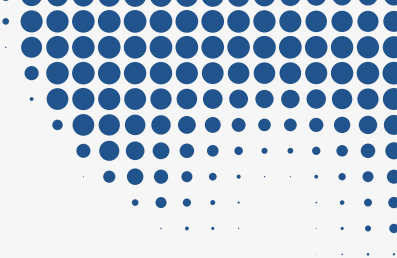


Forschungsergebnisse zu Bildungsprogrammen zur Entwicklung gemeinschaftlich getragener unternehmerischer Projekte

PROJEKTNUMMER:

2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



INHALT

Einführung	04
• Sekundärforschungsbericht: Innovative Modelle der gemeinschaftlich geführten Unternehmensentwicklung in Hochschulgemeinschaften	05
◦ Teil 1. Entwicklung von gemeinschaftlich geführten Unternehmen	05
◦ Teil 2. Notwendige Kompetenzen zur Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen	46
◦ Teil 3. Nationale Best Practices und innovative Modelle an Hochschulen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen	58
• 2. Primärforschungsbericht. Lernprogramm. Bedarfsanalyse für „Joint Ventures“	132
◦ 1. Einleitung	132
◦ 2. Wirkung: Gemeinschaftlich geführte Unternehmerprogramme	133
◦ 3. Lernbedürfnisse, Präferenzen und Lernstile für ein gemeinschaftlich unterstütztes Entrepreneurship-Programm	134
◦ 4. Erwartungen und Anforderungen	136
◦ 5. Lehr- und Lernmaterialien für ein gemeinschaftlich geführtes Ausbildungsprogramm.	141
◦ 6. Schlussbetrachtungen	143



INHALT

• 3. Akkreditierungsrahmen für Hochschulen und Akkreditierungsagenturen zur Förderung gemeinschaftlich geführter Unternehmen	143
◦ 1. PATHFINDER+ Akkreditierungsrahmen	
◦ 2. Kompetenzen im Kontext eines lebenslangen Lernprozesses für gemeinschaftlich geführte Unternehmen: Mikro-Zertifikate	143 145
◦ 3. PATHFINDER+-Prozess zur Identifizierung der Kompetenzen und Fähigkeiten für die Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen	162
◦ 4. Schlussfolgerungen und Empfehlungen	163
• 4. Konsolidierter Bericht – Einsichten und Herausforderungen in der gemeinschaftsgeführten Unternehmensentwicklung	165
◦ 1. Einleitung	165
◦ 2. Methodik	167
◦ 3. Einsichten und Herausforderungen	173
◦ Schlussfolgerungen	202
◦ Anhang	205



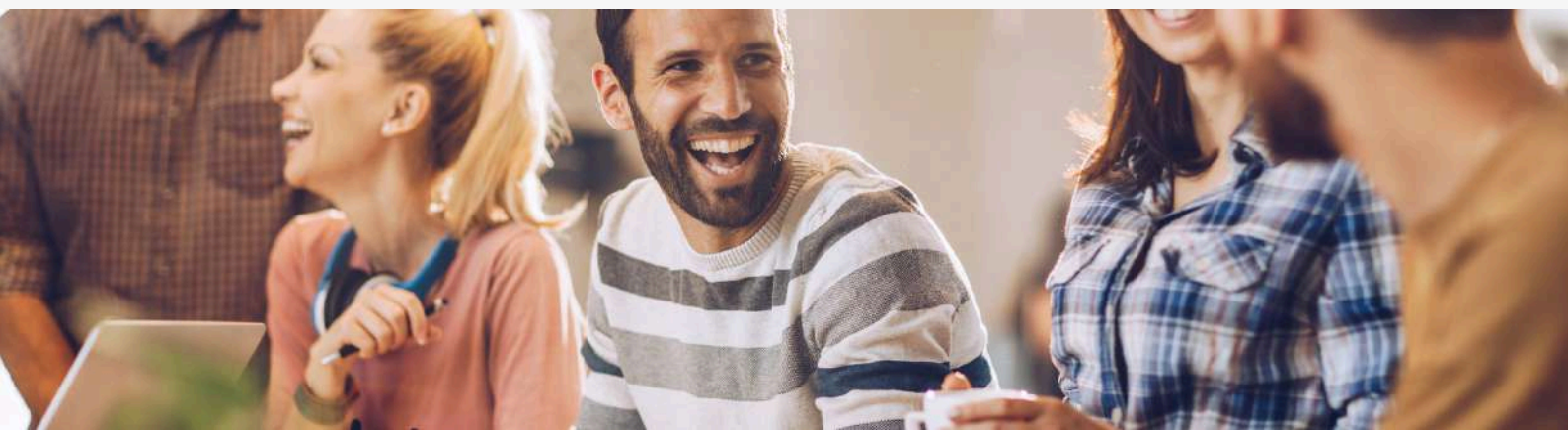
EINFÜHRUNG

Dieser Bericht, der im Rahmen des Projekts PATHFINDER+ – „Den Weg für digitales Lernen in der Hochschulbildung durch unternehmerische Gemeinschaftsentwicklung ebnen“ – verfasst wurde, präsentiert umfassende Forschungsergebnisse zu Bildungsprogrammen, die die Entwicklung von gemeinschaftlich geführten Unternehmen (Community-Led Enterprises, CLEs) fördern.

Angesichts der zunehmend komplexen sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Herausforderungen in Europa etablieren sich Community Learning Enterprises (CLEs) als partizipative, sozial innovative Geschäftsmodelle, die es Bürgerinnen und Bürgern ermöglichen, gemeinsam Lösungen für ihre Gemeinschaften zu erarbeiten. Für den Erfolg und die Nachhaltigkeit dieser Modelle ist jedoch eine strukturierte Unterstützung durch Bildung, digitale Werkzeuge und institutionelle Kooperation unerlässlich.

Dieser Bericht basiert auf einer umfassenden Kombination aus Fokusgruppen, Interviews und Umfragen, die in den sechs Partnerländern von PATHFINDER+ (Spanien, Litauen, Griechenland, Österreich und Belgien) durchgeführt wurden. Er bietet sowohl qualitative als auch quantitative Einblicke in die Kompetenzen, Herausforderungen, Instrumente und Unterstützungsmechanismen, die für die Weiterbildung von Fachkräften im Rechtsbereich von Bedeutung sind. Die Ergebnisse verdeutlichen sowohl die gemeinsamen Stärken als auch die Schwächen bestehender Weiterbildungsprogramme, heben Lücken in der Finanz- und Rechtskompetenz hervor und betonen den Bedarf an praxisorientierten, erfahrungsbasierten Lernkonzepten. Darüber hinaus untersucht die Studie die Rolle digitaler Technologien im Management von Weiterbildungsfachkräften, die Wirksamkeit innovativer Weiterbildungsmodelle sowie die sozialen und institutionellen Rahmenbedingungen, die ein erfolgreiches Arbeiten dieser Fachkräfte ermöglichen.

Das Dokument präsentiert einen umfassenden Akkreditierungsrahmen sowie ein Mikro-Zertifikatssystem für Hochschulen, das darauf abzielt, die Kernkompetenzen führender Führungskräfte im Bereich der Weiterbildung zu zertifizieren. Es umfasst Analysen nationaler Rechtsrahmen und verweist auf europäische Rahmenwerke wie den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQF), die Europäische Gesellschaft für Soziale Entwicklung (ESCO), EntreComp und DigComp. Zudem werden flexible, modulare und inklusive Ansätze zur Qualifizierung von Jugendlichen, Unternehmern und Akteuren der Zivilgesellschaft vorgeschlagen.





1. Sekundärforschungsbericht: Innovative Modelle der gemeinschaftlich geführten Unternehmensentwicklung in Hochschulgemeinschaften.

Teil 1. Entwicklung von gemeinschaftlich geführten Unternehmen

Stand der Technik in der Entwicklung gemeinschaftsgeführter Unternehmen
Gemeinschaftsgeführte Unternehmen (CLEs) repräsentieren ein einzigartiges Geschäftsmodell, das wirtschaftliche Aktivitäten mit einem ausgeprägten Schwerpunkt auf sozialen Nutzen verknüpft.

Im Wesentlichen sind CLEs eigenständige Organisationen mit einem dualen Fokus. Sie stellen fortlaufend Waren oder Dienstleistungen her und agieren ähnlich wie herkömmliche Unternehmen. Die primären Nutznießer dieser wirtschaftlichen Aktivitäten sind jedoch die Mitglieder der lokalen Gemeinschaft (Sforzi & Bianchi, 2020).

Dieser Fokus auf das Gemeinwohl unterscheidet Community-Led Enterprises (CLEs) von gewinnorientierten Unternehmen, bei denen die Maximierung der Aktionärsrendite im Vordergrund steht (Demozzi & Zandonai, 2008). CLEs gewinnen zunehmend an Bedeutung als potenzieller Lösungsansatz für eine Vielzahl sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Herausforderungen. Obwohl sich unternehmerische Entwicklungen in der Vergangenheit von den Gemeinschaften entfernt haben, scheinen sie nun ein Weg zu sein, ländliche Gebiete wieder stärker einzubinden und zu revitalisieren (Dinnie & Fischer, 2020). Allerdings existiert kein einheitlicher Ansatz für die Legalisierung solcher Einrichtungen, da die Möglichkeiten zur Legalisierung von CLEs in verschiedenen Ländern variieren, da diese nicht zwangsläufig alle Voraussetzungen regulärer Organisationen erfüllen.

Um die Definitionen von CLEs präziser zu erörtern, wurde bereits umfangreiche Arbeit geleistet. In der nachfolgenden Tabelle 1 sind verschiedene Definitionen aufgeführt. Ein zentrales Merkmal ist, dass CLEs durch ihre wirtschaftlichen Aktivitäten einen sozialen Nutzen generieren.

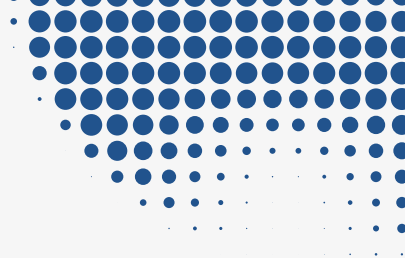
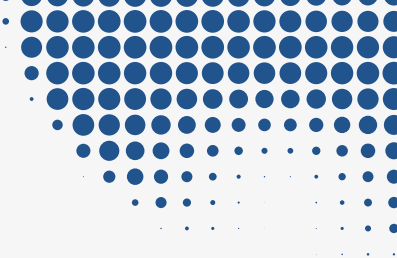


Tabelle 1. Definitionen von Community-Based Social Enterprises (CBSE) (Suriyankietkaew et al., 2022)

Autor	CBSE-Definition
Pearce	Eine multifunktionale Organisation, die sich in unterschiedlichen Initiativen engagiert. Sie ist darauf ausgerichtet, umfassend zur lokalen Regeneration beizutragen. Sie verfügt über demokratische Führungsstrukturen, die es Mitgliedern der Gemeinschaft oder des von ihr vertretenen Wahlkreises ermöglichen, aktiv an der Leitung der Organisation teilzunehmen.
Peredo & Chrisman	Eine Gemeinschaft, die als Unternehmen sowohl unternehmerisch als auch gewinnorientiert tätig ist, um das Gemeinwohl zu fördern.
Nyssens	Eine unabhängige Organisation, die von Gemeinschaften oder Einzelpersonen geleitet wird. Sie unterliegt keiner staatlichen Kontrolle. Erträge werden für gemeinnützige Zwecke verwendet.
Somerville & McElwee	Eine unabhängige, gemeinnützige Organisation, die im Besitz von Mitgliedern der Gemeinschaft ist und/oder von diesen geleitet wird, und die sich nachdrücklich für die langfristige Förderung der lokalen Bevölkerung engagiert.
Bailey	Eine Organisation, die einen sozialen Zweck verfolgt und sich auf eine bestimmte Bevölkerungsgruppe oder Untergruppe konzentriert, die in einem geografisch definierten Gebiet ansässig ist.
Sakolnakorn & Naipinit	Ein Unternehmen, das gemeinschaftlich von Mitgliedern lokaler Gemeinschaften betrieben wird. Diese investieren Startkapital, entwickeln gemeinsam Produkte und tragen die kollektive Verantwortung für alle Aspekte des Geschäftsbetriebs. Zudem basieren die Produkte auf dem lokalen Wissen sowie dem der Menschen vor Ort, die dieses Wissen über Generationen hinweg weitergegeben haben.
Doherty et al.	Eine hybride Organisation, die Eigenschaften des privaten, gemeinnützigen und öffentlichen Sektors kombiniert und sowohl soziale als auch wirtschaftliche Ziele verfolgt.
Osborne et al.	Eine Form der Koproduktion, die auf freiwilliger Mitwirkung zur gemeinsamen Innovation beruht, um öffentliche Dienstleistungen bereitzustellen und auf soziale Bedürfnisse zu reagieren.



Autor

CBSE-Definition

**Bailey,
Kleinhans und
Lindbergh**

Ein Unternehmen, das in einer bestimmten Region verankert ist und deren Bedürfnisse berücksichtigt. Es hat das Ziel, Gewinne zu erzielen, die in die lokale Gemeinschaft reinvestiert werden. Es ist der lokalen Gemeinschaft gegenüber verantwortlich und hat einen positiven Einfluss auf sie.

**Steiner und
Teasdale**

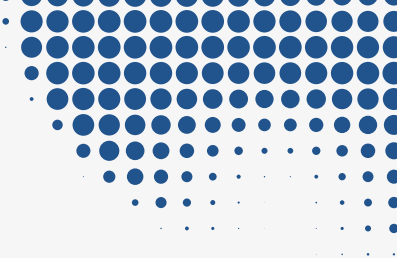
Eine Organisation, die sich mit den Herausforderungen des ländlichen Raums beschäftigt, um eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung zu fördern. Das Ziel der Organisation ist die Stärkung des sozialen Zusammenhalts.

**Olmedo, van
Twuijver und
O'Shaughnessy**

Ein Sozialunternehmen operiert in einem festgelegten geografischen Gebiet oder einer „Gemeinschaft“ und legt besonderen Wert auf die Einbeziehung der Anwohner sowie der ansässigen Unternehmen.

Mehrere Schlüsselfaktoren prägen die ökonomische Dimension einer CLE (Community-Based Enterprise). Erstens gewährleisten sie eine kontinuierliche Produktion, was ein hohes Maß an Stabilität und Zuverlässigkeit sichert. Zweitens agieren CLEs mit einem hohen Maß an Autonomie, wodurch externe Kontrolle minimiert und Selbstbestimmung gefördert wird. Schließlich beschäftigen CLEs in der Regel bezahlte Arbeitskräfte, wobei auch Freiwillige eine Rolle in ihren Abläufen spielen können (Demozzi & Zandonai, 2008; Kleinhans et al., 2019; Sforzi & Bianchi, 2020). Weitere Schlüsselfaktoren könnten sein:

- **Gemeinschaftsorientierung.** Community-Initiativen (CLIs) sind fest in ihren Gemeinschaften verankert. Sie reagieren auf lokale Bedürfnisse, sind häufig geografisch definiert und stellen das Wohlbefinden ihrer Mitglieder in den Mittelpunkt (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).
- **Soziale Mission.** Über die wirtschaftliche Aktivität hinaus streben CLIs an, positive soziale und ökologische Ergebnisse zu erzielen. Sie können benachteiligte Bevölkerungsgruppen stärken, Arbeitsplätze schaffen oder die lokale Wirtschaft revitalisieren (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- **Kollektives Eigentum und kollektive Selbstverwaltung.** Die Entscheidungsfindung erfolgt häufig demokratisch unter Einbeziehung von Gemeindemitgliedern und Interessengruppen. Dieser partizipative Ansatz fördert ein Gefühl der Mitbestimmung und der gemeinsamen Verantwortung (Sakolnakorn & Naipinit, 2013).
- **Hybridität.** Community-Initiativen (CLIs) vereinen Eigenschaften unterschiedlicher Sektoren. Sie können wie Unternehmen operieren, Einnahmen erzielen und Gewinne erneut in die Gemeinschaft reinvestieren. Dieser „hybride“ Ansatz befähigt sie, sowohl soziale als auch finanzielle Ziele zu verfolgen (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).



- Beziehungsaufbau. Community-Initiativen (CLIs) etablieren enge Verbindungen zu Akteuren innerhalb und außerhalb der Gemeinde. Der Vertrauensaufbau und die Kooperation mit lokalen Institutionen und Organisationen sind entscheidend für ihren Erfolg (Esteves et al., 2021).

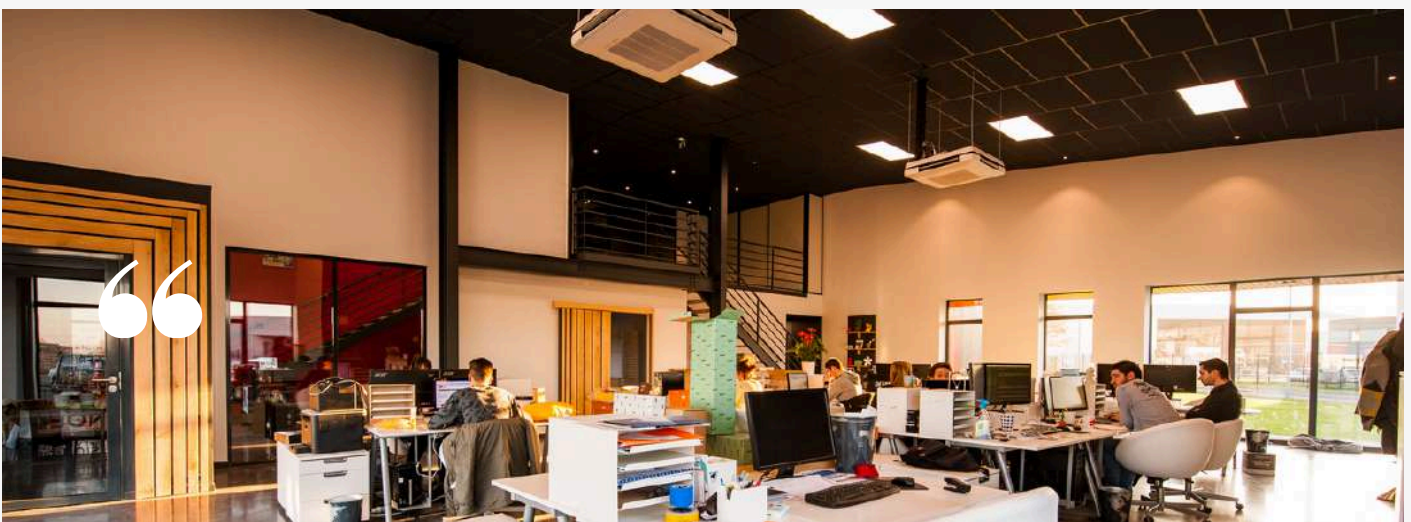
Darüber hinaus unterscheiden sich CLEs von traditionellen Organisationen. CLEs legen den Fokus auf das soziale Wohlergehen anstelle von wirtschaftlichem Wohlstand; sie sind demokratisch strukturiert und nicht von einem Aufsichtsrat kontrolliert; sie agieren unabhängig und sind nicht staatlich verwaltet; sie repräsentieren die Interessen lokaler Gemeinschaften und nicht die der breiteren Gesellschaft und sind daher den Gemeinschaften und nicht den Regierungen gegenüber rechenschaftspflichtig.

Letztlich werden Community Learning Enterprises (CLEs) zunehmend als potenzieller Lösungsansatz für soziale, wirtschaftliche und ökologische Herausforderungen anerkannt. Ihr Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit und verantwortungsvollem Handeln entspricht dem wachsenden Bedarf an innovativen Lösungen, die langfristiges Wohlergehen fördern (Knox et al., 2022). Die von CLEs angewandten Eigentumsmodelle, wie Genossenschaften, Gemeinschaftseigentum und Mitarbeiterbeteiligung, unterstützen diesen Fokus auf das Gemeinwohl, indem sie eine gerechtere Verteilung der Vorteile und eine stärkere Teilhabe der Mitglieder gewährleisten (Knox et al., 2022).

Auf politischer Ebene bestehen Bestrebungen, Wirtschaftssysteme so zu gestalten, dass die Erfüllung menschlicher Bedürfnisse Vorrang vor der bloßen Produktion von Gütern hat (Esteves et al., 2021). Der Aufbau der Institutionen, die für eine Gesellschaft jenseits des Kapitalismus und des endlosen Wachstums erforderlich sind, erfordert verschiedene Maßnahmen. Die Menschen benötigen neue Fähigkeiten, innovative Organisationsstrukturen, Zugang zu Finanzmitteln und Krediten sowie die Möglichkeit, Informationen auszutauschen und sich mithilfe von Technologie mühelos zu vernetzen. Idealerweise würde dieses neue System auch staatliche Unterstützung erfahren (Esteves et al., 2021).

Die wesentlichsten Aspekte:

Ausgangspunkt für die Definition von gemeinschaftlich geführten Unternehmen ist das Konzept der Sozialwirtschaft. Die Sozialwirtschaft wird wie folgt definiert:





„Die Gesamtheit der privaten, formal organisierten Unternehmen mit Entscheidungsautonomie und Mitgliedschaftsfreiheit, die gegründet wurden, um die Bedürfnisse ihrer Mitglieder über den Markt durch die Produktion von Gütern sowie die Erbringung von Dienstleistungen, Versicherungen und Finanzdienstleistungen zu befriedigen, wobei die Entscheidungsfindung und die Verteilung von Gewinnen oder Überschüssen unter den Mitgliedern nicht direkt an das von jedem Mitglied eingebrachte Kapital oder die Beiträge gekoppelt sind und jedes Mitglied eine Stimme hat oder zumindest durch demokratische, partizipative Prozesse entschieden wird. Die SE umfasst zudem private, formal organisierte Einrichtungen mit Entscheidungsautonomie und Mitgliedschaftsfreiheit, die nicht-marktbezogene Dienstleistungen für Haushalte erbringen und deren etwaige Überschüsse nicht von den Wirtschaftssubjekten angeeignet werden dürfen, die sie gründen, kontrollieren oder finanzieren“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, S. 11).

Vorgeschlagene Definition: Ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen weist nicht zwingend eine festgelegte Rechtsform auf; es handelt sich jedoch um ein lokal verankertes Unternehmen, das demokratisch im Besitz der Gemeindemitglieder ist und von diesen verwaltet wird, um lokale Bedürfnisse zu erfüllen und einen gemeinsamen Wohlstand für die Gemeinschaft zu fördern.

Wir verwenden im gesamten Text die primäre Form der Definition als „gemeinschaftsgeführtes Unternehmen“ (CLE) sowie mögliche Synonyme wie Gemeinschaftsunternehmen und gemeinschaftseigenes Unternehmen.

Die Rechtsformen und die Art der Unternehmen variieren von Land zu Land (Olmedo et al., 2019). Bei der Bewertung, ob ein Unternehmen als gemeinschaftlich geführt oder gemeinschaftsbasiert klassifiziert werden kann, sollten folgende Merkmale berücksichtigt werden:

- CLEs sind fest in ihren Gemeinschaften verankert. Ihre Aufgaben sind häufig geografisch oder gemeinschaftlich definiert und stellen das Wohlbefinden der Mitglieder ihrer Gemeinschaft in den Mittelpunkt (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).
- Soziale Mission. Über die wirtschaftliche Tätigkeit hinaus verfolgen CLEs das Ziel, positive soziale und ökologische Ergebnisse zu erzielen. Sie haben die Möglichkeit, benachteiligte Bevölkerungsgruppen zu stärken, Arbeitsplätze zu schaffen oder die lokale Wirtschaft zu revitalisieren (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).

- Kollektives Eigentum und kollektive Selbstverwaltung. Die Entscheidungsfindung erfolgt häufig demokratisch unter Einbeziehung von Gemeindemitgliedern und Interessengruppen. Dieser partizipative Ansatz fördert ein Gefühl der Mitbestimmung und der gemeinsamen Verantwortung (Sakolnakorn & Naipinit, 2013).
- Hybridität. Community Learning Enterprises (CLEs) integrieren Merkmale unterschiedlicher Sektoren. Sie können unternehmerisch tätig sein, Einnahmen erwirtschaften und Gewinne in die Gemeinschaft reinvestieren. Dieser „hybride“ Ansatz befähigt sie, sowohl soziale als auch finanzielle Ziele zu verfolgen (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).
- Beziehungsaufbau. Community Learning Executives (CLEs) etablieren enge Beziehungen zu Interessengruppen sowohl innerhalb als auch außerhalb der Gemeinde. Der Aufbau von Vertrauen und die Kooperation mit lokalen Institutionen und Organisationen sind entscheidend für ihren Erfolg (Esteves et al., 2021).

Referenzen:

- Demozzi, M. & Zandonai, F. (2008). Entwicklung und organisatorischer Wandel in Sozialunternehmen. *Impresa Sociale*, 1(77).
- Dinnie, E., & Fischer, A. (2020). Das Problem der Gemeinschaft: Wie das „Gemeinschaftsgefühl“ die Teilnahme an formalen, gemeinschaftlich geführten Organisationen und die ländliche Selbstverwaltung beeinflusst. *Sociologia Ruralis*, 60(1), 243–259. <https://doi.org/10.1111/soru.12273>
- Doherty, B., Haugh, H. & Lyon, F. (2014). Soziale Unternehmen als hybride Organisationen: Ein Überblick und eine Forschungsagenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G. & East, M. (2021). Nachhaltiges Unternehmertum und die Ziele für nachhaltige Entwicklung: Gemeinschaftsinitiativen, die soziale Solidarwirtschaft und Gemeingüterökologien fördern. *Business Strategy and the Environment*, 30(3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>
- Kleinhans, R., Bailey, N. & Lindbergh, J. (2019). Herausforderungen von gemeinschaftsbasierenden Sozialunternehmen hinsichtlich Repräsentation und Rechenschaftspflicht. *Social Enterprise Journal*, 16(1), 60–81. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2018-0074>
- Knox, S., Hannon, M., Stewart, F. & Ford, R. (2022). Die (Un-)Gerechtigkeiten intelligenter lokaler Energiesysteme: Eine systematische Übersicht, ein integrierter Rahmen und eine zukünftige Forschungsagenda. *Energy Research & Social Science*, 83, 102333. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102333>



- Sakolnakorn, T. P. N., & Pinned, A. (2013). Richtlinien für das Management von Gemeinschaftsunternehmen im Songkhla-Seebecken in Thailand. *Asian Social Science*, 9(11). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11P1>
- Sforzi, J., & Bianchi, M. (2020). Förderung des Sozialkapitals: Das Beispiel gemeinschaftlich betriebener Pubs. *Social Enterprise Journal*, 16(3), 281–297. <https://doi.org/10.1108/SEJ-07-2019-0050>
- Suriyankietkaew, S., Krittayarangroj, K. & Iamsawan, N. (2022). Nachhaltige Führungspraktiken und Kompetenzen von KMU für Nachhaltigkeit und Resilienz: Eine Untersuchung zu gemeinschaftsbasierten Sozialunternehmen. *Sustainability*, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>

2. Konzeptualisierung und zentrale Merkmale von gemeinschaftlich geführten Unternehmen auf nationaler Ebene

2.1 Spanien

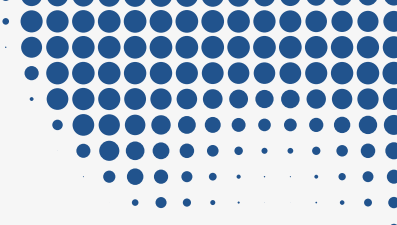
In Spanien gibt es keinen spezifischen Rahmen zur Definition von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen. Die ausgewertete Literatur analysiert eingehend den formalen Begriff von ESADE (Casasnovas, 2022), einer Institution, die am European Social Enterprise Monitor beteiligt ist. ESADE verwendet dabei ähnliche Begriffe wie „empresa social“ oder „soziales Unternehmen“. In Übereinstimmung mit dem Konzept der Europäischen Kommission wird „empresa social“ wie folgt definiert:

„Ein Sozialunternehmen ist ein Akteur der Sozialwirtschaft, dessen Ziel es ist, soziale (und ökologische) Auswirkungen zu erzielen, anstatt Gewinn für seine Eigentümer und Aktionäre zu maximieren. Dabei stellt das finanzielle Einkommen ein Mittel zum Zweck dar und nicht den Zweck selbst.“

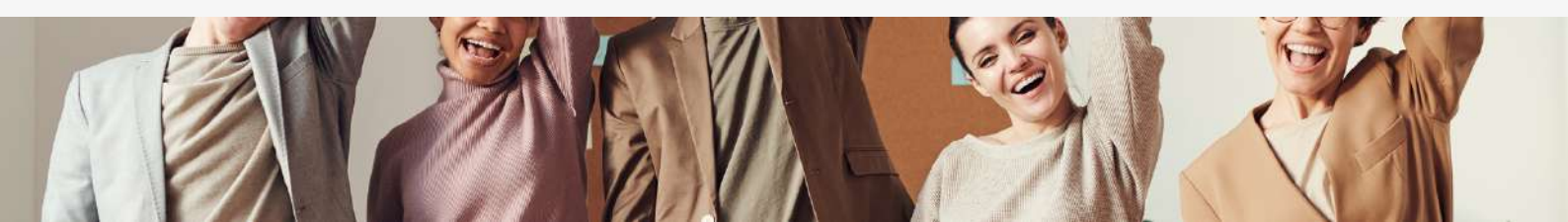
Es ist von Bedeutung, die Konzepte der Sozialwirtschaft und des Sozialunternehmens zu differenzieren.

Tabelle 2. Die Konzepte der Sozialwirtschaft und des Sozialunternehmens (Eigene Ausarbeitung basierend auf La iniciativa comunidad en favor del emprendimiento social und seiner Verbindung zur sozialen Wirtschaft: eine Begrenzung seiner konzeptionellen Abgrenzung, 2012).





Social Economy (SEc)	Social Enterprise
<ul style="list-style-type: none">• 1) Private Unternehmen, sie werden nicht vom öffentlichen Sektor kontrolliert und sind nicht Teil desselben.• 2) Formal strukturiert; sie verfügen i.d.R. über eine eigenst. Rechtspersönlichkeit.• 3) Fähigkeit, eigenst. Entscheidungen zu treffen, d.h. die uneingeschränkte Kompetenz, ihre Leitungsorgane zu wählen und abuberufen und sämtliche Handlungen zu planen und zu steuern.• 4) Sie genießen Haftungsfreiheit, was bedeutet, dass sie keine verpflichteten Mitglieder sind.• 5) Abschließende Verteilung etwaiger Gewinne oder Überschüsse unter den Teilnehmern.• 6) Sie üben eine unabhängige wirtschaftl. Tätigkeit aus, um den Bedürfnissen von Menschen, Familien oder Haushalten gerecht zu werden. Daher werden sie als Einheiten bezeichnet, die aus Menschen und nicht aus Kapital bestehen.• Statt für Kapital zu arbeiten, nutzen sie es.• 7) Es handelt sich um Institutionen der Demokratie. Abgesehen von bestimmten freiwilligen Gruppen, die nicht-marktbezogene Dienstleistungen für Familien anbieten, wird bei den Entscheidungsprozessen erster Ordnung der Sozialwirtschaft der demokratische Grundsatz „eine Person, eine Stimme“ angewendet, unabhängig von Kapital und den Beiträgen der Mitglieder.• Organe anderer Ebenen werden ebenfalls demokratisch gebildet.• 8) In Spanien sind Genossenschaften und Arbeitsunternehmen die vorherrschenden Rechtsformen, jedoch existieren auch andere Varianten.	<ul style="list-style-type: none">• Soziale Unternehmen sind Organisationen, die als Marktakteure agieren und öffentliche Güter sowie Dienstleistungen auf unternehmerische Weise bereitstellen.• Sie werden durch drei wesentliche Komponenten definiert.• A. Soziale Überlegungen haben Vorrang vor rein wirtschaftlichen Vorteilen.• Die Gewinne werden in die Gesellschaft oder die Gemeinschaft reinvestiert.• Das Gemeinwohl fungiert als treibende Kraft hinter wirtschaftlichen Aktivitäten, die sich oft in einem hohen Maß an sozialer Innovation manifestieren.• B. Der überwiegende Teil der Gewinne wird in die Verwirklichung dieses sozialen Ziels reinvestiert.• C. Ihre Eigentümerstruktur und ihr Organisationsstil, die auf demokratischen oder partizipativen Prinzipien basieren und auf soziale Gerechtigkeit ausgerichtet sind. All dies spiegelt ihr Ziel wider.• Modell der kooperativen Führung.• Zu den Rechtsformen zählen ebenfalls Vereine, Stiftungen, Verbände und andere Nichtregierungsorganisationen.





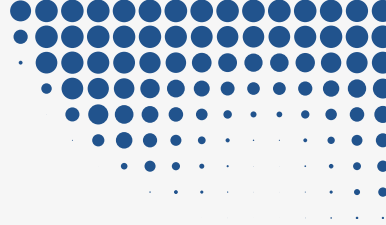
Das spanische Parlament betrachtet das Gesetz 5/2011 zur Sozialwirtschaft als rechtlichen Rahmen für Sozialunternehmen. Es etabliert einen Rechtsrahmen für alle Einrichtungen, die traditionell zur Sozialwirtschaft zählen, sowie für andere Geschäftsmodelle, deren wirtschaftliche Aktivitäten auf den Prinzipien der Sozialwirtschaft basieren (Nogales, 2017). Das Gesetz fokussiert sich daher auf die Aktualisierung der Regelungen zur Selbstständigkeit und die Einführung von Maßnahmen zur Förderung der Selbstständigkeit. Darüber hinaus wurden verschiedene Arten von Einrichtungen als Akteure der spanischen Sozialwirtschaft anerkannt, darunter Genossenschaften, Arbeitsvermittlungsunternehmen, spezielle Arbeitsvermittlungsstellen, Vereine, Stiftungen, Integrationsunternehmen und Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit.

Weitere relevante Vergleichsstudien:

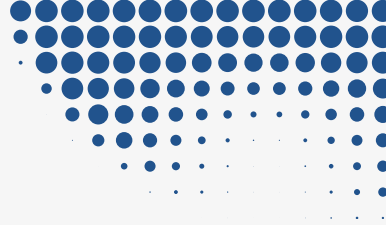
- EMES-Projekt (1996 – gegenwärtig)
- Die Sozialwirtschaft in der Europäischen Union (CESE, 2007)
- GEM (insbesondere GEM zur Sozialen Unternehmensführung, 2011)
- Praktiken und Strategien von Sozialunternehmen in Europa (2011)
- SELUSI (2009–2011; 4 Länder; 600 Organisationen)
- SEFORIS (2014–2017; 9 Länder; 900 Organisationen)
- Sozialwirtschaft und Sozialunternehmertum (Leitfaden für ein soziales Europa, CE, 2013)
- Eine Karte der Sozialunternehmen und ihres Ökosystems in Europa (30.10.2014)

Referenzen: ENCISO, M., GÓMEZ, L. & MUGARRA, A. (2012): „Die Gemeinschaftsinitiative zugunsten des Sozialunternehmertums und ihre Verbindung mit der Sozialwirtschaft: ein Ansatz zur konzeptionellen Abgrenzung“, CIRIEC-España, Journal of Public, Social and Cooperative Economy, 75, 55–80.

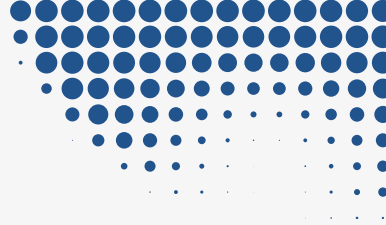
Tabelle 3. Kategorien von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Spanien



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Asociaciones	Verbände	Vereine sind Zusammenschlüsse von Personen, die eigenständig agieren, um eine gemeinsame Aktivität auf stabile, demokratisch organisierte und nicht gewinnorientierte Weise auszuüben.	https://www.infoculture.info
Fundaciones	Fundamente	Stiftungen sind gemeinnützige Organisationen, die durch die Eintragung ihrer Gründungsurkunde im Stiftungsregister Rechtspersönlichkeit erlangen.	https://www.infoculture.info
Federaciones	Verbände	Verbände oder Koordinierungsstellen sind Organisationen, die durch den Zusammenschluss mehrerer Vereine gebildet werden. Die rechtlichen, steuerlichen, wirtschaftlichen und administrativen Aspekte der Funktionsweise von Vereinen sowie von Verbänden oder Koordinierungsstellen sind nahezu identisch; der wesentliche Unterschied liegt darin, dass die Mitglieder von Verbänden oder Koordinierungsstellen juristische Personen sind, d. h. die den Verband oder die Koordinierungsstelle angehörenden Vereine, was in ihren Statuten verankert sein muss.	
Mutualidades	Gegenseitigkeitsgesellschaften	Gemeinnützige Personengesellschaften mit demokratischer Struktur und Verwaltung bieten eine freiwillige Versicherungstätigkeit an, die das Rentensystem der Sozialversicherung ergänzt.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Centros especiales de empleo	Spezialisierte Arbeitsvermittlungszentren	Solche, die zu mehr als 50 % direkt oder indirekt von einer oder mehreren Organisationen unterstützt werden und an denen diese beteiligt sind,	



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Centros especiales de empleo	Spezialisierte Arbeitsvermittlungszentren	<p>Öffentliche oder private Einrichtungen, die gemeinnützig sind oder deren sozialer Charakter in ihren Statuten anerkannt ist, seien es Vereine, Stiftungen, öffentlich-rechtliche Körperschaften, Genossenschaften oder andere Einrichtungen der Sozialwirtschaft, sowie solche, deren Eigentumsverhältnisse Handelsgesellschaften entsprechen, an denen die Mehrheit des Aktienkapitals von einer der oben genannten Einrichtungen gehalten wird, sei es direkt oder indirekt über das in § 42 des Handelsgesetzbuches geregelte Konzept der beherrschenden Gesellschaft, vorausgesetzt, dass in allen Fällen ihre Statuten oder Gesellschaftsvereinbarungen die vollständige Reinvestition ihrer Gewinne zur Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderungen und zur kontinuierlichen Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und ihrer sozialwirtschaftlichen Tätigkeit vorschreiben, wobei sie in jedem Fall die Möglichkeit haben, zu entscheiden, ob die Reinvestition in das spezielle Beschäftigungszentrum selbst oder in andere spezielle Beschäftigungszentren sozialer Initiative erfolgt.</p>	<p>https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf</p>
Empresas de inserción	Integrationsunternehmen	<p>Sie werden definiert als „Lernstrukturen in kommerzieller Form, deren Ziel es ist, benachteiligten Gruppen den Zugang zu Beschäftigung durch die Entwicklung produktiver Tätigkeiten zu ermöglichen“.</p>	<p>https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf</p>



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Empresas de inserción	Integrationsunternehmen	Hierfür ist ein Eingliederungsprozess vorgesehen, der ein reguläres Arbeitsverhältnis begründet. Die Belegschaft muss einen bestimmten Anteil an Eingliederungsarbeitern aufweisen, der je nach Autonomer Gemeinschaft zwischen 30 % und 60 % variiert. 80 % des Gewinns werden erneut in das Unternehmen reinvestiert.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf

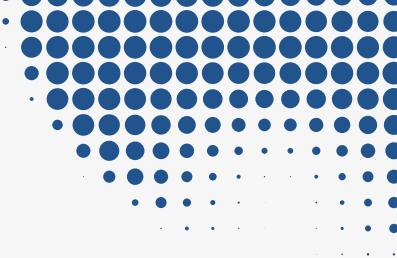
2.2 Litauen

In Litauen existiert keine gesetzlich anerkannte Form für gemeinschaftlich geführte oder gemeinschaftsbasierte Unternehmen. Solche Organisationen können, sofern sie gegründet werden, jede von der Gemeinschaft vereinbarte Rechtsform annehmen. Die gängigsten Rechtsformen gemeinschaftlich geführter Unternehmen sind Verein (Asociacija), Genossenschaft (Kooperatyvas) oder Gemeinschaft (Bendrija). Litauen orientiert sich an den Vorgaben der EU-Mitteilung zur Initiative für Sozialunternehmen „Schaffung eines günstigen Klimas für Sozialunternehmen“, die wichtigsten Akteure der Sozialwirtschaft und Innovation (Mitteilung 2011:0682).

- Auf Empfehlung der EU hat das Wirtschaftsministerium der Republik Litauen ein Dekret zum Konzept des Sozialunternehmens verabschiedet, das Sozialunternehmen wie folgt definiert:
- „Soziales Unternehmertum stellt ein Geschäftsmodell dar, das die Generierung von Gewinnen mit sozialen Zielen und Prioritäten durch den Einsatz von Marktmechanismen verknüpft. Es beruht auf den Prinzipien einer sozial verantwortlichen Wirtschaft und öffentlich-privater Partnerschaften und nutzt soziale Innovationen. Soziales Unternehmertum umfasst drei zentrale Aspekte: Unternehmertum (nachhaltige wirtschaftliche Tätigkeit), Soziales (Erreichung sozialer Ziele) und Management (begrenzte Gewinnausschüttung, transparente Unternehmensführung).“

Ein Sozialunternehmen muss vier wesentliche Kriterien erfüllen:

- Gemäß der Satzung oder den Gründungsdokumenten einer anderen rechtlich etablierten juristischen Person ist die fortlaufende wirtschaftliche Tätigkeit auf das Hauptziel ausgerichtet – eine messbare und positive soziale Wirkung.



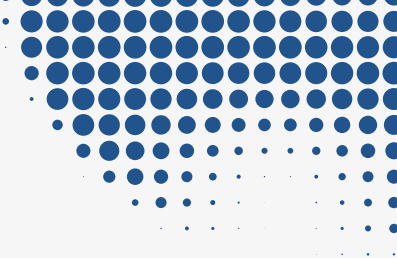
- Die erzielten Gewinne werden gemäß festgelegten Gewinnverteilungsverfahren und -regeln reinvestiert, um die Hauptziele zu erreichen:
 - Sozialunternehmen werden verantwortungsbewusst und transparent geleitet, wobei die von den Aktivitäten betroffenen Interessengruppen oder deren gesetzliche Vertreter einbezogen werden.
 - Sozialunternehmen agieren unabhängig von staatlichen und kommunalen Institutionen, Einrichtungen des öffentlichen Sektors und anderen Organisationen.
- Ein zentraler Aspekt ist, dass 50 % der Einnahmen des Sozialunternehmens reinvestiert werden müssen, um einen sozialen Zweck zu erreichen.

Tabelle 4. Daten für Litauen

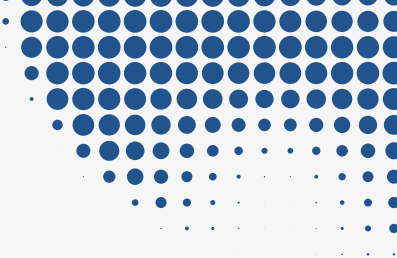
Dokument	Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Referenzen
Dekret	Bezüglich der Genehmigung des Konzepts für das Sozialunternehmen	Bezüglich der Genehmigung des Konzepts für das Sozialunternehmen	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/

Tabelle 5. Kategorien von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Litauen

Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Ūkinė bendrija	Wirtschaftsgemeinschaft	Reichen die Anstrengungen und Ressourcen einer einzelnen Person nicht aus, um ein Unternehmen zu gründen und eine kommerzielle Tätigkeit aufzunehmen, und besteht die Notwendigkeit von Geschäftspartnern, kann eine Geschäftspartnerschaft ins Leben gerufen werden.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.222036/asr
Kooperatinė bendrovė	Kooperative / Genossenschaft	Genossenschaft (KB) – eine Gesellschaft, die von natürlichen und/oder juristischen Personen gemäß dem gesetzlich festgelegten Verfahren gegründet wird und darauf abzielt, die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bedürfnisse ihrer Mitglieder zu erfüllen.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Kooperatīnė bendrovė	Kooperative	Die Mitglieder leisten Kapitalbeiträge, teilen Risiken und Gewinne entsprechend dem Umsatz ihrer Waren und Dienstleistungen mit dem Unternehmen und engagieren sich aktiv in der Geschäftsführung der KB.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr
Ne pelno organizacijos	Gemeinnützige Einrichtungen	Wenn eine Person oder eine Gruppe in sozialen, erzieherischen, wissenschaftlichen, kulturellen, sportlichen oder ähnlichen Bereichen aktiv sein möchte und der Zweck ihrer Tätigkeit nicht gewinnorientiert ist, besteht die Möglichkeit, eine der folgenden gemeinnützigen Organisationen zu gründen: öffentliche Einrichtung, Verein, Wohltätigkeits- und Unterstützungsfonds, öffentliche Organisation. Die bekannteste gemeinnützige Organisation ist eine öffentliche Einrichtung (VšĮ). VšĮ stellt eine juristische Person des öffentlichen Rechts dar, die keine eigenen Vorteile anstrebt und Gewinne nicht an Gründer, Mitglieder oder Aktionäre ausschütten darf.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29579?jfwid=2lxb8qd4g
Asociacija	Verein	Eine juristische Person des öffentlichen Rechts mit beschränkter zivilrechtlicher Haftung unter eigenem Namen, deren Zweck es ist, die Aktivitäten der Vereinsmitglieder zu koordinieren, die Interessen der Vereinsmitglieder zu vertreten und zu schützen sowie andere öffentliche Interessen zu fördern.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938



2.3 Griechenland

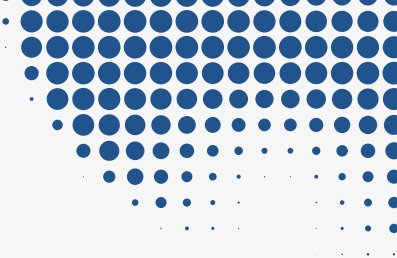
Auf nationaler Ebene werden gemeinschaftlich geführte oder im Besitz der Gemeinschaft befindliche Unternehmen durch verschiedene Rechtsdokumente und – rahmen definiert. Die operative Definition der EU für Sozialunternehmen findet Anwendung und umfasst soziale, wirtschaftliche sowie inklusive Governance-Kriterien. Der Rahmen für Sozial- und Solidarwirtschaft (SSE) kategorisiert Organisationen in unterschiedliche Rechtsformen, darunter Genossenschaften, Vereine und gemeinnützige Organisationen. Zu den Rechtsformen zählen Frauen-Agrotourismus-Genossenschaften, Sozialgenossenschaften mit beschränkter Haftung (Koi.S.P.E.) und Sozialgenossenschaften (Koin.S.Ep.), die gemäß den Gesetzen 1541/1985, 2716/1999 bzw. 4019/2011 gegründet wurden. Zu den wesentlichen Rechtsdokumenten gehören das Gesetz 4019/2011 über Sozialwirtschaft und Sozialunternehmertum, das Gesetz 1667/1986 über zivile Genossenschaften sowie Ministerialbeschlüsse, die weitere Einzelheiten über die Funktionsweise des Allgemeinen Registers der Sozialwirtschaft und die Zuständigkeiten der Abteilung für das Register der Sozialwirtschaft enthalten.

Tabelle 6. Daten für Griechenland

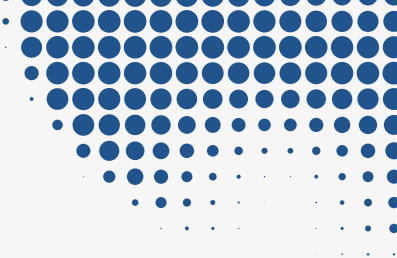
Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Referenzen
	Soziale Unternehmen und ihre Ökosysteme in Europa: Länderbericht – Griechenland	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en
	Das Ökosystem für Sozialunternehmen in Griechenland.	https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Greece.pdf

Tabelle 7. Kategorien von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Griechenland

Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
	Genossenschaften	Hierbei handelt es sich um genossenschaftlich organisierte und von ihren Mitgliedern kontrollierte Unternehmen, die zum Nutzen ihrer Mitglieder betrieben werden, wie etwa die gemäß Gesetz 1541/1985 gegründeten Agrotourismusgenossenschaften für Frauen.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=en



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
	Verbände	Es handelt sich um gemeinnützige Organisationen, die die Interessen ihrer Mitglieder unterstützen und häufig in soziale sowie wohltätige Aktivitäten involviert sind.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=en
	NGOs	Nichtregierungsorganisationen, die unabhängig von staatlicher Kontrolle operieren und häufig in sozialen sowie wohltätigen Aktivitäten tätig sind, wie etwa der Bereitstellung von Dienstleistungen für marginalisierte Gemeinschaften.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=en
ΚΟΙΣΠΕ	Soziale Genossenschaftsunternehmen	Die Sozialgenossenschaft (KOINSEP) stellt eine innovative Form der Privatwirtschaft dar, die erst kürzlich in Griechenland ins Leben gerufen wurde. Sie fungiert als städtische Genossenschaft, in der sich mindestens fünf Personen zusammenschließen, um ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen zu gründen. Jedes Mitglied besitzt eine Stimme und hat somit ein Mitspracherecht in der Geschäftsführung der KOINSEP. Mitglied einer KOINSEP kann jeder werden: arbeitslos, Unternehmer, Student, Rentner, Angestellter, Beamter usw.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=en
ΚΟΙΣΠΕ	Sozialgenossenschaften mit beschränkter Haftung	Sozialgenossenschaften mit beschränkter Haftung (Koi.S.P.E.) stellen eine Genossenschaftsform dar, die gemäß dem Gesetz 2716/1999 ins Leben gerufen wurde und darauf abzielt, soziale Ziele zu verwirklichen.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=en



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

**Titel in der
Landessprache**

Titel in Englisch

Definition

Referenzen

ΚΟΙΣΠΕ

Sozialgenossen-
schaften mit
beschränkter
Haftung

und die wirtschaftliche Integration von Personen mit psychosozialen Schwierigkeiten. Diese Genossenschaften sind als Einrichtungen der psychischen Gesundheitsversorgung anerkannt und werden von einer Generalversammlung, einem Verwaltungsrat und einem Aufsichtsrat geleitet. Die Mitglieder sind in drei Kategorien unterteilt, wobei mindestens 35 % der Mitglieder psychosoziale Probleme aufweisen. Koi.S.P.E. kann jeder wirtschaftlichen Tätigkeit nachgehen und verfolgt das Ziel, auf der Grundlage von gleichberechtigter Teilhabe, Kooperation und Solidarität unter den Mitgliedern eine tragfähige Lösung für soziale und berufliche Ausgrenzung zu schaffen.

<https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=en>

Αστική μη
Κερδοσκοπικ
ή Εταιρεία

ΑΜΚΕ

Hierbei handelt es sich um gemeinnützige Organisationen, die unabhängig von staatlicher Kontrolle operieren und häufig soziale sowie wohltätige Aktivitäten durchführen. Sie unterliegen einer anderen Besteuerung, wobei Spenden von ihrem Bruttoeinkommen abzugsfähig sind, sofern der Betrag 10 % des gesamten Nettoeinkommens nicht übersteigt.

<https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=en>



2.4 Belgien

Es existiert keine niederländische Übersetzung für „Community-led enterprise“ (Gemeinschaftsunternehmen). Das Konzept in seiner aktuellen Form ist im belgischen Kontext nicht vorhanden. Am ehesten lässt es sich mit dem Begriff „Sozialunternehmen“ umschreiben.

Der Begriff „Sozialunternehmen“ ist in Belgien bislang nicht eindeutig definiert. Die Grenzen des Sektors werden weiterhin festgelegt. Der Fokus liegt voraussichtlich entweder auf bestimmten symbolträchtigen Organisationsformen und Tätigkeitsfeldern oder auf einer umfassenden Betrachtung anhand spezifischer Kriterien. Diese beiden Ansätze sind von den jeweiligen Akteuren abhängig: Politiker und Behörden betrachten Sozialunternehmen gemäß ihren spezifischen Richtlinien und Kompetenzkategorisierungen; Praktiker konzentrieren sich tendenziell auf selbstidentifizierte Sozialunternehmen; und Hochschulwissenschaftler entwickeln konzeptionell konsistente Definitionen, die nicht unbedingt die Ansichten von Praktikern und Politikern widerspiegeln. Regionale Unterschiede bestehen zwar auch, werden jedoch tendenziell überschätzt.

Tabelle 8. Daten für Belgien

Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Soziale Unternehmen und ihre Ökosysteme in Europa: Länderbericht – Belgien	Soziale Unternehmen und ihre Ökosysteme in Europa: Länderbericht – Belgien	Dieses Dokument bietet einen umfassenden Überblick über die Landschaft der Sozialunternehmen in Belgien und beschreibt deren Ursprünge, Triebkräfte, rechtlichen Rahmenbedingungen und das Ökosystem. Es basiert auf Informationen, die im November 2019 verfügbar waren, und wird durch das Programm der Europäischen Union für Beschäftigung und soziale Innovation „EaSI“ (2014–2020) finanziert.	file:///C:/Users/u0134999/Downloads/Social%20enterprises%20and%20their%20ecosystems%20in%20Europe.%20Updated%20country%20Report%20Belgium.pdf

Tabelle 9. Typen von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Belgien

Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
coöperatieve vennootschap (cv)	Genossenschaft	Eine Körperschaft, in der die Mitglieder auf gemeinsame Ziele hinarbeiten und Werte teilen.	https://economie.fgov.be/nl/de-cooperatieve#:~:text=De%20co%C3%B6peratieve%20vennootschap%20die%20oorspronkelijk,werken%20en%20gemeenschappelijke%20waarden%20delen.
Europese coöperatieve vennootschap (sce)	Europäische Genossenschafts gesellschaft (SCE)	Die Europäische Genossenschaft (Societas Cooperativa Europaea, SCE) stellt eine europäische Rechtsform dar, die Merkmale sowohl von Genossenschaften als auch von Aktiengesellschaften (NV) vereint. Durch die Gründung einer SCE wird es Genossenschaften erleichtert, neue Genossenschaften auf europäischer Ebene zu etablieren, um in mehreren Ländern aktiv zu sein. Ähnlich wie die Europäische Gesellschaft (SE) ist die SCE nicht an einen Mitgliedstaat der EU gebunden.	https://ondernemersplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/



Tabelle 9. Typen von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Belgien

Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen
Europese coöperatieve vennootschap (sce)	Europäische Genossenschaftsgesellschaft (SCE)	<p>Dies ermöglicht die Verlegung des offiziellen Firmensitzes (eingetragener Firmensitz) in ein anderes Land, ohne dass die SCE aufgelöst oder neu gegründet werden muss. Für die Erstellung, Prüfung und Offenlegung von Jahresabschlüssen sind die Vorschriften des Mitgliedstaats maßgeblich, in dem die SCE ihren Sitz hat.</p> <p>Das Kapital der SCE setzt sich aus den Anteilen der Mitglieder zusammen. Gemeinsam leisten die Mitglieder mindestens 30.000 €.</p>	<p>https://ondernehmensplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/</p>

2.5 Österreich

Der Ausdruck „gemeinschaftlich geführte“ oder „gemeinschaftseigene“ Unternehmen findet in Österreich keine Anwendung. Bitte lesen Sie daher Abschnitt 3.5 dieses Berichts sorgfältig, in dem der rechtliche Rahmen für diese Unternehmen erläutert wird.

Tabelle 10. Kategorien von gemeinschaftlich geführten oder gemeinschaftseigenen Unternehmen in Österreich





Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen	Anmerkungen
Netzwerk für soziales Unternehmertum in Österreich (SENA)		Laut SENA, dem österreichischen Interessenverband für Sozialunternehmertum, sowie dem Austrian Social Entrepreneurship Monitor 2020 (SEM 20) sind Sozialunternehmer Personen, die in erster Linie ein soziales oder ökologisches Ziel (die Lösung einer sozialen Herausforderung) als Kerngeschäft verfolgen oder diesem Ziel zumindest den gleichen Stellenwert wie dem finanziellen Ziel einräumen. Sie handeln unternehmerisch, tragen unternehmerisches Risiko und bieten ein Produkt oder eine Dienstleistung an, für die es zahlende Kunden gibt. Zudem wirtschaften sie nachhaltig, indem sie Unternehmensüberschüsse in erheblichem Maße in soziale Wirkung investieren, wobei langfristig mindestens 50 % der Einnahmen aus Markterlösen stammen. Das Unternehmen wird sozial verantwortlich geführt.	https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	
Genossenschaften	Cooperatives		https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	siehe 2.5



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen	Anmerkungen
gemeinschaftlich geleitete Genossenschaften	community-led cooperatives	Gemeinschaftlich geführte Genossenschaften mit Schwerpunkt auf sozialen Zielen und Gemeinwohlorientierung.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=en	„Wie zu erwarten ist, arbeiten kleine, gemeinschaftlich geführte Genossenschaften häufig in der Rechtsform einer Genossenschaft.“
Gemeinschaftlich geführte Genossenschaften und kollektive Sozialunternehmen der EU	community-led cooperatives & collective social enterprises EU	„Aufgrund ihrer wesentlichen Merkmale entsprechen gemeinschaftlich geführte Genossenschaften und neu gegründete kollektive Sozialunternehmen weitgehend der operativen Definition der EU, da sie zahlreiche Indikatoren aufweisen. Ihr primäres Ziel ist die Schaffung sozialer Wirkung und nicht die Generierung von Gewinnen für Eigentümer und Anteilseigner, wie es für WISEs charakteristisch ist. Zudem agieren viele von ihnen in der Rechtsform eines Vereins oder einer gemeinnützigen GmbH (siehe Abschnitte 2.2 und 3.1). Beide Rechtsformen fördern eine partizipative Governance-Strategie.“	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=en	



Titel in der Landessprache	Titel in Englisch	Definition	Referenzen	Anmerkungen
Partnerschaften und Kapitalgesellschaften	partnerships and corporations		https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	siehe 2.5
Verbände und Stiftungen	associations and foundations		https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf	siehe 2.5

3. Juristische Formen gemeinschaftlich geführter Unternehmen auf nationaler Ebene

3.1 Spanien

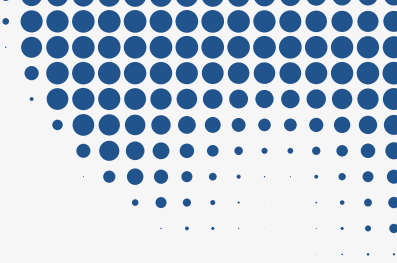
Nach Auffassung des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses [1] können die unterschiedlichen Unternehmensarten anhand einer Vielzahl von Faktoren klassifiziert werden, einschließlich der Rechtsform, der Finanzierungsarten, der Zielsetzungen sowie der mit dem Kapital verbundenen politischen und finanziellen Rechte (wie Gewinn- und Dividendenausschüttungen sowie Stimmrechte), der Art des Kapitals, ob öffentlich oder privat, der Besetzung der Geschäftsführung und der wirtschaftlichen Bedeutung der Unternehmen (lokal, national und europäisch).

