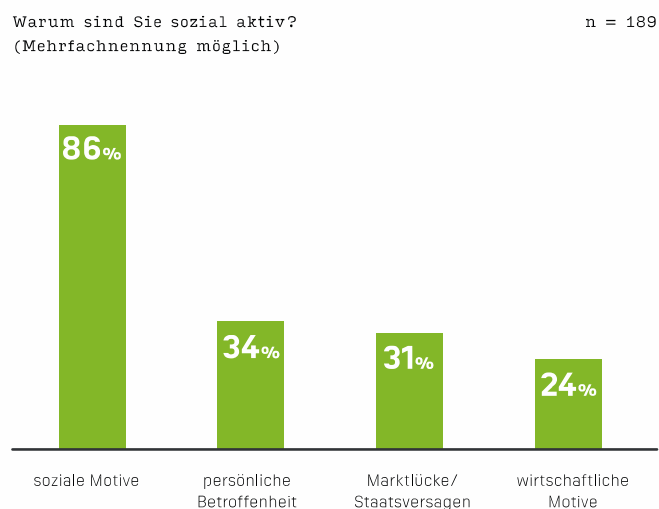
Die Mehrzahl der teilnehmenden Organisationen ist eher klein. Rund 32 % der Teilnehmenden beschäftigt weniger als 10 und weitere 39 % zwischen 10 und 49 Personen. Der Anteil der Kleinstorganisationen mit bis zu 9 Beschäftigten ist unter den sozialinnovativen Organisationen mit 35 % noch leicht stärker ausgeprägt. Die sozialinnovativen Organisationen zeichnen sich außerdem durch einen im Vergleich zu allen Organisationen deutlich höheren Frauenanteil unter den Beschäftigten (52 % zu 40 %) aus. Dies ist sicherlich auch auf die starke Präsenz von Organisationen aus dem Gesundheits-/Sozialwesen zurückzuführen. Auch fällt der Anteil von Beschäftigten mit Hochschulabschluss in den sozialinnovativen Organisationen höher aus (46 % gegenüber 36 %).

Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse der Befragung dargestellt. Die Angaben beziehen sich auf Organisationen, die – wie oben dargestellt – als sozialinnovativ klassifiziert wurden. Zunächst erfolgt ein Überblick über die Motive der Organisationen sozialinnovativ tätig zu werden und deren Wertorientierung, bevor auf Input, Output und Outcome eingegangen wird.

#### 4.2 Motive & Wertorientierung

Die Motive für Organisationen sich sozialinnovativ zu engagieren sind sehr heterogen und vielschichtig. Zu einem der meistgenannten Gründe zählt das Bestreben die Welt verbessern zu wollen, also soziale Motive. Weiterhin spielt die persönliche Betroffenheit eine große Rolle. Marktlücken oder die unzureichende Bereitstellung durch den Staat wurden an dritter bzw. vierter Stelle genannt. Wirtschaftliche Motive hingegen verfolgen nur 24 % der Organisationen mit ihrer sozialen Innovation. Unterscheidet man nach Rechtsformen stellt sich heraus, dass bei den GmbHs eher wirtschaftliche Motive im Vordergrund standen, während bei den Vereinen eher die Weltverbesserung den Ausschlag gab.

Abb. 2. Motive für soziales Engagement



Quelle: Eigene Darstellung

Da soziale Innovationen einen erheblichen Beitrag zu den 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen leisten können, wurde gefragt, zu welchen konkreten Zielen die einzelne Organisation einen Beitrag leistet. Die am häufigsten genannten Nachhaltigkeitsziele (SDGs) sind Gesundheit, menschenwürdige Arbeit, sowie Bildung, Geschlechtergerechtigkeit und weniger Ungleichheit (**Abb. 3**). Im Durchschnitt wirken die befragten Organisationen bei 4,5 Zielen mit. Ein Vergleich zwischen Verein und GmbH zeigt, dass sich Vereine insbesondere für Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen einsetzen, gefolgt von weniger Ungleichheit, keine Armut, Gesundheit und Wohlergehen sowie hochwertiger Bildung. Organisationen, die als GmbH agieren, gaben an, am häufigsten die Ziele Gesundheit und Wohlergehen, menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum sowie Industrie, Innovation und Infrastruktur zu verfolgen. GmbHs leisten darüber hinaus auch häufiger einen Beitrag zu Maßnahmen des Klimaschutzes und für saubere Energie.

