

## Soziale Innovationen

Wer beteiligt sich an  
der Bewältigung  
gesellschaftlicher  
Herausforderungen?

Judith Terstriep

### Auf den Punkt

- Die Zivilgesellschaft in Form von NGOs/NPOs, öffentliche Einrichtungen und private Unternehmen sind die am häufigsten beteiligten Akteure in sozialen Innovationen und bilden den inneren Kern, der diese initiiert und realisiert.
- Forschungs- und Bildungseinrichtungen (z.B. Hochschulen) engagieren sich nur selten in sozial innovativen Initiativen.
- Nutzer/Begünstigte sozialer Innovationen fungieren primär als Wissenslieferanten und ersetzen damit Forschungs- und Bildungseinrichtungen.
- Rund 38 Prozent der Initiativen arbeiten mit drei bis sechs Partnern bei der Realisierung sozial innovativer Lösungen zusammen, während die Realisierung von sozialen Innovationen in größeren Netzwerken (1,7%) eher die Ausnahme bildet.

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

 **Westfälische  
Hochschule**

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

## 1 Gesellschaftliche Herausforderungen meistern

Mehr als 6 Millionen Menschen in Europa haben zwischen 2008 und 2013 ihren Arbeitsplatz verloren, 80 Millionen Menschen sind von Armut bedroht<sup>1</sup> und 14 Millionen junge Menschen haben weder Arbeit noch absolvieren sie eine schulische oder berufliche Ausbildung. Auch im Juli 2016 kann, obwohl insgesamt rückläufig, bei einer saisonal bereinigten Arbeitslosenquote von 8,6%<sup>2</sup> sowie einer Jugendarbeitslosenquote von 18,8%<sup>3</sup> die wirtschaftliche Krise in Europa keineswegs als überwunden erachtet werden. Migration, demographischer und klimatischer Wandel sowie die Verknappung von Ressourcen bilden weitere gesellschaftliche Herausforderungen, denen sich Europa stellen muss.

Diese komplexen und miteinander in Beziehung stehenden sozioökonomischen Herausforderungen zu meistern, übersteigt die Fähigkeiten und Kapazitäten einzelner Akteure und Sektoren. Ebenso haben sich die ausschließlich an technologischen Innovationen orientierten wirtschaftlichen Wachstumsstrategien – wie sie in Europa weitverbreitet sind – als unzureichend erwiesen, den aufgezeigten Problemlagen angemessen zu begegnen. Insofern überrascht es wenig, dass in den vergangenen Jahren nicht nur die Anzahl sozialer Innovationen, sondern auch deren Bandbreite zugenommen hat. Soziale Innovationen verstehen sich als eine «neue» Antwort auf die drängenden gesellschaftlichen Probleme und adressieren Bedürfnisse, die bisher weder vom Markt noch vom Staat oder anderen Akteuren erfüllt werden. Sie umfassen die Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen ebenso wie neue Organisations- und Kooperationsformen. Sie können einen Beitrag zur Gestaltung einer integrativen, nachhaltigen und intelligenten Wirtschaft leisten. Zugleich sind soziale Innovationen im Sinne der Schumpeter'schen «kreativen Zerstörung» immer auch ambivalente Aktivitäten, die mit einer Reihe von Implikationen einhergehen und Gewinner und Verlierer, Erfolg, Konflikte und u.U. neue soziale Probleme generieren.

Soziale Innovationen finden sich heute in vielen Bereichen des alltäglichen Lebens und manifestieren sich beispielsweise in verändertem Konsum- oder Mobilitätsverhalten (z.B. Upcycling, Tauschbörsen, Car Sharing), im urbanen ebenso wie im ländlichen Raum (z.B. Urban Gardening, Dorfläden). Parallel dazu haben soziale Innovationen einen deutlichen Bedeutungszuwachs in der wissenschaftlichen und politischen Debatte erfahren (Terstriep & Totterdill, 2014). Im Vergleich zu ökonomischen Innovationen mangelt es im Bereich der sozialen Innovationen allerdings nach wie vor an entsprechenden Governancestrukturen.

Die Umsetzung sozialer Innovationen erfordert das Zusammenspiel von Menschen und Organisationen (nachfolgend als Akteure bezeichnet) aus allen gesellschaftlichen Bereichen – der Politik, der Wirtschaft, der Forschung und der Zivilgesellschaft. Netzwerke als Organisationsform, die Akteure mit komplementärem Wissen zusammenbringt, und in denen soziale Innovationen erfolgen, werden als eine zentrale Ressource im Innovationsprozess

---

<sup>1</sup> Laut Eurostat gelten Menschen, deren verfügbares Einkommen unter der Grenze von 60% des national durchschnittlichen verfügbaren Einkommens (einschließlich Transferzahlungen) liegt, als von Armut bedroht.

<sup>2</sup> Prozentsatz arbeitsloser Personen bezogen auf alle Erwerbstätigen in der EU-28; Eurostat (une\_rt\_m)

<sup>3</sup> Prozentsatz arbeitsloser Personen im Alter zwischen 15 und 24 Jahren in der EU-28; Eurostat (une\_rt\_m)

erachtet (Butzin, Howaldt, Weber, & Schaper-Rinkel, 2014; Moore & Westley, 2011). Das Engagement der einzelnen Akteure sowie deren Funktionen und Rollen sind bisher allerdings wenig erforscht. Dies reflektiert auch eine Reihe von EU Forschungsprojekten (z.B. SIMPACT, CrESSI, TRANSIT), die sich mit unterschiedlichem Fokus und in variierendem Ausmaß den Besonderheiten von Akteuren und Netzwerken widmen (Pelka & Terstriep, 2016).

Basierend auf der Auswertung von 1'005 sozialen Innovationen, die im Rahmen des FP7-Projekts «SI-DRIVE»<sup>4</sup> erhoben wurden, wird der Versuch unternommen, ein genaueres Bild der variierenden Rollen und Funktionen der Akteure im Innovationsgeschehen zu zeichnen und damit einen Beitrag zur Schließung dieser Forschungslücke zu leisten.

#### Methodik der Datenerhebung

Die Datenerhebung erfolgte in 2015 durch internationale Experten des SI-DRIVE Konsortiums in Form einer webbasierten Erhebung und basiert auf der Analyse von öffentlich zugänglichen Materialien (Internetseiten, Fachartikel etc.) zu sozialen Innovationen, wobei eine Mikroperspektive eingenommen wurde. D.h., es wurde die Ebene betrachtet, auf der konkrete Initiativen entstehen, wo Akteure interagieren sowie Barrieren und Treiber sozialer Innovationen sichtbar werden. Das Augenmerk lag dabei auf den involvierten Akteuren, deren Rollen und Interaktionen im Innovationsprozess. Basierend auf einem Untersuchungsleitfaden wurden die zu untersuchenden Fälle von den Experten ausgewählt.

