



Sozialunternehmertum: Empfehlungen für ein Inklusives Ökosystem

Erfahrungen aus *SEMPRE Accelerators*



GRAFIKDESIGN

Lynn Grevenitz, kulturkonsulat.com

Icons: © fontawesome.com & © freepik.com

Coverpictures by

© Proxyclick Visitor Management System @proxyclick on unsplash.com

© Toa Heftiba @heftiba on unsplash.com

© Priscilla Du Preez @priscilladupreez on unsplash.com

© Dylan Gillis @dylandgillis on unsplash.com



Erfahrungen aus *SEMPRE Accelerators*

Anna Broka, Vidzeme University of Applied Sciences

SEMPRE Accelerators fordert inklusive Ökosysteme für soziales Unternehmertum in Europa. Dieser Artikel basiert auf unseren praktischen Erfahrungen bei der Umsetzung von sogenannten sozialen Start-ups im Ostseeraum im Rahmen des EU-Projekts SEMPRE Accelerators. Mit diesem Dokument möchten wir Menschen in Entscheidungspositionen Empfehlungen dafür geben, wie Inklusion und Sozialunternehmertum gestärkt werden kann. Die in diesem Bericht vorgelegten Empfehlungen spiegeln die Arbeit von acht sozialen Start-ups und ihre Zusammenarbeit mit ihrem jeweiligen politischen Umfeld, Inkubatoren und ähnlichen Organisationen wider.

Was ist eigentlich soziales Unternehmertum? Und was ist ein Ökosystem für soziales Unternehmertum?

Soziales Unternehmertum ist „*Unternehmertum, das die soziale Eingliederung fördert, um allen die gleichen Möglichkeiten zu geben, ein Unternehmen zu gründen und zu führen. Die Zielgruppen sind Personen, die im Unternehmertum und in der selbständigen Tätigkeit benachteiligt und unterrepräsentiert sind, einschließlich Frauen, Menschen mit Einwanderungsgeschichte, Jugendliche, alte Menschen, Arbeitslose, Menschen mit Behinderungen und viele weitere Gruppen*“ (ESAO/EK, 2019, eigene Übersetzung).

Inklusives Unternehmertum ist eine Möglichkeit für regionale wirtschaftliche Entwicklung und Beschäftigung und fördert soziale Eingliederung und gesellschaftlichen Zusammenhalt. Ziel der inklusiven Unternehmenspolitik ist es, eine zusätzliche Möglichkeit zu bieten, Einkommen zu generieren und einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten. Damit wird versucht, Chancengleichheit für alle Menschen zu gewährleisten und eine nachhaltige Unternehmensentwicklung zu fördern, unabhängig von Herkunft, Alter oder Geschlecht. Ökosysteme für soziales Unternehmertum umfassen eine Vielzahl von öffentlichen und privaten Akteuren, Gründerzentren und Inkubatoren, die eng mit Non-Profit-Organisationen, lokalen Führungskräften und Privatpersonen zusammenarbeiten. Verschiedene Maßnahmen können dazu beitragen, Barrieren abzubauen. Dazu gehören zum Beispiel flexible und integrierte Finanzierungsprogramme, maßgeschneiderte Unterstützungsangebote, kombinierte Schulungen oder auch Sachleistungen. Maßgeschneiderte Schulungen und Netzwerk-Plattformen erleichtern die Entwicklung sozialer Start-ups und können dazu beitragen, die Erfahrungen von Menschen die Sozialunternehmen führen nutzbar zu machen. (OECD/EK, 2019)



SEMPRE Accelerators: Ko-Kreation sozialer Dienstleistungen im ländlichen Raum

SEMPRE Accelerators (2019-2021) ist ein Projekt zur Unterstützung von **inklusivem sozialem Unternehmertum** im Ostseeraum. Ziel des Projekts ist es, das Wachstum und die Entwicklung von acht lokalen Initiativen, sogenannten Mikroprojekten, zu beschleunigen und sie in erfolgreiche, autarke *social start-ups* zu verwandeln, die ständig Dienstleistungen und/oder Produkte auf dem lokalen und regionalen Markt anbieten.