Tabelle 11. Diverse Unternehmensformen in der Europäischen Union

DIVERSE FORMS OF ENTERPRISE IN THE EUROPEAN UNION

SIZE TYPE	Multinational	Large	Medium and Small
Public sector-owned	X	X	X
Listed	X	X	X
Unlisted		X	X
Family		X	X
Partnership	X	X	X
Cooperative	X	X (*)	X (*)
Mutual society		X (*)	X (*)
Foundation		X (*)	X (*)
Association		X (*)	X (*)
Other non-profit forms that may be found in Member States		X (*)	X (*)

(*) In some Member States, the European Parliament, the European Commission and the EESC, these types of enterprise are known as social economy enterprises (SEEs). This is a sociological category, not a legal term.



Viele Sozialunternehmer in Spanien sehen sich der Herausforderung gegenüber, die geeignete Rechtsform auszuwählen: Während Handelsgesellschaften wie die GmbH einen verbesserten Zugang zum Kapitalmarkt bieten, erleichtern Vereine, Stiftungen und Genossenschaften die Gründung und den Betrieb gemeinnütziger Unternehmen. Im Gegensatz zu anderen Ländern existiert in Spanien kein Modell einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung, das finanzielle Ressourcen zur Bewältigung sozialer oder ökologischer Probleme mit dem entsprechenden Engagement verknüpft.

Genossenschaft

Es handelt sich um ein Unternehmen, das von Einzelpersonen gegründet wird, die sich auf der Grundlage einer freiwilligen Mitgliedschaft und der Möglichkeit zur Abmeldung zusammenschließen, um Geschäftstätigkeiten mit einer demokratischen Struktur und Funktionsweise auszuüben.

Eigenschaften:

- Für die Gründung einer Gesellschaft sind mindestens drei Gesellschafter erforderlich.
- Die Haftung der Mitglieder ist auf das eingezahlte Kapital begrenzt.
- Das Mindestkapital ist in der Satzung festzulegen.

Für Projekte der Sozialwirtschaft ist insbesondere die Struktur der „Unternehmergenossenschaft“ von Interesse. Eine Unternehmergenossenschaft ist ein Unternehmen, das es Unternehmern mit einer Geschäftsidee für die Sozialwirtschaft ermöglicht, von Beginn an wie ein Unternehmen zu agieren, ohne die Kosten und Anforderungen einer Unternehmensgründung tragen zu müssen. Auf diese Weise können sie ihre Idee in einem geschützten Umfeld testen und deren Eignung sowie Tragfähigkeit überprüfen.

Es handelt sich um ein Testlabor, in dem der Unternehmer seine Idee als Grundlage zur Unternehmensgründung weiterentwickeln kann.

Die Unternehmergenossenschaft fungiert als Schutzeinrichtung, die Unternehmern eine Vielzahl von Dienstleistungen und Beratungsangeboten bereitstellt. Diese Angebote ermöglichen es ihnen, sich auf die Entwicklung ihrer Ideen und deren Erprobung in einer sicheren, komfortablen Umgebung mit der erforderlichen technischen Unterstützung zu konzentrieren.

[1] <https://fecoma.coop/blog/creacion-cooperativa-de-emprendedores/>





Die wesentlichen Merkmale der Unternehmergenossenschaft sind wie folgt:

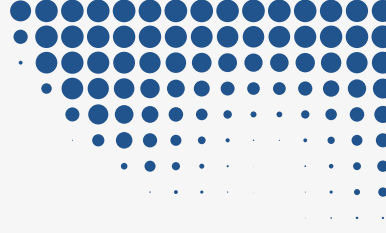
- Sie sind verpflichtet, das Genossenschaftsrecht der Autonomen Gemeinschaft, in der sie ansässig sind, zu befolgen. Dies bedeutet, dass diese Unternehmen je nach ihrem Standort unterschiedliche Optionen haben, um die eine oder andere Genossenschaftsform zu wählen.
- Sie müssen über interne Richtlinien verfügen, die sämtliche auftretenden Umstände regeln, um einen ordnungsgemäßen Betrieb sicherzustellen.
- Sie definieren eine Reihe von Anforderungen an unternehmerische Projekte, insbesondere in Bezug auf deren Zweck (zu lieferndes Produkt oder Dienstleistung), den Markt und die erforderlichen Finanzierungsinvestitionen (zum Beispiel, dass sie nicht den Erwerb von Großmaschinen erfordern).
- Für das unternehmerische Projekt entstehen geringe Kosten, die in der Regel eine feste Gebühr und/oder einen Prozentsatz des Umsatzes beinhalten.

Unternehmergenossenschaften streben die folgenden Ziele an:

- Zur Förderung gemeinschaftlicher Unternehmerprojekte, die keine umfangreichen Investitionen benötigen.
- Um ein Umfeld zu schaffen, in dem Unternehmer ihre Geschäftsidee realitätsnah am Markt testen können, ohne ein Unternehmen gründen zu müssen und unter rechtlich-sicheren Bedingungen.
- Rechnungsstellung der Genossenschaft an die Kunden des Unternehmensprojekts.
- Bereitstellung eines physischen Raums für Schulungen und Networking-Veranstaltungen.
- Ermöglichen Sie eine erste unternehmerische Erfahrung, um dem Unternehmer die Angst vor dem Unternehmertum zu nehmen.
- Sie erhalten Mentoring in unterschiedlichen Bereichen wie Finanzen, Marketing, Personalwesen, rechtlichen Angelegenheiten usw.

Gegenseitigkeitsverein (mutual society)

Eine mutual society ist eine gemeinnützige Organisation, die auf den Prinzipien der Solidarität und gegenseitigen Unterstützung basiert. In diesem Rahmen schließen sich Menschen freiwillig zusammen, um auf der Grundlage von Vertrauen und Gegenseitigkeit Zugang zu Dienstleistungen zu erhalten.



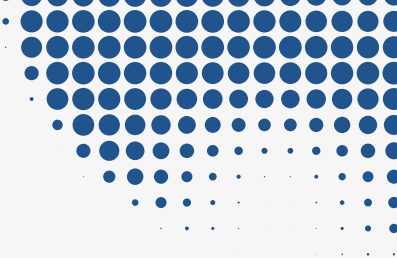
Stiftung

- Stiftungen sind gemeinnützige Organisationen, die durch die Eintragung ihrer Gründungsurkunde im Stiftungsregister Rechtspersönlichkeit erlangen.
- Nur im Stiftungsregister eingetragene Institutionen dürfen den Namen „Stiftung“ führen.
- Stiftungen können von natürlichen sowie juristischen Personen, unabhängig davon, ob sie öffentlich oder privat sind, gegründet werden. Die Gründung von Stiftungen ist sowohl zu Lebzeiten als auch posthum möglich.
- Verein
- Bei Vereinigungen handelt es sich um Gruppen von Personen, die sich unabhängig zusammenschließen, um eine kollektive Tätigkeit auf stabile, demokratisch organisierte und nicht gewinnorientierte Weise auszuüben.

3.2 Litauen

Gemeinschaftlich geführte und gemeinschaftlich besessene Unternehmen können in Litauen unterschiedliche Rechtsformen annehmen:

- Wirtschaftliche Gemeinschaft – Wenn die Ressourcen und Bemühungen einer Einzelperson nicht ausreichen, um ein Unternehmen zu gründen und eine kommerzielle Tätigkeit aufzunehmen, und Geschäftspartner erforderlich sind, kann eine Geschäftspartnerschaft etabliert werden.
- Genossenschaft – Genossenschaftsgesellschaft (GmbH) – eine durch natürliche und/oder juristische Personen nach gesetzlich festgelegtem Verfahren gegründete Gesellschaft, die den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bedürfnissen ihrer Mitglieder dient. Die Mitglieder leisten Kapitalbeiträge, teilen Risiken und Gewinne entsprechend dem Umsatz ihrer Waren und Dienstleistungen mit der Genossenschaft und beteiligen sich aktiv an deren Führung.
- Gemeinnützige Organisationen – Wenn eine Person oder eine Gruppe in sozialen, erzieherischen, wissenschaftlichen, kulturellen, sportlichen oder ähnlichen Bereichen aktiv sein möchte und der Zweck ihrer Tätigkeit nicht auf Gewinn ausgerichtet ist,



- Es ist möglich, eine der folgenden gemeinnützigen Organisationen zu gründen: öffentliche Einrichtung, Verein, Wohltätigkeitsfonds und Unterstützungsfonds, öffentliche Organisation.
- Die populärste gemeinnützige Organisation ist eine öffentliche Einrichtung (VšĮ), da sie als einzige gemeinnützige Organisation wirtschaftliche und kommerzielle Aktivitäten ausüben darf. Die VšĮ ist eine juristische Person des öffentlichen Rechts, die keine eigenen Vorteile anstrebt und den Gewinn nicht an Gründer, Mitglieder oder Aktionäre ausschütten darf.
- Verein – eine juristische Person des öffentlichen Rechts mit beschränkter zivilrechtlicher Haftung und eigenem Namen, deren Zweck es ist, die Aktivitäten der Mitglieder zu koordinieren, die Interessen der Mitglieder zu vertreten und zu schützen oder andere öffentliche Interessen zu fördern.

Allerdings existiert keine spezifische Regelung für gemeinschaftlich geführte oder ansässige Unternehmen zur Legalisierung ihrer Tätigkeiten.

3.3 Griechenland

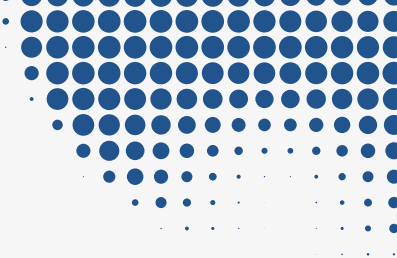
Gemeinschaftlich geführte Unternehmen in Griechenland können in verschiedenen Rechtsformen gegründet werden, wie im Gesetz 4019/2011 über Sozialwirtschaft und Sozialunternehmertum festgelegt. Zu diesen Rechtsformen zählen insbesondere Sozialgenossenschaften für Inklusion, die sich auf die soziale und wirtschaftliche Integration von Risikogruppen wie Menschen mit Behinderungen, Drogenabhängigen oder ehemaligen Drogenabhängigen sowie jugendlichen Straftätern konzentrieren. Mindestens 40 % der Beschäftigten dieser Unternehmen müssen aus Risikogruppen stammen. Darüber hinaus existieren Sozialgenossenschaften für die Sozialfürsorge, die soziale Dienstleistungen für bestimmte Bevölkerungsgruppen wie ältere Menschen, Säuglinge, Kinder und Menschen mit chronischen Erkrankungen anbieten. Zudem werden auch Sozialgenossenschaften für kollektive und produktive Zwecke anerkannt, die ausschließlich wirtschaftlich und produktiv ausgerichtet sind und die Produktion sowie den Verkauf von Waren und Dienstleistungen zum Ziel haben.

Quelle:

https://etco.bgrg.hu/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/Legal%20Framework%20for%20social%20enterprises%20in%20greece.pdf

Kooperative:

Genossenschaften in Griechenland können auf eine lange Geschichte zurückblicken, die bis ins 18. Jahrhundert reicht. Die erste moderne Genossenschaft, die Gemeinsame Gesellschaft von Ampelakia, wurde 1772 gegründet und belieferte europäische Märkte mit hochwertigen Garnprodukten. Sie entstand aus kleinen Produzentengruppen, die sich zusammenschlossen, um überflüssigen Wettbewerb zu vermeiden. Die Genossenschaft zählte 6.000 Mitglieder und 24 Fabriken und umfasste den gesamten Produktionsprozess – vom Baumwollanbau über die Garnverarbeitung bis hin zur Färbung in dem charakteristischen, einheimischen Rot.



Die Genossenschaft betrieb 17 Filialen in ganz Europa und wurde mit einem Genossenschaftskapital von etwa 20 Millionen Piatra als eines der größten Unternehmen Europas angesehen. In Griechenland erwähnt die Verfassung landwirtschaftliche sowie städtische/bürgerliche Genossenschaften. Genossenschaften unterliegen in Griechenland speziellen gesetzlichen Regelungen. Das Gesetz 602/1914 führte das Konzept und die Form der Genossenschaft in Griechenland erstmals offiziell ein.

Ziel war es, die staatliche Kontrolle über die Produktionspolitik, die Rechte kleiner Landbesitzer und die Partikularinteressen großer Landbesitzer in Einklang zu bringen. Zivile Genossenschaften wurden überwiegend von Staatsbediensteten, insbesondere von Beamten und Militärangehörigen, gegründet, da diese finanzielle Stabilität, verbesserten Zugang zu Informationen und bevorzugte Regulierungen aufgrund klientelistischer Verbindungen zur politischen Führung genießen.

- Berufsgenossenschaften, wie beispielsweise für Elektriker, Klempner, Handwerker und Apotheker, haben in den letzten Jahren eine vielversprechende Entwicklung durchlaufen. Die 1994 gegründete Genossenschaftsbank von Thessalien stellt ein Beispiel für eine erfolgreiche Genossenschaftsbank dar, die eine regional orientierte Agenda verfolgt und die lokalen Gegebenheiten berücksichtigt. Frauengenossenschaften im Bereich Agrotourismus, die gemäß Gesetz 1541/1985 ins Leben gerufen wurden, fördern die soziale und wirtschaftliche Integration durch Arbeitsintegration. Insgesamt haben Genossenschaften in Griechenland vielfältige Formen angenommen – von landwirtschaftlichen und berufsbezogenen Genossenschaften über Genossenschaftsbanken bis hin zu Frauengenossenschaften im Bereich Agrotourismus – und leisten einen Beitrag zur sozialen und wirtschaftlichen Integration.

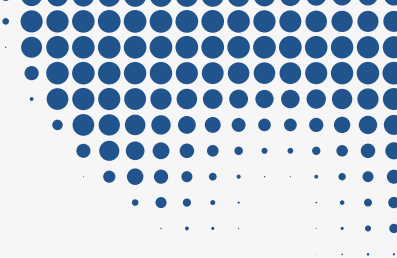
Quelle:

https://www.cylaw.org/nomoi/enop/non-ind/O_116/full.html

Verein:

In Griechenland werden Vereinigungen in drei Ebenen kategorisiert: primäre, sekundäre und tertiäre. Zu den primären Vereinigungen zählen Gewerkschaften, Ortsverbände und Personenvereinigungen. Gewerkschaften sind Organisationen von Arbeitnehmern, die sich für den Schutz der Rechte und Interessen ihrer Mitglieder einsetzen. Sie unterliegen dem Arbeitsrecht und sind für die Aushandlung von Tarifverträgen mit Arbeitgebern verantwortlich. Ortsverbände sind lokale Zweigstellen nationaler Gewerkschaften, die in einer bestimmten Region oder Branche aktiv sind. Personenvereinigungen sind Organisationen von Individuen mit gemeinsamen Interessen oder Berufen.

Zu den sekundären Verbänden zählen Gewerkschaftsverbände und Gewerkschaftszentren. Gewerkschaftsverbände sind Vereinigungen von zwei oder mehr Gewerkschaften aus derselben oder verwandten Branchen oder Berufen. Gewerkschaftszentren sind Zusammenschlüsse von zwei oder mehr Gewerkschaften sowie deren Ortsverbänden, die in einer bestimmten Region oder Branche aktiv sind.



Zu den Dachverbänden gehören nat. Dachverbände und nat. Organisationen. Dachverbände sind Zusammenschlüsse mehrerer Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen, die auf nationaler Ebene tätig sind. Organisationen sind Verbände, die auf nationaler Ebene agieren und die Interessen einer bestimmten Branche oder eines bestimmten Berufsstandes vertreten.

Quelle::

<https://www.kepea.gr/aarticle.php?id=2153#>

NGOs:

Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in Griechenland können von Einzelpersonen oder Gruppen gegründet werden. Laut dem griechischen Zivilrecht können NGOs als gemeinnützige Gesellschaften, Vereine oder Stiftungen etabliert werden. Eine grundlegende Voraussetzung für die Gründung einer NGO ist ihr gemeinnütziger Charakter, unabhängig von der Bezeichnung durch die Gründer. Die Rechtsform der NGO wird von der zuständigen Behörde unter Berücksichtigung der spezifischen Umstände festgelegt.

Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in Griechenland unterliegen bestimmten Vorschriften und Anforderungen. So unterliegen NGOs, die soziale Dienstleistungen anbieten, der staatlichen Aufsicht gemäß Artikel 7 des Gesetzes 4455/2017. Zudem sind NGOs von der Mehrwertsteuer befreit, sofern ihre Einnahmen der Verfolgung ihrer satzungsmäßigen Ziele dienen, es sei denn, sie stammen aus kommerziellen Aktivitäten oder der Erbringung von Dienstleistungen. In Griechenland können NGOs als gemeinnützige Gesellschaften, Vereine oder Stiftungen gegründet werden, wobei jede Form spezifischen Vorschriften und Anforderungen unterliegt.

Quelle:

<http://www.kremalis.gr/index.php/news/1073-establishment-of-a-non-governmental-organisation-ngos>

KOISPE:

Sozialgenossenschaften mit beschränkter Haftung (KOISPE) sind Genossenschaften, die nach dem Gesetz 2716/1999 gegründet wurden und die soziale sowie wirtschaftliche Integration von Menschen mit psychosozialen Schwierigkeiten anstreben.





Sie werden als juristische Personen des Privatrechts mit Geschäftsfähigkeit anerkannt und gelten als Einrichtungen der psychischen Gesundheitsversorgung.

Die Mitglieder von KOISPE sind in drei Kategorien unterteilt. Die erste Kategorie umfasst Personen ab 15 Jahren mit psychosozialen Problemen, die mindestens 35 % der Gesamtmitglieder ausmachen. Die zweite Kategorie besteht aus Fachkräften im Bereich der psychischen Gesundheit sowie Beschäftigten im psychiatrischen Sektor, die bis zu 45 % der Gesamtmitglieder repräsentieren. Die dritte Kategorie umfasst sonstige Einzelpersonen, gemeinnützige Einrichtungen, Kommunen sowie andere natürliche und juristische Personen, die bis zu 20 % der Gesamtmitglieder ausmachen.

KOISPE kann jede kommerzielle Tätigkeit ausüben und gleichzeitig als Unternehmen agieren, das Produkte herstellt, Dienstleistungen erbringt, Handelsunternehmen und Lieferanten umfasst. Die Organisation wird von einer Generalversammlung geleitet, die aus allen Mitgliedern besteht und einen Verwaltungsrat sowie einen Aufsichtsrat wählt.

KOISPE hat sich zum Ziel gesetzt, eine nachhaltige Lösung für die soziale und berufliche Ausgrenzung von Menschen mit psychosozialen Beeinträchtigungen zu entwickeln, die auf den Prinzipien der gleichberechtigten Teilhabe, Kooperation und Solidarität unter den Mitgliedern basiert. Sie werden als die erste institutionell anerkannte Rechtsform sozialer Unternehmen in Griechenland angesehen.

Quellen:

<https://iom-test.york.citycollege.eu/sample-page/working-in-greece/refugees-entrepreneurship-in-greece/legal-forms-of-businesses-in-greece/>

<https://ekalowestathens.gr/ergaliothiki/typologies-kalo/koinonikos-sineterismos-periorismenis-efthinis/>

AMKE:

Eine städtische gemeinnützige Gesellschaft (AMKE) ist eine besondere Rechtsform in Griechenland, die für gemeinnützige Organisationen entwickelt wurde. Sie entsteht durch die Kooperation von zwei oder mehr natürlichen Personen (oder juristischen Personen) und weist die Struktur sowie die Verantwortlichkeiten einer Gesellschaft auf.

Im Gegensatz zu anderen Vereinen und Unternehmen schüttet AMKE keine Gewinne an seine Mitglieder aus und ist daher besonders attraktiv für Organisationen, die sich für soziale und ökologische Belange einsetzen. Zu den wesentlichen Merkmalen von AMKE gehören die Struktur, die Nichtausschüttung von Gewinnen, die Zusammenarbeit sowie die Rechtsform, die sie von anderen Vereinen und Unternehmen in Griechenland abhebt.

Zu den Vorteilen der AMKE-Rechtsform zählt die Bereitstellung einer geeigneten Rechtsstruktur für gemeinnützige Organisationen, die ein effizienteres und effektiveres Arbeiten ermöglicht. Zudem bietet sie Schutz für die Partner sowie die Organisation selbst. Allerdings können bei der AMKE-Rechtsform höhere Verwaltungskosten im Vergleich zu anderen Rechtsformen entstehen, und das Finanzmanagement kann komplexer gestaltet sein. Trotz dieser potenziellen Nachteile bleibt die AMKE-Rechtsform eine gefragte Wahl für Organisationen, die einen positiven Beitrag in ihren Gemeinden leisten möchten.

Quelle:

<https://diavloslink.gr/astiki/>

3.4 Belgien

In Belgien können gemeinschaftlich geführte Unternehmen auf nationaler Ebene unterschiedliche Rechtsformen annehmen, darunter:

- Gemeinnütziger Verein (Verein ohne Gewinnzweck – ASBL/VZW)
- Genossenschaft (Genossenschaftsgesellschaft – CV)
- Genossenschaft mit sozialer Zielsetzung (SCRL/Genossenschaft mit sozialer Zielsetzung – CVSO)
- Gegenseitigkeitsgesellschaft (Mutualität/Mutualité)
- Sozialunternehmen
- Gesellschaft mit sozialer Zielsetzung (Société à Finalité Sociale – SFS/Maatschappelijke Doelvennootschap – MDV)
- Stiftung für öffentliche Versorgung

Diese Rechtsformen bieten verschiedene Strukturen und Regelungen, die auf die spezifischen Ziele und Bedürfnisse von gemeinschaftlich geführten Unternehmen in Belgien abgestimmt sind.



3.5 Österreich

In Österreich stehen verschiedene Rechtsformen für die Gründung gemeinschaftsbasierter Unternehmen zur Verfügung, darunter Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften, Genossenschaften, Vereine und verschiedene Unternehmensformen. Die Auswahl der passenden Rechtsform orientiert sich an den spezifischen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens.

Anders als in anderen europäischen Ländern existiert in Österreich keine spezifische Rechtsform für Unternehmen, die sich auf die Verwirklichung umfassender sozialer, ökologischer oder gemeinschaftlicher Ziele konzentrieren, wie etwa Sozialunternehmen.

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_de ;
https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_de

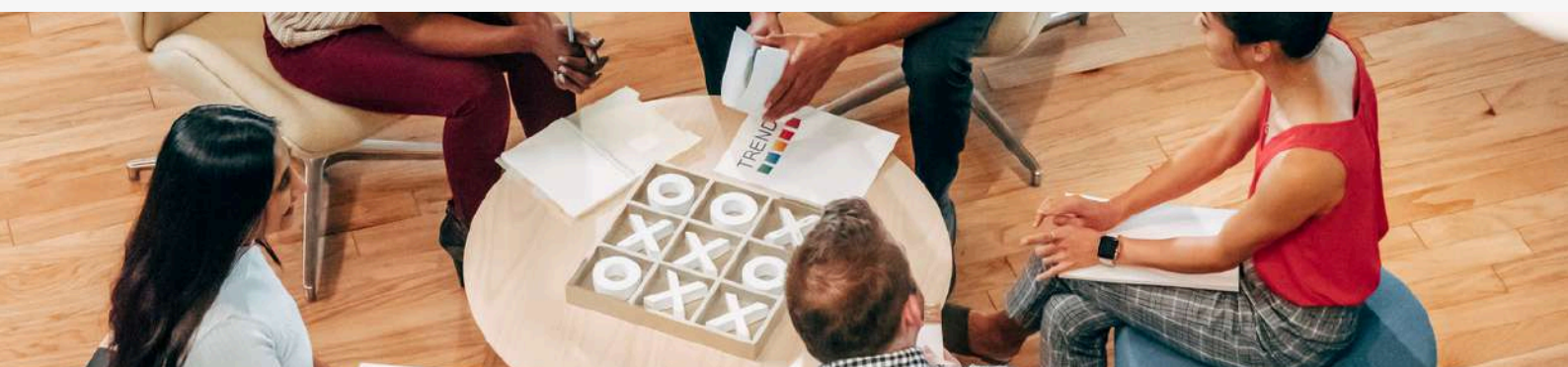
<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 53

Im österreichischen Kontext sind die Begriffe „Sozialwirtschaft“ und „Sozialunternehmen“ weder geläufig noch verbreitet. Deutsche Begriffe wie Sozialwirtschaft und Sozialintegrationsunternehmen hingegen finden eine weitaus größere Verbreitung. Es ist zu beachten, dass die Definition von „Sozialwirtschaft“ im Aktionsplan der Europäischen Kommission für die Sozialwirtschaft vom allgemeinen Sprachgebrauch abweicht, der den Fokus stärker auf soziale Dienstleistungen legt. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en

Ein Sonderfall für Sozialunternehmen ist die Gemeinnützigkeit, die auf jede juristische Person anwendbar ist. Es ist von Bedeutung, dass gemeinnützige Unternehmen oder Vereine keine eigenständige Organisationsform darstellen; ihr besonderer Status beschränkt sich auf steuerliche Vorteile. (Die häufigsten gemeinnützigen Rechtsformen in Österreich sind Vereine und Gesellschaften mit beschränkter Haftung.) <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 53–54

In Österreich kann jede Rechtsform einen geeigneten Rahmen für Sozialunternehmen bieten, jedoch basieren sie hauptsächlich auf folgenden Formen: 1) Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften mit sozialem oder ökologischem Fokus, 2) Vereine und Stiftungen mit wirtschaftlichen Aktivitäten, 3) Genossenschaften.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 53



Mit einem Anteil von über einem Drittel ist die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) die am häufigsten gewählte Rechtsform für Sozialunternehmen. Nahezu ein Viertel der Sozialunternehmen ist als Verein organisiert.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> s.53

Österreichische Sozialunternehmen verwenden häufig ein Modell, das die Vorteile von Verein und GmbH kombiniert. Die gemeinnützige Tätigkeit wird durch den Verein ausgeführt, was oft mit steuerlichen Vorteilen einhergeht. Dieses Modell ermöglicht zudem die Vertretung eines sozialen Zwecks sowie die Mittelbeschaffung bei Förderern.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 54–55

1) Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften

- Eine Personengesellschaft setzt sich aus mindestens zwei Partnern zusammen, die gemeinsam ein Ziel verfolgen und zu diesem Zweck einen Gesellschaftsvertrag abschließen. Kommanditgesellschaften, Offene Gesellschaften, GmbHs & Co. KGs sowie Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GesbR) stellen weitere Optionen dar. Mit Ausnahme der GesbR treten diese Gesellschaftsformen erst nach ihrer Eintragung im Handelsregister in Kraft.

<https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>

- Eine Kapitalgesellschaft ist eine juristische Person mit eigener Rechtspersönlichkeit. Es gibt zwei Formen: die Aktiengesellschaft und die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). Diese entstehen erst nach ihrer Eintragung ins Handelsregister.

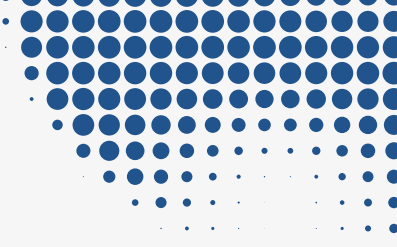
<https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>

2) Vereine und Stiftungen

Nach dem Vereinsgesetz (32/2018) ist ein Verein eine gemeinnützige Organisation mit allgemeinem Interesse. Obwohl die Gewinnerzielung nicht das Hauptziel eines Vereins darstellt, ist es ihm gestattet, Gewinne reinvestieren. Übersteigen die Einnahmen oder Ausgaben innerhalb von zwei Jahren 3 Millionen Euro oder die Spendeneinnahmen innerhalb von zwei Jahren 1 Million Euro, ist der Verein verpflichtet, eine Bilanz vorzulegen.

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en





3) Genossenschaften

Eine Genossenschaft stellt die einzige Rechtsform dar, die einem spezifischen Zweck dient. Gemäß dem Genossenschaftsgesetz besteht das Hauptziel einer Genossenschaft darin, den Erwerb oder die Geschäftstätigkeit ihrer Mitglieder zu fördern. Der Fokus liegt nicht auf der Maximierung von Gewinnen, sondern auf der Reinvestition der erwirtschafteten Mittel zum Wohle der Genossenschaft oder deren Ausschüttung an die Mitglieder. Die Genossenschaft ist primär darauf ausgerichtet, die Bedürfnisse ihrer Mitglieder zu befriedigen, anstatt Kapital zu vermehren. Damit diese Arbeit erfolgreich ist, müssen die Mitglieder als Eigentümer und Investoren mit Stimmrechten sowie als Empfänger subventionierter Leistungen agieren. Im Gegensatz zu einem Verein kann eine Genossenschaft Gewinne an ihre Mitglieder ausschütten. Es ist jedoch von Bedeutung, dass die Gewinnerzielung nicht dem genossenschaftlichen Auftrag widersprechen darf.

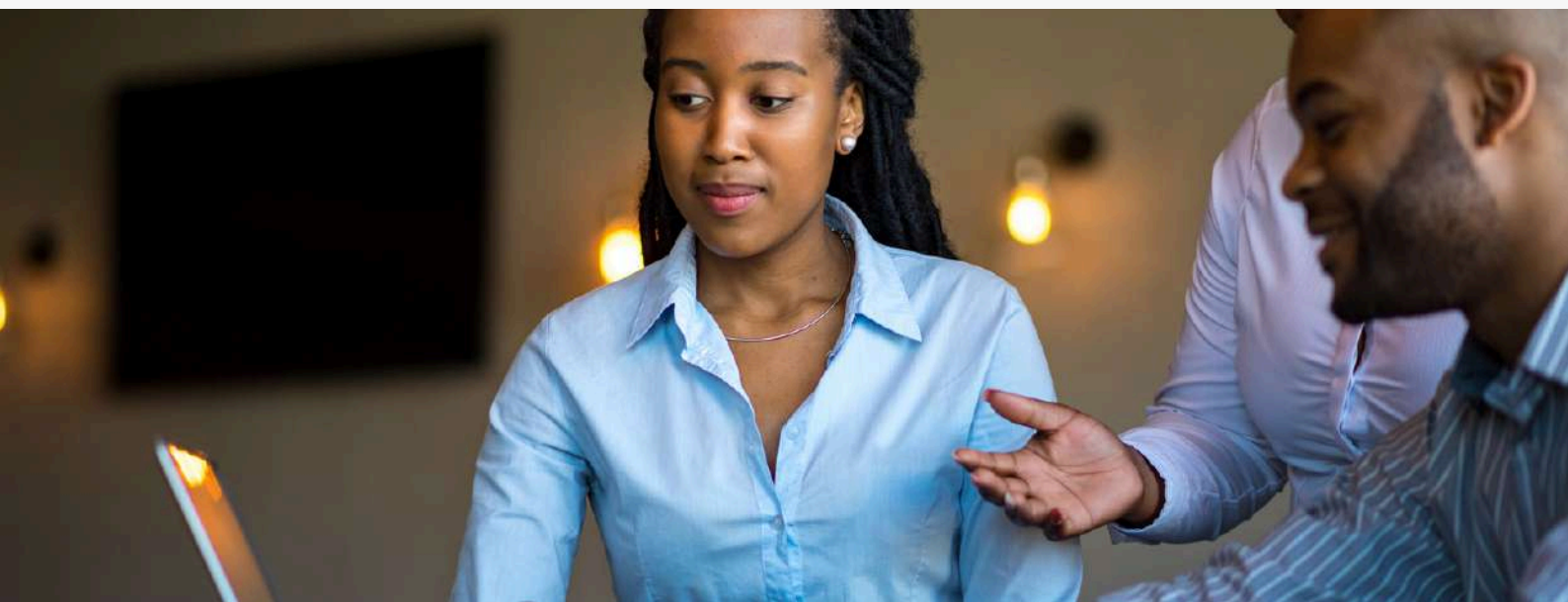
Die Prinzipien des Genossenschaftsmodells sind:

- Selbsthilfe: Unter Selbsthilfe versteht man eine Vereinigung von Personen mit ähnlichen wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen und Zielen.
- Selbstverwaltung: Die Mitglieder organisieren sich eigenständig, der Vorstand orientiert sich an den Beschlüssen der Generalversammlung.
- Eigenverantwortung: Die Mitglieder sind verantwortlich für unternehmerische Risiken und den wirtschaftlichen Erfolg.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf>

Österreich verzeichnet 1.800 Genossenschaften mit insgesamt über drei Millionen Mitgliedern. Am häufigsten sind Genossenschaften im Bereich Banken, Lager, Molkereien und Wohnungsbau vertreten. Die wachsende Beliebtheit von Genossenschaften im Bereich erneuerbare Energien hat zudem zu einer Zunahme der Unternehmensgründungen beigetragen.

In Österreich können gemeinschaftlich geführte Unternehmen unterschiedliche Rechtsformen annehmen. Die österreichische Rechtslandschaft bietet zahlreiche Möglichkeiten für gemeinschaftlich geführte Unternehmen, um die lokale Entwicklung zu fördern, soziale Ziele zu unterstützen oder spezifische Bedürfnisse der Gemeinschaft zu erfüllen.





4. Primäres Tätigkeitsfeld von gemeinschaftlich geführten Unternehmen auf nationaler Ebene

4.1 Spanien

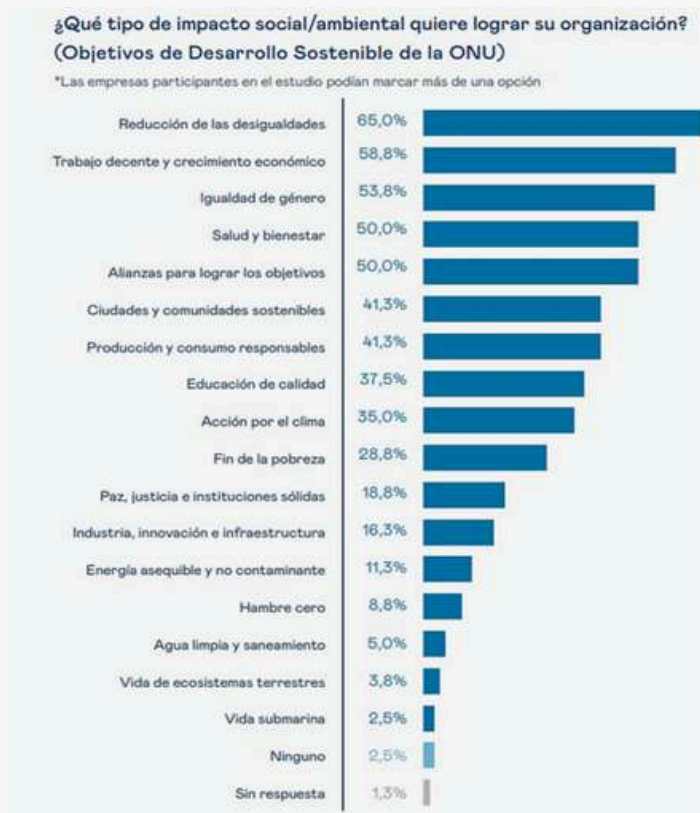
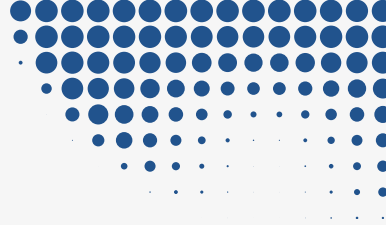
Der European Social Enterprise Monitor[1] (2022) weist darauf hin, dass die bedeutendsten Tätigkeitsfelder in Spanien die folgenden sind:

- 32,5 % Aktivitäten im Gesundheits- und Sozialwesen
- 18,8 % Bildung
- 16,3 % Fachliche, wissenschaftliche und technische Berufe
- 13,8 % Informations- und Kommunikationsmaßnahmen
- 10,0 % Verwaltungs- und Unterstützungsaktivitäten
- 7,5 % Weitere Dienstleistungen
- 6,3 % Kunst, Unterhaltung und Freizeit

Mit dem übergeordneten Ziel, nachhaltiges wirtschaftliches, soziales und ökologisches Wachstum sowie Frieden und Wohlstand für alle Bürger zu fördern, haben die Vereinten Nationen im Jahr 2015 im Rahmen der Agenda 2030 die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) ins Leben gerufen.

Die Regierung, Unternehmen, der dritte Sektor und insbesondere Sozialunternehmer müssen kooperieren, um diese Ziele zu verwirklichen. Sozialunternehmer streben nicht nur die in den verschiedenen SDGs festgelegten Ziele an, sondern orientieren sich in ihrer internen Führung auch an Werten wie Anpassungsfähigkeit, Transparenz und Nachhaltigkeit.

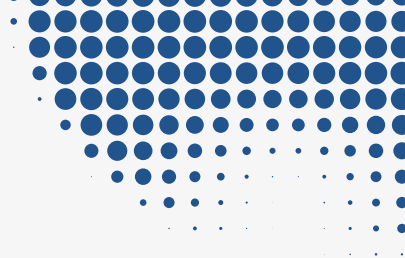
Tabelle 12. SDGs und soziale Unternehmer



Quelle: (Europäischer Sozialunternehmensmonitor, 2022)

Übersetzung:

Sustainable Development Goal in %	%
Ungleichheiten reduzieren	65 %
Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliches Wachstum	58,8 %
Gesundheit und Wohlbefinden	50 %
Geschlechtergerechtigkeit	53,8 %
Partnerschaften zur Zielverwirklichung	50 %
Nachhaltige Städte und Gemeinden	41,3 %
Hochwertige Bildung	37,5 %
Verantwortungsvolle Produktion und Konsum	41,3 %
Klimaschutz	35,0 %
Armutsbekämpfung	28,8 %
Industrie, Innovation und Infrastruktur	16,3 %
Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen	18,8 %
Bezahlbare und saubere Energie	11,3 %
Kein Hunger	8,8 %
Leben terrestrischer Ökosysteme	3,8 %
Sauberes Wasser und Sanitärversorgung	5,0 %
Leben unter Wasser	2,5 %
Nichts	2,5 %
Keine Antwort	1,3 %



Die damit verbundenen Aktivitäten in Spanien sind eng mit diesen Zielen für nachhaltige Entwicklung verknüpft.



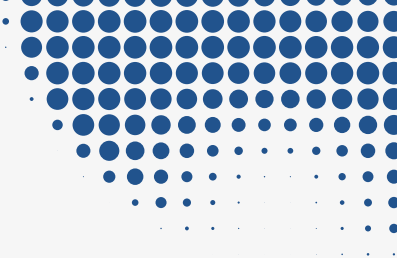
Darüber hinaus ist der 1992 gegründete spanische Dachverband der Sozialwirtschaft (CEPES) die repräsentative Organisation der Sozialwirtschaft in Spanien. Er umfasst 29 Organisationen, darunter staatliche und regionale Verbände sowie spezifische Unternehmensgruppen von Genossenschaften, Arbeitervereinen, Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit, Integrationsunternehmen, Zentren für besondere Beschäftigung, Fischerverbänden und Behindertenverbänden, mit über 200 Unterstützungsstrukturen auf regionaler Ebene. Alle diese Organisationen waren im Jahr 2022 vertreten.

- 43.192 Unternehmen aus sämtlichen Wirtschaftssektoren, von multinationalen Konzernen über kleine und mittlere Unternehmen bis hin zu Kleinstunternehmen, mit angesehenen Marken und führenden Persönlichkeiten. Sechs von 100 spanischen Unternehmen sind Sozialunternehmen.
- 2.184.234 direkte und indirekte Arbeitsplätze: 12 % der Erwerbstätigkeit im Land.
- Gemessen am Umsatz der spanischen Unternehmen entspricht dies 10 % des Bruttoinlandsprodukts Spaniens.
- Mehr als 21.625.000 Menschen sind mit einer Einrichtung der Sozialwirtschaft assoziiert.

Die Sozialwirtschaft stellt somit einen bedeutenden Teil des Privatsektors in Spanien und Europa dar, in dem es über 2,8 Millionen Unternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft gibt, die nahezu 14 Millionen Arbeitsplätze und 8 % des BIP der EU bereitstellen.

Die Studie wurde von CEPES unter finanzieller Unterstützung des Ministeriums für Beschäftigung und soziale Sicherheit erstellt und 2020 von CAJAMAR veröffentlicht (<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf>)

[url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf](https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf)



Es wurde durch empirische Daten belegt, dass die Sozialwirtschaft in mittelgroßen Städten und ländlichen Regionen eine wesentliche Rolle einnimmt und ihr Beitrag zur Schaffung eines Unternehmensnetzwerks sowie zur Beschäftigung von großer Bedeutung ist (in Gemeinden mit weniger als 40.000 Einwohnern entfallen 60,2 % der Unternehmen und 54,6 % ihrer Beschäftigten auf diesen Sektor), wodurch sie zum dominierenden Wirtschaftsakteur in diesen Gebieten avanciert.

Die Studie zeigt, dass die Sozialwirtschaft erhebliche Auswirkungen auf die ländliche Wirtschaft hat und dass ein wesentlicher Teil davon in Zusammenhang steht: 7 % der ländlichen Unternehmen und Einrichtungen sowie 5,2 % der ländlichen Beschäftigung entfallen auf die Sozialwirtschaft.

Würde man ausschließlich die neuesten Unternehmen betrachten, wären 47,4 % der Unternehmen der Sozialwirtschaft in mittelgroßen Städten und ländlichen Gebieten angesiedelt, während 52,6 % in Großstädten zu finden wären. Im Bereich der Handelswirtschaft lägen diese Prozentsätze bei 35,8 % bzw. 64,2 %. (CEPES, 2022, <https://www.cepes.es/files/publicaciones/132.pdf>).

4.2 Litauen

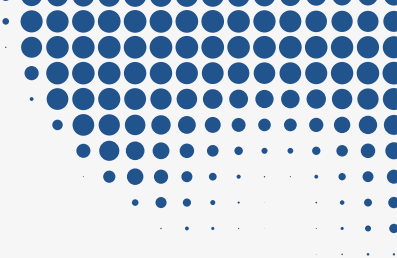
Derzeit sind in Litauen 153 Sozialunternehmen in den folgenden Branchen aktiv: Umwelt/Nachhaltigkeit, Integration/Beschäftigung, Kultur/Menschenrechte, Unterstützung für Kinder/Jugendliche/Familien, Hilfe für Senioren, Unterstützung für Menschen mit Behinderungen, psychische/emotionale/physische Gesundheit sowie Bildung/informelle Bildung (Sozialunternehmen). Es existieren nur wenige Publikationen, die eine Analyse von Sozialunternehmen oder deren Entwicklung in Litauen bieten.

Litauen bleibt im Vergleich zu anderen europäischen Ländern bei der Förderung sozialer Unternehmen zurück. Im Gegensatz zu vielen europäischen Staaten fehlt in Litauen eine eindeutige rechtliche Definition für soziale Unternehmen. Diese Unklarheit erschwert die Entwicklung von Regelungen und Fördersystemen, die das Wachstum sozialer Unternehmen unterstützen könnten. Während der EU-Durchschnitt bei 10 % liegt und über 6 % der Beschäftigten in sozialen Unternehmen tätig sind, beträgt der Anteil in Litauen lediglich 0,6 %. Selbst im Vergleich zu Nachbarländern wie Estland (6,2 %) und Polen (2,3 %) ist der Sektor sozialer Unternehmen in Litauen erheblich kleiner.

[1] Marta Bruschi, Gianluca Pastorelli, Fabiana Pompermaier, Viktorija Braziunaite (2023) Strategien zur Entwicklung eines Ökosystems der Sozialwirtschaft in Litauen: Basierend auf europäischen Erfahrungen. Abgerufen von <https://www.diesis.coop/wp-content/uploads/2023/03/Feasibility-Study-Diesis-LISVA-02032023.pdf>

4.3 Griechenland

Die Sozialwirtschaft in Griechenland trägt etwa 2,86 % zum BIP des Landes bei und beschäftigt rund 7,5 % der gesamten Erwerbsbevölkerung.



Der Sektor wird von Genossenschaften dominiert, die 60 % der Einrichtungen der Sozialwirtschaft ausmachen, gefolgt von Vereinen (30 %) und Stiftungen (10 %). Die Mehrheit der Sozialwirtschaftsorganisationen in Griechenland ist in den Bereichen Bildung (25 %), soziale Dienstleistungen (20 %) und Kultur (15 %) tätig. In den letzten Jahren verzeichnete die Sozialwirtschaft ein Wachstum, mit einem Anstieg der Organisationszahlen um 10 % zwischen 2015 und 2020. Dennoch sieht sich der Sektor weiterhin Herausforderungen gegenüber, wie dem eingeschränkten Zugang zu Fördermitteln und der mangelnden Anerkennung seitens der Regierung.

Tabelle 13. Anzahl der griechischen Sozialunternehmen jährlich

EAST-WEST Journal of ECONOMICS AND BUSINESS

Table 2: Greek Social Enterprises' Establishments per Year (2012-August 2022)

Category	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Limited liability cooperatives	1	4	5	4	2	5	4	2	0	0	0
SCEs for the integration of special groups	0	0	1	0	0	1	3	3	3	6	2
SCEs for the integration of vulnerable groups	2	1	3	3	2	2	9	3	7	7	1
SCEs for collective and social benefit purposes	33	74	112	134	178	277	354	299	227	196	83
Workers' cooperatives	0	1	0	2	1	9	0	4	1	1	1
Total	36	80	121	143	183	294	370	311	238	210	87
Rate of Change (ROC) (%)	-	122,22	51,25	18,18	27,9%	60,66	25,85	-15,95	-23,47	-11,76	-58,57

Source: National Registry of Social and Solidarity Economy (NRSSE)

Quelle:

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/greece_en

4.4 Belgien

SOZIALES UNTERNEHMERTUM

Industriesektor

93 % der Sozialunternehmen führen mehr als eine Tätigkeit aus, im Durchschnitt 3,3 pro Organisation. Ihre Aktivitäten erstrecken sich über eine Vielzahl von Branchen, darunter Gesundheits- und Sozialwesen, Groß- und Einzelhandel sowie das Baugewerbe.





Es ist bemerkenswert, dass 51 % unserer Stichprobe in mindestens zwei Branchensegmenten vertreten sind. Zu den führenden Branchen gehört der Bereich „Geschäftstätigkeiten“, der ein breites Spektrum an Aktivitäten umfasst: Personalvermittlung und Outplacement-Dienstleistungen, Gebäudemanagement (z. B. professionelle Reinigung und Gartenpflege), IT-Management und Softwaretests, Wirtschaftsprüfung und Beratung, Druck- und Versanddienstleistungen sowie Kommunikations-, Marketing- und Werbedienstleistungen. Der Anteil sozialer Unternehmen im Bereich Gemeinwesen, Soziales und Bildung ist hingegen deutlich geringer als in anderen europäischen Ländern.

Tabelle 14. Verteilung der repräsentierten Industriezweige in Belgien

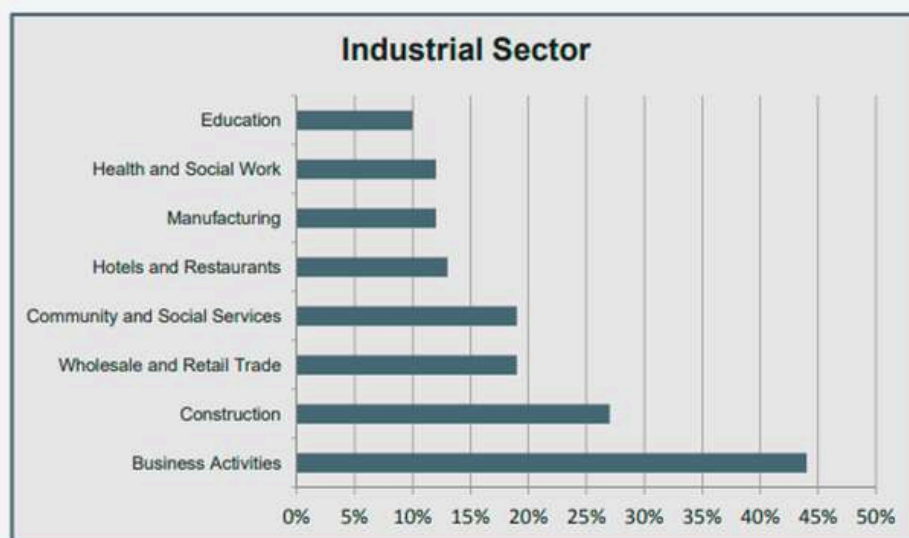


Figure 1: Distribution of industry presence (N=78)

4,5 Österreich

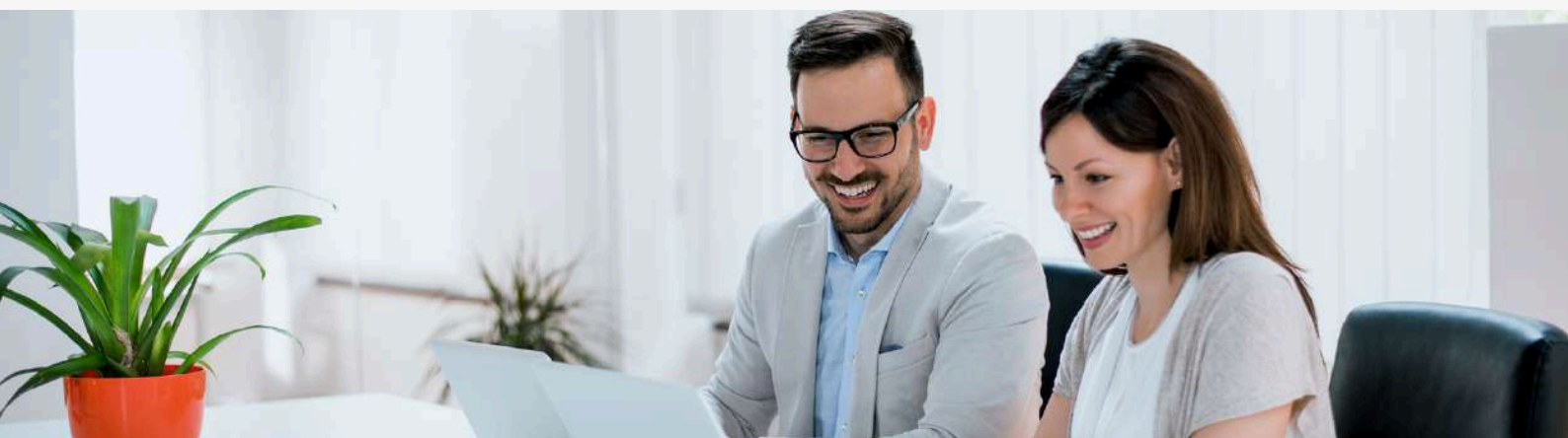
Die von der WKO präsentierte Zielorientierungsstruktur für Sozialunternehmen in Österreich weist eine enge Verbindung zur Agenda 30 sowie zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) auf. Demnach sind die Sektoren, in denen Sozialunternehmen am erfolgreichsten agieren, mit den ersten vier SDGs verknüpft. Die führenden Wirtschaftszweige sind: 1. Information und Kommunikation, 2. Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen, 3. Gesundheits- und Sozialwesen, 4. Produktproduktion, 5. Bildung.

Tabelle 15. SDGs und Wirtschaft in Österreich



Quelle: If-social-entrepreneurs.pdf (wko.at)

Tabelle 16. Wirtschaftssektoren in Österreich



4.6 Belgien

Die Tätigkeitsbereiche von Sozialunternehmern sind äußerst vielfältig. 59,3 % der österreichischen Sozialunternehmer betrachten den Gesundheits- und Sozialsektor oder den Bildungssektor als ihren Schwerpunkt. Auch der für den traditionellen Sozialsektor eher atypische Bereich Information und Kommunikation ist mit 12,4 % relativ gut vertreten.

https://research.wu.ac.at/ws/portalfiles/portal/31332598/WU_Studienbericht_Austrian_Social_Enterprise_Monitor2021_2022.pdf

Der Europäische Sozialunternehmen-Monitor (2022) belegt, dass in Österreich die vorherrschenden Wirtschaftszweige die folgenden sind:

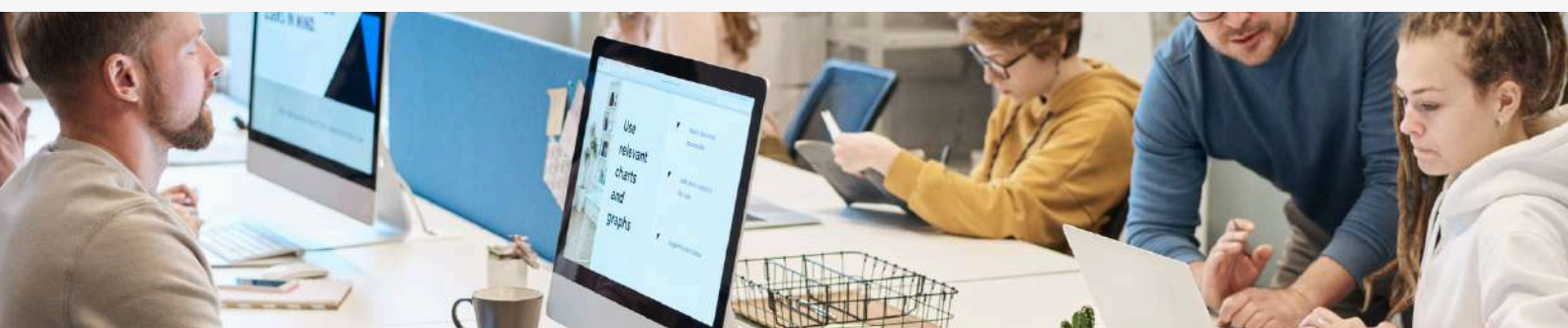
- Aktivitäten im Gesundheits- und Sozialwesen (42,2 %)
 - Bildung (17,1 %)
 - Information und Kommunikation / Nicht anderweitig klassifiziert (jeweils 12,4 %)
- <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>

Teil 2. Notwendige Kompetenzen zur Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen

Kompetenzrahmen Der Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp) stellt ein Instrument zur Förderung der unternehmerischen Fähigkeiten europäischer Bürger und Organisationen dar. Das Ziel des Rahmens besteht darin, einen Konsens über ein einheitliches Verständnis von unternehmerischer Kompetenz zu erreichen. Hierzu definiert er drei Kompetenzbereiche, 15 Kompetenzen, Lernziele und Kompetenzstufen, auf die sich gegenwärtige und zukünftige Initiativen beziehen können.

Das Rahmenwerk definiert Unternehmertum als eine umfassende Kompetenz, die von Bürgern in sämtlichen Lebensbereichen eingesetzt werden kann, angefangen bei der Förderung der persönlichen Entwicklung über die aktive Mitgestaltung der Gesellschaft bis hin zum (Wieder-)Eintritt in den Arbeitsmarkt als Angestellter oder Selbstständiger sowie zur Gründung von Unternehmen, sei es kultureller, sozialer oder kommerzieller Natur.

Die Kompetenzen im Bereich „Ideen und Chancen“ beinhalten das Erkennen von Möglichkeiten, Kreativität, Visionen, die Wertschätzung von Ideen sowie ethisches und nachhaltiges Denken. Die Kompetenzen im Bereich „Ressourcen“ umfassen Selbstwahrnehmung und Selbstwirksamkeit, Motivation und Durchhaltevermögen, Ressourcenmobilisierung, Finanz- und Wirtschaftskompetenz sowie die Mobilisierung anderer. Die Kompetenzen im Bereich „Umsetzung“ beinhalten Eigeninitiative, Planung und Management, den Umgang mit Unsicherheit, Mehrdeutigkeit und Risiko, die Zusammenarbeit mit anderen sowie das Lernen aus Erfahrungen.



Darüber hinaus werden die Kompetenzen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen, wie sie in verschiedenen Dokumenten aus Spanien, Litauen, Österreich, Belgien und Griechenland beschrieben sind, zur Verfügung gestellt.

2. Gemeinschaftlich geführte Unternehmen: Wesentliche unternehmerische sowie digitale Fähigkeiten und Kompetenzen

2.1. Spanien

Tabelle 17. Kompetenzen in Spanien

Dokumentieren	Kompetenzen	Quellen
(1) Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum (COEMS): Eine Übersicht über akademische Bildungsprogramme in Lateinamerika und Spanien.	(1) Kompetenzen, die mit der auszuführenden Aufgabe oder Tätigkeit in Verbindung stehen. (2) Kompetenzen in sozialen Interaktionen (3) Individuelle Kapazitätsentwicklung. (4) Philosophische und ethische Fachkompetenz.	https://www.redalyc.org/pdf/367/36741404007.pdf
(2) Ausbildungsmodell zur Förderung von Sozialunternehmertum	(1) Instrumentelle Fähigkeiten. (2) Interpersonelle Kompetenzen, unterteilt in zwei Kategorien (intrapersonelle Fähigkeiten und interpersonelle Fähigkeiten), (3) Systemische Kompetenzen	https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf



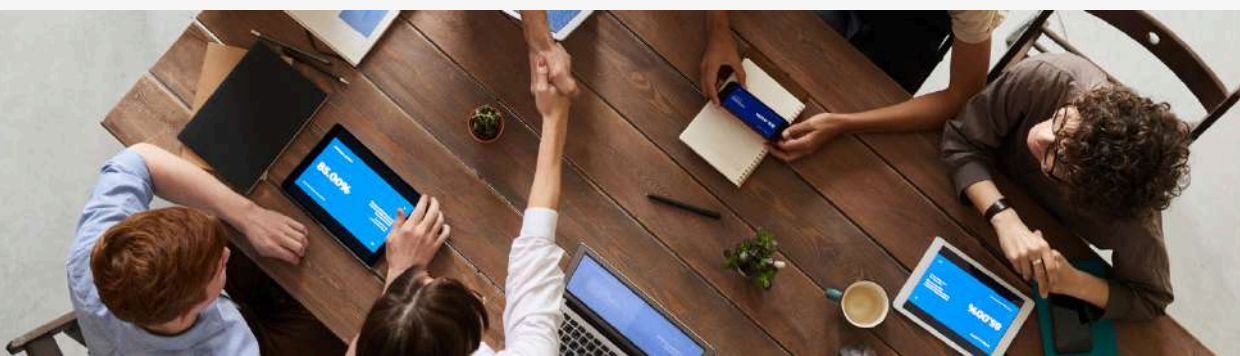


(1) Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum: COEMS (2015) COEMS 1 – Kompetenzen, die mit der auszuführenden Aufgabe oder Arbeit in Verbindung stehen:

- Innovation und Kreativität: Die Fähigkeit, kreativ auf individuelle, organisatorische und gesellschaftliche Anforderungen und Bedürfnisse zu reagieren; sowohl Prozesse als auch Ergebnisse zu transformieren; offen für neue Ideen, Ansätze und Informationen zu sein und sich damit wohlfühlen.
- Vision und Weitsicht: Erkennen unternehmerischer Chancen: Die Fähigkeit, eine Initiative zu starten, umzusetzen, zu realisieren und auszubauen; Ideen zu entwickeln und Chancen zu identifizieren, wo andere Chaos, Widersprüche oder Verwirrung wahrnehmen.
- Kontinuierliche Zielsetzung: Die Fähigkeit, präzise Herausforderungen zu formulieren und gleichzeitig realisierbare Ziele zu definieren.
- Entscheidungsfindung: Die Fähigkeit, die optimale Handlungsalternative auszuwählen, sich zu der getroffenen Entscheidung zu bekennen und konsequent danach zu handeln.
- Planung und Management: Die Fähigkeit, strukturiert, kohärent und pragmatisch zu organisieren.
- Problemlösungskompetenz: Die Fähigkeit, Probleme als integralen Bestandteil des Projekts zu identifizieren und sie mit innovativen Lösungen sowie einer optimistischen Haltung zu bewältigen.
- Zeitmanagement: Die Fähigkeit, die Zeit für die täglichen Aktivitäten so zu organisieren und zu verteilen, dass das Ergebnis maximiert und der Plan eingehalten wird.

