VDI|VDE|IT

SEND Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland

SOZIALINNOVATOR:INNEN FÖRDERN

Ein Praxishandbuch für die öffentliche Verwaltung zur Unterstützung von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen

SOZIALINNOVATOR:INNEN FÖRDERN

Ein Praxishandbuch für die öffentliche Verwaltung zur Unterstützung von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen

VDI | VDE | IT

SEND Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland

INHALTSVERZEICHNIS

4 EINLEITUNG

8 CHECKLISTE FÜR DIE PLANUNG UND AUSGESTALTUNG VON FÖRDERMAßNAHMEN FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN

10 WAS SIND SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALINNOVATOR:INNEN?

15 WAS SIND DIE BESONDERHEITEN VON SOZIALUNTERNEHMEN ALS FÖRDERNEHMER?

18 PORTRÄT: WELLCOME GGMBH

20 PORTRÄT: KRISENCHAT

22 VORREITER: SOZIALINNOVATOR HESSEN

24 WELCHE ZIELSETZUNGEN KÖNNEN FÖRDERMAßNAHMEN FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN HABEN?

26 VORREITER: WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG BREMEN

28 PORTRÄT: WOHN:SINN E. V.

30 PORTRÄT: HACKER SCHOOL

32 WIE KÖNNEN FÖRDERMAßNAHMEN DEN INNOVATIONSPROZESS VON SOZIALINNOVATOR:INNEN UNTERSTÜTZEN?

36 VORREITER: WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG DORTMUND

38 VORREITER: UPDATE DEUTSCHLAND

40 WIE KANN EINE FÖRDERMAßNAHME FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN GESTALTET WERDEN?

46 VORREITER: GESELLSCHAFT DER IDEEN – WETTBEWERB FÜR SOZIALE INNOVATIONEN

48 VORREITER: BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES „GEMEINSAM WIRD ES KI“

50 VORREITER: SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR SOZIALES UND GESELLSCHAFTLICHEN ZUSAMMENHALT

52 WIE KÖNNEN SOZIALINNOVATOR:INNEN ERREICHT WERDEN?

54 VORREITER: SOCIAL ECONOMY BERLIN

56 VORREITER: INNOVATIONSPROGRAMM FÜR GESCHÄFTSMODELLE UND PIONIERLÖSUNGEN

58 VORREITER: SOCIAL INNOVATION CENTER HANNOVER

60 WIE KANN DER ERFOLG DER FÖRDERMAßNAHME GEMESSEN WERDEN?

64 ENDNOTES

66 IMPRESSUM

1 EINLEITUNG

1.1 WAS SIND SOZIALE INNOVATIONEN UND WARUM SIND SIE SO RELEVANT?

Der Fokus der Innovationspolitik in Deutschland lag lange auf der Förderung von technischen Innovationen. Mit der Hightech-Strategie der Bundesregierung wurde Innovation nach und nach breiter und systemischer betrachtet. Es entstand eine missionsorientierte Innovationspolitik, die technische und Soziale Innovationen gleichermaßen in den Blick nahm.

Soziale Innovationen haben in den letzten Jahren in Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft einen Bedeutungszuwachs erfahren. Aber was sind Soziale Innovationen?* Eine einheitliche Definition für Soziale Innovationen besteht nicht. Allerdings hat die Bundesregierung 2021 in ihrem Ressortkonzept zu Sozialen Innovationen ein sehr breites Innovationsverständnis formuliert, welches Soziale Innovationen als „neue soziale Praktiken und Organisationsmodelle, die darauf abzielen, für die Herausforderungen unserer Gesellschaft tragfähige und nachhaltige Lösungen zu finden“ beschreibt.[1] Soziale Innovationen sind neue Herangehensweisen, um gesellschaftliche Bedarfe zu adressieren. Sie sind Neuerungen, die das Miteinander in vielen Bereichen verändern und häufig verbessern, beispielsweise wie Menschen arbeiten, ihre Freizeit gestalten, einkaufen, wohnen oder mobil sind.**

Dabei können Soziale und technische Innovationen sehr wohl miteinander oder auch unabhängig voneinander auftreten. Viele, gerade dienstleistungsorientierte Soziale Innovationen nutzen beispielsweise die Möglichkeiten von Schlüsseltechnologien wie das Internet of Things oder Künstliche Intelligenz. Einige Soziale Innovationen setzen auch bewusst auf „low-tech“, also einfache Technologien, die nur einen geringen Kapitaleinsatz und wenig Spezialwissen erfordern.

Mit den Veränderungsdynamiken der Digitalisierung und den zunehmenden Komplexitäten in einer globalisierten Welt wurde in der Innovationsförderung erkannt, dass daraus resultierende Herausforderungen mit technischen Innovationen allein nicht zu lösen sind. Bildung, Daseinsvorsorge, Teilhabe und gute Arbeit erfordern neue Denkweisen und veränderte Praktiken. Auch die Potenziale neuer Technologien lassen sich besser entfalten, wenn diese in

*Wir nutzen in der Broschüre die Schreibweise „Soziale Innovationen“, angelehnt an das Ressortkonzept zu Sozialen Innovationen der Bundesregierung.

**Soziale Innovationen sind nicht per se „gut“. Auch sie können – ggf. auch nicht-intendierte - negative Effekte auslösen.

veränderte soziale Praktiken eingebettet sind (siehe z. B. Telepflegeangebote). Eine wesentliche Voraussetzung ist dabei, den „traditionellen“ Blick auf den Innovationsprozess zu verlassen: Weg von der Gesellschaft als reiner „Empfänger“ für Innovationen hin zur Gesellschaft als „Ort“ für Innovationen. Dieser Paradigmenwechsel der Innovationsförderung wurde in den letzten Jahren vollzogen, u. a. durch die Hightech-Strategie der Bundesregierung[2], die das erweiterte Innovationsverständnis geprägt hat. Heute ist man sich in großen Teilen der Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft darüber einig, dass technische und Soziale Innovationen gleichermaßen zu neuen Produkten, Dienstleistungen oder Konzepten und damit zur Weiterentwicklung unserer Gesellschaft beitragen.

Trotzdem zeigt sich bei der (bisherigen, eher zaghaften) Förderung von Sozialen Innovationen immer wieder, dass deren Potenziale noch nicht umfänglich ausgeschöpft werden und staatliches (subsidiäres) Handeln vielfach notwendig ist – so wie es auch das Hightech-Forum der Bundesregierung fordert.[3] Ein wesentlicher Punkt ist, dass viele Förderprogramme für die Akteur:innen und Akteur:innenkonstellationen aus Sozialunternehmen, Vereinen, Verbänden oder zivilgesellschaftlichen Initiativen nicht gleichermaßen zugänglich sind bzw. als für diese Gruppe zugänglich kommuniziert werden. Gleichzeitig bestehen aber gesellschaftliche Herausforderungen, die den Schulterschluss aller gesellschaftlichen Kräfte verlangen: Die Bewältigung der Klimakrise, die Coronakrise und der demografische Wandel sind hier nur einige Beispiele. Die Beteiligung von großen Teilen der Gesellschaft bei der Entwicklung von innovativen Konzepten, Dienstleistungen oder Produkten ist entscheidend dafür, ob, wie und wann diese sozialen und ökologischen Probleme gelöst werden können. Entsprechend ist es von Bedeutung, dass sich die Politik hier weiterhin engagiert. Politische Akteur:innen können sich mit Förderangeboten positionieren und klarstellen, welchen Stellenwert sie Sozialen Innovationen einräumen möchten.

> **„Die komplexen Herausforderungen, vor denen unsere Gesellschaft steht, lassen sich nur lösen, indem wir systemisch denken und handeln und die Potenziale neuer technologischer, wirtschaftlicher, kultureller, ökologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen gleichermaßen nutzen.**
> **Die Entwicklung, Anwendung und flächendeckende Implementierung zukunftsfähiger, nachhaltiger Produkte, Prozesse, Praktiken, Organisationsformen und Geschäftsmodelle wird dringend benötigt. […] Die zielgerichtete Förderung von Sozialen Innovationen durch die Bundesregierung ist ein wesentlicher Teil der Zukunftsvorsorge für Deutschland.“**
> **– Quelle: Ressortkonzept zu Sozialen Innovationen des BMBF 2021**

Die öffentliche Förderung von Innovationen ist ein wichtiger Hebel, um Fortschritt und Wohlstand sicherzustellen. Mit seinen Innovationsaktivitäten belegt Deutschland mit einem Score von 86,45 den vierten Platz beim Bloomberg-Innovation-Index, einem globalen Innovationsranking.[4] Allerdings wurde in diesem wie auch in anderen internationalen Vergleichen in der Vergangenheit der Innovationsbegriff überwiegend mit technischen Neuerungen gleichgesetzt. Allein der deutsche Staat investierte 18,7 Milliarden Euro im Jahr 2019 in das Thema Innovation.[5]

Obwohl sich die Ausgaben für Forschung und Entwicklung in 14 Jahren mehr als verdoppelt haben, wird nach wie vor nur ein geringer Anteil für Soziale Innovationen ausgegeben.[6] Innovationen sind jedoch vielfältig und gerade auch Soziale Innovationen werden zunehmend als Lösungsmöglichkeit für gesellschaftliche Herausforderungen wahrgenommen.

> **Soziale Innovationen besitzen das Potenzial, Milliarden von Euro allein in Deutschland einzusparen. Wie das vonstattengehen kann und was dafür nötig ist, ist nachzulesen in: „Wenn aus klein systemisch wird – das Milliardenpotenzial Sozialer Innovationen.“[7]**

Mit dem Ressortkonzept für Soziale Innovationen[8] wurde im August 2021 erstmalig dargelegt, welche Bedingungen für Soziale Innovationen anzunehmen sind, damit sie ihre Kräfte bestmöglich entfalten können. Die Förderung Sozialer Innovationen wird je nach Auftrag und Zielsetzung unterschiedlich durch die einzelnen Ressorts der Bundesregierung wahrgenommen. Das Konzept ist daher (noch) keine konkrete Strategie, zeigt aber ein grundlegendes gemeinsames Verständnis, dass sowohl die Öffnung bestehender Förderprogramme als auch eine spezifische Förderung für Soziale Innovationen wichtige Voraussetzungen für die Innovations- und Zukunftsfähigkeit Deutschlands sind.

Auch Open Social Innovation, sprich die Öffnung von Innovationsprozessen für die breite Öffentlichkeit, spielt bei der Gestaltung Sozialer Innovationen eine wichtige Rolle. Denn es ist gerade die Zivilgesellschaft, die nah dran ist an den brennenden Fragen unserer Zeit und Ideen hat, wie diese bearbeitet werden können. Daher nehmen Sozialunternehmen mit aktiver Bürger:innenbeteiligung eine wichtige Rolle bei der Realisierung von Sozialen Innovationen ein.

Es lässt sich jetzt schon sagen, dass diese Ansprache der breiten Zivilgesellschaft, wie auch beim Hackathon der Bundesregierung #WirVSVirus und dem anschließenden Umsetzungsprogramm, zu einer außerordentlichen Mobilisierung gesellschaftlicher Kräfte führt.[9] Diese Kräfte zu nutzen, um gesellschaftliche Bedarfe besser erkennen und befriedigen zu können, sollte Ziel der Förderung Sozialer Innovationen sein.

1.2 WARUM SETZEN WIR UNS DAMIT AUSEINANDER?

Die VDI/VDE Innovation + Technik GmbH (VDI/VDE-IT) ist einer der größten Projektträger in Deutschland. Ihr hauptsächliches Betätigungsfeld ist die Unterstützung von Institutionen auf Bundes- und Landesebene, wie z. B. Ministerien, bei der Ausrichtung und Umsetzung ihrer innovationspolitischen Maßnahmen. Dabei ist es ihr ein Anliegen, politische Entscheidungsträger:innen und Fördergeber:innen zu unterstützen sowie Kontexte zu gestalten, die Innovationen fördern. Mit ihrem systemischen Innovationsverständnis nimmt die VDI/VDE-IT dabei verstärkt auch Soziale Innovationen in den Blick, um die zum Teil sehr komplexen gesellschaftlichen Herausforderungen von heute zu lösen. Seit 2018 unterstützt das Unternehmen im Rahmen des Intrapreneurship-Projekts „Sinn mit Gewinn“ Sozialakteur:innen beim Zugang zu öffentlicher Förderung.

Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (SEND) ist die Interessenvertretung der Sozialunternehmen (engl.: social enterprise) in Deutschland. Es vernetzt und stärkt das Social-Entrepreneurship-Ökosystem und gibt ihm eine gemeinsame Stimme. SEND baut wichtige Brücken zur Politik, Zivilgesellschaft und klassischen Wirtschaft, um einen positiven Wandel in unserer Gesellschaft voranzutreiben und die Rahmenbedingungen für Soziale Innovationen zu verbessern.

Zusammen vereinen wir, VDI/VDE-IT und SEND, Wissen über den Status quo der Förderung von Sozialen Innovationen auf Bundes- und Landesebene, haben Zugänge zu relevanten Zielgruppen, die als Ideengeber:innen und für die Gestaltung Sozialer Innovationen bedeutsam sind und verfügen über Expertise zu den Rahmenbedingungen von öffentlichen Förderungen und geeigneten Förderinstrumenten.

1.3 WAS IN DIESER BROSCHÜRE ZU FINDEN IST

Die Broschüre enthält Hinweise und Beispiele zur Planung öffentlicher Förderprogramme für Soziale Innovationen und Sozialunternehmen. Praxisorientiert zeigen wir Ausgestaltungsmöglichkeiten auf, beleuchten bestehende Förderinstrumente und weisen auf typische Herausforderungen für diejenigen hin, die Soziale Innovationen erschaffen und verbreiten. Damit wollen wir dazu beitragen, Know-how zu stärken, um adäquate Maßnahmen zur Förderung von Sozialen Innovationen und Sozialunternehmen aufzusetzen.

Wir greifen dafür auf unsere Erfahrungen zurück und sprechen zentrale Punkte an, deren Berücksichtigung wir bei der Ausgestaltung von Fördermaßnahmen empfehlen. Außerdem betonen wir die Bedeutsamkeit der Einbeziehung aller Akteur:innen (Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft) – sowie einer sektorübergreifenden Vernetzung und gehen auf Ressourcenfragen bei der Umsetzung ein.

2 __

CHECKLISTE FÜR DIE PLANUNG UND AUSGESTALTUNG VON FÖRDERMAßNAHMEN FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN

Die Frage, wie Fördermaßnahmen für Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen gestaltet sein sollten, wird im Praxishandbuch entlang der hierfür typischen Planungs- und Umsetzungsschritte adressiert. Am Ende sollte eine Fördermaßnahme stehen, bei welcher die folgenden Punkte mitgedacht wurden:

SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALINNOVATOR:INNEN ALS ZIELGRUPPE (KAPITEL 4)

- ☐ Die Fördermaßnahme berücksichtigt die Heterogenität von Sozialunternehmen in Bezug auf Geschäftsmodelle, Rechtsformen und Wirkungsbereiche.
- ☐ Die Förderung berücksichtigt die möglichen unterschiedlichen Gründungs- und Wachstumsphasen von Sozialunternehmen und/oder Sozialinnovator:innen.

FÖRDERZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DER FÖRDERUNG VON SOZIALINNOVATOR:INNEN (KAPITEL 8)

- ☐ Die Förderziele sind klar definiert und stehen in direkter Verbindung zum Sozialunternehmertum bzw. Sozialen Innovationen.
- ☐ Die Förderziele sind wirkungsorientiert und konsensfähig. Partizipationsprozesse, auch über die Zielfindung hinaus, wurden angestoßen.

