

# PARITÄTISCH, SOZIAL, INNOVATIV

## INNOVATIONEN IN DER SOZIALEN ARBEIT

Sachkundige und zeitgerechte Sozialarbeit zum Wohle der Gesellschaft und des einzelnen Menschen zu leisten, das ist das gemeinsame Ziel, mit dem sich Organisationen der freien Wohlfahrtspflege im Paritätischen Wohlfahrtsverband LV Berlin zusammengeschlossen haben. Zeitgerecht, das heißt auch, auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen einzugehen. Dies sind z.B. der demographische Wandel, Fachkräftemangel, Ressourcenknappheit und die Frage nach Nachhaltiger Entwicklung. Im Sinne der Sustainable Development Goals (Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen) sind u.a. folgende Ziele für die soziale Arbeit relevant: keine Armut, weniger Ungleichheiten, menschenwürdige Arbeitsbedingungen. Ganz aktuell stellt uns die Corona-Pandemie vor Herausforderungen, deren gesellschaftliche Folgen noch lange nicht in ihrem Ausmaß absehbar sind. Um diesen Phänomenen und ihren sozialen Auswirkungen zu begegnen, bedarf es neuer Denkweisen (Changing mentalities) und der Entwicklung innovativer Lösungsansätze.

## WAS SIND SOZIALE INNOVATIONEN?

Wenn wir von Innovationen sprechen, beziehen wir uns immer auf Innovationen, die den gesellschaftlichen Bereich und die Form und Organisation unseres Zusammenlebens betreffen. In diesem Sinne verstehen wir sie als „sozial“. Sozial bezieht auch darauf, dass diese aus dem Umfeld der sozialen Arbeit stammen oder dieses betreffen. Soziale Innovationen tragen zur gleichberechtigten Teilhabe aller Menschen bei. In diesem Papier verwenden wir die Begriffe Soziale Innovationen und Innovationen austauschbar. Es geht uns stets um Innovationen, die im oben beschriebenen Sinne sozial sind.

Unser Verständnis sozialer Innovationen lehnt an Howaldt/Schwarz an.<sup>1</sup> Es ist allerdings für den Bereich soziale Arbeit auf Basis der Erfahrungen der Paritätischen Mitgliedsorganisationen, die unter anderem im Netzwerk Innovation gesammelt wurden, angepasst.

---

<sup>1</sup> Howaldt/Schwarz verstehen eine soziale Innovation als: „eine von bestimmten Akteuren bzw. Akteurskonstellationen ausgehende intentionale, zielgerichtete Neukombination bzw. Neukonfiguration sozialer Praktiken in bestimmten Handlungsfeldern bzw. sozialen Kontexten, mit dem Ziel, Probleme oder Bedürfnisse besser zu lösen bzw. zu befriedigen, als dies auf der Grundlage etablierter Praktiken möglich ist.“ Howaldt/Schwarz (2010): Soziale Innovationen im Fokus. Skizze eines gesellschaftstheoretisch inspirierten Forschungsprojekts. Bielefeld: Transcript Verlag. S. 54

Soziale Innovationen sind neue soziale Praktiken, Ideen und Handlungsweisen, die positive Veränderungen für die jeweiligen Zielgruppe(n) und Veränderungen auf gesamtgesellschaftlicher Ebene bewirken (sollen). Grundprinzipien sozialer Innovationen sind Bedarfs- und Zielgruppenorientierung, sowie Empowerment. Sie erfordern eine offene Haltung, Flexibilität und Veränderungsfähigkeit.

Die Erfahrungen der Paritätischen Mitgliedsorganisationen zeigen, dass Innovationen für soziale Organisationen Chancen in folgenden Bereichen bieten:

- **Neudenken sozialer Praktiken**

Innovationen bieten die Möglichkeit, Herausforderungen neu anzugehen und Handlungen und Praktiken anders zu gestalten. Der Ideenreichtum der Akteure wird produktiv genutzt, um mit kreativen Maßnahmen und Angeboten Verbesserungen für die Zielgruppe zu schaffen. Innovationen stärken das lösungsorientierte Arbeiten.

