

Herausforderungen und Spannungsfelder für soziale Organisationen

Luzerner Kongress Gesellschaftspolitik

Daniel Höchli, Geschäftsführer ARTISET

Luzern, 29. November 2023

ARTISET

1) Spannungsfelder für Unternehmen mit sozialem Auftrag

2) Ansprüche Mitarbeitende vs. Ansprüche Betroffene

3) Rolle des Fachkräftemangels

ARTISET

Erwartungen der Stakeholder an soziale Unternehmen

Gesellschaftliche Erwartungen: Selbstbestimmung (Subjektfinanzierung), Auswahlmöglichkeiten (nachfrageorientiertes Angebot), Personenzentriertheit (flexible, integrierte Dienstleistungen), Lebensqualität

Erwartungen der Politik (Auftraggeber): formale Qualität, Sicherheit, Kosteneffizienz, Rechenschaft

Erwartungen der Mitarbeitenden: Attraktive Arbeitsbedingungen, Gestaltung und Mitbestimmung, Anwendung Fachexpertise

Betroffene

Unternehmen mit sozialem Auftrag:
Dienstleister für Menschen mit
Unterstützungsbedarf

ARTISET

Zahlreiche Spannungsfelder: zum Beispiel Pandemie

Gesellschaftliche Erwartungen: **Selbstbestimmung** (Subjektfinanzierung), Auswahlmöglichkeiten (nachfrageorientiertes Angebot), Personenzentriertheit (flexible, integrierte Angebote), Lebensqualität

Erwartungen der Politik (Auftraggeber): formale Qualität, **Sicherheit**, Kosteneffizienz, Rechenschaft

Erwartungen der Mitarbeitenden: Attraktive Arbeitsbedingungen, Gestaltung und Mitbestimmung, Anwendung Fachexpertise

Betroffene

Unternehmen mit sozialem Auftrag:
Dienstleister für Menschen mit
Unterstützungsbedarf

ARTISET

Branchenentwicklung als Verbandsaufgabe

Rolle Verband: fachliche Unterstützung der sozialen Unternehmen, politische Forderungen für Rahmenbedingungen

Dienstleistungsangebot

flexible, personenzentrierte und sozialraumorientierte, durchlässige und damit nachfrageorientierte Unterstützungsangebote von hoher Qualität

Genügend und adäquat ausgebildetes Personal, Einbezug aller beteiligten Berufsfelder (Gesundheit, Soziales, Hauswirtschaft, Sicherheit etc.), interprofessionelle Ansätze, fachliche Weiterentwicklung (Sozialraumorientierung, UN-BRK etc.), geeigneter Team-Mix, innovative Arbeitsmodelle,

Fachkräfte

Rahmenbedingungen

Gesetzlicher Rahmen und ausreichende Finanzierung für vielfältige Angebote, Ausmerzung von Fehlanreizen, Förderung durchlässiger und integrierter Ansätze, Förderung von sozialen Innovationen.

**Föderation der Dienstleister
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**

ARTISET

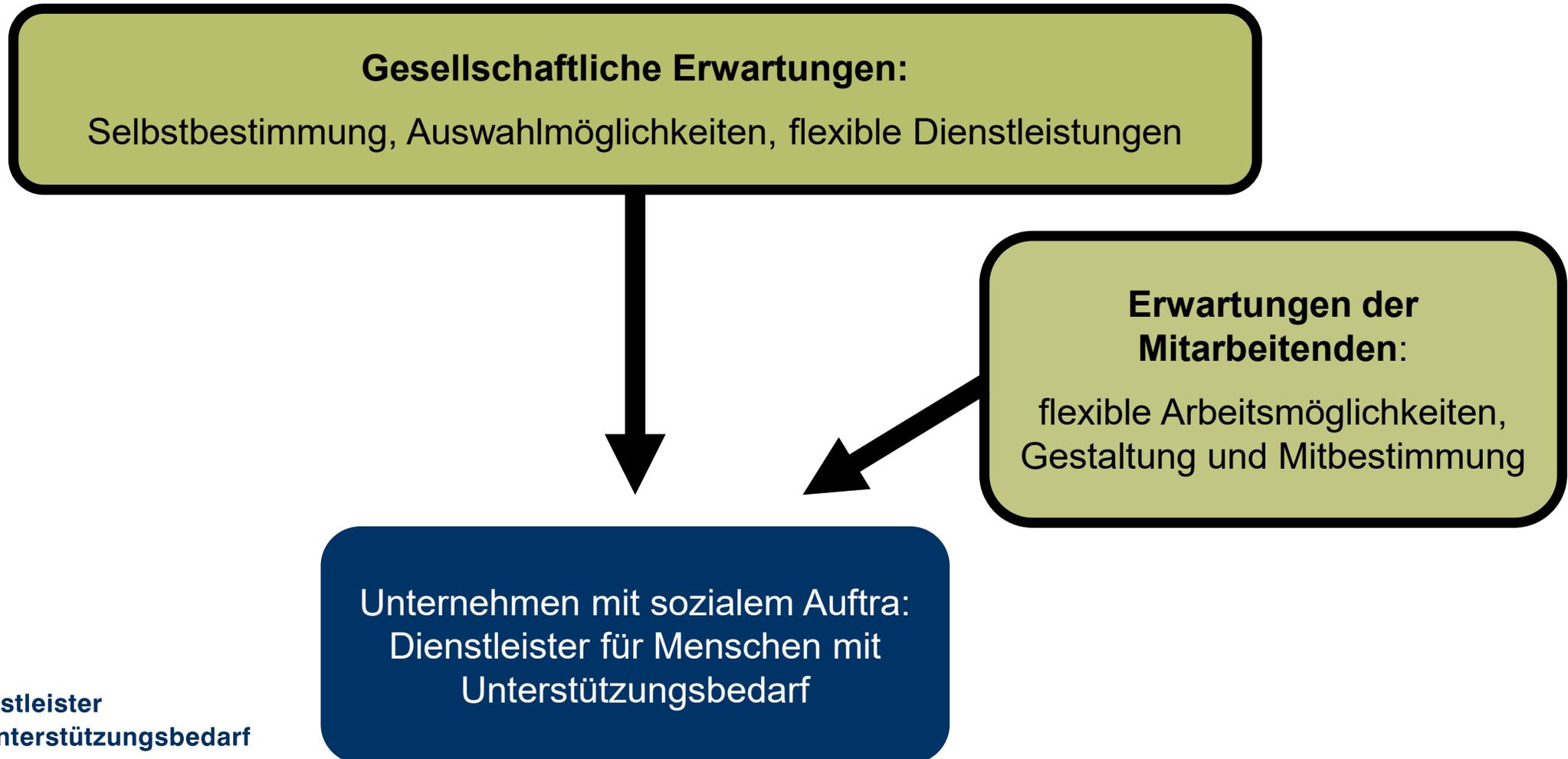
1) Spannungsfelder für Unternehmen mit sozialem Auftrag

2) Ansprüche Mitarbeitende vs. Ansprüche Betroffene

3) Rolle des Fachkräftemangels

ARTISET

Heute: Erwartungen Mitarbeitende vs. Erwartungen Gesellschaft



ARTISET

Soziale Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt

Aktuelle Rahmenbedingungen:

- Vorteil: **Sinnstiftendes Arbeitsangebot**, speziell von jüngeren Generationen hoch gewichtet.
- Nachteil: Sicherstellung der **Dienstleistungen während 7 Tagen zu 24 Stunden**, individuelle Arbeitsgestaltung und Homeoffice begrenzt möglich.
- Arbeitskräftemangel: Soziale Unternehmen in **Konkurrenz** untereinander und gegenüber anderen Branchen.
- Arbeitskräftemangel: steigende **Verhandlungsmacht der Arbeitnehmenden**.

Anforderungen an Unternehmen:

- Innovationsbereitschaft: **neue Arbeitsmodelle** zum Erhalt der Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt.
- Betriebskultur: wesentlicher Erfolgsfaktor, verbessert das **Arbeitsklima**, erhöht Mitarbeitermotivation und –bindung, reduziert Fehlzeiten und Fluktuationen.

ARTISET

Ansprüche Mitarbeitende vs. Ansprüche Gesellschaft/Betroffene?

Es gibt **Chancen und Spannungsfelder**. Je zwei Beispiele:

- Anpassung der Dienstleistungen an neue Bedürfnisse mit der Entwicklung neuer Arbeitsmodelle verbinden.
- Zusammenschlüsse von ambulanten und stationären Dienstleistern in der Alterspflege für vielfältigeres Arbeitsangebot nutzen.
- Zielkonflikt zwischen höherer Präsenz des Personals rund um die Uhr im selbstbestimmten Wohnen zu Hause und Präferenzen der Mitarbeitenden.
- Zielkonflikt zwischen Ansprüchen der Betroffenen und Angehörigen nach Konstanz bei Betreuungspersonen und Ansprüchen der Arbeitnehmenden nach mehr zeitlicher Flexibilität.

Aushandlungsprozesse nötig

ARTISET

Rahmenbedingungen für soziale Innovationen

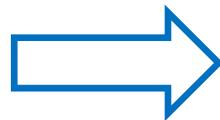
These: Schweiz in der Weltspitze für technologische Innovation (Anzahl Patente), nicht aber für soziale Innovationen.

- Wie viele soziale Unternehmen verfügen über ein namhaftes Innovationsbudget?
- Wie viele Finanzierer stellen Mittel für soziale Innovationen zur Verfügung?

Spezifische Förderung nötig:

- Soziale Innovationen sind meistens neue soziale Praktiken und nicht produktförmige Ergebnisse (Methoden, Programme, Angebote, Dienstleistungen, Organisationsformen).
- Öffentliche Güter, nicht Angebote auf Markt: Förderung des Einsatzes in anderen Kontexten nötig.

INNOVATION
SOCIALE Schweizerischer Verein
zur Förderung
der sozialen Innovation



**Föderation der Dienstleister
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**

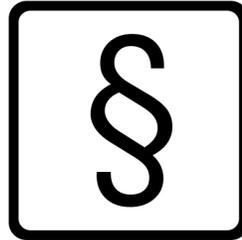
ARTISET

Fazit: Soziale Unternehmen nicht allein zuständig

Betriebliche Ebene



Politische Ebene



Gesellschaftliche Ebene



**Föderation der Dienstleister
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**

Handlungsoptionen

- Innovationsbereitschaft
- Organisationsentwicklung
- Betriebskultur

- Ausreichende Finanzierung, damit Betriebe gesellschaftlichen Wandel aufgreifen können
- Innovationsförderung

- Realistische Erwartungen an Möglichkeiten und Grenzen der Unterstützung

ARTISET

DIE Herausforderung für soziale Unternehmen

Das Spannungsfeld zwischen den Erwartungen der Mitarbeitenden und den Erwartungen der Betroffenen und der Gesellschaft ist anspruchsvoll, jedoch nicht das Hauptproblem der Zukunft.

Hauptproblem in kommenden Jahren ist der **Fachkräftemangel** und der **generelle Arbeitskräftemangel**:

- Personallücken führen zu Stress und Überforderung beim Personal.
- Wertkonflikte beim Fachpersonal bei Vernachlässigung fachlicher Standards und reduzierter Anwendung der beruflichen Fähigkeiten («moral distress»).
- Sinnhaftigkeit der Arbeit geht verloren, Berufswechsel als Folge.
- Erfolge neuer Arbeitsmodellen werden bei andauerndem Fachkräftemangel relativiert.

ARTISET

1) Spannungsfelder für Unternehmen mit sozialem Auftrag

2) Ansprüche Mitarbeitende vs. Ansprüche Betroffene

3) Rolle des Fachkräftemangels

ARTISET

Fachkräfte- / Arbeitskräftemangel bei Pflegeberufen und sozialen Berufen

Vier Treiber:

- **Stark steigende Arbeitsnachfrage:** Zunahme des Bedarfs an Pflegeleistungen allein in der Langzeitpflege bis 2040 um über 50% (OBSAN), parallel Steigerung des Bedarfs an Betreuungsleistungen.
- **Reduktion des inländischen Arbeitsangebots:** Es gehen mehr Arbeitskräfte in Pension, als junge Menschen auf den Arbeitsmarkt kommen.
- **Steigende Konkurrenz um Arbeitskräfte:** Berufe mit 24/7-Präsenz im Nachteil gegenüber Berufen mit geregelter Arbeitszeit und Homeoffice-Möglichkeiten.
- **Eingeschränkte Möglichkeiten für Produktivitätssteigerungen:** Menschliche Zuwendung und Präsenz bleibt zentral für Leistungsqualität.

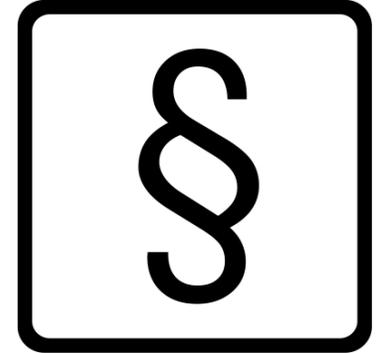
Massnahmenmix gegen Personalmangel nötig!



ARTISET



Der demographische Wandel führt zu einer riesigen Herausforderung für die sozialen Unternehmen, die Politik und die Zivilgesellschaft: Packen wir sie gemeinsam an!



ARTISET **CURAVIVA** **INNOVOS** **YOUViTA**

Merci!

ARTISET

Zieglerstrasse 53, 3007 Bern

T +41 31 385 33 33

info@artiset.ch, artiset.ch

**Föderation der Dienstleister
für Menschen mit Unterstützungsbedarf**