**Abb. 3.** Organisationaler Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen



Quelle: Eigene Darstellung

Der angestrebte Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen und damit zu einer Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, ökologischer und sozialer Ebene spiegelt sich auch in

der **Werteorientierung** der Organisationen wider. Fast die Hälfte zeigt eine ausgeprägte bis sehr ausgeprägte soziale Orientierung. Ein weiteres Viertel betrachtet seine wirtschaftlichen und sozialen Ziele als im Gleichgewicht stehend. Bei einem Viertel der befragten Organisationen stehen hauptsächlich (20 %) bzw. ausschließlich (5 %) wirtschaftliche Ziele im Vordergrund. Zielkonflikte erscheinen vor diesem Hintergrund nicht unwahrscheinlich. Tatsächlich geben 35,3 % an, dass sich im Laufe der Zeit ihre Werte verschoben haben (11,8 % von sozial zu wirtschaftlich und 23,5 % von wirtschaftlich zu sozial).

### 4.3 Ausgewählte Input- & Throughput-Faktoren

Wie bereits einleitend erwähnt, unterscheidet sich die Wissensbasis sozialer Innovationen sehr von ökonomisch-technischen Innovationen. Um ihre Breite und Wichtigkeit zu erfassen, wurde gefragt, wie häufig bestimmte **Wissensquellen** zur Entwicklung sozialer Innovationen genutzt werden. Zu den mit Abstand am häufigsten genannten Quellen zählen das eigene Wissen und das der Mitarbeitenden aus der eigenen Organisation. Auch die Zielgruppe bzw. Begünstigten fungieren als ein wichtiger Wissenslieferant. Bei anderen Quellen zeigt sich ein ambivalentes Bild: Wettbewerber werden zu ca. 27 % häufig oder sehr häufig genutzt, zu mehr als 51 % jedoch selten oder nie. Bei Universitäten und Forschungseinrichtungen ist auch noch Luft nach oben: während rund 28 % angab, sie häufig oder sehr häufig als Wissensquelle zu nutzen, spielen sie für über 43 % keine Rolle. Auch klassische Netzwerkevents wie Konferenzen oder Messen werden von 39 % der Innovatoren genutzt, während sie für annähernd Drittel keine Bedeutung haben. Bei sozialen Medien zeigt sich ebenso ein gespaltenes Bild: Während sie für 38 % unerlässlich für die Entwicklung von sozialen Innovationen sind, werden sie von weiteren 48 % selten oder nie genutzt. Beratungsunternehmen sind für die meisten Organisationen irrelevant.

**Innovationskooperationen** sind in den befragten Organisationen mit einem Anteil von 62 % weit verbreitet und weisen Parallelen zur Nutzung der Wissensquellen auf. Wie zu erwarten war, ist die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Organisation (z.B. mit anderen Abteilungen oder Organisationseinheiten) gängige Praxis (68 %). Auch die Zielgruppe fungieren nicht nur als Wissenslieferanten, sondern ist wichtiger Kooperationspartner bei der Entwicklung sozialer Innovationen. Rund 60 % der befragten Organisationen beteiligen die Zielgruppe an der Entwicklung sozialer Innovationen und ebenso viel kooperieren mit öffentlichen Einrichtungen. Mit einigem Abstand folgen die Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren (40 %) und Hochschulen (39 %). Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zu ökonomisch-technischen Innovationen, die häufig in Forschungs- und Entwicklungsabteilungen von Unternehmen entstehen und ihren Ausgangspunkt in der universitären Grundlagenforschung finden.

Auf Seiten der monetären Inputs zeigt sich, dass rund 47 % der befragten Organisationen **Investitionen** in Höhe von mehr als 20.000 Euro in den letzten drei Jahren in ihre soziale Innovation getätigt hat. Lediglich 8 % investierte weniger als 1.000 Euro. Vereine investierten dabei deutlich häufiger mehr als 20.000 Euro als GmbHs (53 % im Vergleich zu 37 %).