BEDARFSGERECHTE AUSRICHTUNG DER FÖRDERMAßNAHME (KAPITEL 12)

- ☐ Die Fördermaßnahme berücksichtigt die Bedarfe von Sozialinnovator:innen sowie die Phasen des Innovationsprozesses.
- ☐ Die Fördermaßnahme schließt eine Finanzierungslücke für Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen.

ZIELGRUPPENGERECHTE GESTALTUNG DER RAHMENBEDINGUNGEN (KAPITEL 15)

- ☐ Die Förderung enthält keinen oder nur einen geringen Eigenanteil für Sozialinnovator:innen.
- ☐ Die Antragsstellung ist so niedrigschwellig wie möglich gestaltet.
- ☐ Die Phase von Antragseinreichung bis Förderbeginn ist im besten Fall sehr kurz auch für Sozialunternehmen gut überbrückbar.

ANSPRACHE VON SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALINNOVATOR:INNEN UND KOMMUNIKATION (KAPITEL 19)

- ☐ Bei der Bekanntmachung der Förderung werden eine adäquate Ansprache für die Zielgruppe und einschlägige Kanäle genutzt.
- ☐ Fördernehmer:innen stehen Beratungs-, Weiterbildungs- und Vernetzungsangebote während der Antrags- und Förderphase zur Verfügung.

MONITORING UND ERFOLGSMESSUNG DER FÖRDERMAßNAHME (KAPITEL 23)

- ☐ Die Wirkungsmessung der Maßnahmen wird von Beginn der Förderung mitgedacht und in der Zeit- und Budgetplanung berücksichtigt.
- ☐ Das begleitende Monitoring bzw. die abschließende Evaluation der Fördermaßnahme setzt Impulse, die eine optimale Ausrichtung/Steuerung und Weiterentwicklung ermöglichen.

3 —

WAS SIND SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALINNOVATOR:INNEN?

3.1 WAS VERSTEHEN WIR UNTER SOZIALUNTERNEHMEN UND SOZIALINNOVATOR:INNEN?

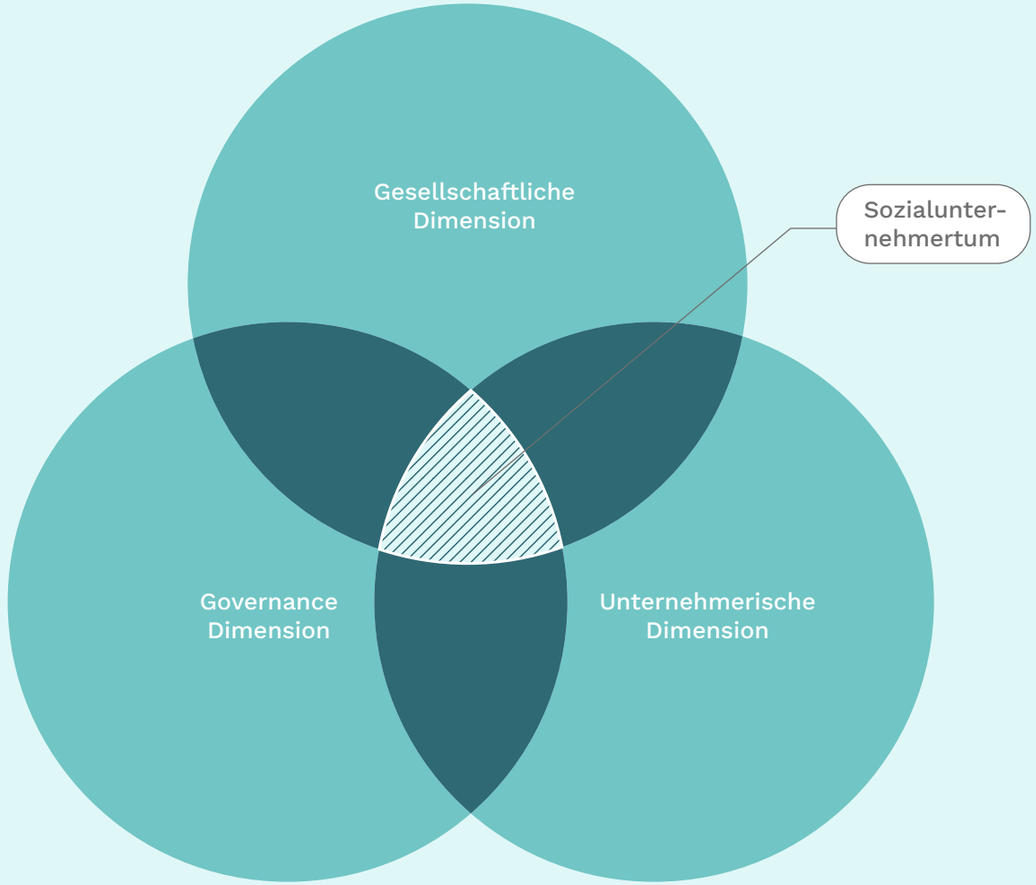
Zu den wichtigsten Akteur:innen bei der Entwicklung und Umsetzung Sozialer Innovationen zählen Sozialunternehmen. Diese erproben und verbreiten neue soziale Praktiken. Sie tragen sich durch ein nachhaltiges Geschäftsmodell.

In Deutschland gibt es – im Gegensatz zu vielen anderen europäischen Ländern – noch keine staatlich adaptierte Definition von Sozialunternehmen. SEND hat den aktuellen Forschungsstand zusammengetragen, vorhandene Ansätze evaluiert und darauf aufbauend sowie unter Berücksichtigung der nationalen Gegebenheiten eine konkrete Definition erarbeitet.[10]

> **Das primäre Ziel von Sozialunternehmen ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen – sowohl sozialer als auch ökologischer Art. Dies wird durch kontinuierliche Nutzung unternehmerischer Mittel erreicht und resultiert in neuen und innovativen Lösungen. Durch steuernde und kontrollierende Mechanismen wird sichergestellt, dass die gesellschaftlichen Ziele intern und extern gelebt werden.**

Sozialunternehmen können unterschiedliche Namen wie „Social Enterprise“, „Social Business“ oder „Impact Company“ tragen. Gründungen in diesem Bereich werden oft als „Social Startups“ oder „Impact Startups“ bezeichnet. Auch wenn im Detail nicht alle Begriffe austauschbar verwendet werden können, zielen sie doch auf das gleiche Phänomen ab: Die Organisation nutzt unternehmerische Mittel, um gesellschaftliche Herausforderungen zu lösen. Diejenigen, die Sozialunternehmen gründen, werden „Sozialunternehmer:innen“ oder „Social Entrepreneurs“ genannt. Die Herangehensweise an sich wird als „Sozialunternehmertum“ oder „Social Entrepreneurship“ bezeichnet.

Abbildung 1: Die drei Dimensionen von Social Entrepreneurship



Gesellschaftliche Dimension:
Primäres & ausdrückliches Ziel, eine gesellschaftliche Herausforderung (sozial / ökologisch) zu lösen

Unternehmerische Dimension:
- Unternehmerische Herangehensweise
- Innovation
- Ökonomisch nachhaltige Einkommensquellen

Governance Dimension:
- Begrenzte Gewinn- / Vermögensverteilung
- Autonome & unabhängige Organisation
- Integrative Führungskultur (partizipative / demokratische Entscheidungsprozesse)
- Verankerung der Wirkungsziele
- Rechenschaft & Transparenz

Abbildung 2: Karte des Unterstützungsökosystems für Sozialunternehmen in Deutschland

Bremen
- Hilfswerft gGmbH
- Social Impact Lab Bremen
- Wirtschaftsförderung Bremen

Niedersachsen
- Hafven Impact Accelerator
- Social Innovation Center Hannover
- Yunus Centre for Social Business and Values (Lüneburg)

Nordrhein-Westfalen
- Colabor - Raum für Nachhaltigkeit (Köln)
- Dasselbe in Grün (Köln)
- Garage 33 (Paderborn)
- GLS Bank Hauptsitz (Bochum)
- greenhouse.ruhr (Dortmund)
- Impact Factory Duisburg
- Impact Hub Ruhr (Essen)
- Social Reporting Standard (Kaarst)

Rheinland-Pfalz
- Better World Community (Kaiserslautern)
- Ideenwald (Kaiserslautern)
- ISSOlab (Koblenz)

Hessen
- heimathafen Accelerator (Wiesbaden)
- Social Impact Lab Frankfurt
- Social Finance Academy (Frankfurt)
- Social Startups Media (Butzbach)
- Sozialinnovator Hessen
- The Grameen Creative Lab (Wiesbaden)
- Triodos Bank Deutschland (Frankfurt)
- Villa Gründergeist (Frankfurt)
- Yunus Social Business (Frankfurt)

Deutschlandweit
- Open Transfer
- Social Impact Award

Schleswig-Holstein
- Opencampus.sh (Kiel)
- yooweedoo (Kiel)

Hamburg
- Holistic Impact Incubator
- Impact Hub Hamburg
- Social Impact Lab Hamburg
- startsocial
- Tomorrow Bank

Berlin
- bUm
- Bundesinitiative Impact Investing
- Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft
- Change Hub
- Climate-KIC
- Entrepreneurs Pledge
- Impact Hub Berlin
- good impact
- phineo
- Platform Cooperatives Germany
- ProjectTogether
- Reflecta Network
- Social Economy Berlin
- Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland
- Social Impact
- Stiftung Bürgermut
- talents4good
- tbd*
- The DO School
- Wechange

Brandenburg
- Social Impact Lab Beelitz
- Social Impact Lab Potsdam
- Zukunftswerft (Ketzin)

Sachsen
- Ahoj (Görlitz)
- Gründungsgarage (Chemnitz)
- Impact Hub Dresden
- Impact Hub Leipzig
- Social Impact Lab Leipzig

Thüringen
- Werkhaus Inklusion (Erfurt)
- Gründungslabor (Altenburg)

Bayern
- Andersgründen, ISKA Nürnberg
- Ananda Ventures (München)
- Ashoka Deutschland (München)
- BonVenture (München)
- Financing Agency for Social Entrepreneurship (München)
- Impact Hub Munich (München)
- Social Entrepreneurship Akademie (München)
- Social Impact Lab München
- startsocial (München)
- Stifter Helfen (München)
- Umweltbank (Nürnberg)

Baden-Württemberg
- Grünhof (Freiburg)
- Impact Hub Karlsruhe
- Impact Hub Stuttgart
- Karmakurier (Heidelberg)
- S-HUB (Mannheim)
- Social Impact Lab Stuttgart
- Social Entrepreneurship BW (Stuttgart)
- World Citizen School @Weltethos-Institut (Tübingen)

Legende
- lokale Angebote
- landesweites Angebot
- bundesweite Angebote
- internationale Angebote

Darüber hinaus gibt es auch Akteur:innen, die Soziale Innovationen vorantreiben, jedoch (noch) keine unternehmerischen Strukturen dafür nutzen. Diese bezeichnen wir allgemein als „Sozialinnovator:innen“. Es handelt sich dabei meist um Personen, Arbeitsgruppen, Aktivist:innen oder Initiativen. Zudem gibt es Personen, die innerhalb größerer Strukturen Soziale Innovationen vorantreiben, z. B. innerhalb von Unternehmen oder der öffentlichen Verwaltung. Diese werden Social Intrapreneurs genannt.

3.2 WIE ENTWICKELT SICH SOZIALUNTERNEHMERTUM AKTUELL?

Das Sozialunternehmertum ist keine Erfindung des 21. Jahrhunderts. Im Gegenteil, es könnten bereits Adolph Kolping (1813 – 1865) mit der Gründung seines Gesellenvereins und Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818 – 1888) als Begründer der genossenschaftlichen Bewegung als Sozialunternehmer bezeichnet werden. Beide haben sich mit der Gründung entsprechender Organisationen um die Verbesserung der Lebenssituation zum einen der fahrenden Handwerkerschaft, zum anderen der ländlichen Bevölkerung bemüht. In Deutschland haben außerdem die Wohlfahrtsverbände und solidarökonomische Projekte (Tauschbörsen oder Open-Source-Initiativen für frei verfügbare Software) als Löser sozialer Probleme eine lange Historie. Größere internationale Aufmerksamkeit erhielt die Thematik mit der Verleihung des Friedensnobelpreises an den Wirtschaftswissenschaftler Muhammad Yunus, als Gründer der Grameen Bank, die Kleinstkredite an Personen der ärmsten Bevölkerungsschicht in Bangladesch vergibt, ohne Sicherheiten einzufordern. Die Kreditnehmer:innen, überwiegend Frauen, sind Miteigentümer:innen der Bank und finanzieren durch ihre eigenen Zinsen wiederum neue Kreditvergaben. In den letzten zehn Jahren hat das Themenfeld einen enormen Auftrieb erfahren.

Die Anzahl der Sozialunternehmen steigt seit einigen Jahren stetig an. Laut KfW-Research-Studie von 2019 sind 9 % aller Jungunternehmen in Deutschland Sozialunternehmen. Bei den Bestandsunternehmen handelt es sich um 3 %.[11] Im Deutschen Startup Monitor 2021 ordnen 38,4 % der Antwortenden ihre Produkte dem Social Entrepreneurship zu.[12] Sozialunternehmertum erweist sich in Hinblick auf diese Zahlen also als wichtige Strömung der Gesamtwirtschaft und der Gesellschaft als Ganzes.

Dies erkennt die Politik zunehmend an. Die Europäische Kommission hat Ende 2021 bspw. ihren European Social Economy Action Plan verabschiedet. Darin legt sie einen konkreten Fahrplan für die Förderung u. a. von Sozialunternehmertum vor. Dabei sieht sie die „Social Economy“ mit ihren 2,8 Millionen Organisationen und 13,6 Millionen Angestellten als wichtigen Eckpfeiler für die kommende sozial-ökologische Transformation in Europa.

Auf Bundesebene eröffnet der Koalitionsvertrag 2021 - 2025 der deutschen Bundesregierung ein neues Innovationsverständnis: Es stehen nicht mehr allein technische Innovationen im Zentrum, sondern an vielen Stellen werden Soziale Innovationen gleichwertig einbezogen. Die Belange von

Sozialunternehmen werden im Vertrag mehrfach adressiert und erste geeignete Unterstützungsmaßnahmen benannt.

Auch viele Bundesländer haben die Möglichkeiten von Sozialunternehmertum für sich entdeckt. Hessen, Berlin und Bremen fördern Social Entrepreneurship bereits seit 2020 durch eigene Förderprogramme. Hamburg, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Schleswig-Holstein bringen aktuell Unterstützungsprogramme oder breiter angelegte Strategien auf den Weg und viele weitere Landesregierungen haben bereits ihr Interesse geäußert, eigene Programme aufbauen zu wollen.

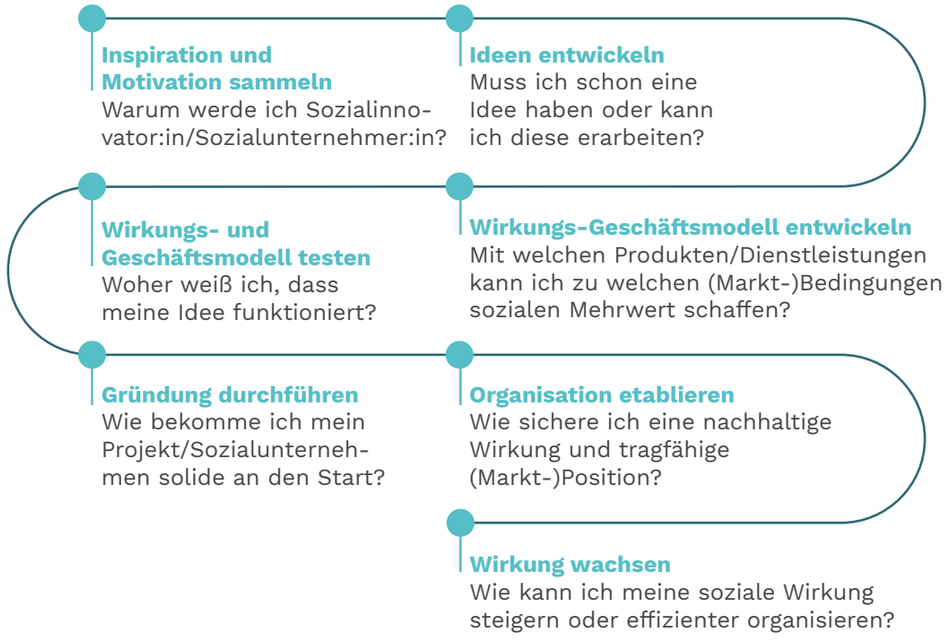
Neben öffentlichen Institutionen ist auch die traditionelle Wirtschaft auf Soziale Innovationen und Social Entrepreneurship aufmerksam geworden. Konventionelle Unternehmen haben beispielsweise die Möglichkeit erkannt, ihre Lieferketten durch Produkte und Dienstleistungen von Sozialunternehmen nachhaltiger aufzustellen.