Die Mikroprojekte wurden im Vorgängerprojekt SEMPRES (2016-2019) entwickelt. In SEMPRES hat das Projektkonsortium Empowerment-Instrumente entwickelt und getestet, die sich speziell an soziale Dienste richten. Diese Empowerment-Instrumente können benutzt werden, um die Bedarfe und Bedürfnisse benachteiligter Gruppen zu ermitteln und mit ihnen gemeinsam neue Dienstleistungen zu ko-kreieren. Während SEMPRES die meiste Aufmerksamkeit auf die *Entwicklung* von Geschäftsideen gerichtet hat (mit Instrumenten wie dem Social Business Model Canvas oder der Theory of Change) geht SEMPRES Accelerators noch weiter und zielt auf die tatsächliche *Umsetzung* dieser Ideen ab. Für diesen Zweck haben sich in den Pilotregionen Teams gebildet, in denen jeweils sowohl Menschen die soziale Dienstleistungen nutzen, als auch Menschen die soziale Dienstleistungen anbieten, gleichermaßen repräsentiert sind. Gemeinsam haben sie daran gearbeitet, diese Mikroprojekte zu stabilen sozialen Start-ups zu entwickeln. Dazu gehört zum Beispiel der Aufbau stabiler Managementstrukturen, die Entwicklung langfristiger Finanzierungsperspektiven, oder Fragen rund um die angebotenen Dienstleistungen bzw. Produkte. Auf diese Weise hat SEMPRES Accelerators acht gute Beispiele entwickelt, die zeigen, wie **dynamische und erfolgreiche soziale Start-ups die Landschaft der sozialen Dienstleistungen bereichern**. Die von sozialen Diensten und vulnerablen Gruppen ko-kreierten *social start-ups* entlasten bestehende soziale Angebote und die Arbeit von Behörden, für die die Erbringung sozialer Dienstleistungen in ländlichen Gebieten zunehmend schwierig ist.

Beispiele für soziale Start-ups:

- "Stop over in Liepa": Ein Café in Vidzeme, Lettland, das gleichzeitig als Treffpunkt und als inklusiver Arbeitsplatz für Menschen mit verschiedenen Beeinträchtigungen dient;
- SIVANS: Eine Hunde-Ausführdienst in Luleå, Schweden, der von Menschen betrieben wird, die Schwierigkeiten mit dem Einstieg in den Arbeitsmarkt haben;
- Newspaper & Web: Eine Gruppe von Geflüchteten in Nordfriesland, die Artikel zu Integrationsfragen in einer regionalen Zeitschrift und Website schreibt und veröffentlicht.

Bestehende Strukturen zur Unternehmensförderung

Klassische Unterstützungsstrukturen bestehen häufig aus Gründerzentren und Inkubatoren. Ihre Zielgruppen sind in der Regel eher Menschen, die bereits über bestimmte Ressourcen und Fähigkeiten verfügen. Die Angebote sind meist in lokale Wachstums- und Unternehmensstrategien integriert; sie können zum Beispiel den Zugang zu Zuschüssen, Kofinanzierungen, Startkapital oder Darlehen erleichtern oder direkt vergeben. Darüber hinaus gibt es häufig verschiedene Unterstützungsangebote für Projektanträge in Förderprogrammen. Für EU-Programme wie zum Beispiel LEADER beschränkt sich diese Unterstützung aber meist auf Beratung zu formellen Fragen, etwa zu Antragsformularen. Auch in SEMPRES Accelerators haben wir die Erfahrung gemacht, dass bestehende lokale Unterstützungsstrukturen vorwiegend auf Personen ausgerichtet sind, die bereits über unternehmerische oder administrative Fähigkeiten verfügen.