Bei den **durchschnittlichen Gesamtausgaben** für die soziale Innovation in den letzten drei Jahren gaben 35 % der teilnehmenden Organisationen an, dass sie mehr als 50.000 Euro verausgabt haben. Deutlich mehr als die Hälfte (58 %) hatte Ausgaben in Höhe von mindestens 20.000 Euro.

Interessanterweise gaben fast die Hälfte der Vereine, aber weniger als ein Drittel der GmbHS mehr als 50.000 Euro aus. Betrachtet man die Zusammensetzung der Ausgaben, lässt sich feststellen, dass diese vor allem durch Personalkosten begründet sind.

Die befragten Organisationen nutzen eine Vielzahl unterschiedlicher Quellen zur **Finanzierung** sozialinnovativen Aktivitäten. Neben den Umsätzen aus dem Vertrieb von Produkten/ Dienstleistungen zählen hierzu Fördergelder oder Spenden, aber auch staatliche Transferleistungen. Die Befragung unterscheidet zwischen Start-up-Finanzierung und laufender Finanzierung (jeweils Mehrfachnennung). 59 % der Organisationen finanzieren sich zu Beginn mit Eigenkapital, weitere 55 % mit öffentlichen Fördermitteln und 45 % durch Spenden. Auffällig ist, dass auf die etablierte Gründungsförderung nur ein sehr geringer Anteil entfällt (4 %). Für die laufende Finanzierung spielen öffentliche Fördermittel weiterhin für 56 % der Organisationen eine große Rolle. Ebenso sind Spenden (47 %) und Mitgliedsbeiträge (22%) wichtige Einnahmequellen. Darüber hinaus nutzen rund 60 % erwirtschaftete Mittel als Finanzierungsquelle. Sponsorengelder, Kredite, Zuwendungen aus Förderwettbewerben oder Crowdfunding sind nur für wenige Organisationen von Bedeutung. Nach Rechtsformen aufgeschlüsselt fällt auf, dass die Einnahmestruktur von Vereinen deutlich diversifizierter als die der Unternehmen ist. Während GmbHS zum überwiegenden Teil (92 %) angeben, erwirtschaftete Mittel zur Finanzierung der sozialen Innovation zu nutzen, wird diese Quelle von Vereinen nur selten genutzt (16 %). Zu ihren Finanzierungsquellen zählen eher öffentliche Fördermittel und Förderwettbewerbe (93 %), Spenden (77 %) und Mitgliedsbeiträge (51 %).

#### 4.4 Output sozialer Innovationsaktivitäten

Der Output bezieht sich auf das unmittelbare Ergebnis der sozialinnovativen Aktivitäten der Organisationen. Im Durchschnitt haben die teilnehmenden Organisationen in den letzten drei Jahren 4,6 Innovationen eingeführt. Rund 30 % der sozialinnovativen Organisationen realisierte neue Produkt und 18 % setzte neue Prozesse um. Jedoch ist es häufig nicht ein einzelner Innovationstyp<sup>8</sup>, sondern deren Kombination, welche die soziale Innovation ausmachen. Mehr als die Hälfte der Organisationen (52 %) führte Produkt- und Prozessinnovationen bzw. Kombinationen davon ein. Soziale Innovationen sind dabei stark digitalisiert und nutzen häufig **Social Media**, um ihre Ziele zu erreichen. Es zeigt sich, dass die Nutzung des Internets eine Selbstverständlichkeit für sozialinnovative Organisationen ist. Daneben nutzen rund 41 % der Organisationen eine App.

Die sozialen Innovatoren in der Stichprobe haben meist nicht nur eine, sondern im Durchschnitt vier verschiedene **Zielgruppen** im Blick. Am häufigsten wurden Jugendliche (56 %) und Kinder (53 %) genannt, gefolgt von Menschen mit Behinderungen (39 %) und Migrant\*innen (37 %) bzw. Geflüchteten (36 %). Rund 42 % der Organisationen haben keine bestimmte Zielgruppe, da ihre soziale Innovation offen für jeden ist (**Abb. 4**).

<sup>8</sup> Nach dem Oslo Manual 2018 zählen zu den Produktinnovationen neue bzw. verbesserte Produkte und Dienstleistungen und zu den Prozessinnovationen neue bzw. verbesserte Organisationsprozesse (einschl. Geschäftsmodellen), die sich wesentlich von bisherigen Prozessen unterscheiden und im Betrachtungszeitraum implementiert wurden (OECD/Eurostat 2019).