Einschränkend anzumerken ist, dass sich aufgrund eines unterschiedlichen Verständnisses der Experten, ihres Wissensstands sowie der Verfügbarkeit relevanter Materialien Auswahleffekte nicht vollständig ausschließen lassen. Und obwohl der Datensatz keinen Anspruch auf Repräsentativität erhebt, reflektieren die erhobenen Fälle die Vielfalt und Unterschiedlichkeit sozialer Innovationen.

## 2 Akteure im Sozialen Innovationssystem

In Anlehnung an Terstriep, Kleverbeck, Deserti, and Rizzo (2015) wird nachfolgend zwischen zivilgesellschaftlichen Akteuren, Akteuren aus Wirtschaft und Politik sowie Intermediären unterschieden, die sich in vier Kategorien gliedern lassen: Innerer Kern, Promotoren, Unterstützer und Lieferanten von Wissen.

- Den **inneren Kern** bilden die Initiatoren und Betreiber sozialer Innovationen (z.B. Sozialunternehmen, zivilgesellschaftliche Akteure, Kunden oder Nutzer). Es wird angenommen, dass diese Akteure in der Lage sind das Wissen über bestehende Bedürfnisse bzw. gesellschaftliche Schief lagen in innovative Ideen zu übersetzen. Darüber hinaus verfügen sie über die Fähigkeit die generierten Ideen in innovative Lösungen umzusetzen und zu implementieren.

<sup>4</sup> Dieser Beitrag basiert auf den Ergebnissen der im Rahmen von SI-DRIVE unter Beteiligung des IAT durchgeführten vergleichenden Analyse (Howaldt, Schröder, Kaletka, Rehfeld, & Terstriep, 2016). Das von Europäischen Kommission im 7. Forschungsrahmenprogramm unter GA No. 612870 geförderte Projekt «Social Innovation – Driving Force of Social Change» (SI-DRIVE) zielt darauf ab, die theoretische und empirische Basis und damit das Verständnis sozialer Innovationen zu verbessern sowie Empfehlungen für die Gestaltung künftiger Politiken zur Stärkung der Rolle sozialer Innovationen zu entwickeln (siehe [www.si-drive.eu](http://www.si-drive.eu)).

- **Promotor** sozialer Innovation sind als Partner in den Innovationsprozess eingebunden und stellen Infrastruktur, Ausstattung und/oder finanzielle Ressourcen zur Verfügung.
- Die Gruppe der «**Unterstützer**» umfasst Akteure, die zur Verbreitung und Diffusion der sozialen Innovation beispielsweise durch Lobbying oder Öffentlichkeitsarbeit beitragen.
- Aufgrund der hohen Relevanz von Wissen im Innovationsprozess werden Akteure, die (spezifisches) Wissen mit dem Ziel bereitstellen, den Innovationsprozess zu beschleunigen bzw. anzureichern, in der Kategorie «**Wissenslieferanten**» zusammengefasst. Hierzu zählen Forschungs- und Bildungseinrichtungen (z.B. Hochschulen, Forschungsinstitute) ebenso wie die Begünstigten/Kunden selber oder auch externe Berater.

Auch wenn sich diese Kategorisierung als sinnvoll erweist, so ist zu berücksichtigen, dass sich die Kategorien nicht immer trennscharf abgrenzen lassen, es zu Überschneidungen kommen kann und Akteure mehr als eine Rolle einnehmen können, die sich im Zeitverlauf ändert.

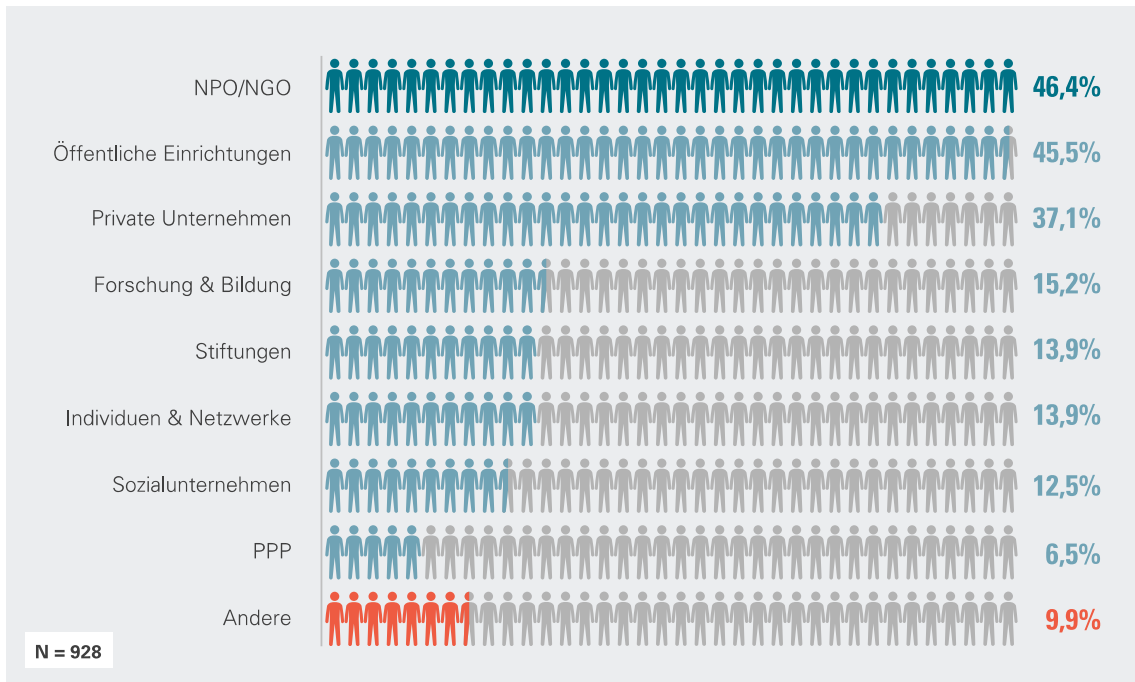
Das «Soziale Innovationssystem» verstehen wir als ein komplexes, dynamisches System, welches sich konstituiert durch

- **unterschiedliche Akteure** (z.B. private Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Nutzer, öffentliche Einrichtungen), die durch ihre Aktivitäten miteinander verbunden sind, um auf gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren oder soziale Bedürfnisse zu befriedigen,
- den **institutionellen Rahmen** aus formellen (gesetzliche Regelungen) und informellen (Werte, Normen) Institutionen, Kulturen und Verhaltensweisen sowie
- **materielle Ressourcen** wie Finanzierung, Ausstattung und Infrastruktur.