Dieser gesteigerten Nachfrage nach Sozialunternehmen versuchen die wenigen, aber stetig mehr werdenden Unterstützungsorganisationen in Deutschland gerecht zu werden. Es fehlt jedoch noch in vielen Regionen an einem adäquaten Angebot (Seite 14, Abbildung 2) sowie einer bedarfsgerechten Unterstützung und Vernetzung bestehender Angebote über die öffentliche Hand. Auch fehlen im Rahmen der späteren Organisationsentwicklung konkrete Angebote; so haben es Sozialunternehmen mit erfolgreichen lokalen Angeboten häufig schwer, Unterstützung zu finden, um diese adäquat zu skalieren.*

*Hier sind der Open Accelerator der Stiftung Bürgermut (https://opentransfer.de/projekte/accelerator/) und die Ansiedelungsstrategie der Stadt Bremen (s. Porträt Seite 28) als positive Beispiele zu nennen.

4 — WAS SIND DIE BESONDERHEITEN VON SOZIALUNTERNEHMEN ALS FÖRDERNEHMER?

Sozialunternehmen bilden eine sehr heterogene Gruppe. Da der gemeinsame Nenner die Lösung sozialer und ökologischer Herausforderungen und nicht Branche, Rechtsform oder Geschäftsmodell ist, können sie oft nur schwer in traditionelle Kategorien eingeordnet werden. Entlang des Gründungsprozesses ergibt sich für Sozialunternehmer:innen bzw. Sozialinnovator:innen daraus eine Reihe von Fragestellungen.



Hinsichtlich ihrer Mission gibt es verschiedene Schwerpunktsetzungen: Sozialunternehmen finden sich in allen Bereichen der Nachhaltigkeitsziele der UN[13], arbeiten aber besonders häufig auf die Nachhaltigkeitsziele 3 „Gesundheit und Wohlergehen“, 4 „Hochwertige Bildung“, 10 „Weniger Ungleichheiten“

und 12 „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“ hin.[14] Dabei erreichen Sozialunternehmen mit ihrer Wirkung eine Vielzahl verschiedener Zielgruppen, wie Kinder und Jugendliche, Menschen mit Schulden, Geflüchtete und Asylsuchende, Menschen mit psychischen Beeinträchtigungen, einzelne Tiergruppen bzw. die Natur als Ganzes und viele weitere. Je nach Ausrichtung des Sozialunternehmens können die Zielgruppen sowohl auf lokaler, nationaler oder internationaler Ebene erreicht werden.

Auch die Branchen der Sozialunternehmen unterscheiden sich stark voneinander. Vornehmlich in den Bereichen Bildung, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen aktiv, sind Sozialunternehmen jedoch auch im Handel, verarbeitenden Gewerbe und in der Landwirtschaft vertreten. Diese breite Streuung zeigt das große Potenzial für eine ganzheitliche Beschäftigung mit gesellschaftlichen Herausforderungen, da Sozialunternehmen häufig an der Schnittstelle zwischen klassischer Wirtschaft, Sozialwirtschaft und öffentlichen Institutionen arbeiten und durch eine gelingende, sektorübergreifende Zusammenarbeit innovative Lösungen erschließen können.

Die Vielfalt an Tätigkeitsfeldern spiegelt sich auch in den Geschäftsmodellen von Sozialunternehmen wider. Da diese nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sind, sondern auf die Schaffung von Wirkung, und ihre Begünstigten häufig keine nennenswerte Kaufkraft haben, finden sie auch neue und kreative Arten der (Quer-)Finanzierung. Häufig kombinieren Sozialunternehmen daher mehrere Einnahmequellen, die sowohl Umsätze auf dem freien Markt wie auch öffentliche Mittel umfassen können. Die Geschäftsmodelle von Sozialunternehmen haben damit sehr vielfältige Varianten von Einkommensquellen und selten gleicht ein Geschäftsmodell dem anderen.

Name	Keine Markteinnahmen	Hybride Einnahmen	Hauptsächlich Markteinnahmen
Eigenschaft	Nachhaltige Einnahmen werden durch Spenden, Projektfördermittel oder Mitgliedsbeiträge gesichert.	Einnahmen werden sowohl durch den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen als auch durch alternative Einnahmequellen getätigt.	Die meisten Einnahmen werden durch den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen getätigt.
Typische Rechtsformen	e. V., Stiftung	gGmbH, gUG, oft auch hybride Rechtsformen wie GmbH in Verbindung mit e. V.	GmbH, UG

Während sich viele Sozialunternehmen zu Beginn der Gründung aus eigenen Ersparnissen finanzieren, nutzen einige staatliche Fördermittel, private Spenden (bzw. Crowdfunding) oder Stiftungsförderung als Anfangsfinanzierung. Auch die Innenfinanzierung durch den Cashflow ist eine oft gewählte Finanzierungsart.

Mehr zum Thema Finanzierung ist in den Publikationen „Finanzierung von Sozialen Innovationen“[15] und „Finanzierungsformen für Social Enterprises“[16] zu finden.

Generell ist Finanzierung noch immer eine der größten Hürden für Sozialunternehmen: Förderfähig sind häufig nur gemeinnützig orientierte, kreditwürdige und marktorientierte Organisationen. Unternehmen, die beides in gleichwertiger Balance halten und nicht stark zu einer der beiden Seiten neigen, fallen somit durch die meisten Finanzierungsraster. Hier braucht es dringend eine Öffnung der Förderinstrumente bzw. eine flexiblere Auslegung des unternehmerischen Spektrums bei der Aufsetzung von Förderrichtlinien öffentlicher Förderprogramme. Da Sozialunternehmen je nach Tätigkeitsfeld weder von der einen noch von der anderen Einnahmequelle allein leben können, greifen sie nicht selten zu einem Hybridkonstrukt, bei dem eine gemeinnützige und eine gewerbliche Organisation gegründet werden - ein immenser bürokratischer Doppelaufwand.

Mehr zum Thema Rechtsformen ist in der Publikation „Rechtsformen für Social Enterprises“[17] zu finden.

Diese Diversität setzt sich auch in der rechtlichen Firmierung fort. Sozialinnovator:innen können als Einzelunternehmer:innen auftreten oder als Sozialunternehmen Personen- oder Kapitalgesellschaften gründen. Da es in Deutschland noch keine eigene Rechtsform für Sozialunternehmen gibt, ist im Sektor das komplette Spektrum an Rechtsformen vertreten. Die Wahl der Rechtsform richtet sich nach dem Geschäfts- bzw. Einnahmenmodell, also danach, welcher Anteil der Umsätze auf dem freien Markt und welche über alternative Quellen generiert werden. Was Gemeinnützigkeit bedeutet, wird von unterschiedlichen öffentlichen Akteur:innen verschieden verstanden. Ebenso werden innovative Wirkungsmodelle nicht immer gleichermaßen anerkannt. Die häufig gleichrangige Ausrichtung auf Gemeinwohl/Gemeinnützigkeit und gewerbliche Tätigkeit stellt Sozialunternehmen vor eine Schwierigkeit, da es in Deutschland keine Rechtsform gibt, die beides vollumfänglich abbildet. Besonders oft vertretene Rechtsformen bei Sozialunternehmen sind die GmbH, die gemeinnützige GmbH, das Einzelunternehmen und der gemeinnützige e. V. Weitere wichtige Rechtsformen sind beispielsweise Genossenschaften.

5 — PORTRÄT: WELLCOME GGMBH

Autorin: Rose Volz-Schmidt

KINDERN GEHT ES NUR GUT, WENN ES DEN ELTERN GUT GEHT

Wellcome gGmbH ist ein bundesweit agierendes Sozialunternehmen für Familien mit Sitz in Hamburg. Fehlende Netzwerke, doppelte Berufstätigkeit und hohe gesellschaftliche Erwartungen erhöhen den Druck auf Eltern enorm. Deshalb entwickelt wellcome seine Angebote am Bedarf der Eltern entlang, um sie mit unmittelbarer Unterstützung zu entlasten und zu vernetzen, damit Kinder in einer liebevollen Umgebung gesund aufwachsen können. Denn Kindern geht es nur gut, wenn es den Eltern gut geht!

DIE DREI ANGEBOTE DER WELLCOME GGMBH

Praktische Hilfe nach der Geburt

2002 wurde das erste wellcome-Team in Hamburg gegründet. Inzwischen unterstützen an rund 230 Standorten in Deutschland, Österreich und der Schweiz Ehrenamtliche junge Familien zu Hause im ersten Jahr nach der Geburt eines Babys – so wie es sonst Familie, Nachbar:innen oder Freund:innen tun würden. Wellcome wurde damit zum Social-franchise-Pionier: die Partnerorganisationen sind Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände, die nach einem standardisierten Verfahren ein wellcome-Team gründen und in engem Austausch mit der wellcome gGmbH die Qualität des Angebots sichern und seine Wirkung messen.

Spendenfonds für Familien in Not

Mit dem Spendenfonds erhalten Familien in akuten finanziellen Nöten eine materielle Unterstützung, die sich individuell und unbürokratisch nach deren konkretem Bedarf richtet. Rund 200 Spender:innen ermöglichen diese schnelle Hilfe. Windeln, Kinderbetten und Bekleidung werden am häufigsten nachgefragt.

ElternLeben.de

Die Online-Plattform ElternLeben.de bietet eine Alternative zur stark kommerzialisierten digitalen Welt. ElternLeben.de bietet gesichertes Wissen, Antworten auf häufige Fragen, persönliche Online-Beratung durch Fachkräfte, Live-Seminare und ein lokales Angebotsverzeichnis. Willkommen sind Väter und Mütter von der Schwangerschaft bis zur Pubertät ihrer Kinder.

Rose Volz-Schmidt

WAS HAT UNS GEHOLFEN?

Die wellcome gGmbH ist ein Sozialunternehmen, das sich ganz wesentlich durch Förderungen entwickeln konnte bzw. weiterentwickeln wird: Die Skalierung der praktischen Hilfe nach der Geburt wurde von Auridis gefördert. Das war deshalb so wertvoll, weil auch Personal- und Infrastrukturkosten übernommen wurden, ohne die ein Ausbau der wellcome-Teams gar nicht möglich gewesen wäre. Wünschenswert wäre eine staatliche Förderung für bestehende Sozialunternehmen, die nicht projektbasiert ist, sondern welche die Infrastruktur zumindest anteilmäßig sichert.
Auch bei ElternLeben.de spielen Förderungen eine zentrale Rolle, weil wir gemeinnützig sind und konzeptionell unabhängig bleiben wollen, was für Investor:innen wenig attraktiv ist. Die Entwicklung der Plattform wurde in Einzelprojekte aufgeteilt und erhielt vor allem von Stiftungen, aber auch vom Europäischen Investitionsfonds Fördermittel, sei es für die technische Entwicklung, für das Erstellen von pädagogischen Inhalten, die Steigerung der Reichweite oder für die Onlineberatung von Eltern. Inzwischen erzielt ElternLeben.de zusätzlich eigene Einnahmen.

www.wellcome-online.de

6 __

PORTRÄT: KRISENCHAT

krisenchat gGmbH

Autor: Peter Rosenberger

Krisenchat hat eine Lösung auf ein schwerwiegendes Problem erarbeitet. 33 % der Kinder und Jugendlichen in Deutschland leiden unter psychosozialen Belastungen (Quelle: UKE Hamburg). Leider stellt Suizid unter deutschen Jugendlichen die dritthäufigste Todesursache dar. Einer der Gründe dafür ist, dass es bisher keine annähernd bedarfsgerechte Krisenberatung für Jugendliche gibt.

Krisenchat bietet bundesweit, kostenlos, psychosozial und niedrigschwellig jeden Tag, 24 Stunden eine Chat-Beratung für junge Menschen in Not per Whatsapp oder SMS an. Rund um die Uhr arbeiten 300 zumeist ehrenamtliche Berater:innen aus dem Bereich der Psychotherapie, Psychologie und Pädagogik für krisenchat.

Unsere Lösung ist aus der akuten Not von Kindern und jungen Menschen im ersten Corona-Lockdown 2020 entstanden und hat sich 2021 mit über 55.000 Chats zu einem etablierten Angebot für psychosoziale Beratung entwickelt.

Wir entwickeln uns in kürzester Zeit vom Startup am Beginn der Pandemie zum innovativen eHealth-Dienstleister, mit einem in Deutschland bisher einmaligen Angebot für Kinder und Jugendliche – sozial, digital und innovativ. Als gemeinnütziger Anbieter, der an der Schnittstelle zwischen Hell- und Dunkelfeld für die psychische Gesundheit junger Menschen agiert, arbeiten wir stark präventiv und hochwirksam.

7 —

VORREITER: SOZIALINNOVATOR HESSEN

Autorin: Kaya Kinkel

SOZIALE INNOVATIONEN STÄRKEN

Was haben die Klimakrise, die Vereinsamung von Senior:innen oder Ausbeutung von Arbeiter:innen in Südamerika gemeinsam? Viele dieser gesellschaftlichen Herausforderungen können durch kluge und innovative Geschäftsideen gelöst werden.

Innovationen und Startups bringen Dynamik in die Wirtschaft und leisten so einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung unserer Volkswirtschaft. Nicht nur angesichts wachsender sozialer und ökologischer Herausforderungen müssen auch Unternehmen die Auswirkungen ihres Handelns bewerten und daran mitarbeiten, Lösungen zu finden. Sozialunternehmen sind ein wichtiger Teil einer nachhaltigen Wirtschaft und schaffen einen gesellschaftlichen Mehrwert durch unternehmerisches Handeln. Auch wenn der Profit bei Sozialunternehmen nicht an erster Stelle steht, die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens gehört ebenfalls dazu.

Das ist auch aus politischer Sicht der Mehrwert: Es werden nicht nur Probleme gelöst, sondern auch Arbeitsplätze geschaffen, Innovationen hervorgebracht und Wertschöpfung generiert. Ein gutes Gesamtpaket für kluge Wirtschaftspolitik. Wir sehen die Chancen durch Soziale Innovationen und Sozialunternehmertum und haben uns deshalb dafür eingesetzt, dieses Thema auch im Koalitionsvertrag der schwarz-grünen Landesregierung in Hessen zu verankern.

Was haben wir in Hessen getan? Wir haben Finanzinstrumentarium wie beispielsweise das Kapital für Kleinunternehmen für Sozialunternehmen geöffnet. Mit dem Haushalt 2020 haben wir außerdem ein Budget beschlossen, damit Gründungsförderung für Sozialunternehmen möglichst hessenweit angeboten werden kann. Das ist wichtig, da durch die Wirkungsorientierung eine andere Beratung notwendig ist als bei klassischen Gründungen.