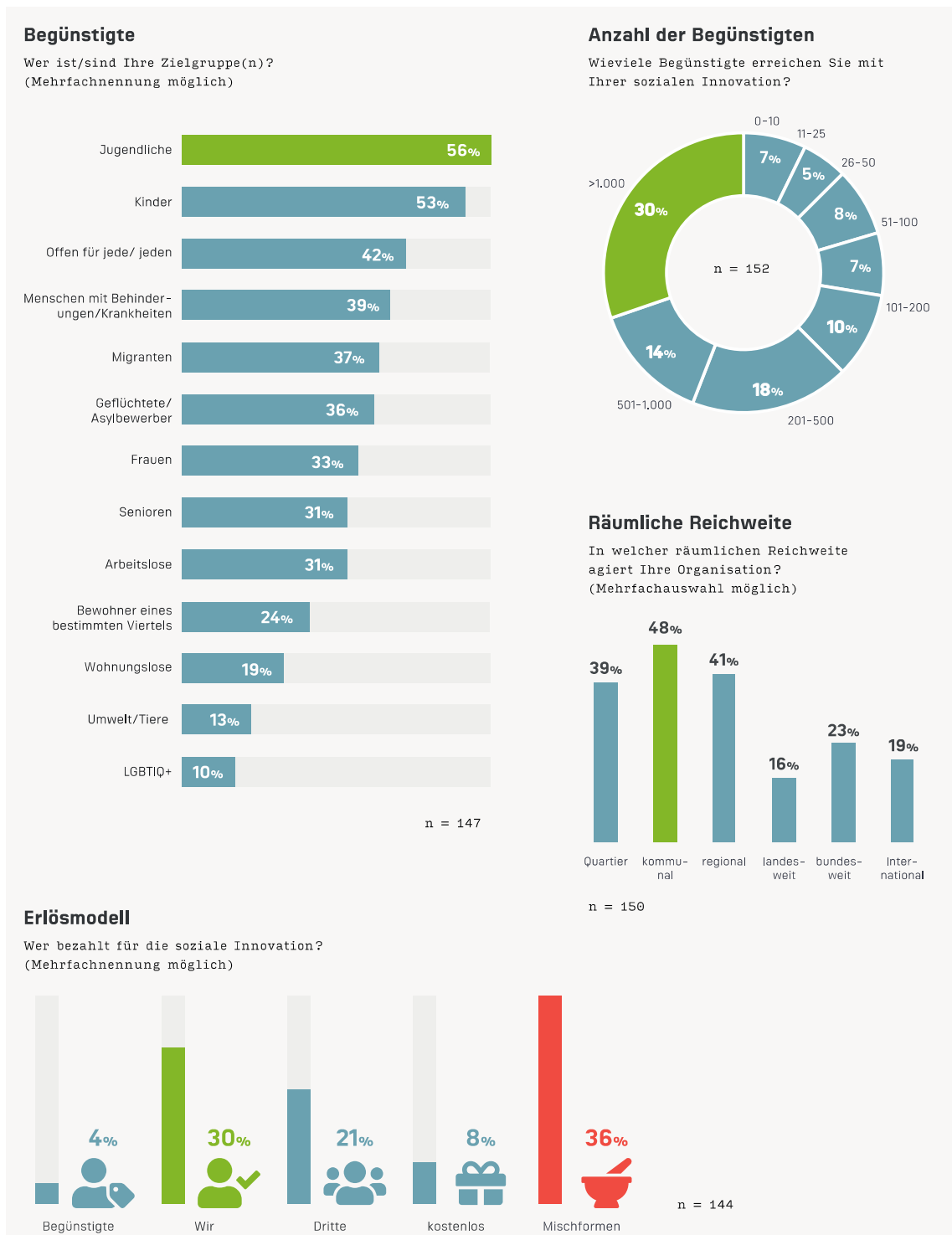
Um Aufschluss über die potenzielle Wirkung sozialer Innovationen zu erhalten, wurde gefragt, wie hoch die **Anzahl der Begünstigten** ist. Rund 42 % der Befragten erreicht mit ihren sozialinnovativen Aktivitäten mehr als 100 Begünstigte, 30 % kommt auf über 1.000 Begünstigte und weitere 28 % erreichen bis zu 100 Begünstigte. Vor dem Hintergrund, dass soziale Innovation häufig dort entstehen, wo sie sichtbar und erlebbar sind, überrascht es wenig, dass viele der teilnehmenden Organisationen bezüglich der **räumlichen Reichweite** angeben, sich primär lokal in der Kommune (48 %) oder dem Quartier (39 %) und regional (41 %) zu engagieren. Zielgruppen auf Landes- und Bundes- sowie internationaler Ebene werden demgegenüber deutlich seltener mit den sozialinnovativen Lösungen adressiert (**Abb. 4**, links).

