

# Im Spannungsfeld von sozialen und ökonomischen Zielen

Sozialfirmen haben in den vergangenen Jahren enorm an Bedeutung gewonnen. Das nationale Forschungsprojekt INSOCH befasst sich erstmals eingehend mit diesem Modell der wirtschaftsnahen Eingliederung. Erste Ergebnisse liegen nun vor.

Von Daniela Schmitz, Institut für Management & Innovation der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS), Bernadette Wüthrich und Jeremias Amstutz, Hochschule für Soziale Arbeit der FHNW

– Die Empfänger von Leistungen der ALV, IV oder Sozialhilfe erhalten durch die Beschäftigung in einer Sozialfirma eine sinnstiftende Tagesstruktur und leisten einen Beitrag zur gesellschaftlichen Wertschöpfung. Bei den einen Sozialfirmen steht dabei die Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt im Vordergrund, bei den anderen die dauerhafte Beschäftigung. Kritiker sind skeptisch gegenüber der Integrationswirkung, kritisieren die ihrer Meinung nach intransparente, zu wenig abgestimmte Finanzierung und stellen den gesamtwirtschaftlichen Nutzen infrage. Aber: Die Faktenlage in der Schweiz ist dünn! In einem Postulat fordert Nationalrätin Carobbio vom Bundesrat einen Bericht über die verschiedenen kantonalen Regelungen, Erscheinungsformen und Finanzierungsmodelle von Sozialfirmen.

Ein von der Gebert-Rüf-Stiftung finanziell unterstütztes Forschungsprojekt hat zum Ziel, den Organisationstypus «Sozialfirma» erstmals systematisch zu analysieren. Die Leitung obliegt Luca Crivelli (Fachhochschule der Südschweiz, SUPSI), beteiligt sind zudem die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) sowie die Fernfachhochschule Schweiz (FFHS). Im Rahmen der ersten Phase wurde eine umfassende Charakteristik der schweizerischen Arbeitsintegrationslandschaft erstellt. Dazu wurden über 1150 in der Arbeitsintegration tätige Organisationen angefragt; 700 haben detailliert Auskunft zu ihrer Tätigkeit und Finanzierung gegeben. Wir betrachten Organisationen als «Sozialfirmen», die (produktive) Arbeitsplätze für Benachteiligte innerhalb der Organisation anbieten und gleichzeitig einen Teil der Einnahmen aus dem Ver-

kauf von Produkten und/oder Dienstleistungen auf dem Markt erzielen.

## Sozial engagiert und ökonomisch

Hochgerechnet bieten in der Schweiz über 400 Sozialfirmen rund 43 000 Klienten/-innen eine Beschäftigungsmöglichkeit und erwirtschaften einen Gesamtumsatz von 630 Millionen Franken. Zusätzlich sind 10 000 «reguläre» Mitarbeitende angestellt, welche die Klienten betreuen und für das Management der Betriebe zuständig sind. Etwa 60 Prozent der antwortenden Organisationen wurden in den 90er-Jahren oder später gegründet. Am häufigsten sind sie als Stiftung (31%) oder als Verein (37%), aber auch als Kapitalgesellschaft (AG, GmbH) organisiert. Schweizer Sozialfirmen bieten zahlreiche Beschäftigungsmöglichkeiten an, wobei Entlohnung, Beschäftigungsmodell und Verweildauer der Klienten auffallend unterschiedlich sind. Gemäss der Umfrage sind sie mehrheitlich im industriellen Bereich (z.B. Materialbearbeitung), in der Logistik (z.B. Verpackung und Versand), in der Gastronomie sowie im Handel bzw. Verkauf tätig. Als Klientengruppen gelten in erster Linie Menschen mit geistiger oder psychischer Behinderung (18% bzw. 16%), Sozialhilfebezüger (11%) und ALV-Bezüger (19%). Bemerkenswerterweise nehmen im Rahmen der breit ausgestalteten Integrationsmassnahmen (z. B. Coaching, Beratung) die produktiven Arbeitsplätze einen wichtigen Anteil ein (ca. 45%). Neben Spenden und – wenn auch bei Weitem nicht für alle Organisationen – öffentlichen Beiträgen stellen selbst erwirtschaftete Erlöse für viele der befragten Betriebe eine wichtige Finanzierungsquelle dar. Darum erstaunt die Selbstwahr-

nehmung der Branche nur auf den ersten Blick: Die antwortenden Organisationen sehen sich selbst vielmehr als Unternehmen denn als soziale Institutionen.

## Grundlegende Herausforderungen

Das führt zu einem wesentlichen Spannungsfeld: dem Gleichgewicht zwischen der sozialen und der unternehmerischen Ausrichtung der Organisation. Als weitere, nicht weniger relevante Herausforderungen nennt die Branche:

- Unklare Finanzierung, nicht zuletzt infolge neuer Finanzierungsmodelle
- Verbesserung der Wiedereingliederungsrate in den regulären Arbeitsmarkt
- Zunehmende Bürokratisierung bei ohnehin knappen Ressourcen

Die ersten Ergebnisse belegen deutlich den hybriden Charakter der Sozialfirmen – im Spannungsfeld zwischen staatlichem Leistungsauftrag und wirtschaftlichem Auftreten auf dem Markt – und zeigen auf, dass dieser besonderen Organisationsform bislang in vielerlei Hinsicht zu wenig Rechnung getragen wird.

In einer zweiten Phase des Forschungsprojekts erfolgt eine detaillierte Organisations- und Finanzanalyse. Dazu wird eine Auswahl von 24 Betrieben in zehn Kantonen eingehend untersucht. Ziel ist, sowohl deren integrative als auch betriebswirtschaftliche Funktionsweise abzubilden. Ebenso sollen die Rahmenbedingungen erfasst und bremsende Faktoren einer optimalen Entwicklung der Sozialfirmenbranche identifiziert werden. –

.....  
Weitere Ergebnisse: [www.arbeitsintegration-schweiz.ch](http://www.arbeitsintegration-schweiz.ch) > aktuell > Forschungsprojekt INSOCH