



SOCIAL SEED

INCUBATION METHODOLOGY FOR SOCIALLY EXCLUDED ENTREPRENEURS
SUPPORTED BY COMPANIES



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

ERASMUS + ES01-KA204-064916

LEITFADEN FÜR EINEN SOZIALEN INKUBATOR



ZUSAMMENFASSUNG

OUTPUT 1

LEITFADEN FÜR EINEN SOZIALEN INKUBATOR

ZUSAMMENFASSUNG

Die Verantwortung für den Inhalt dieses Dokuments liegt ausschließlich bei dessen Autoren und Autorinnen und gibt deren Ansicht wieder. Die darin vertretenen Auffassungen entsprechen nicht unbedingt der offiziellen Sichtweise der Europäischen Kommission.

EINLEITUNG



Ziel des Social SEED-Projektes ist die Konzipierung und Validierung eines sozialen Inkubators für Menschen, die von sozialer und wirtschaftlicher Ausgrenzung bedroht sind. In einem ersten Schritt wurden (i) die idealen Phasen eines sozialen Inkubators erarbeitet, (ii) die Beziehung zwischen den einzubindenden Akteuren festgelegt, (iii) die Unterstützungs- und Qualifizierungstools ausgewählt sowie (iv) die Potenziale von öffentlichen Inkubatoren und (v) die Ressourcen und Grenzen der Privatwirtschaft analysiert. Die wichtigsten Ergebnisse sind im Folgenden aufgeführt.



1.1

IDEALTYPISCHE PHASEN EINES INKUBATORS

Die im ersten Schritt durchgeführte Analyse ermöglichte ein umfassenderes Verständnis für die Konzipierung eines sozialen Inkubators. Als Grundlage dienten verschiedene Beispiele von Inkubatoren, die in europäischen Ländern entwickelt wurden. Auch wenn jeder Inkubator seine Besonderheiten hat, zeigte die Analyse, dass (einige) gemeinsame Muster für die Phasen eines Inkubators vorhanden sind.

Im Folgenden sind die Ergebnisse für die jeweiligen Untersuchungsgegenstände aufgeführt, die bei den verschiedenen sozialen Inkubatoren betrachtet wurden:

PROJEKTTRÄGER

Die Studie zeigt, dass rund 80% der Inkubatoren von öffentlichen und gemeinnützigen Institutionen gefördert werden.

DAUER DER UNTERSTÜTZUNG

Die zeitliche Dauer der Unterstützung bei den analysierten Inkubatoren war nicht einheitlich. Jedoch ist die zeitliche Dauer in der Regel flexibel und richtet sich nach den ermittelten Bedürfnissen und dem Entwicklungsstand des jeweiligen Projektes. Es können zwei Modelle unterschieden werden:

- Für Projekte, die eine klare Idee haben und einen bestimmten Entwicklungsstand aufweisen, beträgt die Unterstützung zwischen 3 und 4 Monaten.
- Für Projekte, die keine klar umrissene Idee

haben, kann die Unterstützungsdauer bis zu einem Jahr dauern.

PHASEN DES INKUBATORS

Die idealtypischen Phasen, die Projekte durchlaufen sollten, sind:

- **Projektbewerbung:** ein einmaliger Aufruf oder ein kontinuierliche Registrierung während des gesamten Jahres.
- **Projektauswahl:** die ausgewählten Projekte müssen zuvor festgelegte Mindestanforderungen erfüllen.
- **Inkubationsprozess:** Verschiedene Phasen und Leistungen, die ein Projekt während seiner Unterstützung erfährt.
- **Projektdurchführung:** Das Projekt, das über mehrere Monate unterstützt wird, sollte abschließend umgesetzt werden. Diese Phase ist besonders wichtig, da sie das Ergebnis der geleisteten Arbeit ist, die die Schaffung von Arbeitsplätzen ermöglichte und dafür gesorgt hat, dass besondere Personengruppen ihre Gründungsidee umgesetzt haben.

ANGEBOTE DES INKUBATORS

Im Folgenden werden die wichtigsten Vorteile für die Teilnehmenden aufgeführt:

- **Qualifizierung und Unterstützung:** Die Teilnehmenden erhalten eine Qualifizierung in



verschiedenen Themenbereichen, um sich die notwendigen Kenntnisse für die Umsetzung ihrer Gründungs idee anzueignen.

■ **Räumlichkeiten und Arbeitsplätze:** Dieser Nutzen halten mehrheitlich die verschiedenen Inkubatoren vor. Ziel ist es, den ausgewählten Teilnehmenden ein Minimum an Räumlichkeiten und Infrastruktur zu bieten, damit sie ihr Projekt bestmöglichst durchführen können.

■ **Ausstattung:** Einige der betrachteten Inkubatoren bieten den Teilnehmenden auch Zugang zu Geräten wie Computern, Druckern, Internet, Sitzungsräumen.

■ **Vernetzung mit Mentoren und Investoren:** Normalerweise haben die Teilnehmenden Zugang zu einem Netzwerk von Mentoren und Partnern sowie zu Experten in verschiedenen Bereichen, so dass sie ein Höchstmaß an Informationen und die beste Beratung erhalten können, um ihr Projekt optimal entwickeln kann. Einige Inkubatoren bieten auch Finanzinstrumente an.

die tatsächlich vorhandene Kapazität der jeweiligen Inkubatoren bestimmt wird, sind fünf Projekte aus unserer Sicht die ideale Anzahl bei einem Aufruf. Dann können Dienstleistungen bedarfsorientiert angeboten und die Qualität in allen Phasen des Prozesses garantiert werden.

ANZAHL DER AUFRUFE PRO JAHR

Basierend auf den vorhandenen Informationen könnten zwei Aufrufe pro Jahr erfolgen.

FINANZIERUNGSTRUMENTE

Die Hälfte der analysierten Inkubatoren bietet keine Finanzierungsinstrumente an. Es gibt jedoch viele Inkubatoren, die die Vernetzung mit potenziellen Investoren erleichtern. Dies ist wichtig, da der Kontakt zwischen den Teilnehmenden und potenziellen Investoren hergestellt werden sollte.

ANZAHL DER INKUBATOREN PRO AUFRUF

Obwohl die Anzahl der Projekte pro Aufruf durch

1.2 BEZIEHUNGEN ZWISCHEN DEN AKTEUREN

Im Rahmen der Studie wurden „Gute Praktiken“ ermittelt und dabei die Umfeldbedingungen, die ihren Erfolg beeinflussen, mittels verschiedener Indikatoren analysiert. Es war uns wichtig von Erfahrungen zu lernen, um darauf basierend Schlussfolgerungen für die Konzipierung eines für von Ausgrenzung bedrohten Personen Inkubators zu ziehen, der den größtmöglichen Erfolg garantiert.

ÖFFENTLICHE, PRIVATE UND/ODER SOZIALE FÜHRUNG

Historisch gesehen wurden die meisten Inkubatoren von Organisationen des öffentlichen Sektors betrieben, da der private Sektor sie aufgrund ihrer hohen Ausfallraten als sehr riskant betrachtet. Die, die von privaten Unternehmen geführt werden, sind sehr wettbewerbsfähig, da sie nach den besten und skalierbarsten Projekten suchen, um – wenn möglich – eine mit dem Faktor 10 multiplizierte Investitionsrendite zu erzielen. Diese Anforderungen verringern bei privaten Inkubatoren die Unterstützung von besonderen Personengruppen, da deren Gründungsvorhaben in Regel eine geringe Skalierbarkeit und ein niedriges technologisches Niveau aufweisen.

Die von öffentlicher Seite geführten Inkubatoren unterstützen häufig durch Subventionen das Gründungsvorhaben. Ziel ist es, zumeist Arbeitsplätze zu schaffen und weniger einen „return on invest“ zu erzielen.

Zudem gibt es die von sozialen Organisationen geführten Inkubatoren: Sie agieren ähnlich wie die von öffentlicher Seite geführten Inkubatoren und unterstützen häufig mittels der Gewährung von wirtschaftlichen Hilfen für Ansiedlungen, Materialien, etc.. Ihr Modell zielt auf die Einbindung der von Ausgrenzung bedrohten Personen und daher werden nicht nur wirtschaftliche, sondern auch psychosoziale Unterstützungsinstrumente angeboten.

BETEILIGUNG VON UNTERNEHMEN AN INKUBATOREN

Beteiligt sich die Wirtschaft an den Inkubatoren sind zwei Modelle zu unterscheiden: (i) die Beteiligung von Expert*innen und (ii) die Beteiligung von Unternehmen selbst. Im ersten Fall unterstützen Expert*innen „pro bono“ als Mentor*innen oder als Dozent*innen die Gründungspersonen. In Inkubatoren, die sich nicht an unsere Zielgruppe richten, unterstützen Unternehmen außer durch Qualifizierung und Mentoring

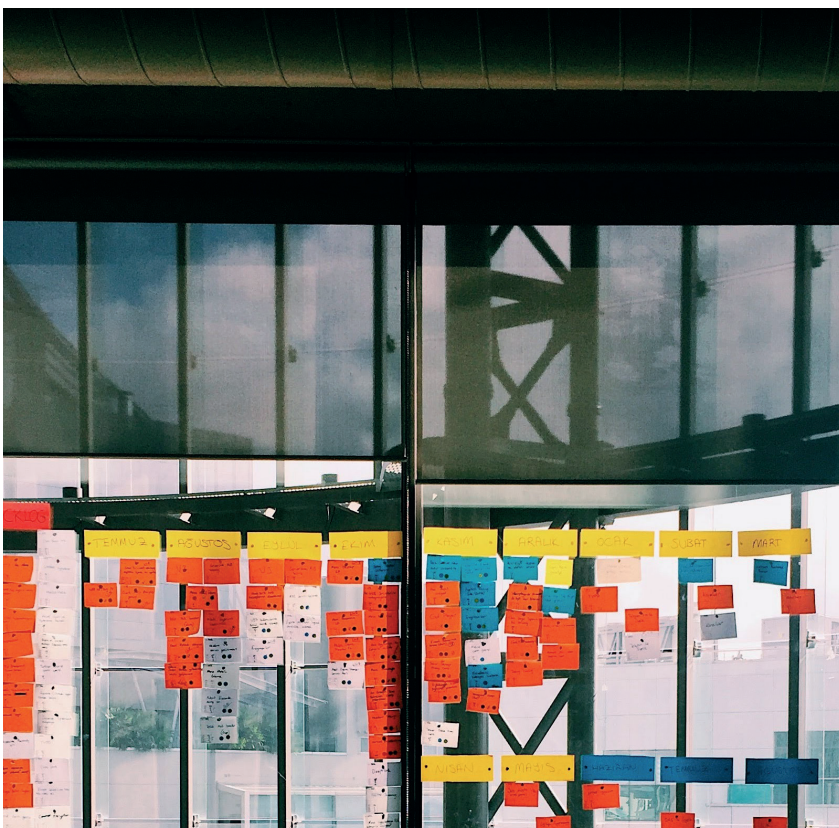
in vielfältigen Formen; bspw. bei der Identifizierung von Geschäftsmöglichkeiten, der Bereitstellung von Materialien, beim „proof of concept“ zur Umsetzung des Projektes oder bei der Erzielung von wirtschaftlichen Meilensteinen. Es wäre interessant zu analysieren, wenn all diese Geschäftsbeziehungen auch bei inklusiven Inkubatoren eingesetzt würden.

BEZIEHUNGEN ZU INVESTOREN

Die Unternehmen von unserer Zielgruppe erbringen häufig keinen nennenswerten „return on invest“. Daher haben diese Inkubatoren häufig andere Finanzierungsinstrumente, bspw. Crowdfunding-Kampagnen, Wettbewerbe (mit bis zu 1.000 Euro als Preisgeld) oder Mikrokredite (wie den Europäischen Fonds für von Ausgrenzung bedrohte Personen mit bis zu 25.000 Euro ohne Sicherheiten).

BETEILIGUNG VON SOZIALEN ORGANISATIONEN AN DEN INKUBATOREN

NGOs sind nicht in den standardisierten Inkubatoren eingebunden, außer sie leiten die Inkubatoren selbst. Aber dann



zumeist ohne einen unternehmerischen Ansatz. Diese – Gründungspersonen unterstützenden – Projekte werden in der Regel von Sozialarbeiter*innen geleitet, die viel Erfahrung bei der Unterstützung der sozialen Integration, aber wenig Erfahrung bei der Unterstützung zur Gründung eines Unternehmens haben.

BETEILIGUNG DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG AN DEN INKUBATOREN

Im Allgemeinen sind öffentliche Akteure nicht an privaten Inkubatoren beteiligt. Sie beteiligen sich häufiger an von sozialen Organisationen geführten Inkubatoren oder sie leiten eigene. Ähnlich wie bei den von sozialen Organisationen geleiteten Inkubatoren haben sie in der Regel ein

geringeres unternehmerisches Denken und Handeln, da sie oft von Beamten mit wenig unternehmerischer Erfahrung geleitet werden – auch dann, wenn sie von externen Fachleuten unterstützt werden.

BEZIEHUNGEN ZWISCHEN UNTERNEHMER*INNEN UND MENTOR*INNEN

Grundsätzlich wird angestrebt, eine Teamarbeit in den verschiedenen Inkubatoren zu erreichen, unabhängig, ob es sich um einen privaten Inkubator oder einen von einer sozialen Organisation geleiteten Inkubator handelt. Allerdings wird bei sozialen Organisationen verstärkt an diesem Inhalt gearbeitet. Hier steht der Mensch und nicht der Wettbewerb im Mittelpunkt. Gerade bei diesen sozialen Inkubatoren haben wir „Gute Praktiken“ gefunden.

INDIKATOREN FÜR BEWÄHRTE PRAKTIKEN

Fast alle Inkubatoren neigen dazu, die gleichen Indikatoren zu verwenden, um ihre Wirkungen auf die Gründungsvorhaben und deren Umfeld zu bewerten. Die am häufigsten angewendeten Indikatoren sind u.a. Zahl der Gründungen, Zahl der geschaffenen Arbeitsplätze, Herkunftsländer der Unternehmer*innen, Wirtschaftszweige, Status Quo der beteiligten Gründungspersonen, die am meisten nachgefragte Unterstützung, die beteiligten Experten nach deren Fachgebiet, die von den Unternehmern am meisten nachgefragte Finanzierung usw.



1.3

QUALIFIZIERUNGS- UND BERATUNGSINSTRUMENTE EINES INKUBATORS

Beider Analyse des unternehmerischen Potenzials der europäischen Gesellschaft wird deutlich, dass Inkubatoren eine entscheidende Rolle spielen. Das politische Umfeld eines Landes prägt in hohem Maße die Bedingungen, unter denen diese Inkubatoren arbeiten. Der Entwicklungsstand der Unterstützungsmechanismen in den vier Ländern der Projektpartner ist sehr unterschiedlich, insbesondere zwischen denen, die vor und nach 2004 der EU beigetreten sind. In Italien, Deutschland und Spanien gibt es ein weitaus zukunftsorientierteres Verständnis von der Sozialwirtschaft im Allgemeinen, und die Inkubationsprozesse sind umfassender und weitgehender. Auf der anderen Seite hat das polnische Unternehmertum aufgrund der Transformation vom Sozialismus zur liberalen Demokratie zu Beginn der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts sehr differenzierte Merkmale.

Die Rechtsform des Inkubators beeinflusst stark die Art und Weise seiner Qualifizierung und Unterstützung. In unserer Arbeit betrachteten wir Inkubatoren, die gegründet wurden als

1. Stiftungen
2. Vereine
3. Kommerzielle Unternehmen
4. Abteilungen der öffentlichen Verwaltung

Sie bieten in der Regel sowohl theoretische als auch praktische Qualifizierungen an. Mit Blick auf theoretische Kenntnisse werden in der Regel die folgenden Aspekte vermittelt:

- Marketing
- Verkauf
- Personalwesen und ein allgemeines Konzept der Unternehmensführung
- Finanzen
- Sozialwirtschaft - lokale Besonderheiten sozialer Unternehmenstypen
- rechtliche Aspekte des Unternehmertums

die Vorbereitung der Qualifizierungsinhalte verantwortlich. Häufig unterstützt von Expert*innen und manchmal mit dem Ziel, diese als Investoren zu gewinnen – ein komplexer Ansatz, der einen Einblick in die praktische Arbeit liefert.

In ähnlicher Weise vertrauen die meisten der von uns befragten sozialen Inkubatoren (aus Polen, Spanien, Italien und Deutschland) die Qualifizierung und Beratung ihren Mitarbeitenden an. Sehr oft beauftragen sie externe Expert*innen mit der praktischen Ausbildung, dabei werden die Expert*innen und Mentor*innen nach folgenden Kriterien ausgewählt: Erfahrung, Fachwissen, Kenntnisse und Fähigkeit zur Vernetzung, um den Bedürfnissen der Inkubatoren am besten zu entsprechen.

In den allermeisten Fällen ist der Inkubator für Zudem sind Workshops im Unterstützungsprozess

der Gründungspersonen außerordentlich wertvoll. Sie ermöglichen die Vermittlung von Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten durch die gemeinsame Arbeit, oft in experimentellen - „out of the box“ - Techniken. Eine der häufigsten Methoden, auf die unsere Partner aus Italien und Spanien verwiesen, ist die Methode des Design Thinking. Polnische Expert*innen betonten auch die Anwendung der Methode des Dienstleistungsdesigns, das als ein auf den Menschen ausgerichteter, kooperativer, ganzheitlicher Ansatz entstanden ist, der sich auf die Verbesserung bestehender oder die Schaffung neuer Dienstleistungen konzentriert.

Daneben ist von zentraler Bedeutung, dass die unternehmerisches Denken und Handeln nur in Aktion erlebt werden kann. Der Inkubator sollte verschiedene Gelegenheiten bieten, um sich mit lokalen Geschäftsleuten und Kunden treffen, den Markt beobachten und Einblicke in die Unternehmensführung und des Kundenmanagements gewinnen zu können. Dies könnte in Form von Reflexionshilfen, Diskussionsforen und Exkursionen/Studienbesuchen, vor allem aber in Form von Praktika und Job-Shadowing, erfolgen.

Alle betrachteten Inkubatoren nutzen Online-Schulungstools wie Webinare, Online-Arbeitsplätze und Programme wie Microsoft Teams und Google Classroom. Einige Inkubatoren verwenden für ihre Arbeit auch die E-Learning-Plattform Moodle.

Allgemeine Empfehlungen für die Schulungsinhalte von Social SEED:

- ein individueller und bedarfsorientierter Ansatz
- die Einbeziehung von Methoden des Design Thinking und Service Design
- eine modulare Qualifizierung in 6-10 verschiedene Module
- die zeitliche Dauer eines jeden Moduls von einem ganzen Tag
- die Teilnehmenden erhalten ein Handbuch, Folien und verschiedene Übungen (Fälle aus dem wirklichen Leben/Szenarien) zur Bearbeitung
- eine maximale Gruppengröße von 15 Teilnehmenden und in hohem Maße interaktiv
- ein maximales Engagement und ein Dialog zwischen den Teilnehmenden und den Dozent*innen sowie zwischen den Teilnehmenden selbst
- eine Verortung der Dienstleistungen in der Nähe von öffentlichen Verkehrsverbindungen und in geeigneten Räumen (auch unter Berücksichtigung von Personen mit Behinderungen)
- die Ermöglichung der Nutzung von Arbeitsräumen und Arbeitsmaterialien (z.B. Computer, Drucker usw.) sowie von Gemeinschaftsräumen für Veranstaltungen, da es besonderen Personengruppen oft an angemessenen Arbeits- oder Lebensbedingungen und den notwendigen Arbeitsmitteln mangelt
- Die Nachbetreuung der Teilnehmenden nach Beendigung des Programms in Form von Mentoring, freiem Zugang zu Büroeinrichtungen sowie zu Informations- und Vernetzungsunterstützung.

1.4 KOMMUNALE (ÖFFENTLICHE) INKUBATOREN

Zahlreiche Kommunen betreiben seit Jahrzehnten eine eigene Wirtschaftsförderung und haben eigene Dezernate oder Abteilungen in ihren Verwaltungen eingerichtet, um die Wirtschaft in ihrer Region zu fördern. Neben einer Standortpolitik, die insbesondere durch attraktive Steuern und/oder durch (preis)-günstige Gewerbeansiedlungen, die die Region attraktiv für die Ansiedlung von (Industrie)-Unternehmen, Forschungseinrichtungen oder Gewerbetreibenden gestalten soll, unterstützen die Kommunen immer häufiger das Gründungsgeschehen in ihrer Region und für ihre Region.

Diese Unterstützung kann vielfältig aussehen und hat in den letzten Jahren aufgrund zahlreicher neuer Modelle ein weites Spektrum angenommen: u.a. Gründungszentren, Gewerbeparks, Co-Working Spaces, Inkubatoren, Acceleratoren, Fin-Tecs, Digital-Hubs. Diese verschiedenen Instrumente richten sich häufig an bestimmte Zielgruppen und sind nicht für alle Personengruppen oder Branchen zugänglich. Dies bedeutet, dass es zwar ein kommunales Gründungszentrum von der Kommune geben kann, dieses Gründungszentrum jedoch nur für eine bestimmte Zielgruppe oder Branche aufgebaut wurde und benachteiligte Personengruppen nicht berücksichtigt.

Die Kommunen sind aber nicht der einzige Akteur, der das Gründungsgeschehen unterstützt. Weitere Akteure sind u.a.: die Kammern, die Unternehmen an sich mit eigenen Programmen und Projekten, Forschungseinrichtungen, Stiftungen, private

Initiativen, gemeinnützige Vereine und nicht zuletzt initiierte Projekte durch Förderprogramme der Europäischen Union, der Mitgliedsländer oder der Regionen. Diese Vielfältigkeit an Akteuren und an Modellen kann zu einer Intransparenz führen, die wiederum Doppelungen ermöglicht oder eine Konzentration auf bestimmte Zielgruppen und Branchen, die von den unterschiedlichen Akteuren als besonders gründungsaffin und erfolgsversprechend identifiziert wurden.

In den letzten Jahren boomen vor allem Inkubatoren (und Acceleratoren) für Start Ups, Fin-Tecs oder Digitale Innovationen. Dahingegen werden „benachteiligten Personengruppen“ mehrheitlich als nicht wirtschaftlich attraktiv oder als nicht geeignet für eine Selbständigkeit angesehen. Dies hat zur Folge, dass die kommunalen und privaten Unterstützungssysteme nur in geringem Maße auf sie ausgerichtet sind. Einschub: eine Ausnahme bilden jedoch (in vielen Ländern) Unterstützungsprogramme für die Selbständigkeit von Frauen.

Eine Internet-Recherche über die wissenschaftliche Literatur ergab, dass in den letzten Jahren zahlreiche Publikationen zum Thema „Inkubatoren“ erschienen sind. Diese untersuchen, entwickeln und analysieren Modelle für Inkubatoren und betonen die wirtschaftliche Bedeutung von Inkubatoren. Mit Bezug auf unsere Zielgruppen kommen sie zu folgenden Ergebnissen:

(i) eine diversen Gründungslandschaft – insbesondere die Gründungen von benachteiligten Personengruppen – hat für die wirtschaftliche

Leistungsfähigkeit sowie für die gesellschaftliche und soziale Integration einen hohen Stellenwert.
(ii) Inkubatoren, Acceleratoren, Gründungszentren und ähnliche Initiativen fördern nachhaltig die Unternehmung, indem sie in der Gründungsphase die Gründungsidee auf die Umsetzung prüfen und stabilisieren und in der Startphase (nach der Gründung) zur Konsolidierung beitragen

(iii) Kommunen sind Träger von den unterschiedlichsten institutionellen Angeboten – wobei die Entscheidung bei den Kommunen liegt, welche Angebote in welcher Größe und für welche Zielgruppe von ihnen zur Verfügung gestellt und finanziert werden: alles ist möglich.

(iv) Spezifische – *auf benachteiligte Zielgruppen zugeschnittene* – Inkubatoren, Acceleratoren, Gründungszentren oder ähnliche Initiativen werden äußerst selten und in den meisten Ländern überhaupt nicht von Kommunen angeboten, wenn dann sind es inclusive Angebote.

(v) Trotz aller wissenschaftlicher Erkenntnisse der Bedeutung einer diversen Ökonomie und der Rolle der Gründungen von benachteiligten Personengruppen für Wirtschaft und Gesellschaft sowie der Möglichkeiten der Kommunen die institutionellen Rahmenbedingungen in Form von Inkubatoren, Acceleratoren, Gründungszentren oder ähnlichen Initiativen bereit zu stellen, werden diese institutionellen Rahmenbedingungen für benachteiligte Zielgruppe nicht vorgehalten.

Die Internet Recherche, durchgeführt in 16 europäischen Ländern, bestätigte diese Erkenntnisse: es sind vielfältige und unzählige Inkubatoren, Acceleratoren, Gründungszentren, Co-Working Spaces, Labs etc. mit einem teils umfassenden, teils begrenztem Angebot vorhanden. Die Angebote umfassen u.a.: Seminare, Workshops, Webinare, individuelle Beratung, Begleitung, Coaching, Mentoring, Networking, Crowdfunding, Finanzierungen (nicht abschließend). Einige bieten Räumlichkeiten für Vorbereitung und Planung des Unternehmens an, die individuell und in Gruppen / Teams genutzt werden können – teils kostenlos, teils mit Eigenleistung -, und auch Räumlichkeiten für das spätere Unternehmen oder auch (nur) gemeinsame Verwaltungseinheiten. Andere Stipendien für die Teilnehmenden und darüber hinaus auch die Übernahme von Kosten für den Lebensunterhalt. Es gibt für jeden Bedarf etwas.

Richtet sich der Fokus auf kommunale Inkubatoren, Acceleratoren etc. bilden diese nur einen Bruchteil der vorhandenen Angebote. Aber auch wenn die Kommunen eher ein kleiner *Player* sind, werden Inkubatoren, Acceleratoren etc. von ihnen für verschiedene Zielgruppen und verschiedene Branchen angeboten. Verengt sich der Fokus auf kommunale (öffentliche) Inkubatoren, Acceleratoren etc. für benachteiligte Personengruppen – spezifisch oder inklusiv -, muss sprichwörtlich die *Stecknadel im Heuhaufen* gesucht und gefunden werden. Kommunen (öffentliche Verwaltung) richten sich in der Regel nicht an benachteiligte Personengruppen – zwar können auch benachteiligte Personengruppen die vorhandenen Einrichtungen (theoretisch) nutzen, dem stehen aber Hürden gegenüber, die es ihnen in der Praxis nicht ermöglichen, teilzunehmen.

Fazit: Kommunen sind ein Akteur unter vielen, die Inkubatoren, Acceleratoren etc. anbieten und damit einen aktiven Part zur Unterstützung der Gründungslandschaft übernehmen. Allerdings existieren keine kommunalen Inkubatoren, Acceleratoren etc. die sich an benachteiligte Personengruppen richten oder die einen inklusiven Ansatz haben und *benachteiligte* Zielgruppe berücksichtigen. Die Möglichkeiten sind vorhanden, werden aber nicht genutzt. Dieses ernüchternde Fazit lässt sich auch nicht durch die wenigen Kommunen in Europa positiveren, die einen anderen Weg gegangen sind und als gute Beispiele dienen können, wie die benachteiligten Zielgruppen in kommunale Inkubatoren, Acceleratoren, etc. inkludiert werden können.

1.5

ANALYSE DER KAPAZITÄTEN UND GRENZEN

Für die Konzipierung eines methodischen Leitfadens für einen sozialen Inkubator für besondere Personengruppen wurde eine Studie über deren Situation durchgeführt, die den Fokus auf die Einschränkungen legte, mit denen sie konfrontiert werden könnten. Anhand der wissenschaftlichen Literatur und nach Auswertung von mindestens acht Interviews pro Partnerland mit NGOs oder Expert*innen (u.a. interne Mitarbeitende), die mit diesen Personen arbeiten, wurden die Ergebnisse gewonnen. Ziel der Studie ist es, die Hindernisse zu ermitteln, denen diese Personen zum Zeitpunkt ihres Gründungsprozesses ausgesetzt sind, sowie die Gelingensbedingungen aufzuzeigen, die ihnen eine erfolgreiche Umsetzung ihrer Gründungsidee ermöglichen.