Soziale Innovationssysteme lassen sich auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen verorten, von der lokalen Ebene der einzelnen Initiative bis hin zur nationalen und internationalen.

## 2.1 Akteurstypen oder «Wer ist eigentlich beteiligt?»

Wie in Abbildung 1 dargestellt, beteiligt sich ein breites Spektrum unterschiedlicher Akteure in der einen oder anderen Art und Weise an sozialen Innovationen. Gemeinnützige/nichtstaatliche Organisationen (NPOs/NGOs) und öffentliche Einrichtungen engagieren sich in rund 46% der erfassten Initiativen und können insofern als ein zentraler Partner im Innovationsprozess erachtet werden; mit einigem Abstand folgen private Unternehmen (37%). Soziale Unternehmen, Individuen, Netzwerke, Stiftungen und Forschungseinrichtungen bleiben mit Anteilen von 13-15% deutlich dahinter zurück. Die Ergebnisse lassen darauf schließen, dass ein Engagement öffentlich-privater Partnerschaften (PPPs) in sozialen Innovationen eher die Ausnahme als die Regel darstellt.



**Abbildung 1.** Involvierte Partner nach Akteurstyp (Mehrfachnennungen, % der Fälle)

Werden diese Ergebnisse in den Kontext der aktuellen wissenschaftlichen Diskussion gestellt, so zeigen sich zwei Besonderheiten: *Erstens* und höchst interessant lassen die Daten darauf schließen, dass private Unternehmen deutlich einflussreicher als Akteure sind, als in der Literatur angenommen. Die *starke Beteiligung von Unternehmen* legt nahe, dass soziale Innovationen auch mit einem wirtschaftlichen Interesse einhergehen, wenn auch eher implizit. Gesellschaftlicher Nutzen wird unter dem Mantel von Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility), Corporate Citizenship oder sozial verantwortlichen Unternehmen generiert (Osburg & Schmidpeter, 2013; Porter & Kramer, 2011). Soziale Innovationen sind folglich nicht auf Sozialunternehmen begrenzt, sondern ebenso für «herkömmliche» Unternehmen von Interesse.

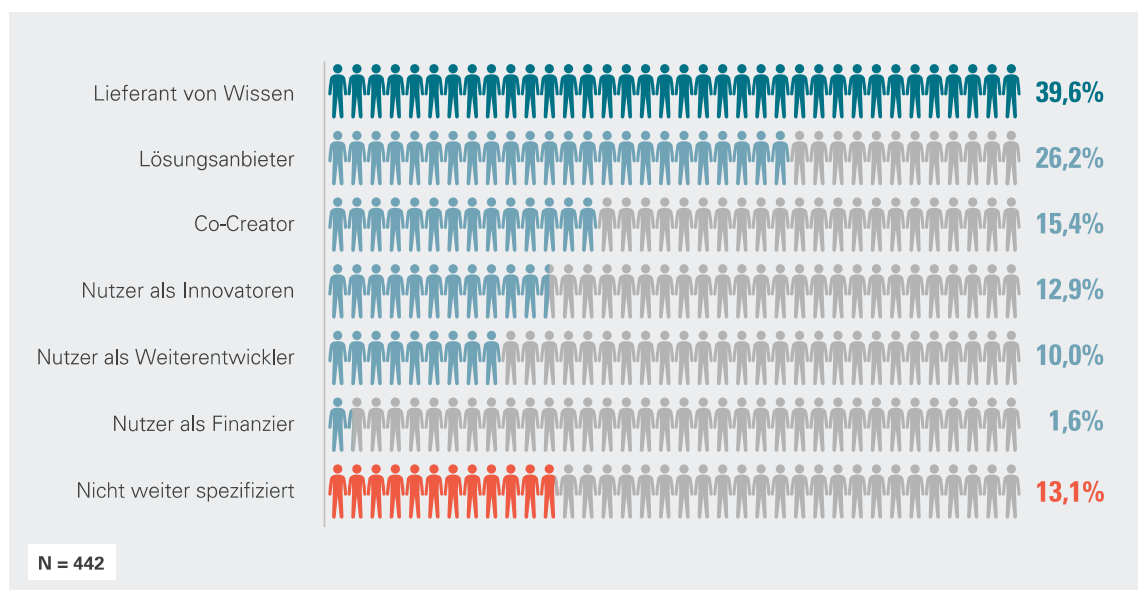
*Zweitens* steht das gering geschätzte Engagement von Forschungs- und Bildungseinrichtungen (15%) in starkem Widerspruch zu der ihnen zugeschriebenen Rolle als Wissensproduzenten in technologischen Innovationen (Gallego, Rubalcaba, & Suárez, 2013; Miller, McAdam, Moffet, Alexander, & Puthusserry, 2016) und als Akteur im klassischen Triple Helix Modell. Teilweise lässt sich die geringe Beteiligung von Forschungseinrichtungen durch die Spezifika von sozialen Innovationen begründen: 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 dem Hintergrund dieser Ergebnisse sollten Forschungs- und Bildungseinrichtungen ihre künftige Rolle in sozialen Innovationen kritisch reflektieren. Ein Potenzial ergibt sich insbesondere im Zuge der Professionalisierung sozialer Innovationsprozesse, indem das Wissen der Nutzer/Begünstigten durch wissenschaftliche Ansätze, Methoden und Instrumente angereichert und die

Wirksamkeit von Initiativen und Projekten evaluiert wird oder durch die Beratung sozialer Innovatoren (z.B. bei der Erarbeitung von Geschäftsmodellen, der strategischen Ausrichtung, etc.).

**Die Zivilgesellschaft in Form von NGOs/NPOs, öffentliche Einrichtungen und private Unternehmen sind die am häufigsten in sozial innovativen Initiativen involvierten Akteure.**

## 2.2 Nutzereinbindung oder «Wie sind Nutzer an sozialen Innovationen beteiligt?»

Nutzer oder Begünstigte sozialer Innovation (nachfolgend als Nutzer bezeichnet) sind an der Entwicklung oder Verbesserung sozial innovativer Lösungen in 46% der erfassten Fälle beteiligt. Um zu erschließen, wie Nutzer in soziale Innovation involviert sind, wurden diesbezügliche qualitative Fragen kodiert, kategorisiert und quantifiziert. Abbildung 2 gibt einen Überblick über die sechs identifizierten Kategorien der Nutzereinbindung.