Kaya Kinkel

SOZIAL. INNOVATOR HESSEN

Uns ist aber auch klar: Sozialunternehmertum darf keine Nische bleiben. Angesichts der großen Herausforderungen, die vor uns liegen, muss sich jedes Unternehmen stärker mit seiner gesellschaftlichen, ökologischen und sozialen Wirkung auseinandersetzen. Hier können die klassischen Unternehmen noch viel von Sozialunternehmen lernen.

www.send-ev.de/projekte-items/sozialinnovator-hessen

8 —

WELCHE ZIELSETZUNGEN KÖNNEN FÖRDERMAßNAHMEN FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN HABEN?

Nach der ersten Idee für eine Fördermaßnahme folgt häufig die Ausformulierung der Ziele, welche mit deren Umsetzung erreicht werden sollen. Diese sollten hinreichend konkret formuliert sein, um im Anschluss überprüfbar zu sein, und die einzelnen Projekte unter einer gemeinsamen Stoßrichtung sammeln.

Ganz generell bietet hier der aktuelle Koalitionsvertrag (21. Legislaturperiode) mit dem Ziel der Stärkung von Sozialunternehmertum eine stabile Grundlage für Fördermittelgeber:innen. Da Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen in allen Branchen vorkommen, können diese durch eine Förderung in allen Bereichen positive gesellschaftliche Wirkung entfalten.

Bei der Ausformulierung von Förderzielen gibt es unterschiedliche Optionen:

1. Ziel kann zum einen die direkte Stärkung von Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen selbst sein.
2. Auch kann sich die Förderung an das Ökosystem der Sozialinnovator:innen und/oder Sozialunternehmen wenden. Dies entspricht beispielsweise der Förderung von Clustern, wie es bei Förderungen aus der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) der Fall ist. Die Etablierung und/oder Erweiterung eines Ökosystems für Sozialunternehmen und Soziale Innovationen eignet sich als Förderziel.
3. Es können sowohl themenoffene als auch thematische Fördermaßnahmen ausgearbeitet werden, die ein gesellschaftliches Ziel definieren, zu dessen Erreichen Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen (neben anderen Akteur:innen) einen signifikanten Beitrag leisten können.

Das Ziel der 3. Auflage des Pilotprogramms Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen (IGP) des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) war es beispielsweise, Lösungen zu erarbeiten, die Bildungsmöglichkeiten schaffen oder verbessern und/oder dazu beitragen, neue oder leichtere Zugänge zu Informationen zu ermöglichen (s. Kapitel 21). Anderen Förderinitiativen geht es eher um das regionale Ökosystem für Sozialunternehmen an sich. Als ein Beispiel kann hier das Programm **Sozialinnovator Hessen** genannt werden (s. Kapitel 7), welches darauf abzielt, die Social-Startup-Kultur in Hessen zu stärken.

Bei der Formulierung der Förderziele ist es hilfreich und ratsam, sich an den sogenannten „SMART-Kriterien“ – spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminierbar – zu orientieren. Dies ermöglicht es, Indikatoren für die Messung der Zielerreichung und Wirkung der Förderinitiative ableiten zu können (s. Kapitel 23). In der Praxis ist diese Anforderung jedoch nicht immer leicht umzusetzen, weil gerade im Bereich der Sozialen Innovationen noch keine allgemein gültigen Messgrößen bestehen. Ein Geheimrezept für die Wirkung Sozialer Innovationen gibt es daher nicht. Aktuell wird das Projekt ISI (Impact Sozialer Innovationen) im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert, welches sich der Erforschung der Wirkung von Sozialen Innovationen widmet und so auch ein Indikatorenset inkl. Messdimensionen entwickelt. Auch Evaluationsberichte bereits abgeschlossener Förderinitiativen im Bereich der Sozialen Innovationen können nützlich sein, um messbare Indikatoren für die eigene Fördermaßnahme zu identifizieren.

Zusätzlich zu wissenschaftlichen Ansätzen und dem Rückgriff auf vorhandene Evaluationsergebnisse können auch weitere Personengruppen und Stakeholder aktiv an der Identifizierung und Formulierung von Zielen beteiligt werden. Partizipation sowohl bei der Themenfindung und -abgrenzung, bei der Zieldefinition und -operationalisierung, als auch bei der Identifikation geeigneter Formate und Instrumente einer Fördermaßnahme, können messbare Kriterien für die Bewertung hervorbringen. Durch Partizipation kann zudem nicht nur die Akzeptanz und das Engagement für Forschung und Entwicklung, sondern auch für die Überführung von Ergebnissen in die Verwertung und Anwendung gesteigert werden. Für die Gestaltung von Partizipationsprozessen stehen unterschiedliche Instrumente zur Verfügung, die für eine Zieldefinition abgewogen werden sollten. Verschiedene Möglichkeiten zur Partizipation von Bürger:innen am Forschungsprozess werden im Grünbuch der Partizipation des BMBF dargestellt.

Bei der Sondierung übergeordneter Zielstellungen (auch „Mission“ genannt) und der Konkretisierung von handhabbaren Zielen kann beispielsweise die sogenannte **„Mission Map“ (Mazzucato, 2021)** eingesetzt werden. Diese beinhaltet folgende Punkte:

1. Problemdefinition
2. Zieldefinition – Lösung dieses Problems
3. Frage nach kooperativen Projekten, die dieses Ziel gemeinsam erreichen können (Zugang zu relevanten Akteur:innen, Nutzung/Aufbau Ökosystem, Akteur:innen, die den Prozess unterstützen)

9 —
VORREITER: WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG BREMEN

Autorin: Tamara Kassow

EIN ANSIEDLUNGSPROJEKT FÜR SOZIALUNTERNEHMEN

Im Rahmen des von der Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa geförderten Projekts „Förderung der Solidarischen Wirtschaft, Genossenschaften und Social Entrepreneurship“ stärkt das Land Bremen seit 2021 den Standort für Sozialunternehmen und Social Startups.

Die WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH bietet in Kooperation mit dem Social Impact Lab Bremen sowie der BIS Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH ein Beratungsangebot im Bereich Skalierung an. Die Ziele sind, skalierungsinteressierten Sozialunternehmen beratend zur Seite zu stehen, sie ins Bremer Netzwerk einzubinden und dabei zu unterstützen, vor Ort geeignete Ansprechpersonen zu identifizieren. Fragen der Finanzierung, Förderung und Unterstützung bei Marketingangelegenheiten, z. B. zu relevanten Zielgruppen und Identifizierung geeigneter Vermarktungskanäle, runden das Angebot der WFB ab. Die Gründungsinitiative „Starthaus“ der Bremer Aufbau-Bank GmbH unterstützt mit dem Programm „Wirksam Gründen“ angehende Social Entrepreneure bei der Entwicklung von zukunftsfähigen Geschäftsmodellen.

Mit Veranstaltungen (z. B. dem Wettbewerb „Bremer Sozialunternehmen des Jahres 2021“), der Initiierung der SEND Regionalgruppe Bremen / Bremerhaven sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit werden auch in der Politik und Stadtgesellschaft das Verständnis und die Akzeptanz für alternative, nachhaltige Wirtschaftsformen erhöht sowie für das gesellschaftliche Engagement von Sozialunternehmen sensibilisiert.

Tamara Kassow

www.wfb-bremen.de/de/page/wirtschaftsstandort-bremen/mehr-branchen/sozialunternehmen

10 —
PORTRÄT: WOHN:SINN E. V.

Autor: Tobias Polsfuß

WILLKOMMEN IM MITEINANDER

Nach der UN-Behindertenrechtskonvention hat jeder Mensch das gleiche Recht zu entscheiden, wo und mit wem er wohnen möchte. Dennoch bleibt insbesondere Menschen mit sog. geistigen und mehrfachen Behinderungen oft nur die Wahl zwischen einem Heimplatz oder dem Leben bei den eigenen Eltern.

In Deutschland hat sich deshalb in den letzten Jahrzehnten eine Innovationsnische für inklusives Wohnen herausgebildet. Mutige Initiativen und Organisationen entwickeln neue Wohnformen, in denen Menschen mit Behinderungen selbstbestimmt und in aktiver Gemeinschaft mit anderen Menschen zusammenleben.

2018 wurde WOHN:SINN e.V. als Bündnis dieser Akteur:innen im deutschsprachigen Raum gegründet. Zu seinen Mitgliedern gehören Privatpersonen und Projektgruppen ebenso wie Anbieter:innen der Behindertenhilfe, Stiftungen und Wohnbaugenossenschaften. Als starkes Bündnis möchten sie gemeinsam die Wohnsituation von Menschen mit Behinderungen nachhaltig verändern.

Im Onlineportal wohnsinn.org und in den vielfältigen (digitalen) Veranstaltungen können sich Interessierte niedrigschwellig über inklusives Wohnen informieren. Die vier Regionalstellen des Vereins in Bremen, Dresden, Köln und München beraten Projektgruppen, Anbieter der Behindertenhilfe und Unternehmen der Wohnwirtschaft bei der Planung und Umsetzung eines inklusiven Wohnprojekts. Als gemeinsames Sprachrohr sorgt das Bündnis dafür, dass sich die gesetzlichen Rahmenbedingungen und Förderstrukturen zugunsten inklusiver Wohnkonzepte verbessern.

Aktuell erforscht WOHN:SINN gemeinsam mit der Medical School Berlin, welche Faktoren zu einem erfolgreichen inklusiven Zusammenleben führen. Auf der Grundlage der Ergebnisse entwickeln sie einen Praxisleitfaden, der die Gründung einer inklusiven Wohnform erleichtern soll.

Wohn:sinn e. V.

WAS HAT UNS GEHOLFEN?

Förderungen helfen uns besonders, wenn sie langfristig, agil und wirkungsorientiert sind. Aktuell werden wir für fünf Jahre von der Aktion Mensch Stiftung gefördert. In der Antragstellung haben wir in einem gemeinsamen Workshop zehn zentrale Maßnahmen mit Wirkungszielen und Indikatoren definiert. Jetzt, während der Förderung, sind wir etwa jährlich im Gespräch, um den Wirkungsfortschritt zu besprechen und gegebenenfalls die Ziele anzupassen. Es ist sehr hilfreich, wenn sich Förderungen darauf konzentrieren, wie gesellschaftliche Probleme systemisch gelöst werden können und Organisationen diesbezüglich ihre Wirkung maximieren können. Eine gute Förderung ist dabei nicht nur finanzieller Art, sondern hilft auch durch Beratung und Netzwerk die Innovation in bestehende Strukturen zu etablieren.

www.wohnsinn.org

11 —
PORTRÄT: HACKER SCHOOL

Hacker School gGmbH

Autorin: Dr. Julia Freudenberg

Mit der gemeinnützigen Hacker School können alle Jugendlichen ab 11 Jahren, unabhängig von ihrem Geschlecht und ihrer Herkunft, in zweitägigen Kursen in ihrer Freizeit oder vormittags in ihrer Schulklasse spielerisch den Umgang mit Programmiersprachen lernen. Nebenbei vermitteln wir ihnen weitere Kenntnisse und Fähigkeiten, die immer wichtiger werden:

- Grundlegendes Technikverständnis
- Arbeiten im Team
- Kreatives und kritisches Denken
- Problemlösungskompetenz
- Lebenslanges Lernen

Ehrenamtliche IT-Profis aus Unternehmen mit Corporate Volunteering geben die Kurse und begeistern die Jugend für die kreativen Möglichkeiten und Chancen der IT. Die digitale Grundbildung unserer Jugend ist eine zentrale, gesellschaftliche Herausforderung, der wir uns stellen. Durch die Einbindung von Unternehmen, Schulen, Netzwerken und der Politik machen wir diese zu einer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe, die wir erfolgreich bewältigen wollen. Mindestens 100.000 Jugendliche pro Jahr zu erreichen – das ist unser baldiges Ziel. Mit der Hacker School können sie ohne Vorkenntnisse ein Neuland betreten und lernen, ihre Zukunft und die Digitalisierung zu entdecken, zu verstehen und zu entwickeln. Von einfacher Programmiersprache bis zu Künstlicher Intelligenz, von Spieleprogrammierung bis Klimaschutz. Mit der Hacker School schaffen wir eine digitale Mündigkeit durch theoretisches Wissen und praktische Anwendung. Kreativität, Interaktivität und Spaß stehen dabei an erster Stelle. Dann klappt das mit dem Lernen von ganz alleine.

WAS HAT UNS GEHOLFEN?

Besonders hilfreich bei Förderungen ist es, eine direkte Ansprechperson zu haben, sodass wir vor der Beantragung gezielt Fragen stellen können. Außerdem hilft eine niedrigschwellige Interessensbekundung. Dadurch können Partner:innen abstecken, wie eine Förderung konkret aussehen kann und ob eine Bewerbung Sinn ergibt. Gerade im sozialen Sektor erfordert Unternehmertum, sich regelmäßig auf ändernde Bedürfnisse anzupassen. Hier hilft eine Flexibilität des Anforderungsprofils in Abgrenzung zu einer extrem detaillierten Vorplanung für mehrere Jahre. Eine gemeinsame Förderung mit anderen regionalen Partner:innen wie unser Projekt „Data Club Lüneburg“ ermöglicht es uns außerdem, kollektiv und dadurch nachhaltiger an Lösungen zu arbeiten.

12 — WIE KÖNNEN FÖRDERMAßNAHMEN DEN INNOVATIONSPROZESS VON SOZIALINNOVATOR:INNEN UNTERSTÜTZEN?

Soziale Innovationen benötigen - ebenso wie andere Innovationen - im gesamten Innovationsverlauf Unterstützung. Da sie nicht zwingend, wie bei technischen Innovationen häufig der Fall, in einem wissenschaftlichen und unternehmerischen Umfeld entstehen, gilt es, die Zielgruppe Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen breit zu denken und entsprechend vielfältig zu adressieren. Ideen für Soziale Innovationen entstehen dort, wo der Bedarf gesehen wird. Viele Akteur:innen mit guten Ideen sind oft förderunerfahren. Insbesondere bei denen, die noch keine öffentliche Förderung erhalten haben (z. B. Menschen in ihrer Rolle als normale Bürger:innen) oder einen eingeschränkten Zugang zu Informationen haben, können bereits bei der Ideenformulierung Bedarfe nach begleitender Unterstützung sichtbar werden. Die Förderung sollte daher nicht nur entlang der Phasen des Innovationsprozesses – von der Konzepterstellung über die Forschung, Validierung bis hin zur Implementierung und Skalierung – erfolgen, sondern mit einem sehr genauen Blick auf die Bedarfe der potenziellen Geförderten ausgerichtet sein. So ist beispielsweise davon auszugehen, dass der Aufbau von Netzwerken und Clustern erfolgreich da erfolgen kann, wo die Förderung auf entsprechende bestehende Strukturen und Voraussetzungen trifft, wie z. B. eine räumliche oder interessengeleitete Nähe.

Soziale Innovationen treten in allen Bereichen auf. Themenoffene Programme spezifisch für Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen bieten hier die Möglichkeit, ein breites Spektrum an Ideen auch an den Schnittstellen zu technischen Bereichen einzufangen. Durch die Themenoffenheit erübrigt sich zudem die Einordnung und Abgrenzung zu einem spezifischen Themenbereich wie Mobilität. Gleichzeitig bieten thematische Programme den Vorteil, dass sich das Wirkpotenzial der eingereichten Ideen besser nachvollziehen lässt und die Kriterien zur Bewertung der Projektskizzen bzw. Förderanträge themenspezifisch formuliert werden können.

