Sozialunternehmertum – Transformationskraft für eine sozial-solidarische Wirtschaft

Eine Studie.
Unternehmensporträts.
Ein Lesebuch.

ANNY KLAWA-MORF
Stiftung Fondation Fondazione

Oktober 2020

Vorwort

In den letzten Jahren sind zwei Entwicklungen aufeinander gestossen. Einerseits entstehen immer mehr Unternehmen, die in ihrer Gouvernance und in ihrer Ausrichtung auf die gesellschaftliche Wirkung neue Wege gehen. Sie wollen ganz bewusst nicht nur gewinnmaximierende Unternehmenskonstrukte sein, sondern als partizipativ aufgestellte Unternehmen einen gemeinwohlorientierten Beitrag zur Lösung von gesellschaftlichen Problemen leisten. Sie werden als eine neue Ausrichtung des Sozialunternehmertums (Social Entrepreneurship) erst vereinzelt wahrgenommen. Sie sind aber auch Vorbilder einer gerechteren Wirtschaftsweise und stärken die transformativen Kräfte für eine nachhaltigere Wirtschaftsweise. Auf der anderen Seite erlebt die Diskussion um die demokratische Kontrolle und Mitwirkung unter dem Begriff «Wirtschaftsdemokratie» in der politischen Linke eine Renaissance.

Mit dem vorliegenden «Lesebuch» möchten wir diese zwei Entwicklungen zusammenführen und sichtbar machen. Es ist keine klassische Studie, die Sie hier vor sich haben, aber Sie finden Hinweise, was unter Social Entrepreneurship zu verstehen ist und wie diese Konzepte mit Mitbestimmungsmodellen zusammengeführt werden können. Daneben wollten wir vor allem aufzeigen, wie solche Unternehmenskonzepte als Social Enterprise ganz konkret in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich umgesetzt werden. Entstanden ist eine Mischung aus theoretischen Elementen und den praktischen Unternehmensporträts. Es ist ein Lesebuch entstanden, das zum weiteren Nachdenken in Politik und Gesellschaft stimulieren soll.

Gute und gemeinwohlorientierte Unternehmer – gibt es sie wirklich? Partizipation und Mitbestimmung im Betrieb – gibt es das wirklich? Es gibt beides. Als Politische Stiftung wollten wir das sichtbar machen und ich danke den Autor*innen, die sich dieser Arbeit angenommen haben.

Eric Nussbaumer
Präsident des Stiftungsrates
Anny-Klawa-Morf-Stiftung

Inhaltsverzeichnis

Social Entrepreneurship – Ein Überblick **4**

Organisationsporträt: **talentify** (Österreich) 10

Organisationsporträt: **Treedom** (Deutschland) 12

Organisationsporträt: **Alternative Bank Schweiz** (Schweiz) 15

Social Entrepreneurs als Innovationstreiber*innen **17**

Organisationsporträt: **wohnbuddy** (Österreich) 19

Organisationsporträt: **PIKSL** (Deutschland) 22

Organisationsporträt: **Die Vollpension** (Österreich) 24

Demokratisierende Kräfte durch Social Entrepreneurship **26**

Organisationsporträt: **fairness at work gmb**h (Schweiz) 28

Organisationsporträt: **WirGarten** (Deutschland) 30

Organisationsporträt: **WOZ** (Schweiz) 32

Weiterführende Ressourcen 34

Literaturverzeichnis 35

Impressum 36

Social Entrepreneurship – Ein Überblick

Was ist Social Entrepreneurship?

«Die Bemühung soziale Verantwortung zu reintegrieren in lebensweltliche Kontexte, soziale Kompetenz als Bildungsaufgabe zu begreifen, bedeutet weder einen Rückfall in deregulierte private Zuständigkeiten noch einen Abbau sozialstaatlicher Hilfeleistungen.»

Theodor Strohm

Social Entrepreneurs – korrekt übersetzt gesellschaftliche Unternehmer*innen statt bisweilen sehr verkürzt übersetzt mit Sozialunternehmer*innen – haben eine gesellschaftspolitische Mission: Sie suchen und finden innovative Lösungen für soziale oder ökologische Probleme und wollen mit ihren kreativen Ansätzen und deren Verbreitung auf lokaler, nationaler oder globaler Ebene ein hohes Mass an Wirkung erzielen. Das heisst, sie wollen gesellschaftlichen Nutzen maximieren, nicht den eigenen finanziellen Vorteil oder Gewinn.

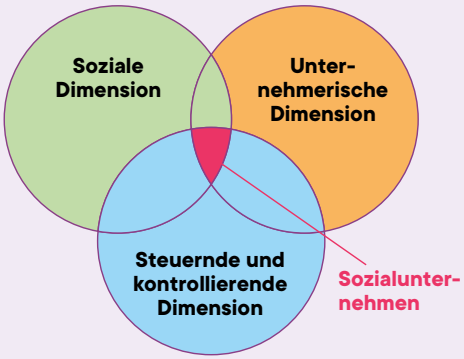
Mit Social Entrepreneurship und Social Business verbreiten sich dynamisch Ansätze aus einem gemeinwohlorientierten Antrieb heraus. Mithilfe unternehmerischer Methoden **(Unternehmerische Dimension)** (s. Abb. 1) wollen sie sozialen Mehrwert generieren und gesellschaftliche Herausforderungen nachhaltig lösen **(Gesellschaftliche Dimension)** (s. Abb. 1). Sie engagieren sich damit für Themen wie Klimawandel, Digitalisierung, demographischer Wandel, Migration, in der Armutsbekämpfung, im Bildungswesen, im Umweltbereich, in der Entwicklungspolitik oder im Gemeinwesen. In der Verbindung von marktlicher Rationalität und solidarischem Handeln streben Social Entrepreneurs eine Versöhnung von Unternehmertum und Gemeinwohl an.[1]

Um die gesellschaftliche Wirkung dauerhaft zu wahren, bedienen sich die Organisationen als dritte Säule steuernder und kontrollierender Mechanismen **(Governance Dimension)** (s. Abb. 1). Dies bedeutet konkret, dass Gewinne nicht an eventuelle Shareholder ausgeschüttet, sondern weitgehend reinvestiert werden. Damit soll ein Mission-Drift, d.h, ein Abweichen vom intendierten Ziel, verhindert und das Ziel der möglichst hohen gesellschaftlichen Wirkung gesichert werden. Einen hohen Stellenwert nehmen bei den Governance-Strukturen ebenso die Partizipation, i. S.

[1] Hackenberg/Empter, 2011

einer Einbindung der Zielgruppe, Kund*innen und Mitarbeiter*innen bei strategischen Entscheidungen sowie einem hohen Mass an Transparenz ein. Letzteres sieht man beispielsweise an der Offenheit im Rahmen von Strategie, Kooperationen, Gehältern bzw. Veröffentlichung von Wirkungsberichten und Geschäftszahlen.[2]

Die Europäische Kommission definiert Social Entrepreneurship entsprechend zusammenfassend als «Unternehmen, für die das **soziale oder gesellschaftliche gemeinnützige Ziel Sinn und Zweck ihrer Geschäftstätigkeit** darstellt, was sich oft in einem **hohen Masse an sozialer Innovation** äussert, deren **Gewinne grösstenteils wieder investiert werden**, um dieses soziale Ziel zu erreichen und deren **Organisationsstruktur oder Eigentumsverhältnisse dieses Ziel widerspiegeln**, da sie auf Prinzipien der Mitbestimmung oder Mitarbeiterbeteiligung basieren oder auf soziale Gerechtigkeit ausgerichtet sind».[3]



Soziale Dimension
Ein primäres und ausdrücklich soziales Ziel (Bereich der traditionellen gemeinnützigen Organisation)

Unternehmerische Dimension
Kontinuierliche wirtschaftliche Tätigkeit (Bereich der etablierten Unternehmen)

Steuernde und kontrollierende Dimension
- Begrenzte Gewinn- und/oder Vermögensverteilung
- Autonome und unabhängige Organisation
- Integrative Führungsstruktur (partizipative und/oder demokratische Entscheidungsprozesse

Abbildung 1: Die drei Dimensionen des Social Entrepreneurship

Charakterisierend ist hierbei die positive gesellschaftliche Wirkung auf mindestens eines der von den Vereinten Nationen definierten 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (engl.: Sustainable Development Goals, SDGs). Dies wird durch ein Wirkungsmodell erkennbar und idealerweise durch Wirkungsmessung quantifiziert und evaluiert.[4]

Um die qualitativ spürbaren Erfolge von Social Entrepreneurship und Social Business auch quantitativ zu belegen, ist das methodische Rüstzeug in den letzten Jahren stark weiterentwickelt worden. So ist gerade der Social Reporting Stan-

[2] Hackenberg/Empter, 2011., S. 58 f.
[3] Europäische Kommission, 2011, S. 2 f.
[4] Sachs et al. 2020

dard (SRS)[5] als wirkungsorientierter Berichtsstandard weit verbreitet. Ein nach dem SRS erstellter Rapport enthält Angaben zur Wirkungskette, namentlich zu den eingesetzten Ressourcen (**I**nput), zu den Leistungsprozessen (**O**utput) sowie zu den intendierten und erzielten Wirkungen auf individueller Ebene (**O**utcome) und auf gesellschaftlicher Ebene (**I**mpact), kurz «IOOI-Wirkungsmodell». Darüber hinaus wird in diesem Bericht die Finanzierungs- und Organisationsstruktur dargestellt. Der SRS dient somit sowohl der organisatorischen Berichterstattung als auch der Darstellung nach aussen (z. B. auf Grundlage des SRS erstellte Jahresberichte)[6]. Konzepte klassischer Unternehmen wie Social Return on Investment (SROI) und Balanced Scorecard (BSC) finden – abgestimmt auf soziale Dienstleistungen – ebenfalls zunehmend standardmässig Anwendung.

Social Entrepreneurs als Veränderungstreiber

Dem Selbstverständnis nach sind die zivilgesellschaftlichen Akteure Veränderungstreiber*innen, die mit einer innovativen Geschäftsidee, einem fundierten Wirkungsmodell, Verantwortungs- und Risikobereitschaft jenseits etablierter Strukturen agieren oder bestehende Herangehensweisen neugestalten (z. B. bei Ausgründungen innerhalb von Wohlfahrtsverbänden als sog. Social Intrapreneurs), damit gemeinnützige Ziele effektiver erreicht werden können.

Social Entrepreneurs verstehen sich durchaus als Teil der sozial-solidarischen Ökonomie. Sie sind auf der Suche nach einer sinnorientierten und wirtschaftlich tragfähigen Zukunft, von der alle Menschen profitieren («Verantwortungsökonomie»). Sie sehen sich damit auch als Teil einer grossen Transformation und ermutigen «everyone can be a changemaker» – hin zu mehr Gemeinwohl und gesellschaftlichem Zusammenhalt. Neben ihrer sozialen, kulturellen oder ökologischen Mission sind Social Entrepreneurs auch Katalysator*innen und Impulsgeber*innen für gesellschaftlichen Wandel. Dem Grunde nach erfüllen Social Entrepreneurs durchaus die typische Rolle eines Unternehmers im Schumpeterschen Sinn «der schöpferischen Zerstörung»: Neues wird gewagt und am Markt umgesetzt. Mit der Betonung auf zivilgesellschaftlichem Engagement können sie damit auch an Leitbilder aus den 1970er und 1980er anknüpfen und so wohl auch das klassische Ehrenamt in für das 21. Jahrhundert passenden Zuschnitten und Themen anbieten. Insbesondere für junge Menschen scheint es attraktiv zu sein, sich eines von ihnen wahrgenommenen sozialen Problems anzunehmen und zu versuchen, dieses wirtschaftlich tragfähig zu lösen. Neue Arbeitsformen und -methoden (z. B. sog. Co-Working-Spaces sowie die intensive Nutzung ebenfalls junger Medien wie Internet und Social Media) sind dabei oft selbstverständlich.

[5] Social Reporting Initiative 2014
[6] Phineo, 2020

Mit Hilfe diverser, miteinander auch kombinierbarer Geschäftsmodelle (wie z. B. Kooperationsplattformen, Multiplikatorenprojekte, Qualifizierungsprogramme, Mikrofinanz oder Anteilseignerschaft) soll die Situation der betroffenen Zielgruppe verbessert werden. Social Entrepreneurs weisen kein Selbsterhaltungsinteresse auf. Nach Lösung eines Problems lösen sie sich im Zweifel selbst auf, bzw. widmen sich der Lösung anderer Probleme.

Finanzierungsformen

Die Grösse der Social Enterprises fällt meist in den Bereich des Kleinst- und Kleinunternehmertums. So haben im aktuellen Deutschen Social Entrepreneurship Monitor (DSEM 2020) etwa 80 Prozent der Befragten keine bis 10 Mitarbeiter*innen. Weitere gut 14 Prozent beschäftigen zwischen 10 und 49 Mitarbeiter*innen und immerhin 6 Prozent der DSEM Social Entrepreneure beschäftigen 50 und mehr Mitarbeiter*innen.[7]

Dass ein grosser Teil bisher Kleinunternehmen sind und vorläufig bleiben, geht einher mit Gründungs- und Wachstumsschwierigkeiten insbesondere bei der Finanzierung. Einzelne europäische Länder haben diese Herausforderung bereits erkannt und entsprechend reagiert. Die französische Regierung hat 2019 das Programm «French Impact» aufgelegt und mit 1 Milliarde Euro für die nächsten fünf Jahre ausgestattet. Hier sollen Pioniere der sozialen Innovation gefördert und lokale Herausforderungen über Ideenwettbewerbe gemeistert werden. In Schweden ermöglicht die Innovationsagentur Vinnova Social Entrepreneurs durch niederschwellige Antragsverfahren einen einfachen Zugang zu staatlicher Förderung und fördert sektorübergreifende Partnerschaften.

In Deutschland erzielen Social Entrepreneurs zwar einen erheblichen Teil ihrer Anfangsfinanzierung jenseits von Zuwendungen oder Spenden – auch hier spielen moderne Formen wie das massenhafte Einsammeln kleinster Beträge (sog. Crowdfunding oder Crowdinvesting) über Internetplattformen eine grosse Rolle. Je stärker sie aber auf Finanzierungsformen wie z. B. Spenden angewiesen sind, desto mehr Ehrenamtliche engagieren sich in der Organisation. Gründungsinvestitionen können akquiriert werden – häufig als Mix aus verschiedenen Quellen – bei der Öffentlichen Hand, Stiftungen, Banken (insbesondere dem Gemeinwohl verpflichtete Banken), Spenden oder Soziale Investoren.

Letzteren liegt häufig ein Konzept zugrunde, welches Ansätze der Wagnis-Kapital-Finanzierung auf die Philanthropie überträgt (Venture Philanthropy und Impact Investing), indem gemeinnützige Organisationen und Initiativen im Rahmen einer aktiven Partnerschaft längerfristig finanziell und ideell unterstützt werden.

[7] SEND 2020, S. 56. Zahlen für Österreich sind momentan im Aufbau. Zahlen für die Schweiz s. SENS 2020

Ein weiteres Finanzierungsinstrument stellen Social Impact Bonds als vertraglich abgesicherte Kooperationen zwischen sozialen Dienstleister*innen, privaten Investor*innen und dem Staat dar: Die sozialen Dienstleister*innen verpflichten sich, eine bereits erprobte Massnahme zu erbringen und damit eine messbare soziale Wirkung zu erzielen. Das kann beispielsweise die dauerhafte Reintegration einer zuvor festgelegten Anzahl junger, schwervermittelbarer Langzeitarbeitsloser sein oder die signifikante und nachhaltige Senkung der hohen Rückfallquote von Kleinkriminellen. Finanziert werden die Massnahmen zunächst durch den privaten Investor. Wird das vereinbarte Ziel innerhalb des festgelegten Zeitraums und unter Einhaltung der vereinbarten Kriterien erreicht, erhält der Investor das eingesetzte Kapital nebst einer Prämie zurück. Beides wird vom Staat gezahlt, da durch diese erfolgreiche Massnahme Einsparungen (wie Transferleistungen) und/oder Mehreinnahmen (Steuern und Beiträge zur Sozialversicherung) in den öffentlichen Kassen erwartet werden. Bei aller Nachvollziehbarkeit des Procederes muss jedoch immer die Gefahr von Creaming-Effekten, also eine Besten-Auswahl der am Projekt Teilnehmenden, um die Chance auf den erfolgreichen Abschluss zu erhöhen, bedacht und überprüft werden.[8]

Rechtsformen für Social Entrepreneurs

Bisher gibt es weder in der Schweiz, in Österreich noch in Deutschland eine eigene Rechtsform, die die Tätigkeiten von Social Entrepreneurs alleinig abbilden kann. Um die Grenzen hin zu alleine profitorientierten Unternehmen klar beizubehalten und sich weiterhin auf den Wirkungsbeitrag zur Lösung der gesellschaftlichen Herausforderung und damit auf das Wertesystem zu konzentrieren, scheint eine solche eigene Rechtsform geboten.

Um die Anforderungen der Ökonomischen, Sozialen und Governance Dimension im Social Entrepreneurship geeignet umsetzen zu können, haben sich jedoch einige Rechtsformen als hilfreich herausgestellt. Zum Beispiel bilden Genossenschaften als Zusammenschluss von Menschen zur wirtschaftlichen oder sozialen Förderung der Mitglieder durch gemeinschaftlichen wirtschaftlichen Betrieb nach demokratischen Entscheidungen die Eigenständigkeit gut ab: Die Kontrolle über das Unternehmen (Mehrheit der Stimmrechte) bleibt in den Händen derer, die die Werte des Unternehmens im Sinne seiner langfristigen Entwicklung tragen. Es gibt keine automatische Vererbung und das Unternehmen kann nicht als Spekulationsgut gehandelt werden. So sind im Schweizer Monitor zum Sozialen Unternehmertum 36 % der Unternehmen als GmbH organisiert, 19 % als Genossenschaften und 15 % als Vereine oder Stiftungen.[9]

[8] Bertelsmann Stiftung 2014
[9] SENS (2020): Monitor Soziales Unternehmertum Schweiz 2020

Anders als es manchmal den Anschein erweckt, steht konkretes unternehmerisches Handeln für die Gesellschaft in einer sehr langen Tradition mit Gemeinwohlökonomie, Mikrofinanzierung und Genossenschaften: Dem Gemeinwohl verpflichtete, mit aller Energie die Lebensumstände der Menschen zum Besseren wenden wollende Sozialreformer wie Friedrich Wilhelm Raiffeisen oder Wilhelm Merton, Maria Montessori oder Florence Nightingale wirkten gerade in der Zeit der grossen Umbrüche der Industrialisierung als soziale Innovator*innen.

Was es aktuell – wieder in einer grossen Umbruchsituation – braucht, ist ein strategischer Ansatz, wie mit sozialen Innovationen umgegangen werden soll und wie die Erneuerer*innen stärker mit Ressourcen und massgeschneiderten Instrumenten ausgerüstet werden können.

Gesellschaftliches Unternehmertum ist deshalb bedeutsam, weil es einen Beitrag zu gesellschaftlicher Verantwortung leistet und sich an Nachhaltigkeit und Solidarität und nicht an Profitmaximierung orientiert. Der bisweilen kritisierte Hype um Gründerpersönlichkeiten oder Gründergruppen kann durchaus dazu beitragen, die vielfach in Wirtschaft und Gesellschaft vermissten Vorbilder zu generieren. Gesellschaftliche Verantwortungsübernahme durch eine neue Generation von Unternehmerpersönlichkeiten hin zu einer konsequenten Werteorientierung zeigt die Chancen verantwortlichen Wirtschaftens heute.

© zvg

Organisationsporträt:

talentify (Österreich)

talentify ist ein junges, engagiertes Team, das ein grosses Herz für Bildung hat und gemeinsam mit Jugendlichen, Schulen und Unternehmen an der Zukunft baut.

Wie wirkt talentify?

Im Kern steht mit talentify.me eine mobile Onlineplattform, die als Netzwerk für Jugendliche den Peer-to-Peer Austausch auf mehreren Ebenen fördert, vordergründig zur Lernhilfe von Schüler*innen für Schüler*innen. Dadurch werden diese zu Vorbildern, der soziale Zusammenhalt und wichtige Kompetenzen gestärkt sowie eine Alternative zur klassischen und teuren Nachhilfe geschaffen. In der ausserschulischen talentify.academy werden sogenannte «Future Skills» und Fähigkeiten wie Kreativität, soziale Kompetenz und kritisches Denken vermittelt. Dabei motivieren Gamification-Konzepte (spielerische Ansätze), Jugendliche sich aktiv einzubringen und Verantwortung für die eigene Bildung und Zukunft zu übernehmen. Mit dem innovativen Berufsorientierungsprogramm «Entdecke deine Zukunft» unterstützt talentify junge Menschen, bereits in der Schule herauszufinden, welche Talente und Stärken sie haben und welche schulischen und beruflichen Möglichkeiten es gibt. Dieser non-profit orientierte Kern ist in einem hybriden Modell verbunden mit talentify.works als Umsatzträger, der als eine Art Kommunikations- und HR-Agentur Unternehmen bei der zielgruppengerechten Ansprache, dem Recruiting und einer zeitgerechten Ausbildung von jungen Menschen im Unternehmen unterstützt. Wirkungsempfänger*innen sind auf direktem Wege Schüler*innen im Alter von 9 bis 20 Jahren und deren Eltern sowie indirekt Schulen, Schulleitungen, Pädagog*innen, die öffentliche Hand und ausbildende Unternehmen.

Das Geschäftsmodell

Die Finanzierung läuft ebenfalls hybrid mit einem Mix aus öffentlichen Förderungen, Spenden bzw. CSR-Unterstützung und eigenen Umsätzen. Kund*innen sind ausbildende Betriebe aller Grössen und aus den verschiedensten Branchen – von der STRABAG über Magenta bis zum kleinen Fassbinder. Der Gewinn bleibt zu mindestens 50 Prozent im Unternehmen und kommt zu 100 Prozent der sozialen Wirkung zu Gute.

Die optimale Kombination aus persönlicher und digitaler Kombination

Um es Jugendlichen zu erleichtern, einen möglichst niederschwelligen Zugang zu den verschiedenen talentify-Angeboten zu erhalten, gibt es neben einer physikalischen Präsenz vor Ort (lokales Team bzw. Unterstützer*innen, wie Lehrer*innen, Berufsberater*innen, etc.) an den Schulen mobile Onlinelösungen. Durch ein gezieltes und möglichst automatisiertes «Matchmaking» wird der komplette Prozess von der Lernhilfe über Berufsorientierung bis hin zur Jobvermittlung ohne Medienbruch abgedeckt. Die vorhandenen technischen Möglichkeiten werden gezielt zur Lösung von sozialen Herausforderungen und Problemen eingesetzt. Denn für österreichische Schüler*innen und Jugendliche sind Smartphones fester Bestandteil und erfüllen dabei vor allem auch soziale Funktionen, wie die Pflege von Netzwerken und die Organisation des Alltags. Die angebotenen («mobile first») Lösungen befähigen diese Zielgruppe daher selbst, aktiv zur Lösung des Problems ungleicher Bildungschancen und teurer Nachhilfestunden beizutragen sowie Verantwortung für die eigene Berufs- und Zukunftsplanung und die anderer zu übernehmen.

Die positiven Peer-to-Peer-Effekte ergeben sich aber vor allem durch den direkten persönlichen Austausch. Anders als bei diversen reinen online Angeboten (etwa Video-Chats) sollen die technologischen Möglichkeiten bei talentify zwar das Auffinden und die Kommunikation im Vorfeld möglich machen, die Lernhilfe bzw. der gemeinsame Austausch findet dann aber im persönlichen Kontakt statt. talentify kombiniert somit die Vorteile von virtueller und von face-to-face-Kommunikation, um den Prozess gleichzeitig flexibel verfügbar und effektiv zu gestalten. Mit einer tiefen Integration von Technologie konnte dieser Aspekt auch zu 100 Prozent digital mittels angepasster Lösungen im Zuge von COVID-19 genutzt werden und bietet nun im Bereich des Blended Learning in Zukunft viele Möglichkeiten und Chancen.

→ www.talentify.at

© zvg

Organisationsporträt:

Treedom (Deutschland)

Die Treedom-Mission ist einfach: Soziale und ökologische Vorteile durch Baumpflanzungen erwirken und dabei die digitale Komponente mit der realen Welt verbinden. Das Ziel: Kleinbäuer*innen und der Umwelt gleichermassen zu helfen. Als Federico Garcea und Tommaso Speroni 2010 durch Kamerun reisten, wurden ihnen die sozialen Auswirkungen von Umweltproblemen bewusst. Beide spielten gern das bekannte Onlinespiel FarmVille – und fragten sich gleich, warum man digital keine echten Bäume pflanzt und verkauft.

Die Idee

Heute ist Treedom ein B-Corp zertifiziertes Social Business mit Sitz in Florenz, das seit bereits 10 Jahren in 16 Ländern durch Baumpflanzungen daran arbeitet, eine soziale und ökologische Wirkung zu gestalten. Die Besonderheit dabei: Alle Bäume werden fotografiert und geolokalisiert und erhalten so ihr eigenes Baumprofil mit regelmässigen Updates zur Baumart, dem Projekt oder dem Land, in dem der Baum gepflanzt wurde. Treedom schlägt damit eine Brücke zwischen der digitalen und realen Welt und involviert die Nutzer*innen mit spannenden Inhalten, Liveupdates und einer emotionalen Bindung zu einem echten Baum. Wenn ein Baum von einer/m Nutzer*in gekauft wurde, wird dieser in einer Baumschule herangezogen und dann auf dem privaten Grundstück der involvierten Kleinbäuer*innen gepflanzt.

Wie wirkt Treedom?

Die enge Zusammenarbeit mit Kleinbäuer*innen ist, was Treedom besonders macht. Bei herkömmlichen Baumpflanzungen profitiert oftmals nur der Planet – Treedom ist dabei breiter gefächert. Es arbeitet mit Agroforstprojekten, da die ökologische Wirkung dem sozialen gleichgestellt ist. So werden Baumarten gepflanzt und in oftmals eigens gebauten Baumschulen gezüchtet, die die grösstmögliche Wirkung für die lokale Flora, sowie für die Kleinbäuer*innen haben. Dabei bietet die Auswahl der Baumarten eine Vielfalt an Spezies an: Neben Baumarten, die die Wasser- und Bodenqualität aufbessern, werden Arten gepflanzt, die mit ihrem Wurzelwerk den Boden stärken oder als Schattenpflanze dienen. Zudem gibt es produktive Baumarten: Der Ertrag der Frucht-, Kakao- oder Kaffeepflanzen zum Beispiel liefert zusätzliche Nahrungsmittelsicherheit oder stärkt die lokale Wirtschaft. Da die Kleinbäuer*innen die Besitzer*innen der Bäume sind, kann die Ernte entweder verzehrt oder auf dem lokalen Markt verkauft werden.

Durch das Baumtagebuch und die regelmässigen Updates wird die langfristige Beziehung zum Baum weiterhin gestärkt. Diese Dreiecksbeziehung zwischen Treedom, Nutzer*innen und Kleinbäuer*innen stellt sicher, dass die Bäume erstens gepflanzt werden, zweitens eine emotionale Beziehung entstehen kann und sie drittens den richtigen Beteiligten zu Gute kommen.

Die B-Corp-Zertifizierung

Kurz nach der Gründung folgte die erfolgreiche Bewerbung für eine B-Corp-Zertifizierung. Zertifizierte B-Corporations balancieren nachweislich soziale Wirkung und Profit. Um ein Certified B-Corp zu werden, müssen die höchsten Standards in Bezug auf soziale und umwelttechnische Performance, Transparenz und Verantwortung eingehalten werden.

Die digitale Visualisierung des Baumes ist das, was Treedom besonders macht - weswegen ein Teil des Ertrags in die Weiterentwicklung von Inhalten geht, durch welchen die Kund*innen eine Beziehung und ein Verständnis für die Treedom-Projekte gewinnen sollen. Treedom investiert ausserdem in das Finden neuer Projekte, mit denen die SDGs erreicht werden können, wie beispielsweise einem «Edutainment»-Approach der Inhalte von Treedom, der ein Verständnis für die Arbeit im Umweltsektor sowie die globalen wirtschaftlichen, ökologischen als auch sozialen Herausforderungen, kreieren soll, das weit über Baumpflanzungen hinaus geht. Die Zielgruppe inkludiert hierbei also gleichermassen Unternehmen als auch Endkonsument*innen, die mit dem spielerischen, digitalen Ansatz an die Thematik geführt werden sollen.

Spielerische Wirkung

Der besondere Ansatz bei Treedom: Spielerisch wichtige ökologische und soziale Herausforderungen kommunizieren und angehen, diese aber stets positiv zu kommunizieren. Das Ziel dabei ist es, mit spannenden und spielerischen Inhalten eine Beziehung herzustellen – zu jedem einzelnen Baum, als auch zu den Ländern, in denen der Baum gepflanzt wurde, den Kleinbäuer*innen die sich um ihn kümmern, als auch das generelle Thema der Desertifikation, Bodenerosion oder der CO_2-Speicherung. Die Treedom-Zielgruppe ist hierbei breit gefächert: Neben Unternehmen, die einen Unternehmenswald pflanzen und die Bäume an Kund*innen, Mitarbeiter*innen oder Partner*innen verschenken, zählt Treedom auch Privatpersonen. Hier sollen alle Menschen erreicht werden; solche, die bereits ein nachhaltiges Leben führen, als auch die, die dies noch werden. Denn bei Treedom ist das Mantra, dass jeder Schritt in Richtung Nachhaltigkeit der richtige ist.

→ www.treedom.net

© zvg

Organisationsporträt:

Alternative Bank Schweiz (Schweiz)

Social Entrepreneurship für die Realwirtschaft ermöglichen

Die Alternative Bank Schweiz AG (ABS) ist «Anders als Andere». Sie fokussiert ihre Kreditvergaben auf neun Förderbereiche von Erneuerbare Energien über Nachhaltige Landwirtschaft bis zu Umweltschonende Mobilität oder zukunftweisende Geschäftsmodelle. In diese Bereiche gingen 2019 86 Prozent aller Kredite. Die ABS orientiert sich an strengen ethischen Richtlinien. Das gilt sowohl für Finanzierungen wie auch für die Entgegennahme von Kundengeldern und Anlagen.

Sozial, ökologisch und transparent seit 30 Jahren

Die ABS setzt sich mit ihrer Geschäftstätigkeit für das Gemeinwohl, die Menschen und die Natur ein. Nicht die Gewinnmaximierung, sondern ethische Grundsätze stehen im Zentrum. Ziel ist die Investition in die «Real»-Wirtschaft, also die Wirtschaftszweige, die Güter und Dienstleitungen anbieten und handeln. Transparenz ist ein zentraler Grundsatz. Es werden z.B. sämtliche Kreditnehmer*innen publiziert.

Ihre Nachhaltigkeit untersucht die ABS in einem jährlich erscheinenden Bericht. Auf der «Sustainable Banking Scorecard» der «Global Alliance for Banking on Values», einem unabhängigen, weltweiten Netzwerk von Banken, die Werte über Profit stellen, erreicht die ABS 93 von 100 möglichen Punkten.

Partnerin für Social Entrepreneurship – auf mehreren Ebenen

Social Entrepreneurship hat das Wohl der Gesellschaft im Blick und stellt Werte ins Zentrum des unternehmerischen Handelns. Ein solches Selbstverständnis deckt

sich mit den Zielen der ABS. Die ABS ist deshalb stolz, zahlreiche Social Enterprises zu ihren Firmenkunden zählen zu dürfen. Einige Beispiele unter vielen sind: Pakka (Vertrieb fair gehandelter, von Kleinbäuer*innen produzierter Bio-Nüsse und Schokolade), CoOpera (die Pensionskasse für Unternehmen, Künstler*innen und Freischaffende), Green Motion (intelligente Ladestationen für Elektrofahrzeuge) oder die Bergimkerei Achermann. Die ABS sucht bewusst zukunftsorientierte und nachhaltige Unternehmen und finanziert für die Gesellschaft wertvolle Modelle – aktuell z.B. das Konzept der Tiny Houses.

Solidarität leben ist der ABS wichtig. Sie hat deshalb jüngst auf abs.ch einen Online-Marktplatz für solidarisches Handeln in der Corona-Krise und darüber hinaus geschaffen. Damit will sie einen Beitrag leisten, um Social Entrepreneurship Visibilität zu bieten. Sie unterstützt zudem ausgewählte Projekte mit einem «Extraboost»-Beitrag auf der Crowdfunding-Plattform Crowdify.

Mit dem Innovationsfonds hat die ABS einen Verein gegründet, der Initiativen fördert, indem er Eigenkapital in Form von Beteiligungen zur Verfügung stellt oder Darlehen und Bürgschaften gewährt. So werden modellhafte Projekte, Institutionen und Betriebe unterstützt, die wenig Geld haben, aber lebensfähige Strukturen und ein überzeugendes Konzept aufweisen. Der Verein Innovationsfonds wird in erster Linie durch Zuwendungen der ABS und Spenden aus den Dividenden der Aktionär*innen ermöglicht.

Von über 8’000 Aktionär*innen getragen

Die ABS wurde vor genau 30 Jahren gegründet, quasi als «Antithese» zu den konventionellen Banken. Viele der Gründungsorganisationen und der Gründer*innen sind noch immer im Aktionariat vertreten. Mittlerweile sind jedoch ganz viele Aktionär*innen dazu gekommen. Über 8’000 Personen sorgen für eine solide Eigenkapitalbasis (22.5 Prozent risikogewichtete Eigenkapitalquote).

40’000 Kund*innen

Das Angebot umfasst die üblichen Produkte und Dienstleistungen einer Universalbank: Vom Konto für die täglichen Zahlungen über die Anlageberatung bis zur Hypothek oder zum Firmenkredit. Demzufolge sind ABS-Kund*innen, Privatpersonen, Unternehmen oder Organisationen. Sie treffen bewusst die Entscheidung bei einer Bank Kund*in zu sein, die ethische Werte über den Ertrag stellt und tragen damit das Geschäftsmodell der ABS mit. Genau wie alle anderen Banken in der Schweiz untersteht die ABS dem Bankengesetz und wird von der Finanzmarktaufsicht (Finma) überwacht und reguliert. Seit 2019 bietet die ABS zudem den ersten eigenen ABS-Anlagefonds. Ganz im Geist der ABS investiert der Fonds nach den schweizweit strengsten Anlagekriterien für nachhaltige Investitionen.

→ www.abs.ch

Social Entrepreneurs als Innovationstreiber*innen

Bei dem Begriff «Innovation» denken wir heute meist intuitiv an eine technologische Neuerung – das neueste Gadget, Roboter und selbstfahrende Autos. Das liegt unter anderem daran, dass wir tagtäglich mit neuen Produkten und Dienstleistungen aus dem digitalen Bereich in Berührung kommen und diese uns daher sehr präsent sind. Auch bei vielen Unternehmen liegt der Fokus auf technischen Innovationen. Dabei steht häufig das finanzielle Potential der Innovation im Vordergrund, während gesellschaftliche Aspekte mitunter vernachlässigt werden.

Social Entrepreneurs agieren auf vielfältige Weise als Treiber von Innovationen in der Gesellschaft:

- **Verwenden selbst technologische Neuerungen:** Social Entrepreneurs nutzen Technologie, um ihre Leistung noch effektiver oder effizienter an ihre Wirkungsempfänger zu bringen. Zahlen aus Deutschland zeigen, dass Social Entrepreneurs viele Arten von technologischen Neuerungen nutzen, darunter Mobile Apps, Künstliche Intelligenz & Maschinelles Lernen, das Internet der Dinge oder Blockchain-Technologie. Das Sozialunternehmen Treedom (s.o.) beispielsweise nutzt in ihrer App einen technikgestützten spielerischen Ansatz, um Menschen Umweltschutz näher zu bringen.

- **Gestalten Soziale Innovationen:** Social Entrepreneurs entwickeln neue Ansätze, um gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen. In einer deutschen Befragung gaben knapp ein Viertel aller Social Entrepreneurs an, ein weltweit innovatives Wirkungsmodell zu besitzen. So verbindet das Social Enterprise wohnbuddy (s.o.) zwei Personengruppen miteinander, die sonst nicht aufeinandergetroffen wären: Junge Menschen erhalten bei älteren Personen eine Möglichkeit für kostengünstigen Wohnraum im Austausch für Unterstützung im Alltag. Mehr zum Thema «Soziale Innovationen» finden Sie in der Infobox.[10]

[10] TEPSIE 2014, S. 9

- **Machen Technologie fit für diverse Bedürfnisse:** Technologie kann unter Umständen Vorurteile in der Bevölkerung noch verstärken – erst kürzlich wurden rassistische Tendenzen in vielen Algorithmen zur Bilderkennung entdeckt[11]. Viele Social Entrepreneurs machen es sich zur Aufgabe, diese Ungleichheiten in der Technologie zu beheben. Ein Beispiel ist PIKSL (s.u.), die es Menschen mit wenig Interneterfahrung ermöglichen, dieses Medium kennenzulernen.

In vielen Fällen verbinden sich diese drei Kategorien in einem Social Enterprise, denn soziale und technische Innovationen ergänzen einander sehr gut.

Betrachtet man diese Vielzahl an sozialen, aber auch technischen Innovationen in Social Enterprises, zeigt sich, dass sich der Social-Entrepreneurship-Sektor insgesamt durch eine hohe Innovationskraft auszeichnet. Social Enterpreneurs stehen daher für vielfältige und sozialverträgliche Innovativität, in technischen und in nichttechnischen Bereichen, und prägen damit die Gesellschaft von morgen mit.

Definition Soziale Innovation
Die Forschungsgruppe TEPSIE definiert Soziale Innovationen als neue Ansätze um soziale Bedürfnisse zu adressieren. Soziale Innovationen beinhalten sowohl soziale Mittel als auch soziale Ziele. Wirkungsempfänger werden eingebunden und mobilisiert und soziale Beziehungen werden durch den besseren Zugang von Wirkungsempfängern zu Macht und Ressourcen transformiert.

[11] Vgl. Greene 2020

© zvg

Organisationsporträt:

wohnbuddy (Österreich)

wohnbuddy ist eine in Österreich domizilierte Wohn-Plattform, die älteren Menschen sowie Senioren- und Pflegewohnhäusern passende Wohnpartner*innen vermittelt. Das sind meist junge Menschen, die für erschwinglichen Wohnraum Zeit für gemeinsame Aktivitäten sowie Unterstützung im Alltag zur Verfügung stellen.

Die dahinterstehende Überlegung ist, dass es gerade in städtischen Ballungsgebieten häufig sehr grosse Wohnungen gibt, die nur von einer älteren Person bewohnt wird. Meist ist der Partner verstorben, die Kinder gross, aber man möchte das gewohnte Wohnumfeld nicht verlassen. Dem stehen junge Menschen gegenüber, die für ihre Ausbildung den Wohnort wechseln müssen, und eine günstige, aber dennoch persönliche Wohnmöglichkeit suchen.

Über einen Algorithmus wird der perfekte Wohnpartner*in gefunden. Eine Wohnraumvereinbarung regelt das Zusammenleben zwischen den beiden WG-Partner*innen. Ausserdem wird die neu gegründete Wohngemeinschaft vom wohnbuddy-Team begleitet, um erst gar keine Probleme aufkommen zu lassen: Fertig ist das Rezept für gelungenes generationenübergreifendes Wohnen.

So kann gesellschaftliche Wirkung auf verschiedensten Ebenen geschaffen werden:

- Leistbares Wohnen für Jung und Alt
- Stärkung des Generationendialogs und Solidarität zwischen den Generationen
- Revitalisierung von leerstehendem Wohnraum
- Leistbares Wohnen für sozial benachteiligte Menschen
- Leistbares und familiäres Wohnen für bestimmte Zeit (z.B.: für Praktikant*innen)
- Erweiterung des Wohnungsmarktes

Wie sieht das Geschäftsmodell dahinter aus?

Im privaten Bereich hebt wohnbuddy eine Vermittlungsgebühr von Wohnraumsuchenden und Wohnraumstellenden ein. Bei Institutionen (z.B. Seniorenwohnhäuser) gibt es individuelle Verträge. Hier werden sie für die Beratung und pro Vermittlung einer/s passenden Wohnpartner*ins bezahlt.

Auf der Seite der Wohnraumsuchenden sind die durchschnittlichen Kund*innen junge Menschen zwischen 20 und 35, die eine Ausbildung machen (z.B. Studierende) und auf der Suche nach einem kostengünstigen und familiären Zuhause sind. Diesen jungen Menschen ist das Student*innenheim oft zu anonym und/oder zu teuer. Sie wollen in eine Gemeinschaft eingebettet sein und empfinden das Zusammenleben mit älteren Menschen als eine Bereicherung.

Auf der Seite der Wohnraumstellenden sind die durchschnittlichen Kund*innen Menschen zwischen 55 und 80 Jahren. Diese suchen eine/n passenden Wohnpartner*in aus unterschiedlichen Gründen: Sei es um die Wohnkosten zu reduzieren, Gesellschaft zu haben und/oder Unterstützung im Alltag (z.B. Einkaufen, Botengänge, etc.) zu bekommen.

Auf institutioneller Seite arbeitet wohnbuddy mit Organisationen wie der Caritas Pflege, dem Kuratorium für Wiener Pensionistenwohnhäuser und der Seniorenresidenz Josefstadt zusammen.

Was macht wohnbuddy so besonders?

Die Herausforderung bei konventionellen Wohnbörsen besteht darin, den oder die richtige Mitbewohner*in zu finden. Durch den Einsatz des Algorithmus wird bei wohnbuddy der Zugang zu Mitbewohner*innen vereinfacht. Anders als bei konventionellen Wohnbörsen, auf denen eine Wohnung vermarktet wird, fokussieret wohnbuddy auf die Menschen. Im Vordergrund steht, wer zusammenpasst. Dabei bleibt es aber nicht nur bei der Vermittlung der passenden Person, sondern wohnbuddy begleitet die WGs auch während ihres Bestehens. Das bringt Sicherheit, gerade bei den älteren Menschen.

Interesse haben nicht nur alleinlebende Senior*innen, sondern auch Seniorenheime und Pflegewohnhäuser. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Junge Menschen, die in Senioren- oder Pflegehäuser ziehen, bringen sich ca. 5–7 Stunden pro Woche ein. Sie spielen gemeinsam mit den älteren Menschen, gehen spazieren oder musizieren. Das ist eine unglaubliche Unterstützung für das Personal. Gleichzeitig lernen auch die jungen Menschen sehr viel.

Warum sind diese Zimmer verfügbar? In manchen Seniorenhäusern gibt es aufgrund von architektonischen Gründen ungenutzten Wohnraum, der von Senior*innen nicht nachgefragt wird. Durch das Angebot von wohnbuddy bekommen Senioren- und Pflegewohnhäuser Unterstützung, decken Kosten und sind auf einfachem Weg innovativ.

Insgesamt hat wohnbuddy bis dato über 350 Personen zusammengebracht und arbeitet mit 10 Senioren- und Pflegewohnhäusern in Wien zusammen. Zunehmend verwalten sie auch in der Wiener Umgebung und in Niederösterreich Wohnhäuser und Wohnungen. Anfragen kommen bereits aus ganz Österreich. Daher ist geplant, das Angebot Schritt für Schritt auch in andere Regionen auszuweiten.

→ www.wohnbuddy.com

© Benjamin Freese

Organisationsporträt:

PIKSL (Deutschland)

Digitale Teilhabe für Alle

PIKSL ist eine in Deutschland entstandene Initiative, die sich dafür einsetzt, digitale Teilhabe für alle Menschen zu ermöglichen. PIKSL steht dabei für «Personenzentrierte Interaktion und Kommunikation für mehr Selbstbestimmung im Leben». PIKSL hat das Ziel, «Non-Liner*innen», also Menschen mit wenig oder gar keiner Internetnutzungserfahrung dazu zu befähigen, sich selbständig und kompetent in der digitalen Welt zu bewegen. Gleichzeitig verfolgt PIKSL das Ziel, Unternehmen sowie forschende und entwickelnde Organisationen, die in der digitalen Welt agieren, für die Gestaltung inklusiver und barrierefreier Produkte und Dienstleistungen zu sensibilisieren und sie aktiv bei der Umsetzung zu unterstützen.

Im Rahmen eines Social-Franchising-Modells der «In der Gemeinde leben» gGmbH (IGL) erhalten soziale Träger die Möglichkeit, sogenannte PIKSL Labore zu gründen. Hierbei handelt es sich um innovative Lernorte, die Menschen mit und ohne Behinderung, einen Raum geben, um einen kompetenten und selbstbestimmten Umgang mit Medien zu erlernen.

Kompliziertes vereinfachen

PIKSL wirkt, weil Kompliziertes vereinfacht wird und Nutzer*innen befähigt werden, mit der verbleibenden Komplexität umzugehen. Das Besondere daran – PIKSL versteht Behinderung nicht als Hindernis, sondern begreift sie als Kernkompetenz. Deshalb bilden Menschen mit Beeinträchtigung, v. a. Menschen mit Lernschwierigkeiten, eine Fokusgruppe. Sie erhalten mit den PIKSL Laboren einen innovativen und stigmatisierungarmen Ort – mitten im Quartier – in dem sie lernen, arbeiten und Ideen entwickeln können.

Dabei agieren sie nicht nur als Lernende, sondern geben eigenes Erfahrungswissen im Umgang mit digitalen Medien an andere Nutzer*innen der PIKSL Labore weiter. In unterschiedlichen Bildungsangeboten erklären sie die ersten Schritte in der Nutzung von Computer, Smartphone & Tablet und wissen, worauf es ankommt, um sich selbstbestimmt und souverän in der digitalen Welt zu bewegen. Dies geschieht bei PIKSL durch eine besonders offene Arbeitsweise, die sich durch folgendes auszeichnet:

- Zusammenarbeit auf Augenhöhe,
- Fokussierung auf Fähigkeiten und Fertigkeiten der*des Einzelne*n,
- und dem gemeinsamen Wunsch, dass mehr Menschen an der digitalen Welt partizipieren.

Die PIKSL Labore finanzieren sich hybrid durch einen Mix aus Spenden, Förderungen, Erträgen durch Leistungen sowie Eigenanteilen der betreibenden sozialen Organisationen. Aktuell gibt es fünf PIKSL Laborstandorte:

- Düsseldorf, In der Gemeinde leben gGmbH
- Bielefeld, v. Bodelschwingsche Stiftungen
- Dortmund, v. Bodelschwingsche Stiftungen / Bethel regional
- Kassel, Bathildisheim e.V.
- Osnabrück, Heilpädagogische Hilfen Osnabrück e.V.

PIKSL unterstützt

Für die Gründung und nachhaltige Betreibung eines eigenen PIKSL Labors erhalten alle interessierten sozialen Träger hierbei enge Begleitung durch das PIKSL-Management, einem inklusiven und transdisziplinären Team, das darauf zielt ein nachhaltiges PIKSL-Netzwerk in Deutschland aufzubauen. Neben dem Ausbau des Netzwerkes und der Fortbildung von neuen Partner*innen kümmert sich das Management Team auch um die Vernetzung und Kommunikation der PIKSL Labore. Es unterstützt in der Koordination und Ausrichtung der Netzwerktreffen sowie in der Planung netzwerkspezifischer Kommunikationsmassnahmen. Dazu zählt die Pflege der internen Netzwerkstrukturen sowie die Unterstützung in der Vernetzung mit externen Kooperationspartner*innen unterschiedlichster Themenbereiche. Hierzu erhalten die PIKSL Labore Zugang zu einer eigenen, digitalen PIKSL-Wissens- und Kommunikationsplattform. Hier findet sich das ganze PIKSL-Wissen und unterschiedliche Möglichkeiten zum digitalen Austausch sowie kollaborativer Zusammenarbeit mit dem PIKSL-Netzwerk.

Seit 2016 und bis Ende 2020 ist das PIKSL-Management-Team überwiegend finanziert durch Mittel der SKala Initiative (http://www.skala-initiative.de). Seit 2019 werden zusätzlich Einnahmen durch die Weiterbildungs- und Unterstützungsleistungen der neuen PIKSL-Laborpartner*innen erzielt sowie durch deren jährliche Gebühr für die aktive Teilnahme innerhalb des PIKSL-Netzwerks.

→ www.piksl.net

© Claudio Farkasch

Organisationsporträt:

Die Vollpension (Österreich)

Die Grundidee der Vollpension in Wien ist schnell erklärt: Wo gibt´s die besten Kuchen und Süssgebäcke? Richtig, bei der Oma! Und eben in der Vollpension. Die Vollpension ist ein generationenverbindendes Kaffeehaus, betrieben von und für Alt und Jung. Sie ist Omas öffentliches Wohnzimmer, ein Ort, wo Generationen zusammenkommen und (wieder) ein Stück näher zusammenrutschen. In der Vollpension backen Senior*innen, die in Teilzeit angestellt sind, ihre Gebäcke und Kuchen nach alten Familienrezepten und servieren sie mit spannenden Lebensgeschichten und Erfahrungen den jüngeren und älteren Gästen.

Omas Speis‘ und Trank dient als Kommunikations-Katalysator am Küchentisch einerseits und als Zuverdienst für Senior*innen mit kleinstem Renteneinkommen andererseits. Das Ganze abgemischt mit jeder Menge Oma/Opa-Kitsch ergibt die Vollpension.

Was 2012 als Social-Design Pop-Up begann, existiert nun an zwei Standorten in Wien im permanenten Dauerbetrieb, seit 2015 im 4. Bezirk unweit des berühmten Naschmarkts und seit 2019 auch in der prestigeträchtigen Inneren Stadt. Rund 50 SeniorInnen «schupfen» dort täglich gemeinsam mit ihren jüngeren Kolleg*innen «das Werkl», wie man auf gut Wienerisch sagt. Die Vollpension versteht sich dabei als Social Business, verfolgt also neben wirtschaftlichen Zielen vor allem auch soziale und gesellschaftliche Ziele. Das Unternehmen gehört in Europas Social-Entrepreneurship-Szene zu einem Vorreiterbeispiel für nachhaltige soziale Innovation.

Omas und Opas im Mittelpunkt

Die Senior*innen, die in der Vollpension arbeiten, sind über 55 und durchschnittlich 64 Jahre alt und alleinlebend und/oder müssen sich neben der zu geringen Pension ein weiteres Einkommen schaffen. Alleinlebende Seniorinnen sind in Österreich, nach Alleinerzieherinnen, die zweitstärkste von Armut gefährdete Gruppe. In Zeiten einer wachsenden Generationenkluft und einem demografischen Wandel, der zeigt, dass die Bevölkerungsgruppe älterer Menschen stetig wächst, braucht es Begegnungs- und Lernräume für neue Formen des Zusammenseins und –arbeitens von Alt und Jung.

Hier setzt das Sozialunternehmen an und lebt tagtäglich vor, wie Jung und Alt auf Augenhöhe mit- und voneinander lernen und gemeinsam das Leben leben und zusammenhelfen.

Wie wirkt die Vollpension?

Geschäfts- und Wirkungsmodell sind eng miteinander verknüpft: Ohne glückliche Omas gibt's keine guten Kuchen zum Verkaufen und Glücklichmachen der Gäste, und ohne glückliche Gäste gibt es keine Zuverdienst- und Inklusionsmöglichkeit für die Omas und Opas.

Die Vollpension ist grossteils über Fremdkapital finanziert und hat zurzeit noch keine Eigenkapitalinvestor*innen. Der laufende Betrieb wird zu 100 Prozent über Markteinkünfte ermöglicht.

Die Gäste der Vollpension sind so divers wie das Vollpension-Team: Alle Altersklassen und Hintergründe sind hier zu finden. Die Vollpension zelebriert Diversität im Team und bei ihren Gästen.

Ungewisse Zukunft

Aber die Corona-Krise wirft ihren Schatten auf das Erfolgskonzept. Vor Ausbruch der Pandemie waren es ca. 200'000 Gäste aus aller Welt, die die beiden Generationencafés tagtäglich besuchten. Jetzt ist einer der Standorte überhaupt geschlossen, der Zweite muss mit etwa der Hälfte der Gäste auskommen. Das Team versucht sich aktuell mit einer Crowdfunding-Kampagne über Wasser zu halten, aber die Zukunft ist ungewiss.

→ www.vollpension.wien

Demokratisierende Kräfte durch Social Entrepreneurship

Social Entrepreneurs können einen Beitrag zur Demokratisierung der Wirtschaft leisten, indem sie der Gesellschaft stärker als bisher ermöglichen eine kontrollierende Funktion gegenüber der Wirtschaft einzunehmen.

In den vergangenen Jahren waren marktwirtschaftliche Entwicklungen stark von gesellschaftlichen Fragestellungen entkoppelt. Möglich wurde dies durch grösstenteils gewinnmaximierende wirtschaftliche Entscheidungen, welche gesellschaftliche und ökologische Aspekte häufig unberücksichtigt liessen. Das Resultat zeigt sich heute zum Teil in schweren ökologischen Folgen. Zwar ist es weltweit gelungen, die absolute Armut in den ärmsten Ländern der Welt deutlich zu verringern, andererseits ist allerdings innerhalb der reicheren Länder im jeweiligen Land eine stärkere Kluft zwischen Arm und Reich zu beobachten[12].

Gesellschaftliche Herausforderungen im Mittelpunkt

Social Entrepreneurs treten an, sich dieser gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen anzunehmen. Gleichzeitig ermöglichen ihre Strukturen und insbesondere die Partizipation der verschiedenen Stakeholder die (Re-)Integration der gesellschaftlichen Perspektive in die Organisation selbst. Auf diese Weise sollen gesellschaftliche, ökologische und wirtschaftliche Fragestellungen von Beginn an in ein und derselben Organisation ganzheitlich betrachtet werden und die negativen Folgen der Entkopplung ursächlich bekämpft werden.
Bisher ist der gesellschaftliche Einfluss auf Unternehmen stark eingeschränkt. Viele Social Entrepreneurs nehmen sich dieses Themas an und zeigen auf, wie verschiedene gesellschaftliche Akteure demokratisch und langfristig in die Entscheidungen der Organisationen eingebunden werden können. Konkret bedeutet dies, dass sich Social Entrepreneurs auf folgenden Ebenen für mehr Beteiligung einsetzen:

- mehr Einfluss für Konsument*innen,
- Entscheidungskompetenzen für Mitarbeiter*innen,
- Partizipation für Wirkungsempfänger*innen,
- Einbindung weiterer gesellschaftlicher Akteure und Stakeholder.

[12] Vgl. UN 2020

Partizipation als demokratisierende Kraft

Viele Social Entrepreneurs binden ihre Mitarbeiter*innen in die strategischen Entscheidungen ihrer Organisation mit ein. Daraus folgt eine höhere gesellschaftliche Kontrolle der Entscheidungen durch die Mitarbeitenden, da mehr Personen an den Entscheidungen beteiligt sind und jeder seine eigene Perspektive bei der Entscheidungsfindung mitbedenkt. Diese unterschiedlichen Perspektiven repräsentieren verschiedene gesellschaftliche Ausgangsituationen und ermöglichen eine ganzheitlichere Entscheidungsfindung z.B. in Bezug auf ökologische und soziale Aspekte.

Erkennen kann man eine hohe Einbindung der Mitarbeiter*innen in Entscheidungen z.B. an entsprechenden Arbeitsmodellen und Hierarchieformen, wie sie z.B. die Organisationen WOZ und Fairness at Work hier aus dem Reader (s.u.) nutzen. Kern davon ist die Selbstorganisation und Verteilung von Entscheidungsbefugnissen im Team. Demokratische Entscheidungsrechte für Mitarbeitende können gleichwohl in Gehältertransparenz, transparenten Beförderungen und vielen anderen Formen Ausdruck finden.

Neben der Einbindung der Mitarbeiter*innen besteht eine entsprechende gesellschaftliche Kontrollfunktion in strategischen Entscheidungen bei solchen Social Enterprises, die sich für eine Rechtsform mit Mitgliederstruktur entscheiden, dies ist z.B. bei Vereinen oder Genossenschaften der Fall.

Die Einbindung von Mitarbeiter*innen und Mitgliedern sind nur zwei Beispiele für die vielen Partizipationsmöglichkeiten gesellschaftlicher Stakeholder, die man bei Social Entrepreneurs beobachten kann. All diese Partizipationsarten führen dazu, dass mehr Menschen und insbesondere auch direkt betroffene Menschen in diesen Geschäftsmodellen zu Wort kommen und diese mitgestalten können. Diese kontrollierende Funktion der Gesellschaft auf wirtschaftliches Handeln kann dazu beitragen, soziale, ökologische und wirtschaftliche Fragestellungen ganzheitlich zu betrachten und Externalitäten zu vermeiden. Diese Entwicklung kann – mit steigendem Einfluss der betreffenden Organisationen – eine nachhaltige Wirkung in der Demokratisierung der Wirtschaft bedeuten.

©zvg

Organisationsporträt:

fairness at work gmbh (Schweiz)

Die fairness at work gmbh mit Sitz in Bern ist ein Beratungsunternehmen, das sich seit 15 Jahren in Ausbildung und Beratung für gerechte Arbeitsbedingungen einsetzt. Um auch in der Praxis Erfahrungswissen zu sammeln und weil es der Geschäftsleitung Hansjürg Geissler und Pia Tschannen Freude macht, selbst praktische Projekte umzusetzen, wurden von Anfang an eigene Projekte realisiert. Heute besteht ein fairer Personalverleih – der fairleih. Es werden ältere Erwerbstätige im Angebot 45+ beraten und beispielsweise bei der Stellensuche unterstützt, und es werden Unternehmen mit dem online-Tool demografix bei ihrem Umgang mit der demografischen Entwicklung beraten.

Gerechte Arbeitsbedingungen

Das Credo der fairness at work gmbh ist eigentlich eine ganz einfache Gleichung: Es geht um die Überzeugung, dass gerechte Arbeitsbedingungen die Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden fördern und erst damit eine Organisation zu ihrem Erfolg finden kann.

Das grösste und wohl bekannteste Angebot «proper job by fairness at work gmbh» entstand aus einem Projekt, mit dem die Geschäftsleiterin Pia Tschannen ihre wissenschaftliche Publikation «Putzen in der sauberen Schweiz» über prekäre Arbeitsbedingungen von Migrantinnen in der Reinigungsbranche in die Praxis umsetzen wollte. Am Anfang stand der Versuch, die Arbeitsverhältnisse von Haushaltshilfen in privaten Haushalten aus der Schwarzarbeit zu holen und in faire Anstellungen zu verwandeln. Das im Jahr 2006 gestartete Projekt wurde zum grössten Betriebsteil mit 300 Beschäftigten in rund 100 Vollzeitstellen.

Das Geschäftsmodell von proper job unterscheidet sich in verschiedener Hinsicht von der (grossen) Konkurrenz innerhalb der Reinigungsbranche. Die Beschäftigten werden im proper job angestellt und nicht bloss an die Haushalte vermittelt. Nur so kann proper job selbst die Arbeitsbedingungen kontrollieren und gewährleisten, dass eine Mitarbeiterin auch bei Krankheit ihren Lohn erhält. Die Haushaltshilfen und Reinigungskräfte im proper job erhalten mit über 29 Franken pro Stunde einen Lohn deutlich über dem Durchschnitt der Reinigungsbranche. Sie sind im normalen Umfang gegen die Folgen von Unfall und Krankheit versichert, erhalten Lohnfortzahlungen bei der Betreuung von kranken Kindern und es werden die gesetzlichen Beiträge an die Altersvorsorge geleistet. Die Reinigungsarbeit erhält hier eine Wertschätzung, die ihr in vielen Bereichen unserer Gesellschaft bis heute immer noch fehlt.

Zufriedene Kund*innen

Die 2'200 Haushalte und Firmen, die als Abonnements-Kund*innen bei proper job dabei sind, erhalten die gewünschten Haushalts- und Reinigungsdienstleistungen und sind frei von Arbeitgeberpflichten und administrativem Aufwand. Dafür stellen sie das Reinigungsmaterial zur Verfügung. Hier wiederum unterscheidet sich proper job von einem Reinigungsunternehmen mit hohen Fahrzeug- und Materialkosten. Das eingesparte Geld für die Hilfsmittel kann bei proper job für bessere Löhne und Versicherungen eingesetzt werden.

Die Kundschaft von proper job teilt die wertschätzende Haltung gegenüber den Mitarbeiter*innen und ihrer Arbeit. Damit tragen Kund*innen unzweifelhaft zum Erfolg bei, und es entstehen viele jahrelange Kooperationen. Die Konsumhaltung der Kundschaft ist von einem hohen Bewusstsein geprägt und so können auch im Fall von Unzufriedenheit oder Reklamationen meist gemeinsame Lösungen gefunden werden. Für die Dienstleistung wird ein fairer Preis bezahlt, der aufgrund einer sehr kleinen Marge konkurrenzfähig ist. Die kleine Marge zwingt die Organisation fairness at work ihr Angebot proper job effizient und in äusserst schlanken Abläufen zu administrieren. Zentral ist, dass auf eine Gewinnorientierung verzichtet wird. proper job wird mit dem Ziel geführt, die nötigen Reserven anzulegen und eine kleine schwarze Null zu schreiben. Wenn bei einem Umsatz von heute über 7 Millionen Schweizer Franken ein Gewinn resultiert, erhalten die Mitarbeitenden eine Prämie zum Jahresende. In den letzten Jahren konnten regelmässig mehrere 10'000 CHF als Prämiensumme an die Mitarbeitenden ausgeschüttet werden.

Gewissermassen ein Beleg für die Qualität und die Nachhaltigkeit von Angebot und Zusammenarbeit ist die Tatsache, dass nach bald 15-jährigem Bestehen von proper job mehrere hundert Kund*innen sowie fast ein Viertel der Mitarbeitenden das 10-jährige Zusammenarbeitsjubiläum gefeiert haben: Fairness führt zum Erfolg! Bei fairness at work glaubt man daran.

→ www.fairness-at-work.ch

© zvg

Organisationsporträt:

WirGarten (Deutschland)

Ernährung gehört in Bürger*innenhand

Mit dem WirGarten-System werden Bürger*innen bei der Gründung, dem Aufbau und der Führung von lokalen WirGarten-Genossenschaften unterstützt. Die Idee arbeitet nach den Prinzipien der Solidarischen Landwirtschaft (Solawi-Genossenschaften).

Von der regionalen Netzwerkanalyse über das Flächendesign bis zum Anbau des ersten Gemüses – das interdisziplinäre Team des WirGarten-Systems berät und begleitet die lokalen Projektteams in der Gründungsphase und darüber hinaus in einem strukturierten Prozess. Durch ein Handbuch, die umfassenden Beratung und eine professionelle Marke, Website und IT-Infrastruktur sowie nützlichen Tools für Anbau- und Finanzplanung können Menschen in der Stadt und auf dem Land ihre regionale Gemüseversorgung wieder in die eigene Hand nehmen – und dabei attraktive Arbeitsplätze in der Landwirtschaft schaffen. Das Social Enterprise will mit dem System erreichen, dass überall in Deutschland lebendige WirGärten entstehen, in denen Menschen sich wieder stärker mit ihrer Ernährung und der Produktion von Lebensmitteln auseinandersetzen und regional produzierte und gesunde Lebensmittel wertgeschätzt werden. Durch regenerativen Gemüsebau soll ausserdem die Bodenfruchtbarkeit und Biodiversität gesteigert werden – eine zukunftsfähige Anbaupraxis jenseits von «bio» und «konventionell». Zudem können WirGärten durch das biointensive Anbausystem (Market Garden) schon auf kleinen Flächen entstehen – ideal, um die Betriebe nah an den Mitgliedern und der Community anzusiedeln.

Solidarität und Community

Die lokalen WirGärten wirtschaften nach den Prinzipien der Solidarischen Landwirtschaft, d.h. gemeinschaftsgetragen: Die Mitglieder der Genossenschaft finanzieren die gesamten Betriebskosten eines Jahres durch ihre Beiträge vor, die Ernte wird an die Mitglieder verteilt. Jeder WirGarten ist durch die genossenschaftliche Struktur im Eigentum seiner Mitglieder, die partizipativ an Entscheidungen teilhaben und dadurch Konsument*innen und Produzent*innen gleichermassen sind (Prosument*innen). Besonderen Wert legt WirGarten daher auch auf eine aktive Communityarbeit - regelmässiges Mitgärtnern, Gartenführungen und Veranstaltungen gehören unbedingt mit zum WirGarten-Konzept.

Genossenschaft als Social Franchise

Die Entwicklung des WirGarten-Systems erfolgt derzeit noch unter dem Dach des gemeinnützigen WirGarten e.V. Für die gesamte Entwicklungsarbeit hat das Social Enterprise eine Förderung aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) für Soziale Innovation erhalten, die von der Heidehofstiftung und der Software AG-Stiftung kofinanziert wurde. Durch die Förderung konnte das System am Pilotbetrieb in Lüneburg getestet, das Handbuch geschrieben, die Tools entwickelt und ein Beratungsangebot erarbeitet werden. In Zukunft soll eine Genossenschaft das WirGarten-System tragen, in der alle lokalen WirGärten Mitglied sind. Sie werden so zu Eigentümer*innen und aktiven Mitgestalter*innen des WirGarten-Systems. Die Genossenschaft soll ein starkes Netzwerk werden, ein Ort für Austausch und Unterstützung zwischen den einzelnen WirGärten undbietet die Möglichkeit, gemeinsam Projekte umzusetzen, die für einen einzelnen WirGarten zu gross, umfangreich oder teuer wären. Die lokalen WirGärten zahlen dann – neben der einmaligen Gebühr für die Beratung während Gründung und Aufbau – einen jährlichen Mitgliedsbeitrag an die WirGarten-System-Genossenschaft, so dass die Marke, die IT, die Beratung und das System an sich aufrechterhalten und weiterentwickelt werden können. WirGarten hat sich bei der Entwicklung vom «Social Franchising» inspirieren lassen, legen aber sehr viel Wert darauf, dass das Handbuch und die Tools frei zugänglich sind und sieht deren Werte am besten in einer genossenschaftlichen Organisationsform repräsentiert. Der Pilotbetrieb in Lüneburg – gegründet 2017 und mittlerweile im dritten Anbaujahr – fungiert ausserdem als Testbetrieb, so dass das Team immer nah an der landwirtschaftlichen und betrieblichen Praxis ist und Innovationen dort erprobt und evaluiert werden können.

→ www.wirgarten.com

© Florian Bachmann

Organisationsporträt:

WOZ (Schweiz)

Das genossenschaftliche Prinzip der WOZ

Die WOZ ist seit ihrer Gründung 1981 gleichzeitig Unternehmen und Projekt. Wie alle anderen Medienunternehmen funktioniert auch die WOZ nach marktwirtschaftlichen Prinzipien: Sie lebt davon, ihre Produkte an möglichst viele Leser*innen und Inserent*innen zu verkaufen. Anders als andere Medienunternehmen versteht sich die WOZ aber gleichzeitig als ideelles Projekt: Sie funktioniert als Betrieb nach demokratischen Regeln und ist über die Genossenschaft infolink im Besitz ihrer rund 50 Macher*innen. Mit rund fünf Millionen Franken Umsatz jährlich ist sie der grösste selbstverwaltete Betrieb der Schweiz.

Das Wirkungsmodell der WOZ ist in ihrem Redaktionsstatut skizziert: Als linke und unabhängige Schweizer Wochenzeitung nimmt sie gesellschaftliche Zustände nie als naturgegeben hin, sondern betrachtet sie als Ausdruck von Machtverhältnissen und daher als veränderbar. Die Aufgabe der WOZ ist es, all jene Machtverhältnisse zu beschreiben, zu hinterfragen und zu analysieren, die verhindern, dass Menschen frei und in Würde leben können.

Die primären Wirkungsempfänger*innen sind die Leser*innen, der aufklärerische und engagierte Journalismus schätzen. Durch eine kontinuierliche, ebenso kritische wie sachgemässe Berichterstattung etwa zur Migrationspolitik, zur Umwelt- und Wirtschaftspolitik sowie durch grundsätzliche Gesellschaftsanalysen ist die WOZ zu einem anerkannten und unbestrittenen Korrektiv in der Schweizer Medienlandschaft geworden. Die Denkanstösse, die die Zeitung liefert, finden daher seit fast 40 Jahren Resonanz in Politik, Zivilgesellschaft und im kulturellen Leben. Sekundäre Wirkungs-

empfänger*innen sind im Prinzip alle, die von den in diesen Sphären getroffenen Entscheidungen tangiert sind.

Finanziell unabhängiger Journalismus

Die WOZ finanziert sich aus ihrer Community, 75 Prozent des Umsatzes stammen aus dem Verkauf von Abonnements, 15 Prozent kommen über die Inserate und weitere 10 Prozent über Spenden. Damit besteht keine grosse Abhängigkeit von Werbeeinnahmen, die Zeitung steht in der Medienfinanzierungskrise finanziell stabil da, ausserdem hat sie keine Stifter*innen, Aktionär*innen, Mäzen*innen, die Mitsprache anmelden (könnten). Mit dieser breiten Streuung ist sie in ihren betrieblichen Entscheidungen autark, ein Druck auf die Redaktion und ihre inhaltliche Arbeit durch externe Kapitalgeber*innen ist nicht möglich. Die Gewinne verbleiben im Betrieb und bilden die Basis für Rücklagen und die Weiterentwicklung des gemeinsamen Projekts.

Kollektivität und Solidarität

Eine kollektive Organisationsform – wie die Genossenschaft eine ist – ist in der Medienbranche eher selten. Wie sich jetzt schon seit fast vier Jahrzehnten zeigt, ist das Unternehmenskonstrukt der Genossenschaft in Verbindung mit einer hierarchiefreien Struktur überlebensfähig, weil sie Partizipation fördert und eine gemeinsam getragene Eigenverantwortung fordert. Ausserdem wird so vermieden, dass aus den durch den Medienwandel knapper gewordenen Renditen übermässige Dividendenansprüche bedient werden müssen, wie es bei anderen Schweizer Medienhäusern der Fall ist.

Besonders ist zudem die grosse gelebte Solidarität, die seitens der Leser*innen der Zeitung zuteilwird und die sich finanziell und ideell ausdrückt. Es sind – Stand 2020 – 103'000 Menschen, die das Projekt und das Unternehmen mittragen. Das Kollektiv und die Leserschaft bilden also die beiden Säulen, auf denen der Betrieb steht, der wiederum den aufklärerischen Journalismus der Wochenzeitung WOZ ermöglicht.

→ www.woz.ch

Weiterführende Ressourcen

- **SENS:** SENS steht für eine sinnvolle Wirtschaft gleichwohl wie für Social Entrepreneurship Schweiz. Als nationale Plattform vertritt SENS die wirkungsorientierten Unternehmen in der Schweiz, verbindet sie branchenübergreifend und mit dem europäischen Umfeld.
  https://sens-suisse.ch
  Ausserdem auch interessant ist die Landkarte Soziales Unternehmertum Schweiz: https://map.sens-suisse.ch/de
- **SENA:** Das Social Entrepreneurship Network Austria ist die Interessenvertretung für Unternehmertum mit positiver gesellschaftlicher Wirkung. SENA verbindet Gleichgesinnte, vernetzt und stärkt unternehmerisches Handeln für eine positive gesellschaftliche Wirkung. https://sena.or.at/
- **SEND:** Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland arbeitet daran, deutsche Sozialunternehmen zu vernetzen, zu stärken und ihnen eine gemeinsame Stimme zu geben. SEND baut wichtige Brücken, um einen positiven Wandel in der Gesellschaft voranzutreiben und die Rahmenbedingungen für soziale Innovationen zu verbessern. http://www.send-ev.de/
  Ausserdem auch interessant sind die Ergebnisse des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors: http://bit.ly/DSEM2019
- **Facebookgruppe für Social Entrepreneurs:** In der grössten Social-Media-Gruppe zum Thema in DACH gibt es Gleichgesinnte zum Austausch, relevante Tipps und aktuelle Nachrichten: http://bit.ly/SocEntGruppe
- **Studie «Wenn aus klein systemisch wird – Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen»:** Die Ashoka Studie zeigt, dass Social Entrepreneurs eine wichtige Rolle bei der Bewältigung grosser gesellschaftlicher Herausforderungen spielen können. Würden die Lösungen der über 1'700 Sozialunternehmer allein in Deutschland systematisch genutzt und besser in bestehende Systeme integriert, ergäbe sich ein wirtschaftlicher Nutzen mit Milliardenpotenzial.
- **Atlas der Sozialen Innovationen:** Der Atlas der Sozialen Innovationen zeigt neuartige Herangehensweisen weltweit bei der Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. https://www.socialinnovationatlas.net/map/
- **EMES Research Network:** Internationales Forschungsnetzwerk zu Social Enterprises https://emes.net/

Literaturverzeichnis

- Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2014) *Wirkungsorientiertes Investieren: Neue Finanzierungsquellen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen,* Abschlussbericht NAB Deutschland.
- Europäische Kommission (2011) *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Initiative für soziales Unternehmertum. Schaffung eines «Ökosystems» zur Förderung der Sozialunternehmen als Schlüsselakteure der Sozialwirtschaft und der sozialen Innovation,* SEK (2011) 1278 endgültig, Brüssel.
- Greene Tristan (2020) *Stop calling it bias. AI is racist.* The Next Web. https://thenextweb.com/neural/2020/06/24/stop-calling-it-bias-ai-is-racist/ (09.09.2020)
- Hackenberg, H./Empter, S. (Hg.) (2011) *Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen,* Wiesbaden.
- Phineo (2020) *Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle die Gutes noch besser tun wollen,* https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung (21.02.2020).
- Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., Woelm, F. (2020) *The Sustainable Development Goals and COVID–19,* Sustainable Development Report 2020, Cambridge.
- SENS (2020): Monitor Soziales Unternehmertum Schweiz 2020, Zürich: https://sens-suisse.ch/unser-angebot/monitor-soziales-unternehmertum-schweiz/ (31.10.2020)
- Social Entrepreneur Netzwerk Deutschland (SEND e.V.) (2020) D*eutscher Social Entrepreneurship Monitor (DSEM) 2019,* Berlin, https://www.send- ev.de/uploads/DSEM2019.pdf (21.02.2020).
- Social Reporting Initiative e.V. (Hg.) (2014) *Social Reporting Standard (SRS), Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung,* Mülheim a.d.R., https://www.social-reporting-standard.de (21.02.2020).
- TEPSIE (Hg.) (2014) *Doing Social Innovation: A Guide for Practitioners. A deliverable of the project: «The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe» (TEPSIE),* European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.
- UN (2020) World Social Report 2020: Inequality in a rapidly changing world. Department of economic and social affairs. https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2020/02/World-Social-Report2020-Full-Report.pdf (09.09.2020)

Impressum

Publikation
Oktober 2020

AutorInnen und Projektmanagement

- Prof. Dr. Helga Hackenberg (Evangelische Hochschule Berlin): hackenberg@eh-berlin.de
- Constanze Stockhammer (SENA) c.stockhammer@sena.or.at
- Rahel Pfister (SENS) rahel.pfister@sens-suisse.ch
- Michael Wunsch (SEND, Projektmanagement): michael.wunsch@send-ev.de
- Birgit Heilig (SEND): birgit.heilig@send-ev.de
- Katharina Scharpe (SEND): katharina.scharpe@send-ev.de

Herausgeberin
Anny-Klawa-Morf Stiftung, Bern
Falkenplatz 11
Postfach
3001 Bern
info@anny-klawa-morf.ch
T: 031 313 33 25

Die Studie kann in gedruckter Form unter der Email-Adresse info@anny-klawa-morf.ch bezogen werden. Ab der Bestellmenge von 5 Stück wird ein Unkostenbeitrag von CHF 6.00 pro gedrucktes Exemplar verlangt.

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten, sind nicht notwendigerweise die der Anny-Klawa-Morf-Stiftung.

Die Anny-Klawa-Morf-Stiftung setzt sich für eine progressive politische Bildung in der Schweiz ein. Sie ist eine der SP Schweiz nahe, aber unabhängige Stiftung, die den Dialog und das Verständnis für die Demokratie befördern will. Die Stiftung ist operativ tätig und Mitglied bei der Foundation for European Progressive Studies (FEPS).

Anny-Klawa-Morf-Stiftung
Falkenplatz 11
Postfach
3001 Bern
info@anny-klawa-morf.ch
www.anny-klawa-morf.ch
T: 031 313 33 25

IBAN: CH92 0900 0000 1527 0432 9