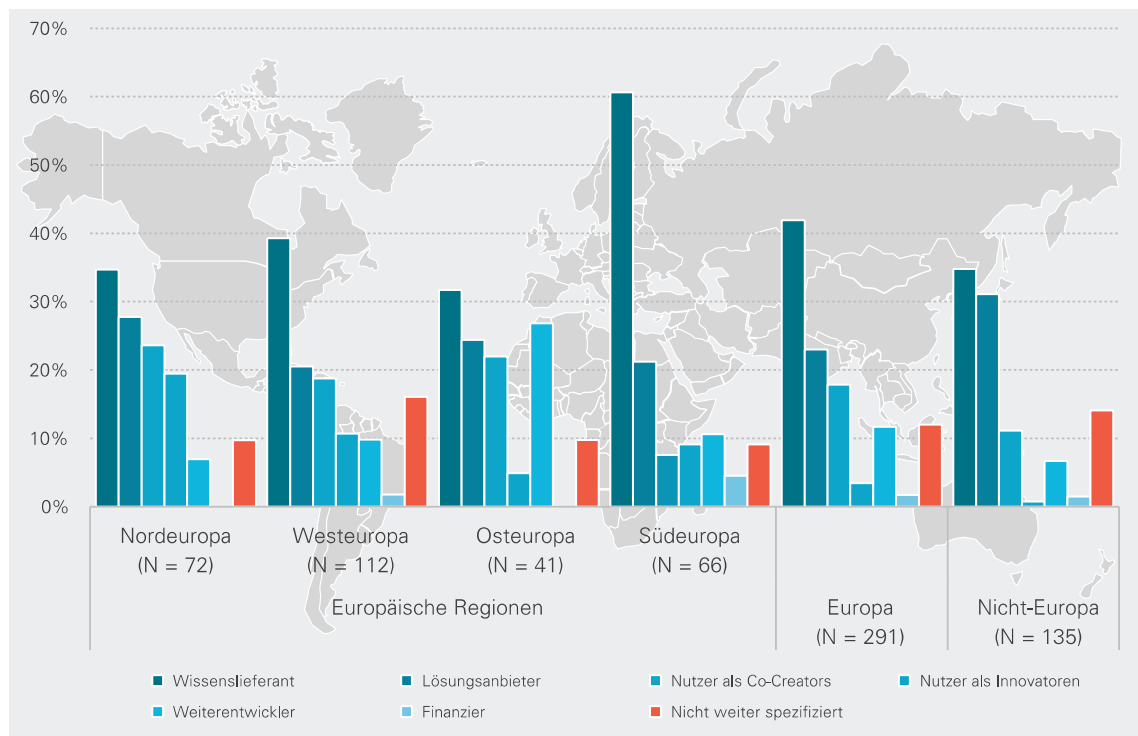
**Abbildung 2.** Engagement von Nutzern/Begünstigten (Mehrfachnennungen; % der Fälle)

In rund 40% der Fälle werden *Nutzer als Lieferanten von Wissen* als die häufigste Form der Einbindung genannt. Konkret stellen Nutzer ihr Wissen im Innovationsprozess in Form von Dialogen und Feedback, durch Erproben und Experimentieren mit Lösungen sowie die Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen zur Verfügung. Diese Ergebnisse korrespondieren mit der Erkenntnis, dass Nutzern eine substantielle Rolle in sozialen Innovationen zukommt, die über die reine Nutzung der Lösung hinausgeht. Zudem legen die Analyseergebnisse den Schluss nahe, dass soziale Innovatoren das spezifische Wissen und die Rückkoppelung mit den Nutzern benötigen, um Lösungen zu entwickeln, die den Bedürfnissen der Nutzer gerecht werden.

Die an zweiter Stelle liegende Beteiligung von *Nutzern als Lösungsanbieter* (26%) und die mit einigem Abstand folgende Einbindung von *Nutzern als Co-Creators* (15%) untermauert dieses Argument weiter. Im ersten Fall sind die Nutzer nicht in den Entwicklungsprozess der sozialen Innovation eingebunden, sondern stellen anderen Nutzern bereits existierende Lösungen zur Verfügung. Basierend auf diesen Ergebnissen kann angenommen werden, dass der Erfolg sozialer Innovation in starkem Maße durch die Akzeptanz und aktive Beteiligung der Nutzer beeinflusst wird. *Nutzer als Co-Creators* bezieht sich auf die Mitwirkung der Entwicklung und/oder Verbesserung sozialer Innovationen als ein Partner im Innovationsprozess. Hiervon abzugrenzen ist die Kategorie *Nutzer als Innovatoren*. In diesen Fällen sind Nutzer die Initiatoren bzw. bilden den inneren Kern. Als Finanzier treten Nutzer dagegen nur selten auf.

**Nutzern kommt im Innovationsgeschehen eine Schlüsselrolle als Lieferant von Wissen und Lösungsanbieter zu.**

Unterschiede in der Nutzereinbindung in Europa und weltweit werden bei einer räumlichen Betrachtung evident.



**Abbildung 3.** Formen der Nutzereinbindung nach Region (% der Fälle in der Region)

Ungeachtet der eher geringen Anzahl von Fällen, für die Informationen zur Nutzereinbindung auf der regionalen Ebene verfügbar sind, illustriert Abbildung 3 die außerordentlich hohe Relevanz von Nutzern als Wissenslieferanten in Südeuropa. Mit einem Anteil von 61% ist dieser Wert deutlich höher als in den europäischen und nicht-europäischen Regionen. Im Vergleich zu Europa ist der Anteil der Nutzer als Wissenslieferanten (42%) in den Regionen

außerhalb Europas weniger stark ausgeprägt (35%). Im Gegensatz dazu ist der Anteil der Initiativen, in denen die Nutzer als Lösungsanbieter fungieren, in außereuropäischen Regionen (31%) deutlicher höher als in Europa (23%). Innerhalb der europäischen Regionen ist diese Form der Einbindung annähernd gleichverteilt mit Ausnahme von Nordeuropa, das mit 28% einen leicht höheren Anteil aufweist. Nutzer als Weiterentwickler bestehender Lösungen haben in Osteuropa eine deutlich höhere Bedeutung (28%) als in den anderen europäischen Regionen. Dies spiegelt sich auch im Innovationscharakter der erfassten sozialen Innovationen in der Region wider, von denen mehr als die Hälfte mit nur geringfügigen Modifikationen/Verbesserungen von anderen Initiativen übernommen wurden.

Insgesamt untermauern die vorgestellten Ergebnisse die Bedeutung von Nutzern in sozialen Innovationen und korrespondieren mit den Resultaten der OECD (2009: 9) zur Nutzerintegration in ökonomischen Innovationen, wo es heißt *«[i]n a new nature of innovation, we will see a new balance between technology-driven, competitive-driven and user-driven innovation – with much more emphasis on the user»*.

