



European  
Commission

# HARNESSING TALENT IN EUROPE'S REGIONS



**Konzeptpapier**

## **Aufbau eines nachhaltigen Ökosystems für Soziale Innovation in Sachsen-Anhalt**

**finanziert von der Europäischen Kommission im Rahmen des  
EU-Projekts „Harnessing Talent in Europe's Regions“  
(Technical Assistance – Talent Booster Mechanism)**

**auf Antragstellung und in Zusammenarbeit mit dem  
Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und  
Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt**

# Inhalt

<b>1. Hintergrund des Projekts</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Soziale Innovation als Treiber der lokalen Entwicklung von Wirtschaft, Arbeit und Zusammenleben</b> .....	<b>2</b>
2.1. Was ist Soziale Innovation? .....	4
2.2. Was kann Soziale Innovation leisten? .....	6
2.2.1. Stärkung der lokalen Entwicklung und des Zusammenlebens in (ländlichen) Regionen .....	6
2.2.2. Stärkung der Fachkräftesicherung und der Integration in Arbeit .....	8
2.2.3. Stärkung des sozialen Sektors und der Sozialwirtschaft .....	10
2.2.4. Stärkung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz .....	12
<b>3. Strategische Bedarfe auf dem Weg zu einem Ökosystem Soziale Innovation</b> .....	<b>14</b>
3.1. Zielbild: Ein Ökosystem für Soziale Innovation („SOLL“) .....	14
3.2. Status Quo im Land Sachsen-Anhalt („IST“) .....	19
3.3. Gap-Analyse/Fazit .....	23
3.4. Strategische Handlungsfelder und Maßnahmen .....	27
3.4.1. Schwerpunkt 1: Aufbau einer Koordinierungsstelle für Soziale Innovation .....	27
3.4.2. Schwerpunkt 2: Entwicklung eines umfassenden Finanzierungskonzepts für Soziale Innovation .....	28

# 1. Hintergrund des Projekts

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Herausforderungen des demografischen Wandels und der damit verbundenen regionalen Fachkräftengpässe, initiierte die Europäische Kommission im Jahr 2023 den sog. *Talent Booster Mechanismus* (TBM). Aufbauend auf der Mitteilung der EU-Kommission „*Harnessing talent in Europe’s regions*“<sup>1</sup> vom Januar 2023 hat der TBM das Ziel, besonders betroffene EU-Regionen bei der Entwicklung, Anziehung und Bindung qualifizierter Menschen zu unterstützen. Die *Harnessing Talent Platform* (HTP) bündelt die acht Säulen des TBM, darunter etwa die direkte Unterstützung vor Ort, der Zugang zu Wissen und Ressourcen sowie der Austausch von Praktiken und Erfahrungen.<sup>2</sup>

Die erste Säule des TBM umfasst dabei die gezielte Unterstützung (sog. *Technical Assistance*) von elf ausgewählten EU-Regionen durch die Erarbeitung von konkreten Ansätzen zur Anziehung, Entwicklung und Bindung von Fachkräften und jungen Talenten in der Region. Das Land Sachsen-Anhalt wurde in diesem Zusammenhang ausgewählt, da es gleich vor mehreren Herausforderungen steht, u.a. einem Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung, einem niedrigen und stagnierenden Anteil an Hochschulabsolventen sowie einer erheblichen Abwanderung junger Menschen.

Vor dem Hintergrund des breiten Spektrums an bestehenden arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen, hat sich das Land Sachsen-Anhalt dazu entschieden, innovative Ansätze der Fachkräftesicherung zu stärken. Der Schwerpunkt der *Technical Assistance* wurde daher auf die Förderung sozialer Innovationen und Sozialunternehmertums als Hebel zur Gewinnung, Bindung und Entwicklung von Talenten in der Region gelegt. Sozial innovative Projekte und Sozialunternehmen können einen positiven Einfluss auf die Attraktivität der Region als Arbeits- und Lebensraum für Fachkräfte und junge Talente haben, z.B. durch die Schaffung sinnstiftender Arbeitsmöglichkeiten, die Verbesserung der Lebensqualität auf lokaler Ebene oder die Entwicklung neuer sozialer Geschäftsmodelle.

Vergangene Projekte wie das Kompetenzzentrum für Soziale Innovation (2017-2022) verdeutlichen, dass sich das Land schon lange mit sozialer Innovation und sozialem Unternehmertum befasst. Jedoch konnten diese Initiativen nach Ende der Projektlaufzeit nicht fortgeführt werden. Die *Technical Assistance* zielte daher darauf ab, mögliche Ansatzpunkte zur Förderung sozialer Innovationen und Sozialunternehmertums im Land zu formulieren. Das Projekt wurde dabei federführend vom Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt koordiniert, darüber hinaus waren auch das Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten sowie das Ministerium für Wissenschaft, Energie, Klimaschutz und Umwelt an der Projektsteuerung beteiligt. Die Umsetzung der *Technical Assistance* und die Erarbeitung des vorliegenden Konzeptpapiers erfolgte durch die Prognos AG.

---

<sup>1</sup> Die Mitteilung der Europäischen Kommission findet sich unter: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform/background\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform/background_en)

<sup>2</sup> Weitere Informationen finden sich auf der *Harnessing Talent Platform* unter: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform_en)

## 2. Soziale Innovation als Treiber der lokalen Entwicklung von Wirtschaft, Arbeit und Zusammenleben

In den vergangenen Jahren hat sich in Gesellschaft und Politik ein wachsendes Bewusstsein dafür entwickelt, dass die großen Herausforderungen wie Klimawandel, demografische Alterung und Digitalisierung nicht allein durch technologische Innovationen bewältigt werden können. Vielmehr bedarf es dafür auch neuer Verhaltensweisen, Organisationsformen und Regulierungen – auf (über-)nationaler, regionaler und lokaler Ebene.

Genau hier setzen soziale Innovationen an: Durch neue und sozial innovative Geschäftsideen, Organisationsformen und Initiativen eröffnen sie engagierten Bürgerinnen und Bürgern eine Möglichkeit, bestehende soziale und gesellschaftliche Bedarflagen und Herausforderungen zu adressieren und entsprechende Lücken im Angebot von marktorientierten Unternehmen einerseits und staatlichen Unterstützungsstrukturen andererseits zu füllen. Besonders transformative Ansätze setzen dabei auf das Zusammenspiel von technologischen und sozialen Innovationen, um die notwendigen Veränderungen in Bereichen wie Arbeit, Mobilität, Gesundheit und sozialer Zusammenhalt voranzutreiben. Aus diesen Gründen rückt das Thema soziale Innovation zunehmend in den Fokus von Politik und Gesellschaft – auch in Sachsen-Anhalt.

### Methodisches Vorgehen

Die nachfolgenden Ausführungen basieren einerseits auf den Ergebnissen und Publikationen vorangegangener Projekte und Initiativen zum Thema soziale Innovation und soziales Unternehmertum in Sachsen-Anhalt. Dazu zählen insbesondere folgende:

- **Kompetenzzentrum Soziale Innovation Sachsen-Anhalt (KomZ)<sup>3</sup> (Laufzeit 2017 – 2022)**, z.B.
  - Müller/Winge/Böttcher/Reschke (2023): Stärkung sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. Gelingensbedingungen und Erfolgsfaktoren sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. KomZ Working Paper, Kompetenzzentrum soziale Innovation Sachsen-Anhalt, Halle (Saale). [Link](#)
  - Müller/Stobbe/Jaeck (2022): Messung sozialer Innovation in Sachsen-Anhalt. Methodisches Vorgehen zur Identifizierung und Beschreibung sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. [Link](#)
  - Müller/Jaeck/Winge (2021): Soziale Innovation in Sachsen-Anhalt. Ergebnisse einer Umfrage sozial innovativer Initiativen und Social Entrepreneurs in Sachsen-Anhalt, Halle (Saale). [Link](#)

<sup>3</sup> Alle Publikationen finden sich hier: <https://soziale-innovation.zsh-online.de/publikationen.html>