Inklusive Ökosysteme für soziales Unternehmertum: die EU-Perspektive

Die stärkere Fokussierung auf die sozialpolitische Dimension der Europäischen Union kann als Reaktion auf das Scheitern der Lissabon-Strategie verstanden werden. Die 2010 vorgelegte Strategie „Europa 2020“ („eine neue europäische Strategie für Beschäftigung und Wachstum“) hat einen gemeinsamen sozialpolitischen Rahmen für soziale Innovationen, soziale Beziehungen und Unternehmertum als Teil der wissensbasierten Wirtschaft definiert. Heute unterstützt die Europäische Kommission Netzwerkaktivitäten zum Thema soziale Innovation, aber auch neue Lösungen im Bereich Gründungszentren und Finanzierung, sowie Maßnahmen zur Verbesserung der Bedingungen für Sozialunternehmen. Im Einklang mit Leitlinien und Finanzierungsmöglichkeiten der EU und der OECD begannen auch die Mitgliedsstaaten, ihre unternehmerische Ökosysteme zu entwickeln. Dabei stützten sie sich auf unterschiedliche Interpretationen von sozialer Innovation und fördern verschiedene Arten von Business-Inkubatoren – befinden sich aber insgesamt noch eher am Anfang eines langen Weges.



Empfehlungen für ein Inklusives Ökosystem für Sozialunternehmertum

Auf der Grundlage der praktischen Erfahrungen von *SEMPRE Accelerators* und Austausch mit Menschen in Entscheidungspositionen, Inkubatoren und Behörden haben wir die acht wichtigsten Empfehlungen zusammengefasst. Sie richten sich an Menschen in Entscheidungspositionen auf lokaler, regionaler, nationaler und teilweise europäischer Ebene. Mit diesen Empfehlungen wollen wir zeigen, wie bessere Rahmenbedingungen benachteiligten Gruppen die Möglichkeit geben können, eigene soziale start-ups zu gründen.



Informelle Unterstützung

- **Machen Sie mit, unterstützen Sie soziale Start-ups in Ihrer Region, seien Sie ihr Verbündeter!**

Wenn Sie und andere Entscheidungsträger in Ihrer Region es schaffen, eine unterstützende Atmosphäre zu schaffen, in der die Arbeit von sozialen Start-ups geschätzt wird, dann haben Sie einen wichtigen Meilenstein erreicht – und das ganz ohne Kosten. Die Erfahrungen von *SEMPRE Accelerators* zeigen, dass das Bewusstsein für die besonderen Bedürfnisse von benachteiligten Gruppen, die sich in Sozialunternehmen engagieren möchten, häufig unzureichend ist.

- **Öffnen Sie Türen!**

Benachteiligte Gruppen die Sozialunternehmen gründen möchten brauchen starke Unterstützung aus der Politik. Sie treffen häufig auf Schwierigkeiten, die richtigen Menschen zu erreichen, die ihr Vorhaben unterstützen – und das nicht etwa, weil die Inhalte oder die Botschaften nicht stimmen, sondern weil schlicht der Zugang zu bestimmten Akteuren fehlt.

Kontakte zu den „richtigen“ Menschen in den „richtigen“ Positionen herzustellen kann entscheidend zum Erfolg beitragen und Zugang zu andernfalls unzugänglichen Ressourcen ermöglichen. Benötigte Kontakte könnten zum Beispiel bestimmte Personen aus der Gemeindeverwaltung sein, aber auch nationale oder regionalen Behörden, Medien oder Stiftungen.



Unterstützungsinfrastruktur

- **Schaffen Sie maßgeschneiderte Unterstützungsangebote für benachteiligte Gruppen.**

Für die sozialen Start-ups von *SEMPRE Accelerators* waren in den verschiedenen Phasen unterschiedliche Unterstützungsangebote teilweise verfügbar. Dennoch haben wir gesehen, dass es in der Regel keine öffentlichen Unterstützungsangebote gibt, die auf benachteiligte Gruppen zugeschnitten sind – sondern diese Gruppen befinden sich im Wettbewerb mit Mitbewerbenden, die über ganz andere Ressourcen verfügen.