Werden die persönlichen und sozialen Aspekte berücksichtigt, kann die Zugehörigkeit zu einer benachteiligten Personengruppe sowohl einen Mehrwert als auch ein Hindernis für eine Gründung / Unternehmung darstellen: einerseits können mentale Erfahrungen und der Umgang mit Problemen zu deren Bewältigung in schwierigen Situationen beitragen, andererseits können aufgrund von fehlenden wirtschaftlichen Ressourcen, die die Verwirklichung der Geschäftsidee erschweren, und eines Mangels an emotionaler Stabilität, das Überwinden von Stresssituationen erschweren.

Frauen führen wesentlich häufiger als Männer als Hauptgrund für ein Nicht-Gründen Angst vor dem Scheitern oder Angst vor der alleinigen Verantwortung an. Zwar mangelt es nicht allen Frauen an Selbstvertrauen, aber viele Unternehmerinnen schrieben ihren späteren Erfolg eher anderen Menschen als ihren eigenen Fähigkeiten zu. Obwohl Frauen oft an einer Selbständigkeit interessiert sind, ist es häufig eine geschlechtsspezifische Voreingenommenheit, die sie daran hindert. Ihre soziale und kulturelle Rolle wird eher mit Familie, Kindern und häuslicher Pflege verbunden. Daher spielt die Familie eine wichtige Rolle im Prozess des Unternehmertums. Sie kann ein unterstützendes Element sein, aber es ist notwendig zu wissen, wie das Familienleben mit der Arbeit in Vereinbarkeit gebracht werden kann (indem man es zu einem Vorteil und nicht zu einem Hindernis macht).

Personen mit einer Behinderung können aufgrund ihrer physischen Einschränkung in einigen Fällen den Standort des Inkubators nicht erreichen – dies ist ein wichtiger Faktor bei dessen Bewertung. In der Regel befinden sich soziale Inkubatoren im Stadtzentrum in Gebäuden, die von den örtlichen Behörden zur Verfügung gestellt werden, und sie unterstützen die Teilnehmenden durch die Erstattung von Fahrtkosten zur den Einrichtungen. Allerdings ist es auch möglich, virtuelle Tools zu nutzen (virtuelle Workshops, Webinare, WhatsApp). Jedoch ist bei virtuellen Plattformen zu berücksichtigen, dass ein Netzwerk in physischer Form zur Seite gestellt und organisiert werden sollte, um zu verhindern, dass sich die Teilnehmenden allein und

ausgeschlossen fühlen.

Bei der Betrachtung der praktischen Umsetzung des Inkubatorprogrammes, ist die Dauer und die Zahl der Stunden ein Schlüsselement. Angesichts des individuellen und bedarfsorientierten Ansatzes muss ein flexibler Rahmen geschaffen werden, da ansonsten die Teilnahme einiger Personengruppen mit spezifischen Einschränkungen (u.a. Frauen mit Kindern, Migrant*innen) nicht immer gewährleistet werden kann. Für die Vereinbarkeit von Familie und Inkubator(-zeit) ist der Prozess im Inkubator so anzulegen, dass die familiären Bedürfnisse – insbesondere bei den Personen, die Angehörige betreuen – mit dem Arbeitsprozess abgestimmt sind.

Die Dokumentation der Arbeit, die bei (öffentlich / privat) geförderten Inkubatoren erforderlich ist, kann bei den Teilnehmenden eine wichtige Bedeutung einnehmen. In der Regel besteht ein Misstrauen bei der Zielgruppe, wenn Dokumente ausgefüllt werden müssen, da dies als ein Eingriff in die Privatsphäre betrachtet oder als ein Anzweifeln ihrer Aussagen gesehen wird; wenn der Inkubator jedoch von öffentlichen oder privaten Institutionen finanziert wird, sind meist verschiedene Angaben erforderlich, um (i) den Zugang zu den Finanzmitteln zu bekommen und (ii) die Teilnahme an den Aktivitäten zu belegen.

Darüber hinaus muss beachtet werden, dass unsere Zielgruppe einen hohen Grad an Verwundbarkeit aufweisen kann. Mit dem Eintritt in den Inkubator und der Unterstützung von Expert*innen werden sie befähigt, ihr eigenes Handeln zu stärken sowie ihre Erfolgsbereitschaft, ihre Ausdauer, ihren Enthusiasmus und ihre Motivation zu erhöhen.