Ebenso vielfältig wie die sozialen Innovationen sind die Erlösmodelle der Befragungsteilnehmenden. Wie **Abb. 4** illustriert, sind es in rund der Hälfte der Fälle nicht die Begünstigten, die für die Lösung zahlen, sondern die innovierende Organisation selbst (31 %) bzw. Dritte wie Kommunen oder Krankenkassen (21 %). Nur in Ausnahmefällen (4 %) zahlen ausschließlich die Begünstigten. Weitere 8 % der sozialen Innovationen werden kostenlos zur Verfügung gestellt, d.h. auch hier zahlt die innovierende Organisation, wenngleich eher indirekt. Häufig ist es jedoch nicht nur eine der vorgenannten Gruppen, die für die soziale Innovation zahlt, sondern Mischformen (36 %).

Insgesamt hat etwas weniger als die Hälfte der sozialinnovativen Organisationen in den letzten drei Jahren **Einnahmen** mit ihren sozialen Aktivitäten erwirtschaftet. Mehr als die Hälfte dieser Organisationen nahm mit ihrer sozialen Innovation mehr als 50.000 Euro ein.



**Abb. 4.** Zielgruppen, Anzahl der Begünstigten, räumliche Reichweite & Erlösmodell



Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.5 Outcome der sozialen Innovationsaktivitäten

Die **Formalisierung** sozialer Innovationen ist ein wichtiger Indikator für den angestrebten Wandel von Institutionen und etablierten Praktiken. In der Befragung äußerten sich 58 % der sozialinnovativen Organisationen, dass sie bestrebt seien, ihre soziale Innovation zu institutionalisieren, d.h. in gesellschaftlich anerkannte formale Strukturen zu überführen. Hierzu nutzt annähernd zwei Drittel der Organisationen Netzwerk und mehr als die Hälfte gezielte Kampagnen. Die Formulierung politischer Leitlinien und die Etablierung von Interessensverbänden kommen demgegenüber deutlich seltener zum Einsatz (24 % bzw. 23 %).

Nicht nur eine Formalisierung, sondern auch die **Skalierung** kann dazu beitragen, den Outcome sozialer Innovationen zu erhöhen. Während ökonomisch-technische Innovationen in der Regel bestrebt sind neue Produkte/Dienstleistungen zu diffundieren, zeigt sich bei sozialen Innovationen ein anderes Bild. So sind nicht alle sozialinnovativen Organisationen bestrebt ihre sozialen Innovationen zu skalieren. Lediglich etwas mehr als die Hälfte der Organisation (53 %) sind daran interessiert ihre soziale Innovation in die breite Anwendung zu bringen. Auch sind die Bedürfnisse und das Verhalten der Begünstigten keineswegs universell, sondern variieren über soziale, kulturelle und räumliche Kontexte hinweg. Dies bedingt, dass nicht alle sozialen Innovationen gleichermaßen dazu geeignet sind zu skalieren, vielmehr werden einige aufgrund ihrer Spezifität in Nischen verbleiben und nur räumlich begrenzt wirken. Die mit Abstand am häufigsten genannte Skalierungsstrategie ist die Diffusion, d.h. die Verbreitung der originären Lösung (76 %). Daneben finden Diversifikations- und Wachstumsstrategien Anwendung (47 % bzw. 49 %). Erstgenannte stellt auf eine Ausweitung der Zielgruppe durch die Erweiterung oder Modifikation der entwickelten Lösungen ab, während Zweitgenannte das Wachstum der eigenen Organisationen in den Blick nimmt. In der Regel wenden die Organisationen mehr als eine dieser Strategien zur Skalierung an. Franchise oder Imitation werden nur von wenigen Organisationen forciert.

