



hochschulforum
digitalisierung

Collective Impact in Digital Social Innovations Zur Skalierung digitaler sozialer Innovationen

Stephan A. Jansen

Expertengespräch | 04. November 2015 | Berlin | Stifterverband für die deutsche Wissenschaft
„Digitale Bildungsangebote und ihr Potenzial für die Qualifizierung und Integration von Flüchtlingen in Deutschland“

I. BEGRIFFLICHKEITEN

(1) Soziale Innovationen: kommunikativ wie operativ „infektiöse Ideen“ für sozialen Wandel in technologischen, ökologischen oder politischen Transitionsphasen der Gesellschaft.

Hauptwirkung: Reduktion des „*cultural lag*“, also der kulturell bedingten Zeit zwischen Krisen, Problemen, Neuerungen und deren sozialer Bewältigung (Ogburn 1937) (z.B. Geld, neue Berufsbilder und Dienstleistungen, Sozialversicherung, Regulierung, Bildungseinrichtungen, Freihandelsabkommen etc.).

Nachhaltige Soziale Innovationen durch neue Formen 1). *der Interaktionen*, 2). *der Institutionen* und 3). *der Instrumente*.

Soziale Innovationen basieren u.a. auf drei Prinzipien: 1). *Inklusion*, 2). *Hybridisierung* und 3). *Systemisierung* (Jansen 2013).

(2) Collective Impact: Steigerung der Wirksamkeit durch themenfokussierte und systemische Kooperationen (Porter/Kramer 2011, Kania/Kramer 2011).

(3) Skalierung: Klassisch im „*economies of scale*“-Ansatz: Stückkostensenkung durch Produktionssteigerung. Digitale Geschäftsmodelle weisen hier eine besondere Effizienz auf. Skalierung im Social Entrepreneurship/Non-Profit-Sektor: Wirksamkeitssteigerung bzw. Verbreiterung der Zugangsmöglichkeiten. Verschiedene Formen der Skalierungsstrategien (organisch, akquisitorisch, virtuell, produkt- bzw. kundenbezogen etc.) (vgl. Jansen 2013).

II. MAKRO (Thexis)

These 1: Intersektorale Beziehungsfähigkeit bei gesamtgesellschaftlichen Transformationsaufgaben

Gesellschaftliche Transformationsaufgaben (z.B. Energie/Klima, Migration/Zuwanderung, Mobilität, Gesundheit/Demographie, Sicherheit) bedürfen in demokratisch verfassten Regimen einer neuen Intersektoralität – also einer Beziehungsfähigkeit zwischen den Sektoren „Staat“, „Markt“ und „Dritter Sektor/Zivilgesellschaft“ (NGOs, Stiftungen, Soziale Bewegungen etc.). Dies geht über Modelle des „Neo-Korporatismus“ des 20. Jahrhunderts hinaus und bezieht neben Legitimationsanforderungen insbesondere Innovationsaspekte aller Beteiligten ein.

Notwendigkeit der system- bzw. sektorenbezogenen „Mehrsprachigkeit“ sowie von Kooperationen „auf Augenhöhe“.

Konkret: Flüchtlings- und Migrationsthemen sind politisch, organisatorisch und finanziell aus Innovationsgesichtspunkten intersektoral zu lösen.

Zu Beginn: Bedarf eines „Sozialingenieurs“ (Ogburn) bzw. „Policy Entrepreneurs“ (Schumpeter) für Entwicklung von „Prototypen“ der Sozialen Innovation. Dann Übernahme, Anpassung und Skalierung durch Dritte, Staat bzw. „Große Akteure“.

These 2: Inhärente Verantwortung zum Wachstum als Quasi-Öffentliches Gut

Aus der „Theorie Öffentlicher Güter“ entstehen bei nicht rein-öffentlich finanzierten bzw. produzierten Gütern Legitimationsfragen mit Blick auf Rivalität im Konsum und des Zugangs. Sozialunternehmen, NPOs, Einzelengagements, Initiativen, Hochschulen oder Stiftungen haben damit die inhärente Aufgabe zum Wachstum und zur Skalierung, um Leistungen als „Quasi-Öffentliches Gut“ anbieten zu können.

Skalierungsstrategien: *Social Franchise* (Sozialunternehmen), Ehrenamt (Wohlfahrtsorganisationen und Vereine), *Matching Funds* bzw. *Public Private Partnerships* oder digital replizierbare Modelle.