### 2.3 Allianzen & Netzwerke oder «Wer arbeitet mit wem zusammen?»

Aufgrund der komplexen sozioökonomischen Herausforderungen, mit denen Gesellschaften weltweit konfrontiert sind (s. Abschnitt 1), ist eine sektorenübergreifende Zusammenarbeit von zivilgesellschaftlichen (NGOs/NPOs), privaten und öffentlichen Akteuren (einschließlich Forschungseinrichtungen) nicht nur eine Option, sondern eine Notwendigkeit. Nur so lassen sich die zur Lösung der Probleme erforderlichen Fähigkeiten und Ressourcen mobilisieren und bündeln.

Wie in Abbildung 4 dargestellt, bestätigt sich die These, dass Allianzen und Netzwerke eine zentrale Wissensressource im Innovationsprozess sind, nur in Teilen: Während in rund 49% der Fälle die Innovationen in Netzwerken von 3 und mehr Partnern (Gruppe 1) entwickelt und umgesetzt wurden, nutzen rund 51% der Initiativen die Vorteile einer Zusammenarbeit nicht (Gruppe 2). In der Gruppe der letztgenannten Initiativen entwickelten in 35% der Fälle die Initiatoren allein und weitere 16% mit einem zusätzlichen Partner.

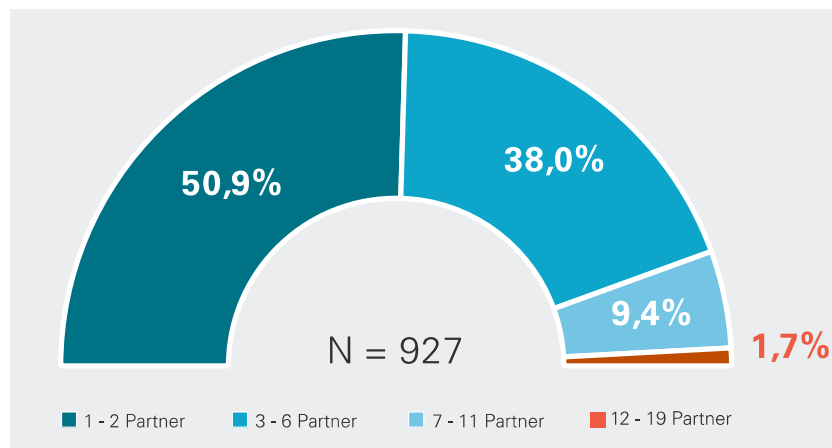


Abbildung 4. Anzahl der Partner (% der Initiativen)



Die nähere Betrachtung von Initiativen der Gruppe 1 zeigt, dass die Mehrzahl der sozialen Innovationen in kleinen Netzwerken von 3-6 Partnern (38%) realisiert wurde, und weitere 9% der Initiativen Lösungen in Netzwerken von 7-11 Akteuren erarbeiteten. Große Netzwerke mit 12 und mehr Partnern bilden dagegen eher die Ausnahme.

Allerdings ist der eher geringe Anteil sozialer Innovationen, die in Netzwerken mit mehr als 6 Partnern entwickelt wurden (rund 11%), mit Vorsicht zu interpretieren: Viele der Innovatoren sind in größere Netzwerke eingebunden, die nicht unmittelbar an der Entwicklung der Lösung beteiligt waren, wohl aber einen Zugang zu beispielsweise relevantem Wissen oder Fähigkeiten ermöglichten. Einen weiteren Erklärungsansatz liefern die sozialen Innovationen inhärenten Merkmale: Den empirischen Ergebnissen des SIMPACT Projekts folgend bilden das «Bricoleur»-Verhalten<sup>5</sup> der Innovatoren und die «Hypereffizienz» (d.h. das Meiste aus wenigen Ressourcen zu machen) zentrale Charakteristika sozialer Innovationen (Terstriep et al., 2015). Folglich ist anzunehmen, dass Innovatoren - ungeachtet der mit Kooperationen einhergehenden Vorteile - häufig nicht über die notwendigen Ressourcen (z.B. Zeit, Geld) verfügen, um sich in Netzwerke einzubringen. Wird ferner berücksichtigt, dass 35% der erfassten Initiativen angaben, dass unzureichendes Wissen und personelle Ressourcen zentrale Barrieren für soziale Innovationen darstellen, erscheint es lohnenswert, die Gründe für die eher schwach ausgeprägte sektorenübergreifende Zusammenarbeit vertiefend zu untersuchen.

***Etwas mehr als ein Drittel der Initiativen setzt sozial innovative Lösungen in Zusammenarbeit mit 3 bis 6 Partnern um, während die Realisierung von sozialen Innovationen in größeren Netzwerken weniger stark verbreitet ist.***

In Bezug auf ihre räumliche Reichweite beschränken sich die Netzwerke zum überwiegenden Teil auf die Region, in der sie entstanden sind. Bei Initiativen mit mehr als 2 Partnern liegt der Anteil bei rund 74%, bei solchen mit nur 2 Partnern sogar bei rund 92%.

Es konnte gezeigt werden, dass von den Initiativen, die in Netzwerken entwickelt wurden, Allianzen von drei bis sechs Partnern überwiegen. Die Analyse der Interaktionen der drei Hauptakteure (NGOs/NPOs, private Unternehmen, öffentliche Einrichtungen)<sup>6</sup> zeigt interessante Ergebnisse in Bezug auf die Akteurskonstellationen (s. Abbildung 5):

- Netzwerke mit nur einem Akteurstyp – z.B. Allianzen, an denen ausschließlich NGOs/NPOs beteiligt sind – bilden die Ausnahmen.
- An rund 91% der Initiativen waren mindestens zwei unterschiedliche Akteurstypen beteiligt, was den sektorenübergreifenden Charakter sozialer Innovationen untermauert.

<sup>5</sup> Der Begriff besagt, dass Akteure lediglich die ihnen zur Verfügung stehen Ressourcen zur Problemlösung nutzen, statt sich Zugang zu weiteren Ressourcen (z.B. Finanzmittel) extern zu beschaffen.

<sup>6</sup> In die Analyse sind nur Initiativen mit mehr als drei Partnern einbezogen, für die Informationen zum Typ der beteiligten Partner vorliegen (N=439).

- Allianzen, die sich aus *NGOs/NPOs, öffentlichen Einrichtungen und anderen Partnern* mit Ausnahme von privaten Unternehmen zusammensetzen, bilden mit einem Anteil von rund 20% die häufigsten Akteurskonstellationen (Typ 1 Allianzen).
- Als weitere verbreitete Konstellation kristallisierte sich die Zusammenarbeit von *öffentlichen Einrichtungen, privaten Unternehmen und NGOs/NPOs* (rund 16%) heraus (Typ 2 Allianzen).
- Partnerschaften von privaten Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und anderen Partnern, ausgenommen NGOs/NPOs, (Typ 3 Allianzen) bleiben mit einem Anteil leicht über 13% deutlich hinter den Typ 1 Allianzen zurück. Dies gilt ebenfalls für Netzwerke bestehend aus privaten Unternehmen, NGOs/NPOs und anderen Partnern ohne Beteiligung öffentlicher Einrichtungen (12,5%, Typ 4 Allianzen).