Hinsichtlich der potenziellen Wirkung sozialer Innovationen ist es sinnvoll, nach der **subjektiven gesellschaftlichen Verantwortung** der Organisation zu fragen, die ein wichtiger Indikator dafür ist, in welcher Rolle sich die einzelne Organisation im Hinblick auf eine sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltige Entwicklung sieht. Hierbei lässt sich feststellen, dass die meisten Vereine ein konkretes Anliegen haben (z.B. Aufrechterhaltung der Erinnerungskultur), für das sie arbeiten und ein Bewusstsein schaffen wollen. Ihre Grenzen liegen meist in einem Mangel an Zeit, Geld oder Mitarbeitenden und in einigen Fällen behindert das gesellschaftliche Klima ihre Arbeit. Ein Großteil der Unternehmen wiederum sieht seine Verantwortung vor allem darin, profitabel zu sein und Arbeitsplätze bereit zu stellen. Eine beträchtliche Zahl legt Wert auf motivierte und glückliche Mitarbeiter und sichert dies nach eigenen Angaben durch faire Gehälter oder Zusatzleistungen. Bei vielen Unternehmen gibt es darüber hinaus auch ein Bewusstsein für die Verminderung negativer Umweltauswirkungen. Weiterhin benannten einige Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung mit der Einstellung von Menschen mit Vermittlungsschwierigkeiten (Geflüchtete, Langzeitarbeitslose) oder dem Spenden für soziale Projekte. Interessanterweise wurde die Prüfung der eigenen Lieferketten oder die Einhaltung von Umwelt- und Menschenrechten in der Produktion nur von einem Unternehmen erwähnt.

## 5 Ausblick

Die vorangehenden Ausführungen haben einen ersten Einblick in die entwickelte Indikatorik sozialer Innovationen gegeben. Die Erprobung hat einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, noch bestehende Schwächen des Indikatorensets aufzudecken. So erscheint es sinnvoll, unterschiedliche Pfade zur Beantwortung des Fragebogens für unterschiedliche Organisationsformen zu erarbeiten. Ferner gilt es einige Fragen noch besser bzw. konkreter zu formulieren. Daran wird in den nächsten Monaten gearbeitet.

Für die mittelfristige Etablierung einer sozialen Innovationsmessung basierend auf der Indikatorik des IndiSI-Rahmenmodells zeichnen sich nach dem gegenwärtigen Stand der Diskussion aktuell drei Szenarien ab.

**Szenario 1. Integration in bestehende Erhebungen:** Dieses Szenario stellt ab auf die Integration einzelner Indikatoren zu sozialen Innovationen in bestehende Erhebungen. Für die Erweiterung müssten z.B. weitere Akteure, alternative Formen des Wissenstransfers, Methoden der Institutionalisierung oder die Werteorientierung berücksichtigt werden. Zu den Vorteilen dieses Szenarios zählen sicherlich die vergleichsweise kostengünstige Erhebung spezifischer Aspekte sozialer Neuerungen sowie die Nutzung etablierter Instrumente der Befragungsdurchführung. Damit wären Teile der entwickelten Indikatorik anschlussfähig. Als nachteilig bzw. problematisch könnten sich die variierenden Verständnisse sozialer Innovationen erweisen. Zudem erscheint es fraglich, ob andere Erhebungen die notwendige Breite von Organisationen erreichen.

**Szenario 2. Eigene Befragung:** Die Etablierung einer eigenständigen Erhebung ermöglicht die Berücksichtigung der Besonderheiten sozialer Innovationen und der regionalen Rahmenbedingungen. Das Messinstrument ließe sich sehr breit programmieren, um verschiedene Akteure über Rechtsformen und Tätigkeitsfelder hinweg zu betrachten. Als nachteilig erweisen sich hierbei insbesondere die Kosten der Etablierung eines eigenständigen Erhebungsinstruments.