Konkret: Qualifizierung und „Empowerment“ von Menschen mit Migrations- und Flüchtlingshintergründen ist ein Quasi-Öffentliches Gut – mit Nutzen für viele Beteiligte, zur Entlastung des Sozialstaates. Ent- und bestehende Kompetenzen und Initiativen müssen daher – kooperativ, schnell und verlässlich – wachsen. Rituelle Zuständigkeits- und Reputationsspiele erzeugen die „cultural lags“.

These 3: Rahmenbedingungen für Ökosystem aus interministerieller Perspektive

Orte der Innovationen sind Ökosysteme von Akteuren, Ressourcen und Regulierungen. Erkenntnis im Prozess: bei Transformationsaufgaben reichen bisherige institutionelle Designs nicht mehr. Diese Ökosysteme benötigen daher Moderation, neue Institutionen und nachlaufend Regulierung. Politik kann hier moderierend wirken. In zahlreichen Ländern wird dies in der Regierung mit spezifischen Einheiten abgebildet (z.B. USA, UK, Skandinavien). Bundeskanzleramt könnte in Deutschland durch Spiegelreferate eine interministerielle Kompetenzmoderation leisten.

Konkret: Für die aktuellen Bedarfe in der Flüchtlingsarbeit ist im Bundeskanzleramt eine orchestrierende Funktion geschaffen worden sowie durch Personalunion der Leitungen von BAMF und BA.

Im Ökosystem sind weitere Nischen im Sinne von Akteuren und Ressourcen zu analysieren, die in eine nationalstaatliche systemische Lösung einfließen können. Notwendig: legitime Orchestrierung dieser Pluralität.



hochschulforum digitalisierung

III. MIKRO (Praxis)

These 4: Operative Ökosysteme der Qualifizierung mit kooperativeren Interfaces (statt bloßen Schnitt-Stellen)

Kooperationsbereitschaften müssen institutionell (Berufsschulen, Volkshochschulen, Hochschulen, *Corporate Universities*, Sprachschulen etc.), regulatorisch (föderal/Bund/EU) und leistungsbezogen (Spracherwerb, duale Ausbildung, tertiäre, quartäre oder non-formale Bildung) geprüft und verbindlich verabredet werden. Kluge kooperative Standards ermöglichen Skalierung – regulatorisch, sprachlich und IT-seitig:

(1) *Regulatorisch*: Experimentalklauseln (temporäres Recht) ermöglichen.

(2) *Sprachen*: Deutsch als Fremdsprache (neue (digitale) Didaktiken). Deutsch-englische Bilingualität auch von deutschen (Bildungs-)Institutionen hilfreich.

(3) *IT*: Offene Standards und niedrighschwellige hard- und software-seitige Zugänge (z.B. Keepod), interoperationale Software-Designs von Registrierung, Antragsverfahren und weiteren Anwendungen.

Konkret: *Kompetenzen des „blended and digital learnings“ zusammenführen (z.B. More than Shelters, KIRON, Sofa Tutor, iversity, Stifterverband, Fernuniversität Hagen, viele private FH's und staatliche Hochschulen sowie internationale Anbieter und die Hochschuldidaktikforschung z.B. Uni Hamburg). Weiterer Fokus auf Handwerk und Duale Ausbildungen.*

These 5: Von Flüchtlingsunterkünften der Isolation zu Bildungscampusse des „Blended Learning“ und der „Inklusiven Kollaboration“

Studien zum Online-Lernen über nun zwei Jahrzehnte ernüchternd, was Abbrecherzahlen etc. anbelangt. Fokus im konkreten Fall aber noch immer auf Formale Bildung und Abschlussorientierung.

(1) *Bildung ist Heilung und Zukunft*: „Bildung“ für Flüchtlinge in der Asyltragsphase hat viele informale Dimensionen und Wirkungen. Informelle Bildung als Zukunftsorientierung und Traumata-Bewältigung wird in ersten Monaten wichtiger.

(2) *Bildung braucht Bindung*: Fokus auf *Blended-Learning* – in einem Hybrid von Spracherwerb, Online- und Offline-Qualifizierung, Mentoring und psychosoziale Beratung – im gemeinsamen Konzert von Ehrenamtsengagement, Sport- und Kultur-Vereinen, Wohlfahrtsorganisationen, kommunalen Einrichtungen, regionalen Unternehmen etc.