Insbesondere dort, wo die Unterstützung bei der Entwicklung von Sozialunternehmen gewollt ist, ist zudem über die Anschlussfähigkeit der einzelnen Fördermodule zu entscheiden. Entstehen beispielsweise zwischen der Entwicklung und dem Transfer in die Anwendung oder Verwertung größere Lücken, besteht die Gefahr, dass auch sehr gute und innovative Konzepte den Sprung in die Praxis nicht schaffen, weil beispielsweise das notwendige Personal nicht gehalten werden kann. Sehr hilfreich kann die Förderung einer Validierungsphase sein. Dabei werden Ergebnisse noch einmal sehr bewusst einer „Testung“ unterzogen – z. B. durch das Einbinden einer neuen Zielgruppe oder das Ausprobieren in einem neuen Anwendungsfeld – was insbesondere bei der Suche nach Investor:innen hilfreich sein kann. Hier können auch Reallabore und Experimentierräume als Setting für die Validierung genutzt werden.

Das themenoffene Programm **„Validierung des technologischen und gesellschaftlichen Innovationspotenzials wissenschaftlicher Forschung“ (VIP+)** des BMBF gibt Ansatzpunkte, wie eine solche Validierungsförderung aussehen könnte. Jedoch ist es auf Akteur:innen des tertiären Bildungsbereichs und Forschungseinrichtungen beschränkt, was es nicht für alle Sozialinnovator:innen zugänglich macht. Auch ist aktuell der Antragsprozess für Förderungsunerfahrene recht anspruchsvoll. Ebenso zahlt das Programm EXIST Gründungsstipendium des BMWK auf die Vorphase der Gründung ein. Allerdings wird dort die Vielfalt der möglichen Rechtsformen und Eigenschaften, die Sozialunternehmen ausmachen, bisher noch nicht vollumfänglich berücksichtigt. Auch beim Mikromezzaninfonds des BMWK[18] werden aktuell ausschließlich gewerblich orientierte Sozialunternehmen gefördert, was für einige Sozialinnovator:innen einen Ausschluss bedeutet. Es kann sich jedoch jede:r auf den Fonds bewerben, unabhängig davon, ob man sich in den Beschreibungen der unterschiedlichen Zielgruppen auf der Webseite wiederfindet.

Im Rahmen der Übergangsförderung ist es demnach wichtig, neben der Marktorientierung die ökologische und soziale Wirkung als zentrales Kriterium aufzunehmen. Eine weitere große Herausforderung ist neben der Validierung einer Innovationsidee deren Skalierung. Bei vielen Programmen, die nach Sozialen Innovationen fragen, wird diese Phase nicht zwingend mitbedacht, obwohl sie die Innovation erst zu dieser macht. In anderen Ländern gibt es laut dem Sustainable-Finance-Beirat der Bundesregierung bereits mehr zielgruppenspezifische Finanzierungs- und Förderinstrumente

für Sozialunternehmertum, um die Skalierungsphase erfolgreich zu bewerkstelligen.[19] Das BMWK hat einen Praxisleitfaden für Soziales Unternehmertum herausgegeben, der die einzelnen Stationen eines Sozialunternehmens gut nachzeichnet und Orientierungshilfe bietet.[20]

Häufig ist bereits die Öffnung von bestehenden Förderprogrammen ein wesentlicher Schritt für die Förderung von Sozialen Innovationen. Allerdings sollte dabei auf eine konsequente Anpassung der Förderbedingungen auf die Bedarfe von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen geachtet werden.

Neben der öffentlichen Förderung gibt es private Anbieter:innen von Finanzierung für Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen. Hier handelt es sich beispielsweise um private Gründungs- und Investitionsfonds. Leider sind diese oft sehr restriktiv bezüglich gewerblicher Rechtsformen und hoher Gewinnmaximierungsabsicht. Zudem verstehen diese oft nicht die starke Orientierung auf die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen (im Gegensatz zu Lösungen für Kund:innengruppen). Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen fallen so oft durch das Raster. Auch die spezialisierten Impactinvestor:innen agieren oft am Interesse von Sozialunternehmen vorbei – vor allem in der frühen Gründungsphase –, denn sie suchen zuvorderst nach Geschäfts- und Wirkungsmodellen, die bereits replizierbare gute Ergebnisse bewiesen haben. Auch einige Wettbewerbe fördern Sozialunternehmen in Deutschland, wie beispielsweise Generation-D[21] oder der Social Impact Award Deutschland[22]. Diese sind jedoch oft nur temporär verfügbar (bspw. einmal jährlich) und bieten keinen durchgehenden Förderbeginn. Hier fällt öffentlichen Förderungen eine besondere Aufgabe zu: Sie können die Lücke zwischen diesen Angeboten effektiv füllen.

ZUSAMMENFASSUNG AUSGESTALTUNG VON FÖRDERMASSNAHMEN FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN

1. Abgrenzung nach Themen:

   a. Themenspezifische Fördermaßnahmen unterstützen in vorher festgelegten Bereichen, wie Stadtentwicklung, Anwendung technischer Innovationen zum Wohle der Gemeinschaft, Entwicklung von Lösungen für die Anstellung von Menschen mit Beeinträchtigung in den allgemeinen Arbeitsmarkt und vieles weitere. Hier können relevante Herausforderungen für die Region aufgegriffen und bearbeitet werden.

   b. Themenoffene Fördermaßnahmen haben den Vorteil, dass alle Arten von sozial innovativen Lösungen in einer Region unterstützt werden können. Mit diesem partizipativen Ansatz werden also alle Sozialunternehmen und Sozialinnovator:innen angesprochen, die einen signifikanten Beitrag leisten können.

2. Abgrenzung nach Phasen: Die Gründung und das Wachstum Sozialer Innovationen und Sozialunternehmen kann, ähnlich wie bei konventionellen Gründungen, in unterschiedliche Phasen unterteilt werden. Je nach Phase kommen unterschiedliche Angebote für die Zielgruppe in Frage. Sehr grob kann unterteilt werden in:

   a. Frühphasig: Bei einer sehr frühen Förderung werden Personen bereits in der Problemdefinition und Ideengenerierung unterstützt. Diese sehr zeitige Begleitung, bspw. durch Ideengenerierungsformate, stellt eine hohe Qualität bei der Entwicklung von Sozialen Innovationen oder Sozialunternehmen sicher.

   b. Spätphasig: In vielen deutschen Regionen gibt es bereits eine große Anzahl erfolgreicher Sozialer Innovationen und Sozialunternehmen. Diese können in ihrer Skalierung begleitet werden.

13 —

VORREITER: WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG DORTMUND

Autor:innen: Andrea Schubert, Dr. Arne Elias

HIER WACHSEN IDEEN FÜR EINE BESSERE ZUKUNFT

In den letzten Jahren entwickelte sich in Dortmund eine spezifische und auf die Bedürfnisse der Social Startups zugeschnittene Unterstützungsinfrastruktur. Die Wirtschaftsförderung setzt hier mittlerweile von zwei Seiten an. Zum einen wollen wir mit dem Social Innovation Center gezielter Soziale Innovationen fördern, da wir zur Lösung drängender stadtgesellschaftlicher Herausforderungen auf neue Ideen und Ansätze angewiesen sind. Auf der anderen Seite bietet das Team „Gründen für den Bereich Social Entrepreneurship“ ein breites Spektrum an Beratungs- und Unterstützungsleistungen an. Mit den Social Startup Days und dem Social-Startup-Stammtisch wurden darüber hinaus ganz spezifische Angebote für Social Startups oder solche, die es werden wollen, geschaffen.

Mit dem greenhouse.ruhr-Programm gehen wir seit 2020 einen Schritt weiter, indem wir die Teams und ihre Ideen nicht nur individuell weiterqualifizieren wollen, sondern ihnen mit dem Programm ein breiteres Netzwerk und Umfeld für sozial innovative Ideen eröffnen – in der Hoffnung, wichtige Lösungen für den Standort und am Standort zu etablieren.

In enger Vernetzung von Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft werden im Rahmen des greenhouse.ruhr-Stipendienprogramms über eine Laufzeit von vier Monaten acht ausgewählte Gründungsteams gefördert. Dieses Stipendienprogramm wurde von uns gemeinsam mit der Fachhochschule Dortmund und vielen weiteren Partnern zur gezielten Förderung von Social Entrepreneurship auf den Weg gebracht. Dort werden auf der Basis regelmäßiger Workshops und begleitet durch ein individuelles Coaching Gründer:innen mit sozialen und ökologischen Geschäftsideen und Intrapreneure mit sozial innovativen Projektideen bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer Ideen unterstützt.

Andrea Schubert

Dr. Arne Elias

www.greenhouse.ruhr

14 —
VORREITER: UPDATE DEUTSCHLAND

Autor:in: Johanna Ballesteros

Der Ideenreichtum der Gesellschaft trifft auf die Umsetzungskraft des Staates – das zeichnet Open Social Innovation aus, eine Methodik für offene Innovationsprozesse mit breiter gesellschaftlicher Beteiligung. Erprobt wurde dieser Ansatz beim Hackathon #WirVsVirus und im anschließenden Umsetzungsprogramm von 2020. Nach dem Erfolg von #WirVsVirus setzte ProjectTogether im darauffolgenden Jahr mit dem Nachfolgeprogramm Update Deutschland den Fokus insbesondere auf die Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft.

Im Rahmen von UpdateDeutschland kamen alle föderalen Ebenen für einen offenen Innovationsprozess zusammen, wobei der Schwerpunkt auf der kommunalen Beteiligung lag, denn insbesondere durch das tiefgehende Verständnis der Herausforderungen vor Ort sowie durch die Umsetzungskraft der lokalen Verwaltung kommt den Kommunen eine zentrale Rolle innerhalb von gesellschaftlichen Innovationsprozessen zu.

Neben der Bundesebene haben elf Landesregierungen und über 60 Kommunen an UpdateDeutschland teilgenommen, indem sie Herausforderungen zu Beginn des Prozesses einreichten. An den Lösungsansätzen für diese Herausforderungen arbeiteten dann viele Verwaltungsstellen mit der Zivilgesellschaft zusammen und bildeten dazu oft neue Teams aus Verwaltungsmitarbeiter:innen und Bürger:innen.

So hat zum Beispiel der Bürgermeister der Stadt Eschwege eine Herausforderung zum Fachkräftemangel in kleinen bis mittelgroßen Städten eingebracht. Durch die Zusammenarbeit mit teilnehmenden Personen aus der Zivilgesellschaft wurde er zum Mitgründer der Initiative Lokalprojekte. Die Initiative arbeitet jetzt in mehreren Kommunen daran, Macher:innen aus Wirtschaft und Gesellschaft mit Kommunen und Behörden zusammenzubringen. Die Freie und Hansestadt Hamburg nutzte den Anlass, um eine neue Rahmenförderrichtlinie zu entwerfen und umzusetzen, im Rahmen derer gerade gesellschaftliche Innovationsvorhaben in unterschiedlichen Themenfeldern gefördert werden können. Der erste Förderaufruf ermöglichte die Förderung von 11 sozialen Innovationen mit einer Summe von einer halben Millionen Euro.

Johanna Ballesteros, ProjectTogether gGmbH

project together

Insbesondere durch das tiefgehende Verständnis der Herausforderungen vor Ort sowie durch die Umsetzungskraft der lokalen Verwaltung kommt den Kommunen eine zentrale Rolle innerhalb von gesellschaftlichen Innovationsprozessen zu.

15 WIE KANN EINE FÖRDERMAßNAHME FÜR SOZIALINNOVATOR:INNEN GESTALTET WERDEN?

DIE RICHTIGEN BEGRIFFE NUTZEN

Die Förderangebote für Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmertum waren in den vergangenen Jahren recht vielfältig. Aber nicht immer sind die Fördermaßnahmen für diese Zielgruppe als passend zu erkennen. Sozialunternehmertum und Soziale Innovation stehen nicht zwingend als Begriffe im Mittelpunkt. Beispielsweise werden im Bildungsbereich (Allgemeine oder Berufliche Bildung) Innovationen immer an sich als Soziale Innovationen angesehen und nicht explizit als solche benannt. Die sozial-ökologische Forschung wiederum setzt den Schwerpunkt auf (Soziale) Innovationen als Voraussetzung für die Transformation hin zu einer nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise. Weiterhin werden Begriffe wie nicht-technische Innovationen, gemeinwohlorientierte Innovationen etc. genutzt. Passende Fördermaßnahmen werden dadurch von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen nicht als solche erkannt. Je nach Zielsetzung ist es demnach von Bedeutung, mit welchen Begriffen gearbeitet wird.

ZUWENDUNGSEMPFÄNGER:INNEN RICHTIG DEFINIEREN

Gerade am Anfang gilt es bei der Konzeption eines Programmes oder Richtlinie zu reflektieren, welche Zielgruppen adressiert und entsprechend zugelassen werden sollten. Wie bereits in Kapitel 4 erläutert, sind Sozialunternehmen oft beispielsweise als gemeinnützige GmbH oder Verein organisiert. Gerade im Bereich der Unternehmensförderung wird dies nicht immer mitbedacht. Insbesondere die Vorgaben zu Eigenkapital, Wachstums- und Exitorientierung sollten bei der Förderung nicht zwingend im Vordergrund stehen, wenn diese Zielgruppe erreicht werden soll. Eine Möglichkeit, eine Förderung auch für Sozialunternehmen, unabhängig ihrer Rechtsform, zugänglich zu machen, bietet die Verwendung des europäischen Unternehmensbegriffs in der

Förderrichtlinie. Unter diesen fallen Organisationen, die Produkte/Dienstleistungen an einem Markt anbieten. Genutzt wurde diese offene Definition u.a. beim **Pilotprogramm IGP** des BMWK.

Sozialinnovator:innen sind in der Anfangsphase nicht zwingend ausschließlich institutionell angebunden. Entsprechend stellen sich die Fragen, ob es möglich ist, Einzelpersonen und Selbstständige mit ihren Ideen zuzulassen und wie sie entsprechend erfolgreich begleitet werden können. Der derzeit laufende dreistufige Wettbewerb **„Gesellschaft der Ideen - Wettbewerb für Soziale Innovationen“** des BMBF hat sich so weit geöffnet, dass auch Einzelpersonen ohne institutionellen Hintergrund teilnehmen können – ein sehr willkommenes Novum (s. Kapitel 16).

Es hat sich außerdem bewährt, nach Verbünden zu fragen, damit bereits erfahrene Akteur:innen (z. B. aus der Wissenschaft oder KMUs) mit unerfahrenen zusammenarbeiten. In diesem Zusammenhang ist meist ein Kooperationsvertrag zu schließen. Dazu sollten unerfahrene Fördernehmer:innen von Seiten des Fördermittelgebers bzw. Projektträgers informiert und beraten werden, sodass die Interessen aller Beteiligten Berücksichtigung finden können. Es empfiehlt sich, einen Leitfaden mit Mustervordruck bereitzustellen (z. B. wie bei der **Plattform Civic Innovation** des BMAS (s. Kapitel 17).

> **Vorschläge für die Inhalte eines Kooperationsvertrags mit Sozialinnovator:innen: Name und Sitz der Kooperation. Zweck der Kooperation. Dauer der Kooperation. Pflichten der Kooperationspartner:innen. Aufgabenteilung innerhalb der Kooperation. Willensbildung und Entscheidungsfindung. Haftung.**

Für spätere Förderphasen, um Soziale Innovationen in die Anwendung zu bringen und die Skalierung einer Sozialen Innovation zu ermöglichen, ist es zentral, vielfältige Rechtsformen von Unternehmen zuzulassen, um nicht bereits in dieser Phase vielversprechende Projekte auszuschließen.

EIN/ZWEI-STUFIGES ANTRAGSVERFAHREN UND EINREICHFRISTEN ERUIEREN

Neben einem einphasigen Antragsverfahren ist es ebenso möglich, eine zweiphasige Antragsphase aufzusetzen - bei der erst eine Skizze und anschließend ein Vollantrag eingereicht werden muss. Bei Clustern empfiehlt es sich ebenso die Phase der Clustergründung zu fördern.