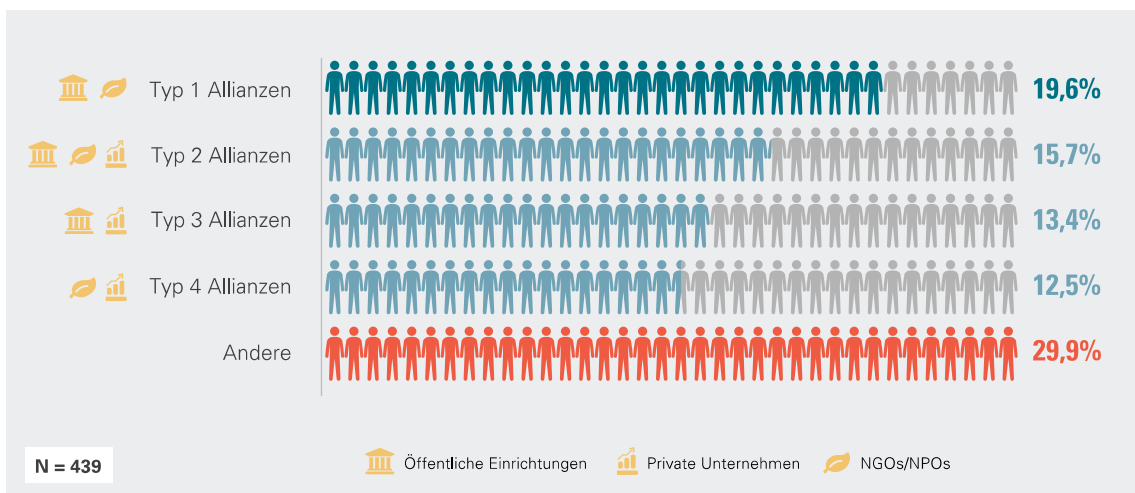
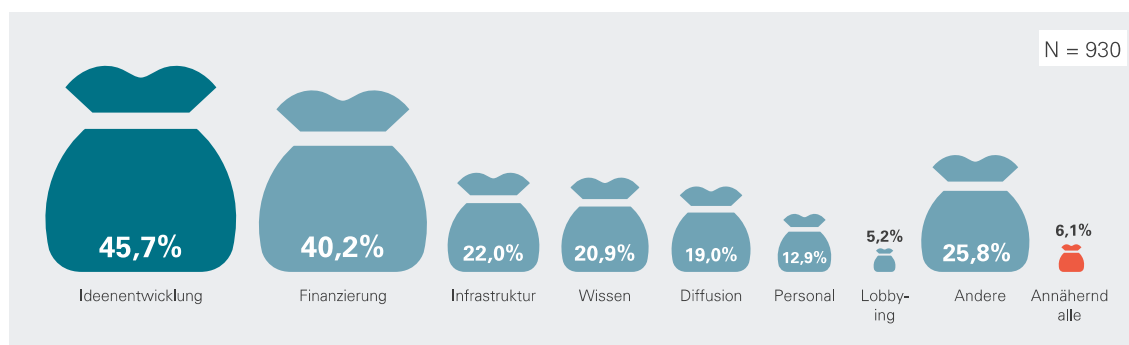


Abbildung 5. Akteurskonstellationen in Allianzen (% der Initiativen)

## 2.4 Funktionen & Rollen oder «Wer ist wie beteiligt?»

Im Folgenden werden die Beiträge der Akteure zu sozialen Innovationen, d.h. ihre Funktionen sowie ihre Rolle näher betrachtet. Zu diesem Zweck wird zwischen neun unterschiedlichen Funktionen differenziert, die von der Ideenentwicklung über die Finanzierung, die Bereitstellung von Infrastrukturen, Wissen oder Humanressourcen bis hin zur Unterstützung der Verbreitung/Diffusion und Lobbying reichen.

Wie Abbildung 6 illustriert, bezieht sich der **zentrale Beitrag der Akteure** zu sozialen Innovationen auf die Entwicklung von Ideen zur Lösung der jeweiligen Problemlagen (46%) sowie die Finanzierung der Initiativen (40%). Mit einigem Abstand folgen die Bereitstellung von Infrastrukturen (22%) und Wissen (21%) sowie die Unterstützung der Verbreitung/Diffusion der sozialen Innovation (19%).



**Abbildung 6.** Beitrag der Akteure zu sozialen Innovationen (% der Nennungen)

Obwohl die unzureichende Ausstattung mit Humankapitel eine zentrale Barriere bei der Realisierung sozialer Innovationen darstellt, tragen nur vergleichsweise wenige Akteure (13%) durch die Bereitstellung von Personal zur Überwindung dieses Hemmnisses bei. Überraschender Weise erweist sich Lobbying als Unterstützungsleistung (5%) als nachgeordnete Funktion. Rund 6% der Akteure unterstützen soziale Innovation, indem sie alle vorgenannten Funktionen übernehmen, wobei offen bleibt, in welchem Umfang dies erfolgt.

Ein **akteurszentrierter Blick** auf die einzelnen Funktionen ermöglicht es etwaige Spezialisierungsmuster zu identifizieren<sup>7</sup>: So zeigt sich zunächst, dass private *Unternehmen* primär die *Bereitstellung von Infrastrukturen* übernehmen. Mit einem Anteil von 60% übersteigt diese Funktion alle anderen Unterstützungsleistungen der Unternehmen. Ähnlich, wenn auch auf einem niedrigeren Niveau (56%), gilt dies analog für *öffentliche Einrichtungen*, wobei ihre Funktion als *Finanzier* (56%) und *Wissenslieferant* (55%) ebenso ausgeprägt ist. Die Schlüsselfunktion von *Stiftungen* ist naturgemäß mit der Finanzierung sozial innovativer Initiativen assoziiert. Überraschend erwies sich dagegen ihre Funktion als *Ideengeber sozialer Innovationen*, die mit einem Anteil von 57% der Nennungen relativ stark ausgeprägt ist. Individuen und Netzwerke agieren vorrangig als *Ideengeber* (53%), was ebenso für *Forschungseinrichtungen* (50%) gilt, sofern sie beteiligt sind. Ein weiteres interessantes Ergebnis ist der außerordentlich hohe Anteil (80%), mit dem sich *NGOs/NPOs* dem Lobbying als Unterstützungsleistung widmen. Wenig überraschend erscheint dagegen die Funktion von *Sozialunternehmen* als *Ideengeber* (56%) und *Finanzier* (51%).