Unter Berücksichtigung aller möglichen Barrieren und Hindernisse sollten den Teilnehmenden alle notwendigen Instrumente zur Verfügung gestellt werden, um Sorgen und Stress zu erkennen und zu bewältigen. Dazu gehören Mentoring, Beratung, Coaching, Qualifizierung und Begleitung, ohne dass damit ihre Eigenverantwortung und persönliches Management ersetzt werden. Alle Expert*innen waren sich einig und berichteten, dass es sehr wichtig ist, diese Aspekte während des Unterstützungsprozesses zu berücksichtigen, um ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln. Aus technischer Sicht sind geeignete Instrumente zur Planung und Verwaltung von Aufgaben und Zeitplänen erforderlich, die durch nicht-formale Qualifizierung vermittelt werden können, damit sie einfacher und intuitiver gehandhabt werden können. Zudem sollte eine theoretische und praktische Qualifizierung angeboten werden, wie verschiedene Tools zur Vermeidung oder Bewältigung von Problemen eingesetzt werden können, und es sind praktische Sitzungen mit realen Beispielen einzuplanen.

Übereinstimmend betonten alle Teilnehmende, dass Mentor*innen eine Schlüsselrolle im Gründungsprozess einnehmen. Die fachliche und technische Unterstützung ist für die Nachhaltigkeit des Unternehmens in jeder Hinsicht unerlässlich und die persönliche Dimension von grundlegender Bedeutung, um Selbstbewusstsein und Vertrauen nicht nur in Bezug auf das eigene Geschäftsprojekt, sondern auch in Bezug auf den Markt zu entwickeln.

Weitere Herausforderungen sind – und dies war in allen Projektpartnerländern zu beobachten – eine externe Finanzierung für die Geschäftsidee sowie die unterschiedliche Behandlung und das unterschiedliche Einkommen der Zielgruppen. In dieser Hinsicht sind Sponsor*innen / Investor*innen zentrale Elemente auf dem unternehmerischen Weg, um den Großteil der Kosten für das startende Geschäftsprojekt zu decken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass von Ausgrenzung bedrohte Personen oft Personen mit geringem

Selbstvertrauen sind und eine Lösung nicht darin besteht, diese Personen zu de-professionalisieren, so dass der Wert ihres eigenen Beitrags verringert wird. Ein Inkubator, der Unterstützung und Mentoring unter verschiedenen Aspekten bietet und ein Gefühl der Sicherheit vermittelt, wird den Bedürfnissen unserer Zielgruppe gerecht.

Der Inkubator ist der Ort, an dem alle Einzel- und/oder Gruppeninitiativen durchgeführt werden, um die Entwicklung des unternehmerischen Handelns und Denkens zu erleichtern (Qualifizierung, Information, Ausstellungen, Debatten usw.). Unternehmerisches Denken ist in den frühen Phasen des Gründungsprozesses von wesentlicher Bedeutung. Dabei sind auch Teamgründungen zu beachten, denn es ist nicht abwegig, dass sich im Laufe des Prozesses Gemeinsamkeiten ergeben, die eine Teamgründung als sinnvoll erscheinen lassen. Daher sollte das Verständnis untereinander nicht als Konkurrenz sondern als eine Zusammenarbeit miteinander verstanden werden, bei der sich alle Teilnehmenden vergleichen und gegenseitig unterstützen können.

Mittels Peer-Groups, die einen Vergleich zwischen Menschen, die ähnliche Wege gehen und ähnliche Ideen entwickeln, fördern, ist es auch möglich, Allianzen zu bilden und Netzwerke zu entwickeln. Es ist wichtig, Maßnahmen und Unterstützung anzubieten, um die Eigenbemühungen der Teilnehmenden zu stärken, ohne ihr Einkommen zu riskieren. Das Programm sollte nach den spezifischen Bedürfnissen ausgerichtet sein, auf konkrete und reale Faktoren beruhen und ein hohes Maß an Eigenbeteiligung und -management von den Teilnehmenden für ihre eigenen Planungsschritte mit einer dauerhaften Unterstützung ermöglichen, die jedoch mit der Entwicklung des Unternehmens langsam abnimmt, um ihre Eigenverantwortung zu stärken.





SCHLUSSFOLGERUNGEN

Benachteiligte Personengruppen sehen sich im Allgemeinen mit sehr komplexen Herausforderungen konfrontiert, sowohl bezogen auf ihre Gesundheit als auch auf ihre (unzureichenden) Wirtschafts- und Humanressourcen. Gleichzeitig ist Selbständigkeit eine herausfordernde Erfahrung für jeden Menschen und erfordert eine Menge an Fähigkeiten, wirtschaftlichen Ressourcen und Vernetzung. Soziale Inkubatoren zielen darauf ab, Menschen mit begrenzten Ressourcen bei der Entwicklung eines eigenen Projekts zu unterstützen, aber eine solche Aufgabe erfordert einen gut durchdachten und technischen Ansatz. Zur Implementierung eines sozialen Inkubators haben wir alle relevanten Aspekte zusammengestellt, die über folgenden Link als Gesamtdokument heruntergeladen werden können:

<https://socialseedproject.eu/download/175>