(3) *Bildung schafft Weiter-Bildung*: Inklusiv Kollaboration setzt auf die Multiplikation von Wissen durch die Weitergabe an Dritte und Produktion von spezifischen Inhalten (Humboldtsches und Jaspersches Ideal der Einheit von Lernenden und Lehrenden).

Konkret: *Räumliche und technische Voraussetzungen der Flüchtlingsunterkünfte als Anregungsarenen: Prototypen-Entwicklung für Unterkünfte und dann in standardisierte Social Franchise-Konzept überführen – mit kommunalem Ökosystem. Öffentliche und Hochschul-Bibliotheken als Zentren weiter aktivieren. Selbstwirksamkeit der Flüchtlinge praktisch (dual) wie in der Wissensvermittlung an Dritte erhöhen. Fokussierung auf Community-Building (Markenbildung, Interaktionsmöglichkeiten, Brain Circulation).*

These 6: Finanzierung von intersektoralen (gemeinnützigen) Geschäftsmodellen durch Matching Funds

In Deutschland skalieren (digitale) Soziale Innovationen zunächst schwach – dann meist staatlich (Spieß-Knafl/Jansen 2014, Jansen 2013). Erst-Finanzierungen in der Regel durch Stiftungen und Gründer-Investitionen. Stiftungsfinanzierung in den USA stärker als Risikokapital i.S. einer Forschungs- und Entwicklungsabteilung für Gesellschaft. Stiftungen in Deutschland nur bedingt in Beteiligungen bzw. Grundfinanzierungsübernahmen, sondern vornehmlich Projektfinanzierungen.

Neue, sich verbreitende Formen sind *Social Impact*-Investoren, *Social Crowdfunding*-Kampagnen etc.

Konkret: *Digitale Skalierung benötigt weniger Geld, aber langfristige Verlässlichkeit – und dies intersektoral: hybride Finanzierung durch Geschäftsmodelle, Staatlicher Förderung, privater bzw. Stiftungsfinanzierung. Matching-Funds des Staates bei nachgewiesener Wirksamkeit einer stiftungs- oder privatfinanzierten Prototypen (Jansen 2011).*

Weiter zu verbessernde interministerielle Abstimmung für Förderlinien zwischen AA, BMBF, BMAS etc. Fokus der Unternehmen: Social Franchise-Konzepte - dezentrale Finanzierungen und Trägerschaften.

Stephan A Jansen Prof Dr

Gründer und Direktor des „Civil Society Center | CiSoC“ (Zeppelin Universität)
Visiting Scholar Stanford University
Gründungsbeirat der Kiron University

Literatur

- Spieß-Knafl, Wolfgang / Mast, Clemens / Jansen, Stephan A. (2015): *On the Nature of Social Business Model Innovation*, in: Social Business, Vol. 5, 2, S. 113 – 130.
- Spieß-Knafl, Wolfgang / Jansen, Stephan A. (2014): *Social Enterprises and the Financing of different Scaling Strategies*, in: Larry Pate / Charles Wankel (Eds.): *Emerging Research Directions in Social Entrepreneurship*, in: *Advances in Business Ethics Research 4*, Heidelberg/New York: Springer, DOI 10.1007/978-94-007-7896-2_5.
- Jansen, Stephan A. (2013): *Skalierung von sozialer Wirksamkeit – Thesen, Tests und Trends zur Organisation und Innovation von Sozialunternehmen und deren Wirksamkeitsskalierung*, in: Jansen, Stephan A./Heinze, Rolf/Beckmann, Markus (Hrsg.): *Sozialunternehmen in Deutschland*, Wiesbaden: SpringerVS, S. 79- 100.
- Jansen, Stephan A. / Heinze, Rolf / Beckmann, Markus (2013) (Hrsg.): *Sozialunternehmen in Deutschland*, Wiesbaden: SpringerVS.
- Jansen, Stephan A. (2011): *Staatliche Ansätze zur zivilgesellschaftlichen Hochschulfinanzierung: Das Beispiel der "Matching Funds"*, in: Jürgen Kocka, Günter Stock (Hrsg.) (2011): *Stiften, Schenken, Prägen – Zivilgesellschaftliche Wissenschaftsförderung im Wandel*, Frankfurt am Main: Campus Verlag, S. 119 – 143