Interreg Europe

Co-funded by the European Union

SECON

SECON: Sozialwirtschaft – Regionale Maßnahmen zur Förderung von Unternehmen der Sozialwirtschaft

Joint Review der Politikinstrumente

Februar 2026 | Griechenland

KMOP Social Action and Innovation Centre

SECON: Sozialwirtschaft – Regionale Maßnahmen zur Förderung von Unternehmen der Sozialwirtschaft

Joint Review der Politikinstrumente

KMOP Social Action and Innovation Centre

Partner

Region Peloponnese (Leitpartner) | Griechenland

Verband Region Rhein-Neckar | Deutschland

Provinz Flämisch-Brabant | Belgien

Bezirksrat Harghita | Rumänien

Woiwodschaft Masowien | Polen

Gemeinde Oliveira de Azeméis | Portugal

Planungsregion Riga | Lettland

Junta de Extremadura | Spanien

Gemeinde Haskovo | Bulgarien

KMOP – Zentrum für soziale Aktion und Innovation | Griechenland

Verfasser

Nancy Zoidou Saripapa, KMOP – Zentrum für soziale Aktion und Innovation, Griechenland

1. Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung 6

1.1 Überblick Secon Projekt 6

1.2 Zweck des Joint Reviews 6

1.3 Methode 6

2. Ausgangspunkt: Strategien und Bedürfnisse 8

2.1. Provinz Flämisch Brabant (Belgien) 8

2.2. Haskovo Gemeinde (Bulgarien) 9

2.3. Metropolregion Rhein-Neckar (Deutschland) 10

2.4. Region Peloponnese (Griechenland) 11

2.5. Riga Planungs Region (Lettland) 12

2.6. Woiwodschaft Masowien (Polen) 13

2.7. Gemeinde Oliveira de Azeméis (Portugal) 14

2.8. Harghita Kreistag (Romänien) 16

2.9. Regionalregierung von Extremadura (Spanien) 17

3. Thematische Analyse 18

3.1 Wichtige regionenübergreifende Erkenntnisse 19

3.2 Zusammenfassung: Übergreifende Muster und Empfehlungen 34

4. Regionale Wege 35

4.1 Provinz Flämisch-Brabant: Vermittlerrolle und praktische Instrumente für die Sozialwirtschaft 35

4.2 Gemeinde Haskovo: Strategische Integration und Aufbau eines lokalen Ökosystems 36

4.3 Metropolregion Rhein-Neckar: Einstiegspunkt und Plattform für die Sozialwirtschaft 38

4.4 Region Peloponnese: Strukturierung der Förderung der Sozialwirtschaft im Rahmen des Regionalprogramms 39

4.5 Planungs-Region Riga: Festlegung der Rolle der regionalen Plattform für die Sozialwirtschaft 41

4.6 Woiwodschaft Masowien: Partizipationskriterien und Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft 42

4.7 Gemeinde Oliveira de Azeméis: Übergreifender strategischer Rahmen für soziale Innovation 43
4.8 Bezirksrat von Harghita: Einbindung der Sozialwirtschaft in die regionale Entwicklung 45
4.9 Regionalregierung Extremadura: Strategischer Rahmen und akademische Integration für die Sozialwirtschaft 46
5. Verbesserung der Politischen Instrumente 47
5.1 Flämisch-Brabant – Verbesserungen auf Instrumentenebene 47
5.2 Gemeinde Haskovo – Verbesserungen auf Instrumentenebene 49
5.3 Metropolregion Rhein-Neckar – Verbesserungen auf Instrumentenebene 52
5.4 Region Peloponnese – Verbesserungen auf Instrumentenebene 55
5.5 Riga Planungsregion – Verbesserungen auf Instrumentenebene 58
5.6 Woiwodschaft Masowien – Verbesserungen auf Instrumentenebene 60
5.7 Gemeinde Oliveira de Azemeis – Verbesserungen auf Instrumentenebene 62
5.8 Kreisrat Harghita – Verbesserungen auf Instrumentenebene 64
5.9 Regionalregierung von Extremadura – Verbesserungen auf Instrumentenebene 66
6. Schlussfolgerungen für die künftige Politik 69
7. Annex I – Hindernisse und fördernde Faktoren 71
Provinz Flämisch Brabant (Belgium) 71
Gemeinde Haskovo (Bulgarien) 72
Metropolregion Rhein-Neckar (Deutschland) 73
Region Peloponnese (Griechenland) 75
Planungsregion Riga (Lettland) 76
Woiwodschaft Masowien (Polen) 77
Gemeinde Oliveira de Azeméis (Portugal 78
Bezirksrat von Harghita (Rumänien) 80
Regionalregierung von Extremadura (Spanien) 81

1. Einleitung

1.1 Überblick Secon Projekt

Das SECON-Projekt, eine Initiative von Interreg Europe, zielt darauf ab, die regionalen Strategien zur Förderung von Unternehmen der Sozialwirtschaft (SEEs) in ganz Europa zu verbessern. Das Projekt trägt der zunehmenden Bedeutung der Sozialwirtschaft (SE) bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen wie Arbeitslosigkeit, soziale Ausgrenzung und wirtschaftliche Ungleichheiten Rechnung. Das Projekt bringt neun Behörden und eine zivilgesellschaftliche Organisation aus neun Ländern zusammen, die gemeinsam daran arbeiten, die Sozialwirtschaft in ganz Europa zu stärken und als Vorbild für nachhaltigen wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt zu dienen.

SECON befähigt Regionen zum Erfahrungsaustausch und zur Verbesserung von Strategien zur Skalierung von SEEs, wobei der Schwerpunkt auf der Resilienz ländlicher Gebiete liegt. Dies geschieht anhand von sieben Themenbereichen: Einbindung von Interessengruppen, Sichtbarkeit/Bewusstsein, nicht-finanzielle Unterstützung, politisches Umfeld, finanzielle/steuerliche Rahmenbedingungen, Monitoring/Wirkung, Inklusion/soziale Innovation. Im Laufe von drei Jahren haben sich die SECON-Partner mit Themen befasst, die von Hindernissen wie Fragmentierung und geringer Sichtbarkeit bis hin zum Kapazitätsaufbau durch die Erfassung von Ausgangssituationen und Bedürfnissen sowie den intra- und interregionalen Austausch (Stakeholder-Treffen, Workshops, Studienbesuche) reichten.

1.2 Zweck des Joint Reviews

Diese gemeinsame Bewertung fasst die interregionalen Erkenntnisse aus dem SECON-Projekt in prägnanten und vergleichbaren Ergebnissen zusammen, um sie direkt in politische Verbesserungen zur Förderung von Unternehmen der Sozialwirtschaft (SEEs) in ländlichen EU-Regionen einfließen zu lassen. Sie wandelt Erkenntnisse aus den letzten drei Jahren der Projektumsetzung in politikrelevante Ergebnisse um: Dabei werden Erfahrungen in Erkenntnisse übersetzt, tatsächliche/potenzielle Verbesserungen über drei Wege – neu finanzierte Maßnahmen, Änderungen in Management und Verwaltung, Überarbeitungen – dokumentiert und diese digitale Publikation für internes Lernen und den externen Dialog erstellt. Unter der Leitung der Region Peloponnes und von KMOP integriert die Bewertung Peer-Reviews von neun Partnern – Peloponnes (Griechenland), Rhein-Neckar (Deutschland), Flämisch-Brabant (Belgien), Harghita (Rumänien), Masowien (Polen), Oliveira de Azeméis (Portugal), Riga (Lettland), Extremadura (Spanien), Haskovo (Bulgarien)—um systematische Reformen zu erfassen.

1.3 Methode

Die gemeinsame Überprüfung erfolgte im Rahmen eines strukturierten fünfstufigen Prozesses, der von KMOP und der Region Peloponnes koordiniert wurde. Dadurch wurde eine kooperative,

faktengestützte Analyse des interregionalen Lernens gewährleistet. Jede Phase stützte sich auf frühere SECON-Aktivitäten und nutzte die sieben Themenbereiche als gemeinsamen Rahmen für die Vergleichbarkeit.

Die 5 Phasen

Phase 1: Kontext (KMOP)

Eine kurze Zusammenfassung der Ausgangslage pro Region, in der politische Rahmenbedingungen, Hindernisse und Bedürfnisse aus früheren Projektpublikationen zusammengefasst werden. Dies bildete den „Ausgangspunkt" für alle Überprüfungen.

Phase 2: Erlernte Erkenntnisse (Theme Board)

Die Partner stellten Erkenntnisse aus intra- und interregionalen Treffen, Workshops und Studienbesuchen nach den sieben SECON-Themen gegliedert auf einem gemeinsamen Miro-Board ein. Kommentare und Abstimmungen machten regionenübergreifende Muster deutlich.

Phase 3: Peer Review (Instrument Canvas)

Ein Excel-Tool dokumentierte Details der Politikinstrumente, bereits umgesetzte bzw. geplante Verbesserungen (mit Belegen wie Entwürfen oder Protokollen) sowie Kommentare von Kollegen. Die Einteilung erfolgte anhand von drei Interreg-Pfaden:

- Neue finanzierte Maßnahmen
- Änderungen im Management/in der Verwaltung
- Rechtliche/strategische Überarbeitungen

Phase 4: Partner Reflektionen

Kurzberichte, die regionale Erkenntnisse, erste Ergebnisse, Hindernisse, Kapazitätszuwächse und politische Zusammenhänge aufzeigen – aus persönlicher Sicht.

Phase 5: Synthese (KMOP)

Alle Beiträge wurden in den vorliegenden **digitalen Bericht** einbezogen, der online veröffentlicht wurde und als Grundlage für die nächsten Projektphasen dient.

2. Ausgangspunkt: Strategien und Bedürfnisse

2.1. Provinz Flämisch Brabant (Belgien)

Die Provinz Flämisch-Brabant agiert innerhalb eines stark strukturierten flämischen und föderalen Rahmens für die Sozialwirtschaft und konzentriert sich dabei insbesondere auf Beschäftigung und Inklusion von Menschen mit einer Distanz zum Arbeitsmarkt. Der **Mehrjahresplan 2020–2025** legt Prioritäten in den Bereichen soziale Inklusion, Arbeitsmarktaktivierung, ländliche Entwicklung und Innovation fest, und die Provinz übernimmt eine Brückenfunktion zwischen der flämischen, der föderalen, der europäischen und der lokalen Ebene.

Die Provinz fungiert als Bindeglied, indem sie politische Neuerungen von den übergeordneten Ebenen an lokale Akteure weitergibt und gleichzeitig Engpässe nach oben meldet. Diese Vermittlerrolle verschafft der Provinz einen guten Einblick in die Bedürfnisse, die sich aus Arbeits- und Betreuungsinitiativen sowie anderen Organisationen der Sozialwirtschaft ergeben.

Zu den Aufgaben der Provinz gehören:

• Förderprogramme zur Unterstützung von Arbeits- und Betreuungsinitiativen (AMA) und Projekten, die den Zugang zum Arbeitsmarkt für Menschen mit einer Distanz zum Arbeitsmarkt fördern, einschließlich der Stärkung und Professionalisierung der Sozialwirtschaft.

• Koordination lokaler Aktivierungsnetzwerke in Zusammenarbeit mit dem VDAB und den Gemeinden.

• Unterstützung von doeners.be, einer Vermittlungsplattform, die es regulären Unternehmen und Gemeinden ermöglicht, Partner aus der Sozialwirtschaft zu finden.

Die Region beteiligt sich zudem an LEADER Hageland+ und unterstützt Projekte zur ländlichen Entwicklung, darunter Initiativen, bei denen die Sozialwirtschaft vorrangig integriert wird – insbesondere in Bereichen wie lebenswerte Dörfer, ländliche Armut, regionale Identität und Kreislaufwirtschaft.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Verbesserte **Finanzierungsmechanismen** zur Unterstützung von Sozialunternehmen während ihres gesamten Lebenszyklus.
- Forderung nach einfacheren Verwaltungsprozessen, klareren Verfahren und förderlicheren **Vorschriften**, die den Verwaltungsaufwand für Sozialunternehmen verringern.

- Die Region erachtet **Partnerschaften mit privaten Unternehmen und Kommunen** als unerlässlich, doch fordern die Interessengruppen **strukturiertere Kooperationsmodelle** und Anreize, um gemeinsame Projekte zu fördern.
- Verbesserter **Kapazitätsaufbau** und Bildung:
- Weiterbildung und Schulungen für Mitarbeiter der Sozialwirtschaft;
- Initiativen zur Einbindung von Studierenden;
- Sensibilisierung regulärer Unternehmen für den Mehrwert von Sozialunternehmen.
- Öffentliche Kampagnen und Storytelling bleiben notwendig, um dem **geringen Verständnis in der Öffentlichkeit** entgegenzuwirken und die Qualität sowie den sozialen Wert von Produkten der Sozialwirtschaft hervorzuheben.

2.2. Haskovo Gemeinde (Bulgarien)

Der **Integrierte Entwicklungsplan (IDP)** der Gemeinde Haskovo für den **Zeitraum 2021–2027** ist das zentrale strategische Instrument zur Steuerung der lokalen sozioökonomischen Entwicklung. Obwohl Bulgarien mit dem Gesetz über Unternehmen der Sozial- und Solidarwirtschaft (2019) über einen nationalen Rahmen für die Sozialwirtschaft verfügt, fehlen in Haskovo spezifische lokale politische Instrumente, die speziell auf die Sozialwirtschaft ausgerichtet sind. Der IDP steht im Einklang mit der EU-Kohäsionspolitik, enthält jedoch keine spezifischen Maßnahmen oder Finanzierungsströme für Sozialunternehmen, was zu einem fragmentierten Förderumfeld führt.

Die Gemeinde hat versucht, diese Lücke durch die Entwicklung eines lokalen Förderprogramms für Sozialunternehmen zu schließen, das auf Beschäftigung und die soziale Eingliederung benachteiligter Gruppen abzielt, doch diese Initiative bleibt in ihrem Umfang begrenzt. Das Ökosystem der Sozialwirtschaft in der Region befindet sich noch im Entstehen, wobei die meisten lokalen Akteure in traditionellen Sektoren wie Sozialdienstleistungen, Beschäftigungsförderung und kleinen Gemeinschaftsinitiativen tätig sind.

Haskovo steht vor strukturellen Herausforderungen, die für bulgarische Gemeinden typisch sind, darunter Bevölkerungsrückgang, Landflucht, wirtschaftliche Anfälligkeiten und begrenzte Verwaltungskapazitäten. Diese Faktoren beeinflussen die Fähigkeit der Gemeinde, Ansätze der Sozialwirtschaft in ihre strategischen Entwicklungsziele im Rahmen des Plans zu integrieren.

Der IDP legt den Schwerpunkt auf: inklusive lokale Entwicklung; Verbesserung der Sozialdienste und der Beschäftigungssituation; Unterstützung benachteiligter Gruppen; Stärkung der Bürgerbeteiligung; sowie die Stärkung der lokalen wirtschaftlichen Widerstandsfähigkeit.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Die Interessengruppen betonen die Notwendigkeit klarerer, branchenspezifischerer Reformen und kommunaler Instrumente für Sozialunternehmen, darunter maßgeschneiderte Förderprogramme, klarere Verfahren und eine bessere Koordinierung.

- Rechtliche und administrative Prozesse müssen vereinfacht werden, damit Sozialunternehmen leichter agieren und **verfügbare Fördermittel** beantragen können.
- Nachhaltigere Finanzierungsmechanismen, darunter Startkapital, Kofinanzierung für kommunale Aufträge, Anreize für die Beschäftigung benachteiligter Gruppen und laufende operative Unterstützung.
- **Öffentliche Kampagnen**, lokale Werbeaktivitäten und Initiativen zur Verbesserung des Kundenzugangs sind erforderlich, um die Nachhaltigkeit von Sozialunternehmen zu stärken.
- **Schulungsprogramme** für Management, Marketing und Geschäftsentwicklung sind notwendig, um die Widerstandsfähigkeit zu stärken und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

2.3. Metropolregion Rhein-Neckar (Deutschland)

Das Regionalentwicklungskonzept „Rhein-Neckar – Connect Innovation!“ gibt die strategische Richtung für die künftige Entwicklung der Metropolregion vor. Es identifiziert vier wirtschaftliche Schlüsselbereiche als Haupttreiber des Wandels: MedTech, GreenTech, Digitalisierung und Sozialwirtschaft. Das Konzept und seine Leitlinien zur Regionalentwicklung bilden die politische Grundlage für einen langfristigen Stadt-Land-Transformationsprozess und sollen einen Beitrag zur Agenda 2030 und zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung leisten.

Akteure/Unternehmer in der Region haben die Möglichkeit, Fördermittel aus nationalen und Länder-Rahmenprogrammen für soziale Innovation und soziales Unternehmertum zu beantragen, darunter EFRE-gebundene Ausschreibungen in Baden-Württemberg und das Social-Innovator-Programm in Hessen. Die Metropolregion selbst betreibt keine eigenen Förderprogramme (dies gehört nicht zu ihrem Auftrag); die Finanzierung muss über EU-, nationale und landesweite Instrumente mobilisiert werden, darunter auch acht LEADER-Programme, die in ihren ländlichen Gebieten aktiv sind.

Die Stadt Mannheim ist ein besonders aktiver Knotenpunkt, was durch die Existenz eines Clusters für Sozialwirtschaft im Rahmen der kommunalen Wirtschaftsförderung sowie frühere Initiativen wie die „Road to Mannheim“-Veranstaltungen und die Ausrichtung des European Social Economy Summit (EUSES) 2021 (in enger Zusammenarbeit mit der EU) verdeutlicht; hinzu kommen die MEXI Gründungspreis-Kategorie für Sozialwirtschaft; das KreaSocTech-Förderprogramm für Kleinstunternehmen der Kreativ- und Sozialwirtschaft; und der S-Hub Mannheim Accelerator für soziale Start-ups.

Der Rhein-Neckar-Raum ist zudem für das Projekt FREIRÄUME (multifunktionale Räume für Coworking, Smart Tourism und bürgerdefinierte Nutzungen) verantwortlich und nutzt fortschrittliche Monitoring-Tools wie den RIT Monitor BW (kostenlos angeboten von der RegioCluster-Agentur Baden-Württemberg), den Metropolatlas und den Innovationsradar, um Innovationsaktivitäten, einschließlich sozialer Innovation, zu erfassen und die regionale Governance zu unterstützen. Die F&E-Exzellenz im Bereich der sozialen Innovation liegt über dem

Durchschnitt von Baden-Württemberg, jedoch besteht eine erkennbare Transferlücke zwischen der Forschung und der Wirtschaft (Anzahl der im Bereich soziale Innovation tätigen Unternehmen.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Forderung nach strafferen **Verwaltungsprozessen** auf der Grundlage einheitlicher Standards sowie nach lokalen Anlauf- und Unterstützungsstellen für die Gründung und den Betrieb von Sozialunternehmen und für den Zugang zu Finanzmitteln.
- Bedarf an **verbesserten Finanzierungsmechanismen** – sowohl hinsichtlich des Umfangs als auch der Zugänglichkeit –, um Sozialunternehmen in verschiedenen Phasen (Gründung, Konsolidierung, Skalierung) zu unterstützen.
- Forderung nach erweiterten **Schulungs- und Kapazitätsaufbauangeboten** für Sozialunternehmer, einschließlich Kompetenzen in den Bereichen Management, Finanzen, Wirkungsmessung und Einhaltung gesetzlicher Vorschriften.
- Angesichts der herausragenden **Forschungs- und Entwicklungstätigkeit** im Bereich der sozialen Innovation und der festgestellten Transferlücke besteht Bedarf an Mechanismen, die **Forschungsergebnisse** in tragfähige Sozialunternehmen und Projekte umsetzen (z. B. Spin-offs, Living Labs, sektorübergreifende Konsortien).
- Das Verständnis der Sozialwirtschaft ist mäßig bis hoch, bei gleichzeitig hohem Wirkungspotenzial für die regionale Entwicklung.

2.4. Region Peloponnese (Griechenland)

Die Region Peloponnes agiert in einem nationalen und regionalen Umfeld, in dem die Rolle der Sozialwirtschaft bei der Bekämpfung von sozialer Ausgrenzung, Arbeitslosigkeit, ländlichem Niedergang und demografischer Fragmentierung zunehmend anerkannt wird. Auf regionaler Ebene steht die Sozialwirtschaft in direktem Einklang mit **Priorität 5 des Regionalen Operationellen Programms (ROP) Peloponnes 2021–2027,** das soziale Inklusion, die Widerstandsfähigkeit der Gemeinschaften, die Entwicklung des Humankapitals und die Verringerung der Armut fördert – Bereiche, in denen Einrichtungen der Sozialwirtschaft (SEEs) einen wesentlichen Beitrag leisten können.

Der politische Rahmen der Region ist mit dem Nationalen Aktionsplan für Sozial- und Solidarwirtschaft (2023) verknüpft, der mehr als 120 SSE-Einrichtungen in verschiedenen Sektoren wie Landwirtschaft, Ökotourismus, Kulturerbe, Jugendinitiativen und Umweltschutz unterstützt. Die regionalen Prioritäten konzentrieren sich auf: die Stärkung gemeindebasierter Initiativen; die Unterstützung benachteiligter Gruppen; die Mobilisierung lokaler Ressourcen (kultureller und natürlicher Art); und die Stärkung des sozialen Zusammenhalts in ländlichen Gebieten.

Die Umsetzung auf regionaler Ebene wird jedoch weiterhin durch bürokratische Prozesse, begrenzte finanzielle Instrumente auf regionaler Ebene und ein uneinheitliches Bewusstsein für die Möglichkeiten der SSE eingeschränkt – Faktoren, die die praktische Umsetzung der Maßnahmen der Priorität 5 durch Akteure der Sozialwirtschaft beeinträchtigen.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Bedarf an langfristigen, **planbaren Finanzierungsinstrumenten**, die über kurzfristige Projektzuschüsse hinausgehen. Dazu gehören regionale Mikrofonds, Anreize und Partnerschaften.
- Forderung nach vereinfachten Verfahren, insbesondere in Bezug auf Registrierung, Zertifizierungen, Berichterstattung und Förderfähigkeit im Rahmen **regionaler Förderprogramme**.
- Maßgeschneiderte Schulungsprogramme für Sozialunternehmen, Sensibilisierungskampagnen für Bürger und Kommunen sowie **jugendorientierte Programme,** die auf lokale kulturelle und ökologische Ressourcen abgestimmt sind.
- Eine bessere digitale und Verkehrsinfrastruktur ist notwendig, damit Sozialunternehmen uneingeschränkt an wirtschaftlichen und sozialen Aktivitäten teilnehmen können, insbesondere in abgelegenen Gebieten.
- Der Bedarf an einer **besseren Koordinierung** zwischen Kommunen, regionalen Behörden, Kammern und Sozialunternehmen wird wiederholt erwähnt.

2.5. Riga Planungs Region (Lettland)

Das **Entwicklungsprogramm 2022–2027 der Planungsregion Riga (RPR)** dient als zentrales strategisches Instrument für die territoriale, wirtschaftliche und soziale Entwicklung in der Region. Zwar verfügt Lettland mit dem Gesetz über Sozialunternehmen (2018) über einen Rahmen für die Sozialwirtschaft auf nationaler Ebene, doch geht aus A1.1 hervor, dass es weder ein spezielles regionales Budget noch ein regionales politisches Instrument gibt, das speziell auf die Entwicklung der Sozialwirtschaft ausgerichtet ist. Stattdessen stützt sich die RPR bei der Förderung von Sozialunternehmen in erster Linie auf nationale und kommunale Maßnahmen.

Das Entwicklungsprogramm der RPR bezieht die Sozialwirtschaft in seinen Schwerpunktbereich „Soziale Planung und Kapazitätsaufbau der Gesellschaft“ ein, was Ziele im Zusammenhang mit Gemeindeentwicklung, sozialer Inklusion und lokaler Selbstbestimmung widerspiegelt. Da die Zuständigkeit für die Umsetzung und die Finanzierung jedoch hauptsächlich bei nationalen Ministerien und Kommunen liegt, verfügt die regionale Ebene nur über begrenzte eigene Instrumente.

Die RPR ist ein Gebiet mit starkem wirtschaftlichem Potenzial, einer im Vergleich zu anderen lettischen Regionen relativ hohen Bevölkerungsdichte und einer Konzentration von Sozialunternehmen, die häufig mit Kommunalverwaltungen und NGOs zusammenarbeiten. Die Kommunen spielen eine wesentliche operative Rolle bei der Bereitstellung von Unterstützungsleistungen, Beratung und Kofinanzierung.

Die strategischen Prioritäten der RPR konzentrieren sich auf: die Verbesserung der sozialen Inklusion und der Verfügbarkeit von Dienstleistungen; die Stärkung der kommunalen Kapazitäten; die Beseitigung sozioökonomischer Ungleichheiten zwischen den Kommunen; den Aufbau lokaler Resilienz; und die Förderung der Zusammenarbeit zwischen regionalen Akteuren.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Notwendigkeit einer aktiveren **Einbindung und Zusammenarbeit** zwischen Sozialunternehmen und Kommunen, einschließlich besserer Kommunikation und gemeinsamer Planung.
- Umfassendere **Unterstützungsmechanismen** und vielfältige **Finanzinstrumente**, darunter: Kofinanzierung bei kommunalen Aufträgen, zugängliche Finanzinstrumente, Anreize für die Beschäftigung benachteiligter Gruppen sowie Maßnahmen zur operativen Unterstützung.
- Verbesserung des **öffentlichen Bewusstseins**, um Wahrnehmungen zu verändern und den Wert von Sozialunternehmen für die Gemeinden aufzuzeigen.
- Notwendigkeit, institutionelle Rollen, Zuständigkeiten und Verfahren im Zusammenhang mit der Entwicklung von Sozialunternehmen zu klären.
- Notwendigkeit der praktischen Umsetzung **sozial verantwortlicher Beschaffung** in allen Gemeinden, um einen vorhersehbaren Marktzugang zu gewährleisten.

2.6. Woiwodschaft Masowien (Polen)

Die Woiwodschaft Masowien ist die bevölkerungsreichste und wirtschaftlich vielfältigste Region Polens und umfasst sowohl große städtische Zentren (Warschau) als auch ausgedehnte ländliche Gebiete. Es besteht ein ausgereiftes und strukturiertes politisches Ökosystem für die Sozialwirtschaft, das hauptsächlich durch das Masowische Zentrum für Sozialpolitik koordiniert wird, welches eine zentrale Rolle bei der Förderung der Entwicklung von Einrichtungen der Sozialwirtschaft (SEEs) spielt:

• Koordination der Zusammenarbeit zwischen SEEs, Kommunen, Arbeitsämtern, Wissenschaft und Wirtschaft;

• Förderung der Sozialwirtschaft;

• Durchführung von Forschung und Monitoring.

Das wichtigste strategische regionale Dokument für die Entwicklung der Sozialwirtschaft ist der **Entwicklungsplan für die Sozialwirtschaft in Masowien 2021–2030**, der mit der Entwicklungsstrategie für Masowien bis 2030+ (Innovatives Masowien) im Einklang steht. Dieser Plan legt Ziele in den Bereichen Sensibilisierung, Nachhaltigkeit, Zugang zu inklusiven Dienstleistungen, Einbindung des öffentlichen Sektors sowie Zusammenarbeit zwischen SEEs und externen Akteuren fest.

In diesem Zusammenhang stellt das Regionalprogramm „Europäische Fonds für Masowien 2021–2027“ (EFM) EU-Mittel für die Entwicklung der Sozialwirtschaft bereit. Die Förderung der Sozialwirtschaft im Zeitraum 2021–2027 wird im Rahmen der Maßnahme 8.2 „Sozialwirtschaft“ bereitgestellt, die aus dem ESF+ mit mehr als 23 Millionen Euro finanziert wird. Im Rahmen von zwei Aufforderungen zur Einreichung von Vorschlägen werden Zentren zur Förderung der Sozialwirtschaft finanziert, um umfassende Unterstützungsdienste anzubieten.

Der Plan zur Entwicklung der Sozialwirtschaft in Masowien unterscheidet nicht zwischen städtischer und ländlicher Förderung, was bedeutet, dass EFM-finanzierte Maßnahmen den Bedürfnissen in allen Kontexten gerecht werden müssen. Ländliche Gebiete sehen sich mit verschärften Problemen wie Überalterung und Bevölkerungsrückgang konfrontiert.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Forderung nach einer verbesserten **Zusammenarbeit** zwischen Sozialämtern, Arbeitsämtern, Kommunalverwaltungen und Sozialunternehmen. Die Organisationen betonen die Notwendigkeit **integrierter Maßnahmen** und gemeinsamer Strategien.
- Bedarf an intensiveren Aufklärungskampagnen und einer besseren **Kommunikation** über die Rolle von Sozialunternehmen. Aufklärungsmaßnahmen sind auf verschiedenen Ebenen erforderlich – von Schulen bis hin zu kommunalen Ämtern.
- Forderung nach stabilen und kontinuierlichen **Unterstützungsleistungen** im Gegensatz zu projektbezogener oder sporadischer Hilfe.
- Bessere Förderung von Produkten und Dienstleistungen der Sozialwirtschaft, einschließlich Unterstützung bei Marketing, Markenbildung und Zugang zu öffentlichen Aufträgen.
- **Vereinfachte Verfahren** in den Bereichen Buchhaltung, Steuern und Berichterstattung werden als wesentlich angesehen, um den Verwaltungsaufwand zu verringern.

2.7. Gemeinde Oliveira de Azeméis (Portugal)

Oliveira de Azeméis liegt im Norden Portugals im Distrikt Aveiro und zeichnet sich durch eine gemischte Wirtschaft aus, die industrielle Aktivitäten, Dienstleistungen und kleinere ländliche Ortschaften vereint. Portugal verfügt über keine eigene nationale Strategie für die Sozialwirtschaft, doch wird der Sektor in der öffentlichen Politik anerkannt und durch sektorale Gesetzgebung, Rahmenbedingungen für soziale Dienste sowie EU-finanzierte Programme unterstützt. Auf lokaler Ebene spielen die Gemeinden oft eine führende Rolle bei der Förderung von Zusammenarbeit, Dienstleistungserbringung und Gemeindeentwicklung.

In diesem Umfeld dient der **Kommunale Plan für soziale Innovation (MUPSI)** als wichtigstes politisches Instrument für die Gemeinde, die sich der Förderung sozialer Innovation, des bürgerschaftlichen Engagements und gemeindebasierter Maßnahmen verschrieben hat. Die Gemeinde verfolgt ein Modell der kooperativen Regierungsführung, das auf den nationalen Rahmen für Sozialdienste und Inklusion abgestimmt ist.

Gemeinden in Portugal – darunter auch Oliveira de Azeméis – werden zunehmend zu Triebkräften lokaler Innovation. Sie reagieren auf sozioökonomische Herausforderungen wie Arbeitslosigkeit, soziale Ausgrenzung, demografische Alterung und den Wandel im ländlichen Raum. **MUPSI** fügt sich in diese breitere Initiative für soziale Innovation auf kommunaler Ebene ein und stärkt:

• integrierte Maßnahmen zur sozialen Entwicklung;

• die Zusammenarbeit zwischen NGOs, Schulen, Vereinen und Sozialunternehmen;

• Gemeinschaftsprojekte und lokale Dienstleistungsinnovationen;

• Partizipation und bürgerschaftliches Engagement.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Forderung nach mehr Sensibilisierungsmaßnahmen, Kampagnen und **Kommunikationsstrategien**, um soziale Innovation zu erklären und lokale Initiativen zu fördern.
- Bedarf an Zugang zu vielfältigen und langfristigen **Finanzierungsmechanismen**, einschließlich kommunaler, regionaler und EU-weiter Ressourcen. Das Fehlen einer stabilen Finanzierung untergräbt die Kontinuität.
- Es besteht Schulungsbedarf für Sozialunternehmer, kommunale Mitarbeiter und Führungskräfte in den Gemeinden. Diese sollten sich mit Management, digitalen Kompetenzen, Innovationsmethoden und Wirkungsmessung befassen.
- Es besteht Bedarf an strukturierten **Kooperationsmechanismen** und einer klareren Aufgabenteilung zwischen kommunalen Dienststellen, NGOs und Verbänden.
- Es besteht Bedarf an Instrumenten, die es MUPSI ermöglichen, vom Konzept zur Umsetzung zu gelangen: Leitlinien, inkubatorähnliche Strukturen, Unterstützungsdienste und klare Wege zur Entwicklung von Initiativen.

2.8. Harghita Kreistag (Romänien)

Die Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung – Harghita 2030 dient als Leitfaden für die sozioökonomische Entwicklung der Region im Zeitraum 2021–2030. Sie zielt darauf ab, die ländliche Entwicklung zu stärken, die wirtschaftliche Diversifizierung zu verbessern, die soziale Inklusion zu fördern und gemeindebasierte Initiativen zu unterstützen. Obwohl Harghita über einen formellen Rechtsrahmen für die Sozialwirtschaft verfügt (Gesetz 219/2015), ist das regionale Ökosystem nach wie vor unterentwickelt, wobei Sozialunternehmen mit erheblichen bürokratischen Hürden, einem komplexen Zertifizierungsprozess und begrenzten Unterstützungsstrukturen konfrontiert sind.

Die Strategie steht in einem nationalen Kontext, in dem Sozialunternehmen Zugang zu EU-Strukturfonds haben, die Anforderungen jedoch streng und schwer zu bewältigen sind. Der Zugang zu Finanzmitteln ist für Sozialunternehmen in der Frühphase besonders schwierig, trotz bestehender EU-Fördermöglichkeiten (ESF+, EFRE, Mittel für die ländliche Entwicklung).

Die Region ist geprägt von ländlichem Charakter, demografischen Herausforderungen und dem Bedarf an Dienstleistungen, die Armut, Ausgrenzung und lokale wirtschaftliche Stagnation bekämpfen. Es gibt gemeindebasierte Modelle und genossenschaftliche Traditionen, die jedoch noch nicht systematisch in lokale politische Instrumente integriert sind.

Die Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung von Harghita legt den Schwerpunkt auf die Wiederbelebung ländlicher Gebiete, die Entwicklung nachhaltiger lokaler Wirtschaftsmodelle, die Schaffung von Chancen für benachteiligte Gruppen, die Verbesserung des Zugangs zu EU-Entwicklungsfonds sowie die Unterstützung kleiner Unternehmen und die Integration in den lokalen Arbeitsmarkt.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Die **Vereinfachung rechtlicher und administrativer** Verfahren ist entscheidend, um Organisationen zur Teilnahme an Aktivitäten der Sozialwirtschaft zu ermutigen. Administrative Klarheit und gestraffte Zertifizierungsprozesse haben oberste Priorität.
- Ein **leichterer Zugang zu EU-Mitteln** und die Schaffung lokaler oder regionaler Förderinitiativen, insbesondere für Sozialunternehmen in der Gründungsphase. Startkapital, Betriebszuschüsse und technische Unterstützung sind wiederkehrende Bedürfnisse.
- Es besteht Bedarf an **Sensibilisierungskampagnen** und Maßnahmen zur öffentlichen Information, um die Wahrnehmung der Sozialwirtschaft zu verändern und die Unterstützung auf Gemeinde- und Kommunalebene zu erhöhen.
- Es besteht Bedarf an Schulungen in den Bereichen unternehmerische Kompetenzen, Projektentwicklung und Finanzmanagement, insbesondere für Organisationen im ländlichen Raum.

- Eine **verbesserte Zusammenarbeit zwischen Sozialunternehmen, Kommunalverwaltungen**, Nichtregierungsorganisationen und Akteuren auf Gemeindeebene ist notwendig, um Synergien zu schaffen und eine Fragmentierung zu vermeiden.

2.9. Regionalregierung von Extremadura (Spanien)

Die Extremadura ist eine überwiegend ländliche Region mit langjährigen Traditionen im Bereich genossenschaftlicher Modelle, insbesondere im Agrar- und Lebensmittelsektor. Die Extremadura verfügt über eines der stärksten genossenschaftlichen Ökosysteme unter den SECON-Regionen, wobei die Sozialwirtschaft eine strategische Rolle in den Bereichen Beschäftigung, territorialer Zusammenhalt und Wiederbelebung des ländlichen Raums einnimmt. Genossenschaftliche Strukturen tragen zur Bewältigung von Herausforderungen wie Entvölkerung, Arbeitslosigkeit und sozioökonomischer Vulnerabilität bei.

Das **operationelle Programm ESF+ 2021–2027** baut auf diesem Kontext auf. Maßnahme 6 zielt speziell auf den Zugang zu Beschäftigung durch Anreize für die Sozialwirtschaft und stabile Beschäftigungswege ab. Dies steht im Einklang mit den Aktivitäten der Generaldirektion für Genossenschaften und Sozialwirtschaft, die die regionale Sozialwirtschaftspolitik leitet und folgende Schwerpunkte setzt:

- demokratische Unternehmensführung,
- Schaffung von Arbeitsplätzen,
- Eingliederung benachteiligter Gruppen in den Arbeitsmarkt,
- Stärkung genossenschaftlicher Unternehmensmodelle.

Einrichtungen der Sozialwirtschaft in der Extremadura gelten weithin als entscheidende Akteure für die ländliche Entwicklung, die soziale Eingliederung, nachhaltige landwirtschaftliche Wertschöpfungsketten und die Wiederbelebung von Gemeinschaften.

Regionale Bedürfnisse und Perspektiven

- Forderung nach stärkerer **institutioneller Unterstützung**, wobei die Notwendigkeit nachhaltiger, gezielter finanzieller Anreize zur Förderung des Wachstums der Sozialwirtschaft und der Schaffung von Arbeitsplätzen hervorgehoben wird.
- Obwohl bereits mehrere Kampagnen zur Steigerung der **Sichtbarkeit** durchgeführt wurden, ist es notwendig, öffentliche Kampagnen und **Öffentlichkeitsarbeit** zu intensivieren und zu strukturieren, um das Verständnis für die Sozialwirtschaft zu

verbessern, ihre Vorteile hervorzuheben und neue Akteure und Verbraucher zu gewinnen.

- Es besteht Bedarf an **Kapazitätsaufbau** für Beschäftigte in der Sozialwirtschaft, Genossenschaftsmanager und Beamte – einschließlich Schulungen in den Bereichen Management, digitale Kompetenzen und Wirkungsmessung.

- Zur Unterstützung **nachhaltiger Beschäftigungsmodelle** benötigen Akteure der Sozialwirtschaft Hilfe bei: Marketingkanälen, Digitalisierung, Teilnahme an öffentlichen Ausschreibungen sowie Zugang zu regionalen, nationalen und EU-Märkten.

- Es ist erforderlich, dass öffentliche Behörden Genossenschaftsunternehmen als strategische Akteure im Rahmen der Beschäftigungspolitik und der ländlichen Entwicklung anerkennen.

3. Thematische Analyse

Die thematische Analyse des SECON Projekts baut auf einem mehrjährigen interregionalen Lernprozess rund um die sieben SECON-Themen auf, die das Verständnis und die Unterstützung der Sozialwirtschaft durch die Partner prägen. Im Rahmen von Workshops, Studienbesuchen und Austauschprogrammen haben die Regionen untersucht, wie Interessengruppen einbezogen, Unternehmen der Sozialwirtschaft sichtbar gemacht, ein förderliches Umfeld und politische Rahmenbedingungen geschaffen, die finanziellen und steuerlichen Rahmenbedingungen verbessert, die Wirkung gemessen sowie Inklusion und soziale Innovation gefördert werden können -insbesondere in ländlichen Gebieten.

Anstatt sich auf einzelne Aktivitäten zu konzentrieren, haben die Partner in dieser Projektphase gemeinsam überprüft, was sich in ihrem Verständnis und ihrer Praxis innerhalb jedes Themas tatsächlich verändert hat – welche Muster sie regionenübergreifend erkennen, welche Lösungen in verschiedenen Kontexten zu funktionieren scheinen und wie dies zukünftige Entscheidungen in ihrem eigenen Gebiet inspirieren kann. Die SECON-Themen dienen nun als gemeinsame Perspektive, um diese gemeinsamen Erfahrungen zu ordnen: Jede Erkenntnis, jedes Beispiel und jede Idee wird mit einem oder mehreren Themen verknüpft, wodurch leichter erkennbar wird, wo Regionen vor ähnlichen Herausforderungen stehen oder vielversprechende Ansätze entwickelt haben.

Das Ergebnis ist ein thematischer Überblick, der die Essenz des interregionalen Lernens des Projekts auf eine Weise erfasst, die für politische Entscheidungsträger, Praktiker und Interessengruppen zugänglich ist, die an konkreten Hebeln zur Stärkung der Sozialwirtschaft interessiert sind.

3.1 Wichtige regionenübergreifende Erkenntnisse

THEMA 1: EINBINDUNG DER INTERESSENGRUPPEN

Fragmentierung und mangelnde Institutionalisierung

Die Einbindung der Interessengruppen über die Regionen hinweg ist nach wie vor fragmentiert, erfolgt eher ad hoc und ist nicht systematisch in politische Rahmenbedingungen eingebettet. Die Partner berichten von einer eher projektbezogenen als kontinuierlichen Beteiligung (Extremadura, Peloponnes), die eher von individuellen Beziehungen als von institutionellen Mechanismen abhängt (Masowien).

Herausforderungen bei der Koordinierung auf mehreren Ebenen

Die Planungsregion Riga hebt die entscheidende Rolle von Vermittlungsinstitutionen hervor, die zwischen nationalen Rahmenbedingungen und lokalen Gemeinden agieren. Diese „Vermittlerfunktion“ ist unerlässlich, wird jedoch oft unterschätzt und/oder ist unterentwickelt. Das Engagement kommunaler Institutionen und Politiker erweist sich als entscheidender Faktor für die Entwicklung der sozialen Wirtschaft auf lokaler Ebene.

Starkes internationales Lerninteresse

Die Partner zeigen ein hohes Engagement im transnationalen Austausch (Masowien, Harghita unter Verweis auf polnische und belgische Beispiele), was darauf hindeutet, dass die Akteure motiviert sind, von bewährten Praktiken zu lernen, wenn strukturierte Möglichkeiten dafür bestehen.

Festgestellte häufige Hindernisse

- In ländlichen Gebieten scheinen das Bewusstsein und die Beteiligung deutlich geringer zu sein;
- Fehlen von Kooperationsrahmen zwischen dem öffentlichen, dem privaten und dem Sozialunternehmenssektor;
- Fehlen stabiler, langfristiger Kooperationsmechanismen über Projektzyklen hinaus.

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Institutionelle Mechanismen:

- Einrichtung regionaler Sozialunternehmensforen mit permanenten Dialogräumen für verschiedene Interessengruppen (Peloponnes, Extremadura)
- Mobile Outreach-Teams für ländliche Gemeinden (Peloponnes)
- Aktive Einbindung von Entwicklungsagenturen als vermittelnde Akteure (Peloponnes).

Bereits eingeleitete operative Änderungen:

- Beteiligung von Sozialunternehmen an Planungssitzungen für regionale operationelle Programme (Peloponnes)
- Verstärkte Zusammenarbeit mit lokalen Genossenschaften durch Projektaktivitäten (Peloponnes)
- Aufbau bilateraler Kontakte zwischen Sozialunternehmen über Grenzen hinweg (Masowien).

THEMA 2: SICHTBARKEIT UND BEKANNTHEIT VON UNTERNEHMEN DER SOZIALWIRTSCHAFT

Das Paradoxon von territorialer Präsenz und öffentlicher Wahrnehmung

Es zeichnet sich ein auffälliges Muster ab: Die Sozialwirtschaft verfügt über eine starke territoriale Präsenz und ist auf lokaler Ebene sehr aktiv, leidet jedoch unter geringer öffentlicher Sichtbarkeit und Anerkennung (Extremadura, Peloponnes, Oliveira de Azemeis, Haskovo, Rhein-Neckar). Der Sektor wird trotz seines tatsächlichen wirtschaftlichen Einflusses durchweg als „zu wenig sichtbar“ beschrieben.

Wissenslücke bei Entscheidungsträgern

Mehrere Partner betonen, dass der Mangel an Sichtbarkeit besonders bei politischen Entscheidungsträgern und institutionellen Akteuren (Oliveira de Azemeis, Haskovo, Rhein-Neckar) ausgeprägt ist, nicht nur in der breiten Öffentlichkeit. Dies führt zu einem Teufelskreis, in dem geringes politisches Bewusstsein die politische Unterstützung einschränkt, was wiederum die Entwicklung des Sektors hemmt.

Branding und Professionalisierung sind entscheidend

Positive Beispiele (4Smart, Integracja Cooperative, Pożytek Cooperative) zeigen, dass Sozialunternehmen mit einem starken professionellen Branding effektiv im Wettbewerb bestehen und Anerkennung finden. Visuelle Identität und Kommunikationsfähigkeit wirken sich direkt auf das Vertrauen und die Marktpositionierung aus (Harghita).

Lokale Erfolgsgeschichten steigern die Bekanntheit

Die Partner betonen immer wieder, dass die Darstellung konkreter lokaler Beispiele und realer Sozialunternehmen die wirksamste Strategie zur Sensibilisierung ist (Peloponnes, Rhein-Neckar, Oliveira de Azemeis, Flämisch-Brabant).

Festgestellte häufige Hindernisse

- Das Konzept der Sozialwirtschaft ist zwar im öffentlichen Bewusstsein verankert, doch agieren die Akteure allzu oft in lokalen Silos;
- Die Sozialwirtschaft wird oft eher als Nischensektor denn als tragende Säule der Mainstream-Wirtschaft angesehen;
- Es mangelt an koordinierten regionalen Kommunikationskampagnen;
- Begrenzte Medien-Unterstützung und begrenztes Verständnis für die Sozialwirtschaft.

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Kommunikationsinfrastruktur:

- Digitale regionale SE-Karten, die lokale Akteure präsentieren (Peloponnes, Rhein-Neckar)
- Regionale Sensibilisierungskampagnen mit lokalen Erfolgsgeschichten (Peloponnes, Extremadura, Rhein-Neckar)
- Medienworkshops zur Verbesserung der Berichterstattung über SE (Peloponnes)
- Werbungsplattformen und digitale Sichtbarkeitstools (Haskovo).

Branding und Kapazitätsaufbau:

- Unterstützungsdienste für Kommunikation und Branding für SE-Einrichtungen (Harghita)
- Netzwerk- und Clusteraktivitäten zur Strukturierung des Ökosystems (Haskovo).

Integration in Mainstream-Veranstaltungen:

- SE-Themen als Bestandteil regionaler Konferenzen und Veranstaltungen (Peloponnes, Rhein-Neckar)
- Sektorübergreifende Vernetzung von Wissenschaft, Wirtschaftsförderung, Behörden und Zivilgesellschaft (Oliveira de Azemeis, Rhein-Neckar).

THEMA 3: FÖRDERLICHES UMFELD UND NICHT-FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG

Unterstützungsangebote sind vorhanden, jedoch fragmentiert und schlecht kommuniziert

Eine in fast allen Regionen übereinstimmende Feststellung: Nicht-finanzielle Unterstützungsleistungen sind zwar vorhanden, jedoch verstreut, unkoordiniert, den Sozialunternehmen kaum bekannt und oft eher projektbezogen als dauerhaft angelegt (Extremadura, Peloponnes, Masowien). Dies schafft Zugangsbarrieren und schränkt die Wirksamkeit ein.

Entscheidende Rolle von Wissenszentren und Anlaufstellen

Zahlreiche Partner betonen, dass Netzwerkinfrastruktur, Kompetenzzentren und lokale Ansprechpartner ebenso wichtig sind wie die Finanzierung – wenn nicht sogar wichtiger (Oliveira de Azemeis, Riga). Das persönliche Engagement einzelner Führungskräfte gleicht oft den Mangel an institutionellen Unterstützungsstrukturen aus (Masowien, Oliveira de Azemeis).

Komplexität der Compliance und Lücken in der Verwaltungskapazität

Sozioökonomische Einrichtungen sehen sich mit erheblichen Kapazitätsdefiziten bei der Bewältigung von Rechtskonformität, Steuerregelungen, Beihilfevorschriften, öffentlichem Beschaffungswesen und Personalmanagement konfrontiert (Harghita, unter Verweis auf Beispiele für die Komplexität in Belgien). Dies ist besonders akut für ländliche und kleine Unternehmen.

Regionale Institutionen als Wegbereiter und Vermittler

Regionale Stellen können Kommunen dazu ermutigen, bestehende Fördermechanismen zu nutzen, indem sie sie über verfügbare Optionen informieren (Riga, Rhein-Neckar). Es gibt viele Förderinstrumente, doch den lokalen Behörden fehlt das Bewusstsein oder das Verständnis dafür, wie diese eingesetzt werden können.

Festgestellte häufige Hindernisse

- Fehlen strukturierter, dauerhafter Unterstützungssysteme;
- Unternehmen im ländlichen Raum benötigen spezialisierte Beratung, haben jedoch Schwierigkeiten beim Zugang dazu;
- Abhängigkeit von – außergewöhnlichem – individuellem Engagement statt institutioneller Unterstützung;
- Konzentration der Unterstützung auf staatlicher/nationaler Ebene, unzureichende Unterstützung auf lokaler/regionaler Ebene (Riga, Rhein-Neckar).

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Strukturierte Unterstützungssysteme:

- Einrichtung regionaler SE-Support-Desks oder Anlaufstellen (Peloponnes, Haskovo)
- Zusammenarbeit mit Universitäten zum Wissenstransfer (Peloponnes)
- Mentorennetzwerke erfolgreicher lokaler Sozialunternehmen (Peloponnes)
- Roadmap/regionale Strategie mit Instrumentarium für lokale Behörden (Oliveira de Azemeis, Rhein-Neckar).

Programme zum Kapazitätsaufbau:

- Technische Hilfsdienste zu Steuerwesen, staatlichen Beihilfen, Beschaffung, Personalwesen (Harghita)
- Auf die Bedürfnisse von Sozialunternehmen zugeschnittene Hilfsinstrumente und Leitfäden (Peloponnes)
- Schulungen und MOOCs für Sozialunternehmen-Start-ups.

Eingeleitete operative Veränderungen:

- Neue technische Unterstützungsdienste im Rahmen der ROP-Programme geplant (Peloponnes)
- Beginn sektorübergreifender Vernetzungsinitiativen (Oliveira de Azemeis).

THEMA 4: GÜNSTIGES POLITISCHES UMFELD

Regulatorische Klarheit ist die Grundlage – fehlt jedoch häufig

Die Partner nennen durchweg das Fehlen klarer rechtlicher Rahmenbedingungen als grundlegendes Hindernis (Harghita unter Verweis auf Bulgarien, Peloponnes, Haskovo). Selbst dort, wo nationale Rahmenbedingungen bzw. Strategien vorhanden sind (z. B. Deutschland, Lettland, Belgien), leidet die regionale und lokale Umsetzung unter Auslegungslücken und unzureichenden Leitlinien.

Komplexität der Mehrebenen-Governance

Eine wirksame Politik für Sozialunternehmen erfordert die Abstimmung zwischen nationalen Rechtsrahmen, regionalen Strategien und lokalen Umsetzungskapazitäten. Rhein-Neckar bringt dies deutlich zum Ausdruck: Die Bedeutung eines „klaren Rechtsrahmens von der nationalen bis zur regionalen Ebene in Verbindung mit starker politischer Unterstützung auf lokaler Ebene“. Eine mangelnde Abstimmung auf einer beliebigen Ebene untergräbt das gesamte System.

Verwaltungs- und Verfahrensbarrieren bestehen fort

Selbst dort, wo die rechtlichen Rahmenbedingungen günstig sind, schrecken administrative Komplexität, übermäßige Bürokratie und unklare Förderkriterien Sozialunternehmen davon ab, an Förderprogrammen teilzunehmen (Extremadura, Peloponnes, Masowien). Kleine und ländliche Sozialunternehmen sind davon überproportional betroffen.

Politisches Verständnis bestimmt die lokale Unterstützung

Zahlreiche Partner betonen, dass politisches Bewusstsein und Engagement auf lokaler Ebene entscheidend sind (Riga, Rhein-Neckar, Haskovo). Wo Politiker Sozialunternehmen als „gesellschaftliche Wegbereiter, die das Zugehörigkeitsgefühl und die soziale Teilhabe stärken“ verstehen, folgt politische Unterstützung. Wo dieses Verständnis fehlt, bleiben Sozialunternehmen marginal.

Rhein-Neckar stellt fest, dass sich die Ausgangsbedingungen nicht nur zwischen den Regionen, sondern auch innerhalb der ländlichen Gebiete unterscheiden. Dies lässt darauf schließen, dass pauschale politische Ansätze unzureichend sind.

Festgestellte häufige Hindernisse

- Unklare Förderkriterien für die Teilnahme von Sozialunternehmen an regionalen Programmen und/oder an öffentlichen Ausschreibungen und Vergabeverfahren;

- Übermäßige Dokumentationsanforderungen schrecken kleine Sozialunternehmen ab;
- Institutionelle, administrative, rechtliche und finanzielle Hindernisse führen zu einer kumulativen Benachteiligung;
- Mangelndes Verstehen der EU-Vorschriften für staatliche Beihilfen;
- Knappe kommunale Haushalte als Hindernis für die Unterstützung von Sozialunternehmen, selbst wenn der politische Wille vorhanden ist.

Vorschläge und sich abzeichnende Änderungen

Vereinfachung der Vorschriften:

- Vereinfachte Dokumentationsanforderungen für Sozialunternehmen bei Förderaufrufen (Peloponnes)
- Praktische Leitfäden und Informationsveranstaltungen zu technischen Fragen (Extremadura)
- Lokale Leitfäden für Betreiber von Sozialunternehmen (Harghita).

Einbindung in politische Rahmenbedingungen:

- Spezifische Kriterien für Sozialunternehmen in den Bewertungsverfahren der Regionalen Operationellen Programme (ROP) (Peloponnes)
- Verankerung von Sozialunternehmen als regionaler Handlungsbereich in regionalen Strategien (Rhein-Neckar, Peloponnes)
- Überarbeitung von Leitlinien zur Verbesserung der Zugänglichkeit für Sozialunternehmen im ländlichen Raum (Peloponnes).

Politische Interessenvertretung:

- Sensibilisierung und Motivierung lokaler Politiker für den Beitrag von Sozialunternehmen zur Lebensqualität (Riga)
- Regionaler Fahrplan, der lokalen Behörden Wege zur Unterstützung von SE aufzeigt (Rhein-Neckar, Oliveira de Azemeis).

Eingeleitete Veränderungen

- Ausarbeitung eines neuen Richtlinienentwurfs unter Einbeziehung sozialer Parameter (Peloponnes)
- Aufbau regionaler Verwaltungskapazitäten (Haskovo)
- Allmähliche Steigerung des politischen Bewusstseins für SE (Rhein-Neckar).

THEMA 5: FINANZ- UND STEUERLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Es gibt Fördermechanismen, deren Umfang jedoch stark variiert.

Die finanzielle Unterstützung für Sozialunternehmen reicht von hochentwickelten, auf mehreren Instrumenten basierenden Rahmenwerken (Polen, Belgien, Riga, Flämisch-Brabant) bis hin zu minimalen oder punktuellen Förderprogrammen (Extremadura, Peloponnes, Haskovo). Partner mit etablierten Sozialunternehmenssektoren verfolgen integrierte Ansätze, die Zuschüsse, Lohnzuschüsse, Ausbildungsbeihilfen, Steuerbefreiungen und soziale Beschaffung miteinander verbinden.

Beispiele für bewährte Praktiken belegen die Wirksamkeit

- Polen: Zuschüsse für die Schaffung von Arbeitsplätzen in Sozialunternehmen zeigen starke Ergebnisse (Beobachtung aus Harghita)
- Belgien: Die Kombination aus Subventionen, Lohnzuschüssen und Ausbildungsbeihilfen schafft ein umfassendes Sicherheitsnetz (Beobachtung aus Harghita)
- Riga: Mehrschichtiges System, das Zuschussprogramme, Sozialversicherungsausgleich für die Arbeitsintegration von Menschen mit Behinderung, Grundsteuerbefreiungen und die kostenlose Bereitstellung kommunaler Vermögenswerte umfasst (Riga)
- Spanien: Finanzielle Unterstützung für Arbeitergenossenschaften (Beobachtung aus Harghita).

Projektbezogene Finanzierung führt zu Instabilität

Mehrere Partner bezeichnen die übermäßige Abhängigkeit von befristeter, projektbezogener Finanzierung als entscheidendes Hindernis (Extremadura, Masowien). Die „mangelnde Kontinuität

der von den SE-Förderzentren angebotenen Unterstützung“ untergräbt die langfristige Entwicklung sozialer Unternehmen und zwingt die Einrichtungen dazu, ständig nach Finanzmitteln zu suchen, anstatt operative Stabilität zu erreichen (Masowien).

Zugangsbarrieren betreffen kleine und ländliche Sozialunternehmen überproportional

Eingeschränkter Zugang zu Finanzmitteln, fehlende Mikrofinanzinstrumente und unzureichende Kenntnisse über verfügbare Unterstützungsmechanismen stellen kleine und ländliche Sozialunternehmen vor besondere Herausforderungen (Peloponnes, Haskovo).

Steuerliche Vorteile durch die Wahl der Rechtsform – aber keine SE-spezifische Unterstützung

Rhein-Neckar (Deutschland) stellt ein interessantes Gegenmodell dar: Sozialunternehmer werden nicht anders behandelt als andere Unternehmen, können aber durch die Wahl gemeinnütziger Rechtsformen steuerliche Vorteile nutzen. Verschiedene Förderprogramme stehen SE offen, sind jedoch nicht speziell auf sie zugeschnitten (mit Ausnahme traditioneller Wohlfahrtsorganisationen, die öffentliche Mittel erhalten).

Festgestellte häufige Hindernisse

- Die Förderung erfolgt hauptsächlich in Form von Ad-hoc-Zuschüssen und nicht über stabile Rahmenbedingungen;
- In einigen Projektregionen unzureichende Finanzierung im Vergleich zu anderen EU-Ländern;
- Eingeschränkter Zugang zu Mikrofinanzierungen und revolvierenden Fonds;
- Der Übergang von projektbezogener zu dauerhafter Förderung wurde nicht erreicht;
- Fehlen von sozialunternehmensspezifischen Bewertungsvorteilen bei der Fördermittel-vergabe.

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Integrierte Finanzrahmen**:**

- Entwicklung integrierter regionaler Finanz- und Steuerförderungsrahmen (Extremadura)
- Einrichtung von Mikrofinanzfonds speziell für Sozialunternehmen (Peloponnes)
- Prüfung von Förderprogrammen auf Kreisebene zur Schaffung von Arbeitsplätzen (Harghita).

Steuerliche Anreize:

- Steuerliche Anreize für Sozialunternehmen (Peloponnes)
- Bonuspunkte für soziale Auswirkungen bei der Bewertung von Förderanträgen (Peloponnes)
- Einheitliche Richtlinien für Sozial- und Nachhaltigkeitskriterien im öffentlichen Beschaffungswesen (Rhein-Neckar).

Zusammenarbeit mit Finanzakteuren:

- Partnerschaften mit Banken und NGOs für innovative Finanzierungsinstrumente (Peloponnes)
- Bessere Kreditbedingungen für Unternehmen mit Fokus auf das öffentliche Wohl (Rhein-Neckar)
- Unterstützung für spezifische Aktivitäten:
- Förderung sozialer Innovation in drei Kategorien: Beschäftigung, soziale Inklusion, soziale Produkte/Dienstleistungen (Haskovo)
- Unterstützung bei der Digitalisierung für Sozialunternehmen (Haskovo).

Eingeleitete Änderungen:

- Neue Ausschreibungen, bei denen Sozialunternehmen als förderfähige Begünstigte einbezogen werden (Peloponnes)
- Aufrechterhaltung der Kontinuität bei der Finanzierung des Förderzentrums für Sozialunternehmen (Vorschlag für Masowien).

THEMA 6: MONITORING UND WIRKUNGSMESSUNG

In einigen Regionen gibt es zwar Monitoring-Ansätze, doch mangelt es an Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit.

Die Partner verfolgen sehr unterschiedliche Ansätze bei der Kontrolle und Bewertung. Das eine Extrem: Riga verfügt über eine offizielle nationale Methodik zur Wirkungsmessung und jährliche Berichtspflichten zur sozialen Verantwortung. Flämisch-Brabant verwendet klare Indikatoren zu Beschäftigung, Inklusion und Nachhaltigkeit mit quantitativen Daten und qualitativer Bewertung. Das andere Extrem: Mehrere Regionen haben kein einheitliches System, keine standardisierten

Indikatoren und keine systematische Wirkungsbewertung (Peloponnes, Extremadura, Haskovo, Masowien).

Abwägung zwischen Komplexität und Benutzerfreundlichkeit

Die Erfahrungen aus Riga sind aufschlussreich: Es gibt zwar eine offizielle Wirkungsmethodik, diese ist jedoch „in der Anwendung ziemlich kompliziert". In der Praxis werden vereinfachte Ansätze mit quantitativen Indikatoren (Einbindung der Zielgruppe) und qualitativer Bewertung (Expertenbewertung der Ziele) angewendet. Dies deutet darauf hin, dass ausgefeilte Rahmenwerke ohne praktische Anwendbarkeit scheitern.

Die Datenverfügbarkeit ist die grundlegende Einschränkung

Die Region Rhein-Neckar stellt fest, dass „nur grobe Schätzungen zur Beschäftigungswirksamkeit und zu den Gesamteinnahmen vorliegen" und dass „auf lokaler/regionaler Ebene keine Daten dieser Art verfügbar oder zugänglich sind". Das Fehlen allgemein anerkannter Indikatoren, einheitlicher Standards und zugänglicher Datensysteme untergräbt die evidenzbasierte Politikgestaltung in fast allen Regionen.

Bedarf an transparenten, einfachen und regional anwendbaren Ansätzen

Die Partner fordern durchweg M&E-Systeme, die für die Interessengruppen transparent, für Sozialunternehmen vergleichsweise einfach umzusetzen, auf regionaler Ebene (nicht nur auf nationaler Ebene) anwendbar und auf tatsächlich verfügbaren und frei zugänglichen Daten basieren (Riga, Peloponnes, Rhein-Neckar).

Quantitatives Monitoring dominiert; die Messung sozialer Auswirkungen bleibt schwach

Wo Monitoring stattfindet, konzentriert es sich eher auf quantitative Indikatoren (Beschäftigungszahlen, registrierte Einrichtungen, ausgezahlte Mittel) als auf qualitative soziale Auswirkungen. „Die Wirkungsanalyse wird nicht einheitlich oder systematisch durchgeführt" (Extremadura).

Identifizierte gemeinsame Hindernisse

- Keine einheitlichen Systeme auf regionaler Ebene;
- Fehlen von Indikatoren/Daten zum Nachweis der Wirksamkeit von SE;
- Kluft zwischen quantitativer Überwachung und qualitativer Bewertung der sozialen Auswirkungen;
- SE-Einrichtungen benötigen Anleitung zur Messung und Berichterstattung von Auswirkungen;
- Daten aus nationalen digitalen Systemen werden nicht öffentlich präsentiert.

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Systementwicklung:

- Entwicklung regionaler M&E-Rahmenwerke mit Standardindikatoren (Peloponnes, Extremadura)
- Strukturierte Datenerfassungssysteme und Datenbanken zur Sozialwirtschaft zur Bedarfsermittlung und Fortschrittsverfolgung (Harghita)
- Jährliche regionale Berichte zur Sozialwirtschaft (Peloponnes).

Kapazitätsaufbau:

- Schulungen für Durchführungsstellen und Evaluatoren zur Messung sozialer Auswirkungen (Peloponnes)
- Leitfäden und Unterstützungsinstrumente für Sozialwirtschaftseinrichtungen (Peloponnes).

Dateninfrastruktur:

- Extraktion und öffentliche Darstellung von Daten aus nationalen digitalen Sozialwirtschaftssystemen (Haskovo)
- Regionales Mapping und Überwachung mittels SDG-Dashboard unter Einbeziehung von SE-Einrichtungen (Rhein-Neckar)
- Regionalisierung nationaler Monitoring-Systeme (SEND-Monitor, Vorschlag Rhein-Neckar).

Integration in bestehende Systeme:

- Einbeziehung sozialer Kriterien in Bewertungsverfahren (Peloponnes)
- Einbeziehung der Untersuchung der Auswirkungen der SE auf die regionale und nationale Wirtschaft in das Monitoring (Masowien).

Bestehende Ansätze, die skaliert werden könnten:

- Indikatoren für ESF+-finanzierte Projekte (Rhein-Neckar)
- Ansätze der „Gemeinwohlbilanzierung/Gemeinwohlorientierte Wirtschaft“ (Rhein-Neckar).

Eingeleitete Veränderungen:

- Einbeziehung sozialer Kriterien in neue Bewertungsverfahren (Peloponnes)
- Laufende quantitative Überwachung des regionalen SE-Entwicklungsprogramms (Masowien).

THEMA 7: MITEINBEZIEHUNG BENACHTEILIGTER GRUPPEN UND SOZIALE INNOVATION

Sozialunternehmen spielen eine zentrale Rolle bei der Eingliederung in den Arbeitsmarkt – doch die Integration verläuft unterschiedlich

Die Partner erkennen Sozialunternehmen durchweg als Schlüsselmechanismus für die berufliche Eingliederung benachteiligter Gruppen an. Die Tragweite und Wirksamkeit dieser Rolle variieren jedoch erheblich. Riga berichtet, dass die Arbeitsintegration die zweithäufigste Art von SE-Aktivitäten darstellt, mit 14 definierten benachteiligten Gruppen und besserer finanzieller Unterstützung für SE mit Schwerpunkt auf Behinderung. Flämisch-Brabant beschreibt eine systematische Integration, die SE, maßgeschneiderte Unterstützung und sektorübergreifende Partnerschaften kombiniert. Andere Regionen erkennen ein starkes Potenzial, aber eine begrenzte systematische Umsetzung (Peloponnes, Extremadura, Haskovo).

Vielfalt der Inklusionsansätze und Zielgruppen

Studienbesuche und interregionales Lernen zeigten eine bemerkenswerte Vielfalt an Inklusionsprojekten und -ansätzen. Beispiele hierfür sind:

- Spanien: REMUDARTE und PLACEAT mit starken Inklusionsergebnissen,
- Traditionelle Wohlfahrtsorganisationen in Deutschland als bedeutende Säule der Sozialunternehmen mit sozialer Wirkung,
- Sozialunternehmen zur Arbeitsintegration von Menschen mit Behinderungen, Langzeitarbeitslosen, Migranten und Schülern mit Lernschwierigkeiten,
- Beschäftigungsmöglichkeiten im ländlichen Raum durch Sozialunternehmensmodelle.

Wechselwirkungen zwischen Motivation und Sozialleistungssystem

Haskovo identifiziert eine entscheidende Erkenntnis: „Vielen Menschen mit Behinderungen, die sich um Arbeit bewerben, fehlt die Motivation, und sie geben auf. Der Grund dafür ist, dass sie ausreichende Sozialleistungen erhalten.“ Dies deutet darauf hin, dass Sozialschutzsysteme

unbeabsichtigt Arbeitsanreize zunichtemachen können, was eine politische Abstimmung zwischen Leistungsstrukturen und Inklusionsanreizen erfordert.

Risiko der Instrumentalisierung

Haskovo stellt zudem fest: „Viele Unternehmen beschäftigen Menschen mit Behinderungen, um sich als Sozialunternehmen (30 % der Belegschaft) zu bewerben und so öffentliche Aufträge zu gewinnen oder bestimmte finanzielle Anreize zu erhalten." Dies wirft Bedenken hinsichtlich einer authentischen gegenüber einer instrumentellen Inklusion auf, wobei Unternehmen den Status als Sozialunternehmen eher strategisch nutzen als aus einer missionsgetriebenen Verpflichtung heraus.

Soziale Innovation als Antwort auf lokale Herausforderungen und den wirtschaftlichen Wandel

Zahlreiche Partner betrachten soziale Innovation nicht als separate Aktivität, sondern als übergreifenden Wegbereiter für die Bewältigung des demografischen Wandels, des wirtschaftlichen Übergangs und territorialer Herausforderungen (Peloponnes, Rhein-Neckar, Extremadura). Die erstmalige Verfügbarkeit von ESF+-Mitteln für soziale Innovationsprojekte in Deutschland signalisiert eine wachsende politische Anerkennung (Rhein-Neckar).

Das Engagement der Zivilgesellschaft erfordert Anerkennung und Unterstützung – keine Ausbeutung

Oliveira de Azemeis betont in seinen Reflexionen: „Viele Projekte funktionieren dank des außerordentlichen Engagements einzelner Personen, aber das Engagement der Zivilgesellschaft darf nicht ausgenutzt werden und muss gesellschaftlich und politisch wertgeschätzt werden." Dies verdeutlicht die Spannung zwischen der Abhängigkeit von ehrenamtlichem Engagement und der Professionalisierung des Sektors durch angemessene Ressourcenausstattung.

Identifizierte gemeinsame Hindernisse

- Potenzial wird nicht systematisch ausgeschöpft; Kluft zwischen **Potenzial und tatsächlicher Umsetzung;**
- Sozialleistungssysteme können **Arbeitsanreize mindern;**
- Notwendigkeit weiterer Initiativen aus der Zivilgesellschaft, um den **demografischen Wandel zu bewältigen;**
- Risiko, dass Unternehmen **Inklusionsanforderungen instrumentalisieren;**
- **Inklusion oft projektbezogen** statt in die allgemeine aktive Arbeitsmarktpolitik integriert.

Vorschläge und sich abzeichnende Veränderungen

Beschäftigungsinitiativen:

- Neue Beschäftigungsinitiativen für Menschen mit Behinderungen (Peloponnes)
- Partnerschaften und Programme zur Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt (Harghita)
- Förderung von Geschäftsmodellen mit sozialer Ausrichtung und Zugang zu öffentlichen Märkten (Masowien).

Strategische Integration:

- Regionale Inklusionsstrategie auf der Grundlage von Sozialunternehmen (Extremadura)
- Stärkere Integration in die aktive Arbeitsmarktpolitik (Extremadura)
- Partnerschaftsinitiativen zwischen dem öffentlichen, privaten und sozialen Sektor (Masowien).

Förderung sozialer Innovation:

- Finanzierung von Projekten zur sozialen Innovation in regionalen Einheiten (Peloponnes)
- Soziale Innovation als Wegbereiter für andere Wirtschaftssektoren (Rhein-Neckar)
- Drei Kategorien: beschäftigungsbezogen, auf soziale Inklusion ausgerichtet, soziale Produkte/Dienstleistungen (Haskovo).

Kooperationsstrukturen:

- Zusammenarbeit mit Kommunen und Sozialdiensten (Peloponnes)
- Vernetzung von Initiativen zur Unterstützung benachteiligter Gruppen auf regionaler Ebene (Rhein-Neckar)
- Sektorübergreifende Partnerschaften (Modell Flämisch-Brabant).

Eingeleitete Veränderungen:

- Prioritäten der sozialen Inklusion in strategische Maßnahmen integriert (Peloponnes)
- Beginn der Partnerschaftsentwicklung (Harghita).

3.2 Zusammenfassung: Übergreifende Muster und Empfehlungen

Muster 1: Fragmentierung vs. Integration

Es gibt zwar Unterstützungsmechanismen, diese sind jedoch über verschiedene Ebenen und Anbieter hinweg fragmentiert.

Empfehlung: Konsolidierung zu dauerhaften regionalen SE-Unterstützungsinfrastrukturen (One-Stop-Shops, digitale Plattformen).

Muster 2: Projektbasiert vs. institutionell

Aktuelle Ansätze sind eher vorübergehend als dauerhaft.

Empfehlung: Entwicklung mehrjähriger Finanzrahmen mit vorhersehbaren Haushaltslinien.

Muster 3: Kluft zwischen Stadt und Land

Ländliche Gebiete stehen in allen Bereichen vor verschärften Herausforderungen.

Empfehlung: Festlegung spezifischer Förderkriterien für ländliche Gebiete und Einsatz mobiler Unterstützungsteams im ländlichen Raum.

Muster 4: Lücke bei der Abstimmung zwischen nationaler und lokaler Ebene

Nationale Rahmenbedingungen lassen sich nicht auf die lokale Umsetzung übertragen.

Empfehlung: Entwicklung regionaler SE-Strategiepläne, die die Ebenen miteinander verbinden.

Muster 5: Bekanntheit bestimmt die Unterstützung

Geringe Sichtbarkeit führt zu einem Teufelskreis, der die politische Unterstützung einschränkt.

Empfehlung: Initiierung nachhaltiger Kampagnen mit lokalen Erfolgsgeschichten (Roadshow).

Muster 6: Komplexität vs. Kapazität

Die administrative Komplexität übersteigt die Kapazitäten der Sozialunternehmen.

Empfehlung: Vereinfachung von Verfahren und Angebot spezifischer technischer Unterstützung für Sozialunternehmen

Muster 7: Monitoring als Grundlage

Der Mangel an Daten untergräbt eine evidenzbasierte Politikgestaltung.

Empfehlung: Einrichtung regionaler Beobachtungsstellen für Sozialunternehmen mit einfachen Indikatoren.

4. Regionale Wege

4.1 Provinz Flämisch-Brabant: Vermittlerrolle und praktische Instrumente für die Sozialwirtschaft

Die Teilnahme an SECON hat der Provinz Flämisch-Brabant wichtige politische Erkenntnisse gebracht, insbesondere hinsichtlich ihrer **Vermittlerrolle** zwischen der europäischen, der flämischen und der lokalen Politikebene. Das Projekt hat die Erkenntnis bestärkt, dass regionale Behörden gut aufgestellt sind, um strategische Ziele in operative Instrumente umzusetzen und gleichzeitig Engpässe bei der Umsetzung nach oben zu signalisieren. Es hat zudem unterstrichen, dass Maßnahmen im Bereich der Sozialwirtschaft (SE) wirksamer sind, wenn sie in breitere Rahmenbedingungen wie Arbeitsmarktaktivierung, Kreislaufwirtschaft, Innovation und ländliche Entwicklung eingebettet sind, anstatt als eigenständiger Bereich behandelt zu werden. Dieser bereichsübergreifende Ansatz erhöht die Kohärenz, Legitimität und langfristige Wirkung. SECON hat zudem die Bedeutung von **praktischen Instrumenten** wie der Matchmaking-Plattform doeners.be hervorgehoben, die im Vergleich zu traditionelleren Sensibilisierungsmaßnahmen die Schwellen für die Zusammenarbeit zwischen SE-Unternehmen, Mainstream-Unternehmen und Behörden senkt und zu greifbarer Zusammenarbeit führt. Das Projekt hat zudem die Notwendigkeit einer besseren **regulatorischen Angleichung** bestätigt, da viele der Einschränkungen, mit denen SE-Organisationen konfrontiert sind, auf Diskrepanzen zwischen den europäischen Beihilfevorschriften und den lokalen Gegebenheiten zurückzuführen sind, und hat den **Wert von Experimenten und Living Labs** aufgezeigt, in denen Pilotprojekte Erkenntnisse für iteratives politisches Lernen liefern und das Risiko einer von der Praxis losgelösten Top-down-Planung verringern. Es wurden mehrere konkrete Ergebnisse und Auswirkungen identifiziert:

Die Positionierung von **doeners.be als zentrales Instrument** wurde gestärkt; die Plattform wird zunehmend von Kommunen und Unternehmen zur Partnersuche und Markterkundung genutzt, was die Sichtbarkeit von Dienstleistungen der Sozialwirtschaft verbessert und Kooperationswege eröffnet. **Provinzielle Förderprogramme**, die den Zugang zum Arbeitsmarkt für Menschen mit einer Entfernung zum Arbeitsmarkt unterstützen, haben zu neuen projektbasierten Partnerschaften geführt, mit ersten Ergebnissen in den Bereichen inklusive Beschäftigung und gemeinsame Dienstleistungserbringung. Die SECON-Aktivitäten haben zudem **das Bewusstsein der Interessengruppen und deren politische Kompetenz gestärkt**: Umfragen und Konsultationen zeigen, dass die Interessengruppen ein klareres Verständnis von Finanzierungsinstrumenten und Governance-Strukturen gewonnen haben, was für die Skalierung und den strategischeren Einsatz verfügbarer Instrumente wichtig ist. Darüber hinaus deuten qualitative Signale auf eine wachsende **Anerkennung der Sozialwirtschaft als Hebel für Kreislaufwirtschaft und ländliche Entwicklung** hin, insbesondere in ländlichen Teilregionen wie dem Hageland.

Das Projekt hat erheblich zum **Kapazitätsaufbau** im gesamten regionalen Ökosystem beigetragen. Sozialunternehmer berichten von einem verbesserten **Einblick** in politische Rahmenbedingungen, Finanzierungsmechanismen und Kooperationsmodelle, was ihre strategische Positionierung stärkt. Lokale Behörden haben ihre **koordinierende Rolle** durch

Vernetzung und gegenseitiges Lernen ausgebaut und damit ihre Fähigkeit verbessert, maßgeschneiderte Aktivierungsstrategien zu entwerfen. Studierende und Wissensinstitutionen haben **Kompetenzen** in den Bereichen Sozialunternehmertum und Kreislaufwirtschaft entwickelt und tragen so zur langfristigen Widerstandsfähigkeit des Ökosystems bei. SECON hat zudem dazu beigetragen, **komplementäre Politikbereiche** zu identifizieren, die für die weitere Entwicklung wichtig sind, darunter sozial verantwortliche und kreislauforientierte öffentliche Beschaffung als zentraler Hebel zur strukturellen Steigerung der Nachfrage nach Dienstleistungen der Sozialwirtschaft, Bildungs- und Talentförderungsmaßnahmen zur Unterstützung von Innovation und Kompetenzen sowie Mobilitätspolitik zur Gewährleistung des Zugangs zu Arbeitsplätzen, insbesondere in ländlichen Gebieten. Ein fortgesetztes Engagement auf europäischer Ebene im Bereich der Beihilfevorschriften wird als notwendig hervorgehoben, um die lokalen und regionalen politischen Kapazitäten zu stärken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die meisten dieser Elemente aus den Erfahrungen in Flämisch-Brabant auf andere Regionen **übertragbar** sind: die Positionierung der Sozialwirtschaft als **bereichsübergreifendes Politikfeld**, Investitionen in **praktische Umsetzungsinstrumente** wie Matchmaking-Plattformen und Pilotprojekte sowie die Nutzung der **regionalen Ebene als Vermittler**, der sowohl übergeordnete Ziele an die lokalen Gegebenheiten anpasst als auch Rückmeldungen zu Umsetzungshindernissen gibt. Diese Ansätze können in Verbindung mit **fortlaufendem Kapazitätsaufbau und Experimenten** im Rahmen von Pilotprojekten anderen Regionen helfen, ihre Ökosysteme der Sozialwirtschaft auf strukturierte und evidenzbasierte Weise zu stärken.