**Szenario 3. Design eines Panels:** Das dritte Szenario sieht eine regelmäßige Panelerhebung vor. Die damit angestrebte Dauerbeobachtung eröffnet die Möglichkeit, frühzeitig neue Phänomene und Akteure zu identifizieren. Der Mehrwert ist vor allem darin zu sehen, dass Veränderungen der Nachfrageseite (Bedürfnisse, Trends) frühzeitig antizipiert und in eine zeitnahe Anpassung von Fördermaßnahmen und Investitionsvorhaben umgesetzt werden könnten. Aufgrund der Komplexität der Innovationsprozesse, der hohen Veränderungsdynamik infolge variierender Problemlagen sowie der bis dato noch ausstehenden Einordnung sozialer Innovationen wäre eine Panelerhebung in diesem Kontext von besonderer Bedeutung. Sie könnte einen Beitrag zur Flexibilisierung von Fördermaßnahmen leisten und die erforderlichen Reaktionszeiten deutlich verkürzen. Für ein Panel zu sozialen Innovationen gelten dieselben Vor- und Nachteile wie für andere gängige Panels. Zu den Vorteilen zählen die Standardisierung und die Möglichkeit Entwicklungen entlang derselben Teilnehmenden über mehrere Zeitpunkte hinweg zu beobachten. Panelerhebungen sind jedoch gleichzeitig relativ teuer und unflexibel. Die Panelstudie ist durch die zusätzlichen Kosten der Mehrfacherhebung und der Panelpflege teurer als eine einmalige Befragung und mit zusätzlichem zeitlichen Aufwand und Wartezeit verbunden, liefert aber

andererseits bessere Daten zu Überprüfung von kausalen Zusammenhängen oder zu deskriptiven Darstellungen von individuellen Entwicklungen über die Zeit. Mithilfe eines Panels können sowohl Veränderungen im Sinne der Evaluierung von Förderprogrammen in Innovationspolitiken erfasst als auch die mittel- bis langfristige Wirkung von Investitionen bewertet werden.

Je nach Fragestellung gilt es abzuwägen, welche Erhebungsmethode die geeignetste ist. Fest steht jedoch, dass eine Messung sozialer Innovationen vergleichbar mit der ökonomisch-technischer Innovationen erforderlich ist, um Innovationspolitik zukunftsfähig zu gestalten, passgenau den jeweiligen Kontexten entsprechend zu implementieren und diese evidenzbasiert zu evaluieren.

## Literatur

- Asheim, B. (2007). Differentiated Knowledge Bases and Varieties of Regional Innovation Systems. *European Journal of Spatial Science Research*, 20(3), 223-241.
- Asheim, B., & Gertler, M.A. (2005). Regional Innovation Systems and the Geographical Foundations of Innovation. In: J. Fagerberg, D. Mowery, R. Nelson (Eds.). *The Oxford Handbook of Innovation*, (pp. 291-317). Oxford: Oxford University Press.
- Asheim, B., & Hansen, H. (2009). Knowledge Bases, Talents and Context. On the Usefulness of the Creative Class Approach in Sweden. In: *Economic Geography*, 85(4), 425-442.
- Ayob, N., Teasdale, S., & Fagan, K. (2016). How Social Innovation 'Came to Be': Tracing the Evolution of a Contested Concept. *Journal of Social Policy*, 45(4), 635-653. doi: [10.1017/s004727941600009x](https://doi.org/10.1017/s004727941600009x).
- Boschma, R., & Martin, R. (eds.) (2010). *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Christmann, G. B. (2019). Introduction: struggling with innovations. Social innovations and conflicts in urban development and planning. *European Planning Studies*, 28(3), 423-433. doi: [10.1080/09654313.2019.1639396](https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1639396).
- David, A., Evens, M., Hamburg, I. & Terstriep, J. (2019) (Hrsg.). *Migration und Arbeit: Herausforderungen, Problemlagen und Gestaltungsinstrumente*. Leverkusen: Budrich.
- Fagerberg, J., Mowery, D., & Nelson, R. (2005). *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Howaldt, J., Schröder, A., Kaletka, C., Rehfeld, D. & Terstriep, J. (2016). Mapping the World of Social Innovation: A Global Comparative Analysis Across Sectors and World Regions.
- Howaldt, J., Schröder, A., Kaletka, C., Rehfeld, D., & Terstriep, J. (2016). *Mapping the World of Social Innovation: A Global Comparative Analysis across Sectors and World Regions*. Dortmund: sfs/TU Dortmund.
- Isaksen, A., & Jakobsen, S. (2016). New Path Development Between Innovation Systems and Individual Actors. *European Planning Studies*, 25(3). 355-370.
- Kleverbeck, M. & Terstriep, J. (2017). Analysing the social innovation process: the methodology of social innovation biographies. In: *European public and social innovation review* 2, no. 2, p. 17-31.
- Kleverbeck, M., Krlev, G., Mildenerger, G., Strambach, S., Thurmann, J.-F., & Wloka, L. (2019). Indicators for Measuring Social Innovation. In J. Howaldt, C. Kaletka, A. Schröder, & M. Zirngiebl (Eds.), *Atlas of Social Innovation*. 2nd Volume - A World of new Practices (pp. 98-101). Munich: oekom Verlag GmbH. [Online available](#).