- **Führen Sie das „Ein-Dach-Prinzip“ für benachteiligte Gruppen ein.**

Dahinter steht die Idee, eine einzige Plattform (virtuell und physisch) zur Einbindung und Aktivierung benachteiligter Gruppen zu entwickeln und aufzuhalten und deren Beteiligung an der Entwicklung von Unternehmensinitiativen, sozialen Start-ups oder anderen Formaten mit positiver gesellschaftlicher Wirkung zu unterstützen. Dazu gehört zum Beispiel praktische Unterstützung oder Tipps und Informationen zu Ressourcen, die benachteiligten Gruppen zur Verfügung stehen.

- **Organisieren Sie systematisches und regelmäßiges *capacity-building* für benachteiligte Gruppen.**

Vor Ort, möglichst nah am Lebensmittelpunkt der Zielgruppe, sollten Weiterbildungen, Schulungen und ähnliche Angebote in niedrigschwelliger Form verfügbar sein. In einigen Ländern haben Arbeitsagenturen oder vergleichbare staatliche Akteure Weiterbildungsangebote im Bereich Sozialunternehmertum. Unsere Erfahrungen aus SEMPRE Accelerators haben allerdings gezeigt, dass staatliche Akteure häufig nicht auf den Umgang mit benachteiligten Gruppen eingestellt sind. Einer der Erfolgsfaktoren in SEMPRE Accelerators war die enge Zusammenarbeit mit örtlichen, zivilgesellschaftlichen Organisationen.

- **Fördern Sie Wissenstransfer und den Austausch von Gute-Praxis-Beispielen.**

Wissenstransfer und der Austausch von Beispielen guter Praxis ist für alle Beteiligten wichtig – ob untereinander oder zwischen Politik und Sozialunternehmenschaft. SEMPRE Accelerators hat Besuche verschiedener sozialer Start-ups untereinander, aber auch regionale Konferenzen mit Menschen in Entscheidungspositionen und Praxisseminare durchgeführt. Soziale Start-ups würden von der Institutionalisierung solcher Programme gewinnen.



Strategien & Politiken

- **Sozialunternehmertum ist vielfältig. Achten Sie darauf, dass lokale, regionale und nationale Politiken dieser Vielfalt Rechnung tragen.**

Viele Akteure arbeiten mit dem Konzept soziale Innovation: klassisches for-profit-Unternehmen, Unternehmen die einen Schwerpunkt auf soziale Verantwortung legen, NGOs, Wohlfahrtsorganisationen und -verbände, und neuerdings auch Dachinitiativen für Sozialunternehmen. Auf nationaler und regionaler Ebene fehlen Politiken für soziale Innovation und soziales Unternehmertum oft gänzlich, oder sind mit der Vielfalt an Initiativen nicht vereinbar. Ein Erfolgsfaktor sind verständliche und klare Strategie

und Politiken, in denen einzelne Initiativen ihre Rolle einfach erkennen können – und damit auch die Erwartungen, die an sie gestellt werden, und die man an sie stellt. Administrative Anforderungen und bürokratische Verfahren, die sich aus solchen Strategien und Politiken ergeben, sollten auf die Bedürfnisse vulnerabler Gruppen zugeschnitten sein.



Finanzierung

- **Führen Sie maßgeschneiderte Anschubfinanzierungsprogramme für vulnerable Gruppen ein.**

Separate, niedrigschwellige Anschubfinanzierungen sollen direkt für benachteiligte Gruppen für ihre individuellen Initiativen und Projekte zur Verfügung stehen. In den meisten Fällen sind Anschubfinanzierungen nicht speziell auf diese Gruppen ausgerichtet und Kriterien wie soziale Innovation oder Inklusion werden nicht berücksichtigt. Bestehende Förderprogramme sind sehr wettbewerbsorientiert und erfordern Projektmanagement-Fähigkeiten sowohl für das Schreiben von Projekten als auch für die Projektumsetzung und die Berichterstattung. Dies gilt auch für EU-Förderung. Hier hat es sich als sehr schwierig herausgestellt, Projektanträge ohne zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen zu entwickeln.

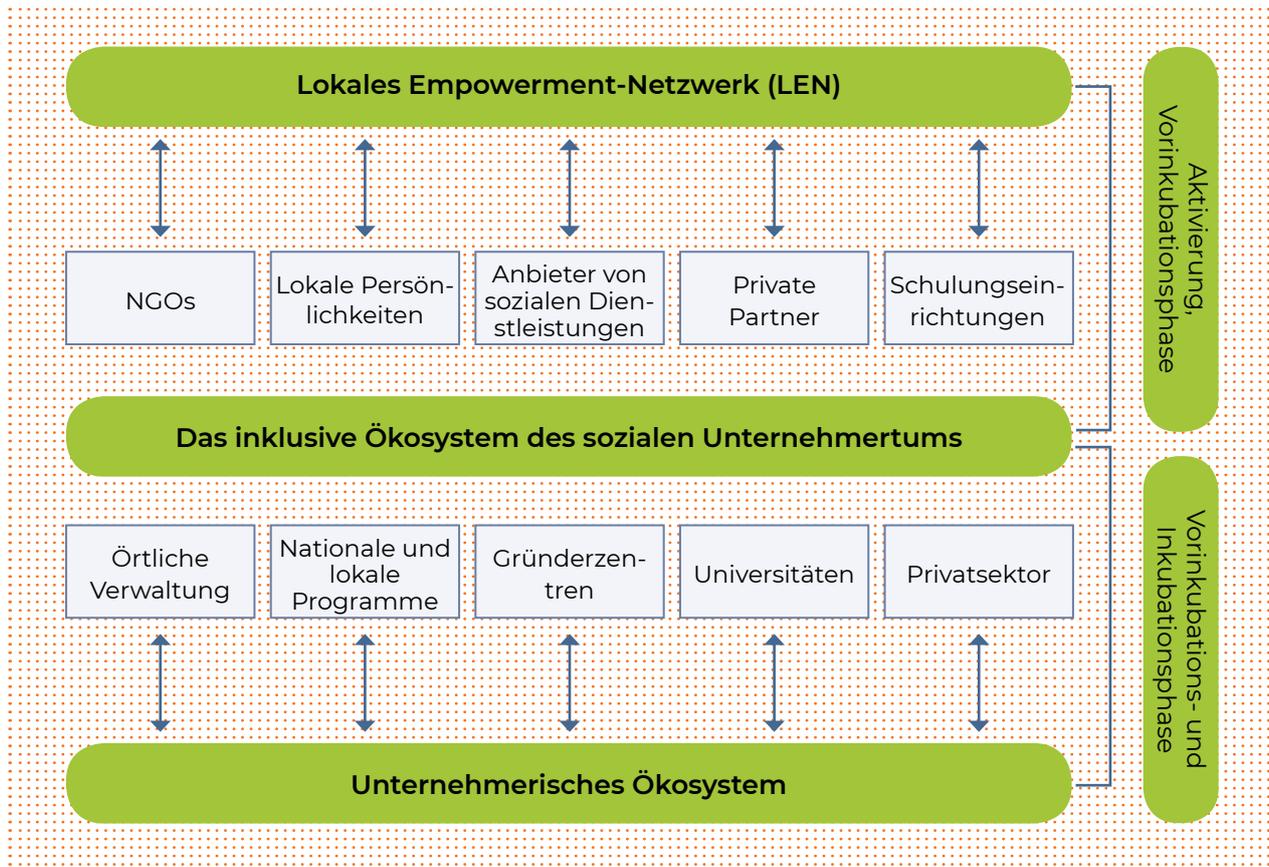


Hintergrund: Unterstützungsstrukturen für Soziales Unternehmertum in SEMPRESS Accelerators

Bei der Umsetzung der acht sozialen Start-ups in SEMPRESS Accelerators haben wir zwei Arten von Organisationen identifiziert, die wesentliche Akteure in den jeweiligen Unterstützungsstrukturen waren:

- Erstens baut SEMPRESS Accelerators auf die bestehende Expertise im Konsortium auf: die Partnerorganisationen haben langjährige Beziehungen innerhalb des NGO- und öffentlichen Sektors. Diese Akteure leisteten wesentliche Unterstützung bei der Gründung der sozialen Start-ups. Es wurden soziale Unterstützungsgruppen mobilisiert, die engagierte Menschen auf Gemeindeebene in sogenannten lokalen Empowerment-Netzwerken (LEN) zusammenbrachten, in enger Zusammenarbeit mit sozialen Diensten
- Zweitens mussten neue Kontakte angesprochen werden: lokale Persönlichkeiten, Gründerzentren und öffentliche Behörden auf lokaler und nationaler Ebene. Das Zusammenbringen von lokalen Unternehmern und Akteuren des öffentlichen und privaten Sektors war ein wichtiger Erfolgsfaktor; die Erkenntnisse aus den SEMPRESS Accelerators bestätigen, dass diese Zusammenarbeit fruchtbare und kreative Bestandteile in der Entwicklung der verschiedenen sozialen Start-ups war (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Inklusives Ökosystem für soziales Unternehmertum - ein generisches Modell



Quelle: eigene Darstellung



Die sozialen Start-ups in den SEMPRE Accelerators haben Partnerschaften mit Gründerzentren, Universitäten und Bildungseinrichtungen, sozialen Diensten und öffentlichen Einrichtungen, Sozialunternehmen, NGO, lokalen Persönlichkeiten aufgebaut. Diese Unterstützung hat die individuellen Kapazitäten gestärkt und aufgezeigt, wie Empowerment in der Praxis funktioniert. Netzwerk- und Managementunterstützung halfen den sozialen Start-ups, ausgereifte Organisationsstrukturen zu entwickeln.

Die Resultate der sozialen Start-ups in SEMPRE Accelerators waren unterschiedlich:

- Zwei Mikroprojekten gelang es, autarke Sozialunternehmen zu schaffen, die benachteiligten Gruppen Aktivierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten anbieten.
- Zwei Mikroprojekte haben Informations- und Austauschplattformen geschaffen, die weniger geschäftsorientiert sind und deren Zielgruppe Migranten und Menschen mit psychischen Erkrankungen sind.
- Eine weitere Gruppe sozialer Start-ups repräsentiert aktive soziale und zivilgesellschaftliche Organisationen, die soziale Dienstleistungen anbieten und die Gemeinschaftsbildung stärken.
- Schließlich entwickelten zwei der Gruppen selbsttragende NGOs, die Alleinerziehende und andere gefährdete Gruppen unterstützen (siehe auch Abbildung 2 und lesen Sie mehr über die sozialen Start-ups unter <https://www.sempre-accelerators.eu/sea-micro-projects>).

Abbildung 2: Die sozialen Start-ups aus SEMPRE Accelerators im Endergebnis



Quelle: eigene Darstellung

Die Empowerment Werkzeuge erlaubten Vertrauen zwischen den Teilnehmern aufzubauen, spezifische Probleme und Herausforderungen zu überwinden, Aktivierungs- und Motivierungsstrategien auszuarbeiten, Kommunikation und Informationsaustausch betonen, konkrete Ziele zu setzen und externe Ressourcen zu erreichen (Weitere Informationen finden Sie in „Empowerment – Making it happen“: ein Handbuch zur Nutzerbeteiligung bei der Gestaltung und Erbringung von sozialen Dienstleistungen <https://www.sempre-accelerators.eu/results>)

Literaturverzeichnis

Europäische Kommission, Soziale Innovationen, https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social_en

OECD, Inklusives Unternehmertum. <https://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm>

OECD/EK (2019). Kurzdossier zu Gründerzentren und Business Accelerators, die ein Integrationsförderndes Unternehmertum Unterstützen.

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8205&type=2&furtherPubs=no>

SEMPRE Accelerators. <https://www.sempre-accelerators.eu>

SEMPRE. <https://www.sempre-project.eu>