- **Neue Zugänge zu Zielgruppen finden**

Durch lebenswelt- und zielgruppenorientiertes Arbeiten können Bedarfe im Blick behalten und Barrieren abgebaut werden.

- **Stärkung des partizipativen Arbeitens**

Neue Angebote werden aus der Zivilgesellschaft heraus entwickelt, um z.B. andere Zielgruppen zu erreichen. Die Betroffene werden selbst aktiv, Organisationen sind die Ermöglicher.

- **Kooperationen erweitern**

Weiterführende Netzwerke werden gestrickt und teils ungewöhnliche, neue Kooperationen eingegangen.

- **Eigene Arbeitsbereiche erweitern**

Innovative Herangehensweisen bieten die Möglichkeit alternative Finanzierungswege für Projekte zu finden. Sie tragen zu einer Diversifizierung der Angebote bei. Auch können sie ein Alleinstellungsmerkmal sein.

## WIE ENTSTEHEN SOZIALE INNOVATIONEN?

Die Entwicklung von innovativen Ansätzen entsteht häufig aus Impulsen der Zivilgesellschaft. Anlass ist nicht selten ein konkreter Bedarf. Ein prominentes Beispiel sind die vielen neuen Angebote, Herangehensweisen und Initiativen, die sich rund um das Engagement für geflüchtete Menschen seit 2015 entwickelt haben.

Innovationen sind eine Gemeinschaftsaufgabe. Wichtige Akteure/Partner für Innovationen sind die Zivilgesellschaft, der öffentliche Sektor, Wissenschaft und Forschung und auch die Wirtschaft. Deshalb gilt es diese in Netzwerke und Austausch mit einzubeziehen. Sowie sie auch in die Verpflichtung zu nehmen, innovationsfreundliche Strukturen für soziale Organisationen zu schaffen.

Offenheit, Mut und Lösungsorientierung sind aus Sicht des Paritätischen Berlin wichtige Voraussetzung für Soziale Innovationen. Aus der facettenreichen Erfahrung unserer Mitgliedsorganisationen haben sich folgende Faktoren als hilfreich erwiesen, um innovationsfreundliche Umgebungen in den eigenen Organisationen zu schaffen.

### Hilfreiche Faktoren für die Entstehung von Innovationen in Organisationen

- **Strukturen, Räume, Prozesse für Reflexion über Innovation schaffen**  
Dies kann z.B. bedeuten wöchentliche Zeit für Innovationen einbauen.
- **Selbstverständnis als lernende Organisation/Verein/Team entwickeln**  
Dazu gehört das Prinzip „trial & error“ und entsprechend das Etablieren einer Lernkultur. Nur wer keine Angst hat, Fehler zu machen, traut sich innovativ zu denken und zu handeln. Austausch und eine offene Haltung ermöglichen es aus den eigenen und den Fehlern anderer zu lernen.
- **Partizipatives arbeiten und flache Hierarchien**  
Die Bedürfnisse und Interessen der Mitarbeitenden und Zielgruppen ernst nehmen und sie in die Gestaltung einbeziehen öffnet Möglichkeiten für Neues.
- **Wirkungsorientiertes Arbeiten**  
Wirkungsorientierung als Haltung befördert das prozessorientierte iterative Arbeiten. Es bietet ein Werkzeug in der Krisenbewältigung und dem innovativen Arbeiten. Der Ansatz hilft, eigene Vorhaben von Anfang anhand der gewünschten gesellschaftlichen Veränderung bzw. der Veränderung der Lebenswelten der Zielgruppen auszurichten.
- **Ressortübergreifendes/Abteilungsübergreifendes Arbeiten**  
Innovationen leben von der Vielfalt der Perspektiven. Gemeinsam an Ideen arbeiten und auch Wissen zu teilen (Wissensharing) schafft ein innovationsfreundliches Klima. Hilfreich kann auch ein Blick über den Tellerrand z.B. in andere Länder sein.
- **Neue Technologie und Instrumente als Chance begreifen**  
Die offene Auseinandersetzung mit neuen Technologien kann Impulse für die Arbeitsgestaltung setzen.