- Komatsu, T., Deserti, A., Rizzo, F., Celi, M., & Alijani, S. (2016). Social Innovation Business Models: Coping with Antagonistic Objectives and Assets. In S. Alijani & C. Karyotis (Eds.), *Finance and Economy for Society: Integrating Sustainability* (Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability, Volume 11) (Vol. 11, pp. 315-347). Bingley: Emerald Publishing. doi: [10.1108/s2043-905920160000011013](https://doi.org/10.1108/s2043-905920160000011013)
- Manniche, J., Moodysson, J., & Testa, S. (2016). Combinatorial Knowledge Bases: An Integrative and Dynamic Approach to Innovation Studies. *Economic Geography*, 93(5), 480–499. doi: [10.1080/00130095.2016.1205948](https://doi.org/10.1080/00130095.2016.1205948).
- Martin, R., Moodysson, J. (2011). Innovation in Symbolic Industries: The Geography of Organisation of Knowledge Sourcing, *European Special Planning Studies*, 19(7), 1183-1203.
- Nicholls, A., & Ziegler, R. (Eds.). (2019). *Creating Economic Space for Social Innovation*. Oxford: Oxford University Press. doi: [10.1093/oso/9780198830511.003.0001](https://doi.org/10.1093/oso/9780198830511.003.0001).
- OECD/Eurostat (2019). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*. 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, Paris, Luxembourg: OECD Publishing /Eurostat. doi: [10.1787/9789264304604-en](https://doi.org/10.1787/9789264304604-en).
- Ruvio, A., Shoham, A., Vigoda Gadot, E., & Schwabsky, N. (2013). Organizational Innovativeness: Construct Development and Cross-Cultural Validation. *Product Innovation Management*, 31(5), 1004-1022.
- Strambach, S. & Klement, B. (2012). Cumulative and Combinatorial Micro-dynamics of Knowledge. The Role of Space and Place in Knowledge Integration. *European Planning Studies*, 20(11), 1843-1866.
- Terstriep, J. (2019). *Bedeutung von Clustern für die Innovativität von Unternehmen - Wissen, Innovation, Relationen*. Wiesbaden: Springer Gabler. doi: [10.1007/978-3-658-27818-2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-27818-2).

**Autorinnen:**

Judith Terstriep ist Direktorin des Forschungsschwerpunkts Innovation, Raum & Kultur am Institut Arbeit und Technik, Laura-Fee Wloka ist wissenschaftliche Mitarbeiterin.

Kontakt: [terstriep@iat.eu](mailto:terstriep@iat.eu); [wloka@iat.eu](mailto:wloka@iat.eu)

**Forschung Aktuell**

ISSN 1866 – 0835

Institut Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule  
Gelsenkirchen – Bocholt – Recklinghausen

Redaktionsschluss: 28.05.2020

<http://www.iat.eu/forschung-und-beratung/publikationen/forschung-aktuell.html>

**Redaktion**

Claudia Braczko

Tel.: 0209 - 1707 176

Institut Arbeit und Technik

Fax: 0209 - 1707 110

Munscheidstr. 14

E-Mail: [braczko@iat.eu](mailto:braczko@iat.eu)

45886 Gelsenkirchen

IAT im Internet: <http://www.iat.eu>