Schließlich wurden die **Rollen** der einzelnen Akteure als Innerer Kern, Promoter, Unterstützer und Wissenslieferant (s. Einführung in diesen Abschnitt) näher untersucht. Wie in Abbildung 7 dargestellt, kann die Rolle als *innerer Kern* vor allem *NGOs/NPOs* zugeschrieben werden (60%). In einigem Abstand folgen öffentliche Einrichtungen (45%) und private Unternehmen (38%). Alle anderen Akteure nehmen diese Rolle nur bedingt ein. Öffentliche Einrichtungen sind vorrangig *Promotoren* sozialer Innovationen, gefolgt von *NGOs/NPOs* auf dem zweiten und privaten Unternehmen auf dem dritten Rang. Hier zeigt sich ebenfalls, dass

<sup>7</sup> Die nachfolgenden Prozentangaben beziehen sich auf die jeweilige Akteursgruppe, wobei Mehrfachantworten möglich waren. Grundlage für die Auswertung bildete die Frage nach den Partnern sozialer Initiativen und deren Unterstützungsleistung.

Forschungseinrichtungen, Stiftungen, Individuen und Netzwerke sowie Sozialunternehmen und PPPs deutlich seltener diese Rolle wahrnehmen.

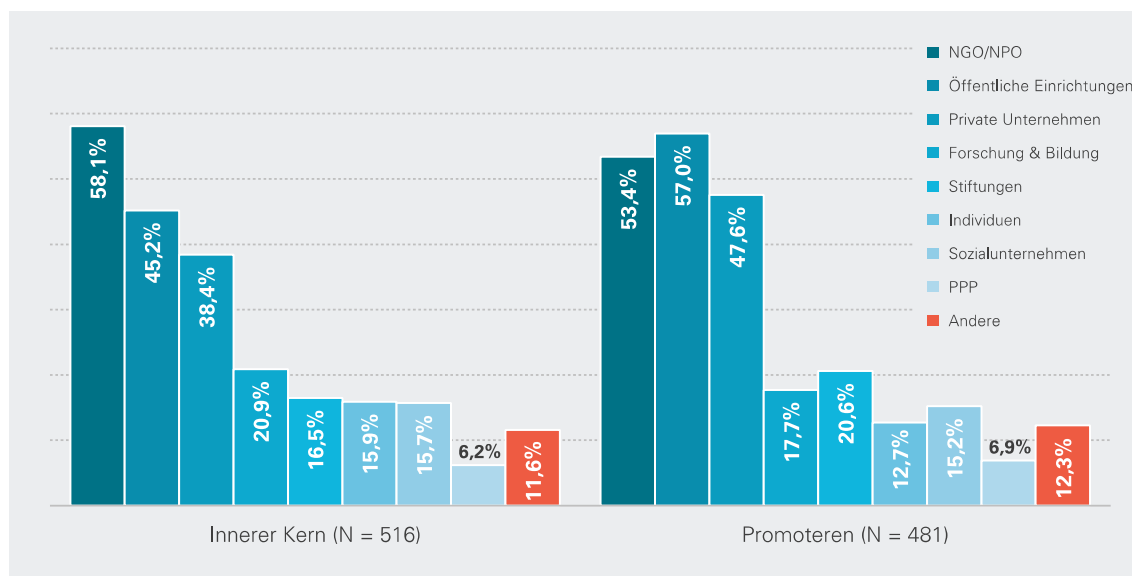


Abbildung 7. Rolle der Akteure als Innerer Kern und Promotoren (% der Nennungen)

### 3 Fazit

Mit diesem Beitrag wurde der Versuch unternommen, basierend auf der Analyse von 1'005 Initiativen weltweit ein besseres Verständnis für die variierenden Rollen und Funktionen der Akteure im sozialen Innovationsgeschehen zu zeichnen und damit einen Beitrag zur Schließung der aufgezeigten Forschungslücke zu leisten.

In Bezug auf das Engagement der unterschiedlichen Akteure, ihre Funktionen und Rollen lassen sich die empirischen Ergebnisse wie folgt zusammenfassen:

- Zivilgesellschaftliche Organisationen (NGOs/NPOs), öffentliche Einrichtungen und private Unternehmen fungieren als Schlüsselakteure in den analysierten Initiativen.
- *Nutzer als Lieferanten von Wissen* stellen unabhängig von der konkreten Lösung und deren Zielgruppe zentrale Akteure im Innovationsgeschehen dar.
- Die Einbindung von *Nutzern als Weiterentwicklern* kommt in Regionen, die in hohem Ausmaß soziale Innovationen aus anderen Regionen übernehmen, eine höhere Relevanz zu als in Regionen, in denen diese selber entwickelt werden.
- Die überwiegende Mehrheit der sozialen Innovationen wird von heimischen Partner entwickelt, grenzüberschreitende Partnerschaften bilden dagegen die Ausnahme.
- NGOs/NPOs, öffentliche Einrichtungen und private Unternehmen sind die Schlüsselakteure bei der Umsetzung sozialer Innovationen, wohingegen die Bedeutung von Forschungseinrichtungen marginal ist.

- Allianzen, bestehend aus zivilgesellschaftlichen Organisationen, öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen, treten häufiger auf als Netzwerke mit anderen Akteurskonstellationen.
- Obwohl die Funktionen der einzelnen Akteure im Innovationsgeschehen deutlich variieren, wird ein gewisses Ausmaß an Komplementarität deutlich: Während private Unternehmen sozial innovative Initiativen beispielsweise vorrangig durch die Bereitstellung von Infrastruktur unterstützen, übernehmen Stiftungen die Funktion als Finanzier.
- Diese Unterstützungsleistungen zeigen sich ebenfalls in den Rollen, welche die jeweiligen Akteure als innerer Kern und Promotoren einnehmen.