- **Social Entrepreneurship Netzwerk Sachsen-Anhalt (SENSA)<sup>4</sup> (Laufzeit 2022 – 2024), z.B.**
  - SENSA (Hrsg.) (2022): Soziales Gründungsökosystem in Sachsen-Anhalt stärken. Empfehlungen. [Link](#)
- **InterReg-Projekt „Development of Financial Ecosystems for the Promotion of Social Entrepreneurship in Rural Regions“(DelFin)<sup>5</sup> (Laufzeit 2019 – 2022) z.B.**
  - Investitionsbank Sachsen-Anhalt/Merseburger Innovations- und Technologiezentrum GmbH (2022): Regionaler Aktionsplan Soziales Unternehmertum Sachsen-Anhalt. [Link](#)

Darüber hinaus wurde eine Vielzahl an Fachgesprächen mit verschiedenen relevanten Akteuren im Bereich soziale Innovation und soziales Unternehmertum in Sachsen-Anhalt geführt. Zudem wurde ein Abschluss-Workshop mit ausgewählten Gesprächspartnern veranstaltet. Dabei wurden Vertreterinnen und Vertreter der beteiligten Landesministerien, Vertreterinnen und Vertreter von Institutionen auf landesweiter, regionaler und lokaler Ebene sowie überregional tätige Akteure einbezogen, darunter folgende:

- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Gleichstellung Sachsen-Anhalt (MS)
- Ministerium für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten Sachsen-Anhalt (MWL)
- Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
- SENSA-Netzwerk
- Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- GründungsCampus Hochschule Merseburg
- Innovations- und Gründerzentrum im Landkreis Harz GmbH
- Regionalmanagements verschiedener Lokaler Aktionsgruppen (LEADER/CLLD)
- Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt
- Lehrstuhl für Entrepreneurship an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
- Lehrstuhl für Ingenieurspädagogik und technische Bildung an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
- LIGA der freien Wohlfahrtspflege Sachsen-Anhalt
- Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen
- Regionaler Arbeitskreis (RAK) Halle (Saale)
- Regionaldirektion Sachsen-Anhalt-Thüringen der Bundesagentur für Arbeit
- REGIO-Netzwerkstelle REGIO AKTIV (f-bb)
- Fachkräfte- und Talentservices der Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH
- Verschiedene Einzelprojekte in Sachsen-Anhalt (u.a. Projekt Dorfladen Deersheim, Sunrise e. V., Ökodorf Sieben Linden)

<sup>4</sup> Eine Übersicht über die Angebote findet sich unter: <https://www.sensa-netzwerk.de/>

<sup>5</sup> Eine Übersicht zu dem Projekt findet sich unter: <https://www.ib-sachsen-anhalt.de/investitionsbank/struktur-der-ib/beteiligungen-und-projekte/delfin>

- Social Impact gGmbH / Kompetenzzentrum für Soziales Unternehmertum Brandenburg
- Social Impact Hub / Zukunftsplattform SINNSachsen

## 2.1. Was ist Soziale Innovation?

### Soziale Innovation als Oberbegriff für ein breites Spektrum von Akteuren und Initiativen

Der Begriff der sozialen Innovation lässt sich nur schwer abgrenzen und wird häufig von verschiedenen Akteuren unterschiedlich interpretiert.<sup>6</sup> In der breitesten Definition handelt es sich bei sozialen Innovationen um neue Verhaltensweisen, Organisationsformen und Regulierungen, die der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen dienen – z.B. mit Blick auf die Alterung der Gesellschaft, den sozialen Zusammenhalt oder die Bewältigung des Klimawandels. In diesem Sinne verweist auch die Europäische Union auf die „Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen für Produkte, Dienstleistungen, Verfahren und Modelle [...], die gleichzeitig einen sozialen Bedarf deckt und neue soziale Beziehungen oder Kooperationen zwischen öffentlichen Organisationen, Organisationen der Zivilgesellschaft oder privaten Organisationen schafft [...]“.<sup>7</sup>

Somit kann soziale Innovation als Querschnittsansatz verstanden werden, der in ganz unterschiedlichen Themen und Sektoren und mit neuen und innovativen Ansätzen und Modellen wirken soll. Ein weiteres wesentliches Merkmal ist dabei häufig eine hohe Interdisziplinarität, d.h. das Zusammenwirken von Akteuren aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Hintergründen und mit verschiedenen Fähigkeiten und Kompetenzen. In der Praxis umfasst der Begriff soziale Innovation daher alle nachhaltigen Ansätze zur Adressierung bzw. Lösung sozialer oder gesellschaftlicher Herausforderungen. Dies schließt auch wirtschaftlich tragfähige und innovative Geschäftsmodelle mit ein.

Innerhalb dieses Rahmens kann soziale Innovation vielfältige Formen annehmen: Das Spektrum reicht von der Gründung neuer sozial innovativer Unternehmen über die Entwicklung sozial innovativer Modelle in bestehenden Organisationen bis zu teils ehrenamtlich getragenen, lokalen Initiativen. Häufig kommen soziale Innovationen auch dadurch zustande, dass bestehende Ideen und Ansätze in andere Regionen oder institutionelle Kontexte transferiert werden.

Soziale Innovation kann entsprechend auch von einer Vielzahl an verschiedenen Akteuren entwickelt und umgesetzt werden. Dabei kann zwischen sozial innovativen Initiativen und Projekten einerseits und sozialem Unternehmertum bzw. Social Entrepreneurship andererseits unterschieden werden. Beide Formen haben zum Ziel, eine soziale und gesellschaftliche Wirkung zu erzielen, sie können sich jedoch maßgeblich in der Organisationsform, den personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen sowie der Professionalität unterscheiden.

<sup>6</sup> Für einen Überblick der bestehenden Definitionen siehe z.B. [EFI \(2024\)](#)

<sup>7</sup> Verordnung (EU) 2021/1057 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. Juni 2021 zur Einrichtung des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF+) und zur Aufhebung der Verordnung (EU) Nr. 1296/2013. <https://www.esf.de/portal/DE/ESF-Plus-2021-2027/Rechtliche-Grundlagen/inhalt.html>

- **Soziale Unternehmen (Social Enterprises)** stellen auf unternehmerische und innovative Weise Waren und Dienstleistungen für den Markt her. Dabei steht die Erzielung einer sozialen oder gesellschaftlichen Wirkung jedoch grundsätzlich über der Gewinnerzielungsabsicht. Mögliche Gewinne werden in erster Linie dafür eingesetzt, soziale oder gesellschaftliche Ziele zu erreichen. Die Unternehmensführung ist dabei typischerweise offener gestaltet als bei klassischen Unternehmen und bezieht alle Stakeholder mit ein (Beschäftigte, Konsumenten und Konsumentinnen, weitere beteiligte oder betroffene Stakeholder). Obwohl soziale Unternehmen häufig vor allem mit der Sozialwirtschaft in Verbindung gebracht werden, ist ihr Betätigungsfeld als Querschnittsansatz deutlich breiter – soziale Unternehmer und Unternehmerinnen können daher in ganz unterschiedlichen Themen und Sektoren zum Einsatz kommen. Es gibt dabei jedoch keine einheitliche Rechtsform für soziale Unternehmen, was die Erfassung und Zuordnung deutlich erschwert. Häufig finden sich soziale Unternehmen in der Form von Sozialgenossenschaften, privaten Gesellschaften mit beschränkter Haftung oder gemeinnützigen Organisationen wie Vorsorgeeinrichtungen, Wohlfahrtsverbänden, Stiftungen oder Vereinen.
- **Sozial innovative Initiativen und Projekte** sind gegenüber sozialen Unternehmen deutlich weiter gefasst und können auch auf niederschwelliger Ebene (Graswurzelbewegung) oder im Rahmen bestehender Organisationen entstehen. Wesentliches Merkmal ist dabei, dass eine soziale oder gesellschaftliche Herausforderung durch die initiative bzw. das Projekt adressiert wird.