## RAHMENBEDINGUNGEN FÜR INNOVATIONEN SCHAFFEN

Herausforderungen in Bezug auf soziale Innovationen lassen sich oft auf fehlende strukturelle Rahmenbedingungen zurückführen. Dies können langsame politische oder bürokratische Mühlen sein. Innerorganisatorisch betrachtet können es unterschiedliche Sozialisierung und Bedürfnisse der Mitarbeitenden sein. Häufig finden sich soziale Organisationen in einem Spagat zwischen den Ressourcen der unterschiedlichen Akteure und dem gemeinsamen Purpose. Vorhandene Förderstrukturen wirken oft sehr begrenzend. Sie erfordern festgelegte Projektziele und eine Vorausschau auf Ergebnisse, die keinen Raum für Innovation lässt. Im Land Berlin liegt der Fokus der Innovationsförderung vor allem auf dem wirtschaftlichen Bereich.

Dabei sind soziale Organisationen die geborenen Innovatoren. Über ihre Satzungen haben gemeinnützige Organisationen per Definition Wirkungsziele auf der gesellschaftlichen Ebene - also dem Impact - definiert. Organisationen der freien Wohlfahrtspflege übernehmen seit Jahrzehnten erfolgreich die Grundversorgung. Sie stemmen in unserer Gesellschaft einen großen Teil der systemrelevanten Infrastruktur. Innovation ist hier überlebenswichtig. Soziale Organisationen müssen mit knappen Mitteln arbeiten, oft werden an sie Standards aus der freien Wirtschaft angelegt. Im Gegensatz zu dieser können sie allerdings keine Rücklagen z.B. für innovative Projekte bilden.

Sowohl auf der gesellschaftlichen Ebene als auch innerhalb der Organisationen sind allerdings bestimmte Rahmenbedingungen notwendig, um ein fruchtbares Umfeld für Innovation zu befördern. Förder- und Unterstützungsstrukturen sollten hier viel stärker auch auf den sozialen Bereich ausgeweitet werden. Zivilgesellschaftliche Initiativen und gemeinnützige Organisationen wären dann noch viel mehr als jetzt in der Lage nachhaltige soziale Innovationen zu entwickeln.

**Der Paritätische Wohlfahrtsverband LV Berlin hat in Kooperation mit der Paritätischen Akademie Berlin mit dem Innovationsforum eine Plattform geschaffen, um Erfahrungsaustausch, gemeinsame Entwicklung und Weiterbildung zu fördern. Mehr Informationen zum Innovationsforum: [www.paritaetisches-innovationsforum.de](http://www.paritaetisches-innovationsforum.de)**

## Kontakt

DER PARITÄTISCHE WOHLFAHRTSVERBAND  
LV BERLIN e.V.  
Geschäftsstelle Bezirke  
Kollwitzstr. 94-96  
10435 Berlin

Anne Jeglinski  
Leiterin Geschäftsstelle Bezirke  
Innovation und Wirkung  
Telefon: 030 86 001 601  
Mobil: 0173 649 60 05  
E-Mail [jeglinski@paritaet-berlin.de](mailto:jeglinski@paritaet-berlin.de)

Lea Winnig  
Innovation und Selbsthilfe  
Telefon: 030 8600618  
Mobil: 0162 1330287  
Mail: [winnig@paritaet-berlin.de](mailto:winnig@paritaet-berlin.de)

PARITÄTISCHE AKADEMIE BERLIN gGmbH  
Im HAUS DER PARITÄT  
Tucholskystr. 11  
10117 Berlin

Annette Loy  
Bereichsleitung Seminare  
Bildungsreferentin  
Telefon: 030 275 8282 15  
Mobil: 0173 3803117  
Mail: [loy@akademie.org](mailto:loy@akademie.org)