Darüber hinaus sollte über angemessene Fristen zur Einreichung von Skizzen bzw. Förderanträgen nachgedacht werden. Förderprogramme, die eine

kontinuierliche Einreichung gestatten, ermöglichen insbesondere förderunerfahrenen Akteur:innen, den Antrag ohne Zeitdruck einzureichen. Sie selbst entscheiden somit darüber, wie lange sie brauchen, bis dieser vollständig erstellt ist bzw. wann der richtige Zeitpunkt der Antragstellung gekommen ist.

INFORMATIONEN NIEDRIGSCHWELLIG BEREITSTELLEN, UNTERSTÜTZUNGSLEISTUNGEN ANBIETEN

Bevor es in die Antragsphase geht, sollte ein Antragsworkshop stattfinden. Ein gutes Beispiel für ein transparentes, gut verständliches Vorgehen liefert der **Prototype Fund**. Diese Förderung arbeitet mit drei Auszahlungen als Zuwendung im Laufe der Förderphase von einem halben Jahr. Auf der Webseite werden sowohl das zeitliche Vorgehen als auch die Kriterien für die Zielgruppe passend kommuniziert.

Ein Antrag für eine Zuwendung ist nicht einfach. Die Antragsprozesse sind oftmals komplex und werden insbesondere für Förderneulinge schnell zur Herausforderung. Unerfahrene Antragstellende brauchen dementsprechend Unterstützung. Erklärt werden sollte, wie eine ordnungsmäßige Geschäftsführung durch die Unternehmen nachgewiesen werden kann, was der Unterschied zwischen Kosten und Ausgaben ist und welche Institution welche Art des Antrages (auf Kosten- oder Ausgabenbasis) stellen sollte. Ebenso sollten die Nebenbestimmungen, De-minimis-Regelung und eine Erläuterung, was das für die jeweilige Institution bedeutet, verständlich dargestellt werden. Weiterhin ist es bereits in dieser Phase sinnvoll, auf die kommenden Pflichten (wie z. B. Controlling des Projektes, Berichtspflichten, Verwendungsnachweise etc.) und die hierfür benötigten Kapazitäten einzugehen und diese transparent zu kommunizieren. Ein ausführliches telefonisches Beratungsangebot (Hotline) sollte aus diesem Grund in jeder Phase sichergestellt und auch aktiv beworben werden. Interaktive Webinare vor und während der Förderung bieten sich hier als Format an. Auch Vordrucke und verständlich formulierte Leitfäden helfen unerfahrenen Akteur:innen bei der Bearbeitung.

Mit Blick auf die Antragsabwicklung gilt es, zwischen den Vor- und Nachteilen eines „vorzeitigen Maßnahmenbeginns“ abzuwägen. Die Bearbeitungszeit der Förderanträge bis zur Ausstellung des finalen Zuwendungsbescheids kann je nach Antragsprozess mehrere Monate in Anspruch nehmen. Diese lässt sich über einen vorzeitigen Maßnahmenbeginn zwar verkürzen, doch werden dabei die inhaltlichen Tätigkeiten bereits begonnen, ohne die notwendigen Mittel erhalten zu haben. Entsprechend muss mit Gehältern in Vorleistung gegangen werden, was wiederum, je nach Umfang des Projekts, zu existenzgefährdenden Liquiditätsproblemen führen kann. Hier ist es zentral, gute Kommunikationsarbeit zu leisten und Fristen sowie Vor- und Nachteile eines Projektvorgehens realistisch zu kommunizieren.

FÖRDERMITTEL RICHTIG WÄHLEN

Die Möglichkeiten zur Gestaltung einer Fördermaßnahme sind vielfältig. Sollte es Ziel sein, das Ökosystem zu fördern, sollten Mittel (in dem Fall Zuwendungen) an Verbünde vergeben werden. Bei der Frage nach Sozialunternehmen gilt es zunächst zu entscheiden, ob bspw. ein Preisgeld oder eine Zuwendung vergeben werden soll.
Im Folgenden werden die Vor- und Nachteile beider Förderinstrumente kurz vorgestellt. Bei mehrphasigen Förderprogrammen bietet sich, wie beim Ideenwettbewerb des BMBF „Gesellschaft der Ideen“, auch eine Kombination von Preisgeld und Zuwendung an.

ART UND UMFANG DER ZUWENDUNG BEACHTEN

Bei einigen Zuwendungen muss außerdem ein Eigenanteil erbracht werden. Ist der Zuwendungsempfänger ein Unternehmen, so wird in der Regel eine angemessene Eigenbeteiligung – grundsätzlich mindestens 50 % der entstehenden zuwendungsfähigen Kosten – vorausgesetzt. Das ist für Sozialunternehmen oft ein Grund, sich nicht zu bewerben. Hier gibt es die Möglichkeit, die Beihilfeintensität, sprich die Förderquote, unter bestimmten Voraussetzungen zu erhöhen, um die Zuwendungsempfänger zu entlasten. So kann diese für KMU um 10 % und für Kleinstunternehmen um 20 % erhöht werden. Weitere Zuschläge können für die Zusammenarbeit von Unternehmen mit einer Forschungseinrichtung gewährt werden. Im Einzelfall sind damit Förderquoten von bis zu 80 % möglich. Auch andere Rechtsformen wie beispielsweise Vereine sollten für Richtlinien für Sozialinnovator:innen und/oder Sozialunternehmen mitgedacht werden. Im Rahmen der Antragsbearbeitung wird der Eigenanteil dann individuell geprüft und abschließend festgelegt.

Auch ein Matching zwischen privaten Zuwendungen und Sozialinnovator:innen (z. B. im Rahmen der Begleitforschung der Fördermaßnahme) bzw. eine Crowdfunding-Kampagne können gangbare Methoden sein, um die Last von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen zu verringern. Dies hat auch zum Vorteil, dass durch die Einbindung von privaten Stiftungen oder Geldgeber:innen oder durch die Verbindung mit einer Crowdfunding-Kampagne die Öffentlichkeit eingebunden werden kann.

WÄHREND DER FÖRDERUNG WEITERHIN ALS ANSPRECHPARTNER:IN ZUR VERFÜGUNG STEHEN

Während der Durchführungsphase bleiben die administrativen Aufwände für die Antragstellenden oft hoch. Auch hier ist es anzuraten, die Möglichkeit des Austausches mit dem Fördermittelgeber bzw. Projektträger klar zu kommunizieren. Während der Förderphase sollte ein:e administrative:r und fachliche:r Bearbeiter:in das Projekt betreuen und für Rückfragen zur Verfügung stehen. Ebenso gibt es immer mehr Bemühungen seitens der

Projektträger, einfache Vorlagen für zu erbringende Nachweise zu erstellen. Sozialunternehmen agieren in anderen Tempi und Handlungsmustern.

Gerade in der frühen Phase gilt oft noch das Prinzip des schnellen Testens und Ausprobierens, um die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen ohne größeren Ressourceneinsatz schnell voranzutreiben. Diese Arbeitsweise steht eher im Widerspruch zu der Genauigkeit und Detailtiefe, mit der Fördermittel abgewickelt werden müssen. Entsprechend sollten Vorgaben klar kommuniziert und Rückfragen zeitnah geklärt werden, sodass die Projektbetreuung auf beiden Seiten kollegial und zufriedenstellend verläuft. Mit einer Veranstaltung zu Beginn der Förderphase, bei der ein (auch digital) persönliches Kennenlernen möglich ist, werden oft Hürden abgebaut und der Griff zum Telefonhörer auf Seiten der Fördernehmenden erleichtert.

Preisgeld

Das Preisgeld hat die Funktion einer Entlohnung für eine Leistung. Es ist als Erfolgshonorar zu verstehen.

Vorteil	Nachteil
Ein Preisgeld kann an jede mögliche Institution, aber ebenso an Einzelpersonen vergeben werden. Eine Zuwendung an Privatpersonen ist nicht möglich, weshalb ein Preisgeld gerade für die Frühförderung sinnvoll sein kann. Preisgelder sind nicht an Zwecke gebunden und es besteht keine Nachweispflicht.	Bei der Höhe eines Preisgeldes sollte beachtet werden, dass dieses versteuert werden muss. Besteht zwischen einem Preisgeld und einer Einkunftsart ein untrennbarer wirtschaftlicher Zusammenhang, so unterliegt das Preisgeld der Einkommensteuer. War der Preisträger freiberuflich tätig, ist das Preisgeld unter den Einkünften aus selbstständiger Arbeit zu erfassen.

Zuwendung

Als Zuwendungen werden Leistungen des Bundes/des Landes zur Erfüllung bestimmter Zwecke bezeichnet, die der Bund/das Land selbst nicht erbringen kann.

Vorteil	Nachteil
Was kompliziert klingt, ermöglicht Zuwendungsempfängern (Unternehmen, Vereine, Stiftungen, GbRs, Selbstständige etc., wiss. Institutionen) finanzielle Mittel zu erhalten, ohne diese zurückzahlen zu müssen (im Gegensatz zu Krediten).	Das Geld ist an gewisse Zwecke (meist ein Projekt) gebunden und es müssen entsprechende Nachweise erbracht werden. Das kann abschreckend wirken. Zuwendungen werden meist zwischen 6 bis 36 Monate vergeben. Als Sozialunternehmen/Selbstständige:r kann man sich selten mit seinem „Hauptgeschäft“ auf eine Projektförderung bewerben. Nichtsdestotrotz ist es zentral, dass die Institutionen Personalkapazitäten bereitstellen müssen, um das Projekt zu verfolgen. Auch dieses gilt es bei Fördermaßnahmen herauszustellen.

16 —

VORREITER: GESELLSCHAFT DER IDEEN – WETTBEWERB FÜR SOZIALE INNOVATIONEN

Das BMBF veröffentlichte im Jahr 2020 eine Richtlinie, die sich ausschließlich der Förderung von Sozialen Innovationen widmet: Gesellschaft der Ideen - Wettbewerb für Soziale Innovationen. Gesellschaft der Ideen ist ein dreistufiger Wettbewerb, der nach Lösungsansätzen für gesellschaftliche Herausforderungen sucht. Über drei Phasen sollen innovative Projekte von der ersten Konzeptlegung über eine Erprobungsphase bis zu einer Phase der Umsetzung in die Anwendung und Verwertung in eine Soziale Innovation begleitet werden. Bewerben konnten sich neben bereits erfahrenen Fördermittelnehmenden wie wissenschaftlichen Institutionen auch neue Akteur:innen und Akteurskonstellationen aus Bürger:innen, Vereinen, Stiftungen und (Sozial-)Unternehmen. Gefragt wurde nach Ideen in drei Bereichen: Zwischen Stadt und Land, Alt und Jung sowie Digital und Analog. Um möglichst viele Ideengeber:innen abzuholen, wurde die Bewerbung vergleichsweise niedrigschwellig und unaufwendig angelegt: Die Ideengeber:innen konnten sich auf einer Plattform mit einer zweiseitigen Ideenbeschreibung oder einem zweiminütigen Video bewerben.

Bürger:innen konnten dann auf der Webseite die 40 vielversprechendsten Ideen aus allen Einsendungen bewerten, aus denen 30 für eine erste Phase ausgewählt wurden. In der ersten Phase wurde an 30 Ideengeber:innen ein Preisgeld vergeben, um ihre Idee zu einem Konzept auszuarbeiten und wissenschaftliche Partner:innen für die Erprobungsphase (II) zu finden. Das Konzept diente als Grundlage zur Bewertung durch die Jury aus Wissenschaftler:innen und Praktiker:innen und wurde auch Bürger:innen für die zweite partizipative Bewertung zur Verfügung gestellt. Für die derzeit laufende zweijährige Erprobungsphase (bis Mitte 2023) wurden wiederum zehn aus den 30 Projekten ausgewählt. Diese sind nun aufgefordert, mithilfe ihrer wissenschaftlichen Partner:innen die vorliegenden Konzepte weiterzuentwickeln und mögliche offene Forschungsfragen zu beantworten.

Im Anschluss ist im Rahmen einer dritten Phase die Validierung der Ergebnisse geplant, bei der die Projekte in die Praxis überführt werden.

Das Programm wird parallel hinsichtlich seiner Zielerreichung, dem Wirkungsgrad und der Wirtschaftlichkeit und erfolgten Öffnung des Innovationsprozesses für förderferne Akteur:innen extern evaluiert, um daraus wesentliche Variablen und Kausalitäten ableiten zu können.

Da das Programm als Wettbewerb praktisch keine formalen Anforderungen von den Teilnehmenden verlangte, konnte erreicht werden, dass sich eine sehr breite Zielgruppe beteiligte, die auch bestehende oder sich im Bestehen befindliche Sozialunternehmen einschloss.

www.gesellschaft-der-ideen.de

17 —

VORREITER: BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES „GEMEINSAM WIRD ES KI“

Im Jahr 2019, wiederholt 2021, fand der vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) organisierte Wettbewerb „Gemeinsam wird es KI“ statt. Was erst mal ein Fokus auf technische Innovationen vermuten lässt, war breit angelegt und schloss Sozialunternehmen ein. Die Einreichung war über eine digitale „Civic Innovation Plattform“ organisiert. Gefragt wurde nach Ideenteams für den gemeinwohlorientierten Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI). Die Frage nach Teams verlangte bei der Bewerbung bereits einen bestehenden Kooperationsvertrag zwischen den Partner:innen. Hier ist es ebenso zentral, unerfahrene Akteur:innen an die Hand zu nehmen, damit diese in der Kooperation ihre Ziele erreichen können. Ein gemeinsames Projekt mit anderen, ggf. erfahrenen Institutionen ist jedoch eine gute Möglichkeit, antragsunerfahrene Sozialunternehmer:innen zu adressieren, da diese so Hilfestellung erhalten.

Erwarten konnten die Bewerber:innenteams sowohl finanzielle als auch ideelle Förderung z. B. durch Workshop- und Vernetzungsangebote. Das haben viele Fördermaßnahmen für Soziale Innovationen gemein. Sie sind nicht nur auf finanzielle Unterstützung ausgelegt, sondern wollen meist auch nachhaltige Verbindungen und Projekte schaffen. Auch dieses Vorgehen ist nachahmenswert, da so die Akteur:innen immer wieder eingebunden werden und die Vorhaben sich entsprechend vernetzen können.

CIVIC INNOVATION PLATFORM
GEMEINSAM WIRD ES KI

18 —

VORREITER: SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR SOZIALES UND GESELLSCHAFTLICHEN ZUSAMMENHALT

Autorin: Miriam Kreibich*

SOZIAL.INNOVATIV.SÄCHSISCH: IM DIALOG ZU EINER ZUKUNFTSPLATTFORM FÜR SOZIALE INNOVATIONEN

Sachsen wird im europäischen Vergleich als „strong Innovator“ eingestuft, gleichzeitig hat die Region auch nach mehr als 30 Jahren nach der Wende diese noch nicht vollständig abgeschlossen. Sachsen steht vor neuen Herausforderungen, wie z. B. der Digitalisierung, dem erforderlichen nachhaltigen Umbau von Produktionen und Dienstleistungen aufgrund des Klimawandels und demografischer Entwicklung, die einmal regionalspezifische und zum anderen gesamtgesellschaftliche Wandlungsprozesse bedingen. Die Verantwortlichen in Sachsen setzen daher darauf, alle innovativen Kräfte zu mobilisieren und haben die Förderung Sozialer Innovationen entsprechend in den Blick genommen.