Abbildung 1: Spektrum sozialer Innovation und sozialen Unternehmertums



Quelle: Eigene Darstellung Prognos AG

Unabhängig von der Organisationsform weisen die beteiligten Akteure typischerweise eine hohe intrinsische Motivation sowie eine andere Haltung auf als konventionelle Projektinitiatorinnen und -initiatoren oder Gründer und Gründerinnen. Häufig möchten sie aus einer persönlichen Betroffenheit heraus etwas Neues und gesellschaftlich bzw. sozial Relevantes entwickeln, ihr direktes Lebensumfeld positiv gestalten oder neue Einkommensquellen auf lokaler Ebene erschließen. Auch wenn soziale Innovationen zum Teil durch größere soziale Unternehmungen angestoßen werden, handelt es sich häufig um kleine, niedragschwellige Initiativen und Projekte oder Kleinstunternehmen mit entsprechenden Merkmalen:

- langsame Entwicklung, z. T. neben einer anderen Tätigkeit oder Beschäftigung
- zeitlich befristete Projektfinanzierung
- (Halb-)Selbstständigkeit
- wenig professionelles und/oder angestelltes Personal.

## 2.2. Was kann Soziale Innovation leisten?

Gemeinsam haben all diese Formen sozialer Innovation, dass sie den beteiligten Akteuren einen Rahmen geben, um gesellschaftlich relevante Themen zu adressieren und soziale Infrastrukturen bzw. öffentliche Güter aufrecht zu erhalten oder neu aufzubauen. Viel Potenzial wird sich besonders in ländlichen Regionen versprochen, in denen aufgrund des hohen Wegzugs bestehende Versorgungsstrukturen wegfallen und die regionale Identität und Standortattraktivität leiden. Soziale Innovationen können sich in diesem Zusammenhang positiv auswirken, etwa indem sie sinnvolle Arbeitsmöglichkeiten gerade für junge Menschen bieten oder die Arbeits- und Lebensqualität auf lokaler Ebene verbessern. Insofern besteht ein wesentliches Potenziale sozialer Innovation darin, einen Beitrag zur Steigerung von regionaler Identität und Standortattraktivität zu leisten. Häufig sind sozial innovative Initiativen und Projekte wie auch soziale Unternehmen daher in folgenden Bereichen tätig:

- **Lokale Entwicklung von Gebieten** (z.B. soziale Unternehmen in abgelegenen ländlichen Gebieten, Nachbarschaftsentwicklungs- und Rehabilitationsmaßnahmen in städtischen Gebieten)
- **Arbeitsintegration** (z.B. Ausbildung und Integration von Menschen mit Behinderungen und Arbeitslosen)
- **Persönliche soziale Dienstleistungen** (z.B. Gesundheit, Wohlbefinden und medizinische Versorgung, Berufsausbildung, Bildung, Gesundheitsdienste, Kinderbetreuungsdienste, Dienste für ältere Menschen oder Hilfe für benachteiligte Menschen)
- **Sonstige Bereiche** (z.B. Umweltschutz, Sport, Kunst, Kultur)

### 2.2.1. Stärkung der lokalen Entwicklung und des Zusammenlebens in (ländlichen) Regionen

Viele soziale Innovationen entstehen nicht innerhalb eines institutionellen und formalisierten Rahmens, sondern in selbstorganisierten Prozessen, die maßgeblich von lokalen und zum Teil nachbarschaftlichen Akteuren initiiert werden. Ausgangsbasis sind die spezifischen Bedarfe und Herausforderungen vor Ort. Entsprechend organisieren sich die meisten Akteure der sozialen Innovation in Vereinen und kommen aus der Mitte der Zivilgesellschaft. Aber auch (gemeinnützige) Unternehmen, regional und lokal verankerte Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie kommunale Gebietskörperschaften oder Verwaltungen spielen eine wichtige Rolle. Damit sind eine starke lokale Verankerung und die Beteiligung verschiedener lokaler Stakeholder häufig zentrale Gestaltungsmerkmale sozialer Innovation.

Anknüpfend an das Wissen um die lokalen Gegebenheiten und die Erfahrungen vor Ort werden durch den Europäische Sozialfonds (ESF+) sozial innovative Ansätze und Verfahren in Sachsen-Anhalt im Rahmen des Konzepts „Community-Led Local Development“ (CLLD) gefördert.<sup>8</sup> Die entsprechende Richtlinie bezuschusst zum Beispiel modellhafte Bildungs- und Integrationsvorhaben oder auch Maßnahmen zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts – auch in Kombination mit baulichen und infrastrukturellen Maßnahmen. Damit deckt die Förderung auch alle der oben genannten Tätigkeitsbereiche sozialer Innovation ab. Grundlage der Projektförderung ist die Arbeit von sog. Lokalen Aktionsgruppen (LAGs), die mit lokalen Akteuren und Stakeholdern besetzt sind und im Rahmen der von ihnen selbst verfassten Landesentwicklungsstrategien lokale Projekte und Initiativen auswählen und unterstützen können. Mit Blick auf diesen konsequenten Bottom-Up-Ansatz kann auch die Förderrichtlinie selbst als sozial innovative Maßnahme bewertet werden.

Deshalb beschränkt sich die Wirkung sozialer Innovationen nicht allein auf die unmittelbar angebotenen Tätigkeiten und Leistungen und die beteiligten Akteure, sondern entfaltet auch darüber hinaus Wirkung mit Blick auf die Lebens- und Arbeitsbedingungen vor Ort. Dies gilt insbesondere dann, wenn Angebote soziale und gesellschaftliche Bedarfe befriedigen, die aufgrund mangelnder Versorgungsstrukturen vor Ort weder durch rein privatwirtschaftliche und gewinnorientierte Marktangebote noch durch staatliche Unterstützungsstrukturen gedeckt werden, z.B. der erleichterte Zugang zu innovativen Gesundheitsleistungen und Bildungs- oder, Mobilitätsangeboten oder Aktivitäten zur Stärkung und Gestaltung des sozialen Zusammenhalts. Besonders in ländlichen Regionen, in denen aufgrund der zunehmenden Alterung und des hohen Wegzugs jüngerer Menschen bestehende Versorgungsstrukturen wegfallen, können solche Angebote eine Schlüsselrolle für die Standortattraktivität als Lebens- und Arbeitsort spielen und langfristig die regionale Identität stärken.

## Fallbeispiele aus Sachsen-Anhalt

### **VorOrt - Haus Dessau (Kulturelles Zentrum)<sup>9</sup>**

Der Verein VorOrt e.V. in Dessau gründete sich 2014 aus einer studentischen Initiative heraus, die sich für die Sanierung eines leerstehenden Hauses in Bahnhofsnähe einsetzte. Daraus ist mittlerweile das VorOrt-Haus geworden, das Kreativen verschiedener kultureller und künstlerischer Disziplinen einen Begegnungsort und Zentrum mit Gemeinschaftsflächen für Ateliers, Büroräume und Werkstätten bietet. Über eine Raumpatenschaft können Interessierte eigene Flächen zur Umsetzung ihrer Ideen nutzen. Das VorOrt-Haus Dessau erreicht mit seinem kulturellen Angebot junge Studierende genauso wie berufstätige Personen und Start-Ups, die bereits lange im Ort leben.

Perspektivisch soll sich das VorOrt Haus als ein Ort etablieren, an dem sich Neuankömmlinge, Dessauerinnen und Dessauer wie auch Touristinnen und Touristen zum kulturellen und kreativen

<sup>8</sup> Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der Umsetzung von Vorhaben im Rahmen der Lokalen Entwicklungsstrategien mit CLLD durch den Europäischen Sozialfonds Plus in Sachsen-Anhalt in der Förderperiode 2021 bis 2027 (Richtlinie Community-Led Local Development Europäischer Sozialfonds Plus – RL CLLD ESF+).  
<https://www.landesrecht.sachsen-anhalt.de/bsst/document/VVST-VVST000013356>

<sup>9</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.dessau-vorort.de/>

Austausch begegnen können. Durch Unterstützung der Stadt Dessau und diverser Fördermittel konnte eine Nutzung der Fläche für die nächsten 50 Jahre sichergestellt werden.

#### **Dorfladen Deersheim (Genossenschaftliches Einkaufs- und Kommunikationszentrum)<sup>10</sup>**

Die Deersheimer Dorfladen eG ist die erste Genossenschaft in Sachsen-Anhalt, die sich der Sicherung der Nahversorgung verschrieben hat. Neben einem Angebot an Lebensmitteln und Waren des täglichen Bedarfs sind im Dorfladen Deersheim zudem eine Poststelle, ein Café mit Imbiss, ein Nähstübchen, Themenmärkte, Bildungsangebote für junge und ältere Personen, ein Informationspunkt für regionale und überregionale Dorfinitiativen und die Dorfladenpost als Informationsblatt für alle Deersheimer entstanden. Der Dorfladen Deersheim schaffte außerdem drei Arbeitsplätze im Verkauf sowie eine Stelle in der Verkaufsstellenleitung.

Die Genossenschaft hat heute etwa rund 180 Mitglieder, 40 ehrenamtlich tätige Personen und fünf festangestellte im Verkauf und der Verkaufsstellenleitung (in Voll- bzw. Teilzeit). Damit ist ein erheblicher Teil des Dorfes (derzeit rund 700 Einwohner) in der Genossenschaft vertreten. Das Projekt erhielt zwei Auszeichnungen: den Deutschen lokalen Nachhaltigkeitspreis in der Kategorie „Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung“ sowie den Demografiepreis des Landes Sachsen-Anhalt und den 1. Platz in der Kategorie „Lebensfreude in Stadt und Land“.

### **2.2.2. Stärkung der Fachkräftesicherung und der Integration in Arbeit**

Der demografische Wandel und die Abwanderung gerade junger Talente stellen das Land Sachsen-Anhalt vor wachsende Herausforderungen am Arbeitsmarkt. Insbesondere in ländlichen Gebieten geht damit die Notwendigkeit einher, geeignete Maßnahmen für das Halten, Anwerben und Entwickeln von jungen Menschen und Fachkräften zu finden. Aufbauend auf vorangegangenen Erfahrungen setzt das Land Sachsen-Anhalt bereits einen besonderen Schwerpunkt auf die regionalisierte Umsetzung aktiver Arbeitsmarktpolitik im Rahmen des Programms REGIOAktiv. Dabei werden Maßnahmen finanziert, die einen sozial innovativen Charakter aufweisen und entlang der regionalen Bedarfe ausgewählt werden können. Das Portfolio umfasst etwa Ansätze zur Eingliederung benachteiligter Personen in den Arbeitsmarkt oder zum Abbau von Hürden für Jugendliche beim Zugang in eine Berufsausbildung. Aufgrund der konsequenten Ausrichtung entlang der lokalen Bedarfe kann zudem auch das Programm REGIOAktiv selbst, als sozial innovative Form der Arbeitsmarktpolitik verstanden werden.

Soziale Innovationen bieten aber auch darüber hinaus viele Möglichkeiten, das Leben und Arbeiten vor Ort und damit den regionalen und lokalen Arbeitsmarkt attraktiver zu machen. Sie kann bestehende Ansätze von Arbeitsmarktpolitik begleiten bzw. verbessern, indem sie beispielsweise Geschäftsmodelle und Kooperationen entwickelt bzw. aufbaut, die Arbeitgeber bei der Sicherung ihres Bedarfs an qualifizierten Arbeitskräften unterstützen. Dazu gehören beispielsweise Initiativen zur Integration zugewanderter Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen am Arbeitsplatz und an ihren neuen Wohnorten sowie Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben oder zur

---

<sup>10</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.dorfladen-deersheim.de/>

Unterstützung der Eingliederung von behinderten Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen. Gerade in ländlichen Regionen können auf diese Weise auch neue Beschäftigungsperspektiven und Alternativen zu klassischen Industriearbeitsplätzen eröffnet werden, etwa mit Blick auf ehemalige Kohleregionen.

Für das Halten, Anwerben und Entwickeln von Talenten können sozial innovative Initiativen und Unternehmen somit wichtige Beiträge leisten, weil sie vor allem für junge Talente ein attraktives Arbeitsumfeld schaffen, z.B. mit Blick auf sinnhafte Arbeit, moderne Organisationsform, Möglichkeiten der Weiterentwicklung, etc. weil sie darauf abzielen, das gesellschaftliche Zusammenleben vor Ort zu verbessern und damit die Lebensbedingungen im Land attraktiver machen. Weil sie Geschäftsmodelle entwickeln können, die auf die verschiedenen Handlungsfelder der Fachkräftesicherung ausgerichtet sind (z.B. die Begleitung von zugewanderten Fachkräften beim Berufseinstieg, die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder der Inklusion zur Fachkräftesicherung).

### Fallbeispiele aus Sachsen-Anhalt

#### **ZeMigra – Zentrum für Migration und Arbeitsmarkt (Digitale Informationsstelle für Sachsen-Anhalt Hilfe bei Fragen der Arbeitsmarktintegration zugewanderter Menschen)<sup>11</sup>**

Das Projekt „Zentrum für Migration und Arbeitsmarkt“ (ZEMIGRA) wurde zwischen 2017 und 2022 aus Mitteln des Landes und dem ESF+ finanziert und von der Forschungsstelle Betriebliche Bildung (f-bb) betrieben. In dieser Zeit lieferte das Zentrum als digitale Informations- und Anlaufstelle Hilfestellung bei Fragen der Arbeitsmarktintegration zugewanderter Menschen. Das Zentrum unterstützte dabei Unternehmen, ehrenamtlich Engagierte, regionale Akteure im Handlungsfeld „Migration und Arbeitsmarkt“ (z. B. der Begleit- und Beratungsprojekte, Bildungsdienstleister etc.) sowie Mitarbeitende in Arbeitsagenturen, Jobcentern und kommunalen oder städtischen Verwaltungen. ZEMIGRA gab einen Überblick über die Unterstützungsstrukturen im Bereich Arbeitsmarktintegration in Sachsen-Anhalt, vernetzte die Akteure und sorgte somit für mehr Transparenz. Zugleich unterstützte ZEMIGRA die Professionalisierung und den Wissensaustausch zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Akteuren sowie Unternehmen, welche zugleich für die Integration zugewanderter und geflüchteter Personen sensibilisiert und vorbereitet wurden.

Als gefördertes Projekt wurde ZEMIGRA zum 30. Juni 2022 beendet, die Arbeit konnte allerdings als Teil des WelcomeCenters Sachsen-Anhalt im Rahmen der Landesinitiative Fachkraft im Fokus fortgeführt werden.<sup>12</sup>

#### **Pilotvorhaben „Neue Kooperationsformen in kleinen und mittleren Unternehmen zur Fachkräftebindung, -gewinnung und -sicherung“<sup>13</sup>**

Als Pilotprojekt im Rahmen des Kompetenzzentrums für Soziale Innovation Sachsen-Anhalt (KomZ) wurde das Vorhaben von der RKW Sachsen-Anhalt GmbH Rationalisierungs- und Innovationszentrum getragen und durchgeführt (Zeitraum: 2020 bis 2022). Ziel war es, die Gründung von Arbeitgeberzusammenschlüssen (AGZ) in Sachsen-Anhalt zu fördern, um KMU eine flexible

<sup>11</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.f-bb.de/unsere-arbeit/projekte/zentrum-fuer-migration-und-arbeitsmarkt-zemigra/>

<sup>12</sup> <https://www.welcomecenter-sachsen-anhalt.de/>

<sup>13</sup> Mehr Informationen unter: <https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/soziale-innovationen/pilotprojekte/neue-kooperationsformen-in-kleinen-und-mittleren-unternehmen-zur-fachkraeftebindung-gewinnung-und-sicherung>

und effiziente Lösung im Umgang mit dem Fachkräftemangel zu bieten. Durch das Modell des Mitarbeitendensharings können Unternehmen qualifizierte Fachkräfte bedarfsgerecht aufteilen, wodurch sowohl die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen gesteigert als auch langfristige Beschäftigungsperspektiven und gute Arbeitsbedingungen für die Arbeitnehmenden geschaffen werden. Im Rahmen des Projekts wurde eine detaillierte Potenzialanalyse durchgeführt, um die spezifischen Bedarfe sowie die Chancen und Hemmnisse für die Gründung von AGZ in der Region zu erfassen. Hierzu wurden Modellversuche aus Deutschland und der EU untersucht und auf ihre Übertragbarkeit auf Sachsen-Anhalt geprüft. In einem weiteren Schritt wurden konkrete Szenarien für die Gründung von AGZ in der Region entwickelt und in Planspielen getestet.

### 2.2.3. Stärkung des sozialen Sektors und der Sozialwirtschaft

Eine funktionierende soziale Infrastruktur und bedarfsgerechte Dienstleistungen im Bereich Gesundheit und Pflege spielen für die Lebens- und Arbeitsbedingungen vor Ort eine Schlüsselrolle und sind ein wesentlicher Faktor für die Standortattraktivität gerade ländlicher Regionen in Sachsen-Anhalt. Vor dem Hintergrund des bereits heute in der Sozialwirtschaft vorherrschenden Fachkräftemangels, knapper finanzieller und zeitlicher Ressourcen sowie der stetig zunehmenden Alterung der Gesellschaft spielt die Innovationsfähigkeit in diesem Bereich eine immer wichtigere Rolle. Dies gilt insbesondere mit Blick auf sozial innovative Modelle im Pflegebereich sowie im Bereich der Integration, Inklusion und Kinderbetreuung.

Sozial innovative Ansätze versuchen dabei, bestehende Lücken in der Versorgungsinfrastruktur zu schließen und bedarfsgerechte Angebote zu schaffen, etwa mit Blick auf die Organisation von kommunalen, lokalen und nachbarschaftlichen Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen (Stichwort „Pflege im Quartier“) oder neue Herausforderungen wie die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Damit leisten sie auch einen wichtigen Beitrag, eine Unterversorgung ländlicher Räume zu vermeiden. Nicht zuletzt spielen dabei auch die Möglichkeiten der Digitalisierung eine zentrale Rolle, etwa mit Blick auf E-Health-Angebote, Online-Arztpraxen und -apotheken oder digitale Apps.

#### Fallbeispiele aus Sachsen-Anhalt

##### **Pilotvorhaben „Pflege im Quartier - Gesundheits- und Pflegebündnisse (BIS- Bürgerinitiative Stendal e.V.)<sup>14</sup>**

Die Bürgerinitiative Stendal e.V. setzt sich bereits seit 2004 für kooperative Modelle ein, indem sie nachbarschaftliche Hilfen organisiert und Partnerschaften mit verschiedenen Akteuren eingeht. Das Hauptziel besteht darin, durch ein gemeinschaftliches Engagement eine verlässliche Unterstützung für ältere Menschen zu gewährleisten und gleichzeitig den Herausforderungen des demografischen Wandels sowie dem Fachkräftemangel in der Pflege entgegenzutreten.

<sup>14</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.bisev.de/projekte/>

Im Rahmen des Pilotprojekts wurde das „Pflege-Netz Stendal“ ins Leben gerufen, das die Idee einer „sorgenden Kommune“ vorantreiben sollte. Als Projektträger war dabei die Bürgerinitiative Stendal e. V. (BIS) tätig, gemeinsam mit der tamen.Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH und unter wissenschaftlicher Begleitung des SÖSTRA e. V. Das Modell förderte die Zusammenarbeit zwischen professionellen Dienstleistern, ehrenamtlichen Initiativen und der Kommune, um qualitativ hochwertige Betreuungsangebote zu sichern. Mit einem ganzheitlichen Ansatz wurden verschiedene Hilfen im Alltag berücksichtigt, wobei auch die Beziehung zu anderen Quartieren und die Mobilität eine zentrale Rolle spielten. Durch Service-Prototyping sollten bedarfsgerechte Angebote entwickelt und Versorgungsketten optimiert werden, um Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen gerecht zu werden.

#### **VERAH – Versorgungsassistent:innen in der Hausarztpraxis<sup>15</sup>**

VERAH ist eine Qualifizierungsoffensive für zusätzliche Fachkräfte in der Hausarztpraxis. Durch die VERAH-Fortbildungen können erfahrene medizinische Fachangestellte zusätzliche Aufgaben in hausärztlichen Praxen übernehmen und dadurch Ärztinnen und Ärzte in ländlichen Regionen bei der Sicherstellung einer umfassenden Patientenbetreuung unterstützen. Gerade solche Landärztinnen und Landärzte sind häufig mit mangelnder Infrastruktur und einem Mangel an Fachpersonal in der Region konfrontiert. Die Versorgungsassistentinnen und -assistenten bieten einen neuen Ansatz, um diesen Mangel zu adressieren. Das Konzept wurde vom Hausärzterverband Sachsen-Anhalt e.V. gemeinsam mit dem Verband medizinischer Fachberufe e.V. entwickelt.

#### **Mehrgenerationenhaus Pustebblume<sup>16</sup>**

Das Mehrgenerationenhaus „Pustebblume“ in Halle-Neustadt ist ein barrierefreier Treffpunkt, der auf die Förderung des intergenerationellen Austauschs sowie der sozialen Integration abzielt. Aufgrund seiner zentralen Lage und der guten Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr ist das Haus für verschiedene Zielgruppen gut erreichbar. Es bietet wochentags ein breit gefächertes Programm, das Aktivitäten für unterschiedliche Generationen umfasst. Dazu zählen beispielsweise Gymnastikkurse für Seniorinnen und Senioren, Integrationskurse für Migrantinnen und Migranten, kreative Angebote für Kinder sowie Yoga- und Tanzsportmöglichkeiten, die auch Berufstätige ansprechen. Zudem fungiert das Haus als Begegnungsstätte für die lokale Vereinslandschaft und trägt somit zur Vernetzung und Zusammenarbeit verschiedener Akteure bei.

Mit seiner Ausrichtung auf Inklusion, soziale Teilhabe und Gemeinschaftsbildung stellt das Mehrgenerationenhaus einen relevanten Beitrag zur sozialen Infrastruktur des Stadtteils dar und birgt Potenzial für eine weitere Stärkung seiner Rolle im Gemeinwesen.

---

<sup>15</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.hausaerzterverband-sachsen-anhalt.de/verah.html>

<sup>16</sup> Mehr Informationen unter: <https://awo-spi.de/projekt/mehrgenerationenhaus-pustebblume/>

## 2.2.4. Stärkung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz

Gerade im Bereich Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind Verhaltensänderungen und veränderte Werteeinstellungen von zentraler Bedeutung. Ein solcher struktureller Wandel ist jedoch nur möglich, wenn sich die vorherrschenden Praktiken im Bereich Konsum, Arbeit und Zusammenleben verändern, etwa durch nachhaltigere Einkaufs- und Versorgungsmöglichkeiten oder sozial und ökologisch motivierte technologische Lösungen. Auch Genossenschaftsmodelle, die darauf abzielen die lokale Gemeinschaft an den Renditen ökologisch-technologischer Innovationen teilhaben zu lassen oder Wohnraum oder sogar ganze Siedlungen in gemeinschaftlichem Eigentum zu gestalten, können hier eine Rolle spielen. Im Kern bedarf es daher in all diesen Bereichen sozialer Innovationen, die Menschen in ihrem Leben vor Ort die Möglichkeit geben, nachhaltiger zu handeln. Soziale Innovationen sind somit Grundvoraussetzung einer nachhaltigen Gestaltung lokaler Lebens- und Arbeitsorte.

### Fallbeispiele aus Sachsen-Anhalt

#### **Ecosia<sup>17</sup>**

Die Suchmaschine Ecosia wurde 2009 in Sachsen-Anhalt gegründet, 2018 wurde das Unternehmen schließlich in ein gemeinwohlorientiertes Unternehmen umgewandelt. Damit ist das Unternehmen nicht gewinnorientiert. Ein Großteil der Einnahmen des Unternehmens, die sich vor allem aus Werbeanzeigen ergeben, fließt dabei in Baumpflanz- und Klimaschutzprojekte auf der ganzen Welt. Dadurch leistet das Unternehmen einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz in über 70 aktiven Projekten in mehr als 35 Ländern. Insgesamt wurden seit Gründung des Unternehmens 224.587.121 Bäume gepflanzt und rund 91 Mio. Euro für den Klimaschutz aufgewendet.

Gegenwärtig verzeichnet die Suchmaschine rund 20 Millionen Nutzerinnen und Nutzer und einen monatlichen Umsatz von rund 4 Mio. Euro.

#### **Räubersachen<sup>18</sup>**

Die Räubersachen GmbH wurde 2015 in Halle (Saale) gegründet. Das Geschäftsmodell des Unternehmens beruht auf der Vermietung von ökologisch hergestellter Baby- und Kinderkleidung, um diese im Sinne einer Kreislaufwirtschaft möglichst langfristig wiederzuverwenden und so Ressourcen zu schonen. Dazu gehören das Sortieren, Waschen und Reparieren von Kleidungsstücken, was mittlerweile von rund 30 Mitarbeitenden vor Ort in Halle ermöglicht wird. Das Angebot wird mittlerweile jedoch auch über die Region hinaus über einen Online-Shop im gesamten Bundesgebiet vertrieben. Neben der Vermietung von Kleidungsstücken werden mittlerweile auch Lernangebote wie z.B. Online-Videos für Reparaturarbeiten angeboten. Alle Entscheidungen im Unternehmen werden gemeinschaftlich und soziokratisch getroffen, d.h. alle Stimmrechte des Unternehmens liegen bei den Mitarbeitenden.

---

<sup>17</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.ecosia.org/>

<sup>18</sup> Mehr Informationen unter: <https://www.raeubersachen.de/> sowie [https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik\\_und\\_Verwaltung/MS/Soziale\\_Innovation/Leuchtturmprojekte/Raeubersachen/Steckbrief\\_Raeubersachen.pdf](https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MS/Soziale_Innovation/Leuchtturmprojekte/Raeubersachen/Steckbrief_Raeubersachen.pdf)

## **Ökodorf Siebenlinden<sup>19</sup>**

Gegründet wurde das Ökodorf Sieben Linden bereits 1989 mit der Vision einer auf die ökologisch nachhaltige Selbstversorgung ausgerichteten Gemeinschaft. Seit dem Jahr 2000 wächst das Ökodorf kontinuierlich weiter, mittlerweile leben hier rund 150 Menschen, von denen viele auch im Dorf selbst beruflich tätig sind. Derzeit umfasst Sieben Linden dreizehn Mehrfamilien-Wohnhäuser, ein Regional- und Seminarzentrum und eine Reihe weiterer Gebäude, wie etwa eine Holzwerkstatt, einen Pferdestall oder ein Meditationshaus.

Ein wesentliches Merkmal der Initiative ist das Bemühen um eine nachhaltige Entwicklung in der gesamten Region, auch durch den engen Kontakt zur umliegenden Gemeinde Beetzendorf. Im Rahmen des Ökodorfes werden mittlerweile vielfältige geförderte Projekte in der Region durchgeführt, insbesondere in der nachhaltigen Bildungsarbeit mit Kindern und Jugendlichen. Hinzu kommen regelmäßige Seminare zu nachhaltigen und ökologischen Themen, die auch maßgeblich zur Finanzierung des Ökodorfes beitragen.

---

<sup>19</sup> Mehr Informationen unter: <https://siebenlinden.org/de/start-3/>

# 3. Strategische Bedarfe auf dem Weg zu einem Ökosystem Soziale Innovation

## 3.1. Zielbild: Ein Ökosystem für Soziale Innovation („SOLL“)

### Warum braucht es ein Ökosystem Soziale Innovation?

Eine weitere grundlegende Besonderheit sozial innovativer Initiativen und Unternehmen liegt zudem in der gewählten Rechtsform und dem damit verbundenen Geschäftsmodell. Häufig ist das Geschäftsmodell nicht marktorientiert, sondern überwiegend oder ausschließlich auf öffentliche Mittel oder private Zuwendungen, z.B. aus Stiftungen, Spenden oder Genossenschaftsanteile angewiesen. In den meisten Fällen bedeutet dies eine hohe wirtschaftliche Unsicherheit, weil zum Beispiel zeitlich begrenzte Fördermittel, Mitgliedsbeiträge oder stark schwankende Spenden kaum langfristige Planung und wirtschaftliche Rücklagen ermöglichen.

Aber auch marktorientierte Sozialunternehmen mit entsprechenden Markterlösen unterscheiden sich von konventionellen Gründungen. Charakteristisch sind eine starke Orientierung auf lokale Bedingungen und enge Beziehungen zu den Akteuren und Partnern, die das Wachstumspotenzial beschränkt, sowie eine „doppelte Kundenstruktur“, bei der die Empfängerinnen und Empfänger sozialer Produkte und Dienstleistungen häufig nicht diejenigen sind, die auch die Kosten dafür tragen.<sup>20</sup> In der Folge haben solche Sozialunternehmen kaum Zugang zu konventionellen Finanzierungsformen.

Vor diesem Hintergrund brauchen soziale Innovatorinnen und Innovatoren entlang des gesamten Spektrums andere Unterstützungsleistungen als konventionelle und stärker marktorientierte Projekte und Unternehmen. Die Bedarfe reichen dabei von der individuellen Finanzierung über Beratungs-, Begleitungs- und Coachingstrukturen bis zur Vernetzung mit anderen relevanten Akteuren und Stakeholdern.

Darüber hinaus hängen die Unterstützungsbedarfe aber auch stark vom jeweiligen Entwicklungsstadium des Vorhabens ab: Der Zyklus sozialer Innovation und sozialen Unternehmertums kann dabei grundsätzlich in vier Phasen unterteilt werden. Aufbauend auf der Erkenntnis eines sozialen, gesellschaftlichen oder ökologischen Problems erfolgt in der ersten Phase die Generierung einer Idee und eines konkreten Lösungsansatzes, um das Problem zu adressieren. Die Phase der Intervention bezieht sich auf die weitere Entwicklung und erste Erprobung des Ansatzes, der schließlich in der Phase der Implementierung nachhaltig umgesetzt und verstetigt werden muss. Mit Blick auf die konkreten Unterstützungs- und Finanzierungsbedarfe von sozial innovativen Projekten und Unternehmen macht es jedoch einen erheblichen Unterschied, in welchem Stadium der

---

<sup>20</sup> Dies kann in Geschäftsmodellen der Fall sein, in denen beispielsweise benachteiligte Bevölkerungsgruppen adressiert werden, die keine oder nicht ausreichend Mittel besitzen, um die Kosten des Angebots zu tragen oder bei der Bereitstellung öffentlicher Güter.

Geschäftsentwicklung es sich befindet. Während zu Beginn einer Gründung vor allem die Suche nach geeigneten Partnerinnen und Partnern zur ersten Umsetzung und mögliche (Anschub-) Finanzierungsquellen im Mittelpunkt stehen, bedarf es mit Blick auf eine nachhaltige Verstetigung oder gar Skalierung stärker langfristiger und wirtschaftlich tragfähiger Einkommens- und Refinanzierungsquellen sowie Organisationsstrukturen.

Aus diesen Gründen herrscht unter den Akteuren im Land die einhellige Überzeugung, dass es zur besseren Verankerung und Stärkung von sozialer Innovation in Sachsen-Anhalt ein **Ökosystem für Soziale Innovation** bedarf. Unter dem Begriff des Ökosystems wird in der Regel ein wirtschaftliches und gesellschaftliches Umfeld verstanden, das erstens förderliche Rahmenbedingungen für sozial innovative Initiativen und Unternehmen schafft und diesen zweitens in allen Gründungs- und Entwicklungsphasen mit bedarfsgerechten Unterstützungsangeboten zur Seite steht. In diesem Zusammenhang spielen daher eine ganze Reihe an Einflussfaktoren eine wichtige Rolle, angefangen bei den gesellschaftlichen Normen und gesetzlichen Rahmenbedingungen über Förder- und Infrastrukturen bis hin zu der Vernetzung und Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure und Stakeholder.

### **Bausteine eines optimalen Gründungsökosystems für Soziale Innovation**

Ein optimales – und damit vollentwickeltes – Gründungsökosystem für soziale Innovation deckt mit verschiedenen Bausteinen die jeweils unterschiedlichen Bedarfe sozialer Innovatorinnen und Innovatoren im Gründungs- und Entwicklungsprozess ab. In der Praxis gehören dazu beispielsweise breite und auf die spezifischen Belange der unterschiedlichen Akteure ausgerichtete Beratungsangebote, physische und digitale Anlaufstellen und insbesondere ein Netzwerk, das Unterstützung und Motivation für potenzielle Gründerinnen und Gründer bietet. Übergreifend lassen sich die folgenden vier wesentlichen Bausteine eines funktionierenden Ökosystems identifizieren:

#### **1. Sichtbarkeit und Bewusstsein**

Zentrale Voraussetzung für den Aufbau sozial innovativer Projekte und Unternehmen sind die Akteure selbst. Um die Chancen, die soziale Innovationen und soziales Unternehmertum für die individuellen und gesellschaftlichen Entfaltungsmöglichkeiten bieten, wahrnehmen zu können, bedarf es zunächst engagierter und motivierter Menschen, die sich ihrer Rolle als soziale Innovatorinnen und Innovatoren bewusst werden und diese Rolle auch nach außen vertreten, insbesondere was die Vernetzung mit anderen relevanten Akteuren und Stakeholdern betrifft.

Dabei ist zu beachten, dass vor allem die Sichtbarkeit sozialer Innovation und sozialen Unternehmertums dieses notwendige Bewusstsein bei den Akteuren schaffen kann. Sie müssen ein Verständnis dafür erlangen, dass soziale Innovation ein Ansatz ist, der zu ihren Arbeits- und Lebensbedingungen passt und es gleichzeitig ermöglicht, konkrete Problemlagen auf lokaler Ebene zu adressieren. Hinzu kommt, dass Menschen, die sich in diesem Sinne bereits gesellschaftlich oder sozial engagieren mitunter gar nicht bewusst ist, dass es sich bei ihrem Engagement um soziale Innovation handelt. Entsprechend gering fällt dadurch zum Teil auch die Inanspruchnahme von Unterstützungs- und Förderangeboten im Bereich sozialer Innovation aus.

In diesem Zusammenhang ist es von zentraler Bedeutung, das häufig eher abstrakte Konzept der sozialen Innovation auf konkrete Art und Weise zu veranschaulichen, indem konkrete Beispiele sozial innovativer Projekte und Unternehmen– und damit auch immer die hinter diesen Beispielen stehenden, handelnden Akteure erläutert werden.

Auch auf übergreifender gesellschaftlicher und politischer Ebene hängen Sichtbarkeit und Bewusstsein zusammen. Die öffentliche Sichtbarmachung erfolgreicher sozial innovativer Projekte und Unternehmen im Land kann auch auf (kommunal-)politischer Ebene, bei Akteuren der lokalen Wirtschaft und weiteren Stakeholder und Multiplikatoren das Bewusstsein für die Potenziale von sozialer Innovation zur Lösung unterschiedlicher gesellschaftlicher Herausforderungen stärken. Dies zahlt am Ende dann auch auf die Bereitschaft ein, entsprechende Vorhaben stärker zu unterstützen.

Zusammenfassend kommt der gesellschaftlichen Sichtbarkeit eine Schlüsselrolle in einem funktionierenden Ökosystem für soziale Innovation zu. Je sichtbarer das Thema auf allen Ebenen von der Politik über wichtige Stakeholder und Multiplikatoren bis zu den Akteuren vor Ort wird, desto eher erkennen potenzielle soziale Innovatorinnen und -innovatoren die Chancen, die das Konzept der sozialen Innovation und des Sozialunternehmertums bietet. Dieses Bewusstsein ist der erste Schritt auf dem dann alle weiteren Maßnahmen zur Unterstützung und Stärkung von sozialen Innovationen aufbauen können.

## **2. Beratungs- und Unterstützungsstrukturen**

Zur Stärkung sozialer Innovationen und sozialer Unternehmen sind umfassende Unterstützungsstrukturen notwendig, die die praktische Umsetzung von sozial innovativen Vorhaben und Ideen inhaltlich und organisatorisch begleiten. Dies können Beratungs- und Bildungsangebote sein, die sozial innovative Organisationsprozesse, regional spezifisches Wissen oder betriebswirtschaftliches und unternehmerisches Denken vermitteln. Zentrale Akteure im Thema Unternehmensgründungen sind (hochschulische) Gründungsberatungen, regionale Wirtschaftsförderer, Innovations- und Gründungszentren sowie Inkubatoren und Acceleratoren, d.h. Einrichtungen bzw. Institutionen, die Existenzgründerinnen und -gründer bei der Unternehmensgründung und in der Wachstumsphase unterstützen. Diese Institutionen können je nach Bedarf Zugang zu Netzwerken, Expertise sowie praxisrelevanten Erfahrungen bieten.

Als Anlaufstelle für soziale Innovatorinnen und Innovatoren spielen Beratungsunternehmen und intermediäre Organisationen wie (hochschulische) Gründungsberatungen bislang jedoch nur eine geringe Rolle.<sup>21</sup> Sozial innovative Akteure in Sachsen-Anhalt greifen häufig auf selbst generiertes Wissen (z.B. aus eigenen Projekten), Erfahrungen aus vergleichbaren/ähnlichen Projekten oder Expertise von Mitarbeitenden zurück, um Projektideen umzusetzen. Darüber hinaus werden bislang vor allem auch die Zielgruppen eines sozial innovativen Projekts oder Unternehmens selbst mithilfe partizipativer Prozesse in die Entwicklung der sozialen Innovation eingebunden. Ergänzend werden

---

<sup>21</sup> Müller et al. (2021): Soziale Innovationen in Sachsen-Anhalt. Ergebnisse einer Umfrage sozial innovativer Initiativen und Social Entrepreneurs in 20 Sachsen-Anhalt. Online abrufbar unter: <https://www.zsh-online.de/veroeffentlichungen/veroeffentlichungen/4-berichte-und-dokumentationen/641-soziale-innovation-insachsen-anhalt-ergebnisse-einer-umfrage-sozial-innovativer-initiativen-und-social-entrepreneurs-in-sachsen-anhalt>

von den sozialen Innovatoren schließlich auch Netzwerkveranstaltungen, Beratungsliteratur sowie Kontakte zu Universitäten und Forschungseinrichtungen als Informationsquellen genutzt.

### **3. Netzwerkstrukturen und Vernetzung bestehender Akteurslandschaften**

Netzwerkstrukturen wurden von den Befragten in einer KomZ Umfrage 2020 am häufigsten als Mittel zur erfolgreichen Implementierung innovativer Initiativen genannt.<sup>22</sup> Aus Netzwerken können Kooperationen und Partnerschaften entstehen, die Synergieeffekte zwischen den unterschiedlichen beteiligten Partnern fördern. In der Phase der Intervention ermöglichen umfangreiche Netzwerke einen besseren Zugang zur Zielgruppe und fördern die Partizipation bestimmter Zielgruppen oder der lokalen Bevölkerung. Doch auch über die Phase der Intervention hinaus – sozial innovative Projekte, die von Beginn an Netzwerke bilden oder Kooperationen eingehen, profitieren nachhaltig von der entstandenen Expertise und können diese für die Weiterentwicklung ihres Vorhabens gezielt einsetzen.

Vor allem regionale Cluster sowie Vernetzungs- und Beratungsstrukturen können zur Schaffung eines unterstützenden Umfelds für soziale Innovationen und deren Umsetzung beitragen. Sozial innovative Akteure wenden sich für Rat und Expertise häufiger an ähnliche Projekte oder themenspezifische Netzwerke als an Beratungsunternehmen oder Gründerzentren. Dies gibt einen Hinweis darauf, dass der Zugang zu bestehenden Netzwerken und Projekten einerseits niedrigschwelliger ist und andererseits einen stärkeren thematischen Bezug aufweist.<sup>23</sup> Vor allem im ländlichen Raum ist der Ausbau von Netzwerkstrukturen daher besonders wichtig. Gezielte Initiativen, die auch das Bewusstsein für soziale Innovation unter klassischen Innovations- und Gründungszentren stärken, können in diesen Strukturen zudem den Zugang für sozial innovative Projekte und Unternehmen verbessern. Grundsätzlich gilt es in Netzwerken mit den regionalen Akteuren und der Zivilgesellschaft vor Ort partizipativ zu arbeiten, um eine Basis für ein nachhaltiges, positives Ökosystem zu schaffen.

In der Summe bieten diese Ansätze dann das Potential, sozial innovative Initiativen, Projekte und junge Sozialunternehmen zu verstetigen und Folgeinnovationen anzustoßen.

### **4. Finanzierung**

Für die Umsetzung sozial innovativer Vorhaben ist ein funktionierendes Geschäftsmodell und damit verbunden eine ausreichende Finanzierungsgrundlage von fundamentaler Bedeutung. Grundsätzlich können dabei sowohl öffentliche Fördermittel, private Zuwendungen wie Spenden oder Stiftungsmittel sowie klassische Kredite und Darlehen eine wichtige Rolle spielen. Welche Finanzierungsinstrumente für ein sozial innovatives Projekt oder Unternehmen geeignet sind, hängt dabei vor allem vom gewählten Geschäftsmodell sowie der Rechtsform ab.

Gegenwärtig setzt sich die Finanzierung sozial innovativer Initiativen in Sachsen-Anhalt vor allem aus öffentlichen Fördermitteln zusammen, unabhängig davon, ob diese speziell auf soziale Innovationen ausgerichtet sind oder nicht. Ein wesentlicher Grund hierfür ist, dass die entsprechenden

---

<sup>22</sup> Müller et. al (2023): Stärkung sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. Gelingensbedingungen und Erfolgsfaktoren sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. KomZ Working Paper 3. Online verfügbar unter: [https://soziale-innovation.zsh-online.de/files/Publikationen/03\\_WorkingPaper\\_Projektspeicher\\_final3.pdf](https://soziale-innovation.zsh-online.de/files/Publikationen/03_WorkingPaper_Projektspeicher_final3.pdf)

<sup>23</sup> Ebd.

Geschäftsmodelle der Projekte oder Unternehmungen kaum auf die Erzielung von Gewinnen ausgerichtet ist und somit wenig Spielraum für klassische kreditbasierte Finanzierungsinstrumente bieten. Öffentliche Fördergelder haben zudem den Vorteil, dass gerade hohe Investitionen in der wichtigen Startphase von Projekten oder Unternehmungen aufgefangen werden und so der notwendige Anschlag geleistet wird.

Gleichzeitig sind mit öffentlichen Fördergeldern auch Herausforderungen verbunden. Vor allem langwierige Antragsprozesse bergen das Risiko, dass Gründungen oder Projektinitiativen versanden. Um Gründerinnen und Gründern bzw. Initiatorinnen und Initiatoren sozialer Innovationen den Zugang zu öffentlichen Fördermitteln zu erleichtern, sollten die bürokratischen Anforderungen im Prozess der Antragstellung daher möglichst klein gehalten werden. Ein weiteres Risiko öffentlicher Förderung ist die fehlende Nachhaltigkeit. Als Anschubfinanzierung sind diese häufig darauf ausgelegt, neue Ideen und Konzepte im Rahmen kurzfristiger, auf wenige Jahre ausgerichteter Förderperioden zu erproben.<sup>24</sup> Der Aufbau von langfristig tragfähigen sozial innovativen Strukturen ist auf einer solchen Grundlage nur schwer möglich. Darüber hinaus stellt die öffentliche Förderung in vielen Fällen die Haupteinnahmequelle für die leitende Person dar, was häufig dazu führt, dass Projekte mit dem Ende der Förderung und dem Ausscheiden ebendieser oft eingestellt werden.

Häufig ist die Entwicklung und das Ergebnis einer sozial innovativen Idee zudem nicht vollständig planbar, da sich verändernde Rahmenbedingungen Anpassungen von Projekthaltungen oder Produkten und Dienstleistungen während der Förderlaufzeit erforderlich machen. Öffentliche Förderprogramme sollten daher grundsätzlich eine Offenheit in Bezug auf Prozesse und Ergebnisse für soziale Innovationen ermöglichen. Darüber hinaus bedarf es zur Gewährleistung einer nachhaltigen Verstärkung von Projekt- und Geschäftsmodellen einer zusätzlichen Fokussierung auf Anschlussfinanzierungsmöglichkeiten. Neben konventioneller langfristiger Förderperioden mit erhöhten bürokratischen Belastungen und weniger Flexibilität können gerade für kleine, lokale Projekte bereits Mikroförderungen in einem geringen finanziellen Umfang eine wirksame Unterstützung darstellen.<sup>25</sup>

Eine weitere wesentliche Finanzierungsquelle für soziale Innovation sind private Spendenmodelle.<sup>26</sup> Um daraus ein funktionierendes Finanzierungsmodell zu machen, spielen vor allem der nachhaltige Aufbau eines Unterstützungsnetzwerks und eine kontinuierliche, enge Beziehungsarbeit mit den Spendenden eine wichtige Rolle. Häufig wird ein solches Finanzierungsmodell von Akteuren in sozial innovativen Projekten und Unternehmungen als attraktiv wahrgenommen, da sie unabhängig von einzelnen Geldgebern und Fördermitteln bleiben. Eine Herausforderung ist jedoch, dass damit in vielen Fällen auch eine hohe wirtschaftliche Unsicherheit verbunden bleibt und nur selten wirtschaftliche Rücklagen und damit eine langfristige Planung ermöglicht werden.

---

<sup>24</sup> Müller et al. (2021): Soziale Innovationen in Sachsen-Anhalt. Ergebnisse einer Umfrage sozial innovativer Initiativen und Social Entrepreneurs in Sachsen-Anhalt. Online abrufbar unter: <https://www.zsh-online.de/veroeffentlichungen/veroeffentlichungen/4-berichte-und-dokumentationen/641-soziale-innovation-insachsen-anhalt-ergebnisse-einer-umfrage-sozial-innovativer-initiativen-und-social-entrepreneurs-in-sachsen-anhalt>

<sup>25</sup> Müller et. al (2023): Stärkung sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. Gelingensbedingungen und Erfolgsfaktoren sozialer Innovationen in Sachsen-Anhalt. KomZ Working Paper 3. Online verfügbar unter: [https://soziale-innovation.zsh-online.de/files/Publikationen/03\\_WorkingPaper\\_Projektspeicher\\_final3.pdf](https://soziale-innovation.zsh-online.de/files/Publikationen/03_WorkingPaper_Projektspeicher_final3.pdf)

<sup>26</sup> Ebd.

Für marktorientierte Sozialunternehmen können schließlich auch Kredite oder Darlehen mögliche Finanzierungsmodelle sein. Im Falle der Anerkennung als gemeinnützige Organisation sind die sozialen Innovatorinnen und Innovatoren an spezifische steuerrechtliche Beschränkungen gebunden. So müssen bspw. alle Einnahmen für den ideellen Zweck der gemeinnützigen Organisation verwendet werden, Gewinne dürfen nicht an Investorinnen und Investoren ausgeschüttet werden und eine Rücklagenbildung ist nur sehr eingeschränkt möglich. Insbesondere die fehlende Möglichkeit der Gewinnbeteiligung macht es für Investorinnen und Investoren unattraktiv in gemeinnützige Organisationen zu investieren.

In bestimmten Konstellationen sind schließlich auch eigene Einlagen, Erlöse oder Mitgliedsbeiträge für die Finanzierung der unternehmerischen Aktivitäten denkbar. In der Praxis spielen diese Formen