4.2 Gemeinde Haskovo: Strategische Integration und Aufbau eines lokalen Ökosystems

Die Teilnahme am SECON-Projekt hat der Gemeinde Haskovo einen strukturierten Lernprozess ermöglicht, wie die Rolle der Sozialwirtschaft (SE) als **struktureller Bestandteil der lokalen öffentlichen Politik** gestärkt und ein förderliches Umfeld für Sozialunternehmen geschaffen werden kann. Durch strategische Analysen und insbesondere durch Treffen mit Interessengruppen konnte die Gemeinde die tatsächliche Situation der SE in der Region besser verstehen, zentrale Hindernisse für Sozialunternehmen identifizieren und Ideen für potenzielle „**Impulse“ und Triebkräfte** für Verbesserungen entwerfen. Der Austausch bewährter Verfahren mit den Projektpartnern fungierte als Ideenschmiede und zeigte, dass der Bereich der Sozialwirtschaft in Haskovo noch unterentwickelt ist und dass neue Möglichkeiten und Modelle benötigt werden, um Aktivitäten anzustoßen. Eine wichtige Erkenntnis war das Potenzial, Menschen mit Behinderungen, die derzeit Unterstützung durch Sozialdienste erhalten, in wirtschaftliche Aktivitäten einzubeziehen, um so ihre Eingliederung in den Arbeitsmarkt zu fördern. Insgesamt hat das Projekt die Erkenntnis gefestigt, dass die Sozialwirtschaft nicht als eng gefasstes sektorales Thema behandelt, sondern übergreifend im Zusammenhang mit territorialer Entwicklung, Beschäftigung, sozialem Zusammenhalt und Nachhaltigkeit betrachtet werden sollte.

Ein zentrales Ergebnis von SECON ist die Aktualisierung des **Plans für die integrierte Entwicklung der Gemeinde Haskovo 2021–2027**, der nun die **wichtigsten Erkenntnisse** zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung widerspiegelt, die in regionalen Treffen von Interessengruppen und im interregionalen Austausch diskutiert wurden. Der aktualisierte Plan baut auf einer umfassenden Analyse der Umsetzung bestehender Aktivitäten und des Bedarfs an neuen Projekten und Zielen auf, unter anderem im Bereich der Sozialdienste und der Sozialwirtschaft. Die Analyse ergab, dass Haskovo von einem relativ **umfangreichen Netzwerk sozialer Dienste** profitiert, das aus EU-, staatlichen und kommunalen Mitteln finanziert wird, dass dies jedoch nicht zu starken Initiativen zur Entwicklung von Unternehmen der Sozialwirtschaft oder zur Einbindung von Menschen mit Behinderungen in das Wirtschaftsleben geführt hat. Als Reaktion darauf enthält der Plan nun allgemeine Empfehlungen zur Unterstützung von **Initiativen, die Menschen mit Behinderungen**, die Sozialleistungen beziehen, aktivieren und ihre Teilnahme an Aktivitäten der Sozialwirtschaft fördern sollen, wobei neue Programme mit den Interessengruppen erörtert und an deren Fähigkeiten und Interessen angepasst werden sollen. Weitere Empfehlungen weisen auf die Notwendigkeit hin, **die Sozialwirtschaft und die Beschäftigung in Sozialunternehmen zu fördern**, **gemeinsame Initiativen von Start-ups und Investoren zu unterstützen, in neue soziale Einrichtungen und Ausrüstung zu investieren sowie Erzeugerverbände in ländlichen Gebieten zu fördern**.

SECON hat zudem zur **Stärkung des lokalen Ökosystems und der Kapazitäten der Interessengruppen** in Haskovo beigetragen. Die Gemeinde hat eine Vielzahl regionaler Akteure zusammengebracht, darunter die Trakia-Universität (Niederlassung Haskovo), die Halo-Stiftung, die Allianz für regionale Zusammenarbeit und Entwicklung, das Regionale Zentrum für Sozialwirtschaft und soziale Innovation in Plovdiv, das Regionale Informationszentrum für EU-finanzierte Projekte sowie weitere Branchenorganisationen, und so eine **Plattform für den Dialog** zur Verbesserung des Sozialwirtschaftssystems geschaffen. Diese Interessengruppe unterstützt die Koordinierung der Bemühungen zur Bewältigung der Herausforderungen, denen lokale Sozialunternehmen gegenüberstehen, und hat bereits **greifbare Ergebnisse** erzielt: So hat beispielsweise die Halo-Stiftung nach den Projektbesprechungen beschlossen, die Registrierung als Sozialunternehmen zu beantragen, und inspiriert nun aktiv andere Organisationen dazu, einen Einstieg in den Bereich der Sozialwirtschaft in Betracht zu ziehen. Die Teilnahme lokaler Interessengruppen an von SECON-Partnern organisierten interregionalen Treffen hat **neue Ideen und Perspektiven** zur Sozial- und Solidarwirtschaft eröffnet, und der Austausch von Wissen und bewährten Verfahren hat das **lokale Verständnis** dafür erweitert, wie die Sozialwirtschaft in anderen europäischen Kontexten funktioniert.

Die im Rahmen von SECON geleistete Arbeit hat der Gemeinde Haskovo zudem dabei geholfen, **neue politische Richtungen zu identifizieren**. Dazu gehören die mögliche Umsetzung von **Pilotmaßnahmen zur Finanzierung der Gründung von Sozialunternehmen** sowie die Möglichkeit, **die Gründung von Sozialunternehmen innerhalb bestehender sozialer Dienste** zu unterstützen, wo dies angemessen ist. Die Verfolgung dieser Ziele erfordert eine proaktivere Haltung der lokalen Interessengruppe, insbesondere im Hinblick auf die Einleitung **rechtlicher und regulatorischer Änderungen**, die es öffentlich finanzierten sozialen Diensten ermöglichen würden, ergänzende wirtschaftliche Aktivitäten zu entwickeln und ihre Finanzierungsquellen zu diversifizieren.

4.3 Metropolregion Rhein-Neckar: Einstiegspunkt und Plattform für die Sozialwirtschaft

Für den Verband Region Rhein-Neckar war das SECON Projekt ein wichtiger Einstieg in den Bereich der Sozialwirtschaft (SE), der zwar als **zukünftige Priorität** identifiziert, aber noch nicht im Detail ausgearbeitet worden war. Die Teilnahme an dem Projekt hat die Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft in einer wirtschaftlich starken, traditionell industriell geprägten Region erhöht und das Bewusstsein auf politischer Ebene geschärft. Durch die Teilnahme wurden wichtige **Einblicke in zukunftsweisende Aktivitäten** vermittelt, wie beispielsweise die flämische Online-Matchmaking-Plattform doeners.be, die konventionelle Unternehmen und Behörden mit Unternehmen der Sozialwirtschaft vernetzt, und eine regionale Umfrage zur sozialen Beschaffung in der MRN inspiriert hat. Durch den Blick auf die Arbeit der Partner hat die Region gelernt, dass SE-Projekte oft **stark auf spezifische lokale Bedürfnisse ausgerichtet sind und viele Sektoren und Politikbereiche adressieren**, was die Vermittlung des Konzepts erschwert und eine breite, integrative Sichtweise erfordert. Einige Organisationen, die im Rahmen des Projekts vorgestellt wurden, insbesondere im Bereich der Arbeitsintegration und der Eingliederung in den Arbeitsmarkt, übernehmen in anderen Regionen Aufgaben, die in Deutschland weitgehend von traditionellen Wohlfahrtsorganisationen abgedeckt werden; für die Region Rhein-Neckar hat dies die Idee bestärkt, **Wohlfahrtsorganisationen als wichtige Partner** bei der Entwicklung des regionalen Sozialwirtschafts-Ökosystems zu betrachten und sie aktiv in die lokale Politik einzubeziehen. Diskussionen mit Partnern deckten zudem gemeinsame **Herausforderungen in Bezug auf steuerliche Behandlung, finanzielle Unterstützung und Wirkungsmessung** auf, und machten den Mangel an soliden Daten zur Sozialwirtschaft auf lokaler und regionaler Ebene deutlich. Der Verband kommt zu dem Schluss, dass Regionen davon profitieren würden, **sich gemeinsam für einheitlichere Lösungen einzusetzen, idealerweise auf europäischer Ebene**.

Was die Ergebnisse betrifft, hat das Projekt zu einer systematischeren **Ermittlung der Rahmenbedingungen und Akteure** der Sozialwirtschaft auf regionaler Ebene geführt und Herausforderungen sowie Potenziale sichtbarer gemacht. Es wurden Anstrengungen unternommen, **lokale Behörden** für das Thema zu sensibilisieren, einschließlich der Entwicklung eines **niederschwelligen „Roadshow"-Formats für Information und Austausch**, das in ausgewählten Gemeinden getestet wurde. Da der regionale Verband keine Umsetzungskompetenzen und keine eigenen Mittel zur Durchführung oder Finanzierung von Projekten besitzt, wurde seine Rolle als **Plattform für die Vernetzung und Zusammenführung von Akteuren**, den **Austausch von Informationen und Ideen, die Identifizierung von Kooperationsmöglichkeiten sowie die Bündelung von Kompetenzen und Finanzmitteln** entsprechend den lokalen Bedürfnissen herausgestellt. Zur Unterstützung dieser Rolle wird derzeit ein **Leitfaden** erstellt, der auf der Grundlage der SECON-Ergebnisse und der gewonnenen Erkenntnisse mögliche Vorgehensweisen und Maßnahmen für Kommunen skizziert. Auf dieser Grundlage wird die **Entwicklung eines Modellprojekts** zur Stärkung der regionalen Sozialwirtschaft angestrebt, perspektivisch mit europäischer Unterstützung im Rahmen der nächsten EU-Förderperiode (z.B. regionaler EFRE-Förderansatz in Baden-Württemberg). Ein positiver Nebeneffekt des Projekts war, dass der Sozialwirtschaftscluster der Stadt Mannheim, ein

wichtiger regionaler Referenzakteur, an **Sichtbarkeit** gewonnen hat und sein Clustermanager von der EU zum SE-Experten ernannt wurde.

SECON hat zudem den **Erfahrungsaustausch und den Kapazitätsaufbau der Akteure** in der Region unterstützt. Akteure innerhalb und außerhalb der regionalen Stakeholder-Gruppe profitierten von neuen **Netzwerkmöglichkeiten**, **intra-regionalem Austausch** und **gesteigerter Sichtbarkeit** und erhielten in einigen Fällen erstmals **ausdrückliche Anerkennung** als Akteure in einem relevanten Bereich des sozioökonomischen Wandels. Kommunalverwaltungen und Entscheidungsträger haben durch die Auseinandersetzung mit konkreten regionalen Projekten, die Diskussion des Themas in politischen Gremien und die Nutzung von Feldforschung zu regionalen Bedürfnissen ein besseres Verständnis für die Vielfalt, das Innovations- und Transformationspotenzial der Sozialwirtschaft sowie deren besondere Herausforderungen entwickelt. Die erheblichen wirtschaftlichen und beschäftigungspolitischen Auswirkungen traditioneller Wohlfahrtsorganisationen wurden deutlicher anerkannt. Die im Rahmen von SECON initiierte regionale **Online-Umfrage zur sozialen Beschaffung** wurde positiv aufgenommen und spiegelt sich bereits indirekt in einem praxisorientierten Leitfaden zur nachhaltigen Beschaffung für Kommunen in der Region wider, der 2025 veröffentlicht wurde. Universitäten haben darauf hingewiesen, dass soziale Innovation und Sozialwirtschaft als zentrale Zukunftskompetenzen stärker berücksichtigt werden sollten, was die Argumente für ihre **Einbeziehung in Bildungs- und Qualifizierungsagenden** untermauert.

Eine Reihe **weiterer Politikbereiche könnte** in Zukunft systematischer mit der Sozialwirtschaft **verknüpft** werden. Dazu gehören **ESF+-finanzierte Projekte und Organisationen**, die in den Bereichen Bildung, Empowerment, Arbeitsmarktintegration und Förderung der Selbstständigkeit tätig sind, sowie Bürgerenergiegenossenschaften, Gemeinschaftsstiftungen und innovative Wohnungsbauinitiativen. Sozialunternehmen könnten in den regionalen Entwicklungskonzepten der **LEADER**-Regionen und in **Städtepartnerschaftsprojekten** stärker in den Vordergrund gerückt werden, und es bestehen klare Schnittstellen zu regionalen Ernährungsstrategien, Bioökonomie, Fair-Trade-Initiativen, nachhaltiger Beschaffung, Kreislaufwirtschaft und anderen nachhaltigkeitsorientierten Aktivitäten. Aufkommende politische Debatten über Resilienz, Sicherheit, Vorsorge und **die Mehrfachnutzung von Infrastruktur** werden ebenfalls als potenzielle Chancenräume für die Sozialwirtschaft und neue Geschäftsmodelle angesehen. Auf dieser Grundlage versteht sich der Verband Region Rhein-Neckar in der Rolle, eine **regionale Plattform** für Vernetzung, gemeinsamen Kapazitätsaufbau und Wissensaustausch bereitzustellen und als **Vermittler** im Mehrebenen-Dialog zwischen lokaler, Bundes-, Landes- und europäischer Ebene zu fungieren.

4.4 Region Peloponnese: Strukturierung der Förderung der Sozialwirtschaft im Rahmen des Regionalprogramms

Die Region Peloponnes beteiligt sich an SECON, um ihr Ökosystem der Sozialwirtschaft (SE) durch das **Regionalprogramm Peloponnes 2021–2027** (Schwerpunktbereich: Humanressourcen, soziale Eingliederung und Armutsbekämpfung) zu stärken. Dieses Instrument

fördert den Zugang zum Arbeitsmarkt, die Selbstständigkeit, Initiativen der Sozial- und Solidarwirtschaft sowie Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen zu den Themen Sozialwirtschaft und Innovation. SECON bietet einen **strukturierten Rahmen zur Weiterentwicklung dieser Maßnahmen** auf der Grundlage interregionalen Lernens.

Der interregionale Austausch hat mehrere Erkenntnisse hervorgebracht, die für den Peloponnes unmittelbar relevant sind. Eine frühzeitige, strukturierte Einbindung der Interessengruppen durch **ständige Arbeitsgruppen oder Regionalräte** – im Gegensatz zu den derzeit bestehenden eher ad hoc organisierten Regelungen – erweist sich als entscheidend für widerstandsfähige SE-Ökosysteme. Regionen mit ausgereiften Ökosystemen investieren systematisch in **Sichtbarkeit durch Kampagnen, Markenbildung und Storytelling**, um die öffentliche Anerkennung und den Marktzugang für Unternehmen der Sozialwirtschaft zu fördern. Nichtfinanzielle Unterstützung wie **Kapazitätsaufbau, Mentoring und zentrale Anlaufstellen** ist für die Nachhaltigkeit unerlässlich, fehlt jedoch vor Ort, während **eine klarere politische Ausrichtung, maßgeschneiderte Finanzierungen** (Mikrofinanzierung, bevorzugte Kriterien) und **eine systematische Wirkungsmessung** ebenfalls entscheidende Prioritäten darstellen.

Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse hat die Region begonnen, konkrete Wege zur Verbesserung des Regionalprogramms zu identifizieren. Die Reflexionen deuten auf die Zweckmäßigkeit hin, **neue, durch das Programm finanzierte Maßnahmen** zu entwickeln, die speziell auf die Sozialwirtschaft und soziale Innovation abzielen, darunter **regionale und lokale Sensibilisierungskampagnen**, strukturierte **Programme zum Kapazitätsaufbau** in den Bereichen Management, Governance und finanzielle Nachhaltigkeit sowie **Pilotmaßnahmen**, die die Beschäftigung und Inklusion benachteiligter Gruppen durch Unternehmen der Sozialwirtschaft fördern. Ein diskutierter möglicher Weg ist die Einleitung einer **speziellen regionalen Ausschreibung** mit Schwerpunkt auf Sozialwirtschaft und sozialer Innovation, die im Einklang mit den thematischen Erkenntnissen und bewährten Verfahren von SECON konzipiert wird. Auf administrativer Ebene werden mehrere Anpassungen als ohne gesetzliche Änderungen durchführbar angesehen, wie beispielsweise die **Einführung von Präferenzbewertungen oder zweckgebundenen Kriterien** für Sozialwirtschaftsorganisationen in relevanten Ausschreibungen, die **Vereinfachung der Förderfähigkeitsregeln und Leitlinien**, die Integration von **Indikatoren für soziale Auswirkungen** in Antrags- und Berichtsverfahren sowie die Organisation von **maßgeschneiderten Informationsveranstaltungen** für Projektträger im Bereich der Sozialwirtschaft.

Über programmspezifische Anpassungen hinaus hat SECON die Region dazu angeregt, über den **Mehrwert eines kohärenteren regionalen strategischen Rahmens** für die Sozialwirtschaft nachzudenken. Interregionale Erfahrungen unterstreichen, dass eine spezielle regionale Strategie oder ein Aktionsplan, der das Regionalprogramm ergänzt und mit der nationalen Gesetzgebung in Einklang steht, dazu beitragen kann, Prioritäten zu strukturieren, Rollen zu klären und die langfristige Nachhaltigkeit zu stärken. Parallel dazu hat die Teilnahme an SECON zum **organisatorischen Lernen** innerhalb der regionalen Verwaltung beigetragen. Die Mitarbeiter berichten von **verbesserten Kenntnissen** über bewährte europäische Praktiken, politische Instrumente und Governance-Modelle, einer **klareren Erkennung regionaler Lücken und**

Chancen sowie einer **größeren Vertrautheit mit Verwaltungs- und Managementansätzen**, die in anderen Regionen bei der Konzeption, Umsetzung und Überwachung sozialwirtschaftlicher Maßnahmen im Rahmen von EU-finanzierten Programmen zum Einsatz kommen. Die **Vernetzung** hat sich ausgeweitet, einschließlich engerer Kontakte zu Partnerregionen, Sozialwirtschaftsorganisationen und Vermittlern, und die aktive Beteiligung an Peer-Learning-Prozessen hat ein strategischeres und innovationsorientierteres politisches Denken gefördert.

Insgesamt betont die Region, dass die Sozialwirtschaft auf dem Peloponnes **ein erhebliches Wachstumspotenzial** aufweist, jedoch mehr **strukturierte Unterstützung, maßgeschneiderte Finanzinstrumente, Verwaltungsvereinfachungen und koordinierte politische Maßnahmen** erfordert. Das Regionalprogramm 2021–2027 bietet eine solide Grundlage, und SECON hat dazu beigetragen, zu ermitteln, wo und wie es verbessert werden kann – beispielsweise durch neue sozialwirtschaftsorientierte Maßnahmen, administrative Verbesserungen beim Zugang und bei der Wirkungsmessung sowie die Erarbeitung eines regionalen strategischen Rahmens. Die Region ist weiterhin entschlossen, die Ergebnisse von SECON zu nutzen, um ein widerstandsfähigeres, inklusiveres und innovativeres sozialwirtschaftliches Ökosystem zu fördern, das **sowohl mit den regionalen Entwicklungsprioritäten als auch mit den übergeordneten europäischen politischen Zielen im Einklang steht.**

4.5 Planungs-Region Riga: Festlegung der Rolle der regionalen Plattform für die Sozialwirtschaft

Die Planungsregion Riga (RPR) beteiligt sich an SECON, um ihre Rolle innerhalb des Ökosystems der Sozialwirtschaft (SE) zu klären und zu stärken, vor allem durch das Entwicklungsprogramm der Planungsregion Riga 2022–2027 (mit geplanten Änderungen ab 2028). Derzeit ist die spezifische Rolle der Region im Bereich der SE noch recht vage – sie beschränkt sich auf eine allgemeine „Förderung des sozialen Unternehmertums“ –; dieses Instrument wird jedoch aktualisiert, um **konkrete Maßnahmen festzulegen, Konzepte der „Sozialwirtschaft“ und der sozialen Innovation einzuführen** (die in den lettischen Vorschriften noch nicht anerkannt sind) und **die Abstimmung mit nationalen Rahmenwerken sicherzustellen**, wie beispielsweise dem lettischen Plan für die Sozialwirtschaft 2026–2029. Interregionale Lernveranstaltungen, Studienbesuche und Diskussionen mit Interessengruppen waren die wichtigsten Quellen für politische Erkenntnisse und haben den **transversalen Charakter** des Sozialunternehmertums in den Bereichen ländliche Entwicklung, Jugendunternehmertum, Gesundheit, Bildung und Umwelt aufgezeigt – wie von Partnern in Griechenland, Spanien, Belgien und Rumänien demonstriert. Vor dem Hintergrund der stark national ausgerichteten Politik Lettlands unterstreicht dies die Notwendigkeit, **die Sozialwirtschaft systematischer in regionale und kommunale Instrumente zu integrieren**, **die praktische Zusammenarbeit** zwischen dem sozialen Sektor und dem Unternehmertum zu fördern, **klare Rollen innerhalb des Ökosystems** auf allen Verwaltungsebenen zu definieren und eine Überregulierung zu vermeiden.

SECON hat bereits konkrete Ergebnisse erzielt. Eine politische Analyse (durchgeführt in Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum für soziale Innovation) hat **spezifische**

Änderungen identifiziert, um die **Plattformfunktion** von RPR – Vernetzung, Informationsaustausch, Austausch bewährter Verfahren und Kapazitätsaufbau für seine Gemeinden – zu präzisieren. Diese Rolle wurde mit dem Sozialministerium abgestimmt und an den Entwurf des nationalen Plans angepasst. Ein **interner SE-Aktionsplan** skizziert **Maßnahmen** für April 2025 (mit zusätzlicher Finanzierung), ein eigener **Website-Bereich** verbreitet SE-Nachrichten und -Updates, und ein von SECON unterstütztes **Video** erläutert die regionale Koordinierungsfunktion. Diese kostengünstigen Aktivitäten können ohne spezielle Finanzierung aufrechterhalten werden und begegnen dem derzeitigen Fehlen nationaler/regionaler SE-Budgets für die RPR.

Das Projekt hat zudem die **Kapazitäten der Interessengruppen** auf allen Verwaltungsebenen gestärkt. Nationale Akteure (Sozialministerium, Kompetenzzentrum für soziale Innovation) gewannen Einblicke in verschiedene regulatorische Rahmenbedingungen, Finanzierungsmechanismen und Ansätze zur Wirkungsmessung. Sieben der neun Gemeinden der RPR nahmen an lokalen Stakeholder-Treffen und interregionalen Veranstaltungen teil und lernten dabei Förder- und Integrationsmodelle aus den Kontexten der Partner kennen. Sozialunternehmen erkundeten verschiedene Sektoren und Geschäftsmodelle, wobei einige von ihnen auf internationalen Veranstaltungen präsentierten. Die RPR sieht nun klare politische Verknüpfungen über das Entwicklungsprogramm hinaus, insbesondere mit ihrer Entwicklungsstrategie bis 2030, nationalen Instrumenten zur Regionalentwicklung und kommunalen Plänen – wodurch sichergestellt wird, dass Sozialunternehmen bereichsübergreifend eingebettet werden und nicht in Silos bleiben.

Insgesamt weisen Sozialunternehmen in der RPR ein starkes Potenzial auf, erfordern jedoch **klarere regionale Rollen, eine nationale politische Abstimmung, kontinuierlichen Kapazitätsaufbau auf kommunaler Ebene (um der Personalfluktuation entgegenzuwirken) und ein größeres Bewusstsein**. Das Entwicklungsprogramm bietet eine solide Grundlage; SECON hat gezielte Verbesserungen durch Änderungen, Plattformfunktionen und die Einbindung von Interessengruppen identifiziert. Die RPR ist entschlossen, diese Ergebnisse zu nutzen, um ein widerstandsfähiges, bereichsübergreifend integriertes Ökosystem für Sozialunternehmen zu fördern, das auf regionale Entwicklungsprioritäten und europäische Ziele abgestimmt ist.

4.6 Woiwodschaft Masowien: Partizipationskriterien und Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft

Die Region Masowien beteiligt sich an SECON, um die Unterstützung für Einrichtungen der Sozialwirtschaft (SE) im Rahmen des operationellen Programms **„Europäische Fonds für Masowien 2021–2027“** zu stärken, wobei der Schwerpunkt auf der Schaffung eines **günstigeren politischen Umfelds und nichtfinanzieller Unterstützungsmechanismen** liegt. Das Projekt hat gezeigt, dass eine wirksame Politikentwicklung auf einer **umfassenden Beteiligung der Interessengruppen** beruht, wie das Fokusgruppentreffen im Rahmen der Feldforschung zu regionalen Bedürfnissen verdeutlicht, bei dem aktive Vertreter der SE praktische Erkenntnisse einbrachten, die über den SE-Sektor hinaus anwendbar sind. Interregionale bewährte Verfahren

haben direkt zur Einführung **spezieller Kriterien zur Begünstigung von SE-Einrichtungen** bei Programmwettbewerben beigetragen, wodurch die Sichtbarkeit und der Zugang zu Finanzmitteln verbessert und gleichzeitig ein unterstützendes Ökosystem aufgebaut wurden.

Zu den konkreten Ergebnissen gehört die **spürbare Wertschätzung** seitens der Fokusgruppenteilnehmer, deren Schlussfolgerungen in nachfolgende Projektdokumente einflossen und eine starke Akzeptanz bei den Interessengruppen hervorriefen, was sich in der hohen Bereitschaft zeigte, den Studienbesuch in der Region Masowien auszurichten und daran teilzunehmen. Vor allem hat SECON zur **tatsächlichen Umsetzung von SE-fördernden Kriterien** in Ausschreibungen im Rahmen der Europäischen Fonds für Masowien geführt – ein universeller **Mechanismus, der für die Wiederholung in künftigen Ausschreibungen konzipiert ist** und potenziell über die aktuelle Finanzielle Vorausschau hinaus übertragbar ist. Diese Veränderungen sind erste Anzeichen für eine verbesserte Politikumsetzung und stellen eine direkte Verbindung zwischen interregionalem Lernen und operativen Anpassungen her.

SECON hat die Kapazitäten der Interessengruppen in der Region Masowien erheblich gestärkt. Lokale SE-Einrichtungen gewannen durch den Austausch und Studienbesuche in Partnerregionen neue Perspektiven auf ihre Herausforderungen und Erfolge, während die Aufnahme internationaler Besucher ihnen die Möglichkeit bot, ihre Aktivitäten zu präsentieren – oft war dies ihre erste internationale Präsenz. Dieses **vergleichende Lernen** hat das Bewusstsein und die Widerstandsfähigkeit gestärkt, wobei die Interessengruppen vielfältige Ansätze zur Problemlösung erproben. Es haben sich auch ergänzende politische Verknüpfungen ergeben, insbesondere mit der **Sozialpolitischen Strategie der Woiwodschaft Masowien 2021–2030**, die die Entwicklung der Solidarwirtschaft koordiniert, um Herausforderungen des Arbeitsmarktes, den sozialen Zusammenhalt und den Pflegebedarf durch Sozialgenossenschaften und Prinzipien der Solidarwirtschaft in Zusammenarbeit mit dem Masowischen Zentrum für Sozialpolitik und Nichtregierungsorganisationen anzugehen.

Insgesamt weist die Sozialwirtschaft in der Region Masowien ein klares Potenzial auf, leidet jedoch unter geringer Sichtbarkeit, begrenzter Anzahl und engen Zielgruppen, insbesondere außerhalb kleiner lokaler Gemeinschaften. Das Programm der Europäischen Fonds bietet eine solide Grundlage; SECON hat durch **partizipative Prozesse, fördernde Wettbewerbskriterien und strategische Ausrichtungen** gezielte Verbesserungen identifiziert. Die Region ist weiterhin entschlossen, diese Verbesserungen aufrechtzuerhalten, um eine stärkere Entwicklung der Sozialwirtschaft, das Bewusstsein dafür und die Integration in umfassendere sozialpolitische Ziele zu fördern.

4.7 Gemeinde Oliveira de Azeméis: Übergreifender strategischer Rahmen für soziale Innovation

Die Gemeinde Oliveira de Azeméis beteiligt sich am SECON-Projekt, um die Sozialwirtschaft (SE) als **strukturellen Bestandteil der lokalen Politik** zu stärken und dabei durch den neu entwickelten **kommunalen Plan für soziale Innovation** über traditionelle sektorale Ansätze

hinauszugehen. Dieses integrative Instrument bündelt die kommunalen Maßnahmen zur Sozialwirtschaft und sozialen Innovation und definiert Prioritäten, Handlungslinien und Überwachungsmechanismen, die sich direkt an den Erkenntnissen aus dem SECON-Projekt orientieren. Interregionale Austauschprozesse haben die Notwendigkeit einer **bereichsübergreifenden Integration** in den Bereichen territoriale Entwicklung, Beschäftigung, sozialer Zusammenhalt und Nachhaltigkeit unterstrichen. Dies erfordert **stabile strategische Rahmenbedingungen**, die lokale Gegebenheiten mit der nationalen Gesetzgebung in Einklang bringen, einen Übergang von isolierten Maßnahmen zu **koordinierten Strategien** ermöglichen und **die Einbindung von Interessengruppen, Finanzierung, Kapazitätsaufbau, Governance sowie die Messung sozialer Auswirkungen** priorisieren.

Das bedeutendste Ergebnis ist die **Definition und Umsetzung** des kommunalen Plans für soziale Innovation selbst, der **interne Synergien** schafft und **bewährte Praktiken von Partnern einbezieht**, um das lokale SE-Ökosystem zu stärken. SECON ermöglichte zudem eine systematische Analyse der Arbeitsweise von SE-Einrichtungen und bestehender Instrumente und **identifizierte Lücken** beim Zugang zu Finanzmitteln, bei der institutionellen Koordination und bei der Einbeziehung sozialer Auswirkungen. Während mittel- bis langfristig erhebliche Auswirkungen erwartet werden, hat das Projekt bereits die Interaktionen zwischen den Akteuren und die operativen Ansätze verändert und eine **stabile Dialogplattform** gefestigt.

Die Einbindung der Akteure wirkte sich besonders positiv auf den Kapazitätsaufbau aus. Interne (kommunale Führungskräfte/Fachpersonal) und externe (Leiter von SE-Einrichtungen) Gruppen **vertieften ihr Wissen** über verschiedene europäische SE-Modelle, Förderinstrumente und Governance durch Projektbesprechungen und Studienbesuche. Dies förderte die **Koordination** zwischen den Akteuren vor Ort, ein **gemeinsames Verständnis für Herausforderungen und Chancen** sowie einen **strategischen Wandel von isolierten Projekten hin zu mittel- bis langfristiger Planung mit Schwerpunkt auf Vernetzung**. Zu den weiteren Politikbereichen gehört die **Interessenvertretung** gegenüber nationalen Stellen, um Einfluss auf die Gesetzgebung und Regulierung im Bereich der Sozialen Unternehmen zu nehmen und kommunale Alternativen jenseits der aktuellen Finanzierungsmodelle aufzuzeigen.

Insgesamt verfügt die Sozialwirtschaft in Oliveira de Azeméis über erhebliches Potenzial, sieht sich jedoch mit begrenzter Sichtbarkeit, unflexiblen Rechtsvorschriften, bürokratischen Belastungen, mangelnder Verbreitung politischer Maßnahmen und einer schwachen Wirkungsanalyse konfrontiert. Der Plan für soziale Innovation bietet eine solide strategische Grundlage; SECON hat Verbesserungsmöglichkeiten durch **bereichsübergreifende Koordination, Stakeholder-Plattformen und praxisorientierte Prioritäten** identifiziert. Die Gemeinde setzt sich weiterhin dafür ein, diese Ergebnisse zu konsolidieren, um ein kohärenteres, wirkungsvolleres lokales Ökosystem der Sozialwirtschaft zu schaffen, das mit europäischen Perspektiven im Einklang steht.

4.8 Bezirksrat von Harghita: Einbindung der Sozialwirtschaft in die regionale Entwicklung

Der Kreisrat von Harghita beteiligt sich am SECON-Projekt, um regionale Instrumente zur Unterstützung von Unternehmen der Sozialwirtschaft (SE) zu stärken und die Sozialwirtschaft von einem eng gefassten sozialpolitischen Bereich zu einem umfassenden **Instrument für Beschäftigung, ländliche Entwicklung, öffentliche Dienstleistungen und lokale wirtschaftliche Widerstandsfähigkeit** umzugestalten. Trotz des in Rumänien bestehenden Rechtsrahmens (Gesetz Nr. 219/2015) ergab die Feldforschung im Rahmen von SECON, dass eine fragmentierte und bürokratische Umsetzung die Akzeptanz und Nachhaltigkeit der Sozialwirtschaft behindert. Der interregionale Austausch zeigte, dass erfolgreiche Regionen **langfristigen Dienstleistungsverträgen, gezielter Finanzierung und vereinfachten Verfahren** Vorrang einräumen, was nahelegt, dass Harghita Verbesserungen eher auf **interne Arbeitsabläufe, administrative Umstrukturierungen und Zusammenarbeit** konzentrieren sollte als auf unmittelbare Gesetzesänderungen.

Zu den ersten Ergebnissen gehört eine klarere Positionierung der Sozialen Unternehmen innerhalb der politischen Rahmenbedingungen des Landkreises als **horizontales Thema**, das Beschäftigung, soziale Dienste und ländliche Entwicklung miteinander verbindet. SECON ermöglichte eine **strukturierte Dokumentation von Lücken** – administrative Komplexität, mangelhafte politische Koordination und fehlende gezielte Mechanismen –, was zu realistischen Ansätzen für Verbesserungen in den Bereichen Governance und Verwaltung führte. Es gibt zwar noch keine formellen Änderungen, doch diese Analysen legen den Grundstein für die zukünftige politische Entwicklung.

Die **Kapazitäten** der Stakeholder wurden erheblich gestärkt, wobei die Zivilgesellschaft, Sozialunternehmer und Fachkräfte des öffentlichen Dienstes durch die Projektteilnahme Kenntnisse über verschiedene SE-Modelle, Finanzierungsmöglichkeiten und Überwachungsmechanismen erlangten. In Gruppentreffen wurden eine **gemeinsame** Terminologie, das Verständnis für Herausforderungen und politische Bedürfnisse erarbeitet, wodurch der **Dialog** in einem lernorientierten Umfeld gefördert wurde, das strategische Zusammenarbeit begünstigt. Als komplementäre Bereiche wurden ländliche Entwicklung, Beschäftigung, Behindertenpolitik und digitale Innovation identifiziert – Ausrichtungen, die ein integriertes territoriales Wachstum im Einklang mit den Prioritäten des EU-Aktionsplans für die Sozialwirtschaft unterstützen.

Insgesamt zeigt die Sozialwirtschaft in Harghita Potenzial als **Hebel für die regionale Entwicklung**, wird jedoch durch geringen Bekanntheitsgrad, institutionelle Lücken und bürokratische Hürden bei der Zertifizierung eingeschränkt. Bestehende Instrumente bieten eine tragfähige Grundlage; SECON hat praktische Verbesserungsmöglichkeiten durch horizontale Integration, Lückenanalyse und Lernen der Akteure aufgezeigt. Der Kreisrat verpflichtet sich, diese voranzutreiben, um eine evidenzbasierte, koordinierte Unterstützung der Sozialwirtschaft im Einklang mit den europäischen Zielen zu gewährleisten.

4.9 Regionalregierung Extremadura: Strategischer Rahmen und akademische Integration für die Sozialwirtschaft

Die Regionalregierung von Extremadura (Ministerium für Landwirtschaft, Viehzucht und nachhaltige Entwicklung) beteiligt sich an SECON, um die Sozialwirtschaft (SE) als **strukturelles Element** der Regionalpolitik, die traditionell auf produktive Aspekte ausgerichtet ist, durch die kürzlich verabschiedete **Strategie für die Sozialwirtschaft in Extremadura 2025–2027** zu stärken. Dieser einzigartige Rahmen integriert **öffentliche Maßnahmen zur SE und definiert Prioritäten, Handlungslinien und Überwachung** auf der Grundlage der methodischen Instrumente von SECON (z. B. regionale Interessengruppe). Der interregionale Austausch festigte den **transversalen Ansatz**, der die SE mit territorialer Entwicklung, Beschäftigung, sozialem Zusammenhalt und Nachhaltigkeit – einschließlich grenzüberschreitender Verbindungen zu Portugal – verknüpft, und führte zu einem Wandel von isolierten Instrumenten hin zu **koordinierten Maßnahmen mit starker Einbindung der Interessengruppen**, die auf **Finanzierung, Ausbildung, Governance und die Messung sozialer Auswirkungen** abzielen.

Zu den wichtigsten Ergebnissen zählen die formelle Verabschiedung der Strategie, der Aufbau interner Synergien und die Gewinnung von Erkenntnissen der Partner zur Stärkung des regionalen Sozialwirtschafts-Ökosystems. Die Zusammenarbeit hat den **Lehrstuhl für Sozialwirtschaft und Genossenschaftswesen** an der Universität Extremadura gefördert und damit Ausbildung, Forschung und Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Verwaltung und Sozialwirtschaftsorganisationen vorangetrieben. Eine systematische Analyse bestehender Instrumente hat **Lücken** beim Zugang zu Finanzmitteln, bei der Koordination und bei der Einbeziehung von Wirkungsanalysen aufgezeigt, wobei mittel- bis langfristig erhebliche Auswirkungen erwartet werden.

Einbindung der Interessengruppen – darunter die Universität Extremadura, die Caja Rural de Extremadura sowie Genossenschaftsverbände wie Cooperativas Agro-Alimentarias, UCETA, UCOTRANEX, UCETAEX oder AEXLAB und andere – führte zu erheblichen Kapazitätsgewinnen durch das Wissen über europäische Modelle, Instrumente und Governance der Sozialwirtschaft. Treffen der regionalen Interessengruppen verbesserten die **Koordination** der Akteure und das **gemeinsame Verständnis von Herausforderungen und Chancen** und förderten strategische Verlagerungen weg von Projekt-Silos hin zu einer kohärenten **mittel- bis langfristigen Planung**. Komplementäre Bereiche wie ländliche Entwicklung, aktive Beschäftigung, soziale Innovation und spezialisierte Ausbildung stehen im Einklang mit den Zielen der Strategie für ein ausgewogenes, inklusives Wachstum.

Insgesamt bietet die Sozialwirtschaft in der Extremadura großes Potenzial, hat jedoch mit mangelnder Sichtbarkeit des Sektors, administrativen Hürden, Lücken bei der Verbreitung politischer Maßnahmen und Herausforderungen bei der Wirkungsbewertung zu kämpfen. Die Strategie 2025–2027 schafft eine solide **Plattform**; SECON identifiziert Verbesserungsmöglichkeiten durch **bereichsübergreifende Koordination, Stakeholder-Dialog**

und Praxistransfer. Die Region verpflichtet sich zu diesen Fortschritten für eine nachhaltige Verankerung der Sozialwirtschaft im Einklang mit den Prioritäten der EU.

5. Verbesserung der Politischen Instrumente

5.1 Flämisch-Brabant – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Der **Mehrjahresplan 2020–2025 der Provinz Flämisch-Brabant** ist ein **regionaler** politischer Rahmen, der lokale Akteure der Sozialwirtschaft durch Fördermittel, Koordinierung und Vernetzung unterstützt und sie mit übergeordneten Agenden für Innovation und Kreislaufwirtschaft verknüpft. Im Rahmen von SECON dient er dazu, das **lokale Ökosystem der Sozialwirtschaft** zu stärken, die **sektorübergreifende Zusammenarbeit** zu verbessern sowie die **Sichtbarkeit und Innovationskraft** im sozialen und kreislaufwirtschaftlichen Unternehmertum zu steigern.

Die Region Flämisch-Brabant nutzt hauptsächlich **Verwaltungs- und Managementänderungen** innerhalb ihres bestehenden regionalen Instruments, um die Erkenntnisse aus SECON umzusetzen, anstatt neue Instrumente zu schaffen oder gesetzliche Änderungen vorzunehmen. Die Verbesserungen konzentrieren sich auf die **Stärkung des Ökosystems** (Nachhaltigkeit von Initiativen, Matchmaking, Co-Creation), **Sichtbarkeit und Marktzugang** (PeopleMade.be) sowie **finanzielle Unterstützung** (Förderprogramm und dessen vorgeschlagene Verlängerung). SECON trug durch die Bereitstellung von **Evidenz und Peer-Learning** zu sektorübergreifender Zusammenarbeit, Praktiken der Kreislaufwirtschaft, Sichtbarkeitsinstrumenten und innovationsorientierter Fördergestaltung bei, was diese Anpassungen inspirierte.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Strecke/Typ	Status	Hauptthemen von SECON
Förderung der Nachhaltigkeit lokaler Initiativen der Sozial- und Kreislaufwirtschaft	Die Nachhaltigkeit wird durch gezielte Initiativen der Sozial- und Kreislaufwirtschaft gestärkt, die im Rahmen des Provinzprogramms unterstützt werden.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Günstige Rahmenbedingungen und nichtfinanzielle Unterstützung; Inklusion und soziale Innovation
Förderung die Zusammenarbeit verschiedener Interessengruppen entlang der Wertschöpfungsket	Zusammenarbeit und Vermittlung werden durch **Doeners.be** erleichtert, eine Plattform für die Vermittlung zwischen Sozialunternehmen und Akteuren des Mainstreams.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Einbindung von Stakeholdern; förderliches Umfeld

te sozialer Unternehmen				
Produktdesigner dazu ermutigen, Lösungen für die Wiederverwendung von Abfallströmen zu entwickeln	Initiativen fördern **die kreative Wiederverwendung von Materialien** und verbinden Kreislaufwirtschaft mit sozialen Zielen in geförderten Aktivitäten.	Veränderungsmanagement	Erreicht	Günstige Rahmenbedingungen; Finanzen und Steuern (Ressourceneffizienz)
Förderung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen der Sozial- und Kreislaufwirtschaft	Ein überarbeiteter **Förderrahmen und ein** Programm **für Innovationspfade** unterstützen soziales und kreislaufwirtschaftliches Unternehmertum systematischer und fördern kreislaufwirtschaftliche Geschäftsmodelle sowie die Wiederverwendung von Materialien.	Verwaltungsreform	Erreicht	Finanz- und Steuerrahmen; förderliches politisches Umfeld
Sensibilisierung der Öffentlichkeit für Organisationen und Produkte der Sozial- und Kreislaufwirtschaft	Die Sichtbarkeit wird durch **PeopleMade.be** verbessert, eine Website für den Produktkauf, die soziale und kreislaufwirtschaftliche Unternehmen und ihre Geschichten präsentiert.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Sichtbarkeit und Bekanntheit; Finanzen und Steuern (Marktzugang)
Gemeinsame Gestaltung und Partnerschaften	**Die gemeinsame Gestaltung** zwischen Sozialwirtschaft, Mainstream-Unternehmen und dem Designsektor wird durch gezielte Ausschreibungen und Kooperationsformate gefördert.	Führungswechsel	Erreicht	Einbindung von Interessengruppen; Inklusion und soziale Innovation
Erneuerung des Förderprogramms mit Schwerpunkt auf Innovation und Kreislaufwirtschaft	Die politischen Instrumente werden angepasst, wobei eine vorgeschlagene **Erneuerung des Förderprogramms** auf der Grundlage der SECON-Erfahrungen stärker auf Innovation und zirkuläres Unternehmertum ausgerichtet ist.	Verwaltungswechsel	Vorgeschlagen	Günstiges politisches Umfeld; Finanz- und Steuerrahmen

Einige dieser Änderungen gehen direkt auf Probleme ein, die im interregionalen Lernprozess hervorgehoben wurden, und greifen unmittelbar die in Kapitel 2 identifizierten ***Muster*** auf:

Fragmentierung vs. Integration: Die Vermittlung über Doeners.be und Initiativen zur gemeinsamen Gestaltung bringen Sozialunternehmen, konventionelle Unternehmen und Designer

zusammen, was dem in der thematischen Analyse hervorgehobenen Bedarf an strukturierter Zusammenarbeit und Vernetzung entspricht.

Bewusstsein bestimmt die Unterstützung: Die Einkaufswebsite PeopleMade.be und der Fokus auf Storytelling gehen die mangelnde Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft an, indem sie einen professionellen, kuratierten Kanal für Produkte und Wirkungsberichterstattung bieten.

Projektbasiert vs. institutionell: Die vorgeschlagene Stärkung und Erneuerung des Förderprogramms für soziales Unternehmertum zielt auf einen kohärenteren, innovations- und kreislaufwirtschaftsorientierten Finanzrahmen ab, im Einklang mit den SECON-Ergebnissen, wonach umfassende, stabile Unterstützung wirksamer ist als Ad-hoc-Zuschüsse.

Reflexionen:

Die Konzentration auf **Verwaltungs- und Managementänderungen** innerhalb eines bestehenden Instruments ist ein pragmatischer Weg, den andere Regionen mit ausgereiften Rahmenbedingungen nachahmen könnten.

Die Kombination aus **Matchmaking (Doeners.be)** und einer **Produktplattform (PeopleMade.be)** ist ein gutes Beispiel dafür, wie man gleichzeitig die Einbindung von Stakeholdern, die Sichtbarkeit und den Marktzugang angehen kann, ohne neue Rechtsinstrumente zu schaffen.

Die **vorgeschlagene Erneuerung** des Förderprogramms könnte explizite SECON-Themen (z. B. ländliche Inklusion, Monitoring) sinnvoll als Auswahl- oder Bewertungskriterien einbeziehen, um die Verbindung zum Projektlernen zu vertiefen.

Ein nächster Schritt könnte darin bestehen, zu formalisieren, wie die mit jeder Verbesserung verbundenen **quantitativen Indikatoren** in das umfassendere Monitoring und die Berichterstattung der Provinz zur Sozialwirtschaft einfließen, um die Evidenzbasis für künftige Überarbeitungen zu stärken.

5.2 Gemeinde Haskovo – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Der **Plan für die integrierte Entwicklung der Gemeinde Haskovo 2021–2027** ist ein **lokales** Strategiepapier, das als Leitfaden für Investitionen und Maßnahmen zur sozialen, wirtschaftlichen und territorialen Entwicklung in Haskovo dient. Im Rahmen von SECON fungiert er als wichtigstes Instrument zur **Einbindung sozialwirtschaftlicher Aspekte in die kommunale Planung**, indem der Plan aktualisiert, ein Ökosystem für Sozialunternehmen geschaffen und neue, vom interregionalen Lernen inspirierte Förderformen erprobt werden.

Die Gemeinde Haskovo berichtet über eine Mischung aus **Überarbeitungen, neuen Maßnahmen und Veränderungen im Management** im Rahmen ihres Integrierten Entwicklungsplans während des SECON-Projekts, um mit dem Aufbau eines lokalen Ökosystems für die Sozialwirtschaft zu beginnen. Der bedeutendste Schritt ist die **Aktualisierung des Integrierten Entwicklungsplans**, um Elemente der Sozialwirtschaft, der Beschäftigung und der Innovation explizit zu integrieren,

was eine formelle Überarbeitung des kommunalen strategischen Rahmens darstellt, die durch SECON geprägt ist. In diesem Zusammenhang führt die Gemeinde **neue Maßnahmen** ein oder plant diese, wie beispielsweise lokale Ökosystem-Treffen zu Finanzierungsmöglichkeiten, die Unterstützung des jugendlichen Unternehmertums, die Sensibilisierung für bewährte Verfahren und Pilotfinanzierungsprogramme für Sozialunternehmen, während gleichzeitig die **Verwaltungskapazitäten** zur Koordinierung dieser Bemühungen gestärkt werden. SECON trug zu diesen Verbesserungen durch **Treffen von Interessengruppen, interregionalen Austausch und bewährte Verfahren** bei, die konkrete Modelle für Finanzierungsprogramme, den Aufbau von Ökosystemen und die strategische Integration lieferten.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg/Art	Status	Hauptthemen der SECON
Integration und Förderung der Sozialwirtschaft im Rahmen des Integrierten Entwicklungsplans	Der Integrierte Entwicklungsplan wird **aktualisiert** und enthält nun klarere **Verweise** auf Sozialwirtschaft, Beschäftigung, Innovation und Finanzierungsmöglichkeiten, basierend auf den Erkenntnissen von SECON.	Überarbeitung	Erreicht	Günstige politische Rahmenbedingungen; Finanz- und Steuerrahmen; Inklusion und soziale Innovation
Präsentation neuer Finanzierungsmöglichkeiten für die Sozialwirtschaft und Sozialunternehmen auf lokaler Ebene	Es werden **lokale und regionale Treffen** des Ökosystems organisiert, um Finanzierungsmöglichkeiten vorzustellen und soziales Unternehmertum zu fördern.	Neue Maßnahme	Erreicht	Einbindung von Interessengruppen; Finanz- und Steuerrahmenbedingungen; Sichtbarkeit und Bewusstsein
Förderung der Kompetenzentwicklung und des Unternehmertums junger Menschen	Auf der Grundlage von Treffen mit Interessengruppen und der Teilnahme an SECON werden Analysen und Initiativen entwickelt, um **das Unternehmertum junger Menschen und ihre Kompetenzen** für Aktivitäten im Bereich der Sozialwirtschaft **zu fördern**.	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Günstige Rahmenbedingungen und nichtfinanzielle Unterstützung; Einbeziehung benachteiligter Gruppen und soziale Innovation
Sensibilisierung der Gemeinschaft für Möglichkeiten der Sozialwirtschaft	Die Interessengruppen werden mit **bewährten Verfahren** aus anderen Regionen vertraut gemacht, wodurch das Bewusstsein für Modelle der Sozialwirtschaft	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Sichtbarkeit und Bewusstsein; Einbindung von Akteuren

	und deren Potenzial auf lokaler Ebene geschärft wird.			
Stärkung der kommunalen Kapazitäten für Maßnahmen der Sozialwirtschaft	Die kommunalen Kapazitäten werden durch die Erfahrungen aus SECON und regelmäßige Treffen gestärkt, wodurch **die Koordination und Steuerung** von Maßnahmen der Sozialwirtschaft verbessert werden.	Führungswechsel	Teilweise erreicht	Günstige politische Rahmenbedingungen; günstige Rahmenbedingungen und nichtfinanzielle Unterstützung
Entwicklung von Analysen und Strategien zur Abstimmung lokaler SE-Maßnahmen	Es werden eine Übersicht und Analysen zu **SE-Maßnahmen** erstellt, um lokale Strategien mit den SECON-Ergebnissen abzustimmen und Möglichkeiten für eine weitere Integration in den kommunalen Plan zu identifizieren.	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Überwachung und Bewertung der Auswirkungen; förderliches politisches Umfeld
Pilotmaßnahmen zur Finanzierung von Sozialunternehmen	Es sind Pilotmaßnahmen zur Finanzierung der Gründung und Entwicklung von Sozialunternehmen vorgesehen, um **Arbeitslosigkeit** und „ “ zu bekämpfen und die Dienstleistungen für **benachteiligte Gruppen** zu verbessern.	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Finanz- und Steuerrahmen; Einbeziehung benachteiligter Gruppen und soziale Innovation
Unterstützung für die Gründung von Sozialunternehmen in kleinen Ortschaften	Es ist eine Unterstützung für die Gründung von Sozialunternehmen in **kleineren Ortschaften** außerhalb des Gemeindezentrums vorgesehen, mit dem Ziel, Ungleichheiten abzubauen und nachhaltige soziale Dienstleistungen bereitzustellen.	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Eingliederung benachteiligter Gruppen & soziale Innovation (Ländliche Entwicklung)

Einige dieser Entwicklungen greifen direkt die in Phase 2 identifizierten übergreifenden ***Muster*** auf:

Fragmentierung vs. Integration: Ökosystemtreffen, die explizite Einbindung der Sozialwirtschaft in den integrierten Entwicklungsplan sowie die Erarbeitung von Analysen und Strategien sind Schritte hin zu einem stärker integrierten lokalen Ökosystem der Sozialwirtschaft, wodurch die Fragmentierung von Initiativen verringert wird.

Bewusstsein bestimmt die Unterstützung: Maßnahmen zur Darstellung von Finanzierungsmöglichkeiten, zur Präsentation bewährter Verfahren und zur Einbindung von Interessengruppen gehen direkt auf das geringe Bewusstsein und die mangelnde Sichtbarkeit von Akteuren der Sozialwirtschaft auf lokaler Ebene ein.

Stadt-Land-Gefälle / Finanzierungslücken: Die vorgeschlagenen Pilotfinanzierungs-maßnahmen und die Unterstützung für Sozialunternehmen in kleinen Siedlungen reagieren auf zuvor identifizierte Lücken bei der Finanzierung und den Dienstleistungen in kleineren, oft ländlichen Gemeinden.

Reflexionen:

Die Kombination aus einer **formellen Planaktualisierung** (Überarbeitung) mit dem **Aufbau eines Ökosystems** ist ein gutes Beispiel dafür, wie eine Gemeinde interregionales Lernen in sowohl strategische als auch operative Veränderungen umsetzen kann.

Die **vorgeschlagenen Pilotfinanzierungsprogramme und die Unterstützung für Sozialunternehmen in kleinen Siedlungen** sind gut darauf ausgerichtet, Arbeitslosigkeit, Versorgungslücken und ländliche Ungleichheiten anzugehen, und könnten zu starken bewährten Praktiken werden, wenn sie umgesetzt und dokumentiert werden.

Es besteht Spielraum, die **Governance- und Koordinierungsrolle** der Gemeinde bei der Verwaltung von Maßnahmen der Sozialwirtschaft weiter zu klären und dabei auf den bereits durch SECON gestärkten Kapazitäten aufzubauen.

Eine Stärkung und Systematisierung der **Überwachung der Sozialwirtschaft im Rahmen des Plans** würde Haskovo dabei helfen, Ergebnisse nachzuweisen und die Fortsetzung oder Ausweitung dieser Maßnahmen in künftigen Planungsperioden zu begründen.

5.3 Metropolregion Rhein-Neckar – Verbesserungen auf Instrumenten-ebene

Das **Regionalentwicklungskonzept „Rhein-Neckar 2030“** ist ein **regionaler** strategischer Rahmen, der die sozioökonomische Entwicklung in der Metropolregion Rhein-Neckar lenkt. Im Rahmen von SECON dient es dazu, die Sozialwirtschaft stärker in der Regionalentwicklung zu verankern, indem Start-ups mit sozialer Wirkung priorisiert, partizipative Formate gefördert, die

Sichtbarkeit verbessert und eine Roadmap sowie eine Monitoring-Grundlage für die Sozialwirtschaftspolitik geschaffen werden.

Die Region Rhein-Neckar treibt die Entwicklung vor allem durch **neue Maßnahmen** voran, die an das bestehende regionale Entwicklungskonzept anknüpfen, und weniger durch formale Überarbeitungen des Instruments selbst. Die erwarteten Verbesserungen konzentrieren sich auf die Priorisierung von **Start-ups mit sozialer Wirkung** in Schlüsselbranchen, den Einsatz von **Workshops und partizipativen Ansätzen**, die Stärkung des **Bewusstseins der Zivilgesellschaft**, die Förderung eines **regionalen Sozialwirtschaftsclusters**, den Aufbau eines **datengestützten Monitorings** sowie die Entwicklung einer **kohärenten regionalen Roadmap** für die Entwicklung der Sozialwirtschaft. SECON hat für mehrere dieser Schritte einen **entscheidenden Impuls** gegeben: Das Projekt unterstützte die Vorbereitung partizipativer Formate, half beim Aufbau der regionalen Partnerschaft, ermöglichte die externe Beauftragung einer regionalen Stakeholder-Erfassung und lieferte Beispiele sowie Austauschmöglichkeiten zu Monitoring und Stakeholder-Mapping. Dies zeigt einen klaren Zusammenhang zwischen interregionalen Lernaktivitäten (Workshops, Studienbesuche, Partneraustausch) und konkreten Schritten im Ansatz der Rhein-Neckar-Region zur Sozialwirtschaft.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Hauptthemen von SECON
Partizipative Workshops und Formate	Es werden Workshops und partizipative Formate mit Interessengruppen und Bürgern organisiert, um Themen der Sozialwirtschaft **zu diskutieren** und regionale Ansätze **mitzugestalten**.	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Einbindung von Interessengruppen; förderliches Umfeld & nicht-finanzielle Unterstützung
Sensibilisierung und Engagement der Zivilgesellschaft	Das Bewusstsein der Zivilgesellschaft für die Sozialwirtschaft wird durch **Veranstaltungen und Kommunikation** gestärkt, und erste **Beteiligungsstrukturen** wurden eingerichtet.	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Sichtbarkeit und Bewusstsein; Einbindung von Interessengruppen
Einführung datengestützter Überwachung und Indikatoren für soziale Auswirkungen	Eine grundlegende **Stakeholder-Datenbank und eine Kartierung** der Akteure der Sozialwirtschaft werden derzeit entwickelt und bieten eine erweiterbare Grundlage für **künftiges datengestütztes Monitoring und die Verfolgung der SDGs**.	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Überwachung und Bewertung der Auswirkungen; förderliches politisches Umfeld
Entwicklung eines kohärenten regionalen Fahrplans für die	Eine erste **regionale Roadmap** für die Sozialwirtschaft, einschließlich kompakter Informationen zu Akteuren, Maßnahmen und vorgeschlagenen	Neue Maßnahme	Teilweise erreicht	Günstige politische Rahmenbedingungen (Strategische

Entwicklung der Sozialwirtschaft	Aktionen, wird derzeit erstellt und befindet sich in Arbeit.			Planung und Koordinierung)
Start-ups mit sozialer Wirkung priorisieren	Die oben genannten Verbesserungen (Sensibilisierung, Datenbank, Roadmap für lokale Behörden) zielen darauf ab, ein sozialunternehmerfreundliches Ökosystem zu schaffen, das die Unterstützung von Start-ups mit sozialer Wirkung fördert.	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Günstige politische Rahmenbedingungen; Finanz- und Steuerrahmen
Förderung regionaler Cluster	Die oben genannten Verbesserungen (partizipative Formate, Stakeholder-Mapping, Roadmap) bilden die Grundlage für die schrittweise, mittel- bis langfristige Entwicklung eines regionalen Ökosystems der Sozialwirtschaft und eines Stakeholder-Clusters.	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Förderliches Umfeld; Einbindung von Interessengruppen

Einige dieser Entwicklungen zahlen direkt auf die in Kapitel 2 identifizierten ***Muster*** ein:

Fragmentierung vs. Integration: Partizipative Workshops und Formate begegnen der fragmentierten Einbindung von Interessengruppen, indem sie strukturierte Räume schaffen, in denen verschiedene Akteure zusammenkommen und regionale Ansätze für die Sozialwirtschaft gemeinsam gestalten können.

Bewusstsein schafft Unterstützung: Bemühungen, das Bewusstsein der Zivilgesellschaft zu schärfen und einen regionalen Sozialwirtschaftscluster aufzubauen, schließen die Sichtbarkeitslücke und tragen dazu bei, die Sozialwirtschaft fester in regionale Wertschöpfungsketten und die öffentliche Debatte einzubinden.

Monitoring als Grundlage: Die Arbeit an einer Stakeholder-Datenbank und einer regionalen Roadmap ist eine direkte Antwort auf den Bedarf an besserem Monitoring und Evidenz und liefert eine Grundlage für künftige SDG-bezogene Indikatoren sowie eine strategischere Ausrichtung der Sozialwirtschaft**.**

Reflexionen:

Der Aufbau **partizipativer Formate** und einer ersten **regionalen Roadmap** ist eine wichtige Grundlage für die Integration der Sozialwirtschaft in ein großes, komplexes metropolitanes Entwicklungskonzept.

Die entstehende **Stakeholder-Datenbank und Kartierung** bieten einen praktischen Ausgangspunkt für eine robustere, möglicherweise an die SDGs geknüpfte Überwachung der Akteure und Aktivitäten der Sozialwirtschaft in der Region.

Die vorgeschlagene Priorisierung von **Start-ups mit sozialer Wirkung** und die Idee eines **regionalen Clusters** würden von konkreten Umsetzungsschritten und Ressourcen profitieren, um vom Konzept zur Praxis zu gelangen.

Die systematische Nutzung der neuen **partizipativen und Monitoring-Instrumente zur evidenzbasierten künftigen Aktualisierung** des Regionalentwicklungskonzepts könnte dazu beitragen, der Sozialwirtschaft einen stärkeren und stabileren Platz in der Regionalpolitik zu sichern.

5.4 Region Peloponnese – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Das **Regionalprogramm (ROP) Peloponnes 2021–2027** ist ein aus dem EFRE und dem ESF+ finanziertes **regionales** Programm, das die wirtschaftliche, soziale und territoriale Entwicklung auf dem Peloponnes fördert. Im Rahmen von SECON ist es das wichtigste Instrument, mit dem die Region untersucht, wie sie **Akteure der Sozialwirtschaft** besser ansprechen, **maßgeschneiderte Unterstützungsdienste** einführen, die **Beteiligung und Sichtbarkeit der Interessengruppen** stärken und den Weg für **künftige strategische Anpassungen** zugunsten der Sozialwirtschaft ebnen kann.

Der Peloponnes strebt im Rahmen des bestehenden ROP vor allem **Verwaltungsänderungen und neue Maßnahmen** an, wobei der Schwerpunkt auf der Klärung von Bedürfnissen, der Konzeption von Unterstützungsmodellen und der Stärkung des internen und externen Bewusstseins liegt, anstatt den Rechtstext sofort zu überarbeiten. Zu den – erwarteten – Verbesserungen gehören: die Ermittlung von Lücken und Bedürfnissen zur Steigerung der Zahl sozialwirtschaftlicher Projekte, die Ausarbeitung von Ideen für **Beratungs- und Mentoring-Unterstützung**, die klarere Integration von **Prioritäten der Sozialwirtschaft** in Programmplanungsdokumente, die Stärkung der **Beteiligung der Interessengruppen** durch aktualisierte Bestandsaufnahmen und strukturierte Einbindung, die **Sensibilisierung** der politischen Entscheidungsträger sowie die **B Zusammenstellung von Belegen** zur potenziellen Unterstützung künftiger Änderungen. SECON leistete einen wesentlichen Beitrag durch Erkenntnisse aus Studienbesuchen und Workshops sowie durch interregionales Lernen, die gemeinsam **lokale Bedürfnisse verdeutlichten**, **übertragbare Unterstützungsmodelle** aufzeigten, die **Einbindung von Interessengruppen** betonten und **konkrete Fallbeispiele** lieferten, die in die internen Diskussionen der Verwaltungsbehörde einflossen. Dies zeigt einen Weg vom Lernen und der Evidenz über die interne Sensibilisierung und vorbereitende Managementänderungen bis hin zu möglichen künftigen Überarbeitungen des ROP auf.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Hauptthemen von SECON
Erhöhung der Anzahl der finanzierten Projekte, die auf die Sozialwirtschaft und benachteiligte Gruppen abzielen	Ermittlung von Lücken und Bedürfnissen, die **als Grundlage für künftige Maßnahmen zugunsten der Sozialwirtschaft dienen** könnten, um die Zahl der Projekte für die Sozialwirtschaft und benachteiligte Gruppen im Rahmen des ROP zu erhöhen.	Neue Maßnahme	Vorgesch lagene	Finanz- und Steuerrahmen; Einbeziehung benachteiligter Gruppen und soziale Innovation
Einführung maßgeschneiderter Unterstützung für Akteure der Sozialwirtschaft	Entwicklung von Konzepten für **Beratungsdienste, Mentoring und Vernetzung,** um Akteure der Sozialwirtschaft systematischer zu unterstützen.	Führungswechsel	Vorgesch lagen	Förderliches Umfeld und nichtfinanzielle Unterstützung (Kapazitätsaufbau)
Prioritäten der Sozialwirtschaft in Programmdokumente integrieren	**Das interne Bewusstsein** innerhalb der Verwaltungsbehörde hat zugenommen, und Verweise auf die Sozialwirtschaft werden in den Programmplanungs- und Durchführungsdokumenten verstärkt.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Günstiges politisches Umfeld
Stärkung der Beteiligung von Interessengruppen an der Sozialwirtschaft	**Die Bestandsaufnahme der Interessengruppen** wurde aktualisiert und die Grundlagen für einen strukturierteren Ansatz zur Einbindung der Interessengruppen im Bereich der Sozialwirtschaft geschaffen.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Einbindung von Interessengruppen; förderliches Umfeld
Sensibilisierung von politischen Entscheidungsträgern und Interessengruppen	Entscheidungsträger wurden mit **bewährten Verfahren** aus anderen Regionen vertraut gemacht, und Themen der Sozialwirtschaft spielen in internen Diskussionen und Veranstaltungen eine größere Rolle.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Sichtbarkeit und Bewusstsein; förderliches politisches Umfeld
Grundlage für die Überarbeitung der regionalen Strategie zur Sozialwirtschaft schaffen	Es werden Belege, Erkenntnisse und Lücken gesammelt und systematisiert, um **mögliche künftige Änderungen** des ROP zugunsten der Sozialwirtschaft **zu unterstützen**.	Neue Maßnahme	Vorgesch lagen	Günstiges politisches Umfeld (Strategische Planung)
Pilotmaßnahmen für benachteiligte Gruppen	Es sind **Pilotmaßnahmen** vorgesehen, um benachteiligte Gruppen durch Maßnahmen der Sozialwirtschaft zu unterstützen und damit bei einer Umsetzung die Arbeitslosigkeit und die soziale Eingliederung anzugehen.	Neue Maßnahme	Vorgesch lagen	Einbeziehung benachteiligter Gruppen & soziale Innovation; Finanzen & Steuern

Einbeziehung von SE-Indikatoren in das Monitoring und die Evaluierung	Es ist vorgesehen, **Indikatoren zur Sozialwirtschaft** in das Überwachungs- und Bewertungssystem zu integrieren, was eine systematischere Verfolgung der Ergebnisse der Sozialwirtschaft ermöglichen würde.	Verwaltungsänderung	Vorgeschlagen	Überwachung und Bewertung der Auswirkungen; förderliches politisches Umfeld

Diese Entwicklungen stehen in engem Zusammenhang mit den in Kapitel 2 identifizierten ***Mustern***:

Fragmentierung vs. Integration: Eine aktualisierte Stakeholder-Kartierung und geplante Formate zur Einbindung tragen dazu bei, den Übergang von vereinzelten Kontakten zu einem stärker integrierten Ökosystem zur Unterstützung der Sozialwirtschaft in der Region zu vollziehen.

Projektbezogen vs. institutionell: Die Arbeit an spezifischen Lücken in der Sozialwirtschaft, an künftigen Maßnahmen für die Sozialwirtschaft und an Belegen für mögliche Änderungen des Regionalen Operationellen Programms (ROP) verlagert den Schwerpunkt von isolierten Projekten hin zu einer stärker institutionellen Unterstützung auf Programmebene.

Monitoring als Grundlage: Die geplante Integration von SE-Indikatoren in das Monitoring- und Evaluierungssystem geht direkt auf den Bedarf an regionalen Daten und einfachen Indikatoren ein, die als Leitfaden für künftige SE-Entscheidungen dienen sollen.

Reflexionen:

Der derzeitige Fokus auf internes **Bewusstsein, Lückenidentifizierung und die Gestaltung von Unterstützungsmodellen** ist ein realistischer erster Schritt für eine Verwaltungsbehörde, die innerhalb eines komplexen regulatorischen und finanziellen Rahmens arbeitet.

Die vorgeschlagenen Pilotmaßnahmen für benachteiligte Gruppen können zu einem sichtbaren Beweis für den Mehrwert von SE bei der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit und der Förderung sozialer Inklusion werden, sofern sie mit ausreichenden Ressourcen umgesetzt werden.

Die Klärung und Standardisierung von **SE-Indikatoren** im Überwachungssystem würde die Fähigkeit der Region erheblich stärken, Ergebnisse nachzuweisen und bei künftigen Programmanpassungen für gezielte SE-Maßnahmen zu plädieren.

Mit zunehmender Evidenz und internem Konsens ergibt sich die Gelegenheit, diese vorbereitenden Schritte in **konkrete SE-orientierte Maßnahmen oder Ausschreibungen** im Rahmen des ROP umzusetzen und so von der konzeptionellen Arbeit zu operativen Veränderungen überzugehen.

5.5 Riga Planungsregion – Verbesserungen auf Instrumenten-ebene

Das **Entwicklungsprogramm 2022–2027 der Planungsregion Riga (RPR)** ist ein **regionales** strategisches Instrument, das den Rahmen für die territoriale, wirtschaftliche und soziale Entwicklung in der gesamten Planungsregion Riga bildet. Im Rahmen von SECON dient es dazu, die **Rolle der regionalen Ebene in der Sozialwirtschaft** zu klären, die Zusammenarbeit mit den Kommunen zu stärken, das Bewusstsein zu schärfen und Vorschläge auszuarbeiten, wie die Sozialwirtschaft (SE) im Programm besser berücksichtigt und gefördert werden kann.

Die Planungsregion Riga konzentriert sich auf **Verwaltungsänderungen** und eine **künftige Überarbeitung** ihres Entwicklungsprogramms in Verbindung mit neuen Projektideen, anstatt auf unmittelbare Gesetzesänderungen. Zu den gemeldeten Verbesserungen gehören: eine klarere Definition der **Rolle der RPR** in der Sozialwirtschaft auf regionaler und nationaler Ebene, die Verbesserung der **kommunalen Governance und Strategien zur SE**, die Organisation regelmäßiger Aktivitäten zur **Sensibilisierung und Einbindung von Interessengruppen**, die Entwicklung von **Projektideen und Finanzierungsvorschlägen** im Zusammenhang mit der SE sowie die Vorbereitung von **Änderungsvorschlägen** für das Entwicklungsprogramm. SECON spielte eine entscheidende Rolle, indem es die **Zusammenarbeit** mit dem Sozialministerium und Akteuren der Sozialwirtschaft ermöglichte, interregionale Veranstaltungen und Treffen mit Interessengruppen anbot und **Instrumente** wie Umfragen, Videos und Fokusgruppen bereitstellte, die das **Verständnis** der RPR für Bedürfnisse und mögliche Maßnahmen prägten.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Hauptthemen von SECON
Definition der Rolle von RPR im SE-Ökosystem	Durch die Einbindung auf nationaler und lokaler Ebene hat RPR seine Rolle im SE-Ökosystem **klargestellt und gestärkt**, einschließlich der Zusammenarbeit mit dem Sozialministerium und SE-Akteuren.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Günstiges politisches Umfeld; günstige Rahmenbedingungen und nichtfinanzielle Unterstützung
Verbesserung der kommunalen/lokalen Governance und Strategien im Bereich der Sozialwirtschaft	Neun Gemeinden in der Region sowie kommunale Einrichtungen und NGOs wurden einbezogen, um ihr Interesse **zu bekräftigen** und damit zu beginnen, die Sozialwirtschaft in die lokale Verwaltung und Strategien zu integrieren.	Verwaltungswandel	Teilweise erreicht	Günstiges Umfeld; Einbindung von Interessengruppen
Regelmäßige Sensibilisierungs- und Einbindungsmaßnahmen	RPR hat sich zu einem wichtigen Akteur in regionalen und nationalen **SE-Prozessen** entwickelt und organisiert **regelmäßig** Sensibilisierungsmaßnahmen, Kommunikation und die Einbindung von Interessengruppen.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Sichtbarkeit und Bekanntheit; Einbindung von Interessengruppen

Entwicklung neuer Projekte und Finanzierungsvorschläge	Auf der Grundlage interregionaler Aktivitäten und des Dialogs hat RPR Ideen und Verständnis für Projekte entwickelt und bereitet derzeit Anträge für relevante **Finanzierungsprogramme** vor**.**	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Finanz- und Steuerrahmen; günstige Rahmenbedingungen
Erstellung von Vorschlägen zur Verbesserung des Entwicklungsprogramms 2028	Das RPR-SECON-Team plant, **Überarbeitungen/Änderungen** am Entwicklungsprogramm **vorzuschlagen,** um die Prioritäten und Maßnahmen der SE besser widerzuspiegeln.	Überarbeitung	Geplante/vorgeschlagene	Günstiges politisches Umfeld (strategische Planung)
Verbesserte Zusammenarbeit und kontinuierlicher Kapazitätsaufbau	Es liegt ein Vorschlag vor, die Zusammenarbeit und den kontinuierlichen Kapazitätsaufbau zwischen RPR und den Gemeinden im Bereich der Sozialwirtschaft auf der Grundlage von SECON-Treffen mit Interessengruppen und Sozialunternehmen weiter zu verbessern.	Führungswechsel	Vorgeschlagen (Konzept)	Einbindung von Interessengruppen; förderliches Umfeld & nicht-finanzielle Unterstützung

Einige dieser Entwicklungen sind eine direkte Reaktion auf die in Kapitel 2 identifizierten ***Muster***:

Fragmentierung vs. Integration: Die Klärung der Rolle der RPR, die Einbindung von neun Gemeinden und die Einleitung regelmäßiger Aktivitäten im Bereich der Sozialwirtschaft tragen dazu bei, den Übergang von einer fragmentierten, ad hoc erfolgenden Beteiligung hin zu einem stärker integrierten regionalen Ökosystem der Sozialwirtschaft zu vollziehen, das nationale, regionale und lokale Akteure miteinander verbindet.

Lücke zwischen nationaler und lokaler Ausrichtung: Die Zusammenarbeit mit dem Sozialministerium und die Absicht, Änderungen am Entwicklungsprogramm vorzuschlagen, tragen zu einer besseren Abstimmung zwischen Lettlands nationalem Rahmenwerk für die Sozialwirtschaft und der regionalen und lokalen Umsetzung in der Planungsregion Riga bei.

Bewusstsein bestimmt die Unterstützung: Regelmäßige Sensibilisierungsmaßnahmen, Treffen mit Interessengruppen und Kommunikationsaktivitäten gehen direkt auf die geringe Sichtbarkeit und das mangelnde Verständnis der Sozialwirtschaft bei Kommunen und anderen Interessengruppen ein, was entscheidend ist, um politische Unterstützung zu gewinnen.

Reflexionen:

Die Definition einer **klaren regionalen Rolle** für die Planungsregion Riga innerhalb des nationalen ÖS-Ökosystems ist ein starker Ausgangspunkt für systematischeres Handeln und eine bessere Koordination.

Das Engagement mehrerer Kommunen und Interessengruppen deutet auf ein gutes Potenzial für ein **Mehrebenen-Governance-Modell** für die Sozialwirtschaft hin, vorausgesetzt, die Zusammenarbeit und der Kapazitätsaufbau werden aufrechterhalten.

Die Umsetzung von Projektideen und vorgeschlagenen Programmänderungen in **konkrete, finanzierte Maßnahmen und Textänderungen** im Entwicklungsprogramm wird entscheidend sein, um von strategischen Absichten zu greifbarer Unterstützung für die Sozialwirtschaft in der Region zu gelangen.

5.6 Woiwodschaft Masowien – Verbesserungen auf Instrumenten-ebene

Das **regionale Programm „Europäische Fonds für Masowien 2021–2027“** ist ein **regionales** Programm der Kohäsionspolitik, das eine breite Palette von Investitionen finanziert, darunter auch soziale und arbeitsmarktpolitische Maßnahmen. Im Rahmen von SECON ist es das zentrale Instrument, mit dem die Region Masowien untersucht, wie Sozialunternehmen und Akteure der Sozialwirtschaft (SE) auf systemische Weise besser unterstützt werden können, insbesondere in den Bereichen Aktivierung, Beschäftigung und Dienstleistungsangebot für schutzbedürftige Gruppen.

Im Rahmen von SECON konzentrierte sich die Region Masowien auf einen **Managementwechsel** innerhalb des bestehenden Regionalprogramms hinsichtlich der **Verbesserung der Unterstützung für Sozialunternehmen und Akteure der Sozialwirtschaft** innerhalb der aktuellen Programmstruktur. Das interregionale Lernen im Rahmen von SECON lieferte **konkrete Fälle und Vergleichsbeispiele**, die der Verwaltungsbehörde halfen, darüber nachzudenken, wie die Unterstützung kohärenter gestaltet oder angepasst werden kann.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Hauptthemen von SECON
Verbesserung der Unterstützung für Sozialunternehmen und SE-Einrichtungen im Rahmen des Regionalprogramms	Verbesserung der Unterstützung für Sozialunternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft im Bereich der **sozialen und beruflichen Aktivierung**. Soziale und berufliche Aktivierung von **wirtschaftlich inaktiven Personen sowie von Personen, die von Armut oder sozialer Ausgrenzung bedroht sind,** durch den Einsatz aktiver Integrationsmaßnahmen.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Finanz- und Steuerrahmen; förderliches Umfeld und nichtfinanzielle Unterstützung
Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Hauptthemen von SECON
Sensibilisierung und Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft	Schulungsprogramme für Führungskräfte und Fachkräfte der Gemeinde und lokaler Einrichtungen dienen der Sensibilisierung für die Sozialwirtschaft.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Sichtbarkeit & Bewusstsein; Förderliches Umfeld & nichtfinanzielle Unterstützung
Stärkung der Beteiligung verschiedener Akteure und der gemeinsamen Gestaltung	Schulungsprogramme auf Basis der SECON-Methodik unterstützen eine stärkere Beteiligung verschiedener Akteure und die gemeinsame Gestaltung im Rahmen des kommunalen Plans für soziale Innovation.	Verwaltungswandel	Teilweise erreicht	Einbindung von Interessengruppen; förderliches Umfeld & nicht-finanzielle Unterstützung

Verstärkung der Sensibilisierungsmaßnahmen für Sozialunternehmen	Die Stärkung von Sensibilisierungsmaßnahmen wird als zusätzliche Verbesserung vorgeschlagen, einschließlich der verstärkten Beauftragung von Dienstleistungen durch lokale Sozialunternehmen.	Verwaltungswechsel	Vorgeschlagen (Konzept)	Sichtbarkeit und Bekanntheit; Finanz- und Steuerrahmen

Diese Entwicklung steht in engem Zusammenhang mit den in Kapitel 2 identifizierten ***Mustern***:

Projektbasiert vs. institutionell: Der Fokus auf die Verbesserung der Förderung von Sozialunternehmen im Rahmen des regionalen Hauptprogramms geht in Richtung einer Abkehr von isolierten, projektbasierten Initiativen hin zu einem stärker institutionellen, auf Programmebene angesiedelten Ansatz zur Förderung der Sozialwirtschaft.

Reflexionen:

SECON hat die Verwaltungsbehörde dabei unterstützt, **die Behandlung von Sozialunternehmen im Rahmen eines großen regionalen Programms neu zu prüfen**.

Als nächster Schritt wird es wichtig sein, dies in **konkrete Maßnahmen oder Förderfähigkeits-/Bewertungsregeln** umzusetzen, die Sozialunternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft eindeutig zugutekommen.

Die Sichtbarmachung dieser Anpassungen (beispielsweise in Ausschreibungen, Leitlinien oder Indikatorensätzen) würde die Evidenz dafür stärken, dass SECON zu einer **strukturierteren, institutionellen Unterstützung** der Sozialwirtschaft in der Region Masowien beigetragen hat.

5.7 Gemeinde Oliveira de Azemeis – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Der **Kommunale Plan für soziale Innovation (MUPSI)** ist ein **lokales** Instrument der Gemeinde Oliveira de Azeméis, das soziale Innovation fördert und darauf abzielt, das lokale Ökosystem der Sozialwirtschaft (SE) zu stärken. Im Rahmen von SECON dient er dazu, das Bewusstsein und die Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft zu stärken, die Beteiligung und Mitgestaltung zu verbessern sowie strukturiertere Schulungs- und wirkungsorientierte Ansätze für kommunale Mitarbeiter und Partner einzuführen.

Die Gemeinde konzentriert sich auf **Verwaltungsänderungen** im Rahmen von MUPSI, wobei eine weitere neue Maßnahme geplant ist. Zu den erwarteten Verbesserungen, die teilweise bereits erreicht wurden, gehören die **Steigerung des Bewusstseins und der Sichtbarkeit** der SE sowie die Stärkung der **Beteiligung verschiedener Akteure und der gemeinsamen Gestaltung**. Die Arbeitsmethodik und die Themen von SECON dienten als Inspiration für diese Schulungsinitiativen und für die Art und Weise, wie Partizipation und Wirkungsorientierung im Rahmen von MUPSI angegangen werden.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Strecke / Typ	Status	Hauptthemen von SECON
Sensibilisierung und Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft	Schulungsprogramme für Führungskräfte und Fachkräfte der Gemeinde und lokaler Einrichtungen dienen der Sensibilisierung für die Sozialwirtschaft.	Verwaltungswechsel	Teilweise erreicht	Sichtbarkeit & Bewusstsein; Förderliches Umfeld & nichtfinanzielle Unterstützung
Stärkung der Beteiligung verschiedener Akteure und der gemeinsamen Gestaltung	Schulungsprogramme auf Basis der SECON-Methodik unterstützen eine stärkere Beteiligung verschiedener Akteure und die gemeinsame Gestaltung im Rahmen des kommunalen Plans für soziale Innovation.	Verwaltungswandel	Teilweise erreicht	Einbindung von Interessengruppen; förderliches Umfeld & nicht-finanzielle Unterstützung
Verstärkung der Sensibilisierungsmaßnahmen für Sozialunternehmen	Die Verstärkung von Sensibilisierungsmaßnahmen wird als zusätzliche Verbesserung vorgeschlagen, einschließlich der verstärkten Beauftragung von Dienstleistungen durch lokale Sozialunternehmen.	Verwaltungswechsel	Vorgeschlagen (Konzept)	Sichtbarkeit und Bekanntheit; Finanz- und Steuerrahmen

Diese Verbesserungen stehen im Einklang mit den in Kapitel 2 identifizierten ***Mustern***:

Bewusstsein bestimmt die Unterstützung: Die Schulung von Führungskräften und Fachkräften sowie der Vorschlag verstärkter Sensibilisierungsmaßnahmen gehen direkt gegen die geringe Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft vor und tragen dazu bei, Verständnis bei kommunalen Entscheidungsträgern und lokalen Akteuren zu schaffen.

Fragmentierung vs. Integration: Bemühungen zur Stärkung der Beteiligung verschiedener Akteure und der gemeinsamen Gestaltung fördern ein stärker integriertes lokales Ökosystem, indem sie unterschiedliche Akteure im Rahmen des kommunalen Plans für soziale Innovation zusammenbringen, anstatt isoliert zu arbeiten.

Reflexionen:

Oliveira de Azeméis nutzt SECON hauptsächlich, um **das Bewusstsein und die Beteiligung** im Bereich der Sozialwirtschaft durch gezielte Schulungen für kommunale Mitarbeiter und lokale Partner zu professionalisieren.

Die vorgeschlagene **Verstärkung der Sensibilisierungsmaßnahmen**, einschließlich der verstärkten **Beauftragung von Dienstleistungen** durch Sozialunternehmen, könnte bei Umsetzung zu einer konkreten nachfrageseitigen Unterstützung führen.

5.8 Kreisrat Harghita – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Die **Wirtschaftsentwicklungsstrategie – Harghita 2030** ist ein **lokales** Strategiepapier, in dem die Prioritäten der wirtschaftlichen Entwicklung des Kreises Harghita dargelegt werden, darunter die Sozialwirtschaft (SE) und das Unternehmertum. Im Rahmen von SECON ist sie das wichtigste Instrument, mit dem der Kreis die Sozialwirtschaft sichtbarer in seine langfristige Strategie integriert, sich am EU-Aktionsplan für die Sozialwirtschaft ausrichtet und die Beratung, den Zugang zu Finanzmitteln sowie die Zusammenarbeit im Bereich der Sozialwirtschaft verbessert.

Harghita berichtet von einem starken Fokus auf **Überarbeitungen** der Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung, ergänzt durch **neue Maßnahmen** und **Verwaltungsänderungen**. Der Kreis hat ein **eigenes Kapitel** zur SE hinzugefügt, die **Ziele** des EU-Aktionsplans für die Sozialwirtschaft in die Strategie übernommen, **Beratung und Informationen** zu Finanzierungsmöglichkeiten bereitgestellt, **bewährte Verfahren von SECON** zur Unterstützung des sozialen Unternehmertums und der ländlichen Entwicklung integriert sowie die **Zusammenarbeit und den Dialog** mit regionalen und nationalen Behörden gestärkt. Lediglich die vorgeschlagene Überarbeitung zur Verringerung regulatorischer Hindernisse für Sozialunternehmen ist noch nicht umgesetzt. SECON leistete einen Beitrag durch **interregionales Lernen, Treffen mit Interessengruppen** und die Teilnahme an **politischen Dialogen**, die Beispiele, Belege und Kontakte lieferten, die direkt in die Strategieüberarbeitung und die damit verbundenen Maßnahmen einflossen.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Weg / Art	Status	Wichtigste SECON-Themen
Aufnahme eines eigenen Kapitels zur sozialen Unternehmung in die „ “, das Instrument der Regionalpolitik	Der Kreisrat von Harghita ist direkt beteiligt und sorgt dafür, dass ein eigenes Kapitel zu SE in die Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung **aufgenommen** wird.	Überarbeitung	Vorgeschlagen	Günstige politische Rahmenbedingungen; Einbindung der Interessengruppen in die „ “
Übertragung der Ziele des EU-	Die Strategie spiegelt nun **die Ziele** des EU-Aktionsplans für	Überarbeitung	Erreicht	Günstige politische

Aktionsplans für die Sozialwirtschaft in die Strategie	die Sozialwirtschaft wider und verbessert **die vertikale Abstimmung** zwischen den Prioritäten der EU und der Entwicklungsplanung auf Kreisebene.			Rahmenbedingungen (strategische Ausrichtung)
Bereitstellung von Leitlinien und Finanzierungsmöglichkeiten für Projekte der Sozialwirtschaft	Durch SECON-Stakeholder-Treffen und politische Dialoge sind **Leitlinien** und **Informationen** zu Finanzierungsmöglichkeiten für Akteure der Sozialwirtschaft nun besser in den strategischen Rahmen integriert.	Überarbeitung	Erreicht	Finanz- und Steuerrahmen; förderliches Umfeld und nichtfinanzielle Unterstützung
Integration bewährter SECON-Verfahren zur Förderung des Wachstums des sozialen Unternehmertums und der Schaffung von Arbeitsplätzen	Durch **interregionale Delegationen, den Austausch zwischen Akteuren und Studienbesuche** wurden relevante bewährte SECON-Verfahren zur Unterstützung des sozialen Unternehmertums und der ländlichen Entwicklung einbezogen.	Neue Maßnahme	Erreicht	Einbeziehung benachteiligter Gruppen und soziale Innovation (ländliche Entwicklung)
Verbesserung der Zusammenarbeit und des Dialogs mit regionalen und nationalen Behörden	Die Zusammenarbeit und der Dialog mit regionalen Akteuren durch regelmäßige **Treffen** und **Konsultationen** trugen zu einer inklusiveren und effektiveren Politikgestaltung bei.	Verwaltungsreform	Erreicht	Günstiges politisches Umfeld; Einbindung von Interessengruppen
Überarbeitung des politischen Instruments zur Verringerung regulatorischer Hindernisse für Sozialunternehmen	Eine Überarbeitung mit dem Ziel, regulatorische Hindernisse für Sozialunternehmen abzubauen, ist vorgesehen, wurde jedoch noch nicht umgesetzt.	Überarbeitung	Vorgeschlagen	Günstiges politisches Umfeld

Einige dieser Änderungen sind eine direkte Reaktion auf Probleme, die im interregionalen Lernprozess aufgezeigt wurden, und gehen direkt auf die in Kapitel 2 identifizierten ***Muster*** ein:

Lücke bei der Abstimmung zwischen nationaler und lokaler Ebene: Die Übertragung der Ziele des EU-Aktionsplans für die Sozialwirtschaft in die Strategie des Landkreises und die Stärkung der Zusammenarbeit mit regionalen und nationalen Behörden tragen direkt der Notwendigkeit Rechnung, übergeordnete Rahmenbedingungen mit der lokalen Umsetzung in Einklang zu bringen.

Projektbasiert vs. institutionell: Die Aufnahme eines eigenen Kapitels zur Sozialwirtschaft und die Integration bewährter SECON-Verfahren in die Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung gehen über isolierte Projekte hinaus und zielen auf eine stärker institutionelle Unterstützung der Sozialwirtschaft und des sozialen Unternehmertums auf strategischer Ebene ab.

Komplexität vs. Kapazität: Die geplante Überarbeitung zur Verringerung regulatorischer Hindernisse für Sozialunternehmen sowie eine bessere Beratung zu Finanzierungsmöglichkeiten reagieren auf das Problem komplexer Rahmenbedingungen, die die Kapazitäten der Akteure der Sozialwirtschaft übersteigen.

Reflexionen:

Harghita zeigt eine relativ fortgeschrittene Nutzung der SECON-Ergebnisse, indem es **seine wichtigste Wirtschaftsstrategie formell überarbeitet**, anstatt nur die Umsetzungspraktiken anzupassen.

Die Kombination aus Angleichung an EU-Ebene, spezifischen Inhalten zur Sozialwirtschaft und integrierten bewährten Praktiken gibt dem Landkreis einen **klareren Rahmen** für künftige Maßnahmen zur Unterstützung von Sozialunternehmen, insbesondere in der ländlichen Entwicklung.

Der nächste Schritt wäre, eine Überarbeitung einzuleiten, um **regulatorische Hindernisse abzubauen**, und sicherzustellen, dass Leitlinien und Finanzierungsmöglichkeiten für Akteure der Sozialwirtschaft sichtbar und zugänglich sind, um greifbare Vorteile für die Sozialwirtschaft zu erzielen.

5.9 Regionalregierung von Extremadura – Verbesserungen auf Instrumentenebene

Das **ESF-Operationelle Programm (2021–2027), Maßnahme 6: Sozialwirtschaft** ist der **regionale** ESF-Programmschwerpunkt, über den die Junta de Extremadura die Sozialwirtschaft (SE), die öffentliche Finanzierung und das kollektive Unternehmertum fördert. Im Rahmen von SECON dient es dazu, die Finanzierung der Sozialwirtschaft zu stärken, die Integration von Gender- und Governance-Aspekten zu verbessern und die Wirkungsanalyse in das Programmmanagement einzubinden.

Extremadura verbindet **Verwaltungsreformen** im Rahmen des ESF-Operationellen Programms mit **neuen Maßnahmen**, die mit der übergeordneten regionalen Strategie für die Sozialwirtschaft verknüpft sind. Im ESF-Bereich umfassen die Verbesserungen die Ermittlung und den Transfer bewährter europäischer Verfahren zur Finanzierung der Sozialwirtschaft, die Stärkung der Geschlechterperspektive und der kooperativen Governance sowie den Beginn der Integration von Methoden zur Wirkungsanalyse in das Programmmanagement. Darüber hinaus wurden zwei neue

Maßnahmen verabschiedet: die **Strategie für die Sozialwirtschaft in Extremadura** und der **Lehrstuhl für Sozialwirtschaft an der Universität von Extremadura**, die beide die strategische und wissenschaftliche Grundlage für die Sozialwirtschaft in der Region stärken. Die Teilnahme an SECON und die Zusammenarbeit mit Partnern (beispielsweise durch Austausch und interregionale Aktivitäten) werden ausdrücklich als Faktoren genannt, die diese Verbesserungen und die Einrichtung des Lehrstuhls ermöglicht haben.

Verbesserung	Beschreibung der Verbesserung	Strecke / Art	Status	Wichtigste SECON-Themen
Bewährte Verfahren identifizieren und übertragen	Europäische bewährte Verfahren im Zusammenhang mit der Finanzierung von Sozialunternehmen wurden ermittelt und integriert, um die Gestaltung der **ESF-Finanzierungsmaßnahmen** für Sozialunternehmen zu stärken.	Verwaltungswechsel	Erreicht	Finanz- und Steuerrahmen; förderliches Umfeld
Förderung der Beteiligung von Frauen	Die Geschlechterperspektive wurde im Rahmen von **Aktion 6** gestärkt, wodurch die Beteiligung von Frauen an der kooperativen Governance und an Strukturen der Sozialwirtschaft gefördert wurde.	Neue Maßnahme	Erreicht	Einbeziehung benachteiligter Gruppen und soziale Innovation; Sichtbarkeit und Bewusstsein
Entwicklung von Mentoring-Programmen und Unterstützung neuer Sozialunternehmen	Es wurde eine Mentoring-Maßnahme vorgeschlagen, die speziell darauf ausgerichtet ist, die Beteiligung von Leitungs- und Vertretungsgremien von Sozialunternehmen zu erleichtern. Die Maßnahme hat die Genehmigung für eine ESF+-Finanzierung erhalten; sie wurde jedoch noch nicht von der Regionalregierung umgesetzt.	Neue Maßnahme	Vorgeschlagen	Förderliches Umfeld & nichtfinanzielle Unterstützung
Erfahrungen mit Sozialunternehmen in die Steuerung und Umsetzung des Regionalen Operationellen Programms (ROP) integrieren	Vorbereitende Schritte wurden eingeleitet. Die Erkenntnisse aus SECON wurden überprüft, um künftige Programmanpassungen zu begründen. Derzeit läuft ein abteilungsübergreifender Abstimmungsprozess, der die Grundlage für die künftige Umsetzung schafft.	Verwaltungsänderung	Vorgeschlagen	Günstiges politisches Umfeld (Steuerung)

Anwendung von Methoden zur Wirkungsanalyse zur Messung von SE-Maßnahmen	Methoden zur Wirkungsanalyse für SE-Maßnahmen werden **allmählich** in die regionale Strategie für die Sozialwirtschaft integriert.	Verwaltungs wandel	Teilweise erreicht	Überwachung und Bewertung der Auswirkungen; soziale Innovation
Verabschiedung und Umsetzung der Strategie für die Sozialwirtschaft in Extremadura	Die regionale Strategie für die Sozialwirtschaft in Extremadura wurde **verabschiedet und umgesetzt**, wodurch der strategische Rahmen für die Sozialwirtschaft in der Region gestärkt wurde.	Neue Maßnahme	Erreicht	Günstiges politisches Umfeld (strategische Planung)
Einrichtung des Lehrstuhls für Sozialwirtschaft an der Universität von Extremadura	Ein **Lehrstuhl** für Sozialwirtschaft an der Universität von Extremadura wurde eingerichtet, wodurch Forschung, Ausbildung und Sichtbarkeit im Bereich der Sozialwirtschaft gestärkt wurden. Ende Oktober 2025 wurde in Extremadura erstmals ein nationaler Kongress zur Sozialwirtschaft organisiert	Neue Maßnahme	Erreicht	Förderliches Umfeld & nichtfinanzielle Unterstützung; Sichtbarkeit & Bewusstsein

Einige dieser Entwicklungen stehen in direktem Zusammenhang mit den in Kapitel 2 identifizierten ***Mustern***:

Projektbasiert vs. institutionell: Die Verabschiedung der regionalen Strategie für die Sozialwirtschaft und die Einrichtung eines Universitätslehrstuhls gehen über isolierte Projekte hinaus und zielen auf institutionellere, langfristige Unterstützungsstrukturen für die Sozialwirtschaft in Extremadura ab.

Bewusstsein bestimmt die Unterstützung: Die Stärkung der Genderperspektive, die Förderung der Beteiligung von Frauen an der genossenschaftlichen Governance und die Einrichtung eines Lehrstuhls für Sozialwirtschaft tragen alle dazu bei, die Sichtbarkeit und Anerkennung der Sozialwirtschaft und ihrer Akteure in der Region zu erhöhen.

Monitoring als Grundlage: Die schrittweise Integration von Methoden zur Wirkungsanalyse in Maßnahmen der Sozialwirtschaft entspricht dem Bedarf an besserem Monitoring und Evidenz zu den Ergebnissen der Sozialwirtschaft, auch wenn sich dieser Prozess noch in einem frühen Stadium befindet.

Reflexionen

Extremadura zeigt, wie Erkenntnisse aus SECON sowohl in **Verbesserungen des Programmmanagements** (Finanzierungsgestaltung, Gender, Wirkungsanalyse) als auch in **breiter angelegte strategische Initiativen** (regionale Strategie, Universitätslehrstuhl) einfließen können.

Die beiden beschlossenen neuen Maßnahmen fördern eine verbesserte **Sichtbarkeit** und schaffen eine **stärkere institutionelle und Wissensbasis** für die Sozialwirtschaft, was die künftige Weiterentwicklung von ESF-Maßnahmen und Governance-Regelungen unterstützen kann.

Die Weiterentwicklung der geplanten **Mentoring-Programme** und **Verbesserungen im Bereich Governance** sowie die **systematischere Einbettung von Wirkungsanalysen** werden wichtige nächste Schritte sein, um das Potenzial dieser Veränderungen voll auszuschöpfen.

6. Schlussfolgerungen für die künftige Politik

SECON hat interregionales Lernen erfolgreich in praktisch umsetzbare politische Erkenntnisse in neun unterschiedlichen EU-Regionen transformiert und damit das Potenzial der Sozialwirtschaft (SE) als widerstandsfähiger Motor für ländliche Entwicklung, Inklusion und Innovation aufgezeigt. Die Partner identifizierten gemeinsame Muster – wie eine fragmentierte Einbindung von Interessengruppen, geringe Sichtbarkeit trotz starker lokaler Präsenz, projektbezogene statt institutioneller Unterstützung, Stadt-Land-Unterschiede und schwach ausgeprägtes Monitoring – und dokumentierten gleichzeitig konkrete Verbesserungen wie Matchmaking-Plattformen (Flämisch-Brabant), regionale SE-Roadmaps (Rhein-Neckar) und spezielle Ausschreibungen mit SE-Kriterien (Peloponnes). Diese Fortschritte, die in erster Linie auf Veränderungen im Management und neu finanzierte Maßnahmen zurückzuführen sind, zeigen erste Anzeichen einer Umsetzung, darunter aktualisierte Entwicklungspläne (Haskovo), partizipative Kriterien bei der Finanzierung (Masowien) und übergreifende Strategien (Extremadura, Oliveira de Azeméis).

Der Kapazitätsaufbau sticht als übergreifender Erfolg hervor: Akteure von Kommunen bis hin zu SE-Einrichtungen erlangten praktisches Wissen über europäische Modelle, was Netzwerke, politische Kompetenz und strategische Verlagerungen von Ad-hoc- zu strukturierten Ansätzen förderte. So inspirierten beispielsweise die Ökosystem-Treffen in Haskovo die SE-Registrierung der Halo Foundation, während die Roadshow in Rhein-Neckar lokale Politiker sensibilisiert. Dieses organisatorische Lernen versetzt Regionen in die Lage, die Dynamik über die Projektfinanzierung hinaus aufrechtzuerhalten.

Trotz Fortschritten bestehen weiterhin Herausforderungen. Sozialunternehmen finden nach wie vor zu wenig Anerkennung, wobei Wissenslücken bei politischen Entscheidungsträgern einen Teufelskreis begrenzter Unterstützung schüren – insbesondere in ländlichen Gebieten, in denen Infrastruktur, Mikrofinanzierung und Kapazitäten zur Einhaltung von Vorschriften nicht mithalten

können. Das Monitoring ist uneinheitlich: Während Riga nationale Methoden anwendet, fehlen den meisten einfache, vergleichbare Indikatoren für soziale Wirkungen, was eine evidenzbasierte Skalierung behindert. Finanzielle Instabilität aufgrund von Projektabhängigkeit und bürokratischen Hürden belastet kleine/ländliche SE unverhältnismäßig stark, und die Mehrebenen-Koordination (national-regional-lokal) scheitert oft, wie die Rolle der Plattform in Lettland oder die Lücken im Arbeitsablauf in Harghita zeigen.

Zu den Hindernissen auf Instrumentenebene zählen unklare Förderkriterien, übermäßiger Dokumentationsaufwand und das Fehlen einer SE-spezifischen Bewertung, wobei die Nachweise von Richtlinienentwürfen (Peloponnes) bis hin zu Verpflichtungen von Interessengruppen (Flämisch-Brabant) reichen. Die Kluft zwischen Stadt und Land verstärkt diese Probleme und erfordert maßgeschneiderte Instrumente wie mobile Teams oder ländliche Quoten.

Empfehlungen für die Zukunft

Um Lücken zu schließen, sollten fünf Hebel aus der thematischen Synthese priorisiert werden:

- **Unterstützung institutionalisieren**: Umstellung auf permanente zentrale Anlaufstellen, SE-Desks und mehrjährige Budgets.
- **Sichtbarkeit erhöhen:** Entwicklung und Durchführung regionaler Kampagnen, digitales Mapping und Plattformen für Erfolgsgeschichten (Story-Telling).
- **Zugang vereinfachen:** SE-begünstigende Kriterien, technische Unterstützung bei Förderregeln/Beschaffung.
- **Querschnittlich verankern:** SE in die ländliche Entwicklung, Kreislaufwirtschaft und Beschaffung integrieren.
- **Monitoring standardisieren:** Regionale Beobachtungs-/Monitoringstellen mit aussagekräftigen Indikatoren (Beschäftigung, Inklusion, Nachhaltigkeit) einrichten.

Diese fünf Hebel sind über Management-/Verwaltungswege reproduzierbar, wodurch rechtliche Hürden minimiert werden.

7. Annex I – Hindernisse und fördernde Faktoren

Provinz Flämisch Brabant (Belgium)

Hindernisse

Regulatorische und administrative Belastungen	Bürokratische Komplexität und administrative Schwierigkeiten bei der Bewältigung von Verfahren der Sozialwirtschaft, sowohl auf flämischer als auch auf föderaler Ebene, wobei Sozialunternehmen von erheblichem Verwaltungsdruck berichten.
Finanzielle Einschränkungen	Organisationen haben Schwierigkeiten, Zugang zu ausreichenden, auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Finanzmitteln zu erhalten, und sehen sich oft mit Schwierigkeiten bei der Navigation durch die vielfältige Förderlandschaft konfrontiert. Obwohl zahlreiche Förderprogramme existieren (flämische, provinzielle, ESF, EFRE, LEADER), erfordert die Fragmentierung erheblichen Zeit- und Fachaufwand – Ressourcen, über die viele Sozialunternehmen nicht verfügen.
Begrenzte maßgeschneiderte Unterstützungsmechanismen	Es mangelt an Mechanismen, die speziell auf Sozialunternehmen zugeschnitten sind, was deren Fähigkeit zu nachhaltigem Wachstum beeinträchtigt. Es fehlen regulatorische Rahmenbedingungen sowie Unterstützung für Schulungen, Beratung und Organisationsentwicklung.
Herausforderungen beim öffentlichen Bewusstsein	Das Verständnis der Öffentlichkeit für die Sozialwirtschaft ist nach wie vor begrenzt. Die Bürger haben oft falsche Vorstellungen von der Produktqualität, was gezielte Kommunikationsmaßnahmen und Kampagnen erfordert (Pop-up-Stores „People Made“, Online-Plattformen).

Fördernde Faktoren

Starkes kommunales Engagement und wichtige Rolle der Kommunalverwaltung	Die kommunale Unterstützung ist ein wichtiger Wegbereiter – lokale Behörden arbeiten aktiv mit regionalen und flämischen Stellen zusammen, beteiligen sich an Aktivierungsnetzwerken und engagieren sich in Initiativen zur öffentlichen Beschaffung unter Nutzung von Instrumenten wie *doeners.be*.
Solide Unterstützungsstrukturen und Netzwerke	Spezielle Förderprogramme für AMA-Mitarbeiter und den Zugang zum Arbeitsmarkt; LEADER Hageland+ als Investitionsmechanismus für den ländlichen Raum, der die Einbindung der Sozialwirtschaft priorisiert; Partnerschaften mit VLEVA zur Beratung bei EU-Fördermitteln; Provinzielle Förderleitlinien für EFRE, PDPO, Interreg und andere.

Bildungs- und innovationsorientierte Initiativen	Das „Produktinnovationsprojekt“ bindet Studierende in die Lösung realer Herausforderungen für Unternehmen der Sozialwirtschaft ein und verbindet so Technologie, Jugend und Kreislaufwirtschaft.
Wachsende Anerkennung der Chancen der Kreislaufwirtschaft	Die Kreislaufwirtschaft entwickelt sich zu einer bedeutenden Nische für Organisationen der Sozialwirtschaft, unterstützt durch zahlreiche flämische und provinzielle Maßnahmen.

Gemeinde Haskovo (Bulgarien)

Hindernisse

Breiter rechtlicher Rahmen	Das nationale Gesetz zur Sozialwirtschaft ist zu allgemein gehalten, was die Gestaltung gezielter lokaler Anreize und Maßnahmen erschwert. Es spiegelt die lokalen Gegebenheiten nicht angemessen wider und bietet keine maßgeschneiderten Instrumente für die Kommunen.
Begrenzte Instrumente auf kommunaler Ebene	Es gibt keine eigene kommunale Sozialwirtschaftspolitik, und die bestehenden Fördermechanismen sind über breiter angelegte Programme zur sozialen Eingliederung verstreut. Dies beeinträchtigt die Klarheit, Sichtbarkeit und Zugänglichkeit für Unternehmen der Sozialwirtschaft.
Hoher Verwaltungs- und Bürokratieaufwand	Die derzeitigen bürokratischen Anforderungen halten Organisationen davon ab, sich als Sozialunternehmen zu formalisieren oder an kommunalen Programmen teilzunehmen.
Unzureichende langfristige finanzielle Unterstützung	Fehlen nachhaltiger, vorhersehbarer Finanzierungsmechanismen. Die Starthilfe für Sozialunternehmen ist sehr begrenzt, und die hohe Abhängigkeit von kurzfristigen Projekten untergräbt die Kontinuität.
Geringe Marktbekanntheit und schwache Sichtbarkeit	Die Sozialwirtschaft ist bei Verbrauchern und lokalen Akteuren nach wie vor kaum bekannt. Das begrenzte öffentliche Verständnis wirkt sich negativ auf die Nachfrage, die Beteiligung und die politische Priorisierung aus.
Kapazitätslücken	Der Mangel an Ausbildungsprogrammen und unzureichende unternehmerische Fähigkeiten stellen ein Hindernis dar. Viele Organisationen benötigen Unterstützung in den Bereichen Geschäftsplanung, Marketing und Management.
Bestehende kommunale Initiative zur Förderung von Sozialunternehmen	Die Gemeinde Haskovo hat ein lokales Förderprogramm eingeführt, um Beschäftigung und soziale Inklusion durch Sozialunternehmen zu unterstützen. Dies bietet einen wertvollen Ausgangspunkt, auch wenn der Umfang begrenzt ist.

Engagement der Gemeinschaft und Kooperationsbereitschaft	Die Bereitschaft der Interessengruppen zur Zusammenarbeit, zur Teilnahme an Schulungen und zur gemeinsamen Entwicklung von Initiativen – eine wichtige Grundlage für die Stärkung des lokalen Ökosystems.
Anerkannter Reform- und Verbesserungsbedarf	Forderung nach sektorspezifischen Reformen, gezielteren kommunalen Maßnahmen und verbesserten Unterstützungsmechanismen. Diese Erkenntnis schafft Impulse für politische Veränderungen.
Übereinstimmung mit den Kohäsionsprioritäten der EU	Auch wenn der Zugang schwierig ist, gibt es EU-Fördermöglichkeiten, die für soziale Innovation, Beschäftigung und benachteiligte Gruppen relevant sind. Das PIDM steht bereits im Einklang mit den EU-Prioritäten, was effektiver genutzt werden kann.

Fördernde Faktoren

Bestehende kommunale Initiative zur Förderung von Sozialunternehmen	Die Gemeinde Haskovo hat ein lokales Förderprogramm eingeführt, um Beschäftigung und soziale Inklusion durch Sozialunternehmen zu unterstützen. Dies bietet einen wertvollen Ausgangspunkt, auch wenn der Umfang begrenzt ist.
Engagement der Gemeinschaft und Kooperationsbereitschaft	Offenheit der Interessengruppen für Zusammenarbeit, Teilnahme an Schulungen und die gemeinsame Entwicklung von Initiativen – eine wichtige Grundlage für die Stärkung des lokalen Ökosystems.
Anerkannter Reform- und Verbesserungsbedarf	Forderung nach sektorspezifischen Reformen, gezielteren kommunalen Maßnahmen und verbesserten Unterstützungsmechanismen. Diese Erkenntnis schafft Impulse für politische Veränderungen.
Übereinstimmung mit den Kohäsionsprioritäten der EU	Auch wenn der Zugang schwierig ist, gibt es EU-Fördermöglichkeiten, die für soziale Innovation, Beschäftigung und benachteiligte Gruppen relevant sind. Das PIDM steht bereits im Einklang mit den EU-Prioritäten, was effektiver genutzt werden kann.

Metropolregion Rhein-Neckar (Deutschland)

Hindernisse

Regulatorische und administrative Komplexität	Bürokratische Hürden und komplexe rechtliche Rahmenbedingungen, die außerhalb des Einflussbereichs der Region liegen, stellen erhebliche Hindernisse für den Betrieb und die Skalierung dar. Verwaltungsverfahren im Zusammenhang mit Finanzierung, Registrierung und Compliance sind zeitaufwändig und ressourcenintensiv, insbesondere für kleinere Sozialunternehmen.

Finanzierungs-engpässe	Obwohl auf nationaler und Länderebene zahlreiche Programme existieren, bleiben Finanzierungsengpässe und ein fragmentierter Zugang erhebliche Herausforderungen. Die regionalen Governance-Institutionen verfügen über kein eigenes Finanzierungsbudget, sondern haben eine koordinierende und moderierende Rolle, was bedeutet, dass es kein spezielles regionales Förderprogramm für die Sozialwirtschaft gibt und Sozialwirtschaftsunternehmen sich daher in einer komplexen, mehrstufigen Förderlandschaft zurechtfinden müssen.
Transferlücke zwischen F&E und Praxis	Die Region verfügt über eine starke F&E-Aktivität im Bereich der sozialen Innovation, die sich auf Heidelberg und Mannheim konzentriert, doch spiegelt sich dies nicht in der Anzahl der im Bereich der sozialen Innovation tätigen Unternehmen wider – was auf einen unzureichenden Wissenstransfer hindeutet (mangelnde Verwertung / Anwendung der Forschungsergebnissse).
Sichtbarkeit und Bekanntheit	Während das Verständnis für Konzepte der Sozialwirtschaft als mäßig bis hoch eingeschätzt wird, betonen die Akteure dennoch die Notwendigkeit einer stärkeren öffentlichen Wahrnehmung und Anerkennung von SEEs und ihrer Rolle.

Fördernde Faktoren

Unterstützende politische und institutionelle Rahmenbedingungen in Mannheim	Starke politische Rahmenbedingungen und institutionelle Unterstützung, mit Initiativen zum Kapazitätsaufbau und Zugang zu gut etablierten Netzwerken. Das Konzept erkennt die Sozialwirtschaft ausdrücklich als einen wichtigen Wirtschaftssektor an und verleiht ihr damit strategische Sichtbarkeit.
Netzwerke und Partnerschaften	Derzeit entstehen starke Netzwerke und Partnerschaften innerhalb des Sozialwirtschaftssektors, darunter Accelerators, Universitäten, Kommunen, NGOs und private Akteure. Veranstaltungen wie der EUSES 2021 und Plattformen wie S-Hub Mannheim erweitern die europäischen Verbindungen der Region und fördern das gegenseitige Lernen (bislang mit Schwerpunkt Stadt Mannheim).
Kapazitätsaufbau und Innovationsinfrastruktur	Es gibt ein gewisses Angebot an Schulungs- und Kapazitätsaufbauprogrammen sowie an physischen und virtuellen Infrastrukturen wie Coworking Spaces, Kreativlabors und Innovationszentren, die sich weitgehend auf Mannheim konzentrieren. Initiativen wie das FREIRÄUME-Projekt bieten reale Umgebungen für Experimente, neue Arbeitsformen und soziale Innovation. (Allerdings sind Programme und Infrastrukturen, die potenziell Sozialunternehmer unterstützen könnten, auf regionaler Ebene noch nicht systematisch erfasst, aufgelistet oder miteinander vernetzt. Infolgedessen bilden sie über Mannheim hinaus kein kohärentes oder vernetztes Ökosystem der Sozialwirtschaft oder der sozialen Innovation).
Vorteile der funktionalen Region	Als städtisch-ländliche Metropolregion bietet Rhein-Neckar Sozialen Unternehmen (SEEs) die Nähe zu Behörden, Kunden, Universitäten und Forschungszentren sowie zu Finanzinstituten.

Region Peloponnese (Griechenland)

Hindernisse

Regulatorische und administrative Hindernisse	Sozialwirtschaftliche Einrichtungen sehen sich ähnlich wie konventionelle Unternehmen mit komplexen rechtlichen und bürokratischen Verfahren konfrontiert, die den Markteintritt, den Betrieb und die Skalierung behindern. Der Verwaltungsaufwand belastet insbesondere kleine und ländliche sozialwirtschaftliche Unternehmen, denen es an spezialisiertem Personal mangelt
Finanzielle Hindernisse	Unzureichende langfristige und stabile Finanzierung ist eines der am häufigsten genannten Hindernisse. Die starke Abhängigkeit von kurzfristiger, projektbezogener Finanzierung mindert die Nachhaltigkeit; Sozialwirtschaftliche Unternehmen haben keinen Zugang zu Kapital für die organisatorische Entwicklung und Skalierung
Ländliche Infrastruktur und Erreichbarkeit	Eine schwache digitale, verkehrstechnische und logistische Infrastruktur schränkt die Fähigkeit von SSEs ein, Märkte zu erreichen, an regionalen Initiativen teilzunehmen oder Unterstützungsmechanismen in Anspruch zu nehmen. Dieses Hindernis ist besonders ausgeprägt in abgelegenen Gebieten, die von Landwirtschaft und Kulturtourismus abhängig sind.
Geringes Bewusstsein und begrenzte Sichtbarkeit	Das Verständnis der Öffentlichkeit für die Sozialwirtschaft ist nach wie vor begrenzt, was sich auf die Nachfrage, das Engagement der Interessengruppen und den politischen Druck für maßgeschneiderte Unterstützung auswirkt. Wissenslücken sind in ländlichen und alternden Gemeinden ausgeprägter, obwohl dort ein erhebliches Potenzial für eine durch die Sozial- und Solidarwirtschaft (SSE) getriebene Wiederbelebung besteht.
Kapazitäts- und Qualifikationslücken	Zahlreiche Sozialunternehmen benötigen Schulungen in den Bereichen Management, Finanzplanung und Einhaltung administrativer Vorschriften. Junge Menschen und Akteure aus dem Kulturbereich zeigen Interesse, es fehlt ihnen jedoch an strukturierter Unterstützung oder Möglichkeiten zum Kapazitätsaufbau.

Fördernde Faktoren

Starke Gemeinschaftsnetzwerke	Eine aktive Zusammenarbeit zwischen lokalen Unternehmen, kulturellen Einrichtungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und informellen Gruppen unterstützt gemeinsame Initiativen.
Öffentlich-private Partnerschaften	Insbesondere bei Projekten zum Umweltschutz und zum Kulturerbe, die eine hohe Übertragbarkeit aufweisen
Tradition landwirtschaftlicher Genossenschaften	Langjährige genossenschaftliche Strukturen bilden eine solide Grundlage für die weitere Entwicklung der Sozial- und Solidarwirtschaft.

Starke regionale Identität und Kulturgüter	Soziale Initiativen in den Bereichen Gastronomie, Kultur und Ökotourismus genießen bemerkenswerte öffentliche Unterstützung.
Einbindung der Interessengruppen und Bereitschaft zur Zusammenarbeit	Die Interessengruppen zeigen sich offen für die gemeinsame Gestaltung neuer Initiativen und die Beteiligung am Kapazitätsaufbau.

Planungsregion Riga (Lettland)

Hindernisse

Hohe Arbeitssteuern erhöhen die Betriebskosten	Sozialunternehmen in der Planungsregion Riga sehen sich mit hohen Arbeitssteuern konfrontiert, die die Kosten für die Einstellung von Mitarbeitern – insbesondere aus benachteiligten oder einkommensschwachen Gruppen – erheblich erhöhen. Dies mindert die Wettbewerbsfähigkeit und schränkt die Skalierbarkeit ein.
Mangel an kommunalen Haushaltsmitteln und Autonomie	Kommunen sehen sich mit Haushaltsengpässen und eingeschränkter Entscheidungsfreiheit konfrontiert, was ihre Fähigkeit zur Unterstützung sozialer Unternehmen beeinträchtigt. Viele Kommunen können keine nennenswerten Kofinanzierungen, Anreize oder maßgeschneiderte Dienstleistungen anbieten.
Komplexes und unklares regulatorisches Umfeld	Unklare institutionelle Rollen, fragmentierte Zuständigkeiten und komplexe Vorschriften sorgen für Verwirrung bei Sozialunternehmen, die versuchen, Verfahren zu verstehen oder Unterstützung in Anspruch zu nehmen.
Begrenzte Praxis sozial verantwortlicher Beschaffung	Trotz politischer Unterstützung für verantwortungsvolle Beschaffung wenden die Kommunen diese in der Praxis selten an, was die Marktchancen für Sozialunternehmen einschränkt.
Geringes öffentliches Bewusstsein und geringe Anerkennung	Das Verständnis der Öffentlichkeit für die Vorteile der Sozialwirtschaft ist nach wie vor gering, was sich auf die Nachfrage und das Engagement von Bürgern und lokalen Institutionen auswirkt.

Fördernde Faktoren

Aktives Engagement der Kommunen	Die Kommunen in der Region RPR zeigen sich im Allgemeinen unterstützend und bieten Beratung, Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und in einigen Fällen finanzielle Hilfe an. Die Zusammenarbeit zwischen Kommunen und dem SEE wird als wichtiger Faktor für den Erfolg angesehen.
Wachsende Netzwerke von Interessengruppen	Aktive Netzwerke, an denen Sozialunternehmen, Vertreter der Kommunen, NGOs und regionale Institutionen beteiligt sind. Diese Netzwerke erleichtern den Dialog und die Zusammenarbeit zwischen den Sektoren.
Gesetz über Sozialunternehmen von 2018	Das Vorhandensein eines nationalen Gesetzes bietet eine klare Definition und einen klaren Status für Sozialunternehmen und ermöglicht den Zugang zu nationalen Fördermaßnahmen.
Politische Unterstützung für sozial verantwortliche Beschaffung	Obwohl dies noch nicht flächendeckend umgesetzt ist, besteht politisches Engagement, was Potenzial für eine zukünftige Verbreitung schafft.
Positive Wahrnehmung des Potenzials für soziale Auswirkungen	Mäßiges Verständnis für Konzepte der Sozialwirtschaft, aber großer Optimismus hinsichtlich ihres potenziellen Beitrags zur regionalen Entwicklung, insbesondere bei der Verbindung von Stadt und Land.

Woiwodschaft Masowien (Polen)

Hindernisse

Institutionelle Fragmentierung und schwache Zusammenarbeit	Begrenzte Zusammenarbeit zwischen wichtigen Institutionen wie Sozialhilfezentren, Bezirksarbeitsämtern und Sozialwirtschaftsunternehmen (SEEs). Diese Fragmentierung behindert eine effiziente Leistungserbringung und mindert die Wirkung öffentlicher Mittel.
Geringes Bewusstsein und begrenztes Verständnis für die Sozialwirtschaft	Geringes Bewusstsein bei Kommunalverwaltungen und Bürgern. Vielen kommunalen Einheiten fehlt das Verständnis für die Rolle und das Potenzial von Sozialunternehmen, was zu einem begrenzten Engagement und einer geringen Nutzung sozial verantwortlicher öffentlicher Beschaffung führt.
Komplexer und aufwändiger Rechtsrahmen	Das für die Sozialwirtschaft geltende Rechtssystem (einschließlich Mehrwertsteuer, Rechnungslegungsvorschriften und sektorale Anforderungen) wird als kompliziert empfunden und stellt SEEs vor administrative Herausforderungen.

Finanzielle Hindernisse und projektbezogene Unterstützung	SE-Förderzentren arbeiten auf Projektbasis, was zu Lücken in der Kontinuität der Unterstützung führt. Unzureichender Zugang zu Informationen über verfügbare Fördermittel.
Geringe Sichtbarkeit und begrenzte Förderung	Produkten und Dienstleistungen der Sozialwirtschaft fehlt es an angemessener Werbeunterstützung. Unzureichende finanzielle Mittel schränken eine wirksame Werbung ein, was zu einem geringen Bekanntheitsgrad in der Öffentlichkeit führt.

Fördernde Faktoren

Starkes institutionelles Rückgrat	Das Mazowische Zentrum für Sozialpolitik bietet eine stabile Koordinierungsstruktur für die Sozialwirtschaft und bindet öffentliche Stellen, Wissenschaft und Wirtschaftsakteure ein. Sein Auftrag umfasst Forschung, Werbung, Interessenvertretung und Unterstützung – ein wichtiger Wegbereiter für EFM-finanzierte Maßnahmen.
Etabliertes Unterstützungssystem	Die Region Masowien verfügt über ein funktionierendes Netzwerk aus Sozialwirtschaftszentren, Zentren für soziale Integration und Berufsbildungseinrichtungen, die aus regionalen und nationalen Mitteln finanziert werden.
Klare strategische Ausrichtung (Plan 2021–2030)	Der Entwicklungsplan für die Sozialwirtschaft umreißt fünf Ziele, darunter die Sensibilisierung der Öffentlichkeit, die Verbesserung der Nachhaltigkeit, die Stärkung inklusiver Dienstleistungen und die Intensivierung der Zusammenarbeit.
Wachsendes Engagement des öffentlichen Sektors	Kommunalverwaltungen gründen zunehmend Sozialunternehmen (z. B. Sozialgenossenschaften juristischer Personen), was ein wachsendes institutionelles Engagement zeigt.
Verfügbare rechtliche und finanzielle Instrumente	Die kürzlich erfolgte Verabschiedung des Gesetzes zur Sozialwirtschaft (2022) hat den Rechtsrahmen gestärkt, während weiterhin nationale und regionale Zuschüsse und Darlehensfonds zur Verfügung stehen.

Gemeinde Oliveira de Azeméis (Portugal

Hindernisse

Begrenzte Informationen und Sichtbarkeit der Sozialwirtschaft	Das öffentliche Bewusstsein für die Prinzipien der Sozialwirtschaft und die Rolle von Sozialunternehmen ist nach wie vor begrenzt, was das Engagement der Gemeinschaft und den Marktzugang einschränkt. Die Öffentlichkeit erkennt den Mehrwert sozial innovativer Initiativen nicht ausreichend an.

Begrenzte Ressourcen auf kommunaler Ebene	Die kommunalen Haushalte sind mit Einschränkungen konfrontiert, die sich auf die Kontinuität und den Umfang sozialer Innovationsinitiativen auswirken. Viele Projekte sind auf vorübergehende Finanzierungsquellen angewiesen, was Unsicherheit schafft und die Nachhaltigkeit einschränkt.
Fehlende spezialisierte Unterstützung für soziales Unternehmertum	In einigen Gemeinden mangelt es an spezialisierten Beratungsdiensten, Gründerzentren oder maßgeschneiderten Unterstützungsstrukturen für Sozialunternehmen. Obwohl Oliveira de Azeméis im Bereich der sozialen Innovation aktiv ist, wird über unzureichende institutionalisierte Unterstützung berichtet, die speziell auf Sozialunternehmen zugeschnitten ist.
Begrenztes Wissen und Verständnis von Konzepten der sozialen Innovation	Konzeptionelle Verwirrung hinsichtlich Sozialwirtschaft und sozialer Innovation, sowohl innerhalb der kommunalen Ämter als auch unter den lokalen Akteuren. Dies beeinträchtigt die Umsetzung, die Abstimmung von Prioritäten und die Kohärenz der Politik.
Fragmentierung und uneinheitliche Zusammenarbeit	Zwar wird Zusammenarbeit geschätzt, doch erfolgt sie nicht immer systematisch. Es bestehen Koordinationslücken zwischen verschiedenen kommunalen Dienststellen, NGOs und Gemeindeverbänden.

Fördernde Faktoren

Aktive kommunale Führung	Oliveira de Azeméis engagiert sich proaktiv für soziale Innovation und Gemeindeentwicklung.
Hohe Kooperationsbereitschaft der Akteure	Starke Zusammenarbeit zwischen lokalen Organisationen – Vereinen, NGOs, Schulen und Freiwilligengruppen. Die Akteure schätzen die Zusammenarbeit und sind offen für die gemeinsame Entwicklung von Lösungen.
Gemeinschaftsidentität und sozialer Zusammenhalt	Ein starkes Gemeinschaftsgefühl, das die lokale Beteiligung und das Engagement für sozial innovative Initiativen fördert
Wachsendes Interesse an sozialer Innovation	Offenheit für neue Methoden und die Entwicklung innovativer Antworten auf lokale Herausforderungen. Dieses Interesse stärkt das Potenzial von MUPSI als transformatives Instrument.

Bezirksrat von Harghita (Rumänien)

Hindernisse

Komplexe rechtliche und Zertifizierungsverfahren	Das Gesetz 219/2015 ist zu bürokratisch und hält Organisationen davon ab, den Status eines Sozialunternehmens zu beantragen oder aufrechtzuerhalten. Die administrativen Verpflichtungen und Zertifizierungsanforderungen gelten als schwerfällig und unklar und wirken abschreckend auf kleine Organisationen.
Schwieriger Zugang zu europäischen Fördermitteln	Obwohl EU-Mittel zur Verfügung stehen, sind sie aufgrund strenger Förderkriterien und begrenzter Verwaltungskapazitäten schwer zugänglich. Vielen Organisationen fehlt das Fachwissen, um qualitativ hochwertige Anträge zu erstellen, insbesondere in ländlichen Gemeinden.
Unzureichende finanzielle Unterstützung für Start-ups	Ein wesentliches Hindernis ist der Mangel an Startfinanzierungsmechanismen für Sozialunternehmen in der Frühphase. Das Fehlen zuverlässiger Startkapitalfinanzierung erschwert die Nachhaltigkeit in den ersten Betriebsjahren.
Geringes öffentliches Bewusstsein und Anerkennung	Das Modell der Sozialwirtschaft wird von der Öffentlichkeit und lokalen Entscheidungsträgern oft missverstanden oder unterschätzt. Dies wirkt sich auf die Verbrauchernachfrage, die lokale Unterstützung und die politische Priorisierung aus.
Institutionelle Fragmentierung und schwache Koordination	Es gibt kein kohärentes Unterstützungsökosystem und keine kontinuierliche Struktur zum Kapazitätsaufbau für Sozialunternehmen. Es mangelt an klaren Zuständigkeiten und einer Koordinierung bei der Unterstützung von Sozialunternehmen.

Fördernde Faktoren

Gemeinschaftsbasierte Traditionen und Genossenschaftsmodelle	In den ländlichen Gebieten von Harghita gibt es eine Tradition der gemeinschaftlichen Zusammenarbeit, die eine kulturelle Grundlage für das Wachstum von Sozialunternehmen und genossenschaftlichen Modellen bildet.
Verfügbarkeit von EU-Mitteln (trotz Schwierigkeiten beim Zugang)	Obwohl die Verfahren komplex sind, stehen erhebliche EU-Mittel zur Verfügung, die Sozialunternehmen unterstützen könnten – insbesondere in den Bereichen Beschäftigung, lokale Entwicklung und ländliche Innovation.
Vielfältige lokale Akteure und starke Präsenz von NGOs	In der Region sind NGOs und Institutionen tätig, die sich für soziale Inklusion, Bildung und Gemeindeentwicklung einsetzen – potenzielle Partner für Initiativen der Sozialwirtschaft und die Zusammenarbeit verschiedener Interessengruppen.
Wachsende Anerkennung des	Die Teilnehmer der Fokusgruppen erkennen an, dass die Sozialwirtschaft eine stärkere Rolle in den Bereichen Beschäftigung, kommunale Dienstleistungen und ländliche Revitalisierung spielen kann, wenn Hindernisse beseitigt werden.

Potenzials der Sozialwirtschaft	

Regionalregierung von Extremadura (Spanien)

Hindernisse

Geringes öffentliches Bewusstsein und geringe Anerkennung der Sozialwirtschaft	Viele Bürger, Unternehmen und sogar lokale Verwaltungen haben nur ein begrenztes Verständnis für das Modell der Sozialwirtschaft, ihre Vorteile und ihr wirtschaftliches Potenzial. Diese mangelnde Sichtbarkeit behindert Wachstum und politische Unterstützung.
Schwierigkeiten beim Zugang zu größeren Märkten	Mit Ausnahme großer Unternehmen im Agrar- und Lebensmittelsektor haben die meisten Einrichtungen der Sozialwirtschaft Schwierigkeiten, über lokale Märkte hinaus zu expandieren, da es an Werbung mangelt, ihre digitale Präsenz gering ist und es kaum Vertriebskanäle gibt. Dies beeinträchtigt die Nachhaltigkeit kleiner und mittlerer Genossenschaften und Sozialunternehmen.
Finanzielle Einschränkungen	Obwohl es einige regionale Fördermaßnahmen gibt, stellen finanzielle Engpässe ein wesentliches Hindernis dar – insbesondere für kleinere Unternehmen, die Start- oder Stabilisierungsfinanzierungen benötigen. Der Zugang zu diversifizierten Finanzierungsquellen bleibt begrenzt.
Begrenzte institutionelle Anerkennung	Die Akteure berichten, dass die Behörden die strategische Rolle der Sozialwirtschaft noch nicht vollständig anerkennen. Dies führt zu einer unzureichenden Einbindung von Unternehmen der Sozialwirtschaft in öffentliche Programme, einschließlich beschäftigungsbezogener Maßnahmen.

Fördernde Faktoren

Starke Genossenschaftstradition	Der Agrar- und Lebensmittelsektor in Extremadura lebt von genossenschaftlichen Modellen, die eine zentrale Rolle bei der Schaffung von Arbeitsplätzen und dem ländlichen Zusammenhalt spielen. Diese Tradition ist ein wichtiger Faktor für sozialwirtschaftsbasierte Beschäftigungswege, die durch Aktion 6 unterstützt werden.
Unterstützender institutioneller Rahmen	Spezialisierte regionale Institutionen wie die Generaldirektion für Genossenschaften und Sozialwirtschaft, die regulatorische Strukturen und politische Leitlinien bereitstellt.

Netzwerke von Interessengruppen und Engagement der Gemeinschaft	Aktive Netzwerke aus Sozialunternehmen, öffentlichen Einrichtungen und Genossenschaften, die Zusammenarbeit, Wissensaustausch und lokale Mobilisierung fördern.
Großer Optimismus hinsichtlich der Auswirkungen der Sozialwirtschaft	Positive Einstellung zum Potenzial der Sozialwirtschaft, Entwicklung, Beschäftigung und Resilienz zu fördern, was die künftige politische Umsetzung unterstützt.

Interreg Europe

Co-funded by the European Union

SECON

Co-funded by
the European Union

The content of this publication represents the views of the author only and is his/her sole responsibility. The European Commission does not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.

www.interregeurope.eu/secon

February 2026 | Greece
KMOP Social Action and Innovation Centre