Insgesamt veranschaulichen diese Ergebnisse die Diversität der Akteure in sozialen Innovationen sowie die Vielschichtigkeit der Funktionen und Rollen, die sie einnehmen, wobei das Potenzial von Netzwerken (z.B. Zugang zu relevantem Wissen) bisher nur unzureichend ausgeschöpft wird. Ungeachtet dessen, erweist sich die sektorenübergreifende Zusammenarbeit der Akteure als ein gängiges Muster in jenen Initiativen, die in Netzwerken entwickelt werden. Dabei übernehmen die jeweiligen Akteure spezielle Funktionen, die es erlauben die Synergien und Komplementarität der Partner auszuschöpfen. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass die Grenzen zwischen den einzelnen Funktionen fließend sind und im Zeitverlauf Veränderungen unterliegen: NGOs/NPOs repräsentieren die Zivilgesellschaft, sie identifizieren Problemlagen und liefern Lösungen basierend auf gesellschaftlich relevantem Wissen; öffentliche Einrichtungen können Programme/Projekte initiieren und verfügen über die erforderlichen Ressourcen soziale Innovationsprozesse zu koordinieren; private Unternehmen stellen Infrastrukturen bereit. All diese Spezialisierungen sind gleichermaßen relevant für den Erfolg sozialer Innovationen, wobei jeder Akteur die Fähigkeit besitzt die Funktion der anderen Partner zu übernehmen bzw. diese zu unterstützen, was sich in ihrer Rolle als innerer Kern (Initiatoren und Betreiber sozialer Innovationen) manifestiert. Daneben engagieren sich NGOs/NPOs beispielsweise im Lobbying und bei der Finanzierung der Initiativen, wohingegen private Unternehmen ebenfalls zur Ideenentwicklung und Finanzierung beitragen. Insbesondere das starke Engagement von privaten Unternehmen zeigt, dass soziale Innovationen keineswegs auf Sozialunternehmen beschränkt sind, sondern auch in hohem Maße für traditionelle Unternehmen relevant sind.

Ferner hat sich gezeigt, dass die Quadruple Helix nur zu Teilen in den Initiativen präsent ist, da sich Forschungseinrichtungen entgegen ihrer zentralen Rolle als Lieferant von Wissen in ökonomischen Innovationen bisher nur in begrenztem Maße in sozialen Innovationen engagieren. Und obwohl sich die Einbindung von Forschungseinrichtungen erst im Entstehen befindet, ist zu erwarten, dass sie künftig eine entscheidende Rolle im sozialen Innovationssystem einnehmen können: So verfügen Forschungseinrichtungen wie Hochschulen über die Kapazitäten und Fähigkeiten bestehende Lücken zu schließen und sozialen Innovatoren durch die Bereitstellung von komplementärem Wissen, Methoden und Instrumenten zu helfen, erfolgreich zu agieren. In diesem Sinne führt Matheson (2008) aus

*«[i]ntegral to this success is an overarching institutional commitment to the value of social innovation so that it pervades the university's activities, ranging from the active encouragement of collaboration across the disciplines to policies regarding intellectual property».*

Um das Verständnis über die Rollen der einzelnen Akteure zu entwickeln und tiefere Einblicke in die Interaktionen zwischen den Akteuren zu erhalten, die es ermöglichen die Rahmenbedingungen für soziale Innovationen zu verbessern, werden im weiteren Verlauf der empirischen Arbeiten in SI-DRIVE Fallstudien durchgeführt, die u.a. folgende offen gebliebene Aspekte adressieren:

- Die Rollen von Nutzern als gleichwertiger Partner in sozialen Innovationen konnte im Rahmen dieser Untersuchung nur approximiert werden. Um diese Ergebnisse zu untermauern gilt es die Rolle von Nutzern als Innovatoren vertiefend zu untersuchen.
- Die starke Einbindung von Nutzern als Wissenslieferanten fällt zusammen mit dem geringen Engagement von Forschungseinrichtungen, was die Frage aufwirft, ob Nutzer sich als die «neuen» Lieferanten von Wissen entpuppen und z.B. Hochschulen ersetzen. Eng daran gekoppelt ist die Frage, welche Funktionen Forschungseinrichtungen künftig übernehmen werden.

Abschließend ist festzuhalten, dass von motivierten und engagierten Menschen und Organisationen getragene soziale Innovationen einen zentralen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme leisten, indem sie Lösungen für die im jeweiligen Kontext identifizierten Schief lagen für spezifische Bevölkerungsgruppen realisieren und Anregungen für die künftige Gestaltung von Politik geben. Allerdings können sie aufgrund ihrer begrenzten Reichweite die sozioökonomischen Herausforderungen unserer Zeit so lange nicht lösen, wie sie nicht in wohlfahrtsstaatliche Regelprogramme übergegangen sind. Ferner zeigen prominente Beispiele wie Uber oder AirBnB, dass soziale Innovationen nicht nur positive Wirkung entfalten, sondern auch negative Konsequenzen nach sich ziehen können, die es zu berücksichtigen gilt.

## Literatur

- Butzin, A., Howaldt, J., Weber, M., & Schaper-Rinkel, P. (2014). Innovation Studies. In J. Howaldt, D. Domanski, & C. Kaletka (Eds.), *Theoretical approaches to social innovation: A critical literature review (D1.1)* (pp. 105-121). Dortmund: SI-DRIVE.
- Gallego, J., Rubalcaba, L., & Suárez, C. (2013). Knowledge for innovation in Europe: The role of external knowledge on firms' cooperation strategies. *Journal of Business Research*, 66(10), 2034-2041. doi:10.1016/j.jbusres.2013.02.029
- Howaldt, J., Schröder, A., Kaletka, C., Rehfeld, D., & Terstriep, J. (2016) Comparative Analysis (Mapping 1) - Mapping the World of Social Innovation: A Global Comparative Analysis across Sectors and World Regions. Dortmund: SI-DRIVE.
- Matheson, K. (2008). How Universities Can Enable Social Innovation. *Open Business Source*, September 2008.
- Miller, K., McAdam, R., Moffet, S., Alexander, A., & Puthusserry, P. (2016). Knowledge Transfer in University Quadruple Helix Ecosystems: An Absorptive Capacity Perspective. *R&D Management*, 46(2), 383-399.
- Moore, M.-L., & Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovation for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1), 5.
- Osburg, T., & Schmidpeter, R. (Eds.). (2013). *Social Innovation. Solutions for a Sustainable Future*. Heidelberg: Springer.
- Pelka, B., & Terstriep, J. (2016). Mapping Social Innovation Maps: The State of Research Practice across Europe. *European Public & Social Innovation Review*, 1(1), 3-16.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, January-February 2011, 2-17.
- Terstriep, J., Kleverbeck, M., Deserti, A., & Rizzo, F. (2015) Comparative Report on Social Innovation across Europe. *Deliverable D3.2 of the project «Boosting the Impact of Social Innovation in Europe through Economic Underpinning» (SIMPACT)*, European Commission - 7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research and Innovation.
- Terstriep, J., & Totterdill, P. (2014). *Economic Foundation of Social Innovation: New Modes of Policy Production*. Paper presented at the RIP 2014 – 9th Regional Innovation Policies Conference, University of Stavanger, Stavanger, 16-17 October 2014, Stavanger.

Autorin: [Judith Terstriep](#) ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsschwerpunkt Innovation, Raum & Kultur des Instituts Arbeit und Technik.

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

Forschung Aktuell 09-2016

ISSN 1866 – 0835

Institut Arbeit und Technik

der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen, Bocholt, Recklinghausen

Redaktionsschluss: 03.09.2016

<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>