



PATHFINDER – paving the way for digital learning in higher education with enterprise community development

Project-ID 2023-1-ES01-KA220-HED-000161343

WP2 – Geconsolideerd rapport – Inzichten en uitdagingen in gemeenschapsgerichte bedrijfsontwikkeling Samengesteld door Fifty-Fifty

.



Dit project is medegefinancierd met steun van de Europese Commissie. Deze publicatie geeft uitsluitend de mening van de auteur weer en de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor enig gebruik dat van de daarin vervatte informatie wordt gemaakt. Project-ID 2023-1-ES01-KA220-HED-000161343





Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Methodologie	4
3.	Inzichten en uitdagingen	7
a)	Het aantal sterke en zwakke punten van bestaande trainingsprogramma's.	8
b)	Aantal innovatieve modellen. Mate van schaalbaarheid en reproduceerbaarheid.....	11
c)	De geïdentificeerde competenties met betrekking tot door de gemeenschap geleide (CL) projecten.	12
d)	Belangrijkste uitdagingen voor CL-projecten	15
e)	Gebruik van digitale tools voor CL-projecten.	17
f)	Een lijst met belangrijke succesfactoren voor het creëren van een gemeenschap/netwerk en voor publiek-private samenwerking	
g)	Financiering: Belangrijkste financiële bronnen en belemmeringen voor toegang tot financiering.....	21
h)	Belangrijkste onderwerpen die in een CL-training aan bod moeten komen	24
4.	Conclusie	26
5.	Bijlage	29

1. Inleiding

PATHFINDER+, "De weg vrijmaken voor digitaal leren in het hoger onderwijs met de ontwikkeling van gemeenschapsgerichte ondernemingen", is een project dat tot doel heeft de ontwikkeling van gemeenschapsgerichte ondernemingen te ondersteunen door middel van digitale leeroplossingen en gerichte onderwijsprogramma's. De nadruk op duurzaamheid, sociaal ondernemerschap en gemeenschapsgerichte initiatieven is de afgelopen jaren gestaag toegenomen, en dit project zal helpen om een aantal uitdagingen aan te pakken die verband houden met de competenties, netwerken en financiële aspecten van gemeenschapsgerichte ondernemingen.

In nauwe samenwerking met instellingen voor hoger onderwijs, lokale ontwikkelingsorganisaties en gemeenschapsleiders wil PATHFINDER+ een brug slaan tussen academische kennis en de daadwerkelijke implementatie ervan in gemeenschapsgedreven ondernemingen. Door innovatieve modellen en beste praktijken in heel Europa in kaart te brengen, wil het project een uitgebreid trainingsprogramma ontwikkelen, inclusief een digitale leerrepository. Dit programma moet ondernemers, studenten en trainers helpen de benodigde vaardigheden en kennis te ontwikkelen voor de oprichting en het voortbestaan van gemeenschapsgedreven ondernemingen, waardoor de sociale, economische en ecologische veerkracht binnen lokale gemeenschappen verder wordt versterkt.

PATHFINDER+ richt zich sterk op gemeenschapsgericht ondernemerschap, sociale innovatie en digitale geletterdheid; het stemt zijn doelstellingen daarmee af op het EntreComp-raamwerk van de Europese Commissie. Het werkt aan een raamwerk voor een micro-certificaat in "door de gemeenschap geleide sociale innovatieprojecten" waarmee deelnemers kunnen deelnemen aan transformatieve, door de gemeenschap geleide activiteiten met volledige kennis van bestuur, financiële planning en ethische besluitvorming. Er zijn zes projectpartners bij betrokken, die elk bijdragen door middel van onderzoek, deelname aan focusgroepen en de ontwikkeling van op maat gemaakt educatief materiaal. Dit omvat een toolkit met best practices en casestudies die tussen instellingen worden gedeeld om samenwerking en kennisoverdracht tussen regio's mogelijk te maken voor de verbetering van het pan-Europese ecosysteem van door de gemeenschap geleide ondernemingen.

Gezien de problemen waarmee gemeenschapsgerichte leeromgevingen (CLE's) momenteel te maken hebben binnen de bredere context van de moderne samenleving, met name op het gebied van sociale, culturele en economische duurzaamheid, is er een groeiende behoefte aan gestructureerde interviews en focusgroepen. Deze zijn een belangrijk middel om inzichten te verkrijgen en gerichte oplossingen te ontwikkelen. Het doel is om te bespreken hoe CLE's hun dynamiek in de praktijk veranderen en welke competenties nodig zijn om gemeenschapsontwikkeling te ondersteunen. De reden waarom CLE's steeds belangrijker worden, is dat ze naar verluidt collectieve besluitvorming, sociale rechtvaardigheid en de democratisering van economische kansen bevorderen. Aan de andere kant worden CLE's ook geconfronteerd met aanzienlijke obstakels, zoals bureaucratie, gebrek aan financiering en onvoldoende netwerk mogelijkheden, zoals diverse rapporten aantonen. Een cruciale weg voorwaarts is het ontwikkelen van trajecten die deze ondernemingen kunnen stimuleren door middel van een samenwerkingsaanpak tussen partners zoals onderwijsinstellingen, lokale overheden en ondernemers.

Daarnaast kampen CLE's vaak met financiële problemen, een tekort aan ervaren personeel en complexe juridische omgevingen. Daarom zijn de meeste partners het erover eens dat gerichte trainingsprogramma's noodzakelijk zijn; praktische vaardigheden omvatten financiële geletterdheid, contact met de gemeenschap en veerkracht.

Het vermogen om digitale tools te gebruiken en zich aan te passen aan moderne technologieën wordt ondertussen als cruciaal beschouwd voor CLE's om de snelle ontwikkelingen van vandaag de dag bij te benen.

2. Methodologie

De methodologische aanpak van het PATHFINDER+-project maakt voornamelijk gebruik van kwalitatieve methoden, zoals focusgroepen en interviews, maar ook van kwantitatieve methoden om een alomvattende analyse van CLE's en het behoud van competenties te garanderen. De kern van het project ligt in de vorm van empirische data die zijn verzameld via focusgroepen en enquêtes bij zes partnerorganisaties die dit project leiden. Dit leverde een breed scala aan inzichten op door academici, ondernemers, consultants en trainers uit diverse vakgebieden die verband houden met sociaal en gemeenschapsgericht ondernemerschap samen te brengen.

1. Focusgroepen

Het belangrijkste kwalitatieve instrument waren de focusgroepen, waar uitgenodigde belanghebbenden uit de lokale gemeenschap hun ervaringen, moeilijkheden en toegepaste strategieën met betrekking tot door de gemeenschap geleide ondernemingen en trainingsprogramma's konden delen. Elke partnerorganisatie was verantwoordelijk voor het organiseren van een focusgroep met lokale deelnemers uit de verschillende sectoren: hoger onderwijs, sociaal ondernemerschap, lokale ontwikkeling en consultancy. De focusgroepen waren georganiseerd rond belangrijke discussiepunten zoals:

Conceptualisering van het CLE, met de nadruk op bestuursstructuren, ethische principes, bestaande onderwijs- en trainingsprogramma's, inclusief innovatieve modellen en leerervaringen, en de rol van de gemeenschap bij de ontwikkeling ervan. Financiële duurzaamheid, juridische kaders en betrokkenheid van de gemeenschap: uitdagingen en kansen voor het CLE.

Bij de ontwikkeling en het beheer van CLE's zijn competenties essentieel, zoals leiderschap, financiële geletterdheid en het gebruik van digitale hulpmiddelen.

Netwerken opbouwen: Het benadrukt het belang van samenwerking tussen publieke en private partijen bij het ontwikkelen van door de gemeenschap gedreven sociale innovatie.

Elke discussie werd geleid door een moderator volgens een gestructureerde agenda om ervoor te zorgen dat een breed scala aan deelnemers aan bod kwam.

Er werden uiteenlopende perspectieven vastgelegd. De bevindingen vatten de belangrijkste thema's en oplossingen samen die uit deze discussies naar voren kwamen. Deze kwalitatieve gegevens speelden een belangrijke rol bij het identificeren van lacunes in bestaande trainingsprogramma's en het ontwikkelen van een meer op maat gemaakt curriculum voor het project.

De focusgroep was ook nuttig bij het valideren van de conclusies in WP2 "Mapping-analyse".

2. Interview-enquête

Aan de andere kant werd kwalitatief-kwantitatieve dataverzameling uitgevoerd door middel van een enquête op basis van gestructureerde interviews met behulp van een Google Formulier, ter aanvulling op de inzichten uit de focusgroepen. De enquête werd afgenomen onder de deelnemers van de focusgroepen en andere belanghebbenden in het ecosysteem van gemeenschapsgericht ondernemerschap. Belangrijke onderwerpen die aan bod kwamen, waren onder meer:

Competentiebeoordeling: Een van de gestelde vragen had betrekking op de belangrijkste competenties die deelnemers nodig achten voor door de gemeenschap geleid ondernemerschap.

Programmabekendheid: In de enquête werd ook gevraagd naar de bekendheid van de deelnemers met bestaande trainingsprogramma's en hun ideeën over wat er gedaan zou kunnen worden om de CLE's beter te ondersteunen. De voorwaarde was dat elke partner minstens 40 enquêtereacties zou ontvangen, wat neerkomt op een totaal van 240 ingevulde enquêtes binnen het consortium.

3. Gegevensverzameling en -analyse

De gegevens uit de focusgroepen en enquêtes van elke partner worden samengevoegd in rapporten over de lokale en nationale uitdagingen van de CLE's. De bevindingen uit deze consolidaties kunnen worden gebruikt bij de ontwikkeling van een micro-credential raamwerk en een digitale toolkit ter ondersteuning van door de gemeenschap geleide sociale innovatie in Europa.

In dit opzicht zorgt de dubbele aanpak – met behulp van focusgroepen en enquêtes – in het PATHFINDER+-project ervoor dat de methodologie alomvattend en participatief is, en de meeste uiteenlopende ervaringen en behoeften van de regio's vertegenwoordigt, terwijl deze tegelijkertijd stevig verankerd blijft in de praktijk die essentieel is voor het formuleren van innovatieve oplossingen die nodig zijn voor elke uitdaging waarmee lokale overheden worden geconfronteerd.

De vragenlijst

Hieronder vindt u de vragenlijst die voor het onderzoek is gebruikt. De vragenlijst is in overleg tussen de projectpartners opgesteld en bevat zowel gesloten vragen (meerkeuzevragen) als open vragen, om gegevens te verzamelen van 40 belanghebbenden per land.

Link naar de enquête: <https://docs.google.com/forms/d/1nX9IgpavBmXDwPMptHSptCDURK-uvZSJS4yKVm9KmAo/edit>

Belangrijkste vragen: _____

1. Selecteer op basis van uw ervaring de tips voor de ontwikkeling van 'door de gemeenschap geleide' projecten in onze lijstgebieden.
2. Welke competenties zijn volgens u nodig voor de ontwikkeling van een door de gemeenschap geleid project?
3. Heeft u ooit deelgenomen aan of bent u bekend met een door de gemeenschap geleid trainings- of ondernemersprogramma?
4. Welk trainingsprogramma kent u dat verband houdt met de ontwikkeling van projecten voor "sociale gemeenschappen"?

Kunt u in het kort de belangrijkste aspecten beschrijven (Universiteit/Instelling waar het wordt aangeboden; naam van het programma; belangrijkste inhoud, u kunt de link erbij zetten als u die heeft...)?

5. Aan welke trainingsinhoud heb je gewerkt in het trainingsprogramma(s) voor "door de gemeenschap geleide" ondernemers?
6. Wat zijn volgens u de 3 belangrijkste "sterke punten" van dit trainingsprogramma?
7. Wat zijn volgens u de drie belangrijkste "zwakke punten" van dit trainingsprogramma?
8. Wat zijn volgens u de drie belangrijkste succesfactoren van dit trainingsprogramma? gemeenschap?
9. Wat is volgens u de belangrijkste impact en bijdrage van dit trainingsprogramma aan de
10. Welke verandering/impact heeft dit programma op uw persoonlijke/professionele leven gehad?
11. Wat zijn volgens u de meest innovatieve activiteiten binnen dit trainingsprogramma?

12. Wat zijn volgens u de meest interessante toegepaste digitale tools in het kader van dit trainingsprogramma voor de ontwikkeling van "sociaal-maatschappelijke" projecten?
13. Welke trainingsinhoud ontbreekt er volgens u in de trainingsprogramma's voor "gemeenschapstrainingen"? ondernemers?
14. In welke contexten/taken/functies zou dit trainingsprogramma toepasbaar kunnen zijn? (Voor bijvoorbeeld in vrijwilligersprogramma's of activiteiten voor burgerparticipatie, enz.)
15. Beschrijf in het kort uw visie op de ontwikkeling van door de gemeenschap geleide projecten aan universiteiten. hoger onderwijs.
16. Welke competenties bevorderen volgens uw ervaring de opbouw van een consistent netwerk? Belanghebbenden en partners ter ondersteuning van een "door de gemeenschap geleid" (sociaal/milieu/cultureel) project?
17. Wat zijn volgens uw ervaring de belangrijkste uitdagingen waar ondernemers mee te maken krijgen die willen Een door de gemeenschap geleide onderneming oprichten?
18. Wat zijn volgens u de beste financieringsbronnen voor een gemeenschapsgerichte onderneming? 19. Welk advies zou u geven aan een ondernemer die een gemeenschapsgerichte onderneming wil ontwikkelen? 20. Welke andere relevante opleidingsaspecten zouden in overweging moeten worden genomen?

Administratievragenlijst

1. Online enquêteplatform

In dit verband werd Google Forms gebruikt als online enquêteplatform voor het project; het is een betrouwbaar en gebruiksvriendelijk platform. De online vragenlijst werd ingezet als monitoringstool om de beoogde indicator te verifiëren, namelijk het aantal interviews en reacties dat moest worden ontvangen. Met Google Forms kan men eenvoudig en efficiënt een vragenlijst maken en delen met de doelgroep, terwijl realtime gegevensverzameling en -analyse mogelijk is. Omdat de tool toegankelijk is op alle soorten apparaten en zeer gebruiksvriendelijk is, is het een zeer geschikte manier om contact te leggen met de verschillende respondenten.

2. Interviews

Afgezien van het feit dat de vragenlijst ook online kan worden afgenomen, zijn interviews een waardevolle methode, vooral als er behoefte is aan rijkere en meer onthullende antwoorden. Deze methode maakt meer persoonlijke interactie mogelijk en kan dus worden gebruikt om vragen of ideeën die tijdens het proces onduidelijk zijn gebleven, te verduidelijken.

3. Vertaling

Allereerst werd de vragenlijst vertaald in alle relevante talen die in de deelnemende landen worden gesproken, zodat deze representatief, inclusief en begrijpelijk is voor alle doelgroepen. Deze stap is essentieel voor het verzamelen van valide en betekenisvolle antwoorden, omdat deelnemers de inhoud in hun moedertaal zullen verwerken en zo alle termen en vragen zullen begrijpen.

4. Distributie

De link naar de enquête wordt op verschillende manieren met potentiële respondenten gedeeld, waaronder:

E-mailuitnodigingen werden rechtstreeks verzonden naar belanghebbenden, academici, ondernemers, jongerenwerkers en andere relevante deelnemers.

Professionele netwerken: contacten leggen via lokale en internationale netwerken die zich bezighouden met gemeenschapsgerichte ondernemingen, onderwijs en sociaal ondernemerschap. Tijdens de "Mapping-analyse" is een betrouwbare database gecreëerd.

Deze kanalen zorgen voor een breed bereik, waardoor deelname vanuit alle verschillende sectoren mogelijk is en het onderzoek zo de beoogde doelgroep bereikt.

Gegevensverzameling

Binnen het PATHFINDER+-project vindt de gegevensverzameling plaats in volledige overeenstemming met de wetgeving inzake gegevensbescherming en de protocollen voor toestemming van deelnemers. Als onderdeel van het enquêteproces worden deelnemers geïnformeerd over hoe hun persoonsgegevens worden beheerd en verwerkt. De toestemmingsverklaring in de vragenlijst waarborgt transparantie en wettelijke naleving bij de verwerking van deelnemersgegevens. De verklaring luidt als volgt:

Toestemmingsverklaring: "Ik geef hierbij toestemming voor de verwerking van mijn gegevens om mij op de hoogte te houden van alle

Het laatste nieuws, Europese projecten, evenementen, subsidies, programma's voor bedrijven, ondernemers, studenten en afgestudeerden, enz. Fundeun verwerkt uw gegevens om deze verwerking te beheren en te rechtvaardigen, in overeenstemming met uw toestemming. U kunt uw rechten op inzage, correctie, verwijdering en andere rechten uitoefenen zoals aangegeven in de aanvullende informatie in het privacybeleid. Belangrijke aspecten van gegevensverzameling: Alle respondenten die zowel de enquête als de interviews hebben ingevuld, hebben vrijwillig gegevens verstrekt.

Zij krijgen de gelegenheid om de toestemmingsverklaring door te nemen voordat zij hun antwoorden indienen.

Gebruik van gegevens: Gegevens worden uitsluitend verzameld om deelnemers te informeren over trainingsprogramma's, webinars, netwerkbijeenkomsten of evenementen met betrekking tot door de gemeenschap geleide projecten. Gegevens worden niet aan derden verstrekt, tenzij specifiek anders aangegeven, en worden uitsluitend gebruikt voor de verdere ontwikkeling van communicatie- en verspreidingsactiviteiten met betrekking tot het project.

Gegevensbeheer: Het consortium garandeert gegevensbeheer conform de geldende regels voor de bescherming van persoonsgegevens in de Europese Unie, de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming), waarbij beveiligingsmaatregelen worden getroffen om verlies, misbruik of ongeoorloofde toegang tot gegevens te voorkomen. Hierbij wordt gegarandeerd dat de informatie accuraat en relevant is, zodat de rechten van de deelnemers gewaarborgd zijn.

Door zich aan deze principes te houden, waarborgt het PATHFINDER+-project ethiek, transparantie en respect voor privacyrechten bij alle activiteiten met betrekking tot gegevensverzameling; zo wordt vertrouwen opgebouwd en actieve deelname tijdens zowel de enquête- als de interviewfase aangemoedigd.

3. Inzichten en uitdagingen

Deze sectie bundelt de inzichten die zijn verkregen uit focusgroepen en interviews met verschillende profielen van belanghebbenden (academici, lokale ontwikkelingsmedewerkers, consultants, mentoren, ondernemers, sociale ondernemers en studenten in het hoger onderwijs). De inzichten zullen het PATHFINDER+-project helpen bij het ontwikkelen van een inclusief kader dat de bestaande lacunes aanpakt en een werkbare basis biedt waarop de

Community Learning Enterprises (CLE's) zouden moeten floreren. In dit opzicht is deze aanpak zeer belangrijk voor het versterken van lokale gemeenschappen door de maatschappelijke voordelen voor de bevolking te vergroten en het succes van dergelijke ondernemingen op de lange termijn in diverse regio's te garanderen.

a) Het aantal sterke en zwakke punten van bestaande trainingsprogramma's.

De sterke en zwakke punten van de trainingsprogramma's die binnen de verschillende CLE's worden aangeboden, worden hieronder belicht. Deze analyse is gebaseerd op gesprekken in focusgroepen, die inzicht geven in de effectiviteit van de programma's en de gebieden die voor verbetering vatbaar zijn.

Samenvatting: Sterke punten van bestaande trainingsprogramma's

Sterke punten: Hoge mate van burgerparticipatie en samenwerking, nadruk op teamwork en mentoring, institutionele ondersteuning en betrokkenheid van de gemeenschap, praktische, hands-on leerbenadering, sterke focus op principes van de sociale economie, netwerkmogelijkheden en mentorschap, afstemming op de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's), ontwikkeling van financiële geletterdheid, focus op innovatie en ondernemerschap, nadruk op digitale geletterdheid en het gebruik van tools.	% partners*
	100%
	83%
	83%
	67%
	50%
	83%
	33%
	50%
	67%
	33%

*% partners: Hoeveel partners hebben deze sterkte in totaal herkend?

De belangrijkste troef die naar voren komt, is de grote betrokkenheid en participatie gedurende de programma's, met name bij studenten en leden van de gemeenschap. Actieve deelname aan samenwerking en teamwork vormt de basis voor door de gemeenschap geleide projecten. De directe toepasbaarheid van het werk en de praktische toepassing ervan geven deelnemers directe ervaring met het werk waarvoor ze worden opgeleid. Betrokkenheid stelt individuen in staat verantwoordelijkheid te nemen en draagt bij aan de duurzaamheid van de initiatieven die tijdens de training worden ontwikkeld.

Door deelname aan praktische projecten passen de deelnemers theoretische inzichten toe in concrete actie en doen zo waardevolle ervaring op die hen in staat stelt hun eigen, door de gemeenschap geleide ondernemingen in de praktijk te brengen.

Een aantal van de trainingsprogramma's sluit aan bij de SDG's door perspectieven te bieden op hoe het werk van de deelnemers bijdraagt aan het bereiken van mondiale sociale, ecologische en economische doelen. De programma's sporen deelnemers aan om verder te kijken dan hun eigen context en na te denken over duurzaamheid op de lange termijn en hoe hun ondernemingen zowel lokaal als mondiaal een bijdrage kunnen leveren. Deze aspecten sluiten aan op mondiale doelstellingen.

Het doel was om het gevoel van sociale verantwoordelijkheid bij de deelnemers te versterken, zodat ze ondernemingen ontwerpen die niet alleen bijdragen aan lokale behoeften, maar ook aan bredere maatschappelijke verandering. Er werd vastgesteld dat een meer diepgaande training noodzakelijk zou zijn. Andere sterke punten van de programma's zijn de geboden mentorschaps- en netwerk mogelijkheden. De deelnemers krijgen bovendien de waardevolle kans om te leren van de ervaring van diverse professionals die zowel tijdens als na de training begeleiding en ondersteuning kunnen bieden. De programma's bieden ook praktische adviezen over de uitdagingen van het leiden van gemeenschapsgerichte ondernemingen, zoals leiderschap, resource management en besluitvormingsprocessen.

De netwerk mogelijkheden bieden deelnemers ook de kans om relaties op te bouwen met andere ondernemers, organisaties en belanghebbenden, wat uiteindelijk kan helpen bij het verkrijgen van middelen en ondersteuning voor het voortbestaan van de onderneming op de lange termijn.

De programma's maken ook indruk door de nadruk op praktijkgericht leren. Veel trainingssessies maken gebruik van simulaties, casestudies en oefeningen uit de praktijk, waardoor deelnemers theoretische kennis kunnen toepassen op concrete problemen. Het praktijkgerichte leren bevestigt dat deelnemers de nodige vaardigheden en het zelfvertrouwen ontwikkelen om een gemeenschapsgerichte onderneming effectief te leiden. Door tijdens de training aan echte projecten te werken, krijgen deelnemers een diepgaand inzicht in de uitdagingen waarmee ze in de praktijk te maken kunnen krijgen en hoe ze die moeten aanpakken.

De programma's profiteren daarom ook van institutionele en maatschappelijke steun, doordat deelnemers toegang hebben tot een breed scala aan middelen, instrumenten en netwerken die de impact van de training verder vergroten. De betrokkenheid van universiteiten en maatschappelijke organisaties betekent dat deelnemers verbonden worden met een groter ondersteunend ecosysteem, waardoor ze optimaal gebruik kunnen maken van de expertise en infrastructuur die via dergelijke partnerschappen beschikbaar zijn. Deze sterke ondersteuning geeft deelnemers het gevoel dat ze hun ondernemersambities kunnen nastreven en zich er volledig voor kunnen inzetten.

Samenvatting: Zwakke punten van bestaande trainingsprogramma's

Zwakke punten: Gebrek aan uitgebreide juridische en financiële kennis, beperkte financiering en financiële middelen, korte duur van programma's en gebrek aan follow-up, onvoldoende digitale geletterdheid en gebruik van tools, beperkte lokale relevantie en schaalbaarheid, bureaucratische en administratieve belemmeringen, gebrek aan praktische toepassingen in de praktijk, hoge complexiteit van bureaucratische processen, academische taal als belemmering voor toegankelijkheid.	% partners*
	100%
	83%
	67%
	50%
	50%
	50%
	33%
	33%
	33%

* % partners: Hoeveel partners hebben deze sterkte herkend ten opzichte van het totaal aantal partners?

Er waren echter enkele belangrijke lacunes in de meeste trainingsprogramma's die moesten worden aangepakt. De meest significante in dit opzicht betrof een uitgebreide training op het gebied van financiën en recht. Hoewel deelnemers aan het programma wellicht basiskennis van financiën opdoen, gaan de meeste programma's niet diep in op aspecten van financieel beheer, fondsenwerving en juridische kaders. Deze lacune zorgt ervoor dat veel deelnemers onvoldoende zijn toegerust om de economische realiteit van het runnen van een gemeenschapsgerichte onderneming aan te kunnen, zoals het verkrijgen van duurzame financiering en het beheren van financiële middelen op de lange termijn. Zonder een gedegen basis in financiële geletterdheid en juridische kennis is het voor deelnemers moeilijk om ondernemingen na de beginfase te laten voortbestaan. Het tweede grote zwakpunt heeft te maken met de korte duur van veel trainingsprogramma's. Dit komt door de zeer beperkte tijd die aan de training wordt besteed, waardoor de meeste deelnemers aangeven dat ze de complexe zaken die komen kijken bij het beheren van door de gemeenschap geleide ondernemingen niet volledig begrijpen.

Hoewel de programma's nuttig zijn op instapniveau, bieden de korte sessies onvoldoende ruimte voor de behandeling van cruciale onderwerpen zoals bedrijfsontwikkeling en maatschappelijke betrokkenheid. Deze korte duur beperkt bovendien de internalisering van concepten door de deelnemers en kan de effectieve toepassing ervan in hun projecten belemmeren. Een ander probleem dat dit verergert, is het gebrek aan follow-up na afloop van de trainingen. Veel deelnemers gaven aan dat er na de initiële trainingen geen vervolg was in de vorm van mentorschap of toegang tot middelen, waardoor het moeilijk was om de vaart erin te houden bij de implementatie van dergelijke projecten. Zonder follow-up en voortdurende ondersteuning weten de deelnemers vaak niet hoe ze bepaalde uitdagingen die zich later voordoen, moeten aanpakken. Sterker nog, een project kan vastlopen of zelfs volledig mislukken zonder voortdurende begeleiding. Het ontbreken van follow-upmechanismen vermindert de impact op de lange termijn die de training zou kunnen hebben, omdat de deelnemers de tools missen om hun ondernemingen op de lange termijn draaiende te houden.

Een andere beperking is dat sommige programma's geen training in digitale geletterdheid bieden. Hoewel sommige deelnemers kennismaken met basis digitale tools, schiet de training tekort om hen daadwerkelijk in staat te stellen met dergelijke tools te werken.

Digitale geletterdheid is cruciaal voor het runnen van hedendaagse ondernemingen, van projectmanagement en communicatie tot fondsenwerving. Een gebrek aan digitale vaardigheden benadeelt deelnemers bij het opschalen van hun ondernemingen of het benutten van digitale platforms om hun activiteiten te verbeteren. Sommige programma's worden als onvoldoende relevant en schaalbaar ervaren. De deelnemers vonden dat het trainingsmateriaal, inclusief casestudies en voorbeelden, over het algemeen erg algemeen was en onvoldoende inging op de problemen waarmee hun directe lokale gemeenschappen te maken hebben. Hierdoor vonden de deelnemers het moeilijk om de lessen in hun eigen context toe te passen. Door de trainingen af te stemmen op de realiteit in hun lokale omgeving, worden de programma's relevanter en effectiever. Daarnaast wezen de deelnemers op een aantal bureaucratische en administratieve belemmeringen die het opschalen van succesvolle ondernemingen naar andere regio's bemoeilijken. Bovendien verergert de complexiteit van het verkrijgen van voldoende financiering een andere zorg: de mogelijkheid voor door de gemeenschap geleide ondernemingen om verder te groeien dan de beginfase. Tot slot verbetert de toegang tot financiering helaas niet bij de verschillende trainingsprogramma's. Voor veel deelnemers blijft de toegang tot financiering en de daaruit voortvloeiende financiële steun die nodig is om hun ondernemingen te laten voortbestaan, een probleem. Dit gebrek aan financiële steun verhindert vaak dat projecten van de grond komen.

Na de experimentele fase is het tijd voor consolidatie en uitbreiding. Zonder voldoende financiering zijn er reële belemmeringen voor de deelnemers om duurzame, door de gemeenschap geleide ondernemingen op te zetten.

b) Aantal innovatieve modellen. Mate van schaalbaarheid en reproduceerbaarheid.

Samenvatting: Aantal innovatieve modellen

	% partners*
Innovatieve modellen, discussiefora en open dialoog, praktische workshops en oefeningen, excursies en directe interactie met professionals, rollenspellen en hackathons, co-creatie workshops en samenwerkingsactiviteiten, simulaties van sociale projecten, impactmeting en uitdagingsgericht leren, netwerkevenementen en mentorprogramma's, pop-up projectbeurzen en interactieve presentaties.	100%
	100%
	83%
	83%
	83%
	67%
	67%
	50%
	50%

* % partners: Hoeveel partners hebben deze sterkte geïdentificeerd ten opzichte van het totaal aantal partners?

Hoewel de focusgroepen en interviews die bij de PATHFINDER+-partners zijn gehouden inderdaad een grote mate van creativiteit lieten zien in innovatieve activiteiten die in bestaande trainingsprogramma's voor CLE's werden geïntegreerd, vertegenwoordigen deze activiteiten een poging om de kloof tussen theoretische kennis en praktische toepassing te overbruggen door een grotere participatie, samenwerking en praktijkgericht leren onder de deelnemers te bevorderen. Kortom, creatieve benaderingen werden in de trainingsprogramma's van alle partners geïmplementeerd om de deelnemers te begeleiden bij het omgaan met de vele complexiteiten die gepaard gaan met het beheren en schalen van CLE's. Er werden veel innovatieve modellen geïntroduceerd binnen deze trainingsprogramma's, waarbij elke partner unieke strategieën introduceerde als reactie op de uiteenlopende behoeften van de deelnemers. De meeste modellen omvatten een combinatie van discussiefora, praktijkworkshops, excursies en interactief leren. **technieken en simulaties om een realistisch beeld te geven van hoe door de gemeenschap geleide ondernemingen zouden kunnen functioneren.**

functioneren. Elk van de programma's benadrukte hoe belangrijk die praktische oefeningen waren, waardoor deelnemers zich konden verdiepen in problemen uit de praktijk en haalbare oplossingen konden ontwikkelen. Dit kan onder andere co-creatie omvatten.

workshops, hackathons of zelfs simulaties. Zulke innovatieve benaderingen stimuleerden deelnemers om

Ze namen actief de verantwoordelijkheid voor hun leerproces en droegen zo bij aan het algehele succes van de programma's door deelnemers in staat te stellen gemeenschapsprojecten zelfstandig uit te voeren. Andere partners boden ook modellen aan die directe interactie met professionals in het veld bevorderden en deelnemers zo blootstelden aan de realiteit die ze in de praktijk tegenkwamen tijdens hun werk binnen door de gemeenschap geleide ondernemingen. De meeste programma's integreerden bijvoorbeeld excursies naar sociale ondernemingen of **stages waarbij deelnemers praktische ervaring konden opdoen in een natuurlijke omgeving. Dergelijke interacties** waardevolle kennis over de uitdagingen en kansen waarmee door de gemeenschap geleide bedrijven te maken krijgen, overbrengen en deelnemers helpen de opgedane kennis op zinnige wijze toe te passen.

Veel van deze innovatieve modellen waren veelbelovend, vooral die met betrekking tot praktische betrokkenheid. **en co-creatie, met betrekking tot de mate van schaalbaarheid en reproduceerbaarheid. Rollenspelsimulaties,**

Hackathons en sociale simulaties bleken zeer aanpasbaar te zijn aan verschillende gemeenschapscontexten. De benaderingen zijn gemakkelijk te repliceren, omdat de processen van samenwerking bij het oplossen van problemen en de betrokkenheid van belanghebbenden essentieel zijn voor het succes van door de gemeenschap geleide ondernemingen. Bovendien waren de kaders die werden geboden via de op uitdagingen gebaseerde leerbenadering en open fora zeer flexibel en konden ze gemakkelijk worden aangepast aan verschillende gemeenschappen. Dergelijke benaderingen zijn dan ook zeer schaalbaar.

De schaalbaarheid van sommige innovatieve modellen kent echter wel beperkingen. Hoewel discussieforums, pop-up-modellen en dergelijke...

Projectbeurzen en netwerkevenementen waren zeer succesvol in het bevorderen van lokale betrokkenheid, maar hun succes hing in grote mate af van beschikbare middelen, institutionele steun en betrokkenheid van de gemeenschap, die per regio aanzienlijk kunnen verschillen. De uitdaging is om deze activiteiten aan te passen aan regio's met minder middelen of minder ontwikkelde netwerken. Modellen die afhankelijk zijn van direct contact met professionals – bijvoorbeeld via stages of samenwerking tussen universiteiten en bedrijven – kampen met schaalbaarheidsproblemen in gebieden waar het aantal partners ontoereikend is.

Een andere belangrijke factor die samenhangt met schaalbaarheid en duurzaamheid is de mate waarin deze innovatieve modellen kunnen worden geïntegreerd in bestaande onderwijs- en opleidingsstructuren. Sommige partners gaven aan dat, hoewel de programma's die zij hadden gevolgd inderdaad praktijkgericht leren en gesimuleerde realiteit omvatten, dit leren niet noodzakelijkerwijs was ingebed in bredere leerstructuren. Stages en excursies die de mogelijkheid bieden om praktijkervaring op te doen bij door de gemeenschap geleide ondernemingen zijn bijvoorbeeld zeer effectief, maar kunnen veel tijd en middelen vergen om in andere onderwijscontexten te repliceren. De uitdaging blijft echter dat deze innovatieve modellen aanpasbaar én duurzaam moeten zijn binnen verschillende institutionele kaders.

Samenvattend kan worden gesteld dat de grote verscheidenheid aan innovatieve modellen die in de trainingsprogramma's zijn opgenomen, de kloof tussen theorie en praktijk effectief heeft gedicht. De meeste modellen, met name die over co-creatie, praktische betrokkenheid en het oplossen van problemen uit de praktijk, hadden een aanzienlijk potentieel voor opschaling en replicatie. Hoewel sommige activiteiten zich gemakkelijker lenen voor aanpassing in omgevingen met beperkte middelen dan andere, met name programma's die afhankelijk zijn van lokale middelen en professionele netwerken, kan juist door deze specifieke uitdagingen aan te gaan, vertrouwen worden opgebouwd in de opschaling en replicatie van de innovatieve modellen die in deze programma's zijn ontwikkeld in diverse gemeenschappen.

C) De geïdentificeerde competenties hebben betrekking op door de gemeenschap geleide projecten (CL-projecten).

Deze focusgroepen en interviews brachten ook een breed scala aan competenties aan het licht die nodig zijn om CL-projecten effectief te ontwikkelen en te beheren. Deze variëren van leiderschap, financiële geletterdheid en juridisch inzicht tot maatschappelijke betrokkenheid en innovatie – aspecten die individuen in staat stellen om zowel operationele als maatschappelijke vraagstukken binnen hun ondernemingen aan te pakken. In alle focusgroepgesprekken kwamen competenties naar voren die van algemeen belang bleken te zijn en cruciaal voor de duurzaamheid en groei van CL-initiatieven.

De competentie die in alle focusgroepen het meest werd benadrukt, was leiderschap. Er werd ook meermaals aangegeven dat leiderschap inherent is aan de bewegingen van mensen met diverse achtergronden.

Leiders in community learning-projecten moeten een gemeenschappelijke richting bepalen, teams aansturen en projecten tot een goed einde brengen. Ze moeten anderen inspireren door middel van motivatie en samenwerking, en tegelijkertijd complexe interpersoonlijke dynamieken binnen hun gemeenschap beheersen. Dit betreft het managen van interne teams en het betrekken van externe stakeholders bij de waarden en doelen van de gemeenschap. Een ander aspect van leiderschap is het vermogen om kansen te grijpen, wat inhoudt dat potentiële ontwikkelingsmogelijkheden binnen de gemeenschap worden omgezet in concrete projecten. Leiders moeten visionair en creatief zijn; ze moeten voortdurend op zoek zijn naar manieren om hun gemeenschap te verbeteren door behoeften op creatieve wijze te identificeren en te vervullen. Andere belangrijke competenties die hiermee samenhangen, zijn onder andere personeelsmanagement. Uit de verschillende gedeelde rapporten bleek dat deelnemers herhaaldelijk benadrukten dat goed leiderschap draait om vaardigheden op het gebied van personeelsmanagement: conflicten werden opgelost, de samenwerking tussen leden van de gemeenschap werd bevorderd en ieders stem werd gehoord.

Eveneens belangrijk is de samenwerking met diverse belanghebbenden, aangezien veel projecten op het gebied van gemeenschapsinitiatieven groepen met uiteenlopende perspectieven en vaardigheden vereisen. Teamwerk en samenwerking werden vaak genoemd als belangrijke competenties, waarbij middelen, ideeën en vaardigheden worden gebundeld om projecten te creëren die aansluiten op de behoeften van iedereen in de gemeenschap. Dit garandeert dat door de gemeenschap geleide initiatieven een democratische en inclusieve benadering van besluitvorming hanteren.

Financiële geletterdheid was een andere belangrijke competentie die in de rapporten van alle deelnemers naar voren kwam.

Deelnemers gaven aan dat er behoefte is aan inzicht in financieel beheer, budgettering, financiële planning en toewijzing van middelen. De meeste projectleiders van gemeenschapsgerichte initiatieven (CL-projecten) zijn niet in staat de benodigde fondsen voor hun projecten te werven, omdat ze onvoldoende kennis hebben van financiële zaken. Deze competentie helpt leiders bij het nemen van verstandige beslissingen met betrekking tot de financiële gezondheid van een project en ondersteunt hen bij het beheren van operationele kosten en fondsenwerving, inclusief het ontwerpen van realtime economische modellen. Financiële geletterdheid omvat ook het vermogen om haalbare financiële plannen op te stellen die de duurzaamheid op lange termijn van gemeenschapsgerichte initiatieven waarborgen.

Afgezien van financiële geletterdheid, is juridische geletterdheid een van de belangrijkste competenties die nodig zijn om CL-ondernemingen te leiden.

Vanuit een perspectief dat gebaseerd is op de wettigheid en toepasbaarheid van de wetten die deze projecten zouden reguleren in termen van bestuursstructuur, zouden de projecten niet alleen levensvatbaar blijven, maar ook juridisch deugdelijk zijn op gebieden zoals belastingen en naleving van regelgeving. Juridische complexiteiten moeten door de ondernemers die betrokken zijn bij CL-projecten worden aangepakt, zodat de ondernemingen niet ten prooi vallen aan valkuilen op het gebied van regelgeving.

De deelnemers benadrukten dat juridische geletterdheid niet beperkt is tot nalevingskwesties, maar zich ook uitstrekt tot de manier waarop bestuursstructuren kunnen worden ingezet om democratische besluitvormingsprocessen en transparantie met betrekking tot verantwoording in door de gemeenschap geleide projecten te waarborgen.

De tweede belangrijke competentie die naar voren kwam in de focusgroepen en interviews is sociale sensitiviteit, oftewel het vermogen om bepaalde behoeften en dynamieken binnen een gemeenschap te begrijpen waarbinnen een project opereert. Sociale sensitiviteit betekent dat projecten worden ontworpen die direct inspelen op problemen in de gemeenschap, en dat de uitvoering ervan inclusiviteit en sociale verantwoordelijkheid waarborgt. De deelnemers aan de discussie betoogden dat het leiderschap binnen een gemeenschapsgerichte onderneming in staat moet zijn tot een diepgaande betrokkenheid bij processen met de gemeenschap, waarbij sociale problemen worden herkend en hierop wordt gereageerd op een manier die sociale cohesie en empowerment bevordert. Dit houdt ook in dat de missie van sociale rechtvaardigheid in evenwicht moet worden gebracht met financiële duurzaamheid, zodat projecten zowel sociale als economische doelstellingen behalen.

Competenties op het gebied van creativiteit en innovatie werden herhaaldelijk genoemd als belangrijke factoren die projecten vooruit helpen. Een leider moet creatief kunnen denken en innovatieve oplossingen kunnen bedenken voor complexe problemen in de gemeenschap. Co-creatie, het samenwerken met leden van de gemeenschap en belanghebbenden bij het genereren van ideeën, werd benadrukt als onderdeel van innovatie. In dit verband zorgt community ideation ervoor dat oplossingen worden ontwikkeld die aansluiten op de behoeften in de lokale omgeving en dat de gemeenschap zich eigenaar voelt van deze oplossingen. Creatieve samenwerking binnen de gemeenschap bouwt zo veerkracht en aanpassingsvermogen op in door de gemeenschap geleide ondernemingen, wat zich vertaalt in succes binnen dynamische ecosystemen. Digitale geletterdheid en digitalisering: steeds belangrijkere competenties, met speciale aandacht voor hun rol in moderne ondernemingen. Gezien de toenemende afhankelijkheid van technologie in projectmanagement, communicatie en betrokkenheid van belanghebbenden, benadrukten de deelnemers dat leiders digitaal vaardig moeten worden. Voor velen zijn digitale tools essentieel geworden voor de dagelijkse werkzaamheden, van fondsenwerving tot outreach, die nu online plaatsvinden. Digitale geletterdheid zorgt ervoor dat leiders in de gemeenschap technologie kunnen gebruiken voor een soepel verloop van processen, een groter bereik en datagestuurde besluitvorming.

De competenties circulariteit en milieuverantwoordelijkheid werden ook als belangrijk beschouwd voor het hedendaagse management van circulaire economieprojecten. De deelnemers betoogden dat leiders ervoor moeten zorgen dat projecten een maatschappelijke impact hebben, maar tegelijkertijd ook milieuvriendelijk zijn door duurzame praktijken in de projecten te integreren. Dit houdt onder meer in dat projecten worden ontworpen met de principes van de circulaire economie in gedachten, door afval te verminderen en de efficiëntie van hulpbronnen te verbeteren. Deze op duurzaamheid gebaseerde competenties worden steeds relevanter naarmate gemeenschappen ernaar streven oplossingen te vinden voor zowel milieu- als sociale uitdagingen. Dit benadrukte ook het belang van strategisch en kritisch denken, met name op de lange termijn.

Planning op lange termijn en probleemoplossing. Door strategisch denken kunnen leiders reflecteren op de bredere implicaties van hun beslissingen, zodat hun projecten zowel in de kortetermijnbehoeften van de gemeenschap voorzien als op de lange termijn duurzaam zijn. Kritisch denken stelt leiders namelijk in staat om verschillende aspecten van uitdagingen te bekijken en nieuwe oplossingen te bedenken die effectief én flexibel zijn. Met strategisch en kritisch denken is een goede leider daarom in staat een concreet plan te ontwikkelen dat proactief inspeelt op potentiële valkuilen en risico's minimaliseert.

Ten slotte werd resourcemobilisatie beschouwd als een competentie die nodig is voor een succesvol beheer van de community-led-projecten. Dit houdt in dat menselijke en financiële middelen worden gemobiliseerd, waarbij diverse personen met uiteenlopende competenties betrokken zijn, en projectfinanciering voor de opstart en duurzaamheid. Daarnaast worden vaardigheden ingezet voor netwerken en partnerschappen om de ontwikkeling en duurzaamheid van community-led-projecten te bevorderen. De focusgroepen en interviews concludeerden dat een breed scala aan competenties nodig is om community-led-ondernemingen te ondersteunen. De meest relevante competenties zijn leiderschap, financiële geletterdheid, juridische kennis, sociale sensitiviteit, creativiteit, samenwerking, digitale geletterdheid, duurzaamheid, strategisch denken en resourcemobilisatie – essentiële sleutels voor community-led-projecten om de huidige complexiteit het hoofd te bieden. Deze competenties helpen individuen bij het ontwikkelen van de operationele, sociale en financiële competenties die nodig zijn om het project te beheren en zo community-led-ondernemingen te creëren die impact hebben en levensvatbaar of potentieel duurzaam zijn.

d) Belangrijkste uitdagingen voor CL-projecten

Uit de focusgroepen en interviews is ook gebleken dat zowel ondernemers als organisaties in community-gedreven projecten met een aantal belangrijke uitdagingen te maken krijgen. Deze uitdagingen hebben betrekking op financiële, operationele, leiderschaps-, juridische en sociale aspecten, die duidelijk de complexiteit en de belemmeringen voor groei en duurzaamheid van community-gedreven projecten weerspiegelen. De onderstaande samenvatting combineert de bevindingen van alle partners over de belangrijkste moeilijkheden waarmee professionals in community-gedreven initiatieven worden geconfronteerd.

Een van de meest voorkomende problemen in alle focusgroepen en interviews is de toegang tot financiering. Sterker nog, dit werd gezien als een van de belangrijkste obstakels voor zowel de opstartfase als de levensvatbaarheid op lange termijn van projecten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De meeste ondernemingen ondervinden grote moeilijkheden bij het verkrijgen van adequate en voorspelbare financiering. Het gebrek aan meerdere financieringsbronnen vormt een enorme belemmering voor een MVO-project om economisch levensvatbaar te worden. Dit, in combinatie met de perceptie dat sociale ondernemingen een lager financieel rendement opleveren dan traditionele bedrijven, maakt de beperkte toegang tot publieke of private financiering een aanzienlijke hindernis voor MVO-projecten, met name in landen waar investeerders risicomijdend zijn of niet bekend zijn met sociaal ondernemerschap. Een nauw verwante uitdaging is het gebrek aan financiële geletterdheid onder de mensen die dergelijke projecten leiden. In de meeste CL-projecten gaven deelnemers vaak aan dat ze geen degelijke budgettering, financiële planning en toewijzing van middelen hadden. Deze situatie leidt tot operationele inefficiëntie en wanbeheer van de financiën binnen de CL-projecten. Dit heeft een kennislacune op het gebied van financieel management gecreëerd die de duurzaamheid van de projecten ernstig schaadt, omdat de leiding geen strategieën kan ontwikkelen om de financiële robuustheid op lange termijn te waarborgen. Bovendien zijn de meeste leiders van CL-initiatieven niet bekend met de fondsenwervingstechnieken en financiële modellen die nodig zijn om externe financiering te verkrijgen, wat de mogelijkheden voor verdere groei of schaalvergroting van hun projecten eveneens beperkt.

Het tweede veelgenoemde probleem betrof de bureaucratische rompslomp bij de oprichting en het beheer van door de gemeenschap geleide ondernemingen. De registratieprocedures en bureaucratische obstakels zijn doorgaans te langdurig, met name in gebieden waar de regelgeving nog niet is aangepast aan sociale of gemeenschapsbehoeften. gedreven projecten. Dit ontmoedigt ondernemers, soms zelfs tot het punt dat ze hun plannen laten varen vanwege de enorme hoeveelheid papierwerk en bureaucratie rondom het proces. Fiscale stimulansen en overheidsvoorzieningen voor CL-projecten zijn bovendien minimaal.

Parallel aan, en zelfs nauw verbonden met, deze bureaucratische kwesties is het probleem dat door alle deelnemers aan de interviews en focusgroeponderzoeken werd genoemd: gebrek aan juridische kennis. Kennis van de

Juridische kaders voor door de gemeenschap geleide ondernemingen zijn noodzakelijk om lokale regelgeving te ondersteunen.

Naleving van regelgeving met betrekking tot bestuursstructuren, belastingen en arbeidsrecht is een belangrijk aandachtspunt. De meeste leiders van community-led projecten missen de vereiste juridische kennis om met dergelijke complexiteiten om te gaan, wat leidt tot vertragingen, boetes of het mislukken van de onderneming. Zonder adequate juridische begeleiding kunnen de meeste community-led initiatieven niet binnen de wettelijke kaders opereren, waardoor er risico's op de lange termijn ontstaan. Het tweede belangrijke punt dat tijdens de discussies naar voren kwam, was het gebrek aan leiderschap binnen gemeenschappen. Een van de grootste uitdagingen die door de deelnemers werd genoemd, is het vinden van mensen met de vaardigheden en motivatie om community-led initiatieven te leiden. Leiderschap is cruciaal voor het organiseren van leden van de gemeenschap, het richten van projecten op collectieve doelen en het in stand houden van projecten op de lange termijn. In veel gemeenschappen zijn er maar weinig mensen bereid of in staat om dergelijke leiderschapsrollen op zich te nemen; dit vormt een grote belemmering voor de community-led initiatieven.

De ontwikkeling en het succes van CL-projecten staan ter discussie. Er is echter een gebrek aan leiderschap, waardoor de groei en aanpassing van projecten aan veranderende behoeften van de gemeenschap wordt belemmerd, omdat er maar weinig mensen zijn met de visie en de capaciteiten om innovatieve veranderingen te initiëren.

Gebrek aan steun vanuit de gemeenschap wordt beschouwd als een veelvoorkomend probleem. Hoewel sommige plaatsen geneigd zijn...

Angst voor ondernemerschap, vooral voor onbekend of risicovol ondernemerschap, komt vaker voor in andere sectoren. Deze culturele weerstand tegen ondernemerschap is het meest merkbaar in regio's waar traditionele werkmodellen overheersen en waar weinig ervaring is met gemeenschapsgedreven ondernemingen. Volgens de deelnemers slagen of mislukken sociale ondernemerschapprojecten afhankelijk van de betrokkenheid van de gemeenschap, maar scepsis of apathie zijn vaak moeilijk te overwinnen, met name in gemeenschappen die niet gewend zijn aan dit type sociaal ondernemerschap. Dit wordt nog versterkt door een negatieve publieke perceptie van ondernemerschap, waarbij men denkt dat het oprichten van een sociale onderneming te ingewikkeld is of de kosten simpelweg niet waard is. Communicatie was een veelvoorkomende uitdaging die naar voren kwam in de interviews en focusgroepen. De meeste deelnemers benadrukten dat de gebrekkige communicatie tussen projectleiders en hun doelgroep de ontwikkeling van projecten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan belemmeren. Succesvolle communicatie is het nieuwe medium om leden van de gemeenschap te betrekken, investeerders aan te trekken en partnerschappen aan te gaan. De meeste ondernemers ondervinden echter moeilijkheden om de maatschappelijke impact van hun projecten op een overtuigende manier over te brengen aan potentiële supporters. Dit leidt op zijn beurt tot een gebrek aan effectieve communicatie, waardoor de kloof tussen de projectwaarde en de perceptie van belangrijke stakeholders ontstaat, met mogelijk beperkte steun en betrokkenheid tot gevolg.

Een andere beperkende factor is het gebrek aan soft skills, met name op het gebied van communicatie.

Netwerken en management. Hoewel de meeste ondernemers over de technische vaardigheden beschikken om te opereren,

Bij de meeste projecten ontbreekt het de projectleiders aan interpersoonlijke en managementvaardigheden om samenwerking tussen leden van de gemeenschap te bevorderen. Dergelijke soft skills zijn essentieel voor het opbouwen van relaties, het managen van een team en de interactie met stakeholders buiten het project. Zonder deze soft skills zal de projectleider het erg moeilijk vinden om middelen te mobiliseren en samenwerking te verkrijgen van leden van de gemeenschap, wat soms het succes van de projecten belemmert. De deelnemers wezen ook op de moeilijkheid om een ondernemerscultuur te creëren wanneer ondernemerschap niet gangbaar is in de samenleving. De meeste mensen in hun omgeving zijn niet bekend met wat een gemeenschapsgerichte onderneming inhoudt, en soms is er nauwelijks aanmoediging om ondernemende activiteiten te ondernemen, laat staan als dergelijke activiteiten gericht zijn op specifieke sociale of maatschappelijke doelen. Het ontbreken van een ondernemerscultuur maakt het voor de leiders moeilijk om steun te verwerven voor hun projecten, aangezien de gemeenschap zich niet bewust is van de voordelen van het gemeenschapsgerichte initiatief of sceptisch staat tegenover het succes ervan. Volgens de deelnemers zouden bewustwordingscampagnes en het delen van succesverhalen uit andere regio's een positief effect kunnen hebben op de mentaliteit van het publiek om ook ondernemerschap te omarmen. Over het algemeen zijn dit de belangrijkste problemen waarmee door de gemeenschap geleide ondernemingen te maken hebben gehad: financiële instabiliteit, een tekort aan financieringsmogelijkheden, bureaucratische complexiteit en een laag niveau van financiële en juridische geletterdheid. Daarnaast belemmeren andere factoren, zoals een gebrek aan leiderschap, weerstand vanuit de gemeenschap en slechte communicatie, de ontwikkeling en duurzaamheid van dit soort projecten. Deze uitdagingen kunnen worden overwonnen door betere training in financiële en juridische zaken.

Dit omvat belangrijke zaken, sterke strategieën voor betrokkenheid binnen een gemeenschap en het opbouwen van capaciteiten voor leiderschap binnen die gemeenschappen. Werk op deze gebieden zal bijdragen aan succes en impact op de lange termijn.

e) Gebruik van digitale tools voor CL-projecten.

De focusgroepen en interviews die op consortiumniveau werden gehouden, toonden aan dat digitale tools een belangrijke rol spelen bij het beheren, communiceren en financieel ondersteunen van CL-projecten. Digitale tools verbeteren de samenwerking, de organisatie, de betrokkenheid van de gemeenschap en het leerproces binnen projecten. Deze factoren zijn van cruciaal belang voor de efficiëntie en effectiviteit van de implementatie van CL-projecten. Uiteraard kwamen tijdens alle discussies steeds dezelfde categorieën digitale tools naar voren die essentieel waren voor de werking van deze projecten. De deelnemers benadrukten hoe dergelijke tools het dagelijkse werk vergemakkelijken, projectresultaten bevorderen en hen in staat stellen contact te onderhouden met een bredere gemeenschap.

Het eerste gebied waar digitale tools al op grote schaal worden gebruikt, is projectmanagement. Tools zoals Trello en Asana werden consequent genoemd omdat ze structuur en organisatie bieden aan projectworkflows. Deze tools helpen projectleiders bij het opstellen van taakverdelingen, het toewijzen van verantwoordelijkheden en het visueel volgen van de voortgang, zodat teams de projectdeadlines en -resultaten nauwlettend in de gaten kunnen houden.

De deelnemers benadrukten met name het belang van een helder systeem voor projectmanagement, vooral wanneer het initiatief complexe interacties tussen de verschillende partijen of leden van de gemeenschap met zich meebrengt. Deze tools bieden teams ook de mogelijkheid om prioriteiten in realtime aan te passen, wat zorgt voor meer flexibiliteit bij uitdagingen tijdens de implementatie van door de gemeenschap geleide projecten.

Een andere belangrijke set tools die door de focusgroepen werd genoemd, waren communicatieplatformen. Tools zoals Slack, Microsoft Teams en Google Workspace werden veelvuldig gebruikt om de interne communicatie tussen teamleden binnen projecten soepel te laten verlopen en de coördinatie te verbeteren. Deze tools maken zowel realtime als asynchrone communicatie mogelijk, waardoor geografisch verspreide teams gemakkelijker contact kunnen houden. Zoom en Google Meet werden als essentieel beschouwd voor het houden van virtuele vergaderingen, workshops en trainingen. Deze tools voor videoconferenties zijn met name nuttig gebleken voor het op afstand uitvoeren van activiteiten, waardoor CL-projecten deelnemers konden betrekken bij discussies en kennisdeling zonder fysiek bijeen te hoeven komen.

Interactieve leermiddelen droegen bij aan de educatieve waarde van de CL-projecten. Onder deze middelen bevonden zich...

Platformen zoals Kahoot en Genially worden veel gebruikt om leren leuker en aantrekkelijker te maken, waardoor onderwijs een spel wordt. Deze platforms worden gebruikt om complexe informatie op een eenvoudige, interactieve manier te presenteren, waardoor deelnemers dynamischer en met meer plezier kunnen leren.

Daarnaast werden tijdens de workshops en trainingen extra platforms zoals Mentimeter gebruikt om live feedback te verzamelen, enquêtes te houden en de interactie van de deelnemers te stimuleren. Deze mate van betrokkenheid zorgt ervoor dat leren niet passief, maar actief is, waardoor de kennis beter blijft hangen en de deelnemers meer betrokken raken.

Financiële beheertools dragen ook aanzienlijk bij aan de duurzaamheid van CL-projecten. Xero werd als voorbeeld genoemd.

Een belangrijk platform dat hielp bij het budgetteren en bijhouden van uitgaven om ervoor te zorgen dat de financiële planning adequaat is. Deze tools helpen projectleiders hun financiën in de gaten te houden, wat de verantwoordingsplicht binnen de organisatie bevordert – een hoge mate van verantwoording die verwacht wordt van extern gefinancierde organisaties.

Gemeenschapsgerichte ondernemingen. Ze wezen ook op crowdfundingplatforms als een belangrijk instrument voor het werven van financiële middelen. Via platforms zoals Kiva en andere crowdfundingwebsites kunnen gemeenschapsgerichte projecten geld inzamelen bij een breed publiek, waardoor de afhankelijkheid van traditionele financieringsmechanismen wordt beperkt. Dergelijke platforms democratiseren de toegang tot financiering, doordat gemeenschapsgerichte ondernemingen kleine bijdragen kunnen ontvangen van een breed scala aan supporters. Aan de andere kant benadrukten de deelnemers ook de noodzaak van meer training in digitale geletterdheid, zodat gebruikers deze financiële instrumenten beter kunnen gebruiken en optimaal kunnen inzetten om projecten op de lange termijn te ondersteunen.

Voorbeelden van deze samenwerkingstools zijn Miro en Canva, die helpen bij de creatieve en planningsaspecten van community-led projecten. Het Miro-platform kan worden gebruikt voor visuele brainstormsessies; deelnemers kunnen zo in realtime samen ideeën en strategieën ontwikkelen voor het betreffende project. Dit was vooral nuttig in de initiële planningsfase van community-led projecten, waar teams hun doelstellingen in kaart konden brengen en de interactie tussen verschillende projectelementen visueel konden weergeven. Canva werd vaker gebruikt voor het ontwerpen van visueel aantrekkelijk materiaal, zoals presentaties, infographics en berichten voor sociale media. Dit is essentieel materiaal om de sociale impact van community-led projecten over te brengen aan interne teams en externe stakeholders. Wanneer een project specifiek is ontworpen om dit belang te benadrukken, wordt het veel gemakkelijker om de impact en het resultaat van dergelijke projecten te visualiseren in outreach-inspanningen die uiteindelijk leiden tot steun vanuit de gemeenschap.

Uit verschillende focusgroepen en interviews bleek dat Learning Management Systems (LMS), met name Moodle, essentieel zijn voor het aanbieden van educatieve content en het verzorgen van trainingen voor deelnemers. Deze platforms boden online cursussen, trainingsmateriaal en virtuele leslokalen aan, waardoor deelnemers op elk gewenst moment toegang hadden tot de leerinhoud. Moodle werd specifiek genoemd als het platform waarop projectleiders van Community Leadership (CL) webinars, seminars en online trainingmodules zouden hosten, waardoor onderwijs veel toegankelijker werd voor grotere groepen deelnemers. Dit is met name belangrijk voor door de gemeenschap geleide ondernemingen die waarde hechten aan capaciteitsopbouw en de ontwikkeling van vaardigheden bij hun deelnemers. Naast de wereldwijde platforms meldden sommige deelnemers ook lokale digitale tools die alleen relevant zijn voor hun eigen regio, zoals Vesparama.lt, dat gebruikt wordt om door de gemeenschap geleide ondernemingen te verbinden met financieringsmogelijkheden en ondersteuning. Lokaal gerichte tools zorgen ervoor dat projecten en financieringsbronnen beter in de juiste context worden geplaatst voor de regio waarin ze actief zijn. Er werden echter ook uitdagingen op het gebied van digitale geletterdheid aangekaart bij het gebruik van dit soort online platforms. Een aantal deelnemers gaf aan dat er meer training nodig is om leiders in staat te stellen de grote hoeveelheid online beschikbare informatie effectief te filteren en te gebruiken.

Deze worden gebruikt om projecten van de lokale gemeenschap onder de aandacht te brengen van een breder publiek: het aankondigen van evenementen, het delen van updates over de voortgang van een project, enzovoort. Sociale mediaplatformen zoals Facebook, Instagram en Twitter werden het meest gebruikt voor het bereiken en betrekken van de gemeenschap. Daarnaast worden ze gebruikt om succesverhalen te delen, in contact te komen met lokale belanghebbenden en een online aanwezigheid op te bouwen die de zichtbaarheid van initiatieven van de lokale gemeenschap aanzienlijk vergroot. Natuurlijk vergt dit wel tijd en kennis.

hoe om te gaan met sociale media. Veel deelnemers toonden ook interesse in de training over digitale marketing om het maximale rendement uit hun online activiteiten te halen. Hoewel deze nieuwe technologieën zeker hebben bijgedragen aan de verbetering en betere prestaties van de CL-projecten, wordt digitale geletterdheid genoemd als een van de meest voorkomende uitdagingen binnen de focusgroepen. Veel deelnemers, met name die uit plattelandsgebieden of die slecht geïnformeerd zijn, gaven aan dat ze hier moeite mee hebben.

Technologisch onderlegde deelnemers benutten deze tools mogelijk niet ten volle, omdat ze er niet bekend mee zijn of er nooit ervaring mee hebben. Het niet volledig benutten van hun potentieel zal de effectiviteit van digitale platforms verminderen. Dit benadrukt de dringende noodzaak van voortdurende training en capaciteitsopbouw, zodat deelnemers de digitale tools die tot hun beschikking staan daadwerkelijk kunnen begrijpen, gebruiken en ermee kunnen werken. In totaal omvat dit digitale tools zoals Trello, Slack en Zoom of Google Meet voor projectmanagement en communicatie, die efficiënte coördinatie binnen projecten, betrokkenheid en financieringsmogelijkheden mogelijk maken. Digitale geletterdheid vormt een belemmering om dit optimaal te benutten, waardoor voortdurende training en ondersteuning voor de betrokkenen bij CL-projecten van groot belang is.

F) Een lijst met belangrijke succesfactoren voor het creëren van een gemeenschap/netwerk en voor publiek-private samenwerking.

De belangrijkste succesfactoren die naar voren kwamen in de focusgroepen en interviews binnen het consortium, brachten een groot aantal fundamentele factoren aan het licht voor het creëren van sterke gemeenschapsnetwerken en effectieve publiek-private samenwerking bij CL-initiatieven. Deze succesfactoren zullen verder bijdragen aan de duurzaamheid van projecten, het vergroten van de betrokkenheid van de gemeenschap en het verbeteren van de samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden die betrokken zijn bij CL-initiatieven. Hieronder komen gemeenschappelijke thema's naar voren die de basisingrediënten het beste weergeven die nodig zijn voor het bevorderen van succesvolle gemeenschapsnetwerken en partnerschappen binnen de uiteenlopende contexten waarin elke partner opereert.

Een van de belangrijkste aspecten is het daadwerkelijk tot stand brengen van goede partnerschappen tussen belanghebbenden uit publieke instellingen, het bedrijfsleven, universiteiten, non-profitorganisaties en maatschappelijke groepen. Deze partnerschappen stellen ons in staat om de sterke punten en diverse middelen van verschillende actoren te bundelen, waardoor een multidisciplinaire aanpak bij het oplossen van problemen mogelijk wordt. De combinatie van verschillende perspectieven biedt CL-projecten de mogelijkheid om complexe maatschappelijke behoeften aan te pakken. Dit draagt tevens bij aan de geloofwaardigheid, stabiliteit, legitimiteit en continuïteit van het project. Wanneer publiek-private partijen samenwerken aan projecten, leidt dit doorgaans tot succes voor de gemeenschap. Vertrouwen winnen en hebben daardoor waarschijnlijk meer kans op succes op de lange termijn.

Een andere factor die in de meeste opzichten naar voren kwam, was mentorschap. Toegang tot professionele mentoren biedt deelnemers begeleiding, advies en inzicht om deze uitdagingen beter het hoofd te bieden, te overwinnen en innovatieve oplossingen te vinden. Mentorschap kan het vermogen van deelnemers om met de complexiteit van CL-projecten om te gaan versterken, vooral bij samenwerking op meerdere niveaus met belanghebbenden. Mentoren fungeren als gidsen, maar dienen ook als inspiratiebron en rolmodellen om te streven naar doelen die gericht zijn op verandering op de lange termijn. Dit was met name het geval bij publiek-private partnerschappen, waar afstemming van belangen begeleiding vereist om de belangen van verschillende partijen op één lijn te krijgen. Ook de betrokkenheid en het eigenaarschap van de gemeenschap ten aanzien van het project bleek een cruciale factor.

Projecten die deelnemers een gevoel van eigenaarschap bijbrengen, leiden tot een grotere betrokkenheid, motivatie en toewijding. Hun steun voor het succes van het project op de lange termijn wordt gewaarborgd wanneer leden van de gemeenschap meebeslissen over de richting van het project. Dit eigenaarschap ontwikkelt veerkracht binnen de gemeenschap en zorgt voor duurzaamheid van de effecten op de lange termijn.

Dit is door het project zelf gecreëerd. Inclusiviteit zorgt ervoor dat de stemmen van iedereen in de gemeenschap worden gehoord; daardoor is het sociale netwerk van het project sterker en beter representatief voor de lokale behoeften en prioriteiten.

Een van de belangrijkste aandachtspunten was de communicatie, die essentieel is om netwerken en partnerschappen sterk te houden. Projecten met duidelijke en open communicatie tussen belanghebbenden zijn beter in staat om verwachtingen te managen, conflicten op te lossen en vertrouwen tussen partners te creëren.

Communicatiemiddelen, zoals persoonlijke ontmoetingen, blijven essentieel voor het ontwikkelen van de relaties tussen publieke en private actoren, in ieder geval in de beginfase. Het op deze manier opgebouwde vertrouwen vormt een solide basis voor een langdurig partnerschap en garandeert dat de nagestreefde doelen overeenkomen.

Ten derde zullen communicatieve vaardigheden op gemeenschapsniveau de coördinatie verbeteren en het oplossen van opkomende problemen vergemakkelijken, waardoor leden van de gemeenschap in elke fase van het project op de hoogte worden gehouden en erbij betrokken worden. Een andere succesfactor waren de netwerkmogelijkheden, met name met betrekking tot het publiek.

Particuliere samenwerking. Door ruimtes te creëren waar belanghebbenden uit verschillende sectoren elkaar kunnen ontmoeten, ideeën kunnen uitwisselen en samenwerken, kunnen CL-projecten hun bereik vergroten en bredere ondersteuningsnetwerken opbouwen.

Netwerken stelt CL-projecten ook in staat om gebruik te maken van andere middelen, expertise en financieringsbronnen die belangrijk zijn voor de schaalvergroting van het project. Interacties tussen verschillende belanghebbenden creëren prikkels om te innoveren en kennisdeling te bevorderen, wat leidt tot nog robuustere, door de gemeenschap geleide oplossingen.

Een andere belangrijke succesfactor is het vermogen om concrete impact in de praktijk aan te tonen. Projecten die tastbare, merkbare voordelen opleveren voor de gemeenschap, kunnen gemakkelijker consistente steun van zowel de publieke als de private sector aantrekken. Het kunnen aantonen van duidelijke resultaten door middel van sociale, ecologische of economische impact draagt bij aan de geloofwaardigheid en versterkt de relevantie van het project voor de gemeenschap.

Ten slotte vergroot de sterkere koppeling tussen lokaal werk en mondiale kaders, zoals de SDG's, de zichtbaarheid en daarmee de aantrekkelijkheid voor externe belanghebbenden. Projecten die mondiale doelen integreren in een duidelijk afgebakende, lokaal relevante context, zijn over het algemeen beter in staat om internationale partnerschappen en financiering aan te trekken.

CL-projecten vereisen goed financieel beheer en ondernemersvaardigheden om de duurzaamheid ervan te waarborgen. Zoals deelnemers aangaven, is een goede financiële geletterdheid essentieel voor een goed beheer van middelen, de ontwikkeling van duurzame bedrijfsmodellen en langetermijnfinanciering. Daarnaast werden alternatieve financieringsmethoden geïdentificeerd als belangrijke succesfactoren, waaronder financiële steun vanuit de gemeenschap en crowdfunding. Deze methoden bieden flexibiliteit en toegang tot diverse financieringsstromen, waardoor de afhankelijkheid van traditionele financieringsmodellen, die niet altijd beschikbaar zijn voor CL-projecten, wordt verminderd. Succesvolle projecten waren onder andere de ontwikkeling van contextuele oplossingen, gebaseerd op de sociale, ecologische en economische behoeften van de gemeenschap. Dit zijn oplossingen die relevant zijn voor de lokale context, waardoor de leden van de gemeenschap zich er waarschijnlijk meer mee kunnen identificeren en ze gemakkelijker door de belanghebbenden kunnen worden geaccepteerd. Dit wordt grotendeels bereikt door noodzakelijke kritische sociale en ecologische analyses die ervoor zorgen dat de projecten een grondige basis hebben met betrekking tot de uitdagingen en kansen binnen de gemeenschap.

De tweede succesfactor had betrekking op het lesmateriaal en de kwaliteit van het trainingsprogramma. Hoog-kwalitatief hoogwaardige training omvat zowel theoretische aspecten als praktische, concrete oefeningen om deelnemers te helpen de opgedane kennis in de praktijk te brengen. Projecten die theorie en praktijk combineerden, bleken veel effectiever te zijn in het verwerven van de benodigde vaardigheden om de projecten te implementeren.

succesvol. De expertise van de trainers en de geloofwaardigheid van de gastinstellingen versterkten de trainingsprogramma's verder en zorgden ervoor dat de hoogwaardige opleiding relevant was voor de projectdoelen. Ook van belang voor het succes van een project was wendbaarheid, oftewel het vermogen om zich snel aan te passen aan verschillende omstandigheden. Projecten die snel van koers konden veranderen, zouden relevant en veerkrachtig zijn. Dit zou projecten op hun beurt in staat stellen zich aan te passen aan veranderingen in de behoeften van de gemeenschap, de financieringsomgeving of externe omstandigheden, zodat waardecreatie ook in onstabiele tijden mogelijk zou blijven. Tot slot werd benadrukt dat actieve participatie en samenwerking cruciaal zijn voor de ontwikkeling van sterke gemeenschapsnetwerken. Projecten waarbij leden, ondernemers en andere belanghebbenden breed betrokken zijn, kunnen interactiever en minder exclusief zijn. Deze brede betrokkenheid zorgt ervoor dat de oplossingsruimte gevuld is met diverse perspectieven; daardoor zijn ze representatief en omvattend voor de collectieve doelen van de gemeenschap.

Samenvatting van de belangrijkste stappen naar succes:

- Een sterke samenwerking tussen de publieke, private en non-profitsector levert waardevolle vaardigheden en middelen op.
- Gezamenlijk. Institutionele steun, gebaseerd op ondersteunend beleid, zorgt ervoor dat het werk als legitiem wordt beschouwd en garandeert daardoor een zekere continuïteit.
- Mentoring door seniors in de betreffende vakgebieden kan richting geven aan bepaalde programma's of projecten, zowel tijdens als na de implementatie.
- Betrokkenheid en eigenaarschap vanuit de gemeenschap verhogen de mate van betrokkenheid en daarmee de duurzaamheid van dergelijke ontwikkelingen.
- Integratie van sociale en milieuoverwegingen maakt deel uit van de gestelde duurzaamheidsdoelstellingen. Communicatie en vertrouwen zijn opgebouwd door middel van persoonlijke interacties.
- Netwerken voor kennisdeling, samenwerking en uitwisseling van middelen was mogelijk.
- Aangetoond is duidelijkheid over de daadwerkelijke impact en relevantie voor bestaande mondiale kaders, zoals de SDG's.
- Strategisch financieel beheer en/of innovatieve, alternatieve benaderingen voor de financiering van projecten, inclusief gemeenschapsgerichte financiering.
- Contextuele oplossingen, gebaseerd op een diepgaande analyse van de specifieke behoeften van een gemeenschap.
- Hoogwaardige training die theoretische input combineert met praktische training op de werkplek.
- Competentie van trainers/institutionele geloofwaardigheid garandeert het leerproces.
- Flexibiliteit om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden voor relevantie en veerkracht van projecten.
- Hoge mate van participatie en samenwerking; meerdere perspectieven vertegenwoordigd, inclusief diverse standpunten.

G) Financiering van CL-projecten: Belangrijkste financiële bronnen en belemmeringen voor toegang tot financieringsbronnen

De financiële middelen voor door de gemeenschap geleide projecten bleken ook zeer uiteenlopend en verschillend te zijn tussen de focusgroepen in het consortium, hoewel er wel belangrijke belemmeringen voor de toegang werden benadrukt. De discussie gaf inzicht in de financiële basis waarop CL-ondernemingen opereren, waarbij zowel kansen als uitdagingen aan bod kwamen.

in het spel. De financieringsstrategieën verschilden per regio, maar er waren een aantal gemeenschappelijke thema's te zien met betrekking tot financieringsbronnen en obstakels die de toegang tot dergelijke fondsen beperken.

Crowdfunding is een van de meest besproken financieringsbronnen voor CL-projecten. Deelnemers vaak

Crowdfundingplatforms worden gezien als belangrijke kanalen voor het vergroten van de bekendheid en het werven van financiële steun voor door de gemeenschap geleide projecten. Crowdfunding stelt projecten in de gemeenschap in staat om de collectieve kracht van de leden zelf aan te wenden door rechtstreeks bij te dragen aan projecten die hen interesseren. Er bestaan echter nogal wat obstakels om crowdfunding optimaal te benutten. Ten eerste is crowdfunding sterk afhankelijk van een sterke digitale aanwezigheid en steun vanuit de gemeenschap om effectief te zijn, iets wat de meeste projecten in de gemeenschap nog missen. In sommige gevallen hebben projectleiders een lage digitale geletterdheid of beperkte mogelijkheden om het potentieel van deze platforms volledig te benutten. Training in digitale marketing en financieel beheer bleek een essentiële behoefte te zijn als crowdfunding ooit een effectief financieel instrument wil blijken te zijn.

Naast crowdfunding werden ook lidmaatschapskosten, sociale obligaties en donaties benadrukt als belangrijke financieringsbronnen voor diverse CL-projecten. Deelnemers zagen lidmaatschapskosten, sociale obligaties en donaties niet alleen als succesvolle manieren om inkomsten te genereren, maar ook als een middel om betrokkenheid en eigenaarschap binnen de gemeenschap te creëren. Lidmaatschapskosten garanderen een financiële verbintenis op lange termijn van een loyale achterban, terwijl sociale obligaties investeerders aantrekken die willen investeren in projecten met meetbare maatschappelijke impact. Donaties en fondsenwervende evenementen maken deel uit van deze inspanningen om financiële steun te verkrijgen, meestal in combinatie met partnerschappen met lokale bedrijven voor sponsoring van evenementen of directe financiële bijdragen. Hoewel deze methoden veelbelovend lijken, gaven deelnemers aan dat de meeste ondernemers niet op de hoogte waren van de verschillende beschikbare financiële instrumenten en geen kennis hadden over hoe ze deze modellen in hun bedrijf konden toepassen.

Subsidies en overheidssteun vormden ook regelmatig een essentiële financieringsbron voor CL-projecten.

In veel regio's bieden overheidsprogramma's of subsidies financiële steun aan initiatieven binnen de gemeenschap, met name projecten die sociale, milieu- of innovatiedoelstellingen nastreven.

In veel focusgroepen werd echter wel de bureaucratische complexiteit bij het verkrijgen van deze fondsen aangekaart. Aanvragen voor subsidies en overheidssteun zijn vaak erg lang en de concurrentie is groot, met strenge eisen aan financiële planning en rapportage. Dit ontmoedigt kleinere of minder ervaren, door de gemeenschap geleide ondernemingen. Bovendien kan de incompatibiliteit tussen verschillende soorten steun en de bijbehorende regelgeving de problemen vergroten, waardoor veel ondernemers gefrustreerd raken door alle obstakels die ze moeten overwinnen om financiële steun te verkrijgen.

Tijdens de interviews en focusgroepen kwamen ethisch bankieren, sociaal bankieren en duurzame financiering naar voren als nieuwe, opkomende alternatieven. De belangrijkste drijfveer hierbij is het ondersteunen van sociale en ecologische impact, naast financieel rendement, waardoor financiële transacties duurzamer worden. ondernemersvriendelijk. De deelnemers gaven echter aan dat traditionele banken minder bereid zijn om dit soort projecten te ondersteunen vanwege het vermeende lage financiële rendement en het hoge risico dat ermee gepaard gaat. Een voorbeeld hiervan zijn sociale impactobligaties, waarbij investeerders de financiering vooraf verstrekken en worden terugbetaald op basis van het behalen van vooraf overeengekomen sociale resultaten. Ondanks deze potentieel verbeterde financieringsmodellen blijven deze innovatieve modellen onbekend of ontoegankelijk voor de meeste CL-ondernemers, waardoor bewustwording en financiële geletterdheid nodig zijn om deze kloof te overbruggen.

Een andere nuttige financieringsbron bleken lokale partnerschappen met bedrijven, kredietunies en coöperaties te zijn. Dankzij dergelijke partnerschappen kunnen de CL-projecten worden gericht op het bereiken van gemeenschappelijke economische en sociale doelen op lokaal niveau, waardoor er doorgaans een hoge mate van samenwerking ontstaat tussen het project en de betrokken gemeenschap. Sociale impactobligaties werden genoemd als een ander mechanisme om investeerders aan te trekken, die worden terugbetaald op basis van de projectprestaties in termen van het behalen van bepaalde sociale resultaten. Wat de deelnemers echter wel aangaven, was dat deze modellen, hetzij door volstrekte onwetendheid, hetzij door een gebrek aan financiële geletterdheid, nog steeds niet werden gebruikt door de leiders van CL-projecten. De meeste sociale ondernemers zijn in veel gevallen nog steeds jaloers op grote subsidies en donaties vanwege een gebrek aan kennis over deze nieuwe, innovatieve financieringsmogelijkheden.

Een gebrek aan financiële geletterdheid is in alle regio's herhaaldelijk naar voren gekomen als een van de belangrijkste belemmeringen. Veel respondenten gaven aan dat de mensen die verantwoordelijk zijn voor CL-projecten doorgaans onvoldoende getraind zijn om budgetten te beheren, meerjarige financiën te plannen of hun weg te vinden in het financieringslandschap.

De negatieve gevolgen van dit tekort zijn veelzijdig, omdat beperkte toegang tot financiële middelen ook de algehele duurzaamheid van projecten beïnvloedt. Training in financieel beheer werd herhaaldelijk genoemd als een prioritaire behoefte om ervoor te zorgen dat leiders van CL's weloverwogen beslissingen kunnen nemen over welke financiering nodig is en hoe deze te verkrijgen.

Naast financiële geletterdheid werden een aantal bureaucratische problemen en regelgevingsbelemmeringen geïdentificeerd als belangrijke toegangsbarrières. Met name kleine of minder ervaren, door de gemeenschap geleide ondernemingen vonden de aanvraagprocedure voor publieke subsidies en steunmaatregelen omslachtig en tijdrovend. De enorme hoeveelheid papierwerk, in combinatie met de strenge toelatingscriteria, weerhoudt projecten van door de gemeenschap geleide ondernemingen er doorgaans van om dit soort financiering aan te vragen. Bovendien beperkt het algemene tekort aan angel investors en durfkapitaal dat specifiek beschikbaar is voor sociale ondernemingen de toegang tot particuliere investeringen, die meestal terechtkomen in winstgevende ondernemingen in plaats van in door de gemeenschap geleide initiatieven met primair sociale doelstellingen.

Tot slot benadrukten de deelnemers de noodzaak van een gediversifieerde financieringsstrategie om de duurzaamheid van CL-projecten op de lange termijn te waarborgen. Projecten die uitsluitend afhankelijk zijn van één financieringsbron – subsidies, donaties of crowdfunding – zijn kwetsbaar vanwege de fluctuerende aard van de financiële steun.

Door de financieringsstromen te diversifiëren via een combinatie van subsidies, crowdfunding, sociale impactobligaties en gemeenschapsgerichte financiering, wordt de financiële basis van CL-projecten veerkrachtiger. Deze aanpak vermindert de risico's die voortvloeien uit de afhankelijkheid van publieke of private financieringsbronnen die op de lange termijn instabiel of onbetrouwbaar kunnen zijn.

Overzicht van financiële middelen:

- Crowdfundingplatforms bieden de mogelijkheid om de bekendheid en betrokkenheid van het publiek te vergroten.
- De gemeenschap is weliswaar hecht, maar kampt met een laag niveau van digitale geletterdheid en beperkte mogelijkheden om mensen te bereiken.
- Lidmaatschapskosten en sociale obligaties bieden regelmatige toegang tot financiële middelen en trekken sociale investeerders aan die op zoek zijn naar meetbare impact.
- Subsidies en overheidssteun zijn belangrijk, maar de aanvraagprocedures en de concurrentie beperken deze mogelijkheden.
- Ethisch en sociaal bankieren lijkt een ondersteunend alternatief te bieden voor de traditionele bank, maar is nog niet wijdverspreid.
- Lokale investeringen: Partnerschappen met bedrijven en kredietunies zorgen voor gerichte financiering die aansluit bij de lokale prioriteiten.

- Donaties en fondsenwervende evenementen: Dit zijn allemaal veelgebruikte manieren om financiële steun te verkrijgen, vooral voor kleinere projecten waarbij de gemeenschap direct betrokken is.
- Sociale impactobligaties: Bieden een nieuwe, maar nog weinig gebruikte manier om particuliere investeringen aan te trekken met de belofte van rendement als overeengekomen sociale doelstellingen worden behaald.

Belemmeringen bij het verkrijgen van financiële steun:

- Bureaucratische complicaties: De tijdrovende en complexe procedures voor het aanvragen van subsidies ontmoedigen kleinere projecten.
- Gebrek aan financiële managementvaardigheden: De meeste CL-leiders beheersen het budget slecht en beschikken over weinig strategieën om het project financieel duurzaam te maken.
- Weinig kennis over alternatieve financieringsvormen: Sociale impactobligaties en ethisch bankieren worden bijvoorbeeld nog niet toegepast vanwege onbekendheid met deze financieringsvormen.
- Culturele en financiële barrières: De meeste CL-projecten worden door traditionele financiële instellingen als risicovol beschouwd.
- Unieke financieringsbron: Dit is ook een van de redenen waarom de financiële situatie binnen projecten precair is.

h) Belangrijkste onderwerpen die in een CL-training aan bod komen

Diverse interviews en focusgroepen op consortiumniveau brachten enkele belangrijke lacunes in de bestaande trainingsprogramma's voor gemeenschapsgerichte ondernemingen aan het licht. Deze discussies benadrukten de essentiële behoefte aan een meer omvattende en interdisciplinaire training, die niet alleen de sociale, maar ook de zakelijke aspecten van het beheer van gemeenschapsgerichte projecten aanpakt. De deelnemers benadrukten de absolute noodzaak om praktische ervaringen te integreren met theoretische kennis, en tegelijkertijd ervoor te zorgen dat de trainingsprogramma's specifiek aansluiten op de uitdagingen waar gemeenschapsgerichte ondernemingen mee te maken hebben. Hieronder volgt een samenvatting van enkele belangrijke thema's die een toekomstige training voor gemeenschapsgerichte ondernemingen zou kunnen omvatten, voortbouwend op de inzichten uit alle focusgroepen.

Hybridisatie van kennis over verschillende disciplines heen: Een van de meest gehoorde boodschappen in alle focusgroepen was de interdisciplinaire training die deelnemers een breed scala aan vaardigheden bijbrengt.

om toe te passen op verschillende gebieden van gemeenschapsgerichte ondernemingen. De deelnemers benadrukten dat CL-projecten

Dit vereist kennis uit multidisciplinaire gebieden zoals bedrijfskunde, sociaal ondernemerschap, juridische kaders en marketing. De integratie van deze disciplines in één samenhangend trainingsprogramma zorgt ervoor dat deelnemers in staat zijn diverse concepten toe te passen op concrete projecten. Dit verbetert tevens de samenwerking in teams en biedt een beter begrip van hoe verschillende sectoren elkaar kunnen aanvullen bij het bereiken van maatschappelijke doelstellingen.

Ondernemende mindset en mentorschap: Een van de essentiële ingrediënten van elke CL-training is

De ontwikkeling van een ondernemersmentaliteit. Volgens de deelnemers is dit een mentaliteit die innovatie, veerkracht en aanpassingsvermogen bevordert. De trainingsprogramma's moeten daarom zo worden gestructureerd dat deelnemers creatiever en strategischer leren denken over het oplossen van maatschappelijke problemen door middel van een ondernemersaanpak. De tweede belangrijkste behoefte die in alle groepen naar voren kwam, was mentorschap, oftewel een betere coördinatie tussen trainingsprogramma's en ondersteuningsnetwerken.

Ondernemerschap, met name binnen universiteiten. In een mentorprogramma ontvangen de deelnemers advies, waardoor ze diverse problemen kunnen oplossen die zich voordoen bij het beheren van door de gemeenschap geleide projecten.

Financieel beheer en fondsenwervingsstrategieën: Financiële geletterdheid werd beschouwd als een van de belangrijkste factoren.

Er zijn tekortkomingen in de huidige trainingen. De deelnemers wilden uitgebreide training in financieel beheer, budgettering, financiële planning, fondsenwervingsstrategieën en impactmeting. Dit zou immers een belangrijk onderdeel vormen van de duurzaamheid op lange termijn van CL-projecten, waarvan de financiering inconsistent is. Dit zou trainingsmodules moeten omvatten over hoe deze diverse financieringsbronnen – subsidies, crowdfunding of sociale obligaties – kunnen worden aangeboord en beheerd. Ook werd door de deelnemers training voorgesteld over het meten van de sociale impact van de cursussen, wat volgens hen noodzakelijk is om investeerders en steun vanuit de gemeenschap aan te trekken.

Sociale innovatie en impactbeoordeling: In diverse focusgroepen werd ook gepleit voor trainingen die zich uitsluitend richten op sociale innovatie en sociale impactbeoordeling. Dit is belangrijk voor het voortbestaan van door de gemeenschap geleide ondernemingen (CL-ondernemingen) in hun fundamentele missie om te voorzien in de behoeften van de gemeenschap en tegelijkertijd financieel levensvatbaar te zijn. Zoals benadrukt, hebben de huidige trainingsprogramma's een sterke commerciële oriëntatie, waarbij de sociale missie van dergelijke ondernemingen vaak wordt verwaarloosd. Ethiek, betrokkenheid van de gemeenschap en maatschappelijke verantwoordelijkheid zouden daarom andere thema's kunnen vormen voor cursussen die deelnemers helpen te begrijpen hoe hun sociale doelstellingen gecombineerd moeten worden met zakelijke doelstellingen. Gebruik van digitale tools voor projectmanagement en communicatie: Een ander belangrijk aandachtspunt was de behoefte aan training in het optimaal toepassen van digitale tools bij het beheren van CL-projecten. Deelnemers merkten op dat de meeste door de gemeenschap geleide ondernemingen de nodige digitale vaardigheden missen om processen te automatiseren en zo de communicatie tussen teamleden te verbeteren. Het is echter aan te raden om in toekomstige trainingsprogramma's speciale aandacht te besteden aan projectmanagementtools zoals Trello, Asana en Slack, naast financiële beheerssoftware, om de bedrijfsvoering te optimaliseren. Daarnaast zouden toekomstige trainingsprogramma's zich kunnen richten op het gebruik van digitale communicatiemiddelen voor het betrekken van belanghebbenden, fondsenwerving en publieksbereik.

Juridische en marketingkennis: Juridische geletterdheid en marketingvaardigheden behoorden tot de grootste tekortkomingen.

Dit werd al eerder genoemd in de huidige trainingen. De deelnemers benadrukten hoe belangrijk het is om op de hoogte te zijn van de wettelijke kaders die gelden voor door de gemeenschap geleide ondernemingen met betrekking tot bestuur, belastingen en compliance. De trainingsprogramma's moeten deelnemers de kennis bijbrengen om met vertrouwen door deze juridische complexiteit te kunnen navigeren. Daarnaast werden marketing en klantrelaties gezien als essentiële vaardigheden die de zichtbaarheid van door de gemeenschap geleide ondernemingen in de markt garanderen, zowel wat betreft het aantrekken van klanten als investeringen. Dit omvatte onder andere trainingen in branding, marktanalyse en stakeholderbetrokkenheid, met als doel deelnemers adequaat uit te rusten met de vaardigheden om hun projectprofiel te versterken en de interactie met leden van de gemeenschap en externe partners te verbeteren. Praktische toepassing en ervaringsgericht leren: Een van de meest herhaalde suggesties die in alle focusgroepen naar voren kwam, was de behoefte aan daadwerkelijke toepassing van de vaardigheden tijdens de trainingsprogramma's.

Leren van leeftijdsgenoten, stages bij bedrijven en praktische projecten werden door de deelnemers zeer gewaardeerd als manieren om hun theoretische kennis in de praktijk toe te passen. Er is brede consensus onder de respondenten dat ervaringsgericht leren, zoals casestudies, projectsimulaties en contact met praktiserende ondernemers, een andere belangrijke manier is om de trainingsresultaten te verbeteren.

Deze aanpak biedt deelnemers praktische ervaring, maar wat nog belangrijker is, stimuleert creatief leren in groepsverband, wat essentieel is voor succesvolle maatschappelijke projecten.

Veerkracht en netwerken: De deelnemers benadrukten dat trainingen ook lessen over veerkracht tegen financiële en operationele tegenslagen zouden moeten omvatten. De meeste gemeenschapsgerichte ondernemingen opereren in omgevingen met beperkte middelen, en elk trainingsprogramma zou doorzettingsvermogen moeten bijbrengen om obstakels te overwinnen en zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. Ten tweede werd netwerken ook als nuttig beschouwd voor het opbouwen van goede relaties met belanghebbenden, partners en investeerders. De deelnemers wezen op mogelijkheden om in contact te komen met potentiële samenwerkingspartners en sterke netwerken op te bouwen die hun projecten op de lange termijn ondersteunen. **Persoonlijke groei en burgerschapsbewustzijn:** Focusgroepgesprekken wezen ook op het belang van persoonlijke ontwikkeling binnen trainingen voor gemeenschapsgericht ondernemen. In dit verband werd aangegeven dat zowel burgerschapsbewustzijn als persoonlijke groei relevant zijn voor het ontwikkelen van een gevoel van verantwoordelijkheid en betrokkenheid binnen gemeenschappen. De deelnemers merkten op dat trainingen verder moeten gaan dan alleen zakelijke vaardigheden; ze moeten individuen helpen hun leiderschapskwaliteiten, empathie en communicatieve vaardigheden te ontwikkelen. Deze competenties vormen een cruciale basis voor de ontwikkeling van robuuste gemeenschapsgerichte ondernemingen die zowel rekening houden met de sociale impact als met de persoonlijke ontwikkeling van hun leden. De noodzaak van training om de kloof tussen ideeëngeneratie en -implementatie te overbruggen: Tot slot benadrukten de deelnemers dat trainingsprogramma's de bestaande kloof tussen het genereren en implementeren van ideeën moeten dichten. Veel trainingsprogramma's begeleiden deelnemers op creatieve wijze bij het genereren van ideeën, maar stoppen daar zonder te helpen die ideeën om te zetten in projecten. Het is wenselijk dat cursussen in de toekomst deelnemers begeleiden bij de ontwikkeling van concepten tot de praktijk, en hen tools aanreiken die hen kunnen helpen bij de realisatie ervan in de gemeenschap waarin ze werken.

4. Conclusie

De gesprekken en focusgroepen met de verschillende partners van het PATHFINDER+-project hebben inzicht gegeven in de huidige situatie rondom trainingsprogramma's voor gemeenschapsgerichte ondernemingen. Hierbij zijn de sterke punten van deze ondernemingen, maar ook de vele bestaande lacunes, duidelijk geworden. Deze inzichten bieden een overzicht van de competenties, vaardigheden en instrumenten die nodig zijn om mensen en hun gemeenschappen in staat te stellen leiders te worden in duurzame en impactvolle projecten. Uit deze rapporten is gebleken dat gemeenschapsgerichte ondernemingen een krachtig model vormen dat ondernemerschap, gemeenschapsdeelname en innovatie combineert om diverse maatschappelijke problemen aan te pakken. Gericht en praktische trainingsprogramma's, die specifieke lacunes in kennis, competenties en middelen opvullen, zijn nodig om dergelijke modellen tot bloei te laten komen.

De focusgroepen brachten inderdaad verschillende terugkerende thema's en lacunes aan het licht die moeten worden aangepakt bij het ontwerpen en aanbieden van trainingsprogramma's voor CL-ondernemingen. Een van de grootste lacunes die in veel rapporten naar voren kwam, is die van financiële geletterdheid. Veel deelnemers gaven aan dat ze niet over de vereiste vaardigheden beschikten om de financiële aspecten van hun ondernemingen te beheren, zoals budgetteren, fondsenwerven, financieel beheer en het verkennen van financieringsmogelijkheden. Dit werd versterkt door onbekendheid met alternatieve financieringsmodellen die de nodige middelen kunnen verschaffen voor CL-projecten.

Een ander zeer belangrijk tekort lag in de ontwikkeling van bedrijfsmodellen. Hoewel de meeste deelnemers aan de focusgroepen sterke sociale en ethische drijfveren hadden, ontbrak het hen vaak aan het vermogen om die ideeën om te zetten in levensvatbare bedrijfsmodellen. Dit gebrek leidde doorgaans tot problemen bij het opschalen van projecten of de levensvatbaarheid op lange termijn. Er moet meer uitgebreide training in bedrijfsplanning, financiële modellering en strategische groei in de programma's worden opgenomen, zodat deelnemers begrijpen hoe ze bedrijven kunnen ontwikkelen en in stand houden die zich richten op sociale impact en economische duurzaamheid.

Een tekortkoming die herhaaldelijk werd genoemd in veel bestaande programma's is het gebrek aan praktische toepassing in een realistische omgeving. Veel deelnemers vonden dat de training te vaak theoretisch is en losstaat van de daadwerkelijke uitdagingen van het runnen van een CL-onderneming. Er was een sterke vraag naar programma's die praktijkvoorbeelden, hands-on projecten en begeleiding door ervaren ondernemers omvatten.

De deelnemers wilden juist leren van de directe ervaringen van degenen die dergelijke initiatieven met succes hebben opgezet en beheerd, in plaats van zich uitsluitend te richten op theoretisch onderwijs in een klaslokaal.

De behoefte aan maatschappelijke betrokkenheid en sociale innovatie kwam inderdaad naar voren als twee cruciale thema's.

Hoewel de meeste CL-ondernemingen geworteld zijn in de lokale gemeenschap, gaven deelnemers aan dat de meeste trainingen onvoldoende mogelijkheden boden om effectief en efficiënt met gemeenschappen samen te werken. Er zijn programma's nodig over hoe lokale belanghebbenden bij de besluitvorming betrokken kunnen worden, hoe lokale middelen geïdentificeerd en ingezet kunnen worden, en hoe eigenaarschap en een gevoel van samenwerking binnen de gemeenschap gecreëerd kunnen worden. Naast het integreren van sociale innovatie, werd het belangrijk geacht dat deelnemers worden aangemoedigd projecten te ontwikkelen die zowel economische als sociale behoeften vervullen voor de duurzaamheid van de onderneming op de lange termijn. De rapporten van alle partners benadrukten de steeds grotere rol die digitale tools spelen bij het beheren en opschalen van CL-projecten. Veel deelnemers wilden training in het gebruik van tools zoals Trello voor projectmanagement, Slack voor teamcommunicatie en gespecialiseerde software zoals Xero voor financieel beheer. Een andere veelvoorkomende eis was de behoefte aan instrumenten voor impactmeting in drie opeenvolgende rondes, omdat de meeste CL-ondernemingen moeite hebben om hun sociale impact meetbaar te maken. Inzicht in hoe financiële en sociale resultaten te volgen en te meten, en hierover te rapporteren, wordt steeds belangrijker voor financierings- en ondersteuningsdoeleinden. Een thema dat vaak terugkwam in de rapporten was netwerken en het opbouwen van relaties. De meeste CL-ondernemingen slagen in hun werk dankzij de manier waarop ze relaties kunnen opbouwen met belangrijke stakeholders: financiers, overheidsinstanties en lokale gemeenschappen. De training zou meer nadruk moeten leggen op hoe deze netwerken worden opgebouwd, gecultiveerd en onderhouden; in het bijzonder hoe verbindingen kunnen worden gelegd om veerkracht en ondersteuning op lange termijn te creëren. Een andere belangrijke competentie die werd geïdentificeerd, was veerkracht – het herkennen van de factoren die de CL-ondernemers beïnvloedden tijdens economisch of persoonlijk moeilijke tijden. Bijna alle deelnemers benadrukten de behoefte aan training die individuen helpt om persoonlijke en organisatorische veerkracht op te bouwen om met moeilijkheden om te gaan en zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. Veerkracht is ook gerelateerd aan het innovatieve vermogen en het aanpassingsvermogen dat van belang is in de snel veranderende sociale en economische omgeving waarin CL-ondernemingen opereren.

Ten slotte werd een van de meest genoemde tekortkomingen van huidige trainingsprogramma's het gebrek aan mentorschap en nazorg genoemd. Hoewel veel trainingsprogramma's initiële begeleiding bieden, gaven deelnemers aan dat het zonder langdurige begeleiding door meer ervaren ondernemers of sectordeskundigen erg moeilijk is om...

Het is belangrijk om de opgedane kennis in de praktijk te brengen. Veel deelnemers gaven ook aan dat ze in de loop der tijd graag een mentorrelatie zouden onderhouden. Deze mentoren kunnen hen praktisch advies geven, helpen bij het nemen van belangrijke beslissingen en ondersteuning bieden in situaties die specifiek zijn voor hun project of bedrijfsidee. Deze mentoring moet geïntegreerd zijn in de trainingsprogramma's – niet als een extra element, maar als een inherent onderdeel dat veel verder reikt dan de formele leerperiode.

Bovendien werd gesteld dat de verwerving van dergelijke vaardigheden, die nodig zijn om gemeenschapsgerichte ondernemingen te leiden, alleen mogelijk is door middel van praktijkgericht en hands-on leren. Volgens de deelnemers zou contact met de realiteit via stages, bedrijfsincubators en actieve blootstelling aan het bedrijfsleven de effectiviteit van de trainingsprogramma's verhogen. Op deze manier zouden de deelnemers de kans krijgen om te zien hoe theoretische kennis in de praktijk kan worden toegepast en te leren door middel van iteratieve processen op basis van directe feedback.

Een belangrijk resultaat betrof de onevenredig lage aandacht voor sociale waarden in de huidige curricula. Deelnemers gaven vaak aan dat er in deze trainingsprogramma's veel nadruk wordt gelegd op het commerciële aspect van ondernemerschap, maar dat er onvoldoende aandacht is voor de ethiek, het sociale niveau en de betrokkenheid bij de gemeenschap, die juist zo essentieel zijn voor de identiteit van gemeenschapsgerichte ondernemingen. Er werd sterk aangedrongen op de integratie van sociale impactanalyse, ethische bedrijfspraktijken en strategieën voor betrokkenheid bij de gemeenschap als centrale onderdelen van elke training voor gemeenschapsgerichte ondernemingen. Het zijn deze sociale waarden die de kern vormen van wat een gemeenschapsgerichte onderneming onderscheidt van een traditioneel bedrijf, en het zijn deze waarden die trainingsprogramma's zouden moeten overbrengen – niet alleen door het bevorderen van ondernemersvaardigheden, maar ook door een diepgaande betrokkenheid bij sociale verandering. De bevindingen tonen expliciet aan dat een geïntegreerde, multidimensionale aanpak nodig is om een passend trainingsprogramma voor gemeenschapsgerichte ondernemingen te ontwikkelen. In een dergelijk programma moet theoretische kennis hand in hand gaan met praktische ervaring om deelnemers adequaat voor te bereiden en uit te rusten met de relevante competenties op zowel zakelijk als sociaal gebied.

Dit omvat het ontwikkelen van gedegen financiële geletterdheid, inzicht in alternatieve financieringsmodellen en veerkracht in moeilijke tijden. Daarnaast zal digitale geletterdheid – met name op het gebied van projectmanagement en financiële trackingtools – CL-ondernemers in staat stellen hun activiteiten efficiënt uit te voeren en hun impact te vergroten.

Mentorschap, netwerken en praktijkervaringen – via een stage, een casestudy of directe interactie met het bedrijfsleven – zorgen ervoor dat deelnemers de theorie in een betekenisvolle, realistische context ervaren. Het integreren van sociale waarden, ethiek en methoden voor maatschappelijke betrokkenheid in het curriculum garandeert dat de sociale missie centraal staat in de ontwikkeling van deze ondernemingen en hun bijdrage aan positieve verandering binnen de gemeenschap. Kortom, het aanpakken van de lacune in de bestaande trainingsprogramma's zal aanzienlijk bijdragen aan het versterken van de capaciteit van door de gemeenschap geleide ondernemingen om zowel economische als sociale impact te creëren. De trainingsprogramma's zullen deelnemers voorzien van de juiste mix van zakelijk inzicht, sociaal bewustzijn en praktische instrumenten die de groei van een duurzaam, veerkrachtig en impactvol, door de gemeenschap geleid project in Europa en daarbuiten zullen ondersteunen.

5. Bijlage

Nationale rapporten:

https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1I6ml2N4XCee6L65pCkD_GHqNSW7Wpy2x

Disclaimer

Dit document werd vertaald met behulp van artificiële intelligentie. Hoewel de vertaling met zorg werd gegenereerd, is geen volledig menselijk nazicht gebeurd. Kleine onnauwkeurigheden of interpretatieverschillen kunnen voorkomen. Bij twijfel geldt de oorspronkelijke taalversie als referentie.



Dit project is medegefinancierd met steun van de Europese Commissie. Deze publicatie geeft uitsluitend de mening van de auteur weer en de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor enig gebruik dat van de daarin vervatte informatie wordt gemaakt. Project-ID 2023-1-ES01-KA220-HED-000161343