Im Rahmen der durch das Sächsische Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt (SMS) beauftragten Durchführung einer Dialogreihe „Sozial.Innovativ.Sächsisch“ wurden in drei Veranstaltungen in Dresden, Leipzig und Weißwasser mit Vorträgen, Diskussionsrunden und Praxis-Pitches aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen sowie Handlungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen, die Soziale Innovationen ermöglichen und fördern, diskutiert. Damit sollte auch ein aktiver Beitrag zur Entwicklung und Vernetzung von Personen aus Zivilgesellschaft, Wohlfahrt, Sozialwirtschaft, Politik und Kommunen geleistet werden.

*Der vorliegende Artikel basiert auf einem Projekt, das im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt durchgeführt wurde; finanziert mit Steuermitteln auf Grundlage des von den Abgeordneten des Sächsischen Landtags beschlossenen Haushaltes.

Ziel der Dialoge war, auf der Basis dieser Ergebnisse ein Konzept für eine Zukunftsplattform Sozialer Innovationen in Sachsen abzuleiten. Ergänzt wurden die partizipativ gewonnen Erkenntnisse durch gezielte Interviews vor allem mit Sozialunternehmen und Wohlfahrtsverbänden sowie Desktoprecherchen zu Rahmenbedingungen und unterstützenden Strukturen für gelingende Soziale Innovationen.

Durchgeführt wurde die Dialogreihe durch die VDI/VDE Innovation + Technik GmbH, das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland (SEND) und die Technische Universität Chemnitz.

SOZIAL.INNOVATIV. SÄCHSISCH

www.sms.sachsen.de/dialogreihe-sozial-innovativ-saechsisch-8011.html

19 —

WIE KÖNNEN SOZIAL-INNOVATOR:INNEN ERREICHT WERDEN?

Der wohl wichtigste Punkt bei der Angleichung bestehender oder Erarbeitung neuer Fördermaßnahmen für Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen ist die Beachtung ihrer Vielfältigkeit. Wie in Kapitel 4 dargelegt, unterscheiden sich Sozialunternehmen in ihrem Alter, Wirkungsbereich, Geschäftsmodell, Rechtsform etc. Hier sollte darauf geachtet werden, die Art der antragsbewilligten Organisationen so breit wie möglich zu definieren.

Eine adressatengerechte Ansprache ist ein wichtiger Erfolgsfaktor dafür, dass die Fördermaßnahme auf genügend Resonanz stößt. Unsere Erfahrung aus der Praxis lehrt uns, dass Sozialinnovator:innen besser durch eine niedrigschwellige als eine administrative Sprache erreicht werden. Eine klare und positive Ansprache ist bei der Verbreitung der Förderinitiativen daher wichtig. Dabei reicht es oft nicht aus, bei bestehenden Angeboten den Begriff Sozialunternehmertum zu ergänzen. Stattdessen sollte darauf geachtet werden, eine gesonderte Ansprache zu nutzen.

Ein Großteil der Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen nutzt Social-Media-Portale für das Einholen von Informationen. Die folgende Liste bietet eine Auswahl an Medienangeboten, die genutzt werden können, um Social Entrepreneurs zu erreichen:

- Social-Entrepreneurship-Facebookgruppe: **bit.ly/SocEntGruppe**
- Social-Startups.de: **social-startups.de**
- tbd*: **www.tbd.community/de**
- enorm-Magazin: **enorm-magazin.de**
- Good Events: **https://goodimpact.eu/good-events**
- Reflecta Network: **www.reflecta.network**
- Einige Newsletter erfreuen sich besonderem Interesse, z. B. von den Organisationen SEND, Social Impact, Ashoka, tbd*
- LinkedIn hat sich in den letzten Jahren ebenso als eine zentrale Plattform für seriöse Informationen rund um Förderung etabliert

Vielen Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmen ist Netzwerken sehr wichtig. Sie nutzen Veranstaltungen und Treffen, um nützliche Akteur:innen für ihr Vorhaben kennenzulernen. Diese Kanäle können genutzt werden, um Informationen und Bekanntmachungen weit zu streuen. Einige

Veranstaltungsformen, die in den letzten Jahren für besonders viel Interesse gesorgt haben, sind:

Meet-ups: Diese (oft regionalen) Treffen finden meistens für ein paar Stunden unter vorbereiteten Themen (z. B. Plastikmüllvermeidung, Entwicklungszusammenarbeit, Jugendhilfe) statt. Oft teilen anfangs Expert:innen aus dem Feld ihre Erfahrungen, mit anschließender Diskussion.

BarCamps: BarCamps sind (oft überregionale) themenspezifische (meist) eintägige Veranstaltungen, bei denen die Teilnehmenden vor oder zu Beginn die Inhalte selbst einbringen und dann in parallelen Arbeitsgruppen vorstellen und diskutieren.

Pitches: Auf diesen Events stellen Social Enterprises kurz ihre Lösung vor und werben damit für Finanzierung von möglichen Geldgebern, wie Stiftungen, Business Angels (Frühinvestor:innen) oder Inkubatoren.

Hackathons: Es bedarf noch mehr guter Ideen und Talente, um Soziale Innovationen zu gestalten. Auf Hackathons (englisches Kunstwort aus „hacking“ und „marathon“) werden innerhalb kurzer Zeit Teams von Macher:innen zusammengeführt und bei der Ideengenerierung unterstützt. Diese niedrigschwelligen Angebote schaffen Lust und Wissen für die Gestaltung neuer gesellschaftlich relevanter Lösungen.

Zudem nutzen Sozialunternehmen in der Start- wie in der Skalierungsphase gerne Unterstützungsformen, wie sie in der Startup-Förderung bewährt sind: Inkubatoren oder Acceleratoren.* Es empfiehlt sich, aktiv auf Anbieter:innen in der Region zuzugehen, die bei der Kommunikation unterstützen können.

*Inkubatoren sind Einrichtungen bzw. Institutionen, welche Existenzgründer:innen im Rahmen der Unternehmensgründung unterstützen. Acceleratoren fördern bereits existierende Startups, um deren vorhandene Geschäftsmodelle zu verbessern.

20 —

VORREITER: SOCIAL ECONOMY BERLIN

Autorin: Heike Birkhölzer

EINE UNTERSTÜTZUNGSSTRUKTUR FÜR DIE SOZIALE ÖKONOMIE IN BERLIN

Social Economy Berlin ist eine Plattform für die Soziale Ökonomie in Berlin und ein gemeinsames Projekt von SEND und dem Technologie-Netzwerk Berlin e. V. Das Projekt wird von der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe unterstützt. Social Economy Berlin organisiert Veranstaltungen, vermittelt Kontakte, unterstützt bei der Gründung von sozialen Unternehmen und stellt Informationen rund um das Thema bereit. Ziele sind die Verbesserung der Rahmenbedingungen für soziale Unternehmen in Berlin und der Austausch zwischen Politik, Verwaltung, der Wirtschaftsförderung sowie den Unternehmen der Sozialen Ökonomie.
Die Soziale Ökonomie beschreibt einen diversen Sektor von Unternehmen, die mit ihren wirtschaftlichen Aktivitäten gemeinwohlorientierte Zwecke verfolgen und dabei Werte wie Solidarität, Kooperation statt Wettbewerb und Transparenz in der Unternehmensführung sowie Partizipation von Kunden und Zielgruppen in den Vordergrund stellen. Sie umfasst sowohl Unternehmen der Sozialen Solidarischen Ökonomie (SSÖ), eine Bewegung, die bereits seit Jahrzehnten existiert, als auch Social Startups und Social Entrepreneurs.

Social Economy Berlin fungiert als eine Informations-, Beratungs- und Vernetzungsstelle für alle zum Thema Soziale Ökonomie. Ein zentrales Angebot ist die kostenfreie (Vor-)Gründungsberatung für Unternehmen und Gründer:innen, die von Beratungsorganisationen aus dem Sektor umgesetzt werden. Zusätzlich zur individuellen Beratung werden regelmäßig Fachworkshops angeboten. Social Economy Berlin bietet zudem Fort- und Weiterbildungen für Gründungs- und Beratungsspezialist:innen an, darunter auch für Berliner Institutionen wie z. B. IHK und IBB, um über die spezifischen Bedürfnisse und Besonderheiten sozialer Unternehmen zu informieren.

Heike Birkhölzer

SOCIAL ECONOMY BERLIN

21 — VORREITER: INNOVATIONSPROGRAMM FÜR GESCHÄFTSMODELLE UND PIONIERLÖSUNGEN

Autor: Dr. Julian Stubbe

Das Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen (IGP) wurde 2019 erstmalig vom BMWK umgesetzt. Es umfasste drei thematische Ausschreibungsrunden, die bis Mitte 2021 liefen. Das Programm stellte eine Erweiterung des Förderspektrums dar, in dem das Ministerium gezielt marktnahe nichttechnische Innovationen unterstützte. Dabei konnten in den geförderten Projekten neue Technologien durchaus eine große Rolle spielen – sie mussten dies allerdings nicht zwingend; wichtig war vielmehr die Neuartigkeit der Problemlösung.

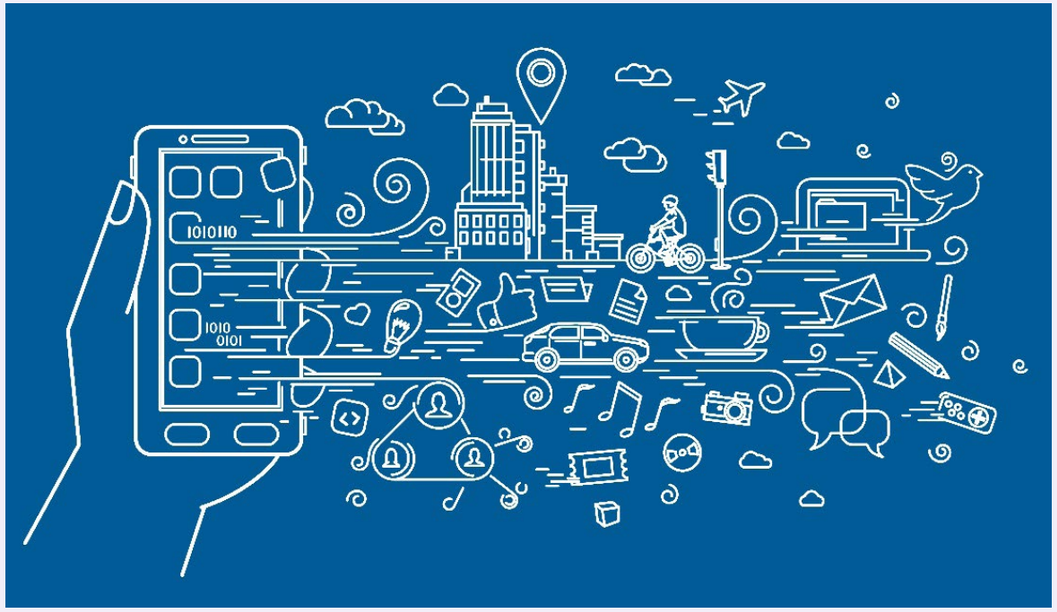
Der erste Förderaufruf zielte auf digitale und datengetriebene Innovationen ab. Dazu gehörten unter anderem innovative Apps oder Plattformen für neue Formen der Interaktion und Vernetzung. Im zweiten Förderaufruf standen kultur- und kreativwirtschaftliche Innovationen im Fokus. Dies beinhaltete unter anderem neue Konzepte in Bereichen wie Design, Mode, Musik oder den darstellenden Künsten.

Der dritte Förderaufruf des Pilotprogramms IGP zielte auf Innovationen im Bereich Bildung und Informationszugang mit hohem „sozialen Impact“. Hier waren insbesondere Ideen gefragt, die Bildungsmöglichkeiten schafften oder verbesserten und/oder dazu beitrugen, neue oder leichtere Zugänge zu Informationen zu ermöglichen. Zum Themenspektrum gehörten beispielsweise neue Bildungs- oder Informations-Apps und -Plattformen, Matching-Tools im Bildungsbereich, Museumskonzepte, Schulungskonzepte, bildungsbezogene Gamification-Ansätze und vieles mehr.

Für die Bewertung der Ideen der dritten Ausschreibungsrunde wurde neben innovationsbezogenen Kriterien auch das Kriterium „sozialer Impact“ berücksichtigt, wodurch u. a. der potenzielle Nutzen der Innovation für das Gemeinwohl bewertet wurde. Dabei standen unternehmerische Lösungen im Fokus; die Konzepte sollten mindestens wirtschaftlich nachhaltig sein, etwa dank entsprechender Umsatzpotenziale.

Wichtig in allen Förderaufrufen war immer, dass ein hohes Innovationslevel gegeben war, also die Idee deutlich über den Ist-Stand hinausgeht. Für jede Ausschreibungsrunde wurde eine externe Jury zusammengestellt, die den Auftrag hatte, die Güte der eingereichten Projektideen im Vergleich untereinander zu bewerten und Empfehlungen für die Auswahl der besten Anträge zu erstellen. Dabei engagierten sich insbesondere bei der dritten Ausschreibungsrunde auch mehrere Expert:innen aus dem Bereich Social Entrepreneurship und Soziale Innovation. In allen drei Ausschreibungsrunden zusammen wurden rund 300 Projekte angeschoben.

Das IGP ist ein Pilotprogramm des BMWK, die Pilotphase wurde bei seinem Start auf die oben genannten drei Förderaufrufe begrenzt und begleitend evaluiert. Die Evaluation bestätigt den Erfolg des neuen Förderansatzes, sieht ihn eine relevante Förderlücke schließen und empfiehlt die Verstetigung des IGP. Entsprechend arbeitet das BMWK aktuell an der Konzeptionierung einer Folgeförderung.



22 —

VORREITER: SOCIAL INNOVATION CENTER HANNOVER

Autor: Raphael von Galen

DENK DIE WELT NEU!

Das Social Innovation Center bietet Starthilfe für sozialunternehmerische Geschäftsideen in Hannover und Niedersachsen. Das Motto: Denk die Welt neu!

Als Modellprojekt im Jahr 2018 von der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung der Region Hannover und seinen regionalen Partnern ins Leben gerufen, bietet das Social Innovation Center einen Möglichkeits- und Experimentierraum für die Entwicklung von Ideen zur Lösung sozialer Probleme. Der Fokus liegt bewusst auf Geschäftsmodellen, die nicht nur auf Gewinnmaximierung ausgelegt sind, sondern soziale und ökologische Nachhaltigkeit ermöglichen. Zum Portfolio zählen Angebote zur Ideengenerierung, Gründungs- und Projektunterstützung sowie Weiterbildung.

Gründungsinteressierte, Social Startups und Projektteams aus der Sozialwirtschaft erhalten in einem viermonatigen, kostenlosen Entrepreneurship-Programm individuelle Coachings und Workshops zu den wichtigsten Gründungsthemen wie Zielgruppenorientierung, Wirkungslogik, Finanzierung, Marketing und vielem mehr. Außerdem werden die Gründungsteams zu passenden Netzwerkpartner:innen oder Mentor:innen vermittelt und in öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen eingebunden. Ein Arbeitsplatz im Coworking-Space Hafven ermöglicht kreatives Arbeiten und die Vernetzung zu anderen Startups. Die Teilnahme am Programm berechtigt zu einer Bewerbung auf das Niedersächsische Gründungsstipendium.

Bisher haben über 70 Personen am Entrepreneurship-Programm teilgenommen. Darunter auch Projektteams aus der Sozialwirtschaft, die die Angebote des Social Innovation Centers zur Weiterqualifizierung (Social Intrapreneurship) und zur Weiterentwicklung ihrer Projekte genutzt haben. Der Anteil der weiblichen Gründerinnen liegt bei über 60 % – Spitzenwert für einen Accelerator. Alle Teilnehmenden bleiben über das Alumni-Netzwerk miteinander im Kontakt.

Neben dem Entrepreneurship-Programm veranstaltet das Social Innovation Center regelmäßig offene Kreativworkshops zu verschiedenen gesellschaftlich relevanten Themenbereichen wie beispielsweise Inklusion und Teilhabe oder Altenpflege. Ziel des Modellprojektes ist es auch, neue innovative Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln und Menschen zu begeistern, dabei einen aktiven Beitrag zu leisten. Eignet sich eine gute Idee nicht zur Gründung eines Startups, vermittelt das Team des Social Innovation Centers Netzwerkpartner:innen aus Sozialwirtschaft, Wohlfahrt oder Verwaltung, um die Umsetzung der Idee in bestehenden Strukturen zu ermöglichen.

Die Idee zu einer regionalen Social-Entrepreneurship-Gründungsunterstützung entstand aus dem regionalen Netzwerk rund um die Landesinitiative Niedersachsen Generationengerechter Alltag (LINGA). Gesucht wurde eine Struktur, die sozial-innovative Ideen bei der nachhaltigen Umsetzung unterstützt. Organisiert im Sinne des Plattformansatzes, mit neun regionalen Partnern aus Verwaltung, Hochschule und Zivilgesellschaft, werden bestehende Angebote und Ressourcen aus dem Partnernetzwerk gezielt genutzt, um die Angebote des Centers möglichst effizient und kostenarm bereitzustellen. Das Projekt wird aus Mitteln des ESF gefördert.

Raphael von Galen

www.denkdieweltneu.de

23 —

WIE KANN DER ERFOLG DER FÖRDERMAßNAHME GEMESSEN WERDEN?

Spätestens mit Beginn der Fördermaßnahme stellt sich auch die Frage nach der Wirkungsmessung. So sind an Maßnahmen im Bereich der Sozialen Innovationen häufig hohe Erwartungen hinsichtlich des gesellschaftlichen Nutzens geknüpft, welche es im Rahmen der sogenannten Erfolgskontrolle zu analysieren und bewerten gilt. Wie Erfolg definiert und gemessen wird, hängt dabei von der „Flughöhe“ und Ausrichtung des Förderprogramms ab. Für ein themenoffenes Programm, welches auf die Stärkung des Ökosystems für Soziale Innovationen abzielt, kann die Anzahl neu gegründeter Sozialunternehmen bereits ein Erfolg sein. Für eine thematische Fördermaßnahme, die auf ein bestimmtes gesellschaftliches Problem fokussiert, steht die Messung des Beitrags der geförderten Sozialunternehmen zur Lösung des Problems im Vordergrund.

Die Wirkungsmessung ist ein elementarer Bestandteil für die Förderung Sozialer Innovationen und gleichzeitig eine große Herausforderung. Einmal in die Gesellschaft getragen, lassen sich Kausalitäten in der Förderung von Sozialen Innovationen nicht immer einfach nachvollziehen oder beschreiben. Dennoch beschäftigen sich mehrere Forschungsprojekte mit der Frage, anhand welcher Kriterien die Wirkung von Sozialen Innovationen beschrieben und gemessen werden können. Für Gründungsförderprogramme zeigt das Projekt „IMPACT nachhaltigkeitsorientierter Gründungsförderung“[23], das von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) gefördert wurde, innovative Ansätze zur Erfassung und Steuerung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Wirkung auf. Unter anderem wird hier auf hilfreiche Quellen für Referenz- und Benchmarkingdaten verwiesen, wie beispielsweise die Daten des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors (DSEM).[24]

Ein selbstverständliches Instrument der Erfolgskontrolle und Wirkungsmessung sind Evaluationen. Sie streben in erster Linie an, Wirkungen einzuschätzen, die Zielerreichung zu überprüfen und die Wirtschaftlichkeit von Maßnahmen bestmöglich abzuwägen. Dabei sind sie immer auf die vorherige Erarbeitung operationalisierter oder zumindest greifbarer Förderziele angewiesen (s. Kapitel 8). Es empfiehlt sich daher, schon vor Maßnahmenbeginn erste Ideen zu Zeitplan, Meilensteinen, (übergreifenden) Zielen und ersten Indikatoren zu erarbeiten und diese Konzepte mit der Förderbekanntmachung zu verknüpfen. Wenn Evaluation, Maßnahmengestaltung und -umsetzung gut ineinandergreifen, kann Evaluation auch zur Gestaltung von effektiven und effizienten Förderinstrumenten und Verfahren der Förderung von Sozialen Innovationen beitragen, da sich die gewonnenen Erkenntnisse als Grundlage für mögliche Folgemaßnahmen nutzen lassen. Evaluation kommt damit eine wichtige Lernfunktion zu. Oftmals wird Evaluation extern durchgeführt, sie kann aber auch auf Projektebene zeitliche und finanzielle Ressourcen binden. Fördermaßnahmen müssen dies berücksichtigen und entsprechend Fördernehmer:innen dazu ermutigen bzw. bereits im Antrag darauf verweisen, diese Ausgaben/Kosten als Teil des Projektes zu planen.

Bei der Umsetzung der Evaluation empfehlen sich Methoden wie die Analyse von Förderdaten, Projektbesuche, Onlinebefragungen, Interviews oder Fallstudien und deren anschließende vergleichende Auswertung zur Ergebnisableitung. Auch Daten, die im Rahmen eines Monitorings regelmäßig erhoben werden (z. B. Daten über die Projektfortschritte), sind für die Zielerreichungs- und Wirkungsmessung sinnvoll. Die Frage nach der effizienten Umsetzung der Förderinitiative kann im Rahmen einer Prozessanalyse beleuchtet werden.

Im Falle von Sozialen Innovationen sollte bei der Auswahl der methodischen Zugänge und Datenquellen unbedingt beachtet werden, dass die Zuwendungsempfänger:innen bzw. Geförderte häufig nicht mit der eigentlichen Zielgruppe gleichzusetzen sind. So kann die Förderung zwar für ein Sozialunternehmen bestimmt sein, die Zielgruppe wiederum können sozial benachteiligte Jugendliche aus dessen Region sein. Zur Bewertung von Zielerreichung und Wirkung gilt es also, auch die Perspektive jener konsekutiven Zielgruppe einzunehmen. Dies kann beispielsweise über Befragungen oder Interviews geschehen. Regionale Akteur:innen im Bereich Sozialer Innovationen können hier bei der Identifikation geeigneter Gesprächspartner:innen unterstützen, aber auch selbst die Rolle der externen Expert:innen einnehmen. Deshalb ist es ebenso von Bedeutung, den Projekten die Thematik Wirkungsmessung für ihr spezifisches Vorgehen nahe zu bringen und dies bereits bei der Initiierung von Fördermaßnahmen zu berücksichtigen. Trotz aller Möglichkeiten muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass Evaluationen von Sozialen Innovationen an methodische Grenzen stoßen. Erfolge stellen sich in vielen Bereichen von Sozialen Innovation erst langfristig ein, sind indirekt und nicht immer einzelnen Maßnahmen unmittelbar zuzuordnen.

AUTOR:INNEN

VDI/VDE-IT: Miriam Kreibich, Maxie Lutze, Karoline Rodriguez Rivera, Dr. Carolin Thiem
SEND: Birgit Heilig, Michael Wunsch

Miriam Kreibich ist stellvertretende Bereichsleiterin des Bereiches Gesellschaft und Innovation bei der VDI/VDE-IT sowie wissenschaftliche Seniorberaterin des Instituts für Innovation und Technik Berlin (iit). Als Leiterin der Gruppe „Transfer und Transformation; Soziale Innovationen“ betreut sie seit 2013 das Thema Soziale Innovationen im Rahmen verschiedener regionaler und nationaler Förderprojekte und -programme, Veranstaltungen und Expert:innengespräche.

Maxie Lutze ist Leiterin der Gruppe „Demografischer und sozio-digitaler Wandel“ bei der VDI/VDE-IT und forscht im Bereich „Demografie, Cluster und Zukunftsforschung“ und berät politische Akteur:innen vor allem im Bereich der Pflegeinnovation. Sie hat das Intrapreneurship-Projekt „Sinn mit Gewinn“ – welches den besseren Zugang von Sozialen Initiativen zu öffentlicher Förderung zum Ziel hat – gegründet und setzt sich für eine bessere Integration dieser Zielgruppe ein.

Karoline Rodriguez Rivera arbeitet seit 2019 als wissenschaftliche Beraterin und Projektleiterin beim Projektträger VDI/VDE-IT. Sie widmet sich hauptsächlich dem Thema Evaluation und unterstützt politische Akteur:innen bei der Erfolgs- und Wirkungsmessung von Maßnahmen zur Innovationsförderung. Im Intrapreneurship-Projekt „Sinn mit Gewinn“ berät sie Sozialinnovator:innen rund um das Thema öffentliche Förderung.

Dr. Carolin Thiem ist wissenschaftliche Beraterin und Projektleitung beim Projektträger VDI/VDE-IT und unterstützt dort politische Institutionen zum Themenfeld Soziale Innovation. Außerdem ist sie Teil des Intrapreneurship-Projekts „Sinn mit Gewinn“, welches Soziale Initiativen zum Themenfeld öffentliche Förderung berät. Aktuell ist sie als zeitlich befristete Referentin im BMBF tätig und bringt dort Soziale Innovationen voran.

Birgit Heilig ist Mitgründerin von SEND, bei dem sie als Projektleiterin u. a. für den Sozialinnovator Hessen tätig ist. Sie spricht auf öffentlichen Veranstaltungen zum Thema und vernetzt Sozialunternehmen mit Ansprechpartner:innen aus Politik und Verwaltung auf Länderebene.

Michael Wunsch ist schon seit vielen Jahren innerhalb des Social-Entrepreneurship-Ökosystems aktiv – als Gründer, Netzwerkgestalter und Gründungsberater. Er ist Mitgründer von SEND, bei dem er die Entwicklung strategischer Projekte verantwortet.

GASTAUTOR:INNEN

Johanna Ballesteros ist Strategic Program Lead bei ProjectTogether.

Heike Birkhölzer ist Vorstandsvorsitzende von Technologie-Netzwerk Berlin e.V. und hat gemeinsam mit SEND Social Economy Berlin entwickelt. Zudem unterstützt und berät sie bei TechNet seit vielen Jahren soziale Unternehmensgründungen und ist Gründerin der Graefewirtschaft GmbH.

Dr. Arne Elias ist Leiter des Social Innovation Center bei der Wirtschaftsförderung Dortmund.

Dr. Julia Freudenberg ist Geschäftsführerin der Hacker School gGmbH.

Raphael von Galen arbeitet für die Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung der Region Hannover und ist Projektleiter des Social Innovation Center.

Tamara Kassow arbeitet als Projektleiterin Nationale Ansiedlung bei der Wirtschaftsförderung Bremen und widmet sich der Skalierungsberatung für Sozialunternehmen.

Kaya Kinkel ist Sprecherin für Energie- und Wirtschaftspolitik in der Grünen Landtagsfraktion Hessen.

Tobias Polsfuß ist Geschäftsführer bei WOHN:SINN e. V.

Dr. Claudia Ritter ist stellvertretende Leiterin des Bereichs „Innovation und Kooperation“ bei der VDI/VDE-IT.

Peter Rosenberger arbeitet als Head of Partnerships bei Krisenchat.

Rose Volz-Schmidt ist Gründerin und Geschäftsführerin der wellcome gGmbH.

Andrea Schubert ist als Leiterin des Teams Gründen bei der Wirtschaftsförderung Dortmund auch verantwortlich für das Thema Social Entrepreneurship und das greenhouse. ruhr-Programm.

Dr. Julian Stubbe leitet aktuell die Gruppe „Demografischer und sozio-digitaler Wandel“ bei der VDI/VDE-IT und hat u. a. für das BMWK das Pilotprogramm IGP umgesetzt.

ENDNOTES

1 https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/168520_Ressortkonzept_zu_Sozialen_Innovationen.pdf

2 https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/hightech-strategie-2025/hightech-strategie-2025_node.html

3 https://www.hightech-forum.de/wp-content/uploads/hightech-forum_impulspapier_soziale_innovationen-4.pdf (letzter Zugriff: 18.03.2021)

4 https://www.laborpraxis.vogel.de/innovationsindex-warum-deutschland-den-innovations-thron-raeumen-musste-a-999872/ (letzter Zugriff, 18.03.2021),

5 https://www.datenportal.bmbf.de/portal/de/research.html (letzter Zugriff: 18.03.2021)

6 https://www.datenportal.bmbf.de/portal/de/research.html

7 https://www.ashoka.org/media/24278/download (letzter Zugriff: 18.03.2021)

8 https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/168520_Ressortkonzept_zu_Sozialen_Innovationen.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (letzter Zugriff: 18.03.2021)

9 Mehr dazu in dieser Studie der Hertie School und der Leuphana Universität Lüneburg: https://opus4.kobv.de/opus4-hsog/frontdoor/deliver/index/docId/3782/file/HertieSchool_LearningReport_210318.pdf

10 Weitere Informationen zur Definition finden Sie auf: bit.ly/SocEntDef

11 https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-238-Januar-2019-Sozialunternehmer.pdf

12 https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/mediaarchiv/research/dsm/dsm_2021.pdf

13 https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/die-un-nachhaltigkeitsziele-1553514

14 Mehr Informationen finden Sie im Deutschen Social Entrepreneurship Monitor: https://www.send-ev.de/projekte-items/dsem/

15 https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/10/Finanzierung_Sozialer_Innovationen.pdf

16 https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/10/Finanzierungsformen-fuer-Social-Enterprises.pdf

17 https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/10/Rechtsformen-fuer-Social-Enterprises.pdf

18 https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Mittelstand/unternehmensfinanzierung-mikromezzaninfonds.html

19 https://sustainable-finance-beirat.de/wp-content/uploads/2021/02/210224_SFB_-Abschlussbericht-2021.pdf, S. 108

20 https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Mittelstand/praxisleitfaden-soziales-unternehmertum.html

21 https://generation-d.org/

22 https://germany.socialimpactaward.net/

23 https://www.borderstep.de/projekte/impact/

24 https://www.send-ev.de/projekte-items/dsem/

IMPRESSUM

GESTALTUNG

Ellery Studio Berlin
Luca Bogoni, art direction
Gaja Vičič, graphic design

SEND
Arian Ajiri, editing

HERAUSGEBER

VDI/VDE Innovation + Technik GmbH
Steinplatz 1
10623 Berlin
www.vdivde-it.de

Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V.
c/o Impact Hub Berlin
Rollbergstraße 28a
12053 Berlin
www.send-ev.de

BILDQUELLEN

Seite 49: Bundesministerium für Bildung und Forschung
Seite 53: Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt
Seite 59: gettyimages/mustafahacalaki

Die in der Broschüre verwendeten Fotos wurden uns freundlicherweise von den folgenden Autor:innen bzw. Institutionen zur Verfügung gestellt:
Seite 21: Rose Volz-Schmidt
Seite 23: krisenchat gGmbH
Seite 25: Kaya Kinkel
Seite 29: Tamara Kassow
Seite 31: Wohn:sinn e. V.
Seite 33: Hacker School gGmbH
Seite 39: linkes Bild: Andrea Schubert; rechtes Bild: Dr. Arne Elias
Seite 41: ProjectTogether gGmbH
Seite 57: Heike Birkhölzer
Seite 61: Raphael von Galen

Juli 2022

Soziale Innovationen schaffen wirtschaftliches Wachstum, Arbeitsplätze und am wichtigsten: Sie bieten einen lösungsorientierten Umgang mit den gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit.

Diese Broschüre gibt Ihnen als Vertreter:in der öffentlichen Verwaltung Einblicke in die Welt der Sozialen Innovationen. Sie beschreibt, wie Sie die Wirkkraft von Sozialinnovator:innen und Sozialunternehmer:innen passend in Ihrer Region fördern können.

VDI | VDE | IT

SEND Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland