

# Für eine Gesellschaft, in der alle Menschen am Fortschritt teilhaben

## Unternehmerische Kraft für Soziale Innovationen

Nicht erst die Corona-Pandemie zeigt, dass ein “Weiter so!” unserer Art zu Wirtschaften und Verständnisses von Wertschöpfung uns nicht hilft, die großen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit zu überwinden. Klimakrise, demografischer Wandel, globale Migration, digitale Transformation, eine zunehmende Vermögens- und Chancenungleichheit, gesellschaftliche Spaltung – das sind nur einige der gesellschaftlichen Felder, die heute und in den kommenden Jahren unser aller Gestaltungskraft brauchen.

Deshalb müssen Entwicklung und Fortschritt so gestaltet sein, dass sie ein würdevolles und chancengerechtes Leben für alle Menschen innerhalb der planetaren Grenzen unserer Welt ermöglichen.<sup>1</sup>

Deutschland blickt auf eine lange Tradition

von Innovation und Unternehmer:innengeist – nicht nur mit Blick auf technologische Entwicklung. Schon Ende des 19. Jahrhunderts war Deutschland ein Zentrum auch von gesellschaftlichen Innovationen – als Land, in dem die Krankenversicherung entstand und die genossenschaftlichen Banken ihren Ursprung haben. Gleichzeitig waren die Werte des ehrbaren Kaufmanns und der Sozialen Marktwirtschaft eine treibende Kraft erfolgreichen Wirtschaftens – und sind es an vielen Stellen noch heute.

Mit einem Blick nach vorn stellt sich eine zentrale Frage: Wie gelingt es uns, die Kräfte unseres Landes, die sich im Kern für gesellschaftliche Innovation einsetzen, systematisch zu stärken?

## Social Entrepreneurship: Nachhaltige Wertschöpfung und gesellschaftliche Innovation

Sozialunternehmer:innen, oder Social Entrepreneurs, entwickeln innovative Lösungsansätze für gesellschaftliche Herausforderungen.

Definition<sup>2</sup>: Das primäre Ziel von Social Entrepreneurship ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Dies wird durch kontinuierliche Nutzung unternehmerischer Mittel erreicht und resultiert in neuen und innovativen Lösungen. Durch steuernde und kontrollierende Mechanismen wird sichergestellt, dass die gesellschaftlichen Ziele intern und extern gelebt werden.

Sie stehen für eine Vielfalt an Unternehmen, Initiativen und Bewegungen, die Wirkung im Hinblick auf die Überwindung gesellschaftlicher Herausforderungen in den Mittelpunkt ihres Interesses stellen. Social Entrepreneurship bedient sich einer Vielzahl von Finanzierungs- und Geschäftsmodellen und Organisationsstrukturen, ob z. B. als gemeinnützige GmbH mit innovativem Produkt, als genossenschaftlich organisierte Digital-Plattform, als Verein oder auch neu als GmbH mit gebundenen Vermögen (Verantwortungseigentum). Der Anspruch vieler Social Entrepreneurs ist es nicht nur Symptome gesellschaftlicher Probleme zu lindern, sondern sich für die Behebung von Ursachen einzusetzen. Auf ihrem Weg sind sie oft Gestalter:innen einer modernen Arbeitswelt und setzen auf Modelle der Mitbestimmung, Vereinbarkeit diverser Lebensbereiche und Inklusion.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Davon sind wir heute weit entfernt, zeigen z. B. der Earth Overshoot Day sowie Studien zu Chancengerechtigkeit und Teilhabe. Mehr dazu unter: <https://www.overshootday.org> | Anlehnung an “Die Donut-Ökonomie” (Kate Raworth, 2018): <https://www.hanser-literaturverlage.de/buch/die-donut-oekonomie/978-3-446-25845-7/>

<sup>2</sup> Ausführliche Herleitung und Abgrenzung der Definition von Social Entrepreneurship (SEND, 2019): [https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/03/definition\\_socialentrepreneurship.pdf](https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/03/definition_socialentrepreneurship.pdf)

<sup>3</sup> Siehe hierzu auch Social Enterprises as Influencers of the Broader Business Community (Social Enterprise Netherlands, 2021): [https://www.social-enterprise.nl/application/files/4116/0499/5322/Social\\_Enterprises\\_as\\_influencers.pdf](https://www.social-enterprise.nl/application/files/4116/0499/5322/Social_Enterprises_as_influencers.pdf)

## Mehr als ein Trend: Ein Milliardenpotenzial für die Gesellschaft

Inzwischen zeigt eine Vielzahl von Studien das große Potenzial von Social Entrepreneurship für die Überwindung gesellschaftlicher Herausforderungen<sup>4</sup> sowie zum Erreichen der globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs)<sup>5</sup> oder zur Überwindung der Covid-19 Krise<sup>6</sup>. Würde man die Lösungsansätze der deutschen Sozialunternehmen systematisch nutzen und besser in bestehende Systeme integrieren, ergäbe sich ein finanzieller Nutzen mit einem Milliardenpotenzial für unsere Gesellschaft, da Kosten zum Beispiel im Bereich der Transferzahlungen, Behandlungskosten oder Umweltschäden eingespart werden könnten.<sup>7</sup>

Und immer mehr Gründer:innen in Deutschland starten mit der Motivation, über ihr Gründungsvorhaben einen Beitrag für die Überwindung unserer gesellschaftlichen Herausforderungen zu leisten. Laut KfW-Research liegt der Anteil der Sozialunternehmen bei circa drei Prozent des gesamten Unternehmensbestands in Deutschland und hat sich damit gegenüber vorangegangenen Schätzungen merklich erhöht. Der Anteil von Sozialunternehmen an allen Jungunternehmen (bis 5 Jahre) liegt bei neun Prozent. Allein für 2017 weist die Studie 108.000 „junge“ Sozialunternehmen mit einem Alter von unter fünf Jahren aus.<sup>8</sup>

Die hohe Innovationskraft des Sektors zeigt auch der Deutschen Social Entrepreneurship Monitor (DSEM): über 90% haben zum Zeitpunkt der Gründung einen Marktneuheit eingebracht.<sup>9</sup>

Vor diesem Hintergrund gilt es, das Potenzial von Social Entrepreneurship für gesellschaftliche Innovation systematisch anzuerkennen und politische Rahmenbedingungen zu schaffen, durch die Social Entrepreneurs in ihrem Wirken gefördert und gestärkt werden.

## Unsere Handlungsempfehlungen an die Politik

### 1 Koordination und Strategie

Komplexe gesellschaftliche Herausforderungen brauchen integriertes Handeln mit Blick auf systemische Zusammenhänge. Social Entrepreneurship ist ein Querschnittsthema, das über die Ressorts hinweg koordiniert werden muss.<sup>10</sup> Deshalb empfehlen wir:

- Eine ressortübergreifende Koordination für das Thema Soziale Innovationen, die auf Staatsminister:innenebene im Bundeskanzleramt angesiedelt wird
- Eine Soziale Innovationsstrategie, die gemeinsam mit der Praxis und den unterschiedlichen Ministerien für Deutschland entwickelt wird<sup>11</sup>
- Eine Definition für Social Entrepreneurship, basierend auf den bestehenden Vorschlägen, die gemeinsam mit Praxis und Wissenschaft erarbeitet wird und die die Heterogenität des Sektors berücksichtigt<sup>12</sup>

---

<sup>4</sup> Siehe Soziale Innovationen – Ein Impulspapier für das Hightech Forum (Hightech Forum, 2019): <https://www.hightech-forum.de/publication/soziale-innovationen/>

<sup>5</sup> Siehe Leaders Survey (GlobeScan u. StustainAbility, 2018): <https://globescan.com/wp-content/uploads/2018/06/GlobeScan-SustainAbility-Leaders-Survey-2018-Report.pdf>

<sup>6</sup> Siehe Getting from Crisis to System Change (Catalyst 2030, 2020): <https://drive.google.com/file/d/1KxhFiy70wcNKCoQekzNifOO6tDW9G7XN/view>

<sup>7</sup> Dies zeigt die Studie Wenn aus klein systemisch wird – das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen (Ashoka u. McKinsey, 2019): <https://www.ashoka.org/de-de/story/studie-von-ashoka-und-mckinsey-zeigt-milliardenpotenzial-von-sozialen-innovationen>

<sup>8</sup> Siehe Social Entrepreneurs in Deutschland: Raus aus der Nische (KfW Research, 2019): <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-238-Januar-2019-Sozialunternehmer.pdf>

<sup>9</sup> Siehe Deutscher Social Entrepreneurship Monitor (SEND, 2020/2021): <https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/03/DSEM-2020-21.pdf>

<sup>10</sup> Die Notwendigkeit einer koordinierten Strategie wird auch im Policy Brief „Soziale Innovation und ihr Beitrag zum Innovationssystem“ analysiert (Friedrich Naumann Stiftung, 2020): <https://www.freiheit.org/de/publikation-die-sozialen-fragen-loesen>

<sup>11</sup> Die Soziale Innovationsstrategie hört natürlich nicht an den deutschen Grenzen auf, sondern sollte international, insbesondere innerhalb der EU gut verzahnt werden. Anregungen dazu gibt die Lisbon Declaration (Social Innovation Community, 2020): [https://media.nesta.org.uk/documents/Lisbon\\_Declaration\\_on\\_Social\\_Innovation.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/Lisbon_Declaration_on_Social_Innovation.pdf)

<sup>12</sup> Bereits 2014 hatten 20 unserer EU-Nachbarn eine Definition für Sozialunternehmen. 2019 hat SEND partizipativ eine solche Definition erarbeitet, auf der bei dieser Arbeit aufgebaut werden kann.

*“Derzeit werden soziale Innovationen als Querschnittsthema in verschiedenen Politikressorts behandelt. Ein integrativ-strategisches Vorgehen in Form einer ressortübergreifenden Koordination erfolgt gegenwärtig nicht. Eine nationale Strategie sollte erarbeitet werden.”*  
Hightech-Forum, 2019<sup>13</sup>

Ein gemeinsames Positionspapier zu Sozialen Innovationen wurde auch von führenden Praktiker:innen, Netzwerken, Verbänden und politischen Stiftungen erarbeitet:

[https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/04/PP\\_Soziales-Unternehmertum-staerken.pdf](https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/04/PP_Soziales-Unternehmertum-staerken.pdf)

## 2 Finanzierung von Social Entrepreneurship und Sozialen Innovationen

Für innovative Startups mit einer Fokussierung auf den „(Kapital-)Markt“ wurde in den vergangenen Jahren eine Reihe zielgruppengerechter Finanzierungsinstrumente aufgebaut. Es ist Zeit, dass wir unseren Innovationsbegriff weiten und auch sozialen und ökologischen Innovationen passende Finanzierungsinstrumente bieten.<sup>14</sup> Deshalb empfehlen wir:

- Eine Öffnung der bestehenden Instrumente für Sozialunternehmen, wie etwa die Produkte der KfW, DEG, die EXIST- Förderung oder Investitionszuschuss Wagniskapital. Das umschließt eine Erarbeitung einheitlicher Kriterien zum Thema soziale Wirkung und Nachhaltigkeit und eine entsprechende Anpassung der Förderkriterien
- Eine gezielte Förderung von Sozialen Innovationen, analog zu Grundlagenforschung und technologischen Innovationen, und dazu gehörend ein zielgruppenspezifischer Aufbau von Finanzierungsinstrumenten, wie Social Impact Bonds.<sup>15 16</sup>
- Die Einrichtung eines Fonds für sozial-ökologische Transformation, der die Entwicklung und Verbreitung von Sozialen Innovationen finanziert. Eine Möglichkeit für die Finanzierung stellen sog. nachrichtenlose Vermögenswerte als Kapitalstock dar. Schätzungen zufolge liegt alleine auf „nachrichtenlosen Bankkonten“ ein Potenzial von bis zu neun Milliarden Euro brach, das in anderen Staaten produktiv für das Gemeinwohl eingesetzt wird.<sup>17</sup>
- Eine Ausweitung des Hausbanken-Prinzips auf Crowdfunding-Plattformen, damit erfolgreichen Crowdfunding-Kampagnen mit einem Fokus auf die Erreichung der globalen Nachhaltigkeitsziele ein Zugang zu einer öffentlichen Anschlussfinanzierung ermöglicht wird.
- Ein Matching-Fonds für Impact Investing der wirkungsorientierte Finanzierung hebt sowie die Schaffung von steuerlichen Anreizen für Impact Investor:innen.<sup>18</sup>

*“Im Vergleich zu anderen europäischen Ländern existieren noch keine zielgruppenspezifischen Finanzierungs- und Förderinstrumente für Social Entrepreneurship. [...] Gegenwärtig wird die dynamische Entwicklung von Social Entrepreneurship in Deutschland vor allem aufgrund der schwierigen Finanzierungssituation ausgebremst. Innovative Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen können sich deshalb nicht im gleichen Maß wie in anderen Ländern entwickeln.”* Sustainable Finance Beirat (2021)<sup>19</sup>

Weitere Empfehlungen zum Thema Finanzierung gibt es hier:

[https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/04/PP\\_Finanzierung.pdf](https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/04/PP_Finanzierung.pdf)

<sup>13</sup> Siehe Soziale Innovationen – Ein Impulspapier für das Hightech Forum (Hightech Forum, 2019):

<https://www.hightech-forum.de/publication/soziale-innovationen/>

<sup>14</sup> Dazu gibt es bereits eine Reihe von öffentlich beauftragten Studien, die die Notwendigkeit der passenden Finanzierung analysieren, z.B. Herausforderungen bei der Gründung und Skalierung von Sozialunternehmen (evers&jung im Auftrag des BMWi, 2015):

[https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/herausforderungen-bei-der-gruendung-und-skalierung-von-sozialunternehmen.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=13](https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/herausforderungen-bei-der-gruendung-und-skalierung-von-sozialunternehmen.pdf?__blob=publicationFile&v=13)

<sup>15</sup> Siehe Social enterprise finance market - Analysis and recommendations for delivery options (European Centre for Social Finance, 2020): <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=de&pubId=8285&furtherPubs=yes>

<sup>16</sup> In Deutschland wurden Social Impact Bonds hier pilotiert und anhand einer Begleitevaluation analysiert (STMAS Bayern, 2016):

[https://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas\\_inet/soziale-innovationen/3.9.3.2\\_begleitevaluation-zusammenfassung-2016-v6.pdf](https://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_inet/soziale-innovationen/3.9.3.2_begleitevaluation-zusammenfassung-2016-v6.pdf)

<sup>17</sup> Dazu mehr im Reformvorschlag Social Impact Fonds – Finanzierung Sozialer Innovationen über nachrichtenlose Vermögenswerte (SEND, 2020): <https://www.send-ev.de/projekte-items/social-impact-fonds/>

<sup>18</sup> Weitere Informationen zu notwendigen Rahmenbedingungen hat die Bundesinitiative für Impact Investing zusammengetragen. Mehr dazu unter: <https://bundesinitiative-impact-investing.de/studien/>

<sup>19</sup> Siehe Shifting the Trillions – Ein nachhaltiges Finanzierungssystem für die Große Transformation (Sustainable Finance Beirat, 2021): <https://sustainable-finance-beirat.de/publikationen/>

### 3 Aufbau von regionalen Clustern, Vernetzungs- und Beratungsstrukturen:

Social Entrepreneurs, die an Innovationen für unsere Gesellschaft arbeiten, brauchen Raum zur Vernetzung untereinander und mit diversen Akteursgruppen (z. B. Politik und Verwaltung, Wohlfahrtspflege, Mittelstand und Förderern) und für die Zusammenarbeit. Ähnlich wie Gründungszentren und Innovationshubs mit Technologiefokus entstanden sind, braucht auch Soziale Innovation eine Infrastruktur, die den Besonderheiten von Sozialunternehmen und Sozialen Innovation gerecht wird. Deshalb empfehlen wir:

- Förderung von interdisziplinären Clustern für nachhaltiges Wirtschaften und Sozialen Innovationen, die auf regionaler Ebene die Brücke zu bestehenden Gründungsökosystemen (kommunale Wirtschaftsförderungen, IHK, HWK, Hochschulgründungsbüros etc.) schlagen und die enge Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen Gründungsszene, sozialen Innovator:innen, Politik und Verwaltung, Forschung, Finanzierungspartner:innen, Wohlfahrt, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ermöglichen
- Die Entwicklung einer dezidierten Programmlinie für den Aufbau und Weiterentwicklung Sozialer Innovations- und Gründungszentren in allen Bundesländern, ähnlich den klassischen Gründungszentren und Innovationshubs mit Technologiefokus, basierend auf regionalen Bedarfen und gezielt auch im ländlichen Raum, um qualifizierte Beratung, Ideenfindung, und Wissensverbreitung zu ermöglichen<sup>20</sup>
- Die Öffnung und Schulung von bestehenden Gründungs- und Technologiezentren für den Bereich Social Entrepreneurship und ihre Vernetzung mit den Sozialen Innovationszentren

*“Um Kompetenzen im Bereich Sozialer Innovationen aufzubauen, Beratungskapazitäten zu etablieren und eine effiziente Projektbetreuung zu sichern, sollten flächendeckende Anlaufstellen für Menschen mit Ideen eingerichtet werden.“*

Impulspapier Soziale Innovationen, Hightech Forum (2019)

### 4 Rechtliche Rahmenbedingungen für Sozialunternehmen stärken

Soziale Innovationen und Sozialunternehmen sind vielfältig und entfalten ihre Wirkung in unterschiedlichen Rechtsformen. Wir sehen jedoch, dass die bisherigen rechtlichen Modelle für Sozialunternehmen oft nicht passgenau sind und deren Gründung bzw. bestehen erschweren.<sup>21</sup> In Deutschland, anders als in vielen anderen Ländern, gibt es keine anerkannte Rechtsform für Sozialunternehmen. Deshalb empfehlen wir:

- Eine Erarbeitung einer Leitlinie mit dem Finanzministerium zur Förderung von Sozialen Innovationen und Social Entrepreneurship, um auch innovative Wirkungsmodelle im Rahmen der Abgabenordnung eine leichtere Anerkennung der Gemeinnützigkeit zu ermöglichen<sup>22</sup>
- Eine Modernisierung des Gemeinnützigkeitsrecht, dass das Engagement von Zivilgesellschaft weitreichend unterstützt. Hier unterstützen wir die Reformvorschläge des Bündnisses für Gemeinnützigkeit<sup>23</sup>
- Eine Anerkennung der Gemeinwohlorientierung für gewerblich firmierte Sozialunternehmen. Das ist in Deutschland aktuell nur durch ein aufwendiges Stiftungsmodell möglich, was gerade für kleinere Unternehmen nicht leistbar ist. Daher unterstützen wir den Rechtsformvorschlag der Stiftung Verantwortungseigentum<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Gute Beispiele von bereits existierenden Anlaufstellen findet man bei der Karte-von-morgen unter den Hashtags #gründerökosystem und #socent: <https://kartevonmorgen.org>

<sup>21</sup> 6 von 10 Social Entrepreneurs bemängeln die schwierige Rechtslage. Siehe hierzu Deutscher Social Entrepreneurship Monitor (SEND, 2020/21): <https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/03/DSEM-2020-21.pdf>

<sup>22</sup> Die aktuelle sehr uneinheitliche Vergabe der Gemeinnützigkeit wurde auch in der Publikation „Engagiert Euch - Nicht?“ beschrieben (Otto Brenner Stiftung, 2018): <https://www.otto-brenner-stiftung.de/wissenschaftsportal/informationsseiten-zu-studien/studien-2018/engagiert-euch-nicht/>

<sup>23</sup> Mehr dazu beim Bündnis für Gemeinnützigkeit: <https://www.buendnis-gemeinnuetzigkeit.org/>

<sup>24</sup> Mehr dazu bei der Stiftung Verantwortungseigentum: <https://stiftung-verantwortungseigentum.de/>

- Eine Modernisierung des Genossenschaftsrechts, damit die Soziale Innovation der Genossenschaft auch in das digitale Zeitalter übertragen werden kann. Dazu gehört die digitale Beitrittsmöglichkeit zu Genossenschaften, rechtssichere und einfache digitale Generalversammlungen, ein unbürokratischer Gründungsprozess sowie digitale Finanzierungstechniken wie Crowdfunding und -investing für Genossenschaften<sup>25</sup>

Mehr Informationen zu rechtlichen Rahmenbedingungen:

Rechtsformvorschlag der Stiftung Verantwortungseigentum: <https://stiftung-verantwortungseigentum.de>

Empfehlungen für digitale Genossenschaften: <https://www.genossenschaften-digital.jetzt>

## 5 Einstiegshürden zur Gründung von Sozialunternehmen abbauen

Immer mehr Menschen streben danach, Unternehmen zu gründen, die gesellschaftliche Herausforderungen lösen. Die bestehenden Maßnahmen zur Gründungsförderungen bilden diese Dynamik bisher noch nicht ab und bieten keine Angebote für die Besonderheiten von Social Entrepreneurs, nämlich Wirkung als oberste Maxim. Deshalb empfehlen wir:

- Eine gezielte Förderung über EXIST von Gründungsvorhaben, die auf die SDGs einspielen, um sozialunternehmerische Gründungen an Hochschulen zu steigern
- Die Schulung von bestehenden Gründungsberater:innen, IHKs und Wirtschaftsförderungen für die Bedarfe und Besonderheiten von Social Entrepreneurs<sup>26</sup>
- Eine Ausweitung des BAFA-Programms „Förderung unternehmerischen Know-hows“ für gemeinnützige Sozialunternehmen
- Die Einführung einer finanziell geförderten Gründer:innenzeit, um mehr Menschen für die Gründung von Sozialunternehmen zu begeistern<sup>27</sup>

## 6 Sozial-nachhaltiges Wirtschaften in Bildung und Forschung verankern

Damit eine zukunftsfähige Wirtschaft im Rahmen der planetaren Grenzen entstehen kann, muss Wirtschaft und Unternehmertum ganzheitlich gelehrt und vermittelt werden. Damit werden zudem notwendige Zukunftskompetenzen wie Gestaltungskraft oder Problemlösung anhand drängender gesellschaftlicher Herausforderungen vermittelt. Deshalb empfehlen wir:

- Eine Verankerung von nachhaltiger Wirtschaftslehre und Social Entrepreneurship in den Lehrplänen von Schulen und Hochschulen<sup>28</sup>
- Einen Ausbau der Social Entrepreneurship-Forschung und Ausbildung an deutschen Hochschulen in Form von Lehrstühlen im Bereich Social Entrepreneurship
- Eine gezielte Förderung von außerschulischen und außeruniversitären Initiativen und Angeboten, die Sozialunternehmertum in die Schulen und Hochschulen bringen und Räume für das Ausprobieren von neuen Formen des Wirtschaftens bieten können
- Eine Integration von Social Entrepreneurship in das Curriculum des vom BMWi initiierten Projekts „Unternehmergeist macht Schule“<sup>29</sup>

## 7 Sozial-nachhaltige Beschaffung stärken

Sowohl im öffentlichen als auch im privaten Beschaffungswesen steckt ein riesiger Hebel zur nachhaltigen Förderung von Sozialunternehmen und Sozialen Innovationen. Gerade die öffentliche Hand muss als große Nachfragerin von Produkten und Dienstleistungen Verantwortung übernehmen und durch sozial-ökologische Kriterien bei Ausschreibungen und Vergabeprozessen

<sup>25</sup> Mehr dazu hier: <https://www.genossenschaften-digital.jetzt>

<sup>26</sup> Dafür haben SEND und die KfW Stiftung ein gemeinsames Programm aufgelegt: <http://fit-fuer-sozialunternehmen.de/>

<sup>27</sup> Ein erfolgreiches Beispiel ist das Gründerstipendium in NRW: <https://www.gruenderstipendium.nrw/>

<sup>28</sup> Siehe Social Innovation Education. Transformierende Lernprogramme für Hochschule (Universität Tübingen, 2020): <https://publikationen.uni-tuebingen.de/xmlui/handle/10900/109056>

<sup>29</sup> Mehr dazu unter bei Unternehmergeist macht Schule: [https://www.unternehmergeist-macht-schule.de/DE/Startseite/home\\_node.html](https://www.unternehmergeist-macht-schule.de/DE/Startseite/home_node.html)

einen Nachfragesog für sozialunternehmerische und nachhaltige, insb. klimapositive, Geschäftsmodelle erzeugen. So entstünde eine Nachfrage im zweistelligen Milliardenbereich, die nachhaltige Geschäftsmodelle langfristig attraktiv und wirtschaftlich machen würde und dadurch auch eine stärkere Nachfrage auch aus dem privaten Sektor generieren würde.<sup>30</sup> Deshalb empfehlen wir:

- Die Entwicklung und Schärfung von sozial-ökologischen Nachhaltigkeitskriterien, -indikatoren und Zielen für die öffentliche Ausschreibung und das Vergabewesen des Bundes gemeinsam mit Expert:innen und eine entsprechende Schulung der Vergabestellen<sup>31</sup>
- Einen bindenden Bestandteil von sozialen und ökologischen Kriterien bei der öffentlichen Vergabe und eine bindende Beauftragung von Sozialunternehmen. Damit wird die Wirkungsorientierung beim Einsatz öffentlicher Mittel gestärkt, gesellschaftliche Mehrwerte in den Vordergrund gerückt und zu einer Stärkung der Innovationskultur der öffentlichen Hand beigetragen<sup>32</sup>
- Einen Aufbau von Vernetzungsräumen (Messen/Konferenzen)<sup>33</sup> und die Förderung von Plattformen<sup>34</sup> oder Kampagnen zur Integration von sozialunternehmerischen Produkten und Dienstleistungen in den Einkauf und den Lieferketten klassischer Unternehmen

## **8 Raum für Experimente und offene Beteiligungsprozesse schaffen**

Die großen transformativen Prozesse verlangen neue Lösungen aber auch neue Methoden, um eine größtmögliche Teilhabe der Gesellschaft zu ermöglichen und praxisbezogene, inklusive Innovationen entstehen zu lassen. Dafür sollten Politik und Verwaltung Experimentier-Räume schaffen, in denen neue Ideen mit wenig Risiko erprobt und evaluiert werden können. Deshalb empfehlen wir:

- Den Ausbau von sog. Open Social Innovation-Prozessen, um Innovationswettbewerbe problembezogen, ergebnisoffen und ressortübergreifend zu ungelösten sozialen Fragestellungen zu gestalten<sup>35</sup>
- Ein konstanter Austausch zwischen Ressorts, Projektträgern, Sozialunternehmen und Verbänden, um das Verständnis bei Entscheidungsträger:innen zu erhöhen, wie Soziale Innovationen entstehen und wie Sozialunternehmen wirken

## **9 Voraussetzungen für Transfer und strukturelle Verankerung schaffen**

Soziale Innovationen können ihre Breitenwirksamkeit besonders dann ausspielen, wenn sie über etablierte Strukturen skaliert werden können. Langfristige Kollaborationen zwischen Sozialunternehmen und Wohlfahrtspflege, Wirtschaft und Industrie, Wissenschaft und Forschung und insbesondere öffentliche Verwaltung und Kommunen sind Voraussetzung für die nachhaltige Integration von neuen Lösungen. Zu oft bleiben hochinnovative Ideen aufgrund der strukturellen Barrieren in den Nischen – dabei wird ein Milliardenpotenzial verschenkt.<sup>36</sup>

---

<sup>30</sup> Siehe hierzu auch Sozial verantwortliche Auftragsvergabe (Europäische Kommission, 2019):

[https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/tools-public-buyers/social-procurement\\_de](https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/tools-public-buyers/social-procurement_de)

<sup>31</sup> Die bestehenden umweltspezifischen Kriterien müssten mit sozial-gesellschaftlichen Kriterien erweitert und geschärft werden. Siehe hierzu auch Umweltaspekte im Vergabeverfahren (Umwelt Bundesamt, 2019): <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/umweltfreundliche-beschaffung/umweltaspekte-im-vergabeverfahren>

<sup>32</sup> In Schottland wurde das Vergabegesetz bereits erfolgreich reformiert. Siehe The Politic Procurement Reform Programme 2006-2016 (Scottish Government, 2016): <https://www.gov.scot/publications/public-procurement-reform-programme-2006-2016-achievements-impacts/>

<sup>33</sup> Die französische Regierung unterstützt regelmäßige Matching-Konferenzen. Mehr dazu unter:

<http://www.achatsimpactants.com/index.php/de/empfang/>

<sup>34</sup> Ein Beispiel ist Social Enterprise UK. Mehr zu unter Social Enterprise UK: <https://directory.socialenterprise.org.uk/>

<sup>35</sup> Das Potenzial von Open Social Innovation wurde kürzlich im Begleitforschungsprogramm Open Social Innovation: Gemeinsam Lernen aus #WirvsVirus analysiert (Hertie School u. Leuphana Universität, 2021): <https://www.hertie-school.org/en/news/how-can-open-social-innovation-help-tackle-covid-19>

<sup>36</sup> Dies zeigt die Studie Wenn aus klein systemisch wird – das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen (Ashoka u. McKinsey, 2019): <https://www.ashoka.org/de-de/story/studie-von-ashoka-und-mckinsey-zeigt-milliardenpotenzial-von-sozialen-innovationen>

Deshalb empfehlen wir:

- Die Anschlussfähigkeit von Sozialen Innovationen zu Verwaltung und öffentlichem Sektor zu stärken, in dem öffentliche Verwaltung dazu geschult, Innovationsscouts eingesetzt und organisatorische Schnittstellen ermöglicht werden
- Förderung der Vernetzung mithilfe einer Transfer-Plattform, die interessierte Akteure unterstützt, sich über bestehende Lösungen auszutauschen und gezielt Kooperationen mit Kommunen und Verwaltung, Wirtschaft, Wohlfahrtspflege oder Wissenschaft einzugehen.

## **10 Wirkungsorientierte Berichterstattung vereinfachen und fördern**

Um sicherzustellen, dass Unternehmertum auch auf die Verbesserung der Lebenswelt der Gesellschaft abzielt, muss sich dieses Ziel auch in amtlichen Kennzahlen widerspiegeln. Bisher gibt es zu noch zu wenig standardisierte Indikatoren und keine einheitliche Anwendung. Für Social Entrepreneurs ist ihr Erfolg die positive Wirkung auf gesellschaftliche Herausforderungen und diese lässt sich nur unzureichend mit finanziellen oder Arbeitsmarkt-Kennzahlen messen.

Deswegen müssen wir Wirkungsmessung auf allen Ebenen vorantreiben, um zu lernen, wo und wie wir den größten Wert schaffen können.<sup>37</sup> Deshalb empfehlen wir:

- Die Entwicklung eines Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung für alle Unternehmen als verpflichtende Grundlage für öffentliche Förderung, der sich thematisch auf die SDGs bezieht, quantitativ vergleichbar und öffentlich zugänglich ist und extern geprüft wird.
- Eine finanzielle Förderung für Wirkungsmessung und die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten für die Unternehmen und Initiativen, die bereits jetzt ihre sozial-ökologische Wirkung messen und darüber berichten<sup>38</sup>

### **Über SEND**

Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland (SEND) ist die Dachorganisation innovativer Sozialunternehmen in Deutschland und vereint über 800 Mitglieder.

[www.send-ev.de](http://www.send-ev.de)

### **Ansprechpartner:innen**

Daniela Deuber (Geschäftsführerin)

[daniela.deuber@send-ev.de](mailto:daniela.deuber@send-ev.de)

David Korenke

[politik@send-ev.de](mailto:politik@send-ev.de)

---

<sup>37</sup> Die Europäische Kommission hat konkrete Vorschläge zu Social Impact Measurement erarbeitet (Europäische Kommission, 2015): <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7735>

<sup>38</sup> Die schwedische Innovationsagentur Vinnova hat Wirkungsmessung als eine der wichtigsten Handlungsfelder zur Förderung von Sozialen Innovationen identifiziert. Mehr dazu unter: <https://www.vinnova.se/en/>