COEMS 2 – Kompetenzen in sozialen Interaktionen

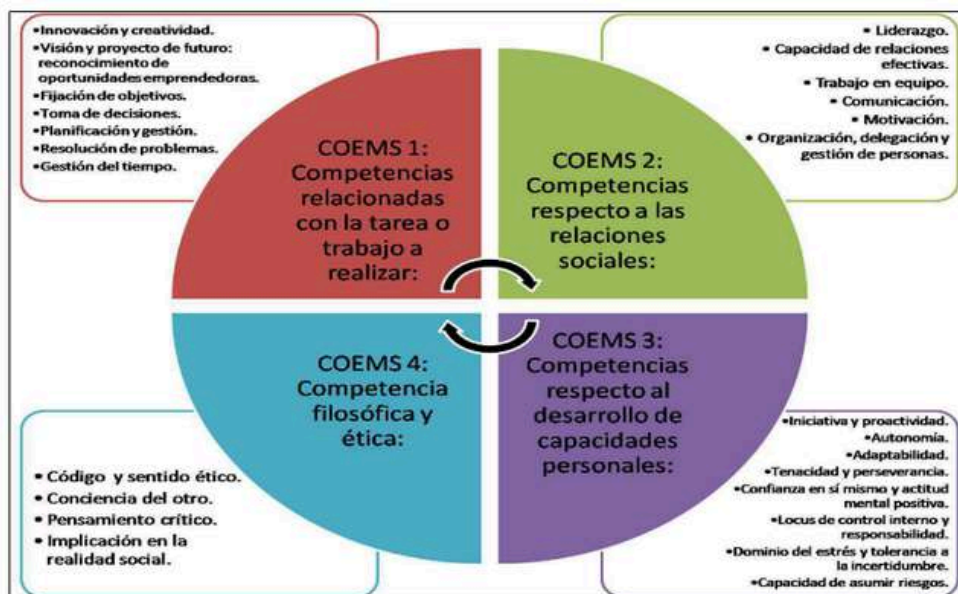
- Führungsqualitäten: Die Fähigkeit, andere respektvoll zu führen oder anzuleiten, Einfluss auf Menschen auszuüben und deren persönliche sowie berufliche Entwicklung zu fördern.
- Fähigkeit zur effektiven Beziehungsgestaltung: Die Fähigkeit, in unterschiedlichen Kontexten und Situationen mit verschiedenen Kollektiven, Organisationen oder Gruppen zu interagieren und Informationen auszutauschen, um durch den Aufbau von Kontakt- und Kooperationsnetzwerken mit anderen zu wachsen.
- Teamarbeit: Die Fähigkeit zur aktiven Integration und Zusammenarbeit mit anderen Personen, Abteilungen und Organisationen zur Erreichung gemeinsamer Ziele.
- Kommunikation: Die Fähigkeit, mit unterschiedlichen Personen und in variierenden Situationen präzise und fließend zu kommunizieren; die Fähigkeit, empathisch und bestimmt zuzuhören, Toleranz, Geduld und Aufgeschlossenheit zu zeigen, Interesse zu bekunden und niemanden auszuschließen; Emotionen zu interpretieren und angemessenes Feedback zu geben.





- Motivation: Die Fähigkeit, sich selbst sowie die Menschen, mit denen man zusammenarbeitet, sowohl in der Gegenwart als auch in der Zukunft zu inspirieren, ihre Arbeit mit Engagement zu gestalten.
- Organisation, Delegation und Personalmanagement: Die Fähigkeit, die geeigneten Personen für Ihr Projekt auszuwählen, das Team effektiv zu koordinieren und Aufgaben sowie Funktionen kompetent zu verteilen.

Abbildung 1. Kompetenzen im Bereich des Sozialunternehmertums



COEMS 3 – Personalisierte Kapazitätsentwicklung

- Initiative und proaktives Handeln: Die Fähigkeit, Initiativen voranzutreiben, innovative Produkte, Dienstleistungen oder Technologien einzuführen und zukünftige Probleme, Bedürfnisse oder Veränderungen vorausschauend zu erkennen.
- Autonomie: Die Fähigkeit, Unabhängigkeit und Handlungsfreiheit zu erlangen.
- Anpassungsfähigkeit: Die Fähigkeit, sich Veränderungen anzupassen.



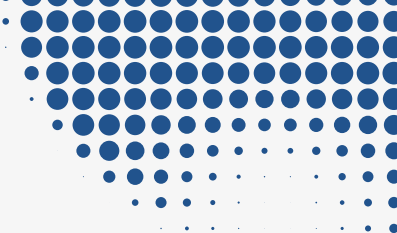
- Beharrlichkeit und Ausdauer: Die Fähigkeit, eine Aufgabe oder Handlung konsequent von Anfang bis Ende zu verfolgen, sie mit Opferbereitschaft, Engagement und Entschlossenheit auszuführen, anfängliche Widrigkeiten oder Schwierigkeiten zu überwinden und Rückschläge zu bewältigen.

Selbstvertrauen und positive mentale Einstellung: Die Fähigkeit, sich selbst sowie die eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten wertzuschätzen, um eine Initiative oder ein Projekt erfolgreich zu realisieren.

- Innere Kontrolle und Verantwortung: Das Bewusstsein, dass der Erfolg von der eigenen Person abhängt und nicht von externen Faktoren; die Übernahme der Verantwortung für das eigene Verhalten.
- Stressbewältigung und Toleranz gegenüber Unsicherheit: Die Fähigkeit, in herausfordernden oder belastenden Situationen die Kontrolle zu bewahren und sowohl Stress als auch Unsicherheit zu widerstehen.
- Risikobereitschaft: Die Fähigkeit, Risiken einzugehen und die damit verbundenen Verantwortlichkeiten zu tragen.

COEMS 4 – Philosophische und ethische Fähigkeiten

- Ethischer Kodex und ethisches Bewusstsein: Die Fähigkeit zu handeln und zu agieren, die von moralischen Standards geleitet wird, die auf dem Respekt vor Mensch und Natur basieren.
- Empathie: Die Fähigkeit, die Probleme und Bedürfnisse anderer zu analysieren, zu verstehen und entsprechend zu handeln, während die unterschiedlichen beruflichen und persönlichen Aspekte, die jeden Einzelnen beeinflussen, berücksichtigt werden.
- Kritisches Denken: Die Fähigkeit, sich selbst hinsichtlich verschiedener Aspekte zu hinterfragen und ein Interesse an den Grundlagen zu bewahren, auf denen die eigenen sowie die Ideen, Handlungen, Einschätzungen und Urteile anderer basieren.
- Einbindung in die soziale Realität: Die Fähigkeit, sich durch gemeinschaftliches Leben in unterschiedlichen Realitäten mit sozialen und kulturellen Aspekten auseinanderzusetzen und diese zu erfassen.



Ein Trainingsmodell zur Förderung von Sozialunternehmertum (2021)

- Instrumentelle Kompetenzen fungieren als Mittel zum Zweck. Sie setzen eine Kombination aus praktischen Fertigkeiten und kognitiven Fähigkeiten voraus, die für berufliche Kompetenz unerlässlich sind. Dazu zählen Fähigkeiten in der Ideenvermittlung und im Umgang mit dem Arbeitsumfeld, wie etwa Problemlösungskompetenz, Zeitmanagement sowie praktisches und analytisches Denken.
- Interpersonelle Kompetenzen: Sie setzen persönliche und zwischenmenschliche Fähigkeiten voraus. Diese Kompetenzen umfassen die Fähigkeit, Gefühle und Emotionen angemessen auszudrücken sowie die Emotionen anderer zu akzeptieren, um die Zusammenarbeit zur Erreichung gemeinsamer Ziele zu fördern.

Interpersonelle Kompetenzen können in zwei Kategorien untergliedert werden:

(a) Persönliche Kompetenzen: Selbstwahrnehmung, Selbstkritik, Selbstvertrauen und Lernbereitschaft.

(b) Soziale Kompetenzen: Teamfähigkeit, ethisches Verhalten und gesellschaftliche Verantwortung.

- Systemische Kompetenzen: Diese Kompetenzen beinhalten die Fähigkeit, Veränderungen zu planen, die Verbesserungen in Gesamtsystemen bewirken, sowie die Fähigkeit, neue Systeme zu entwickeln. Dazu zählen: Führung, Projektmanagement, strategische Vision, Eigeninitiative, Unternehmertum, Innovation und institutionelle Kommunikation.

https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf

2.1 Litauen

Es existieren keine spezifischen Richtlinien oder Vorgaben, welche Fähigkeiten oder Kompetenzen für die Gründung eines Sozialunternehmens in Litauen erforderlich sind. Dennoch lassen sich aus einer Broschüre mit einem Leitfaden für Sozialunternehmen einige Fähigkeiten, Kompetenzen oder Eigenschaften ableiten, die bei der Überlegung zur Gründung eines Sozialunternehmens von Vorteil sein könnten:

- Empathie und Altruismus
- Strategisches Denken
- Innovationsfähigkeit
- Problemlösung
- Extrovertierte Persönlichkeit
- Neugier
- Veränderungsstreben
- Bestimmung
- Motivation
- Kooperationsbereitschaft
- Positiv
- Akzeptieren

Die Abgrenzung zu EntreComp ist klar erkennbar.

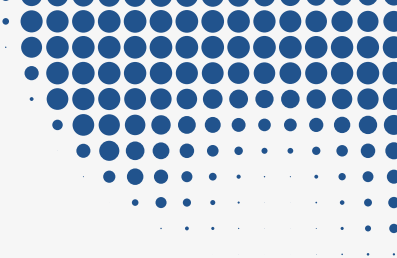


Tabelle 18. Fähigkeiten in Litauen

Dokument	Kompetenzen
<p>www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/379_8e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf</p>	<ul style="list-style-type: none">• um ihre beruflichen Tätigkeiten durch Wissen und Verständnis zu fundieren, wie die• Organisationen und andere soziale Systeme werden konzipiert, geleitet und weiterentwickelt.• die Forschungsmethoden und -instrumente kreativ und kritisch anzuwenden, während man die Lösung• theoretische und praktische Managementherausforderungen• die für die• berufliche Aktivitäten, um fundierte Erkenntnisse zu formulieren und begründete Entscheidungen zu treffen• Ideen zu Managementthemen, sowohl mündlich als auch schriftlich, professionell und in• die angemessene Methode, um an Diskussionen mit Fachleuten und anderen interessierten Gruppen teilzunehmen• die Prinzipien des nachhaltigen Managements zu befolgen und gleichzeitig Organisationen, Institutionen und andere soziale Systeme weiterzuentwickeln• um die berufliche Kompetenz zu steigern, um persönliches und berufliches Wachstum zu fördern, um die Berufsethik zu wahren und um lebenslanges Lernen zu praktizieren• um die wesentlichen Managementfunktionen auszuführen, die erforderlich sind, um Organisationen, Institutionen und andere soziale Systeme zu stärken.• über die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen, um Organisationen zu entwerfen, zu führen und weiterzuentwickeln.• Institutionen und andere soziale Systeme, um die Leistungsprobleme unter Berücksichtigung eines komplexen und dynamischen externen sowie internen Umfelds dieser Systeme zu analysieren und zu beheben.• die Notwendigkeit, Schulungen durchzuführen und Interesse an Innovationen im Bereich Management zu zeigen, um in der Lage zu sein,• Das Managementwissen unter variierenden Umständen und in unterschiedlichen organisatorischen Kontexten anwenden, es mit Erkenntnissen aus anderen sozialwissenschaftlichen Disziplinen verknüpfen und die Auswirkungen getroffener Entscheidungen auf die Organisation sowie deren Umfeld nachvollziehen.• Gelehrsamkeit fördern, kreativ und kritisch denken, das Managementobjekt als ein integriertes System unterschiedlicher Aktivitäten betrachten und die eigene berufliche Kompetenz durch kontinuierliches Lernen erweitern.



- 21. Nach dem Abschluss des Hochschulstudiums im zweiten Zyklus müssen die folgenden Lernergebnisse erzielt werden:
- 21.1. Wissen und dessen Anwendung. Die Person:
 - 21.1.1. ist in der Lage, Unternehmen (Organisationen) und deren Stakeholder sowie den externen Kontext, in dem die Unternehmen (Organisationen) agieren, zu verstehen und sie unter Berücksichtigung einer langfristigen und nachhaltigen Perspektive zu steuern;
 - 21.1.2. ist in der Lage, moderne Managementtheorien unter globalen, komplexen und unsicheren Bedingungen systematisch zu erfassen und anzuwenden, um Geschäfts- und Managementpraktiken zu optimieren;
 - 21.1.3. ist in der Lage, die möglichen Auswirkungen von Managemententscheidungen auf die Wirtschaft und die Gesellschaft vorherzusagen;
 - 21.1.4. ist befähigt, die Prinzipien der Schaffung nachhaltigen Werts zu verstehen und anzuwenden;
 - 21.1.5. verfügt über Managementkompetenzen, die auf den Ergebnissen der Grundlagen- und angewandten Forschung basieren und die Grundlage für die Fähigkeit zur Generierung neuen Wissens bilden;
- 21.2. Kompetenzen zur Durchführung von Recherchen. Die Person:
 - 21.2.1. ist in der Lage, spezifische wissenschaftliche Forschungsergebnisse zu Managementthemen auszuwählen, zu systematisieren und kritisch zu analysieren;
 - 21.2.2. ist befähigt, eigenständig Forschung im Bereich Management zu konzipieren und durchzuführen;
 - 21.2.3. ist befähigt, die Forschungsergebnisse zu analysieren und Managemententscheidungen zu treffen;
- 21.3. Fachspezifische Kompetenzen. Die Person:
 - 21.3.1. ist befähigt, in unterschiedlichen beruflichen Situationen die Leitung zu übernehmen;
 - 21.3.2. ist befähigt, die Aktivitäten anderer Mitarbeiter innerhalb eines allgemeinen globalen Kontexts zu überwachen;
 - 21.3.3. ist befähigt, in unterschiedlichen Situationen unter unsicheren Bedingungen Entscheidungen zu treffen und diese angemessen zu rechtfertigen;
 - 21.3.4. ist fähig, Kenntnisse aus unterschiedlichen Bereichen zu integrieren;
- 21.4. Soziale Kompetenzen. Die Person:
 - 21.4.1. ist befähigt, das Team zu leiten und die Verantwortung für dessen Ergebnisse zu tragen;





- 21.4.2. ist in der Lage, effektiv, flüssig und konsistent mündlich sowie schriftlich in mindestens einer Fremdsprache zu kommunizieren, um relevante praktische und theoretische Fragestellungen des Managements zu erörtern, einschließlich der Präsentation von Geschäftsideen, der Erstellung von Geschäftsberichten, der Beratung und der Expertenbewertung;
- 21.4.3. ist in der Lage, sowohl individuelle als auch Gruppenforschung zu organisieren und durchzuführen, auch im interdisziplinären Team, die Effektivität der Gruppenarbeit zu bewerten, die Grundsätze der Gruppenbildung, Aufgabenverteilung und des Aufgabenmanagements anzuwenden sowie die Berufsethik und das staatsbürgerliche Bewusstsein zu wahren;
- 21.4.4. ist in der Lage, eigenständig Leistungspläne und Projekte zu entwickeln, deren Umsetzung zu überwachen und die Effektivität dieser Maßnahmen zu bewerten;
- 21.5. Persönliche Fähigkeiten. Die Person:
 - 21.5.1. ist befähigt, innovative Geschäftsprojekte zu entwickeln, zu initiieren und zu managen;
 - 21.5.2. ist in der Lage, strategisches, kritisches und konstruktives Denken anzuwenden, wenn Managemententscheidungen in komplexen und unklaren Situationen getroffen werden;
 - 21.5.3. ist in der Lage, die berufliche Kompetenz eigenständig durch lebenslanges Lernen zu optimieren und weiterzuentwickeln;
 - 21.5.4. ist befähigt, Entscheidungen unter Berücksichtigung von Ethik und nachhaltiger Entwicklung zu treffen.

2.1 Griechenland

Tabelle 19. Fähigkeiten in Griechenland



Dokument

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Leitfaden zur Entwicklung von Kompetenzen im Bereich Sozialunternehmertum

Kompetenzen

Entwicklung eines Geschäftsmodells

Identifizierung von Geschäftschancen

Beurteilung der Umsetzbarkeit der Lösung

Zielgruppenidentifizierung

Entwicklung von Marketingstrategien

Wettbewerbsanalyse und SWOT-Analyse

Quellen

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

Wettbewerbsanalyse und SWOT-Analyse





2.4 Belgien

Tabelle 20. Kompetenzen in Belgien

Dokument	Kompetenzen	Quellen
	<p>Interdisziplinäre Kooperation und professionelle Kommunikation mit Kollegen sowie externen Stakeholdern. Die Konzepte des sozialen Unternehmertums und der sozialen Innovation erfassen, einschließlich ihrer Prinzipien und wesentlichen Aspekte.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<p>Sie zeigen Verständnis für Brainstorming- und Kreativitätstechniken und entwickeln kreative Ideen innerhalb einer Gruppe.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellungen_idp2365888</p>
	<p>Unterstützung strategischer Zielsetzungen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Diese Kompetenz entspricht dem EntreComp-Element „Chancen erkennen und Visionen entwickeln“. Sie umfasst die aktive Unterstützung unterschiedlicher Interessengruppen bei der Verwirklichung strategischer Ziele für ein Unternehmen oder eine Organisation.	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellungen_idp2365888</p>
	<p>Unternehmerisches Denken</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenz „Kreativität und Innovation“ von EntreComp entspricht dieser Anforderung. Sie hebt selbstständiges Arbeiten, Planung, Präzision und innovative Problemlösungen innerhalb kontextgebundener Geschäfts- und Organisationsprozesse hervor.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellungen_idp2387520</p>
	<p>Konstruktive Kooperation:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenzen „Initiative ergreifen“ und „Zusammenarbeit“ aus EntreComp beziehen sich auf diese Fähigkeit. Sie umfasst die konstruktive Kooperation als Mitglied verschiedener internationaler Teams sowie die Übernahme von Verantwortung für unterschiedliche Aufgaben innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellungen_idp2387520</p>

2.4 Belgien

Tabelle 20. Kompetenzen in Belgien

Dokument	Kompetenzen	Quellen
	<p>Ethische Überlegung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenz „Ethisches und nachhaltiges Denken“ von EntreComp erfüllt diese Anforderung. Sie legt den Fokus auf ethisches, deontologisches und sozial verantwortliches Verhalten und regt zur Reflexion des eigenen Handelns sowie des Handelns anderer an.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Von hier bis unten sind die nächsten Schritte aufgeführt.</p>	
	<p>Allgemeine Kompetenzen (aufgelistet)</p> <p>Effektive Zusammenarbeit im Team:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenz „Zusammenarbeit“ von EntreComp entspricht dieser Anforderung. Sie hebt die Bedeutung effektiver Teamarbeit hervor, einschließlich des Gebens und Empfangens von konstruktivem Feedback sowie des Umgangs mit Konflikten.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Ethische Prinzipien:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenz „Ethisches und nachhaltiges Denken“ von EntreComp ist eng mit dieser Fähigkeit verknüpft. Sie umfasst die ethische Reflexion im organisatorischen sowie gesellschaftlichen Kontext.• Globale Bürgerschaft:• Diese Kompetenz, die zwar nicht unmittelbar mit EntreComp verbunden ist, betont das Verständnis von Nachhaltigkeitsprinzipien (SDGs) und Diversitätsmanagement.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Projektmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenz „Planung und Management“ von EntreComp entspricht dieser Anforderung. Sie beinhaltet die Erstellung von Projektplänen, die Anpassung an neue Informationen, die Priorisierung von Aufgaben und eine effektive Kommunikation.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>



2.4 Belgien

Tabelle 20. Kompetenzen in Belgien

Dokument	Kompetenzen	Quellen
	<p>Von hier bis unten sind die nächsten Schritte aufgeführt.</p> <p>Marketingmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die Kompetenzen „Chancen erkennen und Visionen entwickeln“ sowie „Kreativität und Innovation“ aus EntreComp sind in diesem Kontext von Bedeutung. Marktanalysen, die Entwicklung von Marketingkommunikationsplänen, Vertriebsstrategien und die Organisation der Lieferkette entsprechen diesen Kompetenzen.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.5 Österreich

Es existieren keine spezifischen Fähigkeiten oder Kompetenzen, die auf nationaler Ebene benannt sind. Dennoch haben wir eine Liste von Kompetenzen erstellt, die von der Fokusgruppe, der Handelskammer sowie den recherchierten Universitäten validiert wurde:

Tabelle 21. Fähigkeiten in Österreich

Kompetenzen

Bewusstsein für soziale, ökologische und politische Fragestellungen sowie Herausforderungen; Kenntnisse über globale und lokale Marktstrukturen; soziale und emotionale Intelligenz; wirtschaftliche und finanzielle Kenntnisse und Fähigkeiten (Rechnungswesen, Controlling, Vertrieb, Buchhaltung, Marketing); finanzielle Liquidität; praktische Erfahrung (Versuch-und-Irrtum-Mentalität); Kreativität, Problemlösungsorientierung, Netzwerkfähigkeit und die Fähigkeit zur Bildung von Partnerschaften; grundlegende Rechtskenntnisse (Rechtsformen, Betriebswirtschaftslehre usw.).

Teil 3. Nationale Best Practices und innovative Modelle an Hochschulen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen

1. Spanien

Tabelle 22. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Spanien

Titel des
Ausbildungsprogramms

Abschluss in der Sozialen Arbeit

Titel des Kurses / Fachs

Berufliche Kompetenzen III

Webseite

[https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-
Docente/GuiaDocente/Index?
wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24](https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-
Docente/GuiaDocente/Index?
wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24)

Universität

Universität Alicante

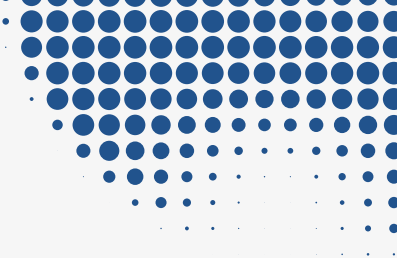
Allgemeine Fähigkeiten des
Kurses

- CE12: Soziale Interventionsprojekte entwerfen, umsetzen und bewerten.
- CE25: Beitrag zur Förderung bewährter Praktiken in der Sozialen Arbeit durch Mitwirkung an der Entwicklung und Analyse der implementierten Richtlinien.
- CE3: Mögliche Bedürfnisse und Optionen analysieren, um eine Interventionsstrategie zu formulieren.
- CE6: Interventionspläne für Einzelpersonen, Familien, Gruppen, Organisationen, Gemeinschaften und Fachkollegen vorbereiten, erstellen, umsetzen und evaluieren, die Bereitstellung der erforderlichen Dienstleistungen aushandeln und die Wirksamkeit der Interventionspläne mit den Beteiligten überprüfen, um sie an sich verändernde Bedürfnisse und Umstände anzupassen.

unternehmerische
Fähigkeiten

Ideen bewerten: Bewertung ihres Wertes aus sozialer, kultureller und wirtschaftlicher Perspektive.
Planung und Verwaltung





Allgemeine Kursinhalte

- CG1: Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit Individuen, Familien, Gruppen, Organisationen und Gemeinschaften, um deren Bedürfnisse und Lebensumstände zu evaluieren.
- CG2: Analysieren, planen, entwickeln, durchführen, überprüfen und evaluieren Sie die Praxis der Sozialen Arbeit in Problemsituationen mit Einzelpersonen, Familien, Gruppen, Organisationen, Gemeinschaften und anderen Fachkräften.
- CG6: Nachweis professioneller Kompetenz in der Ausübung sozialer Arbeit.
- CG7: Die Fähigkeit, zur Entwicklung der Grundrechte, zur Chancengleichheit von Mann und Frau, zu den Grundsätzen der Chancengleichheit sowie zur universellen Zugänglichkeit für Menschen mit Behinderungen und zu den Werten einer friedlichen Kultur mit demokratischen Prinzipien beizutragen.

Unternehmertum und digitale Inhalte

Kein spezifischer Inhalt.

Methodik

Rollenspiele und Konfliktlösungsstrategien, Verhandlung und Mediation, Methoden für Besprechungen, Teamarbeit und Gruppensitzungen.

Aktivitäten

Fallstudien und Seminare





Auswertung

- Individueller akademischer Bericht über die Inhalte und Aktivitäten des Kurses.
- Teamentwicklung eines Evaluierungssystems im Kontext einer operativen Planung zu einer sozialen Realität oder einem sozialen Problem durch ein sozialpolitisches Interventionsprojekt.

Teilnehmerprofil

Universitätsstudenten

Tabelle 23. Ergebnisse – Indikatoren, Spanien

Ergebnisse - Indikatoren	2021/2022	2022/2023
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studien (Studierende)	6.8	6.7
UAT01-Zahl der Studierenden	135	135
UAT12-Ausfallsquote	5%	6%
	Stärken	Schwächen
Mittlerer Grad der Zufriedenheit	●	
Breites Spektrum an Diversität: ökonomisch, sozial, politisch...	●	
Teamwork	●	
Schwache unternehmerische Perspektive		●
Schwacher Prozess bei der Problemerkennung		●
Unternehmerische Kompetenzen		●



Tabelle 24. Best Practices in Bachelorstudiengängen (2), Spanien

<p>Titel des Ausbildungsprogramms</p>	<p>Abschluss in der Sozialpädagogik</p>
<p>Titel des Kurses / Fachs</p>	<p>Bildung, soziale Teilhabe, Gemeinwesenentwicklung und Inklusion</p>
<p>Webseite</p>	<p>www.uv.es/graus/educacio-socia</p>
<p>Universität</p>	<p>Universität Valencia</p>
<p>Allgemeine Fähigkeiten des Kurses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit zur Integration und Kommunikation mit Fachleuten aus anderen Disziplinen und in verschiedenen Kontexten. • Anerkennung und Wertschätzung von Vielfalt sowie die Förderung der Interkulturalität. • Aktives ethisches Engagement für Menschenrechte, Geschlechtergerechtigkeit und Nachhaltigkeit. • Die Lehr- und Lernprozesse sowie deren Auswirkungen auf die Ausbildung und die ganzheitliche Entwicklung von Individuen und Gemeinschaften kennen und verstehen. • Die Prinzipien und Grundlagen der Berücksichtigung von Diversität verstehen. • Entwicklung von Plänen, Programmen, Aktionsprojekten und Bildungsressourcen in unterschiedlichen Kontexten. • Anwendung und Koordination von Bildungsprogrammen und -methoden zur persönlichen, sozialen und beruflichen Entwicklung.

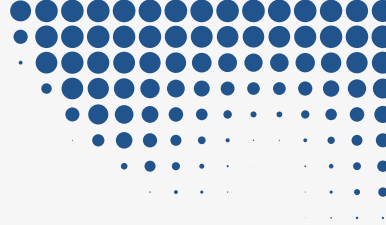


Tabelle 24. Best Practices in Bachelorstudiengängen (2), Spanien

Unternehmerische Fähigkeiten

Prozesse der sozialen Teilhabe und der Gemeindeentwicklung entwerfen und umsetzen.

- Um in sozialpädagogische und kommunale Projekte sowie Dienstleistungen einzugreifen.
- Die Leitung und Koordination sozialpädagogischer Pläne, Programme und Projekte.
- Zur Unterstützung von Prozessen der kulturellen und sozialen Dynamik.
- Ausbildung von Fachkräften und Lehrkräften für sozialpädagogische sowie gemeindenahe Interventionen.
- Ziel ist es, sozialpädagogische Probleme zu identifizieren und fundierte Beurteilungen abzugeben, um die berufliche Praxis in nicht-formalen Kontexten zu optimieren.
- Ziel ist es, sozialpädagogische Probleme zu identifizieren und fundierte Beurteilungen abzugeben, um die berufliche Praxis in nicht-formalen Kontexten zu optimieren.

Allgemeine Kursinhalte

Dieser Kurs führt Studierende in die Stadtforschung, die Gemeinwesenentwicklung und die gesellschaftliche Teilhabe ein – zentrale Elemente, die über das Institutionelle hinausgehen und die Gestaltung des öffentlichen Raums in den Fokus rücken. Die Stadt wird als Raum und Kontext betrachtet, in dem die Arbeit von Sozialpädagogen überwiegend stattfindet; ein Bereich, der von vielfältigen Grenzen und Formen der Subjektivierung von Individuen, Gruppen und Gemeinschaften geprägt ist. Wir bewohnen die Stadt aus einer bestimmten Perspektive heraus, und sie fordert uns in einer Beziehung heraus, die nicht frei von Konflikten, Ausgrenzung und Widerstand ist. In diesem Sinne bewirkt die Gestaltung des öffentlichen Raums nach dem Prinzip gemeinschaftlichen Handelns, dass die Gemeinschaft eine zentrale Rolle als Akteur der Bildung für sozialen Wandel einnimmt. Gemeinwesenarbeit muss es ermöglichen, die Bedürfnisse der Menschen und Gemeinschaften, die den öffentlichen Raum nutzen, zu erfüllen, die dort direkt oder indirekt wirkenden Ressourcen zu vernetzen und die Menschen als Akteure in die Gestaltung von Themen einzubinden, die sie individuell und kollektiv betreffen. In der Gemeinwesenarbeit ist es erforderlich, die Logik der Inklusion sowie der sozialen und bildungsbezogenen Exklusion zu berücksichtigen, die uns helfen, den öffentlichen Raum in seiner Pluralität auf der Grundlage von Variablen wie sozialer Klasse, Geschlecht und Kultur zu verstehen.

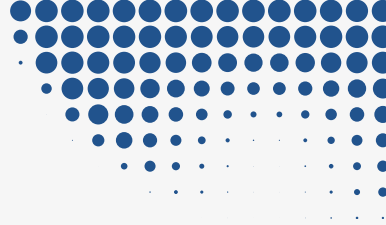


Tabelle 24. Best Practices in Bachelorstudiengängen (2), Spanien

Allgemeine Kursinhalte	Begleitung und soziale Teilhabe stellen einerseits eine essentielle Bildungsressource dar. Soziale Teilhabe wird als pädagogische Praxis verstanden, die das Potenzial hat, unterschiedliche soziale Kontexte zu transformieren. Unser Fokus liegt auf dem Wissen über Strategien, Methoden und hilfreiche Techniken für die sozialpädagogische Arbeit in ihren vielfältigen Bereichen und territorialen Kontexten.
Unternehmertum und digitale Inhalte	Kein spezifischer Inhalt.
Methodik	Die Methodik vereint die Arbeit mit Dokumenten, die Diskussion im Kurs, die Vorbereitung von Aufgaben durch die Studierenden sowie Erläuterungen und Klärungen durch die Dozenten. Es werden theoretische Kurse angeboten, in denen die Rolle des Dozenten darin besteht, die theoretischen Standpunkte zu erläutern und zu vermitteln, sowie praktische Kurse, in denen die Studierenden und gegebenenfalls andere Fachkräfte ihre Erfahrungen und Arbeiten einbringen.
Aktivitäten	Nicht spezifiziert
Auswertung	Die Bewertungsverfahren bestehen aus Einzel- und Gruppenarbeiten, der Teilnahme an Tutorien, dem Lesen von Materialien, schriftlichen Tests sowie Präsentationen von Einzel- und Gruppenarbeiten.
Teilnehmerprofil	Universitätsstudenten

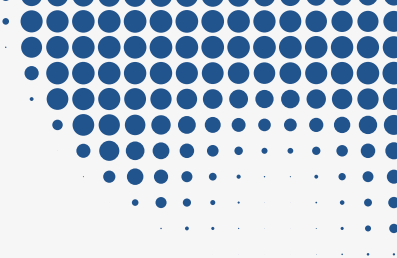


Tabelle 25. Ergebnisse – Indikatoren (2), Spanien

Ergebnisse-Indikatoren	2021/2022	2022/2023
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	keine Information	keine Information
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	keine Information	keine Information
UAT12-Ausfallsrate	keine Information	keine Information
	Stärken	Schwächen
Breites Spektrum an Diversität: wirtschaftlich, sozial, politisch.....	●	
Teamwork	●	
Unternehmerische Perspektive	●	
Schwacher Prozess bei der Identifizierung von Problemen		●
Unternehmerische Kompetenzen	●	

In Postgraduiertenprogrammen wurden bewährte Praktiken identifiziert.

Tabelle 26. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (1), Spanien



Titel des
Ausbildungsprogramms

Masterabschluss in der Entwicklungszusammenarbeit

Webseite

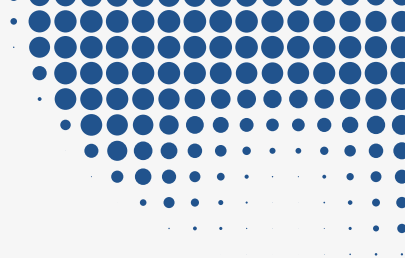
<https://web.ua.es/en/masteres/cooperacion-al-desarrollo/admission.html>

Universität

Interuniversitäres Programm (Universität Alicante, Universität Jaume I, Universität Miguel Hernández, Universität Politècnica de València und Universität Valencia)

Allgemeine Fähigkeiten
des Kurses

1. Die Fähigkeit, erlerntes Wissen anzuwenden und Probleme in neuen oder ungewohnten Umgebungen innerhalb eines umfassenderen (oder multidisziplinären) Kontextes im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit zu lösen.
2. Die Fähigkeit, Wissen zu integrieren und mit der Komplexität der Urteilsfindung auf der Grundlage unvollständiger oder begrenzter Informationen umzugehen, umfasst auch die Reflexion über die sozialen und ethischen Verantwortlichkeiten, die mit der Anwendung ihres Wissens und ihrer Urteile aus einer Geschlechterperspektive verbunden sind.
3. Sie müssen in der Lage sein, ihre Schlussfolgerungen sowie das Wissen und die zugrunde liegenden Gründe, die diese stützen, sowohl Fachleuten als auch Laien klar und unmissverständlich zu kommunizieren.
4. Sie besitzen die Lernfähigkeiten, die es ihnen ermöglichen, ihr Studium weitgehend selbstgesteuert oder autonom fortzuführen.
5. Die Herausforderungen der Zusammenarbeit aus einer globalen Perspektive zu analysieren.
6. Die wirtschaftlichen, sozialen und politischen Kräfte, die die Existenz von Armut, Ungleichheit und den Herausforderungen der Entwicklungsländer erklären und verursachen, die Ursachen der Unterentwicklung sowie die Rolle der entwickelten Länder aus einer globalen Perspektive verstehen.
7. In der Lage sein, die politischen, sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Gegebenheiten zu analysieren, in denen die Ansätze und Themen der neuen Kultur der Zusammenarbeit, die von internationalen Organisationen und Konventionen gefördert wird, eingeordnet werden.

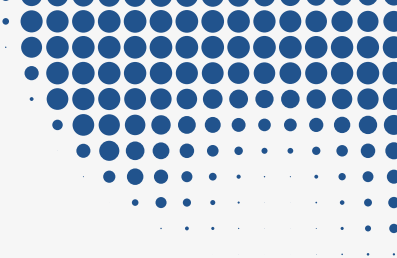


Allgemeine Fähigkeiten des Kurses

8. Die Wechselwirkungen zwischen lokalen und globalen Akteuren erkennen.
9. Die Fähigkeit, sich in internationale Kooperationsstrategien einzubringen und Maßnahmen erfolgreich umzusetzen, die mit einem Modell nachhaltiger menschlicher Entwicklung übereinstimmen.
10. Kenntnisse über das internationale wirtschaftliche Umfeld sind unerlässlich, um geeignete Entwicklungsmaßnahmen auf den globalen Märkten zu identifizieren.
11. Seien Sie bereit, sich in nationalen sowie internationalen öffentlichen und privaten Organisationen zu engagieren und öffentliche Strategien erfolgreich umzusetzen, die mit einem Modell nachhaltiger menschlicher Entwicklung übereinstimmen.
- 12: Die Methoden des logischen Rahmens mit den grundlegenden Konzepten der Planung zu verbinden.
13. Die folgenden Querschnittselemente sind in alle Bereiche des beruflichen Lebens im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit zu integrieren: Geschlechtergerechtigkeit, Umwelt, Nachhaltigkeit und territoriale Dimension, HIV, Gleichstellung, Menschenrechte sowie die Berücksichtigung von Vielfalt (Behinderung, indigene Völker) und Interkulturalität auf der Grundlage von Rechten.
- 14: Die Kompetenz, Forschungsprojekte in sämtlichen Phasen zu konzipieren und umzusetzen.
- 15: Zur Förderung von Teamkompetenzen.

Unternehmerische und digitale Fähigkeiten

- Vision: Visualisierung zukünftiger Szenarien zur Steuerung von Bemühungen und Maßnahmen
- Ideen bewerten: Bewertung ihres Wertes aus sozialer, kultureller und wirtschaftlicher Perspektive.
- Ethisches und nachhaltiges Denken: die Konsequenzen und Auswirkungen von Ideen, Möglichkeiten und Handlungen bewerten.
- Selbstwahrnehmung und Selbstwirksamkeit: Identifikation und Bewertung der individuellen sowie gruppenbezogenen Stärken und Schwächen.
- Andere mobilisieren: Relevante Interessengruppen motivieren und begeistern.
- Planung und Verwaltung
- Zusammenarbeit mit anderen, Teamarbeit, Kooperation und Netzwerkbildung.



Allgemeine Kursinhalte

Hauptziel dieses Studiengangs ist die Ausbildung hochqualifizierter Fachkräfte im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit und des sozialen Wandels, sowohl für die berufliche Praxis als auch für die Forschung. Zu den Zielen des Masterstudiengangs zählen unter anderem folgende:

Ziel ist es, das Verständnis der ökonomischen, sozialen und politischen Kräfte zu vertiefen, die die Existenz von Armut und Ungleichheit (insbesondere in Bezug auf ökonomische, soziale und geschlechtsspezifische Ungleichheiten) sowie territoriale und Umweltprobleme erklären und verursachen. Zudem sollen die Ursachen der „Verarmung“ von Sektoren, Regionen und Nationen sowie die Rolle der wohlhabenden Länder aus einer globalen Perspektive beleuchtet werden.

Um Kriterien für die Analyse der politischen, sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und ökologischen Realität bereitzustellen, in der die Ansätze und Themen der neuen Kultur der Entwicklungszusammenarbeit, gefördert von internationalen Organisationen und Konventionen, kontextualisiert werden.

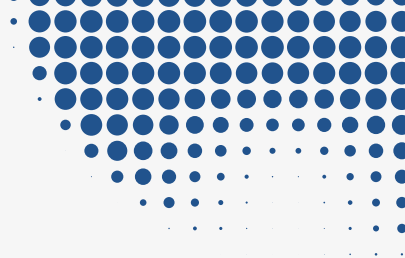
Die operativen Strategien in Bezug auf die Qualität und Effektivität des Konzepts der Entwicklungszusammenarbeit eingehend zu analysieren.

Ziel ist es, Fähigkeiten für die Konzeption, Planung, das Management und die Evaluierung von Entwicklungsmaßnahmen auf der Ebene von Strategien, Plänen, Programmen und Projekten zu entwickeln.

Unternehmertum und digitale Inhalte

SOZIALE NETZWERKE UND UNTERNEHMERISCHE INITIATIVEN: KOOPERATIVE ENTWICKLUNGSPROZESSE UND PRAKTIKEN

Der Sozialunternehmer stellt eine Reaktion auf die Gegebenheiten unserer globalen Gesellschaft dar, mit dem Ziel, ein Sozialunternehmen im Kontext der Sozial- und Solidarwirtschaft zu etablieren.



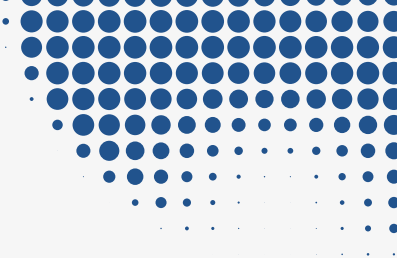
Unternehmertum und digitale Inhalte

Im Einklang mit dieser Form des Unternehmertums erfordert die Machbarkeitsstudie eines Unternehmens eine neuartige Neuordnung und Definition, um ein Sozialunternehmen zu etablieren. Die Kohärenz der Kriterien und die Identifizierung von Chancen rechtfertigen die Vorstellung von Instrumenten (Finanzen, Handel, Personalwesen und Management), die den Aufbau sowie die anschließende kohärente und zeitgerechte Führung des Sozialunternehmens ermöglichen. Der letzte Teil des Programms präsentiert den sozialen Wert als zentrale Achse einer Sozial- und Solidarwirtschaft. Die Auseinandersetzung mit diesem Konzept und das Verständnis seines Zyklus als natürlicher und notwendiger Bestandteil des realen Wirtschaftszyklus befähigen das Sozialunternehmen, seine Führung profitabel zu gestalten und somit höhere Gewinne zu erzielen, als es mit reinem Finanzmanagement möglich wäre.

Methodik

Theoretische Präsenzveranstaltungen mit einer Präsentation der wesentlichen Inhalte des Programms.

- Seminare bieten Gelegenheiten zur Reflexion, zum Austausch und zur Vertiefung der Inhalte, mit denen sich die Studierenden bereits in ihrer eigenständigen Arbeit beschäftigt haben.
- Praxisnahe Präsenzveranstaltungen, in denen methodische Strategien zur Problemlösung, Fallstudien und handlungsorientiertes Lernen eingesetzt werden. Fallstudien und projektbasiertes Lernen fördern die Anwendung der zuvor eingeführten Grundkonzepte.
- Die Tutorien im Klassenzimmer haben das Ziel, Unklarheiten zu klären und gemeinsam Fragen zu erörtern, die für alle Studierenden in Bezug auf die konzeptionellen oder praktischen Inhalte sowie die selbstständig zu bearbeitenden Aufgaben von Bedeutung sind.



Aktivitäten	Praxisbeispiele und Workshops. Seminare
Auswertung	Bericht (60 %) Prüfung (30 %) Unterrichtsbeteiligung (10 %)
Teilnehmerprofil	<ul style="list-style-type: none">• Hochschulabsolventen mit einer Ausbildung in den unterschiedlichen angebotenen Fachrichtungen, die in den Bereich der Entwicklungszusammenarbeit wechseln möchten, sei es für Interventions- oder Forschungszwecke.• Absolventen der Sozialwissenschaften, Umweltwissenschaften, Gesundheitswissenschaften, Geisteswissenschaften, Rechtswissenschaften, Wirtschaftswissenschaften oder, sofern zutreffend, anderer verwandter Disziplinen, die sich zu Fachkräften in der Entwicklungszusammenarbeit und/oder im Management von Entwicklungsprojekten aus einer ökosozialen Perspektive qualifizieren möchten.• Fachleute und technisches Personal, die ihre Kenntnisse über Konzepte und Instrumente vertiefen sowie ihre Fähigkeiten im Umgang mit Techniken und Methoden verbessern möchten, um Strategien der Entwicklungszusammenarbeit erfolgreich umzusetzen und zu kommunizieren.• Öffentliche Angestellte, die direkt oder indirekt mit der Entwicklungszusammenarbeit in Verbindung stehen, Mitglieder von Nichtregierungsorganisationen sowie verschiedenen Verbänden, Freiwillige usw.• Zulassungsvoraussetzungen - Bewertungssystem:• Projektion: Dies bezeichnet die Fähigkeit der Bewerber, das im Kurs erworbene Wissen im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit entsprechend ihrer Position, Beschäftigung, Situation usw. anzuwenden. Die Multiplikatoreffekte jedes Bewerbers können auf einer Skala von 0 bis 10 bewertet werden.• Motivation: Bewertet auf Grundlage des Manuskripts sowie der bisherigen Teilnahme an Kooperationsaktivitäten. Sie reflektiert die Bereitschaft des Bewerbers, sein Wissen und seine Zeit der Entwicklungszusammenarbeit zu widmen. Punktzahl zwischen 0 und 10.• Erfahrung: basierend auf den im Lebenslauf aufgeführten Erfahrungen im Bereich Solidarität und/oder Soziales. Punktzahl zwischen 0 und 10.• Bisherige Ausbildung und Studienleistungen: basierend auf der akademischen Exzellenz und der Relevanz der bisherigen Ausbildung für die Ziele des Masterstudiengangs. Punktzahl zwischen 0 und 10.

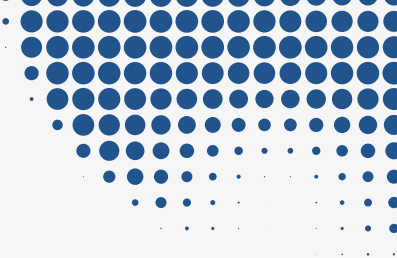


Tabelle 27. Ergebnisse – Indikatoren (3), Spanien

Ergebnisse-Indikatoren	2021/2022	2022/2023
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	10	8
UAT01-Zahl der Studierenden	25	25
UAT11-Zahl der Studierenden, die abschließen	25	25
UPV-mittlere Zufriedenheit der Studierenden mit der Ausbildung (max 10)	925	91
	Stärken	Schwächen
Hohe Zufriedenheit	●	
Breites Spektrum an Diversität: wirtschaftlich, sozial, politisch.....	●	
Entrepreneurship als Wahlfach		●
Schwache Kompetenzentwicklung in Ideenfindung und der Schaffung von Möglichkeiten		●
Unternehmerische Kompetenzen	●	●

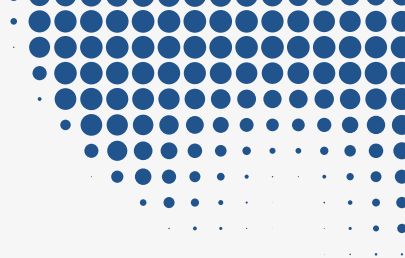


Tabelle 28. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Spanien

Titel des Programms	Universitäts-Masterstudiengang für lokale Entwicklung und territoriale Innovation
Webseite	https://web.ua.es/en/masteres/desarrollo-local-e-innovacion-territorial/curriculum.html http://www.upv.es/titulaciones/MUCD/index-en.html
Universität	Universität Alicante, Technische Universität Valencia
Allgemeine Fähigkeiten des Kurses	<ul style="list-style-type: none">• CE1: Die theoretischen Grundlagen und Dimensionen der lokalen Entwicklung sowie der territorialen Innovation verstehen.• CE2.: Die Fähigkeit, die Konzepte, Methoden und Techniken der lokalen Entwicklung sowie der territorialen Innovation zu beherrschen.• CE3: Die Fähigkeit, ein Territorium als ein komplexes, miteinander verbundenes und voneinander abhängiges System zu analysieren und zu interpretieren.• CE4: Fähigkeit zur Diagnose der in einem Gebiet vorhandenen endogenen Ressourcen.• CE5: Die Fähigkeit, als Vermittler zwischen den unterschiedlichen Akteuren und Verwaltungen zu agieren, die an lokalen Entwicklungs- und territorialen Innovationsprozessen beteiligt sind.• CE6: Kompetenz in der Beratung und Koordinierung der unterschiedlichen Akteure und Verwaltungen, die an lokalen Entwicklungs- und territorialen Innovationsprozessen beteiligt sind.• CE7: Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, Probleme zu lösen und unvorhergesehene Ereignisse im Bereich der lokalen Entwicklung und territorialen Innovation zu bewältigen.• CE8: Die Fähigkeit, Wissen und Maßnahmen im Bereich der Raumentwicklung geordnet, verständlich und klar, entsprechend dem jeweiligen Kontext, zu erläutern und zu vermitteln.

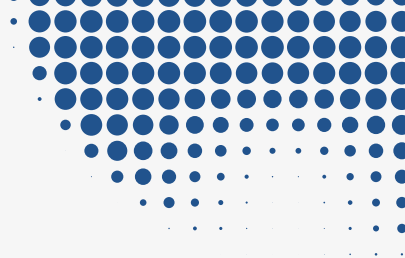


Tabelle 28. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Spanien

Allgemeine Fähigkeiten des Kurses	<ul style="list-style-type: none">• CE9: Fähigkeit zur Entwicklung von strategischen Planungs-, Raumplanungs- und/oder Standortvorschlägen für Dienstleistungen und Aktivitäten unter Berücksichtigung einer nachhaltigen lokalen Entwicklung.• CE10: Die Fähigkeit, ein empirisches Problem im Kontext der lokalen Entwicklung und territorialen Innovation als Forschungsgegenstand zu wählen.
Unternehmerische und digitale Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none">• Vision: Visualisierung zukünftiger Szenarien zur Steuerung von Bemühungen und Maßnahmen• Ideen bewerten: Bewertung ihres Wertes aus sozialer, kultureller und wirtschaftlicher Perspektive.• Ethisches und nachhaltiges Denken: die Konsequenzen und Auswirkungen von Ideen, Möglichkeiten und Handlungen bewerten.• Ressourcen mobilisieren: ein umfassendes Spektrum an Ressourcen akquirieren und verwalten.• Andere mobilisieren: Relevante Interessengruppen motivieren und begeistern.• Planung und Verwaltung• Zusammenarbeit mit anderen, Teamarbeit, Kooperation und Netzwerkbildung.
Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Ein praxisorientierter Ansatz, der den Studierenden die erforderlichen Werkzeuge bereitstellt, um durch die Nutzung und Wertsteigerung vorhandener territorialer Ressourcen Anreize für eine nachhaltige endogene Entwicklung zu schaffen und diese zu fördern.• Um Fachausbildungen für Fachkräfte und technisches Personal im Bereich der lokalen Entwicklung anzubieten und somit den aktuellen Bedarf öffentlicher Verwaltungen sowie privater gemeinnütziger Institutionen (Stiftungen, Nichtregierungsorganisationen usw.) zu decken.• Eine Analyse lokaler Entwicklungsprozesse, die zunehmend mit globalen wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und bildungsbezogenen Phänomenen verknüpft sind, durchzuführen.• Die Verbreitung der europäischen Strategie für Beschäftigung und Raumordnung sowie die Förderung ihrer lokalen Anwendbarkeit.

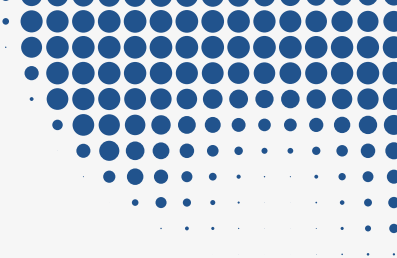


Tabelle 28. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Spanien

Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Ziel ist es, nützliche und effektive Strategien und Instrumente zu analysieren, die in der Lage sind, die Produktionsstruktur zu diversifizieren, den Wert endogener Ressourcen zu erhöhen und eine Dynamik nachhaltigen Wachstums auf Bezirks- und lokaler Ebene in jedem Land oder jeder Region der Welt zu fördern, wobei besonderes Augenmerk auf die am stärksten benachteiligten Gebiete gelegt wird.• Ziel ist es, Studierende mit der Forschung zu lokaler Entwicklung und Innovationen in der Landnutzung vertraut zu machen, sei es aus einer branchenspezifischen oder einer integrierten Perspektive.
Unternehmertum und digitale Inhalte	Keine spezifischen Inhalte
Methodik	<p>Der Masterstudiengang Lokale Entwicklung und Territoriale Innovation (DELEITE-UA) hat seit seiner Gründung enge Verbindungen zu den Institutionen und Akteuren der Region gepflegt und ein entsprechendes Netzwerk aufgebaut. Durch die Kombination von Theorie und Praxis entstand ein einzigartiges Lehr-Lern-System, das den Ansatz der „Vernetzung des Unterrichts“ verfolgt. Die Region sowie ihre sozioökonomischen Aktivitäten und weiteren intrinsischen Werte und Ressourcen sind Gegenstand von Studium und Arbeit. Dabei werden Wissen, Werkzeuge, Managementinstrumente und Erfahrungen ausgetauscht. Dies geschieht aus einer ganzheitlichen und integrierten Perspektive unter Berücksichtigung der verschiedenen Bereiche, Aspekte und sektoralen Themen, die in den einzelnen Fächern des Masterstudiengangs behandelt werden.</p> <p>Die Exkursionen, die Lehrveranstaltungen von Gastprofessoren anderer Universitäten, die Durchführung thematischer Seminare, die Teilnahme ehemaliger Studierender am Erfahrungsaustausch, die Organisation von Sonderveranstaltungen für unsere Studierenden sowie die ganzjährig durchgeführten praktischen Arbeiten,</p>

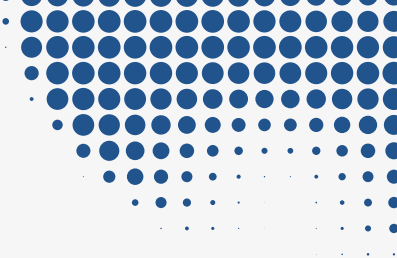


Tabelle 28. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Spanien

Methodik	Wir gestalten den Masterstudiengang mit einer Vielzahl facettenreicher und bereichernder Inhalte, die sowohl im Hörsaal als auch darüber hinaus vermittelt werden. Auf diese Weise erreichen wir die in unseren Lehrleitfäden und Arbeitsplänen definierten Ziele und folgen gleichzeitig dem aristotelischen Prinzip des „Lernens durch Handeln“.
Aktivitäten	Workshops, Seminare, Reisen, Informationsveranstaltungen, Exkursionen, Kongresse
Auswertung	Vorbereitung und öffentliche Verteidigung einer Masterarbeit, die in der abschließenden Phase des Studienprogramms durchgeführt werden muss.
Teilnehmerprofil	Hochschulabsolventen, die in Unternehmen oder Organisationen der lokalen Entwicklung und regionalen Innovation tätig sind, sowie Absolventen sozialwissenschaftlicher Studiengänge mit einem Fokus auf lokale Entwicklung und regionale Innovation, Geographie, Wirtschaftswissenschaften, Betriebswirtschaftslehre und Management, Tourismus oder Soziologie.





Tabelle 29. Ergebnisse – Indikatoren (4), Spanien

Ergebnisse - Indikatoren	2021/2022	2022/2023
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	8.4	9.2
UAT01-Zahl der Studierenden	25	25
UAT11-Zahl der Studierenden, die abschließen	25	25
	Stärken	Schwächen
Hohe Zufriedenheit	•	
Breites Spektrum an Diversität: wirtschaftlich, sozial, politisch.....	•	
Breites Spektrum an Aktivitäten	•	
Unternehmerischer Workshop-ACTUA	•	
Mangel an Unternehmertum		•
Schwache Kompetenzentwicklung in Ideenfindung und der Schaffung von Möglichkeiten		•
Unternehmerische Kompetenzen	•	•

Tabelle 30. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (3), Spanien

Titel des Programms	Masterstudiengang der Universität für soziale Innovation und Wandel-Dynamik
Webseite	https://web.ua.es/en/masteres/innovacion-social-y-dinamicas-de-cambio/admission.html
Universität	Universität Alicante
Allgemeine Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• SC1: Die konzeptionellen Prinzipien sozialer Innovation in spezifischen beruflichen Situationen anwenden.• SC2: Innovative Lösungen für neu auftretende soziale oder ökologische Herausforderungen anwenden.• SC3: Die historische Entwicklung des Konzepts der sozialen Innovation verstehen und kritisch analysieren.• SC4: Die soziologischen Grundlagen sowie die unterschiedlichen methodischen Ansätze zum Konzept der Kreativität und Innovation erforschen.• SC5: Die ökonomische Dimension des sozialen Vertrauens und ihre Beziehung zur Dynamik des Wandels analysieren.• SC6: Umsetzung sozialer Innovationsprojekte, die zu kollaborativen und nachhaltigen Wirtschaftspraktiken führen.• SC7: Konflikte zwischen Akteuren bei der Entwicklung von Innovationsprozessen bewältigen.• SC8: Entwicklung innovativer und strategischer Maßnahmen basierend auf der Analyse des wirtschaftlichen und technologischen Umfelds.• SC9: Verständnis des rechtlichen Rahmens, innerhalb dessen die Entwicklung sozialer Innovationen erfolgt, um eine angemessene Planung und Umsetzung sicherzustellen.• SC10: Die Phasen eines Prozesses sozialer Innovationen verstehen.

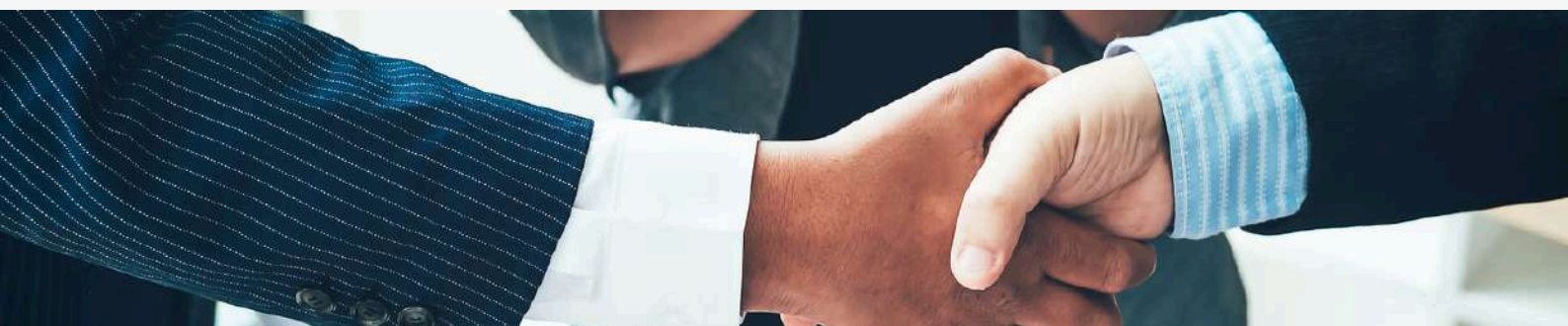




Tabelle 30. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (3), Spanien

Allgemeine Kompetenzen

- SC11: Implementierung von Techniken sozialer Innovation in der öffentlichen Verwaltung, der Wirtschaft und dem dritten Sektor.
- SC12: Vorschläge für innovative Programme und Produkte an die spezifischen Bedürfnisse des jeweiligen Kontexts und der jeweiligen Nutzergruppe anpassen.
- SC13: Aktuelle Datenquellen zum Thema Innovation analysieren und effizient nutzen, um den sozialen Kontext sowie bestehende Möglichkeiten zu erfassen.
- SC14: Die Werkzeuge für das Design, die Analyse und die strategische Planung von Innovationen verstehen, um die jeweils am besten geeigneten anzuwenden.
- SC15: Gestaltung transdisziplinärer Arbeitsteams in sozialen Innovationsprojekten während der unterschiedlichen Phasen des Prozesses.
- SC16: Partner identifizieren, um Kapazitäten zu erweitern und Synergien in sozialen Innovationsprojekten zu erschließen.
- SC17: Das Verständnis der Finanzierungsquellen, die es ermöglichen, innovative Ideen und Impulse des sozialen Wandels in umsetzbare Projekte zu transformieren.
- SC18: Entwicklung quantitativer und qualitativer Indikatoren zur Bewertung, einschließlich partizipativer Evaluierung, von Projekten sozialer Innovation im öffentlichen und privaten Sektor.
- SC19: Definieren und erläutern Sie Organisationsstrategien für soziale Innovationen, die auf dem „menschenzentrierten Ansatz“ basieren.
- SC20: Zukünftige Technologien in die Planung sozialer Innovationsprojekte integrieren, um die Dynamik des sozialen Wandels zu erkennen.

Unternehmerische und digitale Fähigkeiten

- Chancen identifizieren: Durch die Analyse des sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Umfelds können Möglichkeiten, Bedürfnisse und Herausforderungen erkannt und genutzt werden, um Wert zu generieren.
- Kreativität: Innovative Ansätze untersuchen und erproben.

Tabelle 30. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (3), Spanien

Unternehmerische und digitale Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none">• Vision: Visualisierung zukünftiger Szenarien zur Steuerung von Bemühungen und Maßnahmen• Ideen bewerten: Bewertung ihres Wertes aus sozialer, kultureller und wirtschaftlicher Perspektive.• Ethisches und nachhaltiges Denken: die Konsequenzen und Auswirkungen von Ideen, Möglichkeiten und Handlungen bewerten.• Ressourcen mobilisieren: ein umfassendes Spektrum an Ressourcen akquirieren und verwalten.• Andere mobilisieren: Relevante Interessengruppen motivieren und begeistern.• Planung und Verwaltung• Eigeninitiative ergreifen: selbstständig handeln und arbeiten, um Ziele zu erreichen, an Vorsätzen festzuhalten und geplante Aufgaben zu erfüllen.• Zusammenarbeit mit anderen, Teamarbeit, Kooperation und Netzwerkbildung.
Allgemeine Kursinhalte	Der Masterstudiengang Soziale Innovation und Dynamik des Wandels vermittelt die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Umsetzung realer Innovationsprojekte, die sowohl in der Wirtschaft und im Handel, im industriellen Sektor als auch zur Verbesserung und Transformation von Institutionen sowie Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung und des dritten Sektors Anwendung finden.
Unternehmertum und digitale Inhalte	Keine spezifische
Methodik	Der Masterstudiengang Soziale Innovation und Dynamik des Wandels ist akademisch orientiert und beruht auf einem kontinuierlichen, linearen Prozess, der mit der Einführung grundlegender Konzepte zum Verständnis sozialer Innovationsprozesse beginnt.

Tabelle 30. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (3), Spanien

Methodik	<p>Sie setzt mit dem Erwerb der erforderlichen Instrumente für Interventionen fort und kulminiert in der Konzeption und Umsetzung von Innovationsprojekten in den Bereichen Privatwirtschaft, öffentliche Verwaltung und dem dritten Sektor.</p> <p>Sobald die theoretischen Konzepte gefestigt sind, sind die Studierenden bereit, das Erlernete in die Praxis zu übertragen. Dadurch erwerben sie die erforderlichen Werkzeuge, um relevante Daten zu erheben, das Untersuchungsproblem zu analysieren, eine Diagnose zu stellen, die in der jeweiligen Realität wirkenden Faktoren zu identifizieren und die Beziehungen zwischen diesen Faktoren und ihrer eigenen Lebenswelt zu erkennen.</p>
Aktivitäten	Nicht genannt
Auswertung	Vorbereitung und öffentliche Verteidigung einer Masterarbeit, die in der abschließenden Phase des Studienprogramms durchgeführt werden muss.
Teilnehmerprofil	Personen, die im Besitz eines offiziellen Universitätsabschlusses in Soziologie (Diplom oder Bachelor-Abschluss) sind.

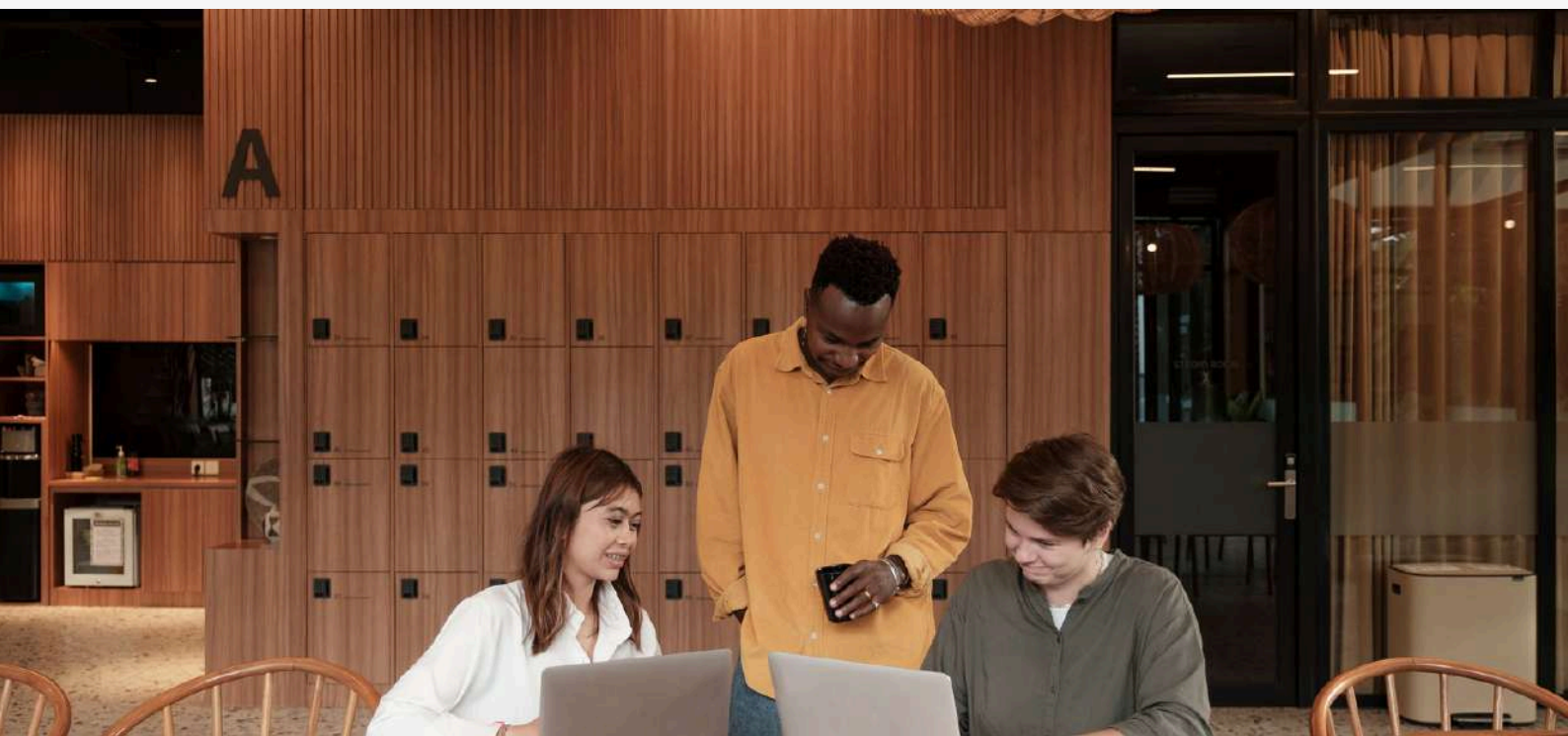


Tabelle 31. Ergebnisse – Indikatoren (5), Spanien

Ergebnisse - Indikatoren	2021/2022	2022/2023
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	8.4	6.8
UAT01-Zahl der Studierenden	20	20
UAT11-Zahl der Studierenden, die abschließen	20	19
	Stärken	Schwächen
Grad der Zufriedenheit	•	•
Breites Spektrum an Diversität: wirtschaftlich, sozial, politisch.....	•	
Aktivitäten		•
Mangel an Unternehmertum		•
Unternehmerische Kompetenzen	•	•

Quelle: <https://utc.ua.es/en/programas-calidad/audit/economic/quality-indicators-of-the-faculty-of-economics-and-business-sciences.html#generalesmaster>

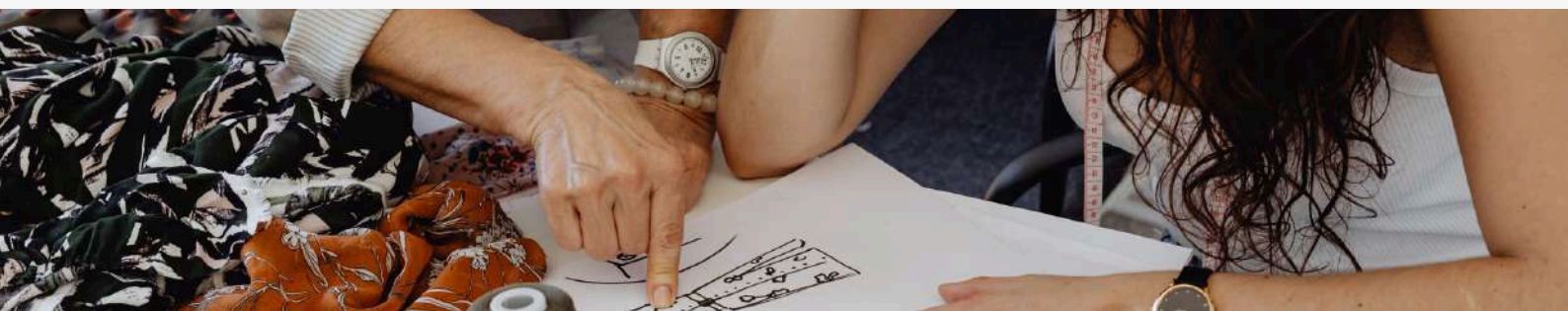


Tabelle 32. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (4), Spanien

Titel des Ausbildungsprogramms	Masterabschluss in Sozialökonomie Universität Valencia
Universität	Masterabschluss in Sozialwirtschaft (Genossenschaften und gemeinnützige Organisationen)
Webseite	(uv.ehttps://www.uv.es/uvweb/universidad/es/estudios-postgrado/masteres-oficiales/oferta-masteres-oficiales/master-universitario-ökonomie-sozial-cooperativas-entidades-no-lucrativas-1285848941532/Titulacio.html?id=1285850876704&plantilla=UV/Page/TPGDetail&p2=3-4s)
Allgemeine Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• SC1: Die Funktionsweise der Organisationen und Unternehmen, die die Sozialwirtschaft bilden, nachvollziehen.• SC2: Die rechtlichen Besonderheiten des Handels- und Arbeitsrechts in Unternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft verstehen.• SC3: Vertrautheit mit den buchhalterischen und steuerlichen Besonderheiten von Unternehmen und Organisationen im Bereich der Sozialwirtschaft.• SC4: Die Erlernung der Anwendung des strategischen Managementprozesses in Unternehmen und Organisationen der Sozialwirtschaft.• SC5: Kenntnisse und Anwendung von Marketingstrategien für Unternehmen und Organisationen im Bereich der Sozialwirtschaft.• SC6: Kenntnisse und Anwendung von Personalstrategien in Unternehmen und Organisationen der Sozialwirtschaft.• SC7: Kenntnisse und Anwendung von Finanzstrategien für Unternehmen und Organisationen im Bereich der Sozialwirtschaft.• SC8: Fachkenntnisse in der Analyse öffentlicher Richtlinien im Kontext von Unternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft.

Tabelle 32. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (4), Spanien

Allgemeine
Fähigkeiten des
Kurses

- SC9: Fachkenntnisse in der Steuerung und Bewertung von Projekten zur sozio-beruflichen Integration sowie für Unternehmen und Organisationen im Bereich der Sozialwirtschaft.
- SC10: Den Handlungsspielraum der Sozialökonomie aus unterschiedlichen Blickwinkeln und Perspektiven erfassen: rechtlich, sozial, wirtschaftlich und geschäftlich, grundlegend.
- SC11: Die Rolle der Informations- und Kommunikationstechnologien im Betrieb von Unternehmen der Sozialwirtschaft verstehen.
- SC12: Die Funktionsweise der Geschäftsnetzwerke verstehen, die sich zwischen Unternehmen der Sozialwirtschaft herausbilden.
- SC13: Den Prozess der sozialen Innovation und seine Bedeutung für das Funktionieren von Unternehmen der Sozialwirtschaft verstehen.
- SC14: Die sektorale Realität von Genossenschaften und arbeitereigenen Unternehmen erfassen: ihre Funktionsweise und Relevanz innerhalb der Sozialwirtschaft.
- SC15: Die sektorale Realität gemeinnütziger Organisationen (Verbände und Stiftungen) verstehen: ihre Funktionsweise und ihre Bedeutung innerhalb der Sozialwirtschaft.
- SC16: Die Funktionsweise und den Nutzen von Integrationsunternehmen sowie von Einrichtungen für soziale Aktionen und soziale Dienstleistungen nachvollziehen.
- SC17: Die Funktionsweise von Kreditgenossenschaften und landwirtschaftlichen Genossenschaften sowie die Beziehung zwischen diesen verstehen.
- SC18: Analyse der Situation von Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit im Bereich der Sozialwirtschaft und deren Rolle in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit.

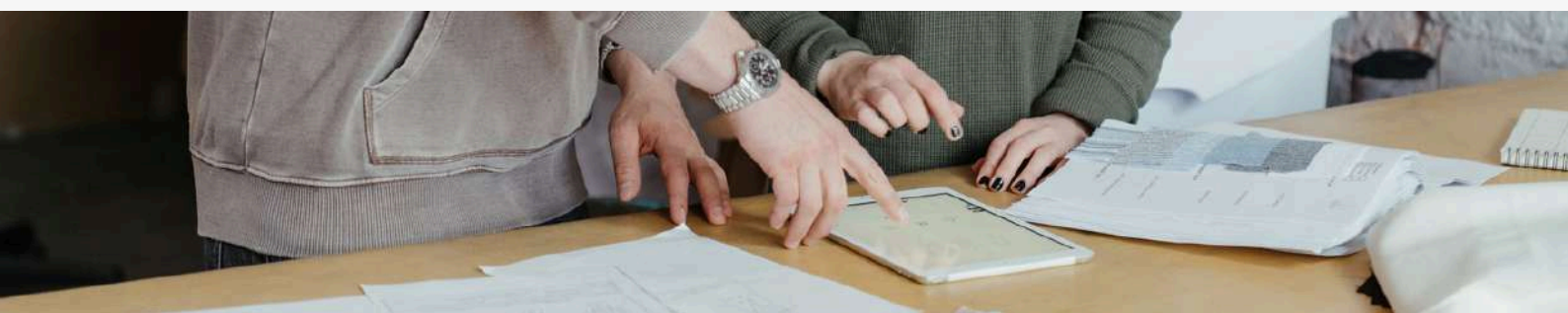


Tabelle 32. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (4), Spanien

Allgemeine Fähigkeiten des Kurses	<ul style="list-style-type: none">• SC19: Verständnis der Funktionsweise von Konsumgenossenschaften sowie anderen Genossenschaftsarten, wie beispielsweise professionellen Dienstleistungsgenossenschaften, Wohnungsbaugenossenschaften usw.• SC20: Verständnis der Funktionsweise von Arbeitergenossenschaften (Genossenschaften und Unternehmen im Besitz der Arbeiter) sowie von Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit.
Unternehmerische und digitale Fähigkeiten	Nicht spezifiziert
Allgemeine Kursinhalte	Dieser Masterstudiengang bietet eine vertiefte Ausbildung im Bereich der Sozialwirtschaft mit dem Ziel, hochqualifizierte Fachkräfte für Genossenschaften, gemeinnützige Organisationen, Sozialunternehmen, Arbeitnehmerorganisationen und weitere Institutionen in ihren unterschiedlichen Bereichen auszubilden: Wirtschaft, Recht, Steuern, Rechnungswesen, Arbeit, Strategie, Handel, Personalwesen, Finanzen und mehr.
Unternehmertum und digitale Inhalte	Nicht spezifiziert
Methodik	Jedes Fach des Masterstudiengangs nutzt eine spezifische Methodik, die in den entsprechenden Lehrplänen definiert ist.
Aktivitäten	Nicht angesprochen
Auswertung	Der Masterstudiengang richtet sich an Hochschulabsolventen mit einem Bachelor-Abschluss, insbesondere an jene, deren Studiengänge in direktem Zusammenhang mit der Unternehmensforschung stehen.
Teilnehmerprofil	Der Masterstudiengang richtet sich an Hochschulabsolventen (Bachelor-Abschluss), insbesondere an jene, deren Studiengänge in direktem Zusammenhang mit dem Unternehmen stehen. Er ist zudem für Mitarbeiter sozialer Organisationen sowie für Hochschulabsolventen, die dort eine Karriere anstreben, geeignet.

Tabelle 33. Ergebnisse – Indikatoren (5), Spanien

<u>Ergebnisse - Indikatoren</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01-Grad der Zufriedenheit mit den Studiengängen (Studierende)	keine Information	keine Information
UAT01-Zahl der Studierenden	keine Information	keine Information
UAT12-Ausfallsrate	keine Information	keine Information
	<u>Stärken</u>	<u>Schwächen</u>
Breites Spektrum an Diversität: wirtschaftlich, sozial, politisch.....	•	
Teamwork	•	
Unternehmerische Perspektive	•	
Mangel an Unternehmertum		•
Unternehmerische Kompetenzen	•	





2. Litauen

Bewährte Praktiken in Bachelorstudiengängen

Tabelle 34. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Litauen

Titel des Programms	Wirtschaft und Unternehmertum, SEB,
Titel des Kurses / Fachs	Unternehmertum
Universität	Technische Universität Kaunas
Allgemeine Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Kann die Natur, die Formen, die Erscheinungsbilder und der Zweck des Unternehmertums als kreativer, innovativer und proaktiver Geschäftsprozess in der modernen Wirtschaft definiert werden.• Die charakteristischen Merkmale eines Unternehmers, eines Intrapreneurs und einer unternehmerischen Organisation können die Vorgehensweisen im Markt, Strategien, erforderliche Bedingungen sowie Erfolgsfaktoren definieren.• Kann den wirtschaftlichen und sozialen Nutzen des Unternehmertums für das Land (die Region) sowie die Gründe und Instrumente zur Förderung des Unternehmertums in der Europäischen Union und in Litauen präzise definieren.• Ist in der Lage, die Erfahrungen von unternehmerischen Organisationen, Unternehmern und Intrapreneuren sowie Geschäftsmodelle, Umweltfaktoren und Prozesse, die die Möglichkeiten und die Art der Geschäftsentwicklung prägen, systematisch zu analysieren und kritisch zu bewerten.• Kann die Möglichkeiten unternehmerischer Geschäftstätigkeit im gewählten Markt analysieren, das Potenzial von Geschäftsideen kritisch bewerten, innovative Geschäftsideen auf der Grundlage von Umfeldanalysen, Kreativität und logisch begründeten Bedingungen generieren und untermauern sowie Lösungen für deren Umsetzung im Markt anbieten.




Tabelle 34. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Litauen

Unternehmerische
und digitale
Kompetenzen

- Kann die Natur, die Formen, die Erscheinungsbilder und der Zweck des Unternehmertums als kreativer, innovativer und proaktiver Geschäftsprozess in der modernen Wirtschaft definiert werden.
- Die charakteristischen Merkmale eines Unternehmers, eines Intrapreneurs und einer unternehmerischen Organisation können die Vorgehensweisen im Markt, Strategien, erforderliche Bedingungen sowie Erfolgsfaktoren definieren.
- Kann den wirtschaftlichen und sozialen Nutzen des Unternehmertums für das Land (die Region) sowie die Gründe und Instrumente zur Förderung des Unternehmertums in der Europäischen Union und in Litauen präzise definieren.
- Ist in der Lage, die Erfahrungen von unternehmerischen Organisationen, Unternehmern und Intrapreneuren sowie Geschäftsmodelle, Umweltfaktoren und Prozesse, die die Möglichkeiten und die Art der Geschäftsentwicklung prägen, systematisch zu analysieren und kritisch zu bewerten.
- Kann die Möglichkeiten unternehmerischer Geschäftstätigkeit im gewählten Markt analysieren, das Potenzial von Geschäftsideen kritisch bewerten, innovative Geschäftsideen auf der Grundlage von Umfeldanalysen, Kreativität und logisch begründeten Bedingungen generieren und untermauern sowie Lösungen für deren Umsetzung im Markt anbieten.

Allgemeine
Kursinhalte

- Unternehmertum: Definition, Formen und Prozesse
- Unternehmertum: Makroperspektive (Bedeutung in Wirtschaft und Gesellschaft)
- Unternehmerische Organisation: Eigenschaften und Leistung
- Unternehmer: Unternehmerisches Denken, Einstellungen und Verhaltensweisen
- Soziale Unternehmensführung
- Chancenorientiertes Unternehmertum: Chancen analysieren und bewerten
- Erarbeitung von Geschäftskonzept und -plan
- Finanzierungsquellen für Unternehmen.

Tabelle 34. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Litauen

Unternehmertum und digitale Inhalte	<ul style="list-style-type: none">• Unternehmertum: Definition, Formen und Prozesse• Unternehmertum: Makroperspektive (Bedeutung in Wirtschaft und Gesellschaft)• Unternehmerische Organisation: Eigenschaften und Leistung• Unternehmer: Unternehmerisches Denken, Einstellungen und Verhaltensweisen• Soziale Unternehmensführung• Chancenorientiertes Unternehmertum: Chancen analysieren und bewerten• Erarbeitung von Geschäftskonzept und -plan• Finanzierungsquellen für Unternehmen.
Methodik	<p>Es wird eine zehnstufige Notenskala sowie ein kumulatives Bewertungssystem angewendet. Die Endnote des Moduls ergibt sich aus der Summe der Produkte der Noten der Zwischenprüfungen und der Endnote, multipliziert mit Gewichtungsfaktoren (prozentualen Anteilen).</p>
Aktivitäten	<p>Diskussion, Lehrveranstaltung, Fallanalyse, Tutorien, problemorientiertes Lernen, Gruppenprojekt</p>
Auswertung	<p>Peer-Bewertung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ideenentwicklung, proaktives Handeln im Team• Aktive Mitwirkung an der Vorbereitung des Gruppenprojekts• Qualität und Vollständigkeit der ausgeführten Aufgaben• Fähigkeit zur Zeitorganisation <p>Problemlösungsaufgabe:</p> <ul style="list-style-type: none">• Die logische Struktur des Projekts, die Ausgereiftheit und Argumentation der präsentierten Ideen sowie die Validität der Schlussfolgerungen und Empfehlungen.• Niveau der Lese- und Schreibkompetenz, Erfüllung der Anforderungen an schriftliche Arbeiten der KTU.



Tabelle 34. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Litauen

Evaluation	<p>Mündliche Präsentation:</p> <ul style="list-style-type: none">• Qualität der mündlichen Präsentation: klare und logische Struktur, angemessene Darstellung der Aufgabe, effektives Zeitmanagement, Abwesenheit von Grammatik- und Stilfehlern. <p>Die Antworten auf die Fragen sind detailliert und nachvollziehbar; der Schüler/die Schülerin demonstriert Fachkenntnisse des Themas und ist in der Lage, darüber zu diskutieren.</p> <ul style="list-style-type: none">• Schriftliche Prüfung:• Vollständigkeit und Begründung der Antworten sowie die Präsentation praktischer Beispiele, die die Antwort untermauern.
Teilnehmerprofil	Voraussetzungen für das Studium: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre.

Quelle: www.ktu.edu

Tabelle 35. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Litauen

Titel des Ausbildungsprogramms	Wirtschaft und Unternehmertum, SEB,
Titel des Kurses / Fachs	Innovationsmanagement
Universität	Technische Universität Kaunas
Allgemeine Fähigkeiten des Kurses	<p>Kann die Prinzipien des Innovationsmanagements, die Wechselwirkungen zwischen Innovation und Unternehmertum, Innovationstypologien, Modelle des Innovationsmanagements sowie die spezifischen Managementaspekte verschiedener Innovationsarten beurteilen.</p> <p>Kann theoretisches Wissen und forschungsbasierte Erfahrung zur Analyse von Problemen im Innovationsmanagement einer bestimmten Organisation (Branche) einsetzen und dabei qualitative sowie quantitative Forschungsmethoden kombinieren.</p>

Tabelle 35. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Litauen

Allgemeine Kompetenzen	<p>Kann die Voraussetzungen für die Entwicklung von Innovationsmodellen identifizieren, die Innovationsmanagementaktivitäten sowie deren Erfolgsprinzipien aus der Perspektive der Wirtschaft oder der nachhaltigen Entwicklung kritisch analysieren und bewerten.</p> <p>Ist in der Lage, Innovationsmanagementmodelle an unterschiedliche Tätigkeitsbereiche anzupassen und kreative Lösungen für das Innovationsmanagement in der Praxis zu entwickeln.</p> <p>Ist in der Lage, die verschiedenen Phasen des Innovationsmanagements zu koordinieren und unter den Bedingungen der Globalisierung kreative Entscheidungen zur Vermarktung von Innovationen zu treffen.</p> <p>Kann flexibel auf das Umfeld von Innovationsaktivitäten reagieren und innovative Lösungen praktisch umsetzen, während er/sie dabei Führungsqualitäten im Bereich Innovation demonstriert, gestützt auf persönliche Fähigkeiten und das Verständnis des Kontextes der Aktivitäten.</p>
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<p>Kann die Prinzipien des Innovationsmanagements, die Wechselwirkungen zwischen Innovation und Unternehmertum, Innovationstypologien, Modelle des Innovationsmanagements sowie die spezifischen Managementaspekte verschiedener Innovationsarten beurteilen.</p>
Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Innovationstypologie und grundlegende Modelle des Innovationsmanagements• Innovationsaktivitäten in Unternehmen, Innovationszyklen und industrielle Revolutionen• Arten und Modelle des Innovationsmanagements (Stage-Gate-Modell) und deren Kritik• Theoretische Grundlagen des Innovationsmanagements• Offene Innovation, soziale Innovation und deren Management

Tabelle 35. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Litauen

Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Innovationsmanagementprozess (1): Ideenbewertung, Kreativität und Konzeptentwicklung• Innovationsmanagementprozess (2): Konzeptprüfungen, Prototypen und Markteinführung• Rolle und Integration des Kunden im Innovationsmanagementprozess
Unternehmertum und digitale Inhalte	Es wird eine zehnstufige Notenskala sowie ein kumulatives Bewertungssystem angewendet. Die Endnote des Moduls ergibt sich aus der Summe der Produkte der Noten der Zwischenprüfungen und der Endnote, multipliziert mit Gewichtungsfaktoren (prozentualen Anteilen).
Methodik	Diskussion, Lehrveranstaltung, Fallanalyse, Tutorien, problemorientiertes Lernen, Gruppenprojekt
Aktivitäten	Peer-Bewertung: <ul style="list-style-type: none">• Ideenentwicklung, proaktives Handeln im Team• Aktive Mitwirkung an der Vorbereitung des Gruppenprojekts• Qualität und Vollständigkeit der ausgeführten Aufgaben• Fähigkeit zur Zeitorganisation
Evaluation	Problemlösungsaufgabe: <ul style="list-style-type: none">• Die logische Struktur des Projekts, die Ausgereiftheit und Argumentation der präsentierten Ideen sowie die Validität der Schlussfolgerungen und Empfehlungen.• Niveau der Lese- und Schreibkompetenz, Erfüllung der Anforderungen an schriftliche Arbeiten der KTU.



Tabelle 35. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Litauen

Evaluation	Mündliche Präsentation: <ul style="list-style-type: none">• Qualität der mündlichen Präsentation: klare und logische Struktur, angemessene Darstellung der Aufgabe, effektives Zeitmanagement, Abwesenheit von Grammatik- und Stilfehlern.• Die Antworten auf die Fragen sind detailliert und nachvollziehbar; der Schüler/die Schülerin demonstriert Fachkenntnisse des Themas und ist in der Lage, darüber zu diskutieren.• Schriftliche Prüfung:<ul style="list-style-type: none">• Vollständigkeit und Begründung der Antworten sowie die Präsentation praktischer Beispiele, die die Antwort untermauern.
------------	--

Teilnehmerprofil	Voraussetzungen für das Studium: Englischkenntnisse auf dem Niveau B2, C1 oder einem vergleichbaren Niveau.
------------------	---

Quelle: www.ktu.edu

In Postgraduiertenprogrammen wurden bewährte Praktiken identifiziert.

Tabelle 36. Etablierte Praktiken in postgradualen Studiengängen in Litauen

Titel des Programms	Kurs über Innovationsmanagement und Unternehmertum: Technologie-Venture
---------------------	---

Universität	Technische Universität Kaunas
-------------	-------------------------------

Allgemeine Fähigkeiten des Kurses	Der Student ist befähigt, Technologieunternehmen zu gründen und Geschäftsmodelle für technologieorientierte Unternehmen zu entwickeln. Das bedeutet, dass er (sie) in der Lage ist, Geschäftsideen zu generieren, über fundierte Kenntnisse in den wesentlichen Techniken der Unternehmensgründung verfügt und ein Team für Technologie-Startups entsprechend den erforderlichen Kompetenzen und dem Lebenszyklus des Teams zusammenstellen kann. Zudem kann er (sie) als Business-Mentor für Start-ups agieren.
-----------------------------------	--



Tabelle 36. Etablierte Praktiken in postgradualen Studiengängen in Litauen

Allgemeine
Kompetenzen

Er (sie) beherrscht die Techniken zur Suche und Bewertung technologischer Geschäftsmöglichkeiten, einschließlich der Methoden zur Marktvalidierung sowie der Geschäftskommunikation.

Der Lernende ist befähigt, ein Technologieunternehmen praktisch umzusetzen, indem er ein Geschäftsmodell entwirft, eine Marktvalidierung der technologischen Geschäftsidee durchführt, eine Markteintrittsstrategie definiert und unternehmerische Marketingentscheidungen trifft, ergänzt durch agile Produktentwicklung und Techniken zur Pivotierung von Geschäftsideen in unterschiedlichen Kontexten von Technologie-Ventures.

Der Lernende ist in der Lage, das Konzept der Gründung von Technologie-Venture-Unternehmen sowohl schriftlich als auch mündlich zu kommunizieren, versteht die grundlegenden Zusammenhänge des Risikokapitals und kann die Idee der Technologie-Venture-Unternehmensgründung, das Geschäftsmodell sowie die finanziellen Parameter der Zielgruppe (Business-Acceleratoren, Investoren usw.) präsentieren.

Unternehmerische und
digitale Kompetenzen

Der Lernende ist befähigt, ein Technologieunternehmen praktisch umzusetzen, indem er ein Geschäftsmodell entwirft, eine Marktvalidierung der technologischen Geschäftsidee durchführt, eine Markteintrittsstrategie definiert und unternehmerische Marketingentscheidungen trifft, ergänzt durch agile Produktentwicklung und Techniken zur Pivotierung von Geschäftsideen in unterschiedlichen Kontexten von Technologie-Ventures.

Allgemeine Kursinhalte

- Gründung eines Technologieunternehmens.
- Technologie-Venture: Grundlegende Theorien
- Suche nach technologischen Investitionsmöglichkeiten und Technologievorausschau: STEAM-Ansatz
- Technologieunternehmen in wachstumsstarken, technologieintensiven Märkten (HGIE)



Tabelle 36. Etablierte Praktiken in postgradualen Studiengängen in Litauen

Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Technologie-Startup in Bewegung• Industrie- und Technologie-Venture-Strategie• Entwicklung von Geschäftsmodellen für Technologie-Startups und komplexe Lösungen• Technologieunternehmen in globalen Netzwerken von Innovatoren• Besonderheiten von Technologie-Venture-Unternehmen mit Schwerpunkt auf Kreislaufwirtschaft• Digitalisierungsgetriebene Technologieunternehmen• Ökosystem für wachstumsstarke Technologie-Startups: Den richtigen Weg finden
Unternehmertum und digitale Inhalte Methodik	Mehr als 25 % des Studienmoduls werden als Präsenzunterricht auf dem Campus in physischen Räumlichkeiten angeboten, während mehr als 25 % des Studienprogramms als Fernstudium in virtuellen Räumlichkeiten durchgeführt werden.
Aktivitäten	Diskussion, Gruppenarbeit, Gastvorträge, Teamprojekt, Tutorien, Kreativitätsworkshop, Vorlesung, Reflexives Lernen, Teamprojekt, Reflexives Lernen
Evaluation	Reflexion über die Handlung, mündliche Präsentation, Projektbericht, computerbasierte Prüfung
Teilnehmerprofil	Voraussetzungen für das Studium – betriebswirtschaftliche Grundlagen, Englischkenntnisse auf C1-Niveau oder eine vergleichbare Qualifikation.

Quelle: www.ktu.edu



3. Griechenland

Bewährte Praktiken in Bachelorstudiengängen

Tabelle 37. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen, Griechenland

Titel des Programms	Informatik
Titel des Kurses / Fachs	Soziale Unternehmensführung
Universität	Universität von Kreta
Allgemeine Kompetenzen	<p>Nach erfolgreichem Abschluss des Kurses werden die Studierenden in der Lage sein:</p> <ul style="list-style-type: none">• Werden die verschiedenen Formen und Arten von Unternehmen kennenlernen und verstehen, aus denen sich der Sektor der Sozial- und Solidarwirtschaft (SSE) zusammensetzt.• Sie werden die historische Entwicklung des Sektors in Griechenland, den grundlegenden theoretischen Rahmen sowie bedeutende damit verbundene Konzepte kennenlernen.• Vertrautheit mit den grundlegenden Prinzipien der Organisation, Strategien und Entwicklungsmodellen sozialer Unternehmen.• Werden das Konzept der sozialen Innovation sowie dessen Erscheinungsformen in unterschiedlichen Geschäftsmodellen verstehen.• Sie sind mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung vertraut und wissen, wie moderne Sozialunternehmen zu deren Realisierung beitragen können.• Werden Kenntnisse über die wirtschaftlichen, sozialen, politischen und technologischen Herausforderungen verfügen, mit denen moderne Sozialunternehmen im europäischen und internationalen Kontext konfrontiert sind.• Kenntnisse über die wesentlichen Strategien zur Förderung der Sozial- und Solidarwirtschaft sowie zur Stärkung des Sozialunternehmertums in Griechenland erwerben und den Beitrag europäischer und internationaler Organisationen sowie kommunaler Initiativen würdigen,

Tabelle 37. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen, Griechenland

Unternehmerische Fähigkeiten Allgemeine Kursinhalte	<p>Soziale und ökologische Bewegungen in der Gestaltung der Ziele und Ergebnisse des Sozialunternehmertums.</p> <p>Die zentralen thematischen Schwerpunkte des Kurses sind:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sozialwirtschaft und Unternehmertum: Grundbegriffe sowie die griechische und internationale Erfahrung.• Historische Entwicklung und ideologische Konzepte der Sozialökonomie.• Geschichte des Sozialunternehmertums: Theoretischer Rahmen, alternative Geschäftsmodelle, Organisation, Marketing und Führung anhand zeitgenössischer Beispiele aus Griechenland und dem Ausland, Entwicklung von Geschäftsplänen, wesentliche Ressourcen und Finanzierungsinstrumente, Bewertung der sozialen Wirkung.• Soziale Innovation: Typen, Bedeutung für Wirtschaft und Entwicklung, Managementrichtlinien, Auswirkungen und Ergebnisse.• Öffentliche Politik zur Unterstützung der Sozialwirtschaft und des Unternehmertums in Griechenland und der EU.
Unternehmertum und digitale Inhalte	
Methodik	<p>Der Kurs basiert auf Vorlesungen und umfasst sowohl die Vermittlung von Theorien als auch Aktivitäten und Diskussionen über Veröffentlichungen, Beispiele – Fallstudien, empirische Belege und relevante Studien – sowie Forschungsberichte.</p>
Evaluation	<p>– Aufgabe (Projekt) und Präsentation: Bonus von bis zu +2 Punkten.</p> <p>– Entwicklungsfragen – schriftliche Prüfung am Ende des Semesters (100 %).</p> <p>Die Bewertungskriterien sind präzise festgelegt und auf der Kursseite einsehbar.</p>
Teilnehmerprofil	<p>Bachelorstudent:innen im Fachbereich Informatik an der Universität Kreta.</p>



Tabelle 38. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Griechenland

Titel des Programms	Marketing und Kommunikation
Titel des Kurses / Fachs	Soziale Unternehmensführung
Universität	Wirtschaftsuniversität Athen
Allgemeine Kompetenzen	Nach Beendigung des Kurses werden die Studierenden: <ul style="list-style-type: none">• Grundkonzepte des sozialen Unternehmertums erfassen• Sie besitzen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Gründung und zum Management sozialer Unternehmen.• in der Lage sein, die von Sozialunternehmen im griechischen und internationalen Kontext angewandten Praktiken kritisch zu bewerten• können Modelle, Techniken und Werkzeuge in der Praxis einsetzen
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	
Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Der Kurs führt die in eine Vielzahl von Konzepten des Sozialunternehmertums ein, darunter:• Sozialwirtschaft – soziales Unternehmertum• Soziales Unternehmertum – soziale versus konventionelle Unternehmensführung• Sozialunternehmen versus Sozialunternehmertum• Soziale Leitung• Herausforderungen und Trends im sozialen Unternehmertum• Geschäftsmodelle sozialer Unternehmen im griechischen und internationalen Kontext
Unternehmertum und digitale Inhalte	
Methodik	Theoretische und praktische Vorlesungen sowie studentische Präsentationen



Tabelle 38. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Griechenland

Aktivitäten	Theoretische und praktische Vorlesungen sowie studentische Präsentationen
Auswertung	Schriftliche Prüfung und verpflichtende Aufgabe
Teilnehmerprofil	Bachelorstudent:innen im Bereich Marketing und Kommunikation an der Wirtschaftsuniversität Athen.

Tabelle 39. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Griechenland

Titel des Programms	Abteilung für Agrarwirtschaft und Versorgungssysteme
Titel des Kurses / Fachs	Soziales Unternehmertum und nachhaltige Entwicklung
Universität	Landwirtschaftliche Universität Athen
Allgemeine Kompetenzen	<p>Ziel des Kurses ist es, Die Studierenden sollen mit dem Gesamtbild der Ausrichtung und des Verlaufs eines Sozialunternehmens vertraut gemacht werden, insbesondere mit der Formulierung und Umsetzung seiner Strategie unter Berücksichtigung des Einsatzes von Technologie, Wissen und Innovation. Zudem wird die Schaffung wissensbasierter sozialer und nachhaltiger Start-ups sowie wissensbasierter Unternehmen thematisiert, wobei die Strategie (technologisch und unternehmerisch) als dynamischer Prozess der Nutzung von Ressourcen und Fähigkeiten betrachtet wird.</p> <p>Studierende mit dem Beitrag des sozialen Unternehmertums zur nachhaltigen Entwicklung vertraut machen.</p>
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Daten und Informationen suchen, analysieren und synthetisieren unter Verwendung aller erforderlichen Technologien.• Sich an neue Gegebenheiten anpassen• Entscheidungsfindung

Tabelle 39. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Griechenland

Unternehmerische und Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Selbstständiges Arbeiten• Teamarbeit• Förderung von freiem, kreativem und deduktivem Denken.• Respekt für Vielfalt und Multikulturalismus• Soziale, berufliche und ethische Verantwortung sowie Sensibilität für Geschlechterthemen demonstrieren.
Methodik	<p>Um die Studierenden aktiv einzubinden und die praktische Anwendung der thematischen Module sicherzustellen, werden verschiedene Lehr- und Lernmethoden kombiniert: Vorlesungen mit audiovisuellen Medien, Analyse und Diskussion von Fallstudien zu realen operativen Fragestellungen, praxisorientierte (Gruppen-)Übungen sowie die Präsentation relevanter Videos. Darüber hinaus erstellen die Studierenden ein individuelles oder Gruppenprojekt. Artikel, audiovisuelles Material aus Vorlesungen, Webadressen, nützliche Informationen, Fallstudien und Übungen werden den Studierenden elektronisch bereitgestellt.</p>
Aktivitäten	<p>Theoretische und praktische Vorlesungen sowie studentische Präsentationen</p>
Evaluierung	<p>Das Bewertungsverfahren erfolgt in der Sprache, in der der Kurs angeboten wird (Griechisch oder Englisch), und umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none">• i) Obligatorische schriftliche Abschlussprüfung am Ende des Semesters (Gewichtung mindestens 70 %), bestehend aus einem Multiple-Choice-Test und/oder Fragen zur Aufsatzentwicklung und/oder zur Problemlösung.• Bewertungskriterien: Richtigkeit, Vollständigkeit, Deutlichkeit• ii) Obligatorische schriftliche Zwischenprüfung oder schriftliche Arbeit (Gewichtung 30 %) <p>Bewertungskriterien: Richtigkeit, Vollständigkeit, Deutlichkeit</p>



Tabelle 39. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Griechenland

Teilnehmerprofil Bachelorstudent:innen am Lehrstuhl für Agrarbetriebswirtschaft und Agrarversorgungssysteme der Landwirtschaftlichen Universität Athen.

In Postgraduiertenprogrammen wurden bewährte Praktiken identifiziert.

Tabelle 40. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (1), Griechenland

Titel des Programms Strategien für soziale Innovation und Entwicklung.

Universität Universität Peloponnes

Allgemeine Kompetenzen Das interinstitutionelle Postgraduiertenprogramm mit dem Titel „Soziale Innovation und Entwicklungsstrategien“ hat zum Ziel, Wissenschaftler verschiedener Disziplinen in den Bereichen Soziale Innovation (Sozialunternehmertum, Sozialwirtschaft, Innovationscluster, institutionelle Strukturen und Funktionsweisen, Start-ups, Inkubatoren) sowie Entwicklungsstrategien (wirtschaftliche, soziale, strukturelle, kulturelle, individuelle) auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene postgradual zu spezialisieren.

Der Masterstudiengang ist der einzige in Griechenland, der die Disziplinen Soziale Innovation und Entwicklung theoretisch, praktisch und funktional miteinander verknüpft. Er hat sich zum Ziel gesetzt, einerseits die Forschung zu fördern und andererseits die theoretische Vertiefung sowie die kritische Auseinandersetzung mit diesen wissenschaftlichen Fächern zu ermöglichen. Zudem vermittelt er den Studierenden die erforderlichen Kompetenzen für ihre akademische und berufliche Laufbahn sowie für ihre aktive Mitwirkung an Entwicklungsaktivitäten zum Wohle der Gesellschaft.

Unternehmerische und digitale Kompetenzen Der MSc hat das Ziel, Wissenschaftler:innen verschiedener Disziplinen postgradual zu spezialisieren, indem er sich mit Fragestellungen befasst, die mit den akademischen Fächern der sozialen Innovation (soziales Unternehmertum,

Tabelle 40. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (1), Griechenland

Unternehmerische und digitale Kompetenzen	Sozialwirtschaft, Innovationscluster, institutionelle Strukturen und Funktionsweisen, Start-ups, Inkubatoren sowie Entwicklungsstrategien (wirtschaftlich, sozial, strukturell, kulturell, individuell) auf lokaler, regionaler, nationaler, europäischer und internationaler Ebene – interdisziplinär betrachtet. In diesem Kontext verfolgt der Masterstudiengang einerseits das Ziel, die Forschung zu fördern, andererseits den theoretischen und kritischen Zugang zu diesen wissenschaftlichen Themen zu vertiefen und die erforderlichen Kompetenzen für wissenschaftliche und berufliche Karrieren zu vermitteln. Er dient der Festigung der genannten Themen und der aktiven Mitwirkung der Studierenden an Entwicklungsaktivitäten im Bereich des Gemeinwohls.
Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• Soziale Innovationen• Entwicklungsökonomie• Governance und partizipative Politiken• Sozialwirtschaft• Forschungsmethodik• Digitale Technologien und Innovationen• Regionale Entwicklung und umfassende strategische Pläne• Soziale Folgenbewertung• Ökonomik der Kultur• Arbeitsmarkt und Entwicklung
Methodik	Die Kurse sind verpflichtend und werden in Präsenz durchgeführt; ein Teil des Programms (bis zu 35 %) kann jedoch auch online angeboten werden. Die Studierenden müssen 60 ECTS-Punkte aus den Kursen und 30 ECTS-Punkte aus ihrer Abschlussarbeit erwerben, um ihren Abschluss zu erlangen.
Aktivitäten	Kurse, Seminare, Laborpraktika, Vorlesungen, Studienexkursionen
Evaluierung	Die Bewertung der Studienleistungen in den einzelnen Kursen erfolgt durch Prüfungen, die beispielsweise



Tabelle 40. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (1), Griechenland

Evaluation	schriftliche, mündliche, Labor-, Pflicht- und Wahlaufgaben, mündliche, Labor-, Pflicht- und Wahlaufgaben, Multiple-Choice-Fragen oder eine Kombination davon.
Teilnehmer:innen	Bachelor-Abschluss, verhandlungssichere Englischkenntnisse

Tabelle 41. Etablierte Praktiken in postgradualen Programmen (2), Griechenland

Titel des Programms	Soziale und solidarische Wirtschaft
Universität	Hellenische Offene Universität
Allgemeine Kompetenzen	<p>Nach dem Abschluss des Masterstudiengangs Sozial- und Solidarwirtschaft (im Folgenden SSE) sind die Absolventen befähigt:</p> <ul style="list-style-type: none">• Den Inhalt, die Geschichte und die Grundlagen des SSE-Konzepts erfassen.• Die grundlegenden theoretischen und erkenntnistheoretischen Annahmen sowie die wesentlichen Argumente zeitgenössischer Ansätze zur Sozial- und Sozialökonomie erfassen.• Unterscheiden Sie die unterschiedlichen Formen und Arten von Unternehmen, die Lohnkosten, die Finanzierung und die Transaktionen in der SSE.• Setzen Sie sich kritisch mit aktuellen Theorien zu Gemeingütern auseinander.• Machen Sie sich mit Technologien und Praktiken vertraut, die auf Gemeingütern basieren oder darauf ausgerichtet sind.• Erforschen Sie die Gemeingüter auf interdisziplinäre und facettenreiche Weise, indem Sie theoretische Analysen und Diskussionen mit erfahrungsbasierten und partizipativen Lernprozessen verknüpfen.• Identifizieren Sie die Chancen und Herausforderungen, die sich aus dem Entstehen neuer Kooperationsmodelle zur Herstellung gemeinsamer Güter ergeben.

Tabelle 41. Etablierte Praktiken in postgradualen Programmen (2), Griechenland

Allgemeine
Kompetenzen

- Die unterschiedlichen Ansätze der Entwicklungspolitik verstehen und ihre räumlichen Parameter differenzieren.
- Die unterschiedlichen Ansätze zur sozialen Innovation verstehen.
- Die Organisation und Entwicklung von SSE auf Gemeinde-, lokaler oder regionaler Ebene fördern.
- Die Ziele und politischen Implikationen der öffentlichen Politik sowie die Faktoren, die diese in den jeweiligen Ländern beeinflussen, verstehen.
- Historische und kritische Analyse der Beziehung zwischen Staat und SSE.
- Den historischen Kontext des politischen Kampfes um die SSE verstehen.
- Gestaltung der Implementierung öffentlicher Richtlinien für SSE.
- Die historische und kritische Analyse der Beziehung zwischen sozialen Bewegungen und der Sozialen und Solidarischen Ökonomie.
- Geschäftliche „Möglichkeiten“ und innovative Perspektiven im Bereich SSE identifizieren und analysieren.
- Die aktuellen wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen analysieren und deren Auswirkungen auf SSE bewerten.
- Entwicklung und Koordination von Management- und Betriebsstrategien für SSE-Initiativen.
- Effektive Strategien zur Positionierung und Differenzierung von Produkten und Dienstleistungen entwickeln.
- Die Voraussetzungen für die Bildung unterschiedlicher Gruppentypen und die Phasen ihrer Entwicklung nachvollziehen.
- Die Faktoren erkennen, die die Gruppendynamik beeinflussen.
- Kommunikationsmodelle für die an SSE-Initiativen beteiligten Akteure entwickeln und fördern.
- Methoden zur Beilegung von Konflikten vorschlagen, die innerhalb einer Gruppe auftreten.
- Gestaltungsprozesse zur Reflexion und Selbstbewertung von Gruppenprojekten.



Tabelle 41. Etablierte Praktiken in postgradualen Programmen (2), Griechenland

Allgemeine
Kompetenzen

- Die Vielfalt der SSE-Managementmodelle begreifen.
- Die Mitglieder von SSE-Initiativen bei der Entwicklung und Implementierung von Entscheidungs- und Governance-Modellen unterstützen.
- Organisation der administrativen Abläufe eines SSE-Unternehmens.
- Die Mitarbeiter in SSE-Organisationen sollten kollektiv koordiniert werden.
- Planen und überwachen der Durchführung des Produktionsprozessplans.
- Ermitteln des finanziellen Bedarfs eines Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmens.
- Europäische und nationale Richtlinien zur Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen verstehen und die Finanzberichte dieser Unternehmen verwalten.
- Verfügbare alternative Finanzierungsquellen für SSE-Unternehmen identifizieren und bewerten.
- Bewertung der potenziellen Risiken alternativer Finanzierungsquellen zur Erreichung von spezifischen Zielen.
- Entscheidungen unter Bedingungen der Unsicherheit und des Risikos treffen, indem die Investitionsbereitschaft des SSE-Unternehmens gesteuert wird.

Unternehmerische
und digitale
Kompetenzen

Das Gleiche gilt für die allgemeinen Kompetenzen.

Allgemeine
Kursinhalte

- Konzepte und Theorien der Sozial- und Solidarwirtschaft
- Organisationsformen und Typen der Sozial- und Solidarwirtschaft
- Die Allmende: ein alternatives Paradigma
- Territoriale Entwicklung, soziale Innovation sowie Sozial- und Solidarwirtschaft
- Öffentliche Politik und institutioneller Rahmen für die Sozial- und Solidarwirtschaft.

Tabelle 41. Etablierte Praktiken in postgradualen Programmen (2), Griechenland

Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Soziale Bewegungen, der Staat sowie die Sozial- und Solidarwirtschaft • Geschäftsplanung für die Sozial- und Solidarwirtschaft • Governance sozialer Unternehmen • Finanzmanagement und Finanzierung von Unternehmen der Sozial- und Solidarwirtschaft.
Methodik	Die Kurse werden im Rahmen eines Fernstudiums angeboten, wobei die Studierenden 120 ECTS-Punkte erwerben und ihre Abschlussarbeit anfertigen müssen, um ihren Abschluss zu erlangen. Die Studiendauer beträgt zwei akademische Jahre.
Aktivitäten	Kurse, Seminare, Laborpraktika, Vorlesungen
Evaluation	Die Beurteilung der Leistungen der Studierenden in den jeweiligen Kursen erfolgt durch Prüfungen.
Teilnehmerprofil	Absolvent:innen eines Hochschulstudiums in einem einschlägigen Fachbereich sind zugelassen. Die Unterrichtssprache ist Griechisch. Kenntnisse in Fremdsprachen sowie Erfahrung im Umgang mit Computern, E-Mail und Internet sind für die erfolgreiche Teilnahme am Programm von erheblichem Vorteil.

Bewährte Praktiken in Bachelorstudiengängen

Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Titel des Programms	Soziale Arbeit (UCLL)
Titel des Kurses / Fachs	Soziales Unternehmertum und Systemwandel (B-UCLL-MBW36C)
Universität	Universität Hochschule Leuven Limburg (UCLL)

Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Allgemeine
Kompetenzen

Ziele

- Die Studierenden sind in der Lage, unterschiedliche Rahmenkonzepte zu Veränderungsprozessen sowie deren Kontext zu verstehen und anzuwenden. Sie identifizieren Chancen und sind fähig, Veränderungen zu initiieren.
- Die Studierenden erhalten Einblicke in ihre eigenen Verhaltensmuster im Umgang mit Veränderungen (bevorzugte Verhaltensweisen) sowie in die Fähigkeiten, die zur Herbeiführung von Veränderungen erforderlich sind.
- Studierende können Veränderungen in einzelnen Systemen herbeiführen.
- Die Studierenden haben Fähigkeiten entwickelt, darunter Agilität, Beweglichkeit, Stabilität und den Umgang mit Chaos.
- Die Studierenden agieren unternehmerisch und tragen Verantwortung für ihre eigenen Projekte. Dabei demonstrieren sie Kreativität und Innovationsgeist.
- Die Studierenden besitzen ein fundiertes Verständnis von Rahmenwerken, die Veränderungsprozesse fördern (agil, Story Weaver, Framework Cynarine, Impact, neue Wirtschaftsformen und innovative soziale Geschäftsmodelle).

Angestrebte Fähigkeiten.

- OLR5 - Die PBa berücksichtigt die Fähigkeiten und Grenzen von Einzelpersonen, Gruppen und Gemeinschaften und bezieht dabei die Kontexte ein, in denen sie agieren.
- OLR 8 - PBA-Sozialarbeiter:in entwirft und leitet sozialarbeiterische Prozesse (Praktiken), auch in komplexen Situationen. Hierzu verwendet er fundiertes Wissen und methodische Kompetenzen, um effizient und innovativ zu agieren.
- OLR 10 - Die PBa-Sozialarbeit stellt (wieder) eine Verbindung zwischen Einzelpersonen, Gruppen und Gemeinschaften zur Gesellschaft und umgekehrt her.
- OLR 14 - PBA-Student:in im Bereich Sozialarbeit erweitert fortlaufend seine Kompetenzen und reflektiert seine Tätigkeiten.

Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Kontexte und Gemeinschaften begreifen• Gestaltung und Steuerung von Unternehmensprozessen• Verknüpfung von Individuen, Gruppen und Gemeinschaften mit der Gesellschaft• Kontinuierliche Entwicklung von Kompetenzen und Reflexion
---	--

Diese Inhaltsbereiche spiegeln die beschriebenen Kompetenzen wider und unterstützen Studierende dabei, die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse zu entwickeln, um sich wirkungsvoll an unternehmerischen Vorhaben im Kontext der Sozialarbeit zu beteiligen.

Allgemeine Kursinhalte	<p>Studierende erwerben die Fähigkeit, innovative Lösungsansätze für spezifische soziale Herausforderungen zu entwickeln. Durch praktische Erfahrungen erlangen sie tiefere Einblicke in das soziale Unternehmertum und den Systemwandel. Wir ermöglichen ihnen, selbst zu erfahren, dass man durch die eigene Denkweise und das eigene Handeln Veränderungen bewirken kann – sowohl innerhalb als auch außerhalb von Organisationen. Der Schwerpunkt liegt auf kreativem Denken und Handeln, Unternehmertum und Innovation.</p>
------------------------	--

Die Studierenden erfahren, dass sie „immer“ die Möglichkeit besitzen, das System zu verändern (als Teil des Systems, auch wenn sie außerhalb des Systems stehen), indem sie verschiedene Perspektiven einnehmen und unterschiedliche Fähigkeiten anwenden.

Es geht somit nicht nur um Kompetenzen und Fähigkeiten, sondern vielmehr um eine veränderte Denkweise, die auf dem Glauben an unsere Stärken und Möglichkeiten basiert, in die Zukunft blickt und den Mut aufbringt, loszulassen und unsere Komfortzone zu verlassen. (Wertschätzende Erkundung und Zukunftsszenarien).

Komplexe Sachverhalte erfordern einen abweichenden Ansatz im Vergleich zu herkömmlichen Methoden.



Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Allgemeine
Kursinhalte

Wir haben uns für Design Thinking als gemeinsamen Ansatz entschieden, da die Forschung belegt, dass diese kreative und empathische Denkweise dazu beiträgt, Fortschritte bei der Lösung komplexer Probleme zu erzielen.

Beim Design Thinking steht die Entwicklung eines tiefen Einfühlungsvermögens für den „Nutzer“, den Menschen, im Vordergrund, um Lösungen zu erarbeiten, die seinen Bedürfnissen gerecht werden.

Wir möchten, dass Studierende diesen spezifischen Prozess durchlaufen, indem sie eng mit einer bestimmten Organisation kooperieren und ein Netzwerk aufbauen. In Coaching-Sitzungen ermutigen wir die Studierenden, sowohl ihren eigenen Veränderungsprozess als auch den Veränderungsprozess im Kontext ihres spezifischen Projekts zu reflektieren.

Modelle wie Batesons Logische Ebenen stellen Werkzeuge zur Verfügung, um sowohl die Ebene der Organisation/des Projekts als auch die Ebene des Individuums zu reflektieren. (Ich als Student, ich als Veränderer, ich als Architekt mit unkonventionellem Ansatz)

Unternehmertum und
digitale Inhalte

Die unternehmerischen Inhalte dieses Kurses fokussieren sich darauf, innovatives Denken, unternehmerisches Handeln und Kreativität zu fördern, um soziale Probleme wirkungsvoll zu adressieren. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht der zentralen Elemente:

Soziales Unternehmertum und Systemtransformation: Die Studierenden untersuchen das Konzept des sozialen Unternehmertums und erlernen, wie systemische Veränderungen in der Gesellschaft gefördert werden können. Sie beteiligen sich an praxisorientierten Lernaktivitäten, um zu begreifen, wie individuelle Denkweisen und Handlungen signifikante Veränderungen innerhalb und außerhalb von Organisationen bewirken können.

Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Unternehmertum und digitale Inhalte

Denkweisenwechsel und Stärkung der Eigenverantwortung: Der Kurs betont eine Denkweise, die Stärken, Möglichkeiten und Zukunftsorientierung in den Vordergrund stellt. Die Studierenden werden dazu angeregt, ihre Komfortzone zu verlassen, Unsicherheit zu akzeptieren und an ihre Fähigkeit zu glauben, in komplexen Systemen Veränderungen herbeizuführen.

Design-Thinking-Ansatz: Design Thinking fungiert als grundlegende Methodik für Problemlösung und Innovation. Studierende lernen, sich intensiv in die Perspektive der Beteiligten hineinzusetzen, deren Bedürfnisse zu identifizieren und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten, die reale Herausforderungen wirkungsvoll adressieren.

Praxisnahe Anwendung in Organisationen: Studierende kooperieren eng mit Organisationen, um Design-Thinking-Prinzipien zur Lösung spezifischer sozialer Probleme anzuwenden. Durch praxisorientierte Projekte knüpfen sie Netzwerke, erwerben praktische Erfahrungen und leisten einen Beitrag zu Initiativen für positiven Wandel.

Reflexion und Coaching: Im Verlauf des Kurses beteiligen sich die Studierenden an Reflexionsphasen und Coaching-Gesprächen, um ihren eigenen Veränderungsprozess sowie die Projektergebnisse zu bewerten. Modelle wie Batesons Logische Ebenen bieten einen Rahmen für die Analyse organisatorischer und individueller Dynamiken und ermöglichen es den Studierenden, ihre Wirkung als Veränderungsgestalter zu beurteilen.

Durch die Integration dieser Elemente in den Lehrplan erwerben die Studierenden ein umfassendes Verständnis von sozialem Unternehmertum, sammeln praktische Erfahrungen in der Gestaltung systemischer Veränderungen und entwickeln die Denkweise sowie die Fähigkeiten, die erforderlich sind, um komplexe soziale Probleme effektiv zu bewältigen.



Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Methodik

Wir starten mit einem zweitägigen Bootcamp (ohne Übernachtung), das praktische Erfahrungen und eine intensive Auseinandersetzung mit dem Thema ermöglicht. Während dieses Bootcamps erhalten die Teilnehmenden Einblicke in ihre eigenen Stärken und Fähigkeiten im Bereich der Veränderungsprozesse und lernen, diese bei komplexen gesellschaftlichen Herausforderungen anzuwenden. Zudem werden ihnen in einem offenen Raum verschiedene Frameworks für den Projektstart präsentiert (Framework Cinefin, Design Thinking, Systemwandel und KI als Forschungsmethode).

Die Studierenden wählen ein komplexes gesellschaftliches Thema, an dem sie arbeiten möchten, welches einen Bezug zu MAD aufweisen muss und mit früheren oder zukünftigen Praktikumserfahrungen oder anderen MAD-Kontexten in Verbindung stehen kann. Zudem entscheiden sie selbst, ob sie das Projekt individuell oder in Gruppen bearbeiten.

Die Kursreihe umfasst Coaching-Sitzungen und Workshops. In den Coaching-Sitzungen liegt der Fokus auf zwei Aspekten: der Reflexion eigener unternehmerischer Handlungen (individuell) sowie der Reflexion des Projekts. Die Studierenden sind angehalten, sich auf diese Coaching-Sitzungen vorzubereiten, um teilnehmen zu können. Dadurch entwickeln sie ihr eigenes Portfolio und lernen, proaktiv ihre Bedürfnisse zu artikulieren.

Aktivitäten

siehe oben

Evaluierung

Die Studierenden präsentieren sich individuell anhand ihres Portfolios (Welchen Veränderungsprozess haben Sie durchlaufen? Welche Hindernisse haben Sie überwunden? Welche Möglichkeiten haben sich daraus ergeben und welche Fähigkeiten haben Sie entwickelt)?

Die Studierenden präsentieren ihr Projekt (dies kann in Form eines sozialen Geschäftsmodells, der ersten Schritte zur Gründung eines Sozialunternehmens, der Einreichung eines Förderantrags oder eines innovativen Projekts innerhalb einer Organisation erfolgen).



Tabelle 42. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (1), Belgien

Evaluierung	<p>Die Struktur einer Netzwerkorganisation, ein Ausbildungsprogramm für Start-ups. Dieses Projekt kann ebenfalls mit einem Praktikum im dritten Studienjahr oder einem BAP verbunden werden.</p> <p>Die Studierenden präsentieren ihre Ideen einer Expertenjury aus dem entsprechenden Fachgebiet, die den innovativen und unternehmerischen Aspekt bewerten kann.</p> <p>Darüber hinaus erstellen die Studierenden in Gruppen ein Portfolio zum Thema Unternehmertum sowie individuell ein Portfolio zu ihrem persönlichen Lernprozess.</p>
Teilnehmerprofil	<p>Es basiert auf den Kenntnissen, die die Studierenden in Phase 2 erworben haben.</p> <p>OPO-Unternehmertum, Innovation und Organisation; OPO Stadt im Wandel; OPO-Verhandlung, Mediation und Konfliktmanagement</p>

Tabelle 43. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Belgien

Titel des Programms	Dieser Kurs ist ein Wahlfach, das Studierende in den folgenden Studiengängen belegen können:
Titel des Kurses / Fachs	UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (B-UCLL-QD1557)
Universität	<ul style="list-style-type: none">• UCLL und KU Leuven• UCLL• UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (B-UCLL-MGD26A)
Allgemeine Kompetenzen	Es wird eine interaktive und lernzentrierte Umgebung geschaffen, die exploratives, handlungsorientiertes und transformatives Lernen fördert. Die Lernenden werden befähigt, informierte Entscheidungen zu treffen und verantwortungsvolle Maßnahmen zum Schutz der Umwelt zu ergreifen.

Tabelle 43. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Belgien

Allgemeine Kompetenzen	<p>Wirtschaftliche Tragfähigkeit sowie eine gerechte und inklusive Gesellschaft für gegenwärtige und zukünftige Generationen stehen im Fokus. Die Lernenden werden ermutigt, sich im Rahmen der UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung für Nachhaltigkeit und Regeneration zu engagieren.</p> <p>Nach Beendigung dieses Kurses werden die Studierenden folgende Kompetenzen besitzen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sie besitzen umfassende Kenntnisse der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele und deren Interdependenzen.• Sie besitzen grundlegende Kenntnisse über den aktuellen globalen Status und die Entwicklung der 17 Themenbereiche der UN-Nachhaltigkeitsziele.• die Notwendigkeit grundlegender Veränderungen in der Art und Weise anerkennen, wie Menschen miteinander und mit dem Planeten interagieren.• über ausgeprägte Kompetenzen im kritischen und systemischen Denken verfügen• über Kompetenzen in der kollaborativen Entscheidungsfindung und Problemlösung verfügen.• Ideen formulieren, um proaktiv zur Transformation ihrer selbst und der Gesellschaft, in der sie leben, beizutragen.• Werte und Einstellungen übernehmen, die für die Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele von Bedeutung sind.
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<p>Diese Kompetenzen verdeutlichen die Komplexität des Unternehmertums in gemeinschaftlich getragenen Kontexten und heben neben der wirtschaftlichen Tragfähigkeit auch die soziale Wirkung und Nachhaltigkeit hervor. Für eine umfassendere, speziell auf Belgien ausgerichtete Analyse wären nationale Dokumente, Schulungsprogramme oder Interviews mit relevanten Akteuren gemeinschaftlich getragener Initiativen notwendig.</p>
Allgemeine Kursinhalte	<p>Dieser Kurs beginnt mit einer Einführung in die UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung sowie deren konzeptionellen Leitlinien: Planet, Menschen, Wohlstand, Partnerschaften und Frieden (Würde und Gerechtigkeit).</p>

Tabelle 43. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Belgien

Allgemeine Kursinhalte	<p>Anschließend werden die Lernziele dieses Kurses durch die Einbindung der 17 SDGs in die nachfolgenden zentralen Themenbereiche erreicht:</p> <ul style="list-style-type: none">• Klimawandel• Katastrophenvorsorge• Biodiversität• Respekt für Vielfalt und Toleranz• nachhaltiger Konsum / transformative Wirtschaft• Armutsbekämpfung / Reduzierung der Ungleichheit
Unternehmertum und digitale Inhalte	<p>Im Verlauf des Kurses haben die Studierenden die Möglichkeit, Fallstudien, Projekte und Diskussionen zu bearbeiten, die sie dazu anregen, unternehmerische Chancen im Einklang mit den UN-Nachhaltigkeitszielen (SDGs) zu identifizieren und Geschäftspläne zu entwickeln, die drängende globale Herausforderungen adressieren und gleichzeitig nachhaltige Entwicklung sowie sozialen Fortschritt fördern. Darüber hinaus erfahren sie die Bedeutung von Partnerschaften und Kooperationen für positive Veränderungen und die Skalierung ihrer Wirkung.</p>
Methodik	<p>Der Kurs ist so gestaltet, dass theoretische Lektionen und Diskussionen mit grundlegenden Forschungsaktivitäten, praktischen Workshops und anschließenden Präsentationen abwechseln.</p> <ul style="list-style-type: none">• Theoretische Lektionen: Vertiefung des Wissens und Anregung interaktiver Diskussionen, basierend auf den Lektüren.• Grundlagenforschung (Gruppen- und Einzelarbeit): Erhebung und Analyse von Daten, um wissenschaftliche Forschung als Bildungsinstrument zu nutzen und Menschen für nachhaltige Entwicklung zu sensibilisieren.• Workshops: (Gruppenarbeit) Vertiefung der Theorie sowie Förderung von Fähigkeiten, Werten und Einstellungen nach jeder theoretischen Einheit.

Tabelle 43. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Belgien

Methodik	<ul style="list-style-type: none">• Studentenpräsentationen (Gruppen- und Einzelarbeit): Die Studierenden stellen ihren Kommilitonen die Ergebnisse der Gruppenworkshops sowie die individuelle Abschlussarbeit vor.
Aktivitäten	siehe oben
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none">• Für diesen Kurs wird eine fortlaufende Leistungsbewertung angewendet. Dies bedeutet, dass die Studierenden im Verlauf des gesamten Semesters bewertet werden und es keine separate Prüfung am Ende des Semesters gibt.• Die Studierenden werden basierend auf der Qualität des Prozesses sowie der Qualität der Ergebnisse und der Präsentation ihrer Arbeit bewertet. Kriterien für die Bewertung und Festlegung der Endnote:<ul style="list-style-type: none">• Aufgaben zu den Themen – 30 % (Einzel- und Gruppenbewertung)• Kleinere Aufgaben zur Vorbereitung oder Durchführung der thematischen Sitzungen.• Schriftliche Prüfung* – 30 % (Einzelbewertung)• Individueller Theorietest zu den Inhalten der theoretischen Lektionen• Abschlusspräsentation/aufgezeichnete Videobotschaft* – 30 % (Gruppennote)• Gruppenpräsentation des Vorschlags der Studierenden für einen aktiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung.• Selbst- und Fremdeinschätzung – 10 % (Einzelbewertung)• Bewertung der Produkt- und Gruppenpräsentationen sowie des Gruppenprozesses.• Studierende, die Belgien vorzeitig verlassen müssen, legen die schriftliche Theorieprüfung online ab und ersetzen die Abschlusspräsentation durch eine aufgezeichnete Videobotschaft.



Tabelle 43. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (2), Belgien

Evaluierung	Plagiat stellt eine Form des Prüfungsbetrugs dar und umfasst das unzulässige Kopieren fremder Werke (Ideen, Texte, Strukturen, Bilder, Pläne usw.) ohne angemessene Quellenangabe, sei es in identischer oder leicht abgewandelter Form. Im Rahmen dieser Bestimmungen wird auch das unzulässige Kopieren eigener Werke als Prüfungsbetrug betrachtet. Plagiat wird gemäß den in der Studien- und Prüfungsordnung der Hochschule festgelegten Sanktionen bestraft.
Teilnehmerprofil	Beherrschung der englischen Sprache als Lernmittel. Digitale Kompetenzen (Internet, Word, Excel, PowerPoint). Respekt für Unterschiede und Vielfalt.

Tabelle 44. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Belgien

Titel des Programms	Sozialarbeit
Titel des Kurses/Fachgebiets	Sozialkulturelles Unternehmertum (B-UCLL- MBW18S)
Universität	UCLL
Allgemeine Kompetenzen	Allgemein: Sie tragen aktiv zur Entwicklung von Visionen, zur Gestaltung von Politiken und zum Management von Organisationen bei. Sie passen Ihr (ortho)(pädagogisches) Handeln auf der Grundlage kritischer Selbstreflexion, aktueller Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Forschung sowie regionaler, nationaler, europäischer und internationaler Entwicklungen an. Speziell:



Tabelle 44. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Belgien

Allgemeine Kompetenzen

Sie sind mit den Konzepten des sozialen Unternehmertums und der sozialen Innovation sowie den damit verbundenen Einflussfaktoren und Prinzipien vertraut.

Sie können die passenden Unternehmensformen im sozialen oder gemeinnützigen Sektor differenzieren und innovative Funktionen, Führungsqualitäten, Organisationsstrukturen, Organigramme, Finanzierungsquellen, Präventionsmaßnahmen sowie Partnerschaften identifizieren.

Sie haben Einblick in die Pflegequalität und das Qualitätsbewusstsein innerhalb gemeinnütziger Organisationen und Unternehmen und agieren qualitätsorientiert auf der Grundlage von Vision, Mission und Qualitätsindikatoren.

Sie erhalten einen Einblick in die Funktionsweise unterschiedlicher Techniken im Bereich Brainstorming und Kreativität und entwickeln gemeinsam eine innovative Pflegeidee.

Sie transformieren Ihre Pflegeidee mithilfe von BMC und Wertversprechen in einen konkreten Aktionsplan.

Sie erhalten Einblicke, wie Sie eine Idee präzise und unkompliziert präsentieren und die relevanten Interessengruppen überzeugen können.

Sie entwickeln eigenständig eine kreative und innovative Betreuungsidee, die auf Ihren Fähigkeiten sowie den Bedürfnissen der Klienten, Systeme und des Teams basiert.

Unternehmerische und digitale Kompetenzen

- Strategische Vision und Beitrag zum Management
- Anpassung und kritische Überlegung
- Kenntnisse im Bereich des Sozialunternehmertums und der Innovation
- Identifizierung und Analyse von Modellen sozialer Unternehmen.




Tabelle 44. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Belgien

Unternehmerische
und digitale
Kompetenzen

- Qualitätsbewusstes Denken und Handeln
- Brainstorming- und Kreativitätstechniken
- Entwicklung von Handlungsplänen
- Effektive Kommunikation und Überzeugungskraft
- Unabhängige Innovationen

Allgemeine
Kursinhalte

- Eine Gesellschaft befindet sich in einem ständigen Wandel. Was sollten Sie als SCW-Mitarbeiter unternehmen?
- Missionsorientiertes Arbeiten: Der Unterschied zwischen Innovation und sozialer Innovation. Konzepte des Unternehmertums und der Pionierarbeit.
- Soziale Innovation: Rahmenbedingungen, bewährte Praktiken und Hebel zur Förderung von Innovation.
- Sozialkulturelles Unternehmertum: Fähigkeiten und Instrumente
- Finanzierungsmodelle und Organisationsstrukturen.
- Netzwerk
- Entscheidungsmodelle
- Medien

Die Inhalte können methodischer, theoretisch-wissenschaftlicher oder praxisbezogener Natur sein.

Unternehmertum und
digitale Inhalte

- Eine Gesellschaft befindet sich in einem ständigen Wandel. Was sollten Sie als SCW-Mitarbeiter unternehmen?
- Missionsorientiertes Arbeiten: Der Unterschied zwischen Innovation und sozialer Innovation. Konzepte des Unternehmertums und der Pionierarbeit.
- Soziale Innovation: Rahmenbedingungen, bewährte Praktiken und Hebel zur Förderung von Innovation.
- Sozialkulturelles Unternehmertum: Fähigkeiten und Instrumente
- Finanzierungsmodelle und Organisationsstrukturen.
- Netzwerk
- Entscheidungsmodelle
- Medien

Die Inhalte können methodischer, theoretisch-wissenschaftlicher oder praxisbezogener Natur sein.




Tabelle 44. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Belgien

Methodik	<p>Dies ist eine Schulungskomponente, die Wissen über Rahmenbedingungen und Vorgehensweisen mit Übungen und Aufgaben kombiniert.</p> <p>Vorlesung, Kleingruppen- und Einzelübungen zur Entwicklung unternehmerischer Fähigkeiten und Innovationskompetenzen, Fallstudie basierend auf Materialien externer Referenten, individuelle Aufgaben während des gesamten Kurses sowie abschließend die Prüfung mit einer Coaching-Sitzung und einem Zwischenfeedback.</p> <p>Die Schüler werden im Unterricht erwartet.</p> <ul style="list-style-type: none">• Es wird gelegentliche Exkursionen geben. Die Reisekosten zu und von diesen Exkursionen sind von den Studierenden selbst zu tragen.• Die Gebühren für die Referenten werden den Studierenden in Rechnung gestellt. Der Gesamtbetrag beläuft sich auf maximal 25 Euro.
Evaluierung	<p>Form: Untersuchung außerhalb des regulären Prüfungszeitraums</p> <p>Bewertungsformular: Mündliche und schriftliche Fragen: Offene Fragen Lernmaterialien: Keine</p> <p>GESAMT 1-20/20 Punkteskala</p> <p>Die Studierenden verfassen eine Arbeit, die sie zu Beginn der Prüfungsperiode einreichen.</p>
Teilnehmerprofil	<p>Die Lehrveranstaltung „Sozialkulturelles Unternehmertum“ ist eine spezialisierte Veranstaltung im Rahmen des Bachelorstudiengangs Soziale Arbeit. Sie basiert auf anderen Lehrveranstaltungen des Studiengangs, in denen eine Vielzahl von Kompetenzen erworben wurde, die in dieser Veranstaltung anwendbar sein müssen.</p>




Tabelle 44. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (3), Belgien

Teilnehmerprofil

Studierende, die sich für diese Lehrveranstaltung einschreiben, müssen diese Kompetenzen in ausreichendem Maße erworben haben. Fehlende Kompetenzen können zu erheblichen Defiziten in dieser Lehrveranstaltung führen.

Arbeit im Bereich der Menschenrechte.

Studierende sind in der Lage, im Team eine komplexe Aufgabe systematisch und zielgerichtet zu bearbeiten, anzupassen und zu bewerten.

Studierende sind in der Lage, relevante Informationen (methodische, wissenschaftliche, politische) zu sammeln und aktiv zu verarbeiten:

Die Studierenden sind in der Lage, ihre eigenen Meinungen zu entwickeln, zu äußern und zu verteidigen.

Methoden der Sozialen Arbeit.

Studierende haben die Möglichkeit, unterschiedliche Denk- und Handlungsrahmen zur Weiterentwicklung ihrer sozialarbeiterischen Praxis zu verwenden (z. B. Modelle, Interventionen, Designzirkel).

Organisation, Unternehmertum und Innovation.

Die Studierenden sind in der Lage, die Rolle von Organisationen in unserer Gesellschaft zu analysieren und haben ein Verständnis für die Relevanz von Unternehmertum und Innovation in der Sozialarbeit entwickelt.

Soziale Bewegungsaktivitäten

Den Studierenden wurde die Relevanz sozialer Innovation nähergebracht.

Gruppendynamik 1

Die Studierenden erhielten Schulungen zur effektiven Zusammenarbeit in Gruppen.

Tabelle 45. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (4), Belgien

Titel des Programms	POC PBA Geschäftsführung
Titel des Kurses/Fachgebiets	Projekt 3: Praktische Anwendung von Kreislaufwirtschaft und sozialem Unternehmertum (B-UCLL-MBM92X)
Universität	UCLL
Allgemeine Kompetenzen	Allgemeine Kompetenzen (AC): AC 4 Sie arbeiten effizient im Team. Ziele: Sie sind sich der Relevanz von konstruktivem Feedback bewusst und wenden Feedbacktechniken sowohl als Empfänger als auch als Geber an. Sie setzen sich aktiv mit dem erhaltenen Feedback auseinander. Sie sind in der Lage, Konflikte innerhalb eines Teams konstruktiv und eigenverantwortlich zu lösen. AC 6 Sie agieren gemäß ethischen und deontologischen Prinzipien. Sie denken ethisch über Ihr persönliches Handeln innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens sowie über den sozialen Kontext nach. Sie analysieren soziale und wirtschaftliche Gegebenheiten unter Berücksichtigung ethischer Theorien und Konzepte und reflektieren Ihre persönlichen Werte und Normen im Lichte dieser. AC 7 Sie agieren wie ein Weltbürger. Sie sind mit dem SDG-Rahmenwerk vertraut und erkennen, dass Nachhaltigkeitsprinzipien sowie unternehmerische Verantwortung innerhalb einer Organisation Anwendung finden sollten.

Tabelle 45. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (4), Belgien

Allgemeine Kompetenzen	<p>Sie gehen angemessen mit Vielfalt innerhalb einer Organisation um und fördern ein globales Bürgerbewusstsein.</p> <p>AC 10 Sie arbeiten projektorientiert.</p> <p>Sie entwickeln eigenständig einen Projektplan für eine (komplexe) Aufgabe, passen diesen basierend auf neuen Informationen an und bewerten ihn.</p> <p>Sie können verschiedene parallele Aufgaben kombinieren und priorisieren.</p> <p>Sie kommunizieren und berichten über die Ergebnisse des Projekts.</p> <p>Berufsspezifische Fähigkeiten (BC):</p> <p>BC5 Die PBA entwickelt und implementiert eine geeignete Marketingstrategie für das KMU: analysiert den Markt, erstellt einen Marketingkommunikationsplan, setzt eine Vertriebsstrategie um und organisiert die Lieferkette.</p> <p>Ziele:</p> <p>Um einen Einblick in die Marketingstrategien der Auftraggeberorganisationen zu erhalten.</p> <p>Verbesserungsvorschläge ausarbeiten und dem Kunden kommunizieren.</p> <p>Erläutern Sie einige spezifische Marketingkonzepte.</p>
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<p>Effektive Zusammenarbeit, ethisches und deontologisches Handeln, globale Bürgerschaft, Fähigkeiten im Projektmanagement</p>
Allgemeine Kursinhalte	<p>Die Studierenden arbeiten drei Wochen lang in Teams von drei bis vier Personen als Berater für Kunden aus der Kreislauf- und Sozialwirtschaft. Zu den teilnehmenden Kunden gehören Start-ups und gemeinnützige Organisationen, die einen Beitrag zu einer nachhaltigeren Welt leisten möchten. Auf diese Weise können die Studierenden die Ziele für nachhaltige Entwicklung konkret in Organisationen der Kreislauf- und Sozialwirtschaft umsetzen.</p>

Tabelle 45. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (4), Belgien

Allgemeine Kursinhalte	<p>Die Studierenden analysieren den Businessplan des Kunden unter Verwendung des Business Model Canvas (BMC), erstellen eine Kundenanalyse, führen eine gezielte Marktforschung durch und entwickeln einen konkreten Marketing- oder Kommunikationsplan. Diese Aufgaben haben die Studierenden im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bereits im Rahmen ihrer Ausbildung theoretisch bearbeitet. In diesem Projekt stellt sich jedoch eine neue Herausforderung, da sie für einen realen Kunden arbeiten und somit die erlernten Kompetenzen praktisch anwenden können. Darüber hinaus erfolgt dies in einem Unternehmen mit einem Fokus auf Kreislaufwirtschaft und sozialer Verantwortung, was es ihnen ermöglicht, ein soziales Engagement in Bezug auf mehrere Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) zu realisieren, insbesondere in Bezug auf die sozialen Aspekte und die Ziele für nachhaltige Entwicklung (z. B. 10, 11 und 12).</p>
Unternehmertum und digitale Inhalte	<ul style="list-style-type: none">• Kundenberatungsprojekt• Anwendung der Nachhaltigkeitsziele (SDGs)• Business Model Canvas (BMC) Analyse• Kundenanalyse und Marktuntersuchung• Entwicklung von Marketing- oder Kommunikationsstrategien• Soziales Engagement und Einfluss
Aktivitäten	<p>Die Studierenden arbeiten über einen Zeitraum von drei Wochen in Teams von drei bis vier Personen als Berater für Kunden aus der Kreislauf- und Sozialwirtschaft. Die beteiligten Kunden sind Start-ups und gemeinnützige Organisationen, die einen Beitrag zu einer nachhaltigeren Welt leisten möchten. In diesem Rahmen setzen die Studierenden die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) konkret in der Praxis um. Sie analysieren den Businessplan des Kunden mithilfe des Business Model Canvas (BMC), erstellen eine Kundenanalyse, führen eine gezielte Marktforschung durch und entwickeln einen präzisen Marketing- oder Kommunikationsplan.</p>




Tabelle 45. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen (4), Belgien

Aktivitäten	<p>Diese Aufgaben haben Studierende im Bereich KMU bereits im Rahmen ihrer Ausbildung theoretisch bearbeitet. In diesem Projekt stellt sich jedoch eine neue Herausforderung, da sie für einen realen Kunden arbeiten und ihre Kompetenzen somit praktisch anwenden können. Darüber hinaus erfolgt dies in einem Unternehmen mit Kreislaufwirtschaft und sozialer Ausrichtung, wodurch sie ein soziales Engagement mit Fokus auf mehrere Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) umsetzen können, insbesondere auf die SDGs 10, 11 und 12.</p>
Evaluierung	<p>Form: Fortlaufende Bewertung ohne Prüfung während des Prüfungszeitraums. Bewertungsformat: Präsentation, Selbst- und Peer-Bewertung, Portfolio. Frageformat: Offene Fragen. Lernmaterial: Kursmaterial, Computer.</p> <p>GESAMT 1-20/20-Punkte-Skala</p> <p>Teil 1: Bewertungsskala</p> <p>100 % Dauerbewertung Teil 2: Anmerkungen</p> <p>Bei berechtigter Abwesenheit während der Leistungsbeurteilung informiert der/die Studierende den/die Dozenten/Dozentin persönlich und im Voraus. Zudem meldet der/die Studierende die Abwesenheit gemäß dem geltenden Verfahren. Weitere Informationen finden Sie auf Toledo.</p>
Teilnehmerprofil	<ul style="list-style-type: none">• Interesse an sozialem und zirkulärem Unternehmertum zeigen• Besitzen Sie unternehmerischen Geist.• Teamfähigkeit



5. Österreich

Die WKO Stmk hat drei Hochschulprogramme der Universität Graz und der FH Joanneum festgelegt: einen Bachelorstudiengang, einen Masterstudiengang und ein Mastermodul (vergleichbar mit einem Mikro-Zertifikat). Zudem haben wir eine Liste mit dem Titel „Stakeholder-Mapping“ hinzugefügt, in der die Universität sowie weitere lokale Institutionen und deren Ansprechpartner aufgeführt sind.

Bewährte Praktiken in Bachelorstudiengängen

Tabelle 46. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen, Österreich

Titel des Programms	Internationales Management
Kontakt	Dr. Doris Kiendl, Leiterin des Fachbereichs, doris.kiendl@fh-joanneum.at, FH JOANNEUM International Management und Entrepreneurship, Eggenberger Allee 11, Raum EA11.04.412 8020 Graz, Österreich Rene Wenzel rene.wenzel@fh-joanneum.at
Universität	FH Joanneum
Allgemeine Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Management• Finanzierung• Betriebswirtschaftslehre• Gesetz• Kultur und Sprachen• Strategische Planung
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	Unternehmerische sowie interkulturelle Kompetenzen Unternehmertum



Tabelle 46. Etablierte Praktiken in Bachelorstudiengängen, Österreich

Unternehmerische und digitale Kompetenzen	Internationale Geschäftsmo- dellierung und Gemeinwesenentwicklung • Praxisprojekte • Teamarbeit • Entwicklung eigener Strategien und Geschäftsideen mit sozialer Wirkung
Allgemeine Kursinhalte	siehe vorher
Unternehmertum und digitale Inhalte	siehe vorher
Aktivitäten	• Auslandssemester • Studentenprojekt: Entwicklung eines eigenen Unternehmens • Ausbildung in der beruflichen Entwicklung und Bewertung
Evaluierung	Bachelorarbeit, Präsentation, Aufsätze und Essays

Tabelle 47: Etablierte Verfahren in Postgraduiertenprogrammen, Österreich

Titel des Programms	Masterstudiengang Global Green and Social Business Global Green and Social Business (fh-joanneum.at)
Universität	FH Joanneum DDr. Wolfgang Granigg
Kontaktinformationen	wolfgang.granigg@fh-joanneum.at Sofia Kristel sophia.kristl@fh-joanneum.at
Allgemeine Kompetenzen	Die Förderung des Gemeinwohls und die Steigerung der Lebensqualität zukünftiger Generationen stellen einen wesentlichen Aspekt der zeitgenössischen und verantwortungsbewussten Geschäftswelt dar.



Tabelle 47. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen in Österreich

Allgemeine Kompetenzen	Darüber hinaus zwingt die Ressourcenknappheit Unternehmen dazu, „grüne Ziele“ fest in ihre Unternehmensrichtlinien zu verankern. Wir vermitteln Ihnen ein fundiertes Verständnis der betriebswirtschaftlichen Grundlagen sowie aktuelles Wissen über wirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit.
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	Strategisches Management, Geschäftsentwicklung und Erstellung von Geschäftsplänen, Finanzen, Controlling usw. Forschungsmethoden
Allgemeine Kursinhalte	Natürliche Ressourcen, Umwelt und Unternehmensverantwortung. Sie erwerben Kenntnisse über die grundlegenden Konzepte der Umwelt-, Ressourcen- und Wohlfahrtsökonomie. Sie erhalten einen systematischen Überblick über die wesentlichen Aspekte der sozialen Verantwortung von Unternehmen. Zudem werden Ihnen die Konzepte nachhaltiger Geschäftspartnerschaften und des fairen Handels näher erläutert. Strategisches Management und Finanzen. Sie erwerben Kenntnisse über die Grundlagen des strategischen Managements, der Geschäftsentwicklung und der Erstellung von Businessplänen. Zudem bieten wir Ihnen Kurse zu aktuellen Themen aus verschiedenen Disziplinen an, einschließlich Finanzen, Controlling, Supply-Chain-Management, Ethik und mehr. Globale Märkte und Wirtschaft. Sie erhalten Einblicke in zentrale Merkmale globaler Märkte sowie in die Chancen, Risiken und Herausforderungen für multinationale Unternehmen, die international tätig sind. Wir vermitteln Ihnen das erforderliche Wissen über internationale Handelstheorien, wirtschaftliche Entwicklungen und historische Kontexte sowie rechtliche Rahmenbedingungen.

Tabelle 47. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen in Österreich

Allgemeine Kursinhalte	Wissenschaftliche Methoden, Marktforschung und Projekte. Im Bereich der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften erwerben Sie fortgeschrittene Kenntnisse in qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden. Im „Business Lab“ setzen Sie Ihr theoretisches Wissen in Projekten um, die sich mit „Global Green and Social Business“ beschäftigen.
Unternehmertum und digitale Inhalte	gleich wie zuvor
Methodik	Nicht genannt
Aktivitäten	Auslandssemester-Projektarbeit: Gründung eines eigenen Unternehmens; Fortbildung in beruflicher Entwicklung und Bewertung
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none">• alle Kurse des Lehrplans erfolgreich abschließen (Anwesenheit)• Sie sind verpflichtet, eine Masterarbeit zu erstellen, die genehmigt und positiv bewertet werden muss, sowie die mündliche Masterprüfung erfolgreich abzulegen.• 4 Semester / 120 ECTS
Teilnehmerprofil	Für Teilnehmer:innen, die eine Laufbahn im Bereich des sozialen und nachhaltigen Unternehmertums anstreben.

Tabelle 48. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Österreich

Titel des Programms	Mastermodul Entre- und Intrapreneurship - Universität Graz (uni-graz.at)
Universität / Kontakt	Universität Graz Programmkoordinatorin: Nina Nentwig nina.nentwig@uni-graz.at



Tabelle 48. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Österreich

Allgemeine Kompetenzen	<p>Fähigkeiten im Bereich der Unternehmensführung</p> <p>Rechnungswesen und Controlling Projektmanagement Marketing Finanzen Grundlagen der Unternehmensgründung</p> <p>Persönliche Fähigkeiten und Methoden</p> <p>Zeit- und Stressmanagement Networking Rhetorik unternehmerische Kompetenzen Prototyping Entwicklung einer Geschäftsidee usw.</p>
Unternehmerische und digitale Kompetenzen	<p>Wie bereits oben erwähnt, handelt es sich um einen Kurs, der insbesondere unternehmerische Fähigkeiten vermittelt.</p>
Allgemeine Kursinhalte	<p>Das Modul „Entrepreneurship und Intrapreneurship“ hat zum Ziel, Schlüsselkompetenzen im unternehmerischen Denken und Handeln zu fördern, um Studierende mit Fähigkeiten auszustatten, die für ihre berufliche Laufbahn von entscheidender Bedeutung sind. Es bietet die Gelegenheit, interdisziplinäre, berufsbezogene und persönlich relevante Kompetenzen im Bereich des unternehmerischen Denkens und Handelns zu erwerben, die – neben dem Fachwissen – die Handlungsfähigkeit der Studierenden sowie ihre Werte in Bezug auf Unternehmertum als Lebenskonzept beeinflussen.</p> <p>Nach dem Abschluss des interdisziplinären Mastermoduls in Entrepreneurship und Intrapreneurship werden die Studierenden in der Lage sein: Selbstständig agieren und persönliche Verantwortung übernehmen, um in Wirtschaft und Gesellschaft lösungsorientiert und nachhaltig zu handeln;</p>

Tabelle 48. Etablierte Praktiken in Postgraduiertenprogrammen (2), Österreich

Allgemeine Kursinhalte	<ul style="list-style-type: none">• unternehmerische Prozesse und Beziehungen analysieren und ableiten;• vernetzt zu denken und Problemsituationen sowohl aus unternehmerischer als auch aus unterschiedlichen Perspektiven zu analysieren;• interdisziplinäre Lösungen zu erarbeiten und wirtschaftlich relevante Ansätze zu entwickeln;• Beziehungen zu und zwischen allen an den Prozessen beteiligten Interessengruppen durch strategische Führungsansätze gestalten;• wirtschaftliche Einstellungen für die Unternehmensführung entwickeln und entsprechend handeln;• Führungsverantwortung zu übernehmen und die damit verbundenen Fragestellungen zu analysieren, zu bewerten und zu reflektieren, um zum unternehmerischen Erfolg beizutragen.
Aktivitäten	Präsentationen Studienprojekte und Gruppenarbeiten Fallanalysen
Evaluierung	2 Semester / 24 ECTS-Punkte Anwesenheit, Präsentationen, Prüfungen, Fallstudien und Projektpräsentationen
Teilnehmerprofil	Ausschließlich als zusätzliches Mastermodul für Studierende der Universität Graz verfügbar. Allgemeines Bewerbungsverfahren.



SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EINBLICKE

Der Ausgangspunkt für die Definition von gemeinschaftlich geführten Unternehmen ist das Konzept der Sozialwirtschaft. Sozialwirtschaft wird verstanden als: „die Gesamtheit privater, formal organisierter Unternehmen mit Entscheidungsautonomie und freier Mitgliedschaft, die gegründet wurden, um die Bedürfnisse ihrer Mitglieder über den Markt durch die Produktion von Gütern und die Bereitstellung von Dienstleistungen, Versicherungen und Finanzdienstleistungen zu befriedigen, wobei die Entscheidungsfindung und die Verteilung von Gewinnen oder Überschüssen unter den Mitgliedern nicht direkt an das von jedem Mitglied eingebrachte Kapital oder die Beiträge gekoppelt sind, wobei jedes Mitglied eine Stimme hat oder in jedem Fall durch demokratische, partizipative Prozesse entschieden wird. Die Sozialwirtschaft umfasst auch private, formal organisierte Einrichtungen mit Entscheidungsautonomie und freier Mitgliedschaft, die nicht-marktgängige Dienstleistungen für Haushalte erbringen und deren etwaige Überschüsse nicht von den Wirtschaftsakteuren angeeignet werden dürfen, die sie gründen, kontrollieren oder finanzieren“ (Chaves, Monzon Campos, 2019, S. 11).

Vorgeschlagene Definition: Ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen weist nicht zwingend eine festgelegte Rechtsform auf; es handelt sich jedoch um ein lokal verankertes Unternehmen, das demokratisch im Besitz der Gemeindemitglieder ist und von diesen verwaltet wird, um lokale Bedürfnisse zu erfüllen und einen gemeinsamen Wohlstand für die Gemeinschaft zu fördern.

Wir verwenden im gesamten Text die primäre Form der Definition als „gemeinschaftsgeführtes Unternehmen“ (CLE) sowie mögliche Synonyme wie Gemeinschaftsunternehmen und gemeinschaftseigenes Unternehmen.

Die Rechtsformen und die Art der Unternehmen variieren von Land zu Land (Olmedo et al., 2019). Bei der Bewertung, ob ein Unternehmen als gemeinschaftlich geführt oder gemeinschaftsbasiert klassifiziert werden kann, sollten folgende Merkmale berücksichtigt werden:

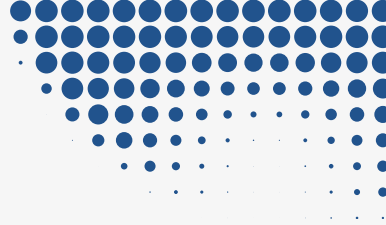
- CLEs sind fest in ihren Gemeinschaften verankert. Ihre Tätigkeitsbereiche sind häufig geografisch oder gemeinschaftlich definiert, wobei das Wohlbefinden ihrer Mitglieder im Mittelpunkt steht (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).





- Soziale Mission. Über die wirtschaftliche Tätigkeit hinaus verfolgen CLEs das Ziel, positive soziale und ökologische Ergebnisse zu erzielen. Sie haben die Möglichkeit, benachteiligte Bevölkerungsgruppen zu stärken, Arbeitsplätze zu schaffen oder die lokale Wirtschaft zu revitalisieren (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- Kollektives Eigentum und kollektive Selbstverwaltung. Die Entscheidungsfindung erfolgt häufig demokratisch unter Einbeziehung von Gemeindemitgliedern und Interessengruppen. Dieser partizipative Ansatz fördert ein Gefühl der Mitbestimmung und der gemeinsamen Verantwortung (Sakolnakorn & Naipinit, 2013).
- Hybridität. Community Learning Enterprises (CLEs) integrieren Merkmale unterschiedlicher Sektoren. Sie können unternehmerisch tätig sein, Einnahmen erwirtschaften und Gewinne in die Gemeinschaft reinvestieren. Dieser „hybride“ Ansatz befähigt sie, sowohl soziale als auch finanzielle Ziele zu verfolgen (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).
- Beziehungsaufbau. Community Learning Executives (CLEs) etablieren enge Beziehungen zu Interessengruppen sowohl innerhalb als auch außerhalb der Gemeinde. Der Aufbau von Vertrauen und die Kooperation mit lokalen Institutionen und Organisationen sind entscheidend für ihren Erfolg (Esteves et al., 2021).

Die Forschungsergebnisse von PATHFINDER+ heben das transformative Potenzial gemeinschaftlich geführter Unternehmen (Community-Led Entrepreneurs, CLEs) hervor, wenn sie durch maßgeschneiderte Bildungsangebote, praxisnahe digitale Werkzeuge und kollaborative Netzwerke unterstützt werden. Trotz ihres Potenzials sehen sich CLEs erheblichen Herausforderungen gegenüber, darunter unzureichende Finanz- und Rechtskenntnisse, bürokratische Hürden sowie fehlende Nachbetreuung nach den Schulungsprogrammen. Die Teilnehmenden aus allen Partnerländern betonten den Bedarf an praxisorientiertem, erfahrungsbasiertem Lernen, Zugang zu Mentoring und kontinuierlicher Weiterbildung in den Bereichen Führung, digitale Kompetenzen und Messung sozialer Wirkung. Das vorgeschlagene Mikro-Zertifikatsmodell und die Empfehlungen zur Lehrplanentwicklung zielen darauf ab, diese Lücken zu schließen, indem sie praktisches Wissen, Ethik und gesellschaftliches Engagement in ein strukturiertes Lernformat integrieren.



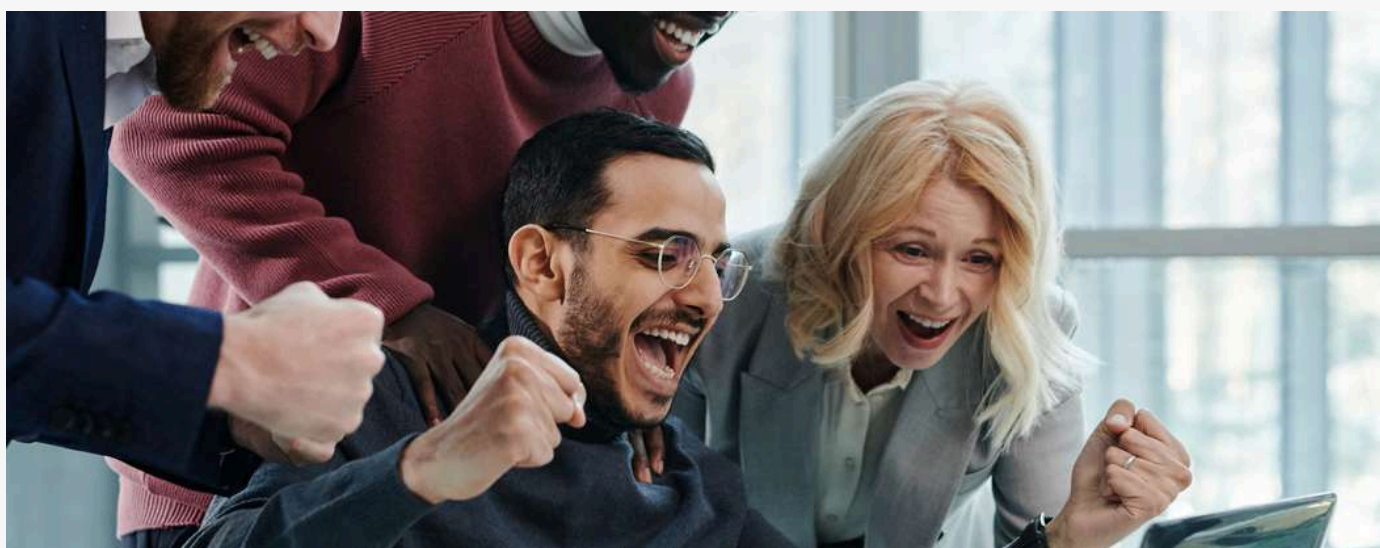
Letztlich fordert PATHFINDER+ ein inklusives, interdisziplinäres und partizipatives Bildungsmodell, das Lernende dazu befähigt, Akteure für nachhaltigen sozialen Wandel sowohl innerhalb als auch außerhalb ihrer Gemeinschaften zu werden.

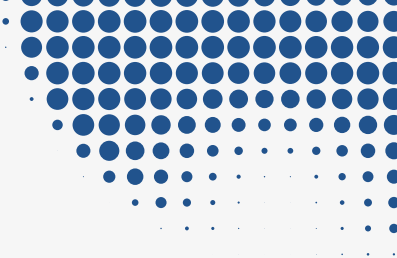
2. PRIMÄRFORSCHUNGSBERICHT. LERNPROGRAMM. BEDARFSANALYSE FÜR „GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN“.

1. Einleitung

Das Trainingsprogramm PATHFINDER+ vermittelt den Teilnehmenden ein umfassendes Verständnis der Prinzipien und Methoden der gemeinschaftsorientierten lokalen Entwicklung, mit einem besonderen Fokus auf die Förderung der Bürgerbeteiligung an der Unternehmensentwicklung. Es stellt die erforderlichen Werkzeuge und Kompetenzen zur Verfügung, um lokal verankerte, gemeinschaftsorientierte Unternehmen zu gründen und zu führen, die soziale Herausforderungen adressieren und das Gemeinwohl fördern. Ziel ist es, die Teilnehmenden zu befähigen, ein digitales Lernportal für Hochschulen und soziale Innovatoren sowie ein Blended-Learning-Programm zu entwickeln, das Online- und Offline-Methoden integriert. Das Programm fördert die Entwicklung wesentlicher Kompetenzen. Diese Initiative steht im Einklang mit den EU-Prioritäten für Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und sozioökonomisches Wachstum, wie sie von der Europäischen Kommission und den Empfehlungen des Rates zum lebenslangen Lernen hervorgehoben werden.

Das PATHFINDER+-Konsortium entwickelte einen Fragebogen für potenzielle Lernende und Akkreditierungsstellen. Die Zielgruppe umfasste unter anderem (Sozial-)Unternehmer, Studierende, Hochschulmitarbeiter, Berater, Mentoren, Förderinstitutionen, lokale Entwicklungsagenturen, NGOs, öffentliche Einrichtungen, Handelskammern und andere sozial oder gemeinschaftlich organisierte Institutionen. Das Ziel bestand in der Analyse und Bewertung bestehender Bildungsprogramme sowie der Identifizierung von Lücken und Potenzialen, zu denen das PATHFINDER+-Projekt einen wertvollen Beitrag für sozial und gemeinschaftlich organisierte Unternehmer bei der Entwicklung ihrer Projekte und Ideen leisten kann.





Der Fragebogen:

Bedarfsanalyse: „Gemeinschaftlich geführte Unternehmen“ Link zum Fragebogen:

https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=rUxTKxvVuOWvK1nA_lh8Ohx9JXl5Nf1OkmmJPBbsicFUOFBXWVNWQU9URUYzWkZLUOk4Mk9QQVc2Ry4u

UOk4Mk9QQVc2Ry4u

Die Untersuchung wurde in den Ländern des PATHFINDER+-Konsortiums zwischen Juni und Oktober 2024 durchgeführt; insgesamt wurden 72 Antworten erfasst.

2. Wirkung: Gemeinschaftlich geführte Unternehmerprogramme

2.1. Vorhandene Schulungsprogramme: Analyse und Bewertung der Wirksamkeit bestehender Schulungsprogramme

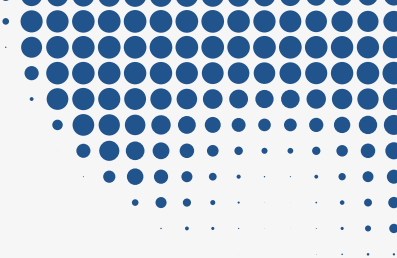
Die von den Umfrageteilnehmern und Fokusgruppen verwendeten aktuellen Programme zur Förderung des Unternehmertums weisen Defizite in der Berücksichtigung wesentlicher Elemente für eine gemeinschaftsbasierte Entwicklung auf. Dies unterstreicht den Bedarf an zusätzlichen Inhalten, die sich darauf konzentrieren, wie gemeinschaftsbasierte Unternehmen die lokale Entwicklung und Nachhaltigkeit in den beteiligten Ländern fördern können.

Wichtige unternehmerische Kompetenzen wie Finanzierung, praktische Ausbildung und die Kooperation mit Unternehmen sind unerlässlich, werden jedoch häufig vernachlässigt. Die Umfrageergebnisse verdeutlichen einen Mangel an praktischer Ausbildung (48,05 %) und eine eingeschränkte Zusammenarbeit mit Unternehmen (61,04 %), was darauf hinweist, dass mehr Praxiserfahrung und Geschäftspartnerschaften erforderlich sind. Auch im Bereich der gemeinschaftsbasierten Entwicklung gaben 55,84 % der Befragten an, dass ein größerer Aufklärungsbedarf besteht. Um dem entgegenzuwirken, sollten die Programme Module enthalten, die sich auf gemeinschaftsbasierte Initiativen und deren sozioökonomische Auswirkungen konzentrieren.

Praxisnahe Ausbildung und Kooperationen mit Unternehmen sollten im Vordergrund stehen. Um diese Lücke zu schließen, müssen die Kurse praktische Erfahrungen, einschließlich Praktika oder Partnerschaften mit lokalen Unternehmen, anbieten. Zudem sind Networking- und Mentoring-Programme unerlässlich, da unzureichendes Mentoring (24,68 %) als Hindernis identifiziert wurde.

2.2 Kritische Analyse und Empfehlungen

Die Analyse identifiziert mehrere Herausforderungen, die die Effektivität bestehender Programme beeinträchtigen. Es besteht eine übermäßige Fokussierung auf gewinnorientierte Ziele, während viele Programme soziale und ökologische Theorien unzureichend berücksichtigen. Rund 33,8 % der Teilnehmenden berichteten, dass diese Aspekte nicht ausreichend behandelt werden, was den Bedarf an stärker sozial orientierten Schulungen verdeutlicht. Eine Verbesserung könnte durch die Integration von Fallstudien und Workshops zu Sozialunternehmertum und Nachhaltigkeit erreicht werden.



Eine der größten Herausforderungen ist die begrenzte Finanzierung (67,53 %), ebenso wie der Widerstand gegen Veränderungen und die unzureichende institutionelle Unterstützung (40,26 %). Dies kann durch einen verbesserten Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten und den Aufbau von Unterstützungsnetzwerken zur Förderung gemeinschaftlicher Entwicklung angegangen werden. Mentoring und Beratung sind zudem unerlässlich für den Erfolg, reichen jedoch derzeit nicht aus (24,68 %). Strukturierte Mentoring-Programme mit erfahrenen Unternehmern würden Studierenden helfen, praktische Einblicke und wertvolle Ratschläge zu erhalten.

Die Literaturrecherche (WP2) unterstützt die Integration sozialer Ziele in Entrepreneurship-Programme. Die Forschung hebt die Relevanz der Abstimmung finanzieller Ziele mit sozialen und regionalen Auswirkungen hervor. Programme sollten Strategien implementieren, die Rentabilität und soziale Ziele harmonisieren und den Studierenden Werkzeuge zur Messung der sozialen Wirkung sowie zur Bewertung des Beitrags ihres Unternehmens zur Gemeinschaft bereitstellen.

Lernbedürfnisse, Präferenzen und Lernstile für ein gemeinschaftlich unterstütztes Entrepreneurship-Programm

3.1 Lernbedürfnisse

Der Kurs sollte die wesentlichen Lernbedürfnisse im Bereich gemeinschaftlich getragener Unternehmen abdecken. Da vielen Teilnehmenden grundlegende Kenntnisse fehlen, sollte der Kurs mit einer Einführung in die Kernkonzepte beginnen, einschließlich Definitionen, Prinzipien und Vorteilen, untermauert durch Beispiele erfolgreicher Modelle. Unternehmerische Kompetenzen wie Geschäftsentwicklung, Finanzmanagement und strategische Planung sind unerlässlich. Der Kurs sollte praxisnahe Schulungen sowohl zu gewinnorientierten als auch zu gemeinschaftsorientierten Geschäftsmodellen anbieten.

Die Teilnehmenden benötigen Kenntnisse über soziale und regionale Themen wie lokale Entwicklung, soziale Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Die Module sollten verdeutlichen, wie gemeinschaftlich getragene Unternehmen diese Herausforderungen bewältigen. Kritisches Denken und Problemlösungskompetenz sind unerlässlich; daher sollte der Kurs Aktivitäten beinhalten, die diese Fähigkeiten auf reale Probleme aus Wirtschaft und Gesellschaft anwenden. Zusammenarbeit ist entscheidend. Der Kurs sollte den Aufbau von Netzwerken und Partnerschaften zwischen Studierenden, Universitäten und Unternehmen fördern, gegebenenfalls unter Einsatz einer Plattform zur Projektvermittlung.

Um Lücken in der Ausbildung im Bereich der sozialen und regionalen Entwicklung zu schließen, sollte der Kurs analysieren, wie gemeinschaftlich geführte Unternehmen zum regionalen Wachstum und zu sozialen Effekten beitragen. Mentoring und praktische Erfahrungen sind dabei von entscheidender Bedeutung. Der Kurs sollte daher Mentoring durch erfahrene Unternehmer anbieten sowie Praktika oder Beratungsprojekte mit gemeinschaftlich geführten Unternehmen integrieren.



3.2 Kursformat

Der Kurs sollte interaktiv und praxisorientiert gestaltet sein, indem er Theorie mit praktischem Lernen durch Fallstudien, Geschäftsmodelle und reale Projekte verbindet, an denen Studierende zu gemeinschaftlich getragenen Unternehmen beitragen. Gruppenarbeiten sollten die Zusammenarbeit in der realen Welt simulieren und es den Studierenden ermöglichen, mit lokalen Unternehmen und Kommilitonen an gemeinwohlorientierten Initiativen zu arbeiten. Eine flexible, modulare Struktur mit Mikro-Zertifikaten erlaubt es den Studierenden, den Kurs an ihre Bedürfnisse anzupassen und unterschiedliche Wissensstände sowie Hintergründe zu berücksichtigen. Dieser Ansatz sollte auch zentrale Themen wie Unternehmertum, soziale Wirkung und Community-Management abdecken. Mentoring und Networking sind von entscheidender Bedeutung. Der Kurs sollte Studierende durch Mentoring-Programme, Workshops und Networking-Veranstaltungen mit erfahrenen Unternehmern und Führungspersonlichkeiten aus der Gemeinde vernetzen. Ein Blended-Learning-Modell – eine Kombination aus Präsenzseminaren und Online-Ressourcen – bietet Flexibilität und fördert die aktive Teilnahme durch Instrumente wie Diskussionsforen, Webinare und interaktive Inhalte.

3.3 Herausforderungen und Lösungsstrategien

Zu den wesentlichen Herausforderungen gehören die unzureichende Vertrautheit mit gemeinschaftlich geführten Unternehmen, die mangelhafte Ausrichtung bestehender Programme auf regionale und soziale Entwicklung sowie die Notwendigkeit, gewinnorientierte und wirkungsorientierte Ziele in Einklang zu bringen. Diese Herausforderungen können durch die Entwicklung von Grundlagenmodulen angegangen werden, die das Konzept einführen und die Lücke durch Inhalte zu regionalen Auswirkungen und sozialem Unternehmertum schließen. Der Kurs sollte Strategien vermitteln, die finanzielle Nachhaltigkeit mit sozialen Zielen verknüpfen.

Um praktische Erfahrungen zu fördern, sollte das Programm Partnerschaften mit lokalen Initiativen eingehen und praxisnahe Möglichkeiten sowie Mentoring bereitstellen. Eine potenzielle Lösung wäre eine Plattform, die Studierende mit Mentoren und Unternehmen verknüpft.

Die Finanzierung stellt eine zusätzliche Herausforderung dar; Studierende benötigen Unterstützung bei den Finanzierungsmöglichkeiten, einschließlich Crowdfunding und Investitionen in gemeinschaftlich getragenen Projekten. Partnerschaften mit Finanzinstituten oder Investoren könnten dies erleichtern.





Schließlich sollte der Kurs interdisziplinäres Lernen fördern und Wirtschaftswissenschaften, Sozialwissenschaften sowie Betriebswirtschaftslehre integrieren, um ein umfassendes Verständnis dafür zu vermitteln, wie gemeinschaftlich getragene Unternehmen regionales Wachstum und soziale Wirkung erzielen. Aktive Lernmethoden wie projektbasiertes Arbeiten und interaktive Fallstudien werden die Teilnehmenden motivieren und durch Mentoring sowie praktische Anwendungen unterstützen.

4. Erwartungen und Anforderungen

4.1. Inhalte und Kompetenzen für gemeinschaftlich durchgeführte Projekte:

Einerseits lässt sich zu den festgestellten Inhalten gemeinschaftlich geführter Projekte anmerken, dass es entscheidend ist, mit bestimmten Grundlagen zu beginnen. Eine grundlegende Wissensvermittlung ist von Bedeutung, da das Konzept des „gemeinschaftlich geführten“ Unternehmens ...

Es ist offensichtlich, dass die gegenwärtigen Programme ausreichende allgemeine unternehmerische Schulungen anbieten. Dennoch werden die Themen lokale oder ländliche Gebiete sowie regionale, gemeinschaftlich getragene Entwicklung nicht hinreichend behandelt, ebenso wenig wie die Finanzierung durch die Gemeinschaft und kollektive Finanzierungsformen. Insbesondere der Zugang zu Finanzmitteln für gemeinschaftlich getragene Unternehmen ist oft eingeschränkt, was die größte Herausforderung bei der Unternehmensgründung darstellt, ebenso wie soziale und ökologische Theorien.

Weitere festgestellte Mängel in der gegenwärtigen Vermittlung unternehmerischer Fähigkeiten sind:

- Zusammenarbeit mit Unternehmen und anderen Geschäftsinhabern
- Kenntnisse in der gemeinschaftsorientierten Entwicklung
- Praxisausbildung und Praktikum
- Selbstentwicklungs- und Resilienztraining
- Begrenztes Bewusstsein oder Verständnis für die Erfassung sozialer Auswirkungen
- Unzureichende Unterstützung oder Anleitung für Studierende

Andererseits stellen diese in Bezug auf die für gemeinschaftlich geführte Projekte ermittelten Kompetenzen die drei entscheidenden Fähigkeiten zur Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen dar und bilden somit die Basis für den Aufbau des Pathfinder-Programms:

1. Unternehmerische Kompetenzen (z. B. Marktkenntnisse)
2. Bewusstsein für gesellschaftliche Herausforderungen
3. Kritisches Denken und Problemlösungsfähigkeiten

Weitere Kompetenzen, die zur Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen identifiziert wurden, sind:

- Die Fähigkeit, Produkte zu entwickeln, die auf die spezifischen Bedürfnisse lokaler Gemeinschaften abgestimmt sind.
- Teamfähigkeit und Führungsqualitäten
- Vernetzung und Kooperation
- Kreativität und Produktvision
- Innovations- und Anpassungsvermögen

Gleichzeitig basiert das Schulungsprogramm auf dem von der Europäischen Kommission entwickelten EntreComp-Rahmenwerk. Dieses Rahmenwerk fungiert als Maßstab für alle Initiativen zur Förderung des Unternehmertums europäischer Bürgerinnen und Bürger, wie beispielsweise Pathfinder. Es umfasst drei miteinander verbundene Kompetenzbereiche (Abbildung 1): „Ideen und Chancen“, „Ressourcen“ und „Umsetzung“. Jeder Bereich besteht aus fünf Kompetenzen, wodurch das Rahmenwerk insgesamt 15 Kompetenzen entlang eines mehrstufigen Fortschrittsmodells entwickelt. Dieses Rahmenwerk bildet die Grundlage für die Entwicklung des gemeinschaftlich getragenen Entrepreneurship-Curriculums sowie der zugehörigen Lernaktivitäten.

Abbildung 1: ESCO: Kompetenzen-EntreComp





Quelle:

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework/competence-areas-and-learning-progress_en

Sobald die Inhalte und Kompetenzen für gemeinschaftlich durchgeführte Projekte definiert sind, wird der folgende Leitfaden für das Blended-Learning-Programm zur Verfügung gestellt.

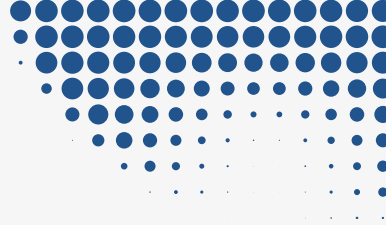
4.2. Richtlinien für das Blended-Learning-Programm:

Ziel:

Wir bieten spezialisierte Schulungen im Bereich des gemeinschaftsbasierten Unternehmertums an. Ziel ist es, gemeinnützige Organisationen, Unternehmer und andere Institutionen mit diesem Fachgebiet vertraut zu machen und sie zu befähigen, sich beruflich weiterzuentwickeln und/oder auf dem Arbeitsmarkt aktuell zu bleiben.

- Zu den spezifischen Zielen zählen:
- Verstehen Sie die grundlegenden Prinzipien, die die Sozialwirtschaft untermauern, sowie die Funktionsweise von Organisationen, die im dritten Sektor tätig sind.
- Entwicklung von Führungs- und Managementkompetenzen im Umgang mit personellen, finanziellen und materiellen Ressourcen.
- Gemeinschaftsorientiertes Unternehmertum kennenlernen und fördern sowie Projekte bekannt machen und unterstützen, die einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft ausüben.
- Soziale und ökologische Herausforderungen mit einer nachhaltigen und innovativen Perspektive identifizieren und bewältigen.
- Förderung einer nachhaltigen Entwicklung durch die Unterstützung lokaler und regionaler Initiativen.
- Förderung von Werten der sozialen Verantwortung und Ethik.

Behandelte Kompetenzen Das Pathfinder-Community-Entrepreneurship-Trainingsprogramm vermittelt eine Vielzahl von Kompetenzen. Aufgrund des E-Learning-Charakters des Programms werden zunächst die folgenden Fähigkeiten geschult:



- Interaktion durch digitale Technologien
- Identifizierung digitaler Kompetenzlücken
- digitale Technologien kreativ einsetzen
- digitale Inhalte erstellen
- Teilen durch digitale Technologien
- E-Dienste in Anspruch nehmen
- Digitale Identität verwalten
- technische Probleme beheben
- Zusammenarbeit mittels digitaler Technologien
- Daten, Informationen und digitale Inhalte durchsuchen, suchen und filtern.

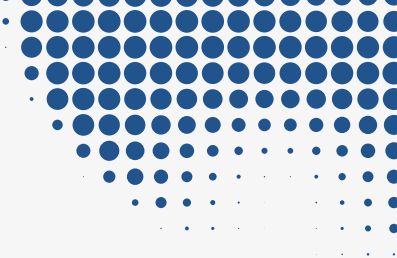
Zweitens werden auch Fähigkeiten gefördert, die charakteristisch für ein Community-Entrepreneurship-Programm sind und in Abbildung 1 dargestellt werden, wie beispielsweise: Wertschätzung von Ideen, ethisches und nachhaltiges Denken, Finanz- und Wirtschaftskennnisse, Zusammenarbeit mit anderen, Kreativität sowie Planung und Management.

Alle diese Kompetenzen können im Verlauf der Ausbildung entwickelt werden. Das Pathfinder-Ausbildungsprogramm legt jedoch den Schwerpunkt auf die Entwicklung der folgenden drei Schlüsselkompetenzen:

1. Unternehmerische Kompetenzen
2. Bewusstsein für gesellschaftliche Herausforderungen
3. Kritisches Denken und Problemlösungsfähigkeiten

Pathfinder berücksichtigt diese drei Schlüsselkompetenzen, da deren Implementierung und Weiterentwicklung im Rahmen des kombinierten Trainingsprogramms die Implementierung weiterer der oben genannten Kompetenzen impliziert, wodurch die Teilnehmer in mehreren wesentlichen Kompetenzen für Gemeinschaftsunternehmer:innen geschult werden.





Struktur und Inhalte des Blended-Learning-Programms:

Das Pathfinder-Blended-Learning-Programm setzt sich aus zwei Komponenten zusammen:

- Teil I. Online-Schulungsprogramm: Teil I wird vollständig über die Bildungsplattform online durchgeführt.
- Teil II. Präsenzschiung: Teil II wird in Präsenz im Rahmen von ein oder zwei Workshops durchgeführt.

Der Studierende hat die Möglichkeit, entweder lediglich einen der beiden Teile zu absolvieren und erhält dafür eine Teilnahmebescheinigung, oder das gesamte Programm (Teil I + Teil II) zu absolvieren und erhält dafür ein Leistungszertifikat.

Das Blended-Learning-Programm ist in fünf Lernmodule unterteilt. Die ersten vier Module werden vollständig online angeboten und stellen Teil I des Programms dar. Das letzte Lernmodul erfolgt in Präsenzform und bildet Teil II des Trainingsprogramms.

Ressourcen:

Im Lehr- und Lernprozess kommen verschiedene Lehrmethoden und -materialien zum Einsatz, um den Studierenden die oben genannten Kompetenzen zu vermitteln. Die Lehrmaterialien werden zu Beginn des Kurses von den jeweiligen Dozenten bereitgestellt. Sie bestehen überwiegend aus Kapiteln, die von der E-Learning-Plattform heruntergeladen werden können. Darüber hinaus können kurze Videos mit Erklärungen zu den Themen, Links zu Webseiten oder anderen Ressourcen enthalten sein.

Digitale Instrumente:

Das Schulungsprogramm wird online durchgeführt, und sämtliche Materialien sind über die Kursplattform abrufbar. Auch der Präsenzteil des Kurses erfolgt auf derselben digitalen Plattform, sodass die Inhalte ebenfalls dort heruntergeladen werden können.

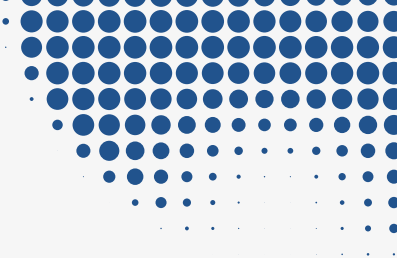
Aktivitäten:

Zu den durchgeführten Aktivitäten zählen unter anderem:

- Falllösung
- Selbstreflexionsaufgaben
- Diskussionsforen
- Aktivitäten zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Universitäten sowie die Teilnahme an Mentoring-Initiativen.

Assessment:

Die Evaluierung ist von großer Bedeutung durch Aktivitäten, die die Beteiligung und Selbstbestimmung der Gemeinschaft fördern; daher



Die Bewertung erfolgt auf der Grundlage einer kontinuierlichen Leistungsbeurteilung und nicht einer einzelnen Prüfung. Aufgrund des Online-Formats des Kurses wird die Evaluation jedoch überwiegend durch Online-Tests durchgeführt. Diese Online-Tests können sowohl die Inhalte als auch die erworbenen Kompetenzen überprüfen.

Studierende, die den Online-Teil des Kurses erfolgreich abschließen, erhalten eine Teilnahmebescheinigung. Die Mindestnote zum Bestehen des Online-Teils beträgt 5 Punkte in der Gesamtbewertung (5 von 10).

Um das Leistungszertifikat zu erlangen, ist zudem die Teilnahme an einem Präsenzworkshop erforderlich, der vom Tutor in derselben Präsenzveranstaltung bewertet wird.

5. Lehr- und Lernmaterialien für ein gemeinschaftlich gestaltetes Ausbildungsprogramm

In diesem Abschnitt befindet sich die Auswertung der Fragebögen.

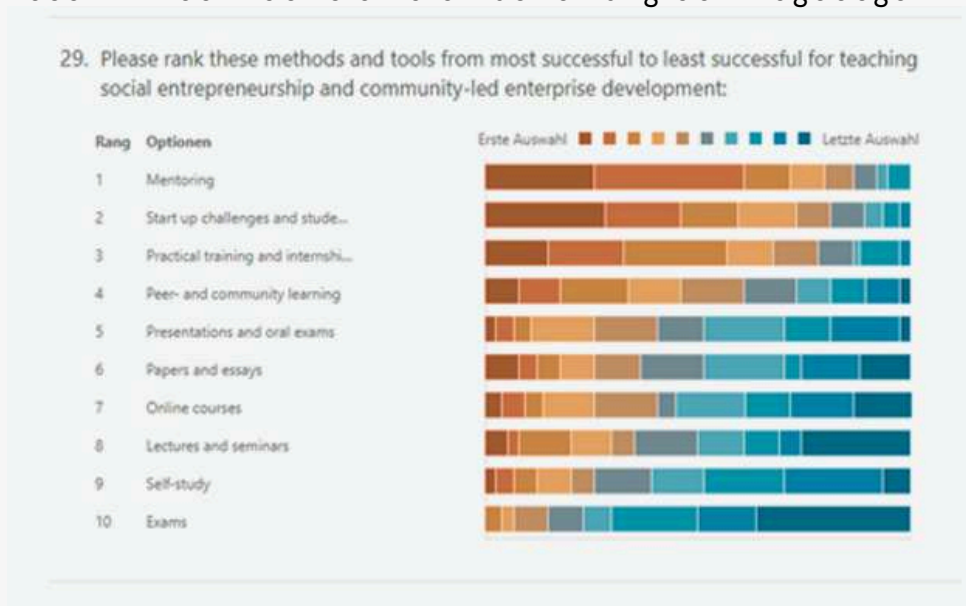
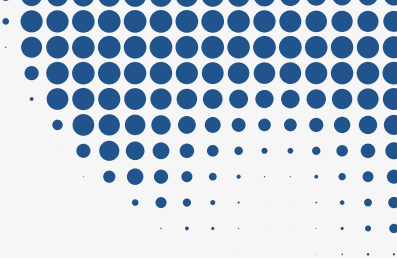


Abbildung 2

Wie aus Abbildung 2 hervorgeht, haben sich Mentoring, Start-up-Wettbewerbe, studentische Projekte sowie Praktika und praktische Übungen als die effektivsten Methoden erwiesen, um soziales Unternehmertum und die Entwicklung gemeinschaftlich getragener Unternehmen zu vermitteln. Prüfungen hingegen wurden als die am wenigsten hilfreiche Maßnahme zur Entwicklung von Unternehmern bewertet. Diese Ergebnisse legen nahe, dass die Hochschulbildung ihre Lehrmethoden überdenken und Aktivitäten implementieren sollte, die Interaktion, Kooperation und Zusammenarbeit zwischen Personen mit unterschiedlichen Wissens- und Kompetenzniveaus fördern.



Darüber hinaus ist es von entscheidender Bedeutung, die Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen zu intensivieren, um Studierenden die Gelegenheit zu bieten, „gute Beispiele“ aus der Praxis kennenzulernen und durch praktische Erfahrungen oder Beobachtungen zu lernen. Die Forschung hat zudem ergeben, dass die Zusammenarbeit unter Studierenden als ein starker Motivator und als wirksames Instrument zur Steigerung ihrer Kompetenzen im Bereich gemeinschaftlich geführter Unternehmen betrachtet wird.

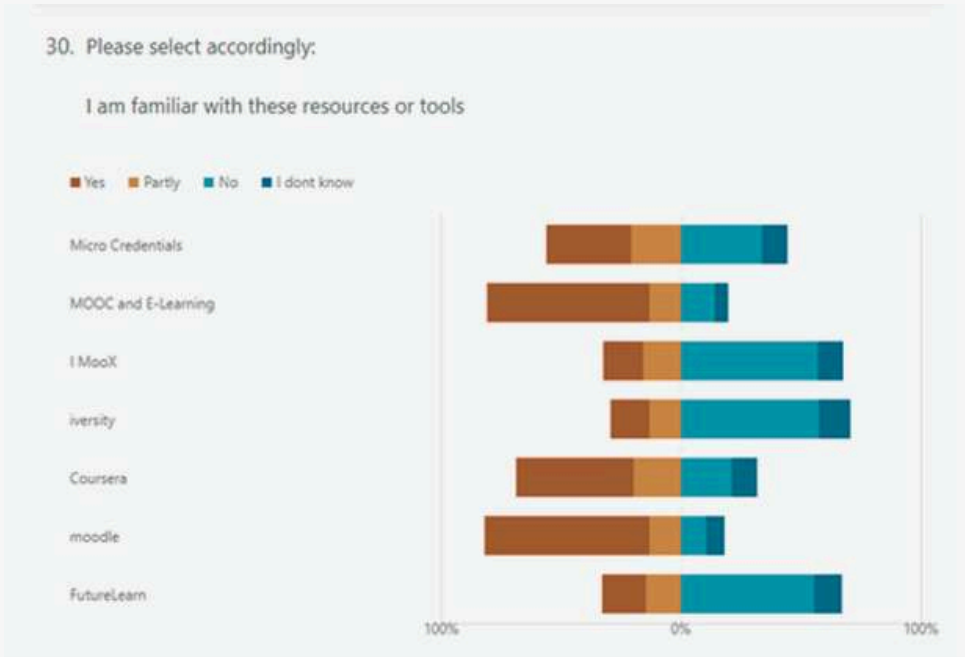


Abbildung 3

Abbildung 3 zeigt, dass 68,8 Prozent aller Befragten mit Moodle gut vertraut sind, während 37,5 Prozent angaben, mit MOOCs und E-Learning vertraut zu sein. Coursera ist 48,7 Prozent der Befragten bekannt. Diese Ergebnisse bestärken das Projektteam und die Lehrenden darin, bewährte Ressourcen und Werkzeuge für den Unterricht zu nutzen, um die Lernenden nicht zusätzlich zu belasten. Darüber hinaus sind 35,1 Prozent der Befragten mit Mikrocertifikaten gut vertraut, während 20,8 Prozent teilweise Kenntnisse haben. Mikrocertifikate können daher als bedeutendes Instrument zur Wissensförderung im Bereich gemeinschaftlich geführter Unternehmen betrachtet werden.





6. Schlussbetrachtungen

Dieses Trainingsprogramm schließt die bestehenden Lücken in der gegenwärtigen Gründerausbildung und legt den Fokus auf praktische Erfahrungen, Partnerschaften und Mentoring, um die Teilnehmenden auf die Gründung gemeinschaftsorientierter Unternehmen vorzubereiten. Durch die Integration realer Projekte mit digitalen Werkzeugen vermittelt das Programm den Teilnehmenden essentielle unternehmerische Kompetenzen sowie ein tiefgehendes Verständnis für soziale Wirkung und regionale Entwicklung – ganz im Einklang mit den Zielen der EU für Innovation und Wirtschaftswachstum.

Der Blended-Learning-Ansatz, der Online- und Präsenzmethode vereint, bietet Flexibilität, um verschiedenen Lernbedürfnissen gerecht zu werden. Herausforderungen wie begrenzte finanzielle Mittel und Unterstützung werden durch die Stärkung der Finanzkompetenz und den Aufbau von Unterstützungsnetzwerken angegangen.

Mithilfe digitaler Werkzeuge wie Online-Kursen und Mentoring-Plattformen haben Lernende die Möglichkeit, mühelos auf Ressourcen zuzugreifen und sich mit Fachleuten der Branche zu vernetzen. Zusammenfassend bietet dieses Programm einen umfassenden, praxisnahen Ansatz für gemeinschaftsorientiertes Unternehmertum und befähigt die Teilnehmenden, nachhaltige Unternehmen zu gründen, die einen positiven Beitrag zu ihren lokalen Gemeinschaften leisten.

3. AKKREDITIERUNGSRAHMEN FÜR HOCHSCHULEN UND AKKREDITIERUNGSAGENTUREN ZUR UNTERSTÜTZUNG GEMEINSCHAFTLICH GEFÜHRTER UNTERNEHMEN

1. PATHFINDER+ Akkreditierungsrahmen

Das PATHFINDER+ Akkreditierungsprogramm bietet einen umfassenden und praxisnahen Ansatz zur Entwicklung wesentlicher Schlüsselkompetenzen für den Aufbau eines gemeinschaftlich getragenen Projekts. Zudem wird ein Weg vernetzter Lernbereiche vorgeschlagen, um ein lebenslanges Lernprofil als engagierter Unternehmer in der Gemeinschaft zu entwickeln.

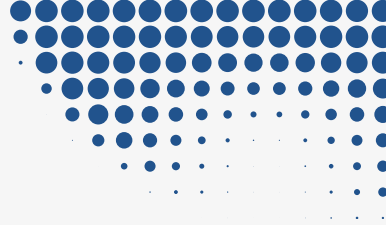
Das Rahmenwerk hat zum Ziel:

- Die Kluft zwischen Wissenschaft und Praxis überbrücken. Die Integration praktischer Erfahrungen in den Lernprozess ermutigt Hochschulen und Akkreditierungsagenturen, Gelegenheiten für Unternehmer zu schaffen, die sich engagieren, Empathie zeigen und sich der Herausforderungen der realen Welt bewusst sind.



- Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Die Bürgerbeteiligung ist entscheidend für den Erfolg der Projekte. Das Netzwerk bietet Gelegenheiten zur Vernetzung mit relevanten Akteuren, Geldgebern und Partnern und fördert die Nachhaltigkeit der Projekte über die Zeit.
- Die Entwicklung grundlegender unternehmerischer Fähigkeiten und Kompetenzen ist von entscheidender Bedeutung. Unternehmertum und gemeinschaftsorientierte Projekte erfordern nicht nur Kenntnisse aus verschiedenen Disziplinen wie Wirtschaft, Sozialwissenschaften, Technologie und Umweltwissenschaften, sondern auch eine Vielzahl von Soft Skills. Diese befähigen Unternehmer, die Herausforderungen und Chancen in ihrem jeweiligen Umfeld umfassend zu verstehen und zu bewältigen. Gemeinschaftsorientierte Unternehmer benötigen neben technischen und betriebswirtschaftlichen Fähigkeiten eine ethische Denkweise, die die Relevanz der Integration von Werten wie Empathie, Inklusion und Verantwortung in die Lehrpläne hervorhebt.
- Die Digitalisierung spielt eine entscheidende Rolle bei den Schulungsergebnissen des PATHFINDER+-Projekts und nutzt deren Potenzial. Bei der Entwicklung gemeinschaftlich getragener Projekte erweitern digitale Werkzeuge den Kreis potenzieller Teilnehmender und erleichtern die Zusammenarbeit sowie die Kommunikation unabhängig von Standort oder Hintergrund. Online-Plattformen und -Tools können Barrieren abbauen und Inklusion fördern – eines der zentralen Ziele des PATHFINDER+-Projekts. Darüber hinaus können digitale Werkzeuge zur Erhebung und Analyse von Daten zu den Bedürfnissen der Gemeinschaft, den Projektergebnissen und der Wirkungsmessung eingesetzt werden, was den Entscheidungsprozess unterstützt.

Mit dem Projekt PATHFINDER+ beabsichtigen wir, ein universitäres Mikro-Zertifikat für gemeinschaftlich orientierte Unternehmer zu entwickeln. Dieses Bildungs- und Trainingsprogramm, ein Blended-Learning-Angebot, vermittelt die erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen für den Aufbau nachhaltiger und gerechter Gemeinschaften. Das Mikro-Zertifikat bietet eine anerkannte Akkreditierung gemäß europäischen Standards und ermöglicht Studierenden, Teilnehmenden, Lernenden und Unternehmern, ihre Karrierechancen zu verbessern und sich fortzubilden.



Ein Mikro-Zertifikat ermöglicht einen flexiblen Lernprozess, der sowohl Online- als auch Offline-Inhalte sowie Trainingsaktivitäten umfasst, um Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen für die individuelle berufliche Entwicklung zu erweitern, zu aktualisieren und anzuerkennen. Dieses Mikro-Zertifikat besteht durch eine modulare Struktur, bei der jeder Kurs eigenständig sinnvoll ist und gleichzeitig in Kombination mit anderen Kursen zu umfassenderen Zertifikaten innerhalb eines personalisierten Lernpfads führen kann. Aus diesem Grund skizziert dieser Bericht auch die unterschiedlichen Wege, die zur Entwicklung eines gemeinschaftlich geführten Unternehmers führen können.

2. Kompetenzen im Kontext eines lebenslangen Lernprozesses für gemeinschaftlich geführte Unternehmen: Mikro-Zertifikate.

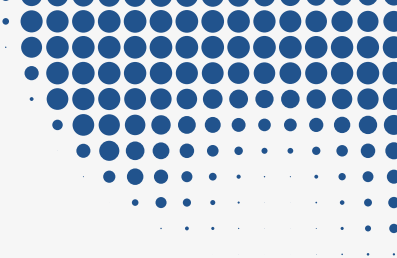
Ziel dieses Abschnitts ist es, den aktuellen Stand des Rahmens zur Akkreditierung der im Entwicklungsprozess gemeinschaftlich getragener Unternehmerprojekte identifizierten Kompetenzen und Fähigkeiten darzustellen. Dieser Rahmen berücksichtigt zudem den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQF) sowie die Europäische Kompetenz- und Berufsorientierung (ESCO).

Universitäts-Mikro-Zertifikate stellen ein Instrument dar, das konzipiert wurde, um eine Vielzahl von Herausforderungen zu adressieren.

- <https://europass.europa.eu/en/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>
- <https://esco.ec.europa.eu/es/about-esco/what-esco>
- <https://cfp.ua.es/en/microcredentials-catalogue/microcredentials-catalogue.html>

Die Kompetenzen der Bevölkerung an neue Beschäftigungsmöglichkeiten anpassen: Technologische Entwicklungen und der grüne Wandel transformieren wirtschaftliche Aktivitäten und Berufsrollen.





Förderung einer Wissensgesellschaft: Mikrozertifikate stellen ein Instrument dar, um zu verhindern, dass Teile der Bevölkerung Schwierigkeiten haben, technologische, wirtschaftliche und soziale Veränderungen zu verstehen und mit ihnen Schritt zu halten. Dadurch sind diese Personen in der Lage, ihre gesellschaftlichen und staatsbürgerlichen Rechte umfassend wahrzunehmen. Erweiterung und Demokratisierung des Zugangs zur Hochschulbildung: Mikrozertifikate bieten zahlreichen Erwachsenen, die die traditionellen Zulassungsvoraussetzungen nicht erfüllen, eine erste Gelegenheit für ein Universitätsstudium. Darüber hinaus können sie als Sprungbrett für ein Bachelor- oder Masterstudium fungieren. Erwachsene, die eine bestimmte Anzahl und Art von Mikrozertifikaten erwerben, erhalten somit garantierten Zugang zu bestimmten Hochschulprogrammen – ähnlich den aktuellen Prüfungen für Personen über 25, 40 oder 45 Jahre.

Förderung sozialer Inklusion: Mikro-Zertifikate können als Instrument der Inklusion fungieren, wenn sie gezielt für bestimmte vulnerable Bevölkerungsgruppen (z. B. Geflüchtete) entworfen werden. Dies ist insbesondere im Kontext des Projekts PATHFINDER+ von Bedeutung. Vor diesem Hintergrund hat PATHFINDER+ im Rahmen der Konsortialanalyse einen Rahmen für Mikro-Zertifikate im Hochschulbereich entwickelt:

Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Spanien

Art. 37. Apdo. 8 RD822/2021 vom 28. September „Universitäten sind berechtigt, eigene Kurse mit weniger als 15 ECTS-Punkten anzubieten, die gegebenenfalls vorherige Hochschulqualifikationen in Form von Mikrozertifikaten oder Mikromodulen voraussetzen, wodurch die Zertifizierung von Lernergebnissen im Zusammenhang mit kurzfristigen Ausbildungsmaßnahmen ermöglicht wird.“

Litauen

Bislang existiert in Litauen kein spezifischer Rechtsrahmen, der sich ausschließlich mit Mikrozertifikaten befasst. Die Hochschulen in Litauen sind bei der Gestaltung und Vergabe von Mikrozertifikaten autonom.

Griechenland

Bislang existiert in Griechenland kein spezifischer Rechtsrahmen, der sich ausschließlich mit Mikrozertifikaten befasst. Die Hochschulen in Griechenland sind bei der Gestaltung und Durchführung ihrer Studienprogramme autonom.



Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

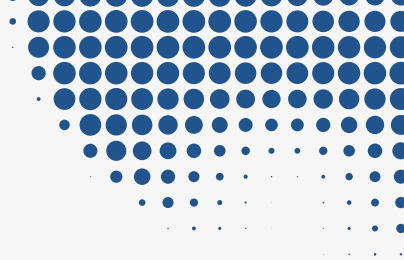
Belgien

In Belgien ist der Rechtsrahmen für Mikroqualifikationen noch in der Entwicklung. Obwohl es derzeit keine umfassende nationale Regelung gibt, orientiert sich Belgien an EU-Initiativen wie dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQF) und dem Europäischen System zur Anrechnung beruflicher Bildung und Ausbildung (ECVET), um die Anerkennung und Standardisierung zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern.

Österreich

Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMBWF) informiert über den Begriff „Mikro-Zertifikate“, der im Mai 2024 erstmals im österreichischen Universitätsgesetz 2002 erwähnt wurde. Mit dem Hochschulgesetzpaket 2024 (BGBl. I Nr. 50/2024) wurden Mikro-Zertifikate offiziell im österreichischen Hochschulrecht anerkannt. Das Ministerium empfiehlt für die praktische Umsetzung Folgendes:

1. Integration in Studiengänge: Mikro-Zertifikate können im Rahmen eines regulären Studiengangs erworben werden, beispielsweise durch Wahlmodule oder Kurse im freien Wahlbereich. In diesen Fällen müssen die Studierenden bereits offiziell immatrikuliert sein, und es gelten die entsprechenden Bestimmungen für Bachelorstudiengänge (z. B. Zulassungsvoraussetzungen, Zulassungsverfahren, mögliche Aufnahmeprüfungen und Studiengebühren).
2. Universitätskurse: Mikro-Zertifikate können ebenfalls als Universitätskurse angeboten werden. Da diese Kurse nicht als offizielle akademische Leistungen anerkannt werden, sofern sie nicht auf einem Curriculum basieren, können sie gemäß § 78 Abs. 3 UG validiert werden.
3. Außerordentliche Studien: Mikro-Zertifikate können ebenfalls als außerordentliche Studien (einschließlich einzelner Kurse oder Studienprogramme) anerkannt werden.



Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Österreich

Die Gebühr für außerordentliche Studien im Zusammenhang mit einzelnen Lehrveranstaltungen beläuft sich auf EUR 363,36 oder EUR 0,00, gemäß § 91 Abs. 3 in Verbindung mit § 92 Abs. 2a UG.

Link: Mikro-Zertifikate – Universität Innsbruck

ECTS

Begrenzung auf 15 ECTS-Punkte (< 15 ECTS)

Lieferanten

Universitäten, private Unternehmen, Gewerkschaften sowie Bildungs- und Ausbildungsorganisationen

Qualifikationsrahmen

Europa

EQR – 5 & &
<https://europass.europa.eu/de/description-eight-eqf-levels>

Europass: <https://europass.europa.eu/de/europass-digitale-werkzeuge/europaeischer-qualifikationsrahmen>

Nationaler Qualifikationsrahmen für die Hochschulbildung

Spanien

MECES – 1
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2011/BOE-A-2011-13317-consolidado.pdf>

Litauen

<https://skvc.lrv.lt/de/ausbildung-in-litauen/nationaler-qualifikationsrahmen/>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/fYwLUIQIkel.pdf>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/wMHYuXZ8HEs.pdf> <https://kpmc.lrv.lt/de/>



Rechtsrahmen

Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Griechenland

https://europass.europa.eu/system/files/2022-05/Greek_Referencing_Report%5B1%5D.pdf

Belgien

<https://vlaamsekwalificatiestructuur.be/en/>

Österreich

<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/austria/national-qualifications-framework>

Kompetenzrahmen

EntreComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework_en

DigComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/education-and-training/digital-transformation-education/digital-competence-framework-citizens-digcomp/digcomp-framework_en

Vorherige Qualifikation erforderlich.

Keine

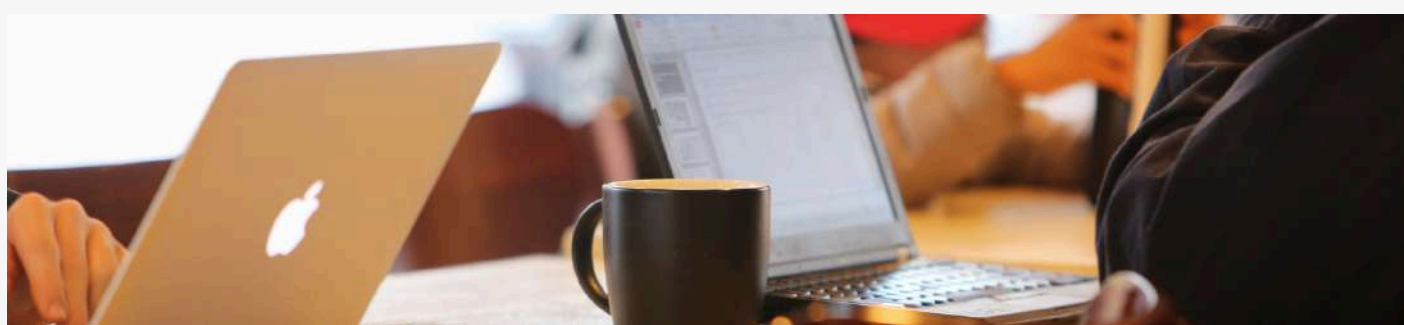
Lernformat

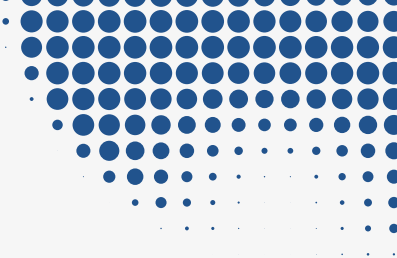
Präsenz-, Online- und Hybridformate

Qualitätsrahmen (Informationen über das Konsortium)

Spanien (UA & UPV)

Qualitätszertifizierung – Die Universität Alicante und die UPV sind Träger der Akkreditierung für Universitätszentren
<https://www.aneca.es/acreditacion-centros>





Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Litauen (KTU)

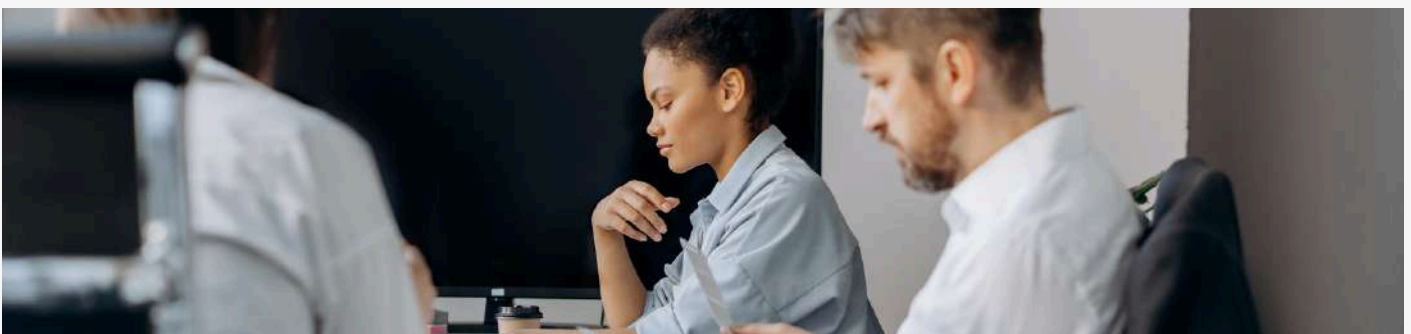
Dokument – BESTIMMUNGEN ZUR GENEHMIGUNG DER STUDIENMODULE UND MIKROMODULE DES ERSTEN UND ZWEITEN STUDIENZYKLUS AN DER TECHNISCHEN UNIVERSITÄT KAUNAS, GENEHMIGT durch Erlass Nr. A-434 des Rektors der Technischen Universität Kaunas vom 11. Oktober 2024

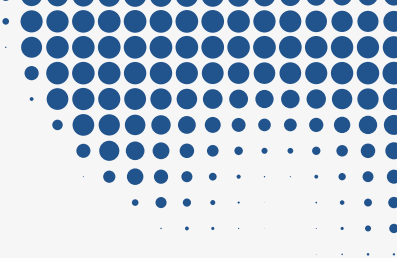
Informationen aus dem Dokument:

„1. Die Bestimmungen zur Genehmigung von Studienmodulen und Mikromodulen des ersten und zweiten Studienzyklus an der Technischen Universität Kaunas (im Folgenden: Bestimmungen) regeln die Erstellung, Registrierung und Genehmigung der Studienmodule der integrierten und berufsqualifizierenden Studiengänge des ersten und zweiten Studienzyklus sowie der Mikromodule (im Folgenden: Modul), die an der Technischen Universität Kaunas (im Folgenden: Universität) angeboten werden. Die Bestimmungen wurden in Übereinstimmung mit der Satzung und der Studienordnung der Technischen Universität Kaunas formuliert.“

2. Die Module werden in der akademischen Abteilung der Universität – der zweiten Ebene der Fakultät oder dem naturwissenschaftlichen Institut der ersten Ebene (im Folgenden: Akademische Abteilung) – entwickelt, aktualisiert und genehmigt. Der/die Leiter/in der Akademischen Abteilung trägt die Verantwortung für die Qualität der Modulprogramme sowie für die Qualität der Modulbereitstellung.

3. Die Genehmigung von Modulen umfasst die Bewertung ihrer Konformität mit den Anforderungen des Studienprozesses gemäß den festgelegten Kriterien.





Rechtsrahmen

Litauen (KTU)

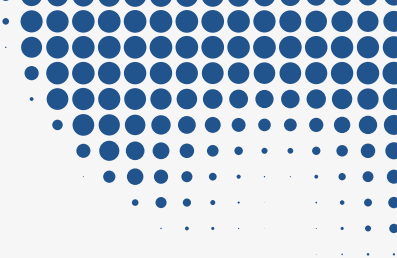
Allgemeine Informationen

4. Die Module werden gemäß den in der Studienordnung festgelegten Kriterien vom Studienprogrammausschuss des Fachbereichs (im Folgenden: KSPK) sowie dem Fachbereich genehmigt; im Falle allgemeiner Universitätsmodule erfolgt die Genehmigung durch den Qualitätsausschuss der Universität (im Folgenden: Uni SKK) und den Fachbereich. Abhängig von der Anzahl der erfüllten Kriterien werden die Module von KSPK (Uni SKK) und dem Fachbereich genehmigt oder abgelehnt.

5. Die Module des kommenden Studienjahres müssen bis zum 31. Dezember des aktuellen Jahres genehmigt werden. Eine spätere Genehmigung ist lediglich bei nachgewiesenem Bedarf und in Abstimmung mit dem Akademischen Referat möglich.

6. Lediglich die genehmigten Module werden in die Studienprogramme und/oder die individuellen Studienpläne der Studierenden integriert und angeboten.

11. Bei der Entwicklung eines neuen Moduls sind der Bedarf und die Ziele des Moduls, das Potenzial für dessen Erstellung und Durchführung, der wissenschaftliche Input zum Thema (ausgenommen Mikromodule), die erforderlichen materiellen und personellen Ressourcen, die Struktur und die Inhalte des Moduls, das didaktische Konzept sowie das Szenario für die Organisation des Moduls in der virtuellen Lernumgebung „Moodle“ zu berücksichtigen. Die Mikromodule werden gemäß den von der Universität genehmigten Themen konzipiert und zielen darauf ab, die Kompetenzen der Studierenden zu fördern, die erforderlich sind, um reale Herausforderungen im Studium zu bewältigen oder in einen sich schnell verändernden Arbeitsmarkt einzutreten. Die Liste der Mikromodulthemen wird durch einen Beschluss des Prorektors für Lehre der Universität genehmigt.



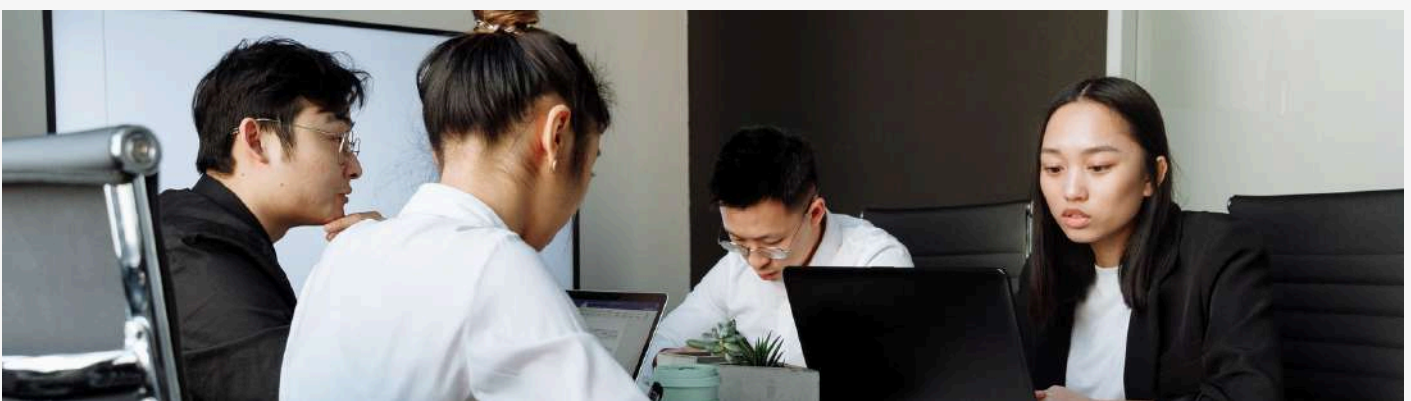
Rechtsrahmen

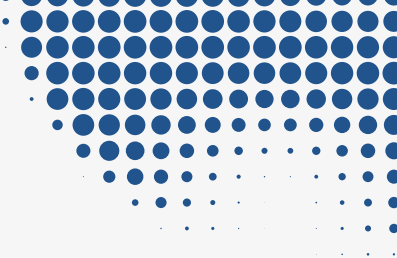
Litauen (KTU)

Allgemeine Informationen

12. Das Programm des neuen Moduls wird auf Grundlage des Studienmodulprogramms (im Folgenden: SMP) (Anhang 2 der Studienordnung) erstellt. Dabei sind die methodischen Hinweise zur Erstellung des Studienmodulprogramms (Beschreibung) sowie die für diesen Studienzyklus festgelegte Standardarbeitsbelastung durch Präsenz- und Selbststudium zu berücksichtigen (Präsenzveranstaltungen dürfen nicht in Mikromodulen eingeplant werden). Das Studienmodulprogramm in litauischer und englischer Sprache muss von hoher Qualität sein (der Text muss klar, präzise, verständlich und frei von Stil- und Grammatikfehlern sein).

13. Die in Absatz 11 der Studienordnung sowie im Programm des neuen Moduls (Anhang 2 der Studienordnung) aufgeführten Aspekte sind in der Sitzung des Fachbereichs zu erörtern, in der das neue Modul entwickelt wird. Nach Genehmigung des Modulentwurfs durch den Fachbereich reicht der/die Fachbereichsleiter/in diesen zur Prüfung bei der zuständigen KSPK (bei allgemeinen Universitätsmodulen und Mikromodulen bei der Uni SKK) ein. Folgende Unterlagen sind der KSPK (Uni SKK) vom/von der Fachbereichsleiter/in vorzulegen: ein Antrag auf Registrierung des neuen Moduls (ggf. elektronisch), der die Notwendigkeit des Moduls begründet, das Studienprogramm sowie gegebenenfalls weitere Unterlagen, die die Durchführung des neuen Moduls rechtfertigen.





Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Litauen (KTU)

15. Nach Genehmigung der Registrierung des neuen Moduls füllt der Leiter des Fachbereichs für Studien- und Forschungsangelegenheiten (KSPK) (Uni SKK) das Registrierungsformular für das neue Modul im AIS aus. Allgemeine Universitätsmodule können registriert werden, sobald die Modulliste vom Rektor der Universität genehmigt ist. Mikromodule werden dem entsprechenden Fachbereich für Studien- und Forschungsangelegenheiten (KSPK) zugeordnet, der dem Studienbereich des Moduls entspricht. Die Studienabteilung hat die Möglichkeit, das neue Modul abzulehnen oder zur Überarbeitung zurückzusenden, wenn es den inhaltlichen oder formalen Anforderungen nicht genügt oder bereits ein Modul mit ähnlichem Inhalt existiert.

18. Die Ausführungsform des Moduls (Präsenz, Blended Learning, Fernstudium) wird von der KSPK (Uni SKK) mindestens drei Monate vor Beginn des ersten Semesters genehmigt, nachdem das Modulprogramm sowie der vom Modulkordinator entwickelte Moodle-Kurs überprüft wurden. Das Modul (einschließlich Mikromodule) kann nur dann als Fernstudium angeboten werden, wenn der Moodle-Kurs als methodisches Werkzeug zertifiziert ist. Die Zertifizierung des Moodle-Kurses als methodisches Werkzeug muss mindestens drei Monate vor Beginn der Durchführung des Moduls erfolgen.

Griechenland (F-F ist keine Universität) - AUTH

Aristoteles-Universität Thessaloniki
<https://qa.auth.gr/en/node/4407> /
<https://www.ethaae.gr/>

Belgien (UCLL)

UCLL (University Colleges Leuven-Limburg) legt großen Wert auf die Qualität seiner Lehrveranstaltungen und hat ein umfassendes System zur Qualitätsverbesserung und -kontrolle entwickelt. Dieses System basiert auf dem PDCA-Zyklus (Planen-Durchführen-Überprüfen-Anpassen).



Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

Belgien (UCLL)

und legt Wert auf Wertschätzung, Inspiration, Reflexion und Aktivierung. Jedes Programm beinhaltet einen Strategieplan, der die wesentlichen Prioritäten und Maßnahmen definiert. Dieser wird nach umfassender Analyse und in Abstimmung mit internen sowie externen Experten in einem sogenannten Dialogausschuss erstellt. Mindestens einmal jährlich wird der Umsetzungsgrad des Strategieplans überprüft und gegebenenfalls angepasst. Darüber hinaus führt jedes Programm eine thematische Qualitätskontrolle durch und lässt die Ergebnisse von internen und externen Experten evaluieren, um den thematischen Prozess weiterzuentwickeln.

<https://www.ucll.be/nl/waarom-kiezen-voor-ucll/kwaliteit>

Österreich (Die WKO ist keine Hochschule)

Mikro-Zertifikatsrahmen

- Identifikation des:r Lernenden.
- Titel des Mikro-Zertifikats.
- Ausstellungsland oder -region (kann mehrere sein).
- Anbieter, die das Mikro-Zertifikat ausstellen (es können mehrere sein).
- Ausstellungsdatum.
- Ziele des Mikro-Zertifikats.
- Lernziele.
- Einrichtung, Institution, Organisation, Unternehmen, in dem die Bildungsmaßnahme stattgefunden hat (sofern abweichend vom Anbieter).
- Theoretischer Arbeitsaufwand, der zur Erreichung der Lernziele notwendig ist (gegebenenfalls in ECTS-Punkten).
- Umfang der praktischen Arbeit, die zur Erreichung der Lernziele notwendig ist (in Stunden).
- Niveau (und gegebenenfalls Zyklus) der Lernerfahrung, sofern anwendbar gemäß

Allgemeine Informationen

Rechtsrahmen

- Europäischer Qualifikationsrahmen oder Qualifikationsrahmen des Europäischen Hochschulraums.
- Europäischer Qualifikationsrahmen für den Hochschulbereich.
- Art der Bewertung, die die Lernergebnisse validierte.
- Wie der Lernende am Lernprozess beteiligt ist.
- Qualitätssicherungsverfahren, die dem Mikro-Zertifikat zugrunde liegen.

Optional

- Voraussetzungen für die Teilnahme an der Bildungsmaßnahme.
- Im Zuge der Bewertung erworbene Qualifikation.
- Betreuung des Lernenden.
- Überprüfung der Identität des Lernenden.
- Akkumulationsmöglichkeiten.

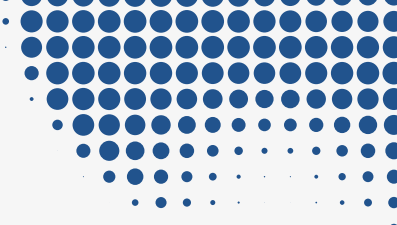
In den folgenden Abschnitten des Berichts werden die potenziellen Ansätze dargestellt, die verfolgt werden können, um an den mit dem Konsortium assoziierten Universitäten ein gemeinschaftlich getragenes Unternehmertum zu etablieren.

2.1. Katalog der Mikro-Zertifikate in Spanien (UA und UPV)





Micro-Credential	Link
Entrepreneurship	
Grundlegende Tools im Entrepreneurship	https://cfp.ua.es/en/microcredentials-catalogue/summary-sheet-microcredencial.html?plan=GL15
Den:die Unternehmer:in in uns entdecken	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL13
Geschäftsgestaltung und -entwicklung	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL14
Software-Startups: Eine Einführung in das Software-Unternehmertum	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/software-startups-introduccion-emprendimiento-software_98597.html
Spezialdiplom in Kreativität und Unternehmertum für Innovationsmanagement	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-creatividad-emprendimiento-gestion-innovacion_97366.html
Expertendiplom in Kreativität und Unternehmertum für Innovationsmanagement	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-innovacion-empresarial_97361.html
Emotionales Management von Personalressourcen	
Management und Motivation von Teamarbeit	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL20
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/gestion-recursos-humanos_97536.html
Management und Motivation von Teamarbeit	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/motivacion-grupos-animacion-sociocultural_99095.html



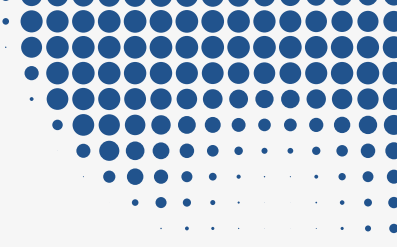
Social Responsibility	
Social Responsibility and Sustainability: Soziale Perspektive	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL83
EXPERTENDIPLOM CORPORATE RESPONSIBILITY AND SUSTAINABILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-responsabilidad-sostenibilidad-corporativa_98396.html
SPEZIALISIERUNGSDIPLOM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-responsabilidad-social-corporativa_96397.html
Kommunikation, Change Management	
Entwicklung wirkungsvoller Kommunikationsfähigkeiten	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL10
SPEZIALISIERUNGSDIPLOM BUSINESS COMMUNICATION	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-comunicacion-empresarial_96769.html
Weitere verwandte Kompetenzen	





2.2. Katalog der Mikro-Zertifikate Litauen (KTU)

Micro-Credential	Link
ECIU-Universitätsrahmen	
Problemlösung	https://engage.eciu.eu/micro-modules/be1ea96c-016b-455f-a92e-5852e4171322/problem-solving
KI für Unternehmen	https://engage.eciu.eu/micro-modules/05f3ae79-3f63-4dcc-9265-9789c54d2ae5/ai-for-business
Goldenes Dreieck: Umfang, Zeit und Kosten im Projektmanagement	https://engage.eciu.eu/micro-modules/3e7fa870-1823-4360-97ee-4eb33c4d8822/golden-triangle-scope-time-and-cost-in-project-management
Grundlagen des Zeitmanagements	https://engage.eciu.eu/micro-modules/f6e7842a-5616-4731-9d2c-4ed4db84bf5a/time-management-essentials
Entity-Relationship-Modellierung	https://engage.eciu.eu/micro-modules/37b70ad3-ecb2-4127-9c47-647890720638/entity-relationship-modelling
Beschleunigung der Innovationsakzeptanz	https://engage.eciu.eu/micro-modules/0a54ddc5-c08f-43a6-89ac-84d0d9b1d11e/acceleratinginnovationadoption
Einbindung der Projektteilnehmer:innen	https://engage.eciu.eu/micro-modules/5207407e-9ce9-43b9-9a90-90420a197a57/project-stakeholder-engagement
Interkulturelle Zusammenarbeit im Team	https://engage.eciu.eu/micro-modules/4b63edc0-7d03-4648-a9c4-9245b513b974/intercultural-teamwork



2.3. Katalog der Mikro-Zertifikate Griechenland (Aristoteles-Universität Thessaloniki – Zentrum für Weiterbildung und Ausbildung)

Micro-Credential	Link
Entrepreneurship	
"Unternehmertum im religiösen und soziokulturellen Kontext lehren"	https://kedivim.auth.gr/programs/didaskontas-epixeirimatikotita/
Emotionales Management von Personalressourcen	
"Entwicklung von Soft Skills – Persönliche Weiterentwicklung durch Coaching"	https://kedivim.auth.gr/programs/soft_skills/

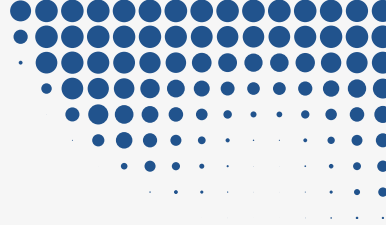
2.4. Katalog der Mikro-Zertifikate Belgien (UCLL)

Micro-Credential	Link
Entrepreneurship	
Start-up-Akademie: Dieses Mikro-Zertifikat richtet sich an sowohl Start-ups als auch erfahrene Unternehmer und bietet Coaching, Networking-Möglichkeiten sowie spezifisches Wissen zur Gründung und zum Wachstum Ihres eigenen Unternehmens.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/start-academy
Emotionales Management von Personalressourcen	
/	
Social Responsibility	





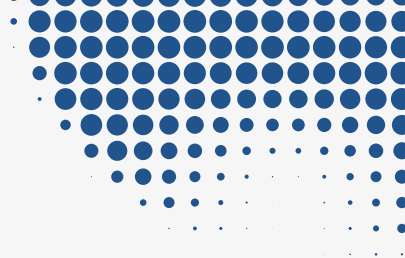
/	
Kommunikation, Change Management	
<p>Förderung von Innovationen im Gesundheitswesen: Dieses Mikro-Zertifikat hat zum Ziel, Fähigkeiten zu entwickeln, die es ermöglichen, als Brückenbauer zwischen Pflege, Wohlfahrt und Technologie zu agieren, wobei der Fokus auf dem Veränderungsmanagement im Pflegebereich liegt.</p>	<p>https://www.ucll.be/nl/microcredential/health-innovation-facilitation</p>
<p>Führung in einer digitalen Ära: Diese Mikro-Zertifizierung legt den Fokus auf die Entwicklung von Führungskompetenzen, die für das Management der digitalen Transformation und des Wandels in Organisationen von entscheidender Bedeutung sind. Sie umfasst Aspekte der Führung im Kontext digitaler Technologien, des Veränderungsmanagements sowie der Leitung von Teams in einem sich rasch verändernden digitalen Umfeld.</p>	<p>https://www.ucll.be/nl/vvto</p>
Weitere verwandte Kompetenzen (bitte im Kontext Ihres Hochschulstudiums definieren)	
<p>Praxisassistent/in im Gesundheitswesen: Diese Mikro-Qualifikation bereitet Fachkräfte auf die Position des Praxisassistenten in der Primärversorgung vor und legt den Schwerpunkt auf administrative, technische sowie unterstützende medizinische Aufgaben.</p>	<p>https://www.ucll.be/nl/microcredential/praktijkassistent-de-zorg</p>
<p>Content and Language Integrated Learning (CLIL)-Didaktik: Diese Mikro-Zertifizierung legt den Schwerpunkt auf die Entwicklung didaktischer Kompetenzen für den Unterricht von Fachinhalten in einer Fremdsprache gemäß der CLIL-Methodik.</p>	<p>https://www.ucll.be/nl/microcredential/content-and-language-integrated-learning-clil-didactiek</p>
<p>Pflegeweite und resiliente Bildung: Dieses Mikro-Zertifikat bietet Einblicke und Kompetenzen, um eine umfassend zugängliche und resiliente Bildung zu gewährleisten, die den vielfältigen Lernbedürfnissen Rechnung trägt.</p>	<p>https://www.ucll.be/nl/microcredential/onderwijsaanbod-voor-professionals-de-brede-jeugd-en-sociaal-culturele-sector</p>



2.5. Katalog der Mikro-Zertifikate in Österreich (Universität Graz)

Micro-Credential	Link
Entrepreneurship	
“Start-up-Lab”	2023_Startup_werkstatt_programmdokument_rebranding.pptx
“Start-up-Garage”	Start-up Garage (Gründungsgarage) - TU Graz
Kommunikation, Change Management	
“Change Management und Digital Economy”	Driving Change in Digital Economy EN - microcredentials.at
Other related competencies	
Nachhaltigkeit	Micro credential Decarbonisation & sustainability management - microcredentials.at



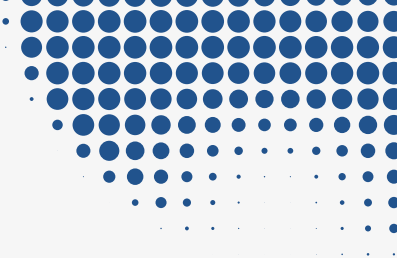


3. PATHFINDER+ Prozess zur Identifizierung der Kompetenzen und Fähigkeiten für die Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen.

Dieser Abschnitt des Berichts beschreibt den Prozess, den das PATHFINDER+-Projekt bei der Erstellung eines Vorschlags für ein akademisches Ausbildungsprogramm zur Entwicklung von „gemeinschaftsgeführten Unternehmen“ verfolgt hat. Der Prozess gliederte sich in zwei Teile, bestehend aus Primär- und Sekundärforschung, um ein umfassendes Verständnis des bestehenden Ausbildungsspektrums sowie der innovativen Modelle gemeinschaftsgeführter Unternehmen zu erlangen.

- Sekundärforschung: Der erste Teil umfasste eine Literaturrecherche zur Entwicklung eines Rahmens und einer gemeinsamen Arbeitsstruktur zur Definition des Konzepts eines gemeinschaftlich geführten Unternehmens in Bezug auf Konzeptualisierung, Rechtsformen, Tätigkeitsfelder und Hauptmerkmale. Zweitens analysierte PATHFINDER+ die bedeutendsten Bildungsprogramme auf lokaler Ebene, um Einblicke in den aktuellen Stand der Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen an akademischen Einrichtungen zu gewinnen. Drittens untersuchte PATHFINDER+ die europäischen Kompetenzrahmen (EntreComp, DigComp) sowie die Kompetenzen für soziale Innovation auf nationaler Ebene, um die wesentlichen unternehmerischen Fähigkeiten und Kompetenzen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen herauszuarbeiten.
- b) Primärforschung: PATHFINDER+ organisierte Fokusgruppen und Interviews, die von jeder Partnerinstitution durchgeführt wurden und sich an Akademiker (insbesondere an diejenigen, die an den im Arbeitspaket 2 – „Mapping-Analyse“ – genannten Ausbildungsprogrammen beteiligt sind), Ausbilder und Mentoren, sozial- und gemeinschaftsgeführten Unternehmern, Beratern und Akkreditierungsagenturen (lokale Entwicklungsagenturen, Handelskammern, „gemeinschaftsgeführten“ Verbänden usw.) richteten.

Die Ergebnisse ermöglichten es, die Angebote und Lücken bestehender Ausbildungsprogramme in einen Kontext zu stellen. Die Analyse identifizierte die zentralen Herausforderungen, wie die Schaffung von Grundlagen für gemeinschaftlich getragene Unternehmen sowie Strategien und Maßnahmen zum Aufbau eines soliden Netzwerks von Stakeholdern zur Unterstützung solcher Unternehmen. Die Studie hob zudem spezifische Herausforderungen hervor, darunter den Umgang mit begrenzten Ressourcen, die Schwierigkeit beim Aufbau von Unterstützungsnetzwerken und die Notwendigkeit, potenzielle Wachstums- und Wirkungsmöglichkeiten zu identifizieren. Die Kompetenzlücken der bestehenden Programme für gemeinschaftlich getragene Unternehmen konzentrierten sich hauptsächlich auf die Bedeutung des Aufbaus starker Stakeholder-Netzwerke zur Unterstützung gemeinschaftlich getragener Unternehmen und die Wichtigkeit von Räumen für die gemeinsame Entwicklung zwischen den verschiedenen Projektbeteiligten. Die Ergebnisse der Fokusgruppen wurden durch eine Reihe von Interviews und einen Online-Fragebogen ergänzt, um Informationen aus erster Hand über die Erfahrungen derjenigen zu sammeln, die an der Entwicklung gemeinschaftlicher Unternehmen beteiligt sind.



4. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

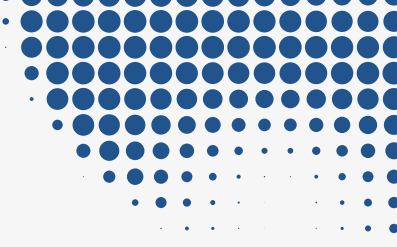
Dieser Abschnitt fasst die Ergebnisse des Forschungsprozesses des Arbeitspakets 2 zusammen und präsentiert einen ersten Entwurf von Kompetenzen, die im Rahmen des von der Lerngemeinschaft PATHFINDER+ geleiteten Programms behandelt werden sollen.

Die Primär- und Sekundärforschung ergab, dass es den gegenwärtigen Bildungsangeboten häufig an einer umfassenden Ausbildung in der Entwicklung von Gemeinwesenunternehmen und sozialem Unternehmertum mangelt, wie die Analyse des PATHFINDER+-Projekts zeigt. Die untersuchten Universitätsstudiengänge betonen typischerweise konventionelle Geschäftsmodelle und lassen somit eine Lücke in der Ausbildung von Studierenden und Teilnehmenden zur Entwicklung explizit gemeinwohlorientierter Unternehmen.

Gemeinschaftsgeführte Unternehmen sind häufig gefordert, relevante Chancen innerhalb ihrer Gemeinschaften zu identifizieren und zu nutzen. Dies setzt die Fähigkeit voraus, unbefriedigte Bedürfnisse zu erkennen, häufig mit einem ausgeprägten Fokus auf soziale, kulturelle und ökologische Auswirkungen, neue Trends sowie potenzielle Partnerschaften. Im Rahmen des europäischen EntreComp-Programms korrelieren diese Erkenntnisse mit dem Kompetenzbereich „Ideen & Chancen“, insbesondere mit den Aspekten „Chancen erkennen“, „Kreativität“, „Ideen wertschätzen“ und „Ethisches & nachhaltiges Denken“. Diese Kompetenzen umfassen nicht nur die Identifizierung von Marktlücken, sondern auch das Verständnis der spezifischen Herausforderungen innerhalb der Gemeinschaft, die unternehmerische Lösungen erfordern – sei es durch Geschäftsmodelle, soziale Projekte oder die vertiefte Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren.

Darüber hinaus stellte sich das Verständnis von Finanzkonzepten, Budgetierung und Ressourcenmanagement als entscheidend für die Nachhaltigkeit und erfolgreiche Umsetzung gemeinschaftlich getragener Projekte heraus, deren Zielsetzung über rein wirtschaftliche Ergebnisse hinausgeht. Im Hinblick auf den Bereich „Ressourcen“ des EntreComp-Rahmenwerks entspricht dies der Kompetenz „Finanz- und Wirtschaftskompetenz“. Diese Kompetenz unterstützt gemeinschaftlich getragene Unternehmer dabei, begrenzte Ressourcen zu verwalten, langfristige Strategien zu entwickeln und sich in komplexen Finanzierungsumgebungen wie Zuschüssen, Spenden und sozialen Investitionen zurechtzufinden, um die Nachhaltigkeit ihrer Mission zu sichern.

Der Aufbau starker Beziehungen zu Gemeindemitgliedern, Interessengruppen und Partnern erfordert letztlich eine effektive Kommunikation und Zusammenarbeit mit Bürgern, Unternehmen, Gemeindevorstehern, lokalen Verbänden und Regierungsinstitutionen. Dies beinhaltet die gemeinsame Entwicklung von Lösungen, die umfassend und aktiv unterstützt werden, da sie den Bedürfnissen der Gemeinde entsprechen und die Führungsqualitäten im Bereich „Into Action“ des EntreComp-Rahmenwerks „Working with others“ fördern. Dadurch wird die Fähigkeit von Unternehmern gestärkt, kollektives Handeln zu mobilisieren und die erforderlichen Partnerschaften aufzubauen.



Dieser erste Ansatz wird durch die Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus den im Rahmen des Arbeitspakets 3 auf nationaler Ebene durchgeführten Forschungsarbeiten ergänzt.

Quellen

ANECA (2022). Maßnahmen zur Förderung von Mikro-Zertifikaten als Ansatz für lebenslanges, innovatives, inklusives und vernetztes Lernen. ANECA Micro-credentials-Report.pdf. Europäische Kommission, 2022. „Mikro-Zertifikate – Erweiterung der Lernmöglichkeiten für lebenslanges Lernen und Beschäftigungsfähigkeit“. Gemeinsamer Rahmen für Mikro-Zertifikate im EHR. (Microbol, 2021)

- https://microcredentials.eu/wp-content/uploads/sites/20/2022/03/Micro-credentials_Framework_final-1.pdf

OECD (2021). Mikro-Zertifikatsinnovationen in der Hochschulbildung: Wer, was und warum? OECD-Bildungspolitikperspektiven. OECD-Bildungspolitikperspektive, 39. Éditions. OECD. Paris.

- <https://www.oecd.org/publications/micro-credential-innovations-in-higher-education-f14ef041-en.htm>

SEPIE (2023). Digitale Nachweise: Werkzeuge der Zukunft. EUROPASS_digital_credentials.pdf





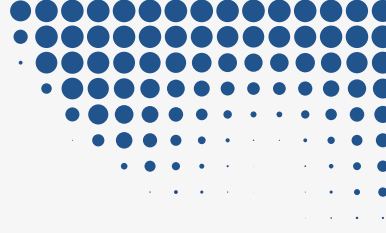
4. Konsolidierter Bericht – Einsichten und Herausforderungen in der gemeinschaftsgeführten Unternehmensentwicklung

1. Einleitung

PATHFINDER+, „Wegbereitung des digitalen Lernens in der Hochschulbildung durch unternehmerische Gemeinschaftsentwicklung“, ist ein Projekt, das die Entwicklung gemeinschaftlich geführter Unternehmen durch digitale Lernlösungen und gezielte Bildungsprogramme fördert. Der Fokus auf Nachhaltigkeit, Sozialunternehmen und gemeinwohlorientierte Projekte hat in den letzten Jahren kontinuierlich zugenommen, und dieses Projekt trägt dazu bei, einige der Herausforderungen im Zusammenhang mit Kompetenzen, Vernetzung und finanziellen Aspekten gemeinschaftlich geführter Unternehmen zu bewältigen.

In enger Kooperation mit Hochschulen, lokalen Entwicklungsorganisationen und Vertretern der Gemeinden verfolgt PATHFINDER+ das Ziel, akademisches Wissen mit der praktischen Umsetzung in gemeinschaftsorientierten Unternehmen zu verbinden. Das Projekt identifiziert innovative Modelle und Best Practices in ganz Europa und entwickelt ein umfassendes Schulungsprogramm, das eine digitale Lernplattform umfasst. Dieses Programm soll Unternehmern, Studierenden und Ausbildern die erforderlichen Kompetenzen und Kenntnisse für die Gründung und den nachhaltigen Betrieb von gemeinschaftsorientierten Unternehmen vermitteln und somit die soziale, wirtschaftliche und ökologische Resilienz vor Ort stärken.

PATHFINDER+ legt einen starken Schwerpunkt auf gemeinschaftliches Unternehmertum, soziale Innovation und digitale Kompetenz und orientiert sich an den Zielen des EntreComp-Rahmenwerks der Europäischen Kommission. Ziel ist die Entwicklung eines Rahmens für ein Hochschul-Mikrozertifikat in „gemeinschaftlich getragenen sozialen Innovationsprojekten“, das die Teilnehmenden befähigt, sich an transformativen, gemeinschaftlich getragenen Aktivitäten zu beteiligen und dabei die Prinzipien der Unternehmensführung, Finanzplanung und ethischen Entscheidungsfindung umfassend zu berücksichtigen.

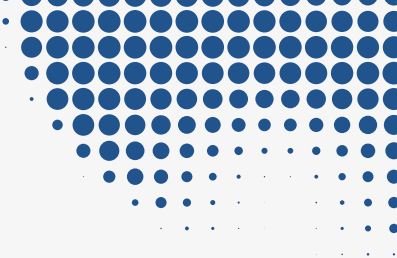


Sechs Projektpartner sind beteiligt und leisten jeweils ihren Beitrag durch Forschung, die Teilnahme an Fokusgruppen und die Entwicklung maßgeschneiderter Lehrmaterialien. Dazu zählen ein Best-Practice-Leitfaden sowie Fallstudien, die institutionsübergreifend geteilt werden, um die Zusammenarbeit und den Wissenstransfer zwischen den Regionen zu fördern und das europaweite, gemeinschaftlich getragene Unternehmensökosystem zu verbessern.

Angesichts der gegenwärtigen Herausforderungen für Community Learning Enterprises (CLEs) im Rahmen der modernen Gesellschaft, insbesondere in Bezug auf soziale, kulturelle und wirtschaftliche Nachhaltigkeit, besteht ein dringender Bedarf an strukturierten Interviews und Fokusgruppen. Diese stellen ein wesentliches Instrument dar, um Erkenntnisse zu gewinnen und gezielte Lösungsansätze zu entwickeln. Ziel war es, zu erörtern, wie CLEs ihre Arbeitsweise anpassen und welche Kompetenzen zur Unterstützung der Gemeindeentwicklung erforderlich sind.

Die wachsende Relevanz von Community Learning Enterprises (CLEs) beruht auf ihrer Fähigkeit, kollektive Entscheidungsfindung, soziale Gerechtigkeit und die Demokratisierung wirtschaftlicher Chancen zu fördern. Gleichzeitig sehen sich CLEs laut verschiedenen Berichten erheblichen Herausforderungen gegenüber, darunter Bürokratie, Finanzierungslücken und unzureichende Netzwerke. Ein dringend erforderlicher Lösungsansatz besteht in der Weiterentwicklung dieser Unternehmen durch eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Akteuren wie Bildungseinrichtungen, Kommunen und Unternehmern.

Darüber hinaus stehen CLEs häufig vor einer herausfordernden finanziellen Situation, einem Mangel an qualifizierten Fachkräften und einem komplexen rechtlichen Rahmen.



Dementsprechend sind sich die meisten Partner einig, dass gezielte Schulungsprogramme erforderlich sind; zu den praktischen Fähigkeiten zählen Finanzkompetenz, Gemeinwesenarbeit und Resilienz.

Gleichzeitig wird die Fähigkeit, digitale Werkzeuge zu nutzen und sich in moderne Technologien zu integrieren, als entscheidend für die Entwicklung von CLEs erachtet.

2. Methodik

Der methodische Ansatz dieses PATHFINDER+-Projekts basierte überwiegend auf qualitativen Methoden wie Fokusgruppen und Interviews, ergänzt durch quantitative Ansätze, um eine umfassende Analyse der Kompetenzentwicklung und -sicherung zu gewährleisten. Im Mittelpunkt standen empirische Daten, die durch Fokusgruppen und Umfragen in den sechs Partnerorganisationen des Projekts gesammelt wurden. Dies führte zu vielfältigen Erkenntnissen durch den Austausch zwischen Wissenschaftlern, Unternehmern, Beratern und Trainern aus unterschiedlichen Bereichen des sozialen und gemeinschaftsorientierten Unternehmertums.

2.1. Fokusgruppen

Das wichtigste qualitative Instrument waren Fokusgruppen, in denen eingeladene, relevante Akteure aus der Gemeinde ihre Erfahrungen, Herausforderungen und Strategien im Zusammenhang mit gemeindebasierten Unternehmen und Ausbildungsprogrammen darlegen konnten. Jede Partnerorganisation organisierte eine Fokusgruppe mit lokalen Teilnehmenden aus verschiedenen Sektoren: Hochschulbildung, Sozialunternehmertum, lokale Entwicklung und Beratung. Die Fokusgruppen konzentrierten sich auf zentrale Diskussionspunkte wie die Konzeption von gemeindebasierten Unternehmen (CLE), insbesondere Governance-Strukturen, ethische Grundsätze, bestehende Bildungs- und Ausbildungsprogramme (einschließlich innovativer Modelle und Lernerfahrungen) sowie die Rolle der Gemeinde bei deren Entwicklung. Finanzielle Nachhaltigkeit, rechtliche Rahmenbedingungen und die Einbindung der Gemeinde stellten sowohl Herausforderungen als auch Chancen für CLE dar. Für die Entwicklung und das Management von CLE sind Kompetenzen in den Bereichen Führung, Finanzkompetenz und digitale Werkzeuge unerlässlich. Der Aufbau von Netzwerken unterstreicht die Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren beim Aufbau gemeindebasierter sozialer Innovationen.





Jede Diskussion wurde von einem Moderator gemäß einer strukturierten Agenda geleitet, um ein umfassendes Spektrum an Perspektiven zu erfassen. Die Ergebnisse fassten die wesentlichen Themen und Lösungsansätze dieser Diskussionen zusammen. Diese qualitativen Daten trugen maßgeblich dazu bei, Lücken in bestehenden Schulungsprogrammen zu identifizieren und ein präziseres Curriculum für das Projekt zu entwickeln. Die Fokusgruppe unterstützte zudem die Validierung der Schlussfolgerungen des Arbeitspakets 2 „Mapping-Analyse“.

2.2. Interview-Umfrage

Andererseits wurde die qualitativ-quantitative Datenerhebung durch eine Umfrage realisiert, die auf strukturierten Interviews mit einem Google-Formular basierte und die Erkenntnisse der Fokusgruppen ergänzte. Die Umfrage richtete sich an die Teilnehmer der Fokusgruppen sowie an weitere Akteure im Ökosystem des gemeinschaftlichen Unternehmertums. Zu den zentralen Themenbereichen zählten: Kompetenzbewertung: Eine der Fragen bezog sich auf die Schlüsselkompetenzen, die die Teilnehmer für gemeinschaftlich geführtes Unternehmertum als erforderlich erachteten. Programmkenntnis: Die Umfrage erfasste zudem das Wissen der Teilnehmer über bestehende Schulungsprogramme und ihre Vorschläge, wie gemeinschaftlich geführte Unternehmertumsprojekte besser unterstützt werden könnten. Jeder Partner sollte mindestens 40 Antworten auf die Umfrage erhalten, sodass die Gesamtzahl der ausgefüllten Fragebögen im Konsortium 240 betrug.

2.3. Erfassung und Analyse von Daten

Die in Fokusgruppen und Umfragen der einzelnen Partner erhobenen Daten werden in Berichten zu den lokalen und nationalen Herausforderungen der Community Learning Enterprises (CLEs) konsolidiert. Die Ergebnisse dieser Konsolidierung können zur Entwicklung eines Mikro-Zertifikatsrahmens und eines digitalen Werkzeugkastens verwendet werden, um gemeinschaftlich getragene soziale Innovationen in Europa zu fördern. Der duale Ansatz des Projekts PATHFINDER+ – Fokusgruppen und Umfragen – gewährleistet eine umfassende und partizipative Methodik, die die vielfältigen Erfahrungen und Bedürfnisse der Regionen weitgehend abbildet und gleichzeitig fest in den realen Praktiken verankert bleibt, die für die Entwicklung innovativer Lösungen auf jeder Ebene der Herausforderungen der CLEs unerlässlich sind.

Der Fragebogen

Nachfolgend finden Sie den Fragebogen, der für Forschungszwecke verwendet wurde. Der Fragebogen wurde im Einvernehmen der Projektpartner erstellt und umfasst sowohl geschlossene Fragen (Multiple-Choice-Fragen) als auch offene Fragen, um Daten von 40 Interessengruppen pro Land zu erheben.

Link zur Umfrage:

<https://docs.google.com/forms/d/1nX9lgpavBmXDwPMptHSptCDURK-uvZSJS4yKVm9KmAo/edit>

Hauptfragen:

- Wählen Sie anhand Ihrer Erfahrungen die Empfehlungen zur Entwicklung von „gemeinschaftlich getragenen“ Projekten in unseren Regionen aus.
- Welche Fähigkeiten halten Sie für notwendig, um ein gemeinschaftlich getragenes Projekt zu entwickeln?
- Haben Sie jemals an einem gemeinschaftlich organisierten Ausbildungs- oder Unternehmerprogramm teilgenommen oder sind Ihnen solche Programme bekannt?
- Welches Ausbildungsprogramm im Bereich der Entwicklung von Projekten zur „sozialen Gemeinschaft“ ist Ihnen bekannt? Könnten Sie bitte die wesentlichen Aspekte kurz erläutern (Universität/Institution, an der es angeboten wird; Name des Programms; Hauptinhalte; gerne auch den Link hinzufügen, falls vorhanden)?
- An welchen Schulungsinhalten haben Sie im Rahmen der Schulungsprogramme für „gemeinschaftlich geführte“ Unternehmer gearbeitet?
- Welche drei wesentlichen Stärken erkennen Sie in diesem Trainingsprogramm?
- Welche drei wesentlichen Schwächen erkennen Sie in diesem Trainingsprogramm?
- Welche drei entscheidenden Faktoren betrachten Sie als wesentlich für den Erfolg dieses Trainingsprogramms?
- Was halten Sie für die bedeutendste Auswirkung und den größten Beitrag dieses Ausbildungsprogramms für die Gemeinschaft?
- Welche Veränderungen oder Auswirkungen hatte dieses Programm auf Ihr persönliches oder berufliches Leben?



- Welche Aktivitäten dieses Trainingsprogramms erachten Sie als die innovativsten für die Teilnehmer, und könnten Sie diese bitte kurz erläutern?
- Welche digitalen Werkzeuge halten Sie im Kontext dieses Ausbildungsprogramms für die Entwicklung von „sozialen Gemeinschaftsprojekten“ für besonders bemerkenswert?
- Welche Schulungsinhalte halten Sie für notwendig, die in den Schulungsprogrammen für „Gemeinschaftsunternehmer“ fehlen?
- In welchen Kontexten, Aufgaben oder Berufen könnte dieses Ausbildungsprogramm Anwendung finden? (Zum Beispiel in Freiwilligenprogrammen oder Aktivitäten zur Bürgerbeteiligung usw.)
- Skizzieren Sie in knapper Form Ihre Vorstellung von der Entwicklung von „gemeinschaftlich getragenen“ Projekten an Universitäten und im Hochschulwesen.
- Welche Kompetenzen fördern Ihrer Erfahrung nach den Aufbau eines nachhaltigen Netzwerks von Stakeholder-Partnern zur Unterstützung eines „gemeinschaftlich getragenen“ (sozialen/ökologischen/kulturellen) Projekts?
- Welche Hauptschwierigkeiten erkennen Sie Ihrer Erfahrung nach für Unternehmer, die ein „gemeinschaftlich geführtes“ Unternehmen gründen möchten?
- Was sind Ihrer Meinung nach die optimalen Finanzierungsquellen für ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen?
- Welchen Ratschlag würden Sie einem Unternehmer geben, der ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen gründen möchte?
- Weitere relevante Aspekte der Schulung, die berücksichtigt werden sollten.

Online-Umfrageplattform Erstellung von Fragebögen

Für dieses Projekt wurde Google Forms als Online-Umfrageplattform ausgewählt; sie zeichnet sich durch Zuverlässigkeit und Benutzerfreundlichkeit aus. Der Online-Fragebogen fungierte als Monitoring-Instrument zur Überprüfung des Projektindikators – der Anzahl der durchgeführten Interviews und erhaltenen Antworten. Mit Google Forms lassen sich Fragebögen mühelos erstellen und effizient an die Zielgruppe verteilen, während gleichzeitig Daten in Echtzeit erfasst und analysiert werden können. Da das Tool auf sämtlichen Geräten verfügbar und äußerst benutzerfreundlich ist, eignet es sich hervorragend, um mit den verschiedenen Befragten in Kontakt zu treten.





Interviews

Abgesehen davon, dass Interviews auch online durchgeführt werden können, stellen sie eine effektive Methode zur Durchführung des Fragebogens dar, insbesondere wenn detailliertere und aufschlussreichere Antworten angestrebt werden. Diese Methode ermöglicht eine persönlichere Interaktion und kann somit dazu beitragen, Fragen oder Ideen zu präzisieren, die im Verlauf des Prozesses möglicherweise unklar geblieben sind.

Übersetzung

Zunächst wurde der Fragebogen in sämtliche relevanten Sprachen der teilnehmenden Länder übersetzt, um ihn repräsentativ, inklusiv und für alle Zielgruppen verständlich zu gestalten. Dieser Schritt ist entscheidend für die Erhebung valider und aussagekräftiger Antworten, da die Teilnehmenden mit den Inhalten in ihrer Muttersprache arbeiten und somit alle darin enthaltenen Begriffe und Fragen nachvollziehen können.

Verteilung

- Der Link zur Umfrage wurde potenziellen Teilnehmern über unterschiedliche Kanäle bereitgestellt, darunter:
- E-Mail-Einladungen wurden unmittelbar an Stakeholder, Akademiker, Unternehmer, Jugendarbeiter und weitere relevante Teilnehmer versendet.

Professionelle Netzwerke: Vernetzung über lokale und internationale Netzwerke, die sich mit gemeinschaftlich getragenen Unternehmen, Bildung und Sozialunternehmertum beschäftigen. Im Rahmen der „Mapping-Analyse“ wurde eine verlässliche Datenbank erstellt.

Diese Kanäle gewährleisteten eine umfassende Abdeckung, ermöglichen die Beteiligung aus sämtlichen Sektoren und fungieren somit als Verbindungselement, damit die Umfrage ihre Zielgruppe erreicht.

Datenerhebung Im Rahmen des Projekts PATHFINDER+ wird die Datenerhebung unter strikter Beachtung der Datenschutzbestimmungen sowie der Einwilligungskolle der Teilnehmer durchgeführt.



Im Zuge der Umfrage werden die Teilnehmer darüber in Kenntnis gesetzt, wie ihre personenbezogenen Daten verwaltet und verarbeitet werden. Die im Fragebogen enthaltene Einwilligungserklärung sichert Transparenz und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben im Umgang mit Teilnehmerdaten. Die Erklärung lautet wie folgt:

Einwilligungserklärung: „Hiermit erkläre ich mein Einverständnis, dass meine Daten verarbeitet werden, um mich über aktuelle Neuigkeiten, europäische Projekte, Veranstaltungen, Förderprogramme sowie Angebote für Unternehmen, Unternehmer, Studierende und Absolventen zu informieren. Das PATHFINDER+-Konsortium verarbeitet Ihre Daten, um diese Verarbeitung gemäß Ihrer Zustimmung zu verwalten und zu legitimieren. Sie können Ihre Rechte auf Auskunft, Berichtigung, Löschung und weitere Ansprüche gemäß den zusätzlichen Informationen in der Datenschutzerklärung wahrnehmen.“

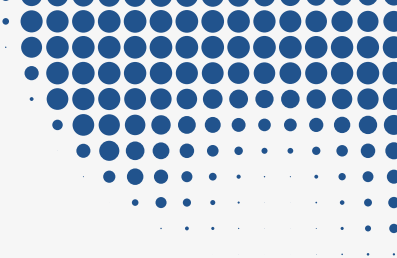
Wesentliche Aspekte der Datenerhebung:

Alle Befragten, die sowohl den Fragebogen als auch die Interviews ausgefüllt haben, übermittelten ihre Daten freiwillig. Sie hatten die Gelegenheit, die Einverständniserklärung vor dem Absenden ihrer Antworten zu lesen.

Datennutzung: Die Daten werden ausschließlich erhoben, um die Teilnehmenden über Schulungsprogramme, Webinare, Netzwerkveranstaltungen oder Veranstaltungen im Zusammenhang mit gemeinschaftlich getragenen Projekten zu informieren. Eine Weitergabe an Dritte erfolgt nur in ausdrücklich angegebenen Fällen und dient ausschließlich der Weiterentwicklung der Kommunikations- und Verbreitungsaktivitäten des Projekts.

Datenmanagement: Das Konsortium sichert ein Datenmanagement, das den geltenden Vorschriften zum Schutz personenbezogener Daten in der Europäischen Union, insbesondere der DSGVO, entspricht. Dabei werden Sicherheitsmaßnahmen berücksichtigt, um das Verschwinden, die missbräuchliche Verwendung oder den unbefugten Zugriff auf diese Daten zu verhindern, die Richtigkeit und Relevanz der Informationen zu gewährleisten und die Ausübung der Rechte der Teilnehmer zu garantieren.

Durch die Orientierung an diesen Prinzipien sichert das PATHFINDER+-Projekt Ethik, Transparenz und den Schutz der Datenschutzrechte in allen mit der Datenerhebung verbundenen Aktivitäten; dies fördert das Vertrauen und unterstützt eine aktive Teilnahme sowohl während der Umfrage- als auch der Interviewphase.



3. Insights und Herausforderungen

Dieser Abschnitt fasst die Erkenntnisse aus Fokusgruppen und Interviews mit verschiedenen Interessengruppen (Wissenschaftler, Fachkräfte für lokale Entwicklung, Berater, Mentoren, Unternehmer, Sozialunternehmer und Studierende) zusammen. Die gewonnenen Erkenntnisse unterstützen das PATHFINDER+-Projekt dabei, einen inklusiven Rahmen zu entwickeln, der bestehende Lücken schließt und eine tragfähige Grundlage für das Gedeihen lokaler Kleinunternehmen schafft. Dieser Ansatz ist von großer Bedeutung, um lokale Gemeinschaften zu stärken, indem er den sozialen Nutzen für die Bevölkerung erhöht und den langfristigen Erfolg dieser Unternehmen in verschiedenen Regionen sichert.

a) Stärken und Schwächen bestehender Schulungsprogramme

Die Stärken und Schwächen der in den verschiedenen Weiterbildungseinrichtungen angebotenen Schulungsprogramme werden im Folgenden dargelegt. Diese Analyse stützt sich auf Diskussionen in Fokusgruppen und bietet Einblicke in umfassende Beobachtungen zur Effektivität der Programme sowie in Bereiche, die einer Verbesserung bedürfen.

Zusammenfassung: Stärken der bestehenden Ausbildungsprogramme

- Hohe Bürgerbeteiligung und Kooperation – 100 %
- Schwerpunkt auf Teamarbeit und Mentoring – 83 %
- Institutionelle Unterstützung und Einbindung der Gemeinschaft – 83 %
- Praxisnaher, handlungsorientierter Lernansatz – 67 %
- Starker Fokus auf sozialökonomische Prinzipien – 50 %
- Netzwerk- und Mentoringmöglichkeiten – 83 %
- Übereinstimmung mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs) – 33 %
- Entwicklung der Finanzkompetenz – 50 %
- Schwerpunkt auf Innovation und unternehmerischen Kompetenzen – 67 %
- Schwerpunkt auf digitaler Kompetenz und Nutzung von Werkzeugen – 33 %
- (*% Partner: Wie viele Partner haben diese Stärke im Verhältnis zur Gesamtzahl angegeben?)

Als herausragende Stärke wird das intensive Engagement und die lebhafteste Beteiligung an den Programmen betont, insbesondere seitens der Studierenden und Mitglieder der lokalen Gemeinschaft. Die aktive Mitwirkung in Kooperationen und Teams bildet die Basis für die Umsetzung gemeinschaftlich geförderter Projekte.



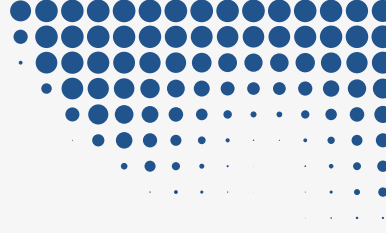


Die Unmittelbarkeit der Arbeit und ihre praktische Anwendbarkeit ermöglichen den Teilnehmenden, direkte Erfahrungen mit den erlernten Tätigkeiten zu sammeln. Durch dieses Engagement werden sie befähigt, Verantwortung zu übernehmen, was wiederum die Nachhaltigkeit der im Rahmen der Schulung entwickelten Initiativen unterstützt.

Durch die Mitarbeit an realen Praxisprojekten setzen die Teilnehmenden theoretische Erkenntnisse in konkretes Handeln um und sammeln wertvolle Erfahrungen für die praktische Umsetzung ihrer gemeinschaftlich geführten Unternehmen. Viele Trainingsprogramme orientieren sich an den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs), indem sie Perspektiven aufzeigen, wie die Arbeit der Teilnehmenden zur Erreichung globaler sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Ziele beiträgt. Die Programme ermutigen die Teilnehmenden, über ihren eigenen Kontext hinauszudenken und langfristige Nachhaltigkeit zu berücksichtigen sowie zu reflektieren, wie ihre Unternehmen sowohl lokal als auch global einen Beitrag leisten können. Diese Verknüpfung mit globalen Zielen stärkt das Verantwortungsbewusstsein der Teilnehmenden, Unternehmen zu gestalten, die nicht nur lokale Bedürfnisse erfüllen, sondern auch zu einem umfassenderen gesellschaftlichen Wandel beitragen. Es wurde festgestellt, dass eine vertiefte Ausbildung erforderlich ist.

Zu den weiteren Stärken der Programme gehören die angebotenen Mentoring- und Netzwerkmöglichkeiten. Die Teilnehmenden haben zudem die wertvolle Gelegenheit, von der Erfahrung zahlreicher Fachleute zu profitieren, die ihnen sowohl während als auch nach der Ausbildung mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Das Programm bietet zudem wertvolle Ratschläge zu Themen wie Führung, Ressourcenmanagement und Entscheidungsfindung, um Herausforderungen bei der Leitung gemeinschaftlich geführter Unternehmen zu bewältigen. Die bereitgestellten Netzwerkmöglichkeiten ermöglichen es den Teilnehmenden, Kontakte zu anderen Unternehmern, Organisationen und Interessengruppen zu knüpfen, um langfristig Ressourcen und Unterstützung für die Nachhaltigkeit des Unternehmens zu sichern.

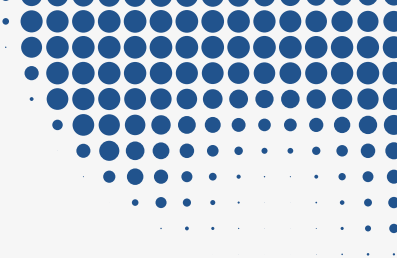


Die Programme zeichnen sich durch ihren Schwerpunkt auf praxisorientiertem Lernen aus. Viele Schulungen integrieren Simulationen, Fallstudien und realitätsnahe Übungen, die den Teilnehmenden ermöglichen, theoretisches Wissen auf konkrete Probleme anzuwenden. Das praxisnahe Lernen hat gezeigt, dass die Teilnehmenden die erforderlichen Fähigkeiten und das Selbstvertrauen entwickeln, um ein gemeinschaftlich geführtes Unternehmen erfolgreich zu leiten. Die Arbeit an realen Projekten während der Schulungen vermittelt den Teilnehmenden ein tiefgehendes Verständnis für die Herausforderungen, denen sie in der Praxis begegnen können, sowie Strategien zu deren Bewältigung.

Die Programme profitieren daher von institutioneller und gemeinschaftlicher Unterstützung, da die Teilnehmenden Zugang zu einer Vielzahl von Ressourcen, Werkzeugen und Netzwerken haben, die den Trainingseffekt weiter verstärken. Durch die Einbindung von Universitäten und gemeinnützigen Organisationen werden die Teilnehmenden mit einem erweiterten Unterstützungsnetzwerk verknüpft und können das Fachwissen sowie die Infrastruktur dieser Partnerschaften nutzen. Diese umfassende Unterstützung vermittelt den Teilnehmenden das Gefühl, befähigt und gut vorbereitet zu sein, um ihre unternehmerischen Interessen zu verfolgen.

Zusammenfassung: Mängel bestehender Ausbildungsprogramme

- Mangelnde umfassende Kenntnisse im Rechts- und Finanzbereich – 100 %
- Begrenzte Finanzierung und finanzielle Mittel – 83 %
- Kurze Programmdauer und unzureichende Nachbetreuung – 67 %
- Unzureichende digitale Kompetenzen und Werkzeugnutzung – 50 %
- Begrenzte lokale Relevanz und Skalierbarkeit – 50 %

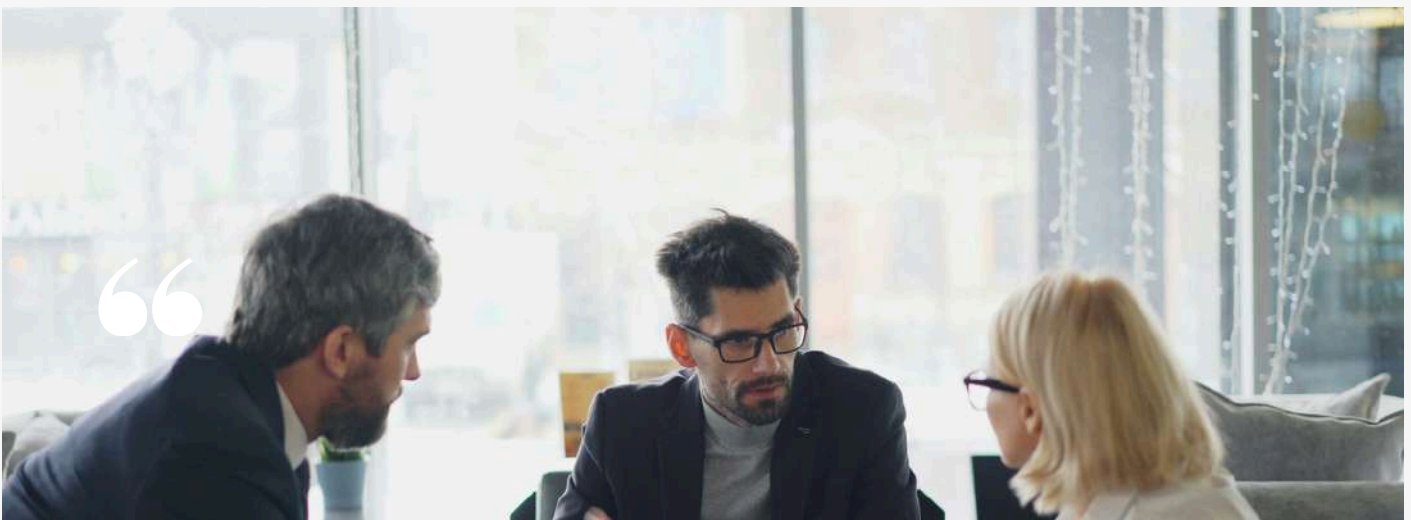


- Bürokratische und administrative Hindernisse – 50 %
- Mangel an praktischen, realen Anwendungen – 33 %
- Hohe Komplexität bürokratischer Abläufe – 33 %
- Akademische Sprache als Hindernis für die Zugänglichkeit – 33 %
- (* % Partner: Wie viele Partner haben diese Schwäche im Verhältnis zur Gesamtzahl festgestellt?)

Dennoch wiesen die meisten Ausbildungsprogramme erhebliche Lücken auf, die dringend geschlossen werden mussten. Besonders hervorzuheben ist die unzureichende Ausbildung in Finanz- und Rechtsfragen. Zwar erhielten die Teilnehmenden grundlegende Finanzkenntnisse, jedoch vertieften die meisten Programme nicht die Aspekte des Finanzmanagements, der Mittelbeschaffung und der rechtlichen Rahmenbedingungen. Diese Lücke führt dazu, dass viele Teilnehmende nicht ausreichend vorbereitet sind, um die wirtschaftlichen Herausforderungen der Führung eines gemeinschaftlich getragenen Unternehmens zu bewältigen und eine nachhaltige Finanzierung sowie ein langfristiges Finanzmanagement zu gewährleisten. Ohne fundierte Kenntnisse in Finanz- und Rechtsfragen fällt es den Teilnehmenden schwer, ihre Unternehmen über die Anfangsphase hinaus zu führen.

Die zweite wesentliche Schwäche besteht in der begrenzten Dauer vieler Trainingsprogramme. Die kurze Trainingszeit genügt den meisten Teilnehmenden nicht, um die komplexen Zusammenhänge im Management gemeinschaftlich geführter Unternehmen umfassend zu erfassen. Obwohl die Programme für Einsteiger von Nutzen sind, erlauben die kurzen Einheiten keine eingehende Behandlung wichtiger Themen wie Geschäftsentwicklung und Bürgerbeteiligung. Diese unzureichende Dauer schränkt die Verinnerlichung der Konzepte durch die Teilnehmenden ein und kann deren effektive Anwendung in ihren Projekten beeinträchtigen.

Ein weiteres Problem, das die Situation verschärft, ist die unzureichende Nachbetreuung nach Abschluss der Schulungen. Viele Teilnehmende berichteten, dass nach den ersten Schulungen keine zusätzliche Unterstützung in Form von Mentoring oder Zugang zu Ressourcen bereitgestellt wurde, was es erschwerte, die Dynamik für die Umsetzung solcher Projekte aufrechtzuerhalten.





Ohne Nachbetreuung und kontinuierliche Unterstützung sind die Teilnehmenden häufig nicht in der Lage, auftretende Herausforderungen zu bewältigen. Tatsächlich kann ein Projekt ohne fortlaufende Begleitung ins Stocken geraten oder sogar vollständig scheitern. Fehlende Nachbetreuungsmechanismen verringern die langfristigen Auswirkungen der Schulung, da den Teilnehmenden die erforderlichen Werkzeuge fehlen, um ihre Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu führen.

Eine weitere Einschränkung besteht darin, dass einige Programme keine Schulung in digitaler Kompetenz anbieten. Zwar werden einige Teilnehmende mit grundlegenden digitalen Werkzeugen vertraut gemacht, doch die Ausbildung reicht nicht aus, um sie tatsächlich für den Umgang mit diesen Werkzeugen zu qualifizieren. Digitale Kompetenz ist jedoch für die Führung moderner Unternehmen unerlässlich – von Projektmanagement über Kommunikation bis hin zur Mittelbeschaffung. Diese Lücke in den digitalen Fähigkeiten benachteiligt die Teilnehmenden beim Wachstum ihrer Unternehmen oder bei der Nutzung digitaler Plattformen zur Optimierung ihrer Abläufe.

Einige Programme werden als wenig lokal relevant und schwer skalierbar wahrgenommen. Die Teilnehmenden empfanden die Schulungsmaterialien, einschließlich Fallstudien und Beispielen, als überwiegend sehr allgemein und nicht ausreichend auf die spezifischen Herausforderungen ihrer unmittelbaren lokalen Gemeinschaften zugeschnitten. Daher fiel es ihnen schwer, die erlernten Inhalte in ihrem eigenen Kontext anzuwenden. Eine Anpassung der Schulungen an die lokalen Gegebenheiten würde die Programme relevanter und effektiver gestalten. In diesem Zusammenhang hoben die Teilnehmenden auch eine Reihe bürokratischer und administrativer Hürden hervor, die die Ausweitung erfolgreicher Projekte auf andere Regionen behindern. Darüber hinaus verschärft die Schwierigkeit, ausreichende Finanzmittel zu sichern, ein weiteres Problem: die Perspektiven für gemeinschaftlich geführte Unternehmen, über die Anfangsphase hinaus zu wachsen.

Schließlich hat sich der Zugang zu Finanzmitteln in den Ausbildungsprogrammen leider nicht verbessert. Für viele Teilnehmende bleibt der Zugang zu Fördermitteln und die damit verbundene finanzielle Unterstützung, die für den Fortbestand ihrer Unternehmen unerlässlich ist, ein Problem. Dieser Mangel an finanzieller Unterstützung hindert häufig Projekte daran, die Experimentierphase zu verlassen und sich zu konsolidieren sowie auszudehnen. Ohne ausreichende Finanzierung bestehen erhebliche Hürden für die Teilnehmenden, langfristig tragfähige, gemeinschaftlich getragene Unternehmen aufzubauen.

b) Innovative Modelle. Grad der Skalierbarkeit und Reproduzierbarkeit.

Zusammenfassung: Anzahl der innovativen Modelle

- Diskussionsforen und offener Dialog – 100 %
- Praxisnahe Workshops und Übungen – 100 %
- Exkursionen und direkter Kontakt mit Fachleuten – 83 %
- Rollenspielsimulationen und Hackathons – 83 %
- Co-Creation-Workshops und kollaborative Aktivitäten – 83 %
- Simulationen sozialer Projekte – 67 %
- Wirkungsmessung und herausforderungsorientiertes Lernen – 67 %
- Netzwerkveranstaltungen und Mentoring-Programme – 50 %
- Pop-up-Projektmesen und interaktive Präsentationen – 50 %

(* % Partner: Wie viele Partner haben diese Stärke im Verhältnis zur Gesamtzahl ermittelt?)

Die im Rahmen von PATHFINDER+ durchgeführten Fokusgruppen und Interviews offenbarten ein hohes Maß an Kreativität in den innovativen Aktivitäten, die in bestehende Schulungsprogramme für CLEs integriert wurden. Diese Aktivitäten zielen darauf ab, die Kluft zwischen theoretischem Wissen und praktischer Anwendung zu überbrücken, indem die Teilnehmenden stärker einbezogen, enger zusammengearbeitet und praxisorientiert gelernt wird. Zusammenfassend wurden in die Schulungsprogramme aller Partner kreative Ansätze integriert, um die Teilnehmenden im Umgang mit den vielfältigen Herausforderungen bei der Verwaltung und Skalierung von CLEs zu schulen.

In diesen Trainingsprogrammen wurden zahlreiche innovative Modelle implementiert, wobei jeder Partner individuelle Strategien entwickelte, um den unterschiedlichen Bedürfnissen der Teilnehmenden gerecht zu werden. Die meisten Modelle kombinierten Diskussionsforen, praxisorientierte Workshops, Exkursionen, interaktive Lernmethoden und Simulationen, um einen realistischen Einblick in die Funktionsweise gemeinschaftlich getragener Unternehmen zu gewähren. Alle Programme hoben die Bedeutung dieser praktischen Übungen hervor, die es den Teilnehmenden ermöglichten, sich mit realen Herausforderungen auseinanderzusetzen und tragfähige Lösungen zu erarbeiten. Dazu zählten Co-Creation-Workshops, Hackathons sowie Simulationen. Diese innovativen Ansätze motivierten die Teilnehmenden, aktiv Verantwortung für ihren Lernprozess zu übernehmen und trugen somit zum Gesamterfolg der Programme bei, indem sie die Teilnehmenden befähigten, eigene Gemeinschaftsprojekte zu leiten.



Andere Partner stellten ebenfalls Modelle zur Verfügung, die den direkten Austausch mit Praktikern vor Ort förderten und den Teilnehmenden Einblicke in die Praxis ermöglichten, während sie in gemeinschaftlich geführten Unternehmen tätig waren. Die meisten Programme integrierten beispielsweise Exkursionen zu Sozialunternehmen oder Praktika, die es den Teilnehmenden ermöglichten, praktische Erfahrungen in der Natur zu sammeln. Solche Interaktionen vermitteln wertvolles Wissen über die Herausforderungen und Chancen gemeinschaftlich geführter Unternehmen und unterstützen die Teilnehmenden dabei, das Erlernete sinnvoll anzuwenden.

Viele dieser innovativen Modelle zeigten vielversprechende Ansätze, insbesondere jene mit einem Fokus auf praktisches Engagement und Co-Kreation, hinsichtlich ihrer Skalierbarkeit und Übertragbarkeit. Rollenspiele, Hackathons und soziale Simulationen erwiesen sich als äußerst anpassungsfähig an unterschiedliche Gemeinschaftskontexte. Die Ansätze sind leicht replizierbar, da die Prozesse der Zusammenarbeit bei der Problemlösung und die Einbindung von Stakeholdern wesentliche Bestandteile des Erfolgs gemeinschaftlich getragener Projekte darstellen. Darüber hinaus waren die durch den herausforderungsbasierten Lernansatz und offene Foren bereitgestellten Rahmenwerke sehr flexibel und konnten mühelos an verschiedene Gemeinschaften angepasst werden. Daher sind diese Ansätze hochgradig skalierbar.

Die Skalierbarkeit einiger innovativer Modelle erreicht jedoch ihre Grenzen. Diskussionsforen, temporäre Projektmesse und Netzwerkveranstaltungen haben sich als äußerst erfolgreich bei der Förderung des lokalen Engagements erwiesen, jedoch hing ihr Erfolg maßgeblich von Ressourcen, institutioneller Unterstützung und der Beteiligung der lokalen Gemeinschaften ab, die regional stark variieren können. Die Herausforderung besteht darin, diese Aktivitäten an Regionen mit begrenzten Ressourcen oder weniger etablierten Netzwerken anzupassen. Modelle, die auf direktem Kontakt zu Fachkräften basieren – beispielsweise durch Praktika oder Kooperationen zwischen Universitäten und Unternehmen – stoßen in Gebieten mit unzureichender Anzahl solcher Partner an ihre Grenzen.

Ein weiterer wesentlicher Faktor hinsichtlich Skalierbarkeit und Nachhaltigkeit ist, inwieweit sich diese innovativen Modelle in bestehende Bildungs- und Ausbildungsstrukturen integrieren lassen. Einige Partner berichteten, dass die von ihnen durchgeführten Programme zwar praxisorientiertes Lernen und Simulationen umfassten, dieses Lernen jedoch nicht zwangsläufig in umfassendere Lernstrukturen eingebettet war.





Praktika und Exkursionen, die praktische Einblicke in gemeinschaftlich geführte Unternehmen bieten, erweisen sich als äußerst effektiv. Ihre Übertragung auf andere Bildungskontexte kann jedoch ressourcen- und zeitintensiv sein. Die Herausforderung liegt darin, diese innovativen Modelle an unterschiedliche institutionelle Rahmenbedingungen anzupassen und gleichzeitig nachhaltig zu implementieren.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die in den Schulungsprogrammen integrierten innovativen Modelle die Kluft zwischen Theorie und Praxis effektiv überbrückt haben. Die meisten Modelle, insbesondere solche zur gemeinsamen Entwicklung, zum praktischen Engagement und zur Lösung realer Probleme, zeigen ein erhebliches Potenzial für Skalierung und Übertragbarkeit. Während einige Aktivitäten leichter als andere in ressourcenarmen Umgebungen angepasst werden können, insbesondere Programme, die auf lokale Ressourcen und professionelle Netzwerke angewiesen sind, beruht das Vertrauen in die Skalierung und Übertragbarkeit der in diesen Programmen entwickelten innovativen Modelle auf der Bewältigung dieser spezifischen Herausforderungen in unterschiedlichen gesellschaftlichen Kontexten.

c) Ermittelte Kompetenzen im Zusammenhang mit gemeinschaftlich durchgeführten Projekten (Community-Led Projects, CL)

Diese Fokusgruppen und Interviews identifizierten ein umfassendes Spektrum an Kompetenzen, die für die effektive Entwicklung und das Management von CL-Projekten unerlässlich sind. Diese Kompetenzen reichen von Führungskompetenz, Finanzwissen und Rechtsverständnis bis hin zu sozialem Engagement und Innovation – den Aspekten, die Einzelpersonen befähigen, operative und soziale Herausforderungen in ihren Unternehmen zu bewältigen. In allen Diskussionen der Fokusgruppen wurden Kompetenzen ermittelt, die sich als übergreifend und entscheidend für die Nachhaltigkeit und das Wachstum von CL-Initiativen erwiesen haben.

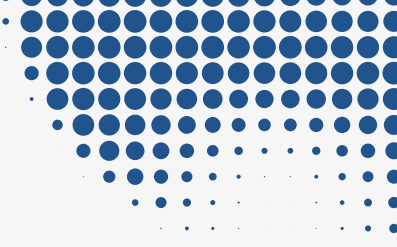
Der Schwerpunkt der Fokusgruppen lag auf der Kompetenz im Bereich Führung. Es wurde zudem mehrfach hervorgehoben, dass Führung entscheidend dazu beiträgt, Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen auf ein gemeinsames Ziel auszurichten, Teams zu leiten und Projekte erfolgreich umzusetzen.



Leiter:innen in Community-Projekten sollten andere durch Inspiration und Zusammenarbeit motivieren und gleichzeitig komplexe zwischenmenschliche Dynamiken innerhalb ihrer Gemeinschaften bewältigen. Dies umfasst die Leitung interner Teams sowie die Einbindung externer Interessengruppen in die Werte und Ziele der Gemeinschaft. Ein weiterer Aspekt der Führung ist die Fähigkeit, Chancen zu nutzen, indem potenzielle Bereiche der Gemeindeentwicklung in umsetzbare Projekte transformiert werden. Führungskräfte müssen visionär und kreativ sein; sie sollten kontinuierlich nach Möglichkeiten suchen, um ihre Gemeinschaften zu verbessern, indem sie Bedürfnisse identifizieren und auf innovative Weise erfüllen.

Zu den weiteren wesentlichen Kompetenzen zählt das Personalmanagement. Die verschiedenen Berichte belegen, dass die Teilnehmenden immer wieder betonten, dass effektive Führung vor allem auf Fähigkeiten im Personalmanagement basiert: Konflikte wurden gelöst, die Zusammenarbeit der Gemeindemitglieder gefördert und alle Stimmen gehört. Ebenso bedeutend ist die Kooperation mit unterschiedlichen Interessengruppen, da viele Gemeinschaftsprojekte Gruppen mit variierenden Perspektiven und Kompetenzen erfordern. Teamarbeit und Kooperation wurden häufig als zentrale Kompetenzen hervorgehoben, um Ressourcen, Ideen und Fähigkeiten zu bündeln und Projekte zu entwickeln, die den Bedürfnissen aller Gemeindemitglieder gerecht werden. Dies gewährleistet, dass gemeinschaftlich geführte Unternehmen einen demokratischen und inklusiven Entscheidungsprozess verfolgen.

Finanzkompetenz stellte eine weitere Schlüsselqualifikation dar, die in den Berichten aller Teilnehmenden deutlich hervorgetreten ist. Diese erkannten den Bedarf an Kenntnissen in den Bereichen Finanzmanagement, Budgetierung, Finanzplanung und Ressourcenallokation. Die Mehrheit der Projektleiter von Community-Initiativen ist nicht in der Lage, die erforderlichen Mittel für ihre Projekte zu akquirieren, da es ihnen an dem notwendigen Finanzwissen mangelt. Diese Kompetenz befähigt sie, fundierte Entscheidungen bezüglich der finanziellen Situation eines Projekts zu treffen und unterstützt sie im Kostenmanagement sowie in der Mittelbeschaffung, einschließlich der Entwicklung von Echtzeit-Wirtschaftsmodellen. Finanzkompetenz umfasst zudem die Fähigkeit, tragfähige Finanzpläne zu erstellen, die die langfristige Nachhaltigkeit von Community-Initiativen sicherstellen.



Neben finanzieller Kompetenz ist rechtliches Wissen eine der Schlüsselqualifikationen für die Leitung von Community-Projekten. Ausgehend von der Frage der Rechtmäßigkeit und Anwendbarkeit der Gesetze, die diese Projekte hinsichtlich ihrer Governance-Struktur regeln, sind die Projekte nicht nur profitabel, sondern auch in Bezug auf steuerliche und regulatorische Aspekte rechtssicher. Unternehmer in Community-Projekten müssen sich mit den rechtlichen Komplexitäten auseinandersetzen, um zu vermeiden, dass die Unternehmen in regulatorische Fallstricke geraten. Die Teilnehmer hoben hervor, dass rechtliches Wissen sich nicht nur auf Compliance-Fragen beschränkt, sondern auch die Nutzung von Governance-Strukturen umfasst, um demokratische Entscheidungsprozesse und Transparenz in Bezug auf die Rechenschaftspflicht in Community-Projekten zu gewährleisten.

Die zweite wesentliche Kompetenz, die in den Fokusgruppen und Interviews hervorgehoben wurde, ist die soziale Sensibilität. Diese Fähigkeit umfasst das Verständnis für die Bedürfnisse und Dynamiken der jeweiligen Gemeinschaft, in der ein Projekt durchgeführt wird. Soziale Sensibilität bedeutet, Projekte so zu gestalten, dass sie die Herausforderungen der Gemeinschaft direkt adressieren und deren Umsetzung Inklusion sowie soziale Verantwortung sicherstellt. Die Diskussionsteilnehmer betonten, dass die Führung in gemeinschaftlich geführten Unternehmen sich aktiv in die Prozesse mit der Gemeinschaft einbringen, soziale Probleme identifizieren und darauf reagieren sollte, um den sozialen Zusammenhalt und die Stärkung der Gemeinschaft zu fördern. Dies schließt auch die Notwendigkeit ein, das Ziel der sozialen Gerechtigkeit mit finanzieller Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen, sodass Projekte sowohl soziale als auch wirtschaftliche Ziele erreichen.

Kompetenzen im Bereich von Kreativität und Innovation

Kreativität und Innovationsfähigkeit wurden als wesentliche Kompetenzen identifiziert, die Projekte vorantreiben. Führungskräfte müssen in der Lage sein, kreativ zu denken und innovative Lösungen für komplexe Probleme innerhalb der Gemeinschaft zu entwickeln. Die kollektive Ideenfindung mit Gemeindemitgliedern und anderen Stakeholdern wurde als entscheidender Aspekt von Innovation hervorgehoben. In diesem Kontext gewährleistet die gemeinschaftliche Ideenfindung, dass Lösungen erarbeitet werden, die den Bedürfnissen des lokalen Umfelds entsprechen und von der Gemeinschaft getragen werden. Die kreative Zusammenarbeit innerhalb der Gemeinschaft stärkt somit die Resilienz und Anpassungsfähigkeit gemeinschaftlich geführter Unternehmen und trägt zum Erfolg in dynamischen Ökosystemen bei.





Digitale Kompetenz und Digitalisierung: Immer bedeutender werdende Fähigkeiten, deren Relevanz in modernen Unternehmen besonders hervorgehoben wird. Angesichts der wachsenden Abhängigkeit von Technologie in den Bereichen Projektmanagement, Kommunikation und Stakeholder-Engagement betonten die Teilnehmenden, dass Führungskräfte digitale Kompetenzen entwickeln müssen. Für viele sind digitale Werkzeuge unverzichtbar für den Arbeitsalltag geworden – von der Mittelbeschaffung bis zur Öffentlichkeitsarbeit, die mittlerweile online abgewickelt wird. Digitale Kompetenz befähigt Führungskräfte im Bereich Community Learning, Technologie für reibungslose Abläufe, eine umfassendere Öffentlichkeitsarbeit und datengestützte Entscheidungsfindung zu nutzen.

Die Kompetenzen der Kreislaufwirtschaft und der Umweltverantwortung werden auch im aktuellen Projektmanagement von Kreislaufwirtschaftsprojekten als entscheidend erachtet. Die Teilnehmenden betonten, dass Führungskräfte sicherstellen müssen, dass die Projekte nicht nur gesellschaftliche Auswirkungen erzielen, sondern gleichzeitig auch umweltfreundlich sind, indem sie nachhaltige Praktiken integrieren. Dies umfasst die Gestaltung von Projekten gemäß den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft durch Abfallreduzierung und Steigerung der Ressourceneffizienz. Diese auf Nachhaltigkeit basierenden Kompetenzen gewinnen zunehmend an Bedeutung, da Gemeinschaften – ähnlich wie bei sozialen Herausforderungen – nach Lösungen für ökologische Probleme suchen.

Dies verdeutlichte auch die Relevanz von strategischem und kritischem Denken, insbesondere im Kontext langfristiger Planung und Problemlösung. Durch strategisches Denken sind Führungskräfte in der Lage, die umfassenden Auswirkungen ihrer Entscheidungen zu reflektieren, sodass ihre Projekte nicht nur den kurzfristigen Bedürfnissen der Gemeinschaft gerecht werden, sondern auch langfristige Nachhaltigkeit sichern.

Kritisches Denken befähigt Führungskräfte, Herausforderungen aus unterschiedlichen Perspektiven zu analysieren und innovative, effektive sowie anpassungsfähige Lösungen zu entwickeln. Durch strategisches und kritisches Denken ist eine kompetente Führungskraft in der Lage, einen präzisen Plan zu formulieren, der potenziellen Fallstricken proaktiv entgegenwirkt und Risiken minimiert.

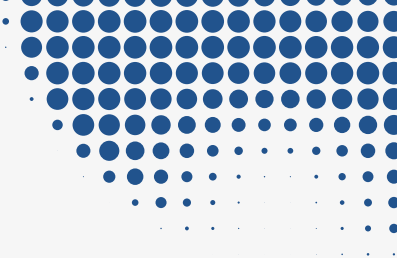


Schließlich wurde die Ressourcenmobilisierung als eine wesentliche Kompetenz für das erfolgreiche Management der CL-Projekte angesehen. Dies umfasst die Mobilisierung personeller und finanzieller Ressourcen unter Einbeziehung verschiedener Personen mit unterschiedlichen Qualifikationen sowie die Projektfinanzierung für den Start und die Nachhaltigkeit. Gleichzeitig werden Fähigkeiten zur Bildung von Netzwerken und Partnerschaften genutzt, um die Entwicklung und Nachhaltigkeit gemeinschaftlich getragener Projekte zu fördern.

Die Fokusgruppen und Interviews zeigten, dass ein umfassendes Spektrum an Kompetenzen erforderlich ist, um gemeinschaftlich geführte Unternehmen zu unterstützen. Zu den zentralen Fähigkeiten zählen Führungskompetenz, Finanzwissen, Rechtskenntnisse, soziale Empathie, Kreativität, Teamfähigkeit, digitale Kompetenz, Nachhaltigkeit, strategisches Denken und Ressourcenmobilisierung – entscheidende Schlüsselfaktoren zur Bewältigung der gegenwärtigen Komplexität von CL-Projekten. Diese Kompetenzen befähigen Einzelpersonen, die für die Projektleitung erforderlichen operativen, sozialen und finanziellen Fähigkeiten zu entwickeln, um gemeinschaftlich geführte Unternehmen zu etablieren, die Wirkung erzielen und tragfähig oder potenziell nachhaltig sind.

d) Zentrale Herausforderungen für CL-Projekte

Ein weiteres Ergebnis der Fokusgruppen und Interviews sind die wesentlichen Herausforderungen, mit denen Unternehmer und Organisationen in gemeinschaftsbasierten Projekten konfrontiert sind. Diese Herausforderungen betreffen finanzielle, operative, führungsbezogene, rechtliche und soziale Aspekte und verdeutlichen die Komplexität sowie die Hindernisse für das Wachstum und die Nachhaltigkeit dieser Projekte. Die folgende Zusammenfassung fasst die Ergebnisse aller Partner zu den größten Schwierigkeiten zusammen, mit denen Praktiker in gemeinschaftsbasierten Initiativen konfrontiert sind.



Eines der häufigsten Probleme in Fokusgruppen und Interviews ist der Zugang zu Finanzmitteln. Tatsächlich wird dies als eines der größten Hindernisse sowohl für die Gründung als auch für die langfristige Tragfähigkeit von Community-Local-Projekten (CL) betrachtet. Die meisten Unternehmen haben erhebliche Schwierigkeiten, ausreichende und planbare Finanzmittel zu akquirieren. Fehlende Finanzierungsquellen stellen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen enorme Hürden dar, um wirtschaftliche Tragfähigkeit zu erreichen. Zudem wird angenommen, dass Sozialunternehmen im Vergleich zu konventionellen Unternehmen geringere finanzielle Erträge erzielen. Dies führt dazu, dass der eingeschränkte Zugang zu öffentlichen oder privaten Fördermitteln eine erhebliche Hürde für CL-Projekte darstellt, insbesondere in Ländern, in denen Investoren entweder risikoscheu sind oder mit Sozialunternehmertum nicht vertraut sind.

Eine eng damit verbundene Herausforderung ist der Mangel an Finanzkompetenz bei den Verantwortlichen solcher Projekte. In den meisten CL-Projekten berichteten die Teilnehmenden häufig von unzureichenden Fähigkeiten in solider Budgetierung, Finanzplanung und Ressourcenallokation. Dies führt zu operativen Ineffizienzen und Missmanagement der Finanzen innerhalb der CL-Projekte. Dadurch entsteht eine Wissenslücke im Finanzmanagement, die die Nachhaltigkeit der Projekte erheblich beeinträchtigt, da die Projektleitung keine Strategien entwickeln kann, um langfristige finanzielle Stabilität zu gewährleisten. Zudem sind die meisten Verantwortlichen von CL-Initiativen mit den Fundraising-Techniken und Finanzierungsmodellen zur Sicherung externer Mittel nicht vertraut, was die Weiterentwicklung und Skalierung ihrer Projekte zusätzlich erschwert.

Das zweite häufig genannte Problem sind die bürokratischen Hürden bei der Gründung und dem Management von gemeinschaftlich geführten Unternehmen. Die Registrierungsverfahren und bürokratischen Anforderungen sind oft zu langwierig, insbesondere in Regionen, deren Vorschriften nicht auf soziale oder gemeinschaftsorientierte Projekte abgestimmt sind. Dies schreckt Unternehmer ab und führt gelegentlich dazu, dass sie ihre Pläne aufgrund des enormen Papierkrams und der damit verbundenen Bürokratie aufgeben. Steuerliche Anreize und staatliche Förderungen für derartige Projekte sind zudem minimal.





Parallel zu diesen bürokratischen Herausforderungen und eng damit verknüpft ist das von allen Interview- und Fokusgruppenteilnehmern angeführte Problem: unzureichende Rechtskenntnisse. Ein Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen ist unerlässlich, um die Einhaltung lokaler Vorschriften hinsichtlich Verwaltungsstrukturen, Steuern und Arbeitsrecht sicherzustellen. Den meisten Projektleitern solcher Initiativen fehlt das erforderliche juristische Fachwissen, um diese komplexen Zusammenhänge zu bewältigen, was zu Verzögerungen, Bußgeldern oder sogar zum Scheitern des Unternehmens führen kann. Ohne angemessene Rechtsberatung sind die meisten Initiativen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen nicht in der Lage, im Einklang mit dem Gesetz zu agieren, und setzen sich somit langfristigen Risiken aus.

Das zweite zentrale Thema der Diskussionen war der Mangel an Führungspersönlichkeiten in den Gemeinden. Eine der größten Herausforderungen, die von den Teilnehmenden hervorgehoben wurde, ist die Identifizierung von Personen mit den erforderlichen Fähigkeiten und der Motivation, gemeinschaftlich getragene Initiativen zu leiten. Führung ist entscheidend, um die Gemeindemitglieder zu organisieren, Projekte auf gemeinsame Ziele auszurichten und deren langfristigen Erfolg zu gewährleisten. In vielen Gemeinden sind nur wenige Personen bereit oder in der Lage, solche Führungsrollen zu übernehmen; dies stellt ein erhebliches Hindernis für die Entwicklung und den Erfolg von Projekten der gemeinschaftlichen Arbeit dar. Tatsächlich besteht ein Mangel an Führungspersönlichkeiten, der das Wachstum und die Anpassung von Projekten an die sich wandelnden Bedürfnisse der Gemeinde behindert, da es nur wenige Menschen mit Visionen und Fähigkeiten gibt, innovative Veränderungen voranzutreiben.

Mangelnde Unterstützung aus der Bevölkerung stellt eine häufige Herausforderung dar. Während einige Regionen dem Unternehmertum, insbesondere unbekanntem oder risikobehafteten Vorhaben, eher ablehnend gegenüberstehen, ist dieser kulturelle Widerstand gegen Unternehmertum in anderen Gebieten besonders ausgeprägt, wo traditionelle Arbeitsmodelle dominieren und wenig Erfahrung mit gemeinschaftlich getragenen Unternehmen vorhanden ist. Laut den Teilnehmenden hängt der Erfolg oder Misserfolg sozialer Unternehmerprojekte entscheidend von der Akzeptanz in der Bevölkerung ab. Skepsis und Apathie sind jedoch oft schwer zu überwinden, insbesondere in Gemeinschaften, die mit dieser Form des Sozialunternehmertums nicht vertraut sind.

Verschärft wird dies durch eine negative öffentliche Wahrnehmung des Unternehmertums, in der die Gründung eines Sozialunternehmens als zu kompliziert oder schlichtweg nicht rentabel erachtet wird.

Kommunikationsprobleme stellten in den Interviews und Fokusgruppen eine wesentliche Herausforderung dar. Die Mehrheit der Teilnehmenden betonte, dass die unzureichende Kommunikation zwischen der Projektleitung und der Zielgruppe die Entwicklung von Community-Projekten behindern kann. Erfolgreiche Kommunikation ist das neue Mittel, um Community-Mitglieder einzubinden, Investoren zu gewinnen und Partnerschaften zu etablieren. Viele Unternehmerinnen und Unternehmer haben jedoch Schwierigkeiten, die sozialen Auswirkungen ihrer Projekte so zu vermitteln, dass sie potenzielle Unterstützer überzeugen. Dies führt wiederum zu Kommunikationsproblemen, die eine Diskrepanz zwischen dem Projektwert und der Wahrnehmung der wichtigsten Stakeholder verursachen und potenziell zu geringer Unterstützung und Beteiligung führen.

e) Herausforderungen im Bereich der Soft Skills und der Unternehmenskultur

Ein weiterer einschränkender Faktor ist der Mangel an Soft Skills, insbesondere in Bereichen wie Kommunikation, Netzworkebildung und Management. Zwar verfügen die meisten Unternehmer über die technischen Fähigkeiten, um ihre Projekte erfolgreich umzusetzen, jedoch mangelt es ihnen an zwischenmenschlichen und Managementkompetenzen, die erforderlich sind, um die Zusammenarbeit innerhalb der Gemeinschaft zu fördern. Solche Soft Skills sind entscheidend für den Aufbau von Beziehungen, die Teamführung und die Interaktion mit externen Stakeholdern. Ohne diese Fähigkeiten haben Projektleiter Schwierigkeiten, Ressourcen zu mobilisieren und die Kooperation der Gemeinschaft zu gewinnen, was den Projekterfolg gefährden kann.

Diese Autoren hoben ebenfalls die Herausforderung hervor, eine Unternehmenskultur zu etablieren, wenn Unternehmertum in der Gesellschaft nicht weit verbreitet ist. Die Mehrheit der Menschen in ihrem Umfeld ist nicht an gemeinschaftlich geführte Unternehmen gewöhnt, und es bestehen häufig nur geringe Anreize für unternehmerische Aktivitäten, insbesondere wenn diese spezifische soziale oder gemeinschaftliche Ziele verfolgen.



Das Fehlen einer klaren Unternehmenskultur erschwert es den Projektleitern, Unterstützung für ihre Vorhaben zu gewinnen, da die Bevölkerung die Vorteile der CL-Initiative entweder nicht wahrnimmt oder deren Erfolg in Frage stellt. Den Teilnehmern zufolge könnten Aufklärungskampagnen und die Präsentation von Erfolgsgeschichten aus anderen Regionen die Öffentlichkeit dazu motivieren, ebenfalls unternehmerisch aktiv zu werden.

Im Allgemeinen stellen folgende Faktoren die größten Herausforderungen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen dar: finanzielle Instabilität, unzureichende Finanzierungsmöglichkeiten, bürokratische Hürden und mangelnde Finanz- und Rechtskenntnisse. Darüber hinaus kommen weitere Aspekte wie Führungsdefizite, Widerstand aus der Bevölkerung und unzureichende Kommunikation hinzu, die die Entwicklung und Nachhaltigkeit dieser Projekte zusätzlich erschweren. Diese Herausforderungen können durch verbesserte Schulungen in Finanz- und Rechtsfragen, effektive Strategien zur Einbindung der Gemeinschaft und den Aufbau von Führungskompetenzen innerhalb dieser Gemeinschaften bewältigt werden. Maßnahmen in diesen Bereichen tragen entscheidend zu langfristigem Erfolg und nachhaltiger Wirkung bei.

f) Einsatz digitaler Werkzeuge für CL-Projekte

Die auf Konsortiumsebene durchgeführten Fokusgruppen und Interviews verdeutlichten, dass digitale Werkzeuge eine wesentliche Rolle bei der Steuerung, Kommunikation und finanziellen Unterstützung von CL-Projekten einnehmen. Sie fördern die Zusammenarbeit, Organisation, Einbindung der Gemeinschaft und das Lernen innerhalb der Projekte. Diese Aspekte sind entscheidend für die Effizienz und Effektivität der Umsetzung von CL-Projekten.

Natürlich traten in allen Diskussionen immer wieder Kategorien digitaler Werkzeuge auf, die für die Durchführung dieser Projekte von zentraler Bedeutung waren. Die Teilnehmer hoben hervor, wie solche Werkzeuge die tägliche Arbeit erleichtern, die Projektergebnisse fördern und es ihnen ermöglichen, mit einer größeren Gemeinschaft in Kontakt zu treten.

Der erste Bereich, in dem digitale Werkzeuge bereits umfassend eingesetzt werden, ist das Projektmanagement. Anwendungen wie Trello und Asana werden häufig erwähnt, da sie den Projektabläufen Struktur und Organisation bieten.





Diese Werkzeuge unterstützen Projektleiter:innen von Gemeinschaftsprojekten bei der Strukturierung von Aufgaben, der Verteilung von Verantwortlichkeiten und der visuellen Nachverfolgung des Arbeitsfortschritts, sodass die Teams stets den Überblick über Projektfristen und -ergebnisse behalten. Die Teilnehmer hoben insbesondere die Bedeutung eines klaren Projektmanagementsystems hervor, insbesondere bei Initiativen mit komplexen Abläufen zwischen den Beteiligten oder verschiedenen Mitgliedern der Gemeinschaft. Die Werkzeuge ermöglichen es den Teams zudem, Prioritäten in Echtzeit anzupassen und bieten dadurch mehr Flexibilität bei Herausforderungen im Implementierungsprozess von Gemeinschaftsprojekten.

Ein weiteres zentrales Instrument, das die Fokusgruppen identifizierten, waren Kommunikationsplattformen. Werkzeuge wie Slack, Microsoft Teams und Google Workspace zählten zu den häufig genutzten Tool-Suiten, um den internen Kommunikationsfluss zwischen den an Projekten beteiligten Teammitgliedern für eine reibungslose Koordination sicherzustellen.

Diese Werkzeuge ermöglichen sowohl Echtzeit- als auch asynchrone Kommunikation und fördern somit den Austausch zwischen geografisch verteilten Teams. Zoom und Google Meet haben sich als unerlässlich für die Durchführung virtueller Meetings, Workshops und Schulungen erwiesen. Diese Videokonferenz-Tools sind besonders vorteilhaft für die Durchführung von Aktivitäten aus der Ferne und ermöglichen es CL-Projekten, die Teilnehmer in Diskussionen und den Wissensaustausch einzubeziehen, ohne dass ein physisches Treffen notwendig ist.

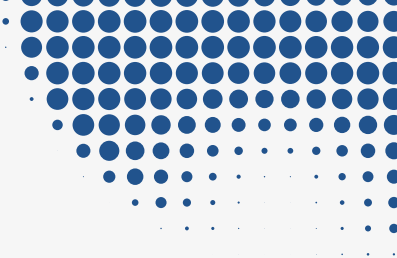
Interaktive Lernwerkzeuge erhöhten den pädagogischen Wert der CL-Projekte. Tools wie Kahoot und Genially sind weit verbreitet, da sie das Lernen unterhaltsamer und spielerischer gestalten. Diese Plattformen präsentieren komplexe Informationen in einer klaren, interaktiven Form, die es den Teilnehmenden ermöglicht, dynamischer und mit größerer Freude zu lernen.



Darüber hinaus kamen während der Workshops und Schulungen zusätzliche Plattformen wie Mentimeter zum Einsatz, um unmittelbares Feedback zu erhalten, Umfragen durchzuführen und die Interaktion der Teilnehmenden zu fördern. Dieses hohe Maß an Einbindung sichert aktives Lernen und somit eine verbesserte Wissensspeicherung sowie eine intensivere Beteiligung der Teilnehmenden.

Finanzmanagement-Tools spielen eine entscheidende Rolle für die Nachhaltigkeit von Gemeinschaftsprojekten. Xero wurde als bedeutende Plattform hervorgehoben, die bei der Budgetierung und Ausgabenverfolgung unterstützt und somit eine adäquate Finanzplanung sicherstellt. Diese Tools helfen Projektleitern, ihre Finanzen im Blick zu behalten, was die Verantwortlichkeit innerhalb des Unternehmens fördert – ein hohes Maß an Verantwortlichkeit, das von extern finanzierten, gemeinschaftlich geführten Unternehmen erwartet wird. Crowdfunding-Plattformen wurden ebenfalls als essentielles Instrument zur Mittelbeschaffung anerkannt. Über Plattformen wie Kiva und andere Crowdfunding-Websites können Gemeinschaftsprojekte Gelder von einem breiten Publikum akquirieren und somit die Abhängigkeit von traditionellen Finanzierungsmechanismen verringern. Solche Plattformen demokratisieren den Zugang zu Finanzmitteln, da Gemeinschaftsunternehmen kleine Beiträge von einer Vielzahl von Unterstützern erhalten können. Gleichzeitig betonten die Teilnehmer die Notwendigkeit, die digitale Kompetenz der Nutzer zu stärken, damit diese Finanzinstrumente effektiver genutzt und optimal eingesetzt werden können, um Projekte langfristig abzusichern.

Beispiele für solche Kollaborationswerkzeuge sind Miro und Canva, die die kreativen und planerischen Aspekte von Gemeinschaftsprojekten unterstützen. Die Miro-Plattform eignet sich hervorragend für visuelles Brainstorming; die Teilnehmenden können in Echtzeit gemeinsam Ideen und Strategien für das jeweilige Projekt entwickeln. Dies war besonders in der anfänglichen Planungsphase von Gemeinschaftsprojekten hilfreich, in der Teams ihre Ziele abbilden und die Interaktion verschiedener Projektelemente visuell darstellen konnten. Canva wurde häufig zur Gestaltung ansprechender Materialien wie Präsentationen, Infografiken und Social-Media-Posts verwendet. Diese Materialien sind unerlässlich, um die sozialen Auswirkungen von Gemeinschaftsprojekten internen Teams und externen Stakeholdern zu vermitteln. Wenn das Projekt gezielt darauf ausgerichtet ist, diese Bedeutung zu kommunizieren, lassen sich die Wirkung und die Ergebnisse solcher Projekte in der Öffentlichkeitsarbeit, die letztendlich die Unterstützung der Gemeinschaft fördert, leicht visualisieren.



In mehreren Fokusgruppen und Interviews wurde ermittelt, dass der Einsatz von Lernmanagementsystemen (LMS), insbesondere Moodle, eine entscheidende Rolle bei der Bereitstellung von Lerninhalten und der Durchführung von Schulungen für die Teilnehmer einnimmt.

Nutzung digitaler Plattformen und Herausforderungen der digitalen Fähigkeiten

Diese Plattformen bieten Online-Kurse, Schulungsmaterialien und virtuelle Klassenzimmer an, sodass die Teilnehmenden jederzeit auf Lerninhalte zugreifen können. Moodle wurde besonders hervorgehoben, da Projektleiter von Community-Learning-Projekten Webinare, Seminare und Online-Schulungsmodule anbieten und somit die Weiterbildung für größere Gruppen zugänglicher gestalten. Dies ist insbesondere für gemeinschaftlich geführte Unternehmen von Bedeutung, die den Kapazitätsaufbau und die Kompetenzentwicklung ihrer Teilnehmenden fördern.

Neben globalen Plattformen berichteten einige Teilnehmende von regionalen und lokalen digitalen Werkzeugen wie Vesparama.It, das gemeinschaftlich geführte Unternehmen mit Fördermöglichkeiten und Unterstützung verknüpft. Lokal ausgerichtete Werkzeuge ermöglichen eine bessere Kontextualisierung von Projekten und Finanzierungsquellen für die jeweilige Region. Im Zusammenhang mit der Nutzung solcher Plattformen wurden jedoch Herausforderungen hinsichtlich der digitalen Kompetenz angesprochen. Viele gaben an, dass zusätzliche Schulungen erforderlich seien, damit Führungskräfte die Fülle an Online-Informationen effektiv filtern und nutzen können. Soziale Medien wie Facebook, Instagram und Twitter werden häufig verwendet, um gemeinschaftlich geführte Projekte einem breiteren Publikum zugänglich zu machen, indem Veranstaltungen angekündigt, Updates geteilt und Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird. Sie dienen auch dazu, Erfolgsgeschichten zu verbreiten, lokale Akteure einzubinden und eine Online-Präsenz aufzubauen, die die Sichtbarkeit gemeinschaftlich geführter Initiativen erheblich steigert. Die effektive Nutzung sozialer Medien erfordert jedoch Zeit und Fachwissen. Viele Teilnehmende äußerten Interesse an Schulungen im Bereich digitales Marketing, um den Erfolg ihrer Online-Aktivitäten zu maximieren.

Trotz dieser technologischen Fortschritte bleibt die digitale Kompetenz eine weit verbreitete Herausforderung, insbesondere für Teilnehmende aus ländlichen Regionen oder mit eingeschränkter technischer Ausstattung. Viele nutzen diese Werkzeuge aufgrund unzureichender Erfahrung oder Kenntnisse nicht vollständig, was das Potenzial digitaler Plattformen einschränkt.





Dies betont die dringende Notwendigkeit kontinuierlicher Schulungen und Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau, um den Teilnehmern den effektiven Umgang mit digitalen Werkzeugen zu ermöglichen.

Digitale Werkzeuge wie Trello, Slack, Zoom und Google Meet optimieren das Projektmanagement, die Kommunikation, die Koordination, die Einbindung und die Finanzierung. Digitale Kompetenz stellt jedoch eine Herausforderung dar, um diese Vorteile vollständig zu nutzen. Daher sind fortlaufende Schulungen und Unterstützung für alle an CL-Projekten Beteiligten unerlässlich.

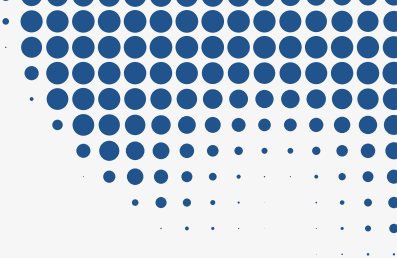
g) Entscheidende Faktoren für den Erfolg bei der Etablierung von Gemeinschaftsnetzwerken und öffentlich-privaten Partnerschaften

Fokusgruppen und Interviews innerhalb des Konsortiums identifizierten mehrere wesentliche Faktoren für den Aufbau robuster lokaler Netzwerke und eine effektive öffentlich-private Zusammenarbeit bei gemeinschaftlich getragenen Initiativen. Diese Faktoren fördern die Nachhaltigkeit von Projekten, stärken das Engagement der Gemeinschaft und verbessern die Kooperation der Interessengruppen.

- **Starke Partnerschaften:** Der Aufbau nachhaltiger Partnerschaften zwischen öffentlichen Einrichtungen, privaten Unternehmen, Universitäten, gemeinnützigen Organisationen und Bürgerinitiativen ist von zentraler Bedeutung. Solche Partnerschaften mobilisieren vielfältige Ressourcen und Fachkenntnisse und ermöglichen interdisziplinäre Lösungsansätze für komplexe gesellschaftliche Herausforderungen. Sie verleihen Projekten Glaubwürdigkeit, Stabilität, Legitimität und Kontinuität. Die Kooperation zwischen öffentlichem und privatem Sektor beruht in der Regel auf dem Vertrauen der Bevölkerung und führt somit zu langfristigem Erfolg.
- **Mentoring:** Der Zugang zu erfahrenen Mentoren bietet wertvolle Anleitung, Beratung und Einblicke, die den Teilnehmenden helfen, Herausforderungen zu bewältigen und innovative Lösungen zu entwickeln. Mentoren fördern den Kompetenzaufbau, fungieren als Vorbilder und erleichtern die Harmonisierung von Interessen in öffentlich-privaten Partnerschaften.
- **Bürgerbeteiligung und -verantwortung:** Projekte, die bei den Teilnehmenden ein Gefühl der Mitbestimmung fördern, weisen eine höhere Beteiligung, Motivation und Engagement auf. Engagierte Bürgerinnen und Bürger tragen dazu bei, die Projektrichtung mitzugestalten, stärken die Resilienz und sichern die langfristige Nachhaltigkeit. Inklusion gewährleistet, dass verschiedene Perspektiven Gehör finden, fördert den sozialen Zusammenhalt und sichert die Relevanz für lokale Bedürfnisse.



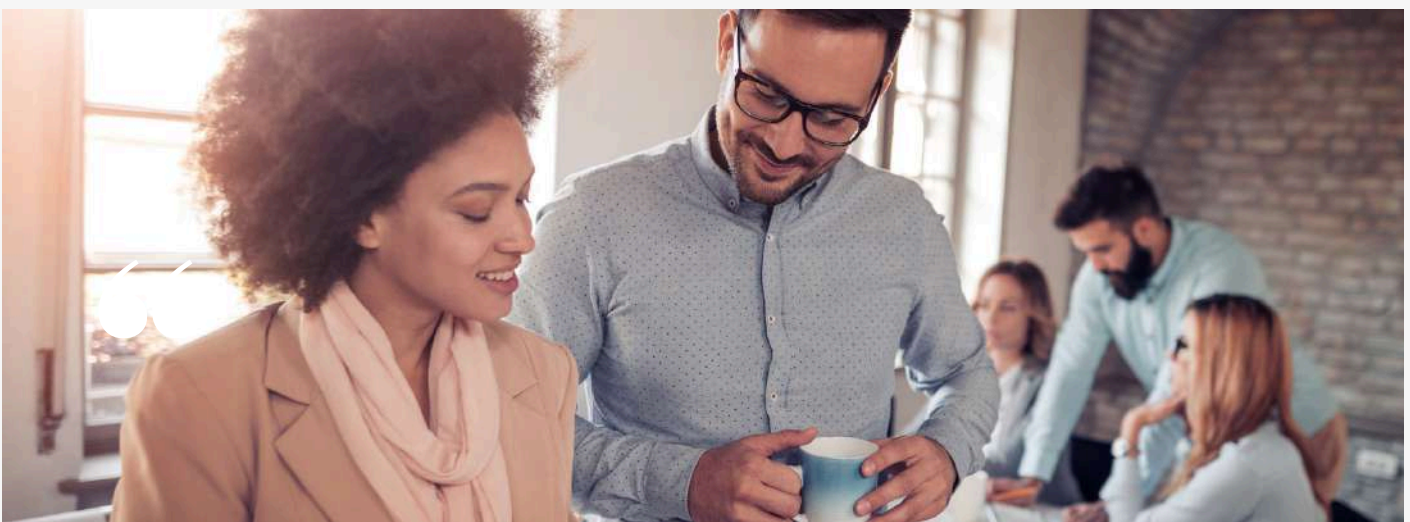
- **Effektive Kommunikation:** Eine klare und offene Kommunikation zwischen den Beteiligten fördert Vertrauen, steuert Erwartungen, löst Konflikte und stärkt Netzwerke. Persönliche Treffen bleiben unerlässlich, insbesondere in den frühen Phasen der Partnerschaft. Eine gute Kommunikation verbessert zudem die Koordination und die informierte Beteiligung während des gesamten Projektlebenszyklus.
- **Netzwerkmöglichkeiten:** Die Förderung von Treffen und Kooperationsräumen für Akteure aus unterschiedlichen Sektoren erweitert Unterstützungsnetzwerke, Ressourcen, Fachkenntnisse und Finanzierungsmöglichkeiten. Vernetzung fördert Innovation und den Austausch von Wissen, um robustere Lösungen für die Gemeinschaft zu entwickeln.
- **Wirkungsnachweis:** Projekte, die spezifische soziale, ökologische oder wirtschaftliche Vorteile bieten, erfahren kontinuierliche öffentliche und private Unterstützung. Deutliche Ergebnisse fördern die Glaubwürdigkeit und betonen die Bedeutung des Projekts für die Gemeinschaft.
- **Verknüpfung mit globalen Rahmenwerken:** Die Integration lokaler Projekte in globale Zielsetzungen, wie etwa den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs), steigert die Sichtbarkeit und fördert internationale Partnerschaften sowie Finanzierungsquellen.
- **Finanzmanagement und Unternehmertum:** Eine ausgeprägte Finanzkompetenz ist entscheidend für das Ressourcenmanagement, nachhaltige Geschäftsmodelle und die langfristige Finanzierung. Alternative Finanzierungsformen wie gemeinschaftsbasierte Unterstützung und Crowdfunding stellen flexible und diversifizierte Finanzierungsquellen bereit und verringern die Abhängigkeit von traditionellen Modellen.
- **Kontextualisierte Lösungen:** Der Erfolg beruht auf Ansätzen, die sich an den sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Gegebenheiten der lokalen Gemeinschaft orientieren und somit relevanter und zugänglicher werden.
- **Qualitativ hochwertige Aus- und Weiterbildung:** Eine erstklassige Ausbildung vereint theoretisches Wissen mit praktischen Anwendungen.



- Die Fachkompetenz der Trainer und die Glaubwürdigkeit der Institutionen sichern einen effektiven Erwerb von Kompetenzen und fördern die Projektziele.
- Agilität und Anpassungsfähigkeit: Projekte, die sich an veränderte Umstände, Finanzierungsbedingungen oder Bedürfnisse der Gemeinschaft anpassen, bleiben relevant und widerstandsfähig und sichern somit auch in instabilen Zeiten eine kontinuierliche Wertschöpfung.
- Aktive Mitwirkung und Kooperation: Die umfassende Einbeziehung von Gemeindemitgliedern und Interessengruppen fördert Interaktion, Inklusivität und vielfältige Perspektiven, wodurch die Lösungen repräsentativer und umfassender werden.

Zusammenfassung der wesentlichen Schritte zum Erfolg:

- Eine enge Kooperation zwischen dem öffentlichen, dem privaten und dem gemeinnützigen Sektor vereint wertvolle Kompetenzen und Ressourcen.
- Institutionelle Unterstützung, die auf förderlichen Richtlinien basiert, gewährleistet, dass ihre Arbeit als legitim angesehen wird und sichert somit eine gewisse Kontinuität.
- Die Unterstützung durch erfahrene Fachleute in den jeweiligen Disziplinen könnte bestimmten Programmen oder Projekten während und nach der Implementierung wertvolle Orientierung bieten.
- Die Einbindung und das Verantwortungsbewusstsein der Gemeinschaft steigern das Engagement und somit die Nachhaltigkeit solcher Entwicklungen.
- Die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte ist ein wesentlicher Bestandteil der festgelegten Nachhaltigkeitsziele.
- Kommunikation und Vertrauen wurden durch persönliche Begegnungen aufgebaut.
- Die Vernetzung zum Austausch von Wissen, zur Zusammenarbeit und zum Ressourcenaustausch war gegeben.
- Demonstrierte Klarheit über die tatsächlich erzielten Auswirkungen und deren Relevanz für bestehende globale Rahmenwerke, wie etwa die SDGs.
- Strategisches Finanzmanagement und/oder innovative, alternative Ansätze zur Projektfinanzierung, einschließlich gemeinschaftlicher Finanzierung.
- Kontextbezogene Lösungen, die auf einer gründlichen Analyse der Bedürfnisse einer bestimmten Gemeinschaft basieren.
- Eine hochwertige Ausbildung, die theoretische Inhalte mit praktischer, berufsbezogener Ausbildung kombiniert.





- Die Fachkompetenz der Ausbilder sowie die institutionelle Glaubwürdigkeit sichern den Lernerfolg.
- Die Fähigkeit, sich an veränderte Umstände flexibel anzupassen, um die Relevanz und Resilienz von Projekten zu sichern.

Hohe Beteiligung und enge Zusammenarbeit; vielfältige Perspektiven werden einbezogen, unterschiedliche Sichtweisen sind integriert.

h) Finanzierung von CL-Projekten: Hauptfinanzierungsquellen und Herausforderungen beim Zugang zu Finanzmitteln

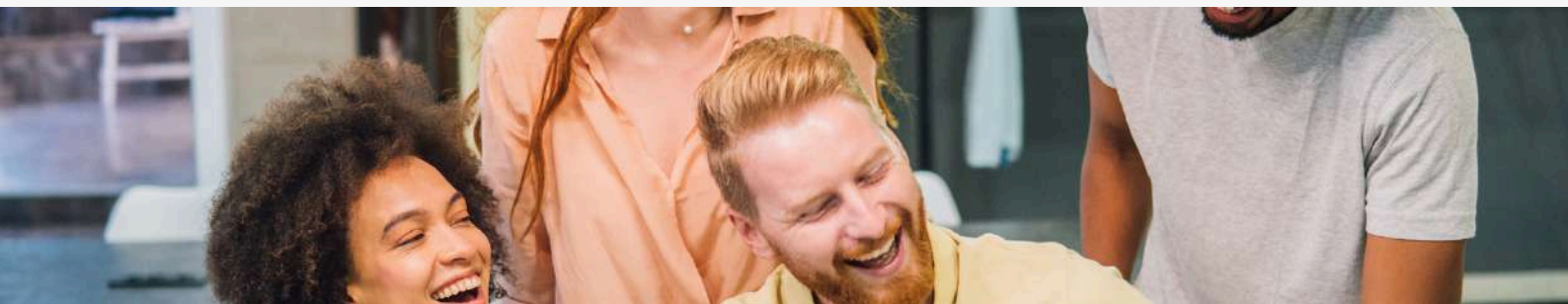
Die finanziellen Ressourcen für gemeinschaftlich getragene Projekte erwiesen sich in den verschiedenen Fokusgruppen des Konsortiums als äußerst unterschiedlich, wobei erhebliche Zugangshürden deutlich wurden. Die Diskussionen boten Einblicke in die Finanzierungsstrukturen der gemeinschaftlich getragenen Unternehmen, wobei sowohl Chancen als auch Herausforderungen thematisiert wurden. Die Finanzierungsstrategien variierten je nach Region, jedoch konnten einige Gemeinsamkeiten hinsichtlich der Finanzierungsquellen und der Hindernisse beim Zugang zu diesen Mitteln identifiziert werden.

- Crowdfunding gehört zu den am häufigsten erörterten Finanzierungsquellen für Gemeinschaftsprojekte. Teilnehmer betrachten Crowdfunding-Plattformen häufig als bedeutende Instrumente, um das Bewusstsein für gemeinschaftlich getragene Projekte zu schärfen und finanzielle Unterstützung zu akquirieren. Crowdfunding ermöglicht es Gemeinschaftsprojekten, die kollektive Kraft ihrer Mitglieder zu mobilisieren, indem sie direkt zu Projekten beitragen, die sie ansprechen. Dennoch gibt es einige Hürden, die eine optimale Nutzung von Crowdfunding-Aktivitäten erschweren.
 - Für den Erfolg von Crowdfunding ist eine fundierte digitale Präsenz sowie die Unterstützung der Gemeinschaft von entscheidender Bedeutung, was den meisten Crowdfunding-Projekten nach wie vor fehlt.
 - In einigen Fällen weisen Projektleiter begrenzte digitale Kompetenzen oder nur eingeschränkte Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme auf, um das Potenzial dieser Plattformen vollständig auszuschöpfen.

Schulungen im digitalen Marketing und Finanzmanagement haben sich als unerlässlich erwiesen, wenn Crowdfunding ein effektives Finanzinstrument werden soll.

- Neben Crowdfunding wurden auch Mitgliedsbeiträge, Sozialanleihen und Spenden als bedeutende Finanzierungsquellen für zahlreiche CL-Projekte hervorgehoben.
 - Mitgliedsbeiträge, soziale Bindungen und Spenden wurden von den Teilnehmern nicht nur als effektive Einnahmequellen, sondern auch als Mittel zur Schaffung von Gemeinschaftseigentum und -beteiligung erkannt.
 - Mitgliedsbeiträge gewährleisten ein langfristiges finanzielles Engagement einer treuen Wählerbasis, während Sozialanleihen Investoren anziehen, die in Projekte investieren möchten, die nachweisbare gesellschaftliche Auswirkungen erzielen.
 - Spenden und Spendenaktionen sind wesentliche Elemente dieser Bestrebungen, finanzielle Unterstützung zu gewinnen, häufig in Verbindung mit Kooperationen mit lokalen Unternehmen für Veranstaltungssponsoring oder direkte finanzielle Zuwendungen.
 - Die Teilnehmer bemerkten jedoch, dass die meisten Unternehmer über die verschiedenen verfügbaren Finanzinstrumente nicht informiert waren und auch keine Kenntnisse darüber hatten, wie sie diese Modelle in ihren Unternehmen implementieren könnten.
- Zuschüsse und öffentliche Fördermittel haben sich ebenfalls regelmäßig als essentielle Finanzierungsquelle für CL-Projekte erwiesen.
 - Staatliche Förderprogramme oder Zuschüsse unterstützen finanziell Gemeinschaftsinitiativen, insbesondere solche, die soziale, ökologische oder innovative Ziele verfolgen.
 - Die Teilnehmer:innen kritisierten die bürokratische Komplexität beim Zugang zu diesen Mitteln.
 - Anträge auf Zuschüsse und öffentliche Hilfen sind häufig zeitaufwendig und wettbewerbsintensiv und erfordern umfassende Anforderungen an die Finanzplanung und Berichterstattung.
 - Die Unvereinbarkeit unterschiedlicher Hilfsarten und regulatorischer Anforderungen verstärkt die Herausforderungen und führt zu Frustration.
- Ethisches Bankwesen, soziales Bankwesen und nachhaltige Finanzierung haben sich als innovative Alternativen etabliert, die durch soziale und ökologische Auswirkungen sowie finanzielle Erträge motiviert sind.
 - Traditionelle Banken zeigen aufgrund der wahrgenommenen niedrigen finanziellen Rendite und des hohen Risikos eine geringere Bereitschaft, diese zu unterstützen.
 - Beispiele hierfür sind Social Impact Bonds, bei denen die Investoren im Voraus zahlen und basierend auf zuvor festgelegten sozialen Ergebnissen entschädigt werden.

Diese Modelle sind den meisten CL-Unternehmern unbekannt oder unzugänglich, was die Notwendigkeit von Aufklärung und finanzieller Kompetenz unterstreicht.



- Lokale Partnerschaften mit Unternehmen, Kreditgenossenschaften und Genossenschaften ermöglichen eine präzise Finanzierung, die auf die wirtschaftlichen und sozialen Ziele der Region abgestimmt ist.
 - Soziale Impact Bonds ziehen Investoren an, die ihre Rückzahlung auf der Grundlage der sozialen Ergebnisse des Projekts erhalten.
 - Mangelnde Finanzkompetenz oder Unkenntnis begrenzen die Anwendung dieser Modelle durch Führungskräfte im Bereich Community Learning.
 - Die Mehrheit der Sozialunternehmer ist sich dieser innovativen Finanzierungsoptionen noch nicht bewusst.
- Ein Mangel an Finanzkompetenz stellt weltweit ein erhebliches Hindernis dar.
 - Den Verantwortlichen für CL-Projekte fehlt es häufig an Schulungen in den Bereichen Budgetverwaltung, mehrjährige Finanzplanung und im Umgang mit Finanzierungsquellen.
 - Dies limitiert den Zugang zu finanziellen Mitteln und beeinträchtigt die Gesamtheit der Stabilität des Projekts.
 - Schulungen im Finanzmanagement haben oberste Priorität, um fundierte Entscheidungen in der Finanzierung zu ermöglichen.
- Bürokratische Hürden und regulatorische Einschränkungen stellen erhebliche Zugangshindernisse dar.
 - Kleinere oder weniger erfahrene Unternehmen empfinden die Beantragung öffentlicher Fördermittel als kompliziert und zeitintensiv.
 - Bürokratische Hürden und strenge Zulassungsvoraussetzungen schrecken zahlreiche Bewerber ab.
 - Der Mangel an Business Angels und Risikokapital für Sozialunternehmen limitiert private Investitionen, die in der Regel gewinnorientierte Projekte bevorzugen.
- Für eine langfristige Nachhaltigkeit sind vielfältige Finanzierungsstrategien erforderlich.
 - Die Abhängigkeit von einer einzigen Finanzierungsquelle (Zuschüsse, Spenden, Crowdfunding) macht Projekte verwundbar.
 - Durch die Kombination von Zuschüssen, Crowdfunding, Social Impact Bonds und gemeinschaftlicher Finanzierung wird eine solide finanzielle Basis geschaffen.
 - Dadurch wird das Risiko einer instabilen öffentlichen oder privaten Finanzierung minimiert.

Zusammenfassung der finanziellen Ressourcen:

- Crowdfunding-Plattformen erhöhen zwar das Bewusstsein und das Engagement der Gemeinschaft, kämpfen jedoch mit unzureichender digitaler Kompetenz und begrenzter Reichweite.
- Mitgliedsbeiträge und Sozialanleihen gewährleisten einen kontinuierlichen finanziellen Zugang und ziehen Sozialinvestoren an, die eine nachweisbare Wirkung erzielen möchten.
- Zuschüsse und öffentliche Subventionen sind von großer Bedeutung, jedoch schränken Antragsverfahren und Wettbewerbsbedingungen die Chancen ein.





- Ethisches und soziales Bankwesen bietet alternative Unterstützungsmöglichkeiten, ist jedoch noch nicht weit verbreitet.
- Lokale Investitionen durch Kooperationen mit Unternehmen und Kreditgenossenschaften ermöglichen eine gezielte Finanzierung, die auf lokale Prioritäten abgestimmt ist.
- Spenden und Fundraising-Aktionen sind weit verbreitet, insbesondere bei kleineren Projekten mit direkter Einbindung der Gemeinschaft.
- Social Impact Bonds eröffnen innovative, jedoch bislang wenig genutzte Möglichkeiten, private Investitionen zu gewinnen, deren Rendite an soziale Ergebnisse gebunden ist.

Herausforderungen bei der Beschaffung finanzieller Mittel:

- Bürokratische Komplikationen: Zeitintensive und komplexe Anträge auf Fördermittel schrecken kleinere Projekte ab.
 - Unzureichende Fähigkeiten im Finanzmanagement: Viele Führungskräfte im Bereich Community Learning haben Schwierigkeiten bei der Budgetverwaltung und verfügen lediglich über begrenzte Strategien zur Nachhaltigkeit.
 - Unzureichendes Wissen über alternative Finanzierungsformen: Social Impact Bonds und ethisches Bankwesen sind nach wie vor weitgehend unbekannt.
 - Kulturelle und finanzielle Barrieren: CL-Projekte werden von traditionellen Finanzinstitutionen als risikobehaftet betrachtet.
 - Unkonventionelle Finanzierungsquellen führen zu angespannten finanziellen Situationen.
- i) Hauptthemen, die in einem CL-Schulungskurs behandelt werden müssen
- Interviews und Fokusgruppen identifizierten Mängel in den bestehenden CL-Ausbildungsprogrammen und plädierten für eine umfassendere, interdisziplinäre Ausbildung.
 - Praktische Erfahrung in Kombination mit theoretischem Wissen ist unerlässlich.
 - Die Schulungen müssen den besonderen Herausforderungen von gemeinschaftlich geführten Unternehmen Rechnung tragen.

Zu den zentralen Themen eines zukünftigen CL-Schulungskurses zählen:

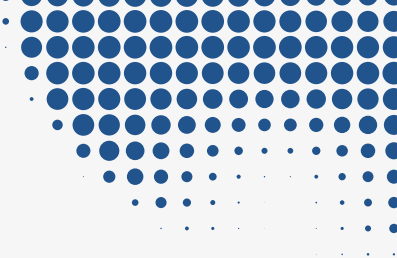
- Hybridisierung von Wissen über verschiedene Disziplinen hinweg:
- Die Schulung sollte die Bereiche Wirtschaft, soziales Unternehmertum, rechtliche Rahmenbedingungen und Marketing abdecken.
- Interdisziplinäre Schulungen statt die Auszubildenden mit Fähigkeiten aus, die sie in unterschiedlichen Bereichen des CL-Unternehmens einsetzen können.
- Fördert die Zusammenarbeit im Team und das Verständnis für komplementäre Sektoren.



- Unternehmerisches Denken und Mentoring:
 - Innovation, Resilienz und Anpassungsfähigkeit fördern.
 - Programme so gestalten, dass sie kreative und strategische Problemlösungen in den Gemeinden unterstützen.
 - Die Zusammenarbeit mit Mentoring-Netzwerken, insbesondere an Universitäten, ist für die Beratung und Unterstützung bei der Problemlösung von wesentlicher Bedeutung.
- Finanzmanagement und Strategien für Fundraising:
 - Defizite in der finanziellen Kompetenz beheben.
 - Bieten Sie Schulungen in den Bereichen Budgetierung, Finanzplanung, Fundraising-Strategien und Wirkungsanalyse an.
 - Fügen Sie Module zur Erschließung und Verwaltung unterschiedlicher Finanzierungsquellen (Zuschüsse, Crowdfunding, soziale Anleihen) hinzu.
 - Um Investoren zu gewinnen und die Unterstützung der Gemeinschaft zu sichern, sollten Schulungen zur Messung sozialer Auswirkungen angeboten werden.

Soziale Innovation und Wirkungsanalyse: In verschiedenen Fokusgruppen wurde der Wunsch nach Schulungen geäußert, die sich ausschließlich mit sozialer Innovation und deren Wirkungsanalyse befassen. Dies ist entscheidend, um gemeinschaftsorientierte Unternehmen in ihrer grundlegenden Mission zu unterstützen, den Bedürfnissen der Gemeinschaft gerecht zu werden und gleichzeitig wirtschaftlich tragfähig zu bleiben. Wie bereits hervorgehoben, weisen die aktuellen Schulungsprogramme eine ausgeprägte kommerzielle Ausrichtung auf, wodurch die soziale Mission dieser Unternehmen häufig in den Hintergrund gedrängt wird. Ethik, gesellschaftliches Engagement und soziale Verantwortung könnten daher zusätzliche Kursinhalte darstellen, die den Teilnehmenden helfen, zu verstehen, wie sich ihre sozialen Ziele mit ihren wirtschaftlichen Zielen in Einklang bringen lassen.

Nutzung digitaler Werkzeuge für Projektmanagement und Kommunikation: Ein weiterer wesentlicher Aspekt war der Bedarf an Schulungen zur optimalen Nutzung digitaler Werkzeuge im Management von Community-Projekten. Die Teilnehmenden erkannten, dass den meisten Community-Unternehmen die erforderlichen digitalen Kompetenzen fehlen, um Abläufe zu automatisieren und dadurch die Kommunikation innerhalb der Teams zu optimieren.



Es wird jedoch empfohlen, in zukünftigen Schulungsprogrammen neben Finanzmanagement-Software auch Projektmanagement-Tools wie Trello, Asana und Slack besondere Beachtung zu schenken, um die Abläufe zu optimieren. Darüber hinaus könnten zukünftige Schulungsprogramme den Einsatz digitaler Kommunikationstools zur Einbindung von Stakeholdern, Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit thematisieren.

Rechts- und Marketingkenntnisse: Rechtskompetenz und Marketingfähigkeiten wurden als die bedeutendsten Defizite in der gegenwärtigen Ausbildung identifiziert.

Die Teilnehmenden hoben hervor, wie entscheidend es ist, über die rechtlichen Rahmenbedingungen für gemeinschaftlich geführte Unternehmen in Bezug auf Governance, Besteuerung und Compliance informiert zu sein. Die Schulungsprogramme müssen die Teilnehmenden mit dem erforderlichen Wissen ausstatten, um sich in dieser komplexen Rechtslage sicher bewegen zu können. Darüber hinaus wurden Marketing und Kundenmanagement als wesentliche Kompetenzen betrachtet, die die Sichtbarkeit gemeinschaftlich geführter Unternehmen am Markt sicherstellen und somit die Kunden- und Investitionsgewinnung fördern. Dies umfasste unter anderem Schulungen zu Markenbildung, Marktanalyse und Stakeholder-Einbindung, um die Teilnehmenden optimal darauf vorzubereiten, ihre Projekte bekannter zu machen und die Interaktion mit Gemeindemitgliedern sowie externen Partnern zu intensivieren.

Praxisbezug und erfahrungsorientiertes Lernen: Ein häufig geäußelter Wunsch in allen Fokusgruppen war die Notwendigkeit, die erlernten Fähigkeiten in den Trainingsprogrammen praktisch anzuwenden. Peer-Learning, Wirtschaftspraktika und praxisorientierte Projekte wurden von den Teilnehmenden hoch geschätzt, da sie ihnen die Möglichkeit boten, ihr theoretisches Wissen in der realen Welt zu erproben. Die Befragten waren sich weitgehend einig, dass erfahrungsorientiertes Lernen, beispielsweise durch Fallstudien, Projektsimulationen und den Austausch mit erfahrenen Unternehmern, ein weiterer entscheidender Faktor für einen verbesserten Trainingserfolg ist. Dieser Ansatz bietet den Teilnehmenden nicht nur praktische Erfahrung, sondern fördert insbesondere kreatives Lernen in der Gruppe – ein Schlüsselfaktor für erfolgreiche Gemeinschaftsprojekte.

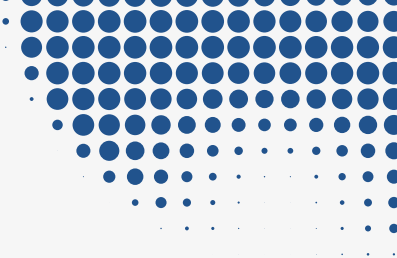




Resilienz und Netzwerkbildung: Die Teilnehmenden hoben hervor, dass Schulungen auch die Fähigkeit zur Resilienz gegenüber finanziellen und betrieblichen Rückschlägen fördern sollten. Die Mehrheit der gemeinschaftlich geführten Unternehmen operiert in ressourcenarmen Umgebungen, weshalb jedes Schulungsprogramm die Beharrlichkeit stärken sollte, Hindernisse zu überwinden und sich an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen. Darüber hinaus wurde die Netzwerkbildung als vorteilhaft für den Aufbau solider Beziehungen zu Stakeholdern, Partnern und Investoren angesehen. Die Teilnehmenden betonten die Möglichkeiten, mit potenziellen Kooperationspartnern in Kontakt zu treten und so starke Netzwerke zu etablieren, die ihre Projekte langfristig unterstützen.

Persönliche Weiterentwicklung und gesellschaftliches Engagement: Fokusgruppendifkussionen betonten die Relevanz der persönlichen Entwicklung innerhalb von CL-Schulungsprogrammen. Es wurde hervorgehoben, dass sowohl gesellschaftliches Engagement als auch persönliche Weiterentwicklung entscheidend sind, um Verantwortungsbewusstsein und Teilhabe in Gemeinschaften zu fördern. Die Teilnehmenden wiesen darauf hin, dass Schulungen über rein betriebswirtschaftliche Kenntnisse hinausgehen und die Führungsqualitäten, Empathie sowie Kommunikationsfähigkeiten der Teilnehmenden stärken sollten. Diese Kompetenzen bilden eine wesentliche Grundlage für die Entwicklung starker, gemeinschaftlich getragener Unternehmen, die sowohl soziale Auswirkungen als auch die persönliche Entwicklung ihrer Mitglieder berücksichtigen.

Bedarf an Schulungen zur Überbrückung der Kluft zwischen Ideenfindung und Umsetzung: Die Teilnehmenden hoben abschließend hervor, dass Schulungsprogramme die bestehende Kluft zwischen Ideenfindung und -umsetzung schließen müssen. Viele Programme führen die Teilnehmenden zwar auf kreative Weise durch die Prozesse der Ideenfindung, bleiben jedoch stehen, ohne die Umsetzung dieser Ideen in konkrete Projekte zu unterstützen. Zukünftig sollen Kurse die Teilnehmenden von der Konzeptentwicklung bis zur praktischen Anwendung begleiten und ihnen Werkzeuge an die Hand geben, die die Umsetzung in ihrem jeweiligen Arbeitsumfeld sicherstellen.



SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die im Rahmen des PATHFINDER+-Projekts durchgeführten Diskussionen und Fokusgruppen mit den verschiedenen Partnern haben die gegenwärtige Situation der Schulungsprogramme für gemeinschaftlich geführte Unternehmen (Community-Led Entrepreneurs, CL-Unternehmen) beleuchtet. Dabei wurden sowohl die Stärken als auch die bestehenden Defizite deutlich. Diese Erkenntnisse bieten einen Überblick über die Kompetenzen, Fähigkeiten und Instrumente, die Individuen und ihre Gemeinschaften benötigen, um in nachhaltigen und wirkungsvollen Projekten eine führende Rolle einzunehmen. Die Berichte verdeutlichen, dass CL-Unternehmen ein vielversprechendes Modell darstellen, das Unternehmergeist, gemeinschaftliche Beteiligung und Innovation vereint, um verschiedene soziale Herausforderungen zu bewältigen. Für die Weiterentwicklung dieser Modelle sind gezielte und praxisorientierte Schulungsprogramme erforderlich, die spezifische Wissens-, Kompetenz- und Ressourcenlücken schließen.

Die Fokusgruppen identifizierten mehrere wiederkehrende Themen und Lücken, die bei der Planung und Umsetzung von Schulungsprogrammen für CL-Unternehmen berücksichtigt werden sollten. Eine der bedeutendsten Lücken, die in zahlreichen Berichten hervorgehoben wird, ist die Finanzkompetenz. Viele Teilnehmende berichteten, dass sie nicht über die erforderlichen Fähigkeiten im Umgang mit den finanziellen Aspekten ihrer Unternehmen verfügen, einschließlich Budgetierung, Mittelbeschaffung, Finanzmanagement und der Nutzung von Finanzierungsmöglichkeiten. Diese Problematik wurde durch die Unkenntnis alternativer Finanzierungsmodelle verstärkt, die die notwendigen Mittel für CL-Projekte bereitstellen können.

Ein weiterer wesentlicher Mangel bestand in der Entwicklung von Geschäftsmodellen. Obwohl die meisten Teilnehmenden der Fokusgruppen ein ausgeprägtes soziales und ethisches Interesse zeigten, mangelte es häufig an der Fähigkeit, diese Ideen in tragfähige Geschäftsmodelle zu transformieren. Dies führte in der Regel zu Schwierigkeiten bei der Skalierung von Projekten oder deren langfristiger Rentabilität. Umfassendere Schulungen in den Bereichen Geschäftsplanung, Finanzmodellierung und strategisches Wachstum sollten in die Programme integriert werden, damit die Teilnehmenden verstehen, wie sie Unternehmen entwickeln und führen können, die auf soziale Wirkung und wirtschaftliche Nachhaltigkeit ausgerichtet sind.

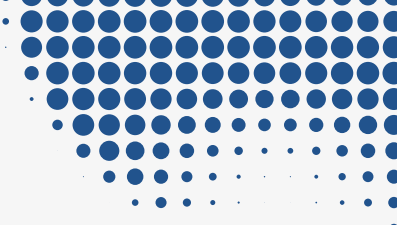





Ein wiederkehrender Mangel vieler bestehender Programme ist der fehlende Praxisbezug. Viele Teilnehmende empfanden die Schulungen als zu theoretisch und realitätsfern, da sie die tatsächlichen Herausforderungen der Führung eines community-basierten Unternehmens nicht berücksichtigten. Es wurde dringend nach Programmen mit praxisnahen Fallstudien, praktischen Projekten und Mentoring durch erfahrene Unternehmer gefragt. Die Teilnehmenden wünschten sich, von den direkten Erfahrungen derjenigen zu lernen, die solche Initiativen erfolgreich gestartet und geleitet haben, anstatt sich ausschließlich auf theoretischen Unterricht zu beschränken.

Die Notwendigkeit von Bürgerbeteiligung und sozialer Innovation kristallisierte sich als zwei zentrale Themen heraus. Obwohl die meisten gemeinschaftsbasierten Unternehmen (CL-Unternehmen) in der Gemeinde verwurzelt sind, betonten die Teilnehmenden, dass die meisten Schulungen keine ausreichenden Mittel für eine effektive und effiziente Einbindung der Gemeinden boten. Es bedarf Programme, die vermitteln, wie lokale Akteure in Entscheidungsprozesse einbezogen, lokale Ressourcen identifiziert und genutzt sowie Verantwortungsbewusstsein und ein Gefühl der Zusammenarbeit innerhalb der Gemeinde gefördert werden können. Neben der Integration sozialer Innovation wurde es als wichtig erachtet, die Teilnehmenden zur Entwicklung von Projekten anzuregen, die sowohl wirtschaftliche als auch soziale Bedürfnisse für die langfristige Nachhaltigkeit der Unternehmen berücksichtigen.

Die Berichte aller Partner hoben die wachsende Relevanz digitaler Werkzeuge für das Management und die Skalierung von CL-Projekten hervor. Viele Teilnehmende äußerten den Wunsch nach Schulungen im Umgang mit Tools wie Trello für das Projektmanagement, Slack für die Teamkommunikation und spezialisierter Software wie Xero für das Finanzmanagement. Ein weiterer häufig geäußerter Wunsch war die Bereitstellung von Instrumenten zur Wirkungsmessung in drei aufeinanderfolgenden Förderrunden, da es den meisten CL-Unternehmen schwerfällt, ihre soziale Wirkung messbar darzustellen. Das Verständnis dafür, wie finanzielle und soziale Ergebnisse erfasst, gemessen und darüber berichtet werden kann, gewinnt für die Finanzierung und Unterstützung zunehmend an Bedeutung.



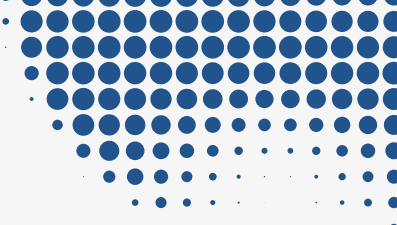

Ein wiederkehrendes Thema in den Berichten war die Vernetzung und der Aufbau von Beziehungen. Der Erfolg der meisten Community-Learning-Unternehmen hängt entscheidend davon ab, wie effektiv sie Beziehungen zu wesentlichen Akteuren aufbauen können: Geldgebern, Regierungsbehörden und lokalen Gemeinschaften. Die Schulungen sollten daher verstärkt darauf eingehen, wie diese Netzwerke aufgebaut, gepflegt und erhalten werden; insbesondere darauf, wie Verbindungen geknüpft werden können, um Resilienz und langfristige Unterstützung zu gewährleisten.

Als weitere Schlüsselkompetenz wurde Resilienz identifiziert. In diesem Zusammenhang wurde untersucht, welche Faktoren CL-Unternehmer in wirtschaftlich oder persönlich herausfordernden Zeiten beeinflussen. Fast alle Teilnehmenden hoben den Bedarf an Schulungen hervor, die Einzelpersonen dabei unterstützen, persönliche und organisatorische Resilienz zu entwickeln, um Herausforderungen zu bewältigen und sich an veränderte Umstände anzupassen. Resilienz steht zudem in direktem Zusammenhang mit Innovationsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit, die in den sich schnell verändernden sozialen und wirtschaftlichen Umfeldern, in denen CL-Unternehmen agieren, von entscheidender Bedeutung sind.

Schließlich wurde als eine der am häufigsten genannten Ressourcenlücken aktueller Trainingsprogramme die Betreuung und Nachbetreuung identifiziert. Viele Programme bieten zwar eine erste Orientierungshilfe, jedoch stellten die Teilnehmenden fest, dass es ohne langfristiges Mentoring durch erfahrene Unternehmer oder Branchenexperten äußerst schwierig sei, das Gelernte in die Praxis umzusetzen. Viele schlugen zudem vor, im Laufe der Zeit zusätzliche Mentorbeziehungen aufzubauen, die praxisnahe Ratschläge erteilen, bei wichtigen Entscheidungen unterstützen und in projekt- oder geschäftsspezifischen Situationen Hilfestellung leisten können. Dieses Mentoring muss fest in die Trainingsprogramme integriert werden – nicht als zusätzliche Leistung, sondern als integraler Bestandteil, der weit über die formale Lernphase hinausgeht.

Darüber hinaus wurde dargelegt, dass der Erwerb von Fähigkeiten, die für die Leitung gemeinschaftlich getragener Unternehmen erforderlich sind, ausschließlich durch praxisorientiertes Lernen erfolgen kann. Den Teilnehmenden zufolge würde die Integration in die Praxis durch Praktika, Gründerzentren und die aktive Einbindung in die Geschäftswelt die Effektivität der Ausbildungsprogramme erhöhen. Dadurch hätten die Teilnehmenden die Gelegenheit, zu beobachten, wie theoretisches Wissen in der Praxis umgesetzt wird, und durch iterative Prozesse, die auf direktem Feedback basieren, zu lernen.





Ein zentrales Ergebnis betraf die unverhältnismäßig geringe Berücksichtigung sozialer Werte in den gegenwärtigen Lehrplänen. Viele Teilnehmende hatten den Eindruck, dass in diesen Schulungsprogrammen der kommerzielle Aspekt des Unternehmertums stark betont wird, während Ethik, soziale Verantwortung und gesellschaftliches Engagement, die für die Identität von Community-Led-Unternehmen von zentraler Bedeutung sind, vernachlässigt werden. Es wurde nachdrücklich gefordert, die Bewertung sozialer Auswirkungen, ethische Geschäftspraktiken und Strategien zur Einbindung der Gemeinschaft als zentrale Bestandteile in alle Schulungen für Community-Led-Unternehmen zu integrieren. Diese sozialen Werte unterscheiden Community-Led-Unternehmen von traditionellen Unternehmen, und genau diese Werte sollten in Schulungsprogrammen vermittelt werden, indem sie nicht nur unternehmerische Fähigkeiten fördern, sondern auch ein tiefes Engagement für sozialen Wandel.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass ein integrierter, multidimensionaler Ansatz zur Entwicklung eines geeigneten Schulungsprogramms für gemeinschaftlich geführte Unternehmen unerlässlich ist. In einem solchen Programm sollten theoretische Kenntnisse mit praktischer Erfahrung verknüpft werden, um die Teilnehmenden angemessen auf die relevanten Kompetenzen in den wirtschaftlichen und sozialen Dimensionen ihrer Tätigkeit vorzubereiten. Dazu zählt die Vermittlung solider Finanzkompetenz, das Verständnis alternativer Finanzierungsmodelle sowie die Stärkung der Resilienz gegenüber Widrigkeiten. Digitale Kompetenzen, insbesondere im Hinblick auf Projektmanagement- und Finanzkontrollinstrumente, werden gemeinschaftlich geführte Unternehmerinnen und Unternehmer zusätzlich befähigen, ihre Projekte effizienter umzusetzen und ihre Wirkung zu maximieren.

Mentoring, Networking und praktische Erfahrungen durch Praktika, Fallstudien oder den direkten Austausch mit der Wirtschaft gewährleisten, dass die Teilnehmenden die Theorie in einem praxisnahen Kontext erfahren. Die Integration sozialer Werte, ethischer Grundsätze und Methoden des gesellschaftlichen Engagements in den Lehrplan sichert, dass die soziale Mission im Zentrum der Entwicklung dieser Unternehmen und ihres Beitrags zu positivem Wandel in der Gesellschaft steht.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Schließung von Ausbildungslücken in den bestehenden Programmen entscheidend zur Stärkung der Kapazitäten gemeinschaftlich getragener Unternehmen beitragen wird, wodurch sowohl wirtschaftliche als auch soziale Effekte erzielt werden können. Die Ausbildungsprogramme werden die Teilnehmenden mit einer optimalen Kombination aus betriebswirtschaftlichem Wissen, sozialem Bewusstsein und praktischen Werkzeugen ausstatten, die das Wachstum nachhaltiger, widerstandsfähiger und wirkungsvoller gemeinschaftlich getragener Projekte in ganz Europa und darüber hinaus fördern.

Anhang

Nationale Berichte:

- <https://drive.google.com/drive/u/O/folders/1I6mI2N4XCee6L65p>



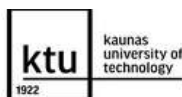


WWW.PATHFINDER-PLUS.EU

Forschungsergebnisse zu Bildungsprogrammen für die Entwicklung gemeinschaftlich getragener unternehmerischer Projekte

PROJEKTNUMMER:

2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



Cofunded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.
2023-1-ES01-KA220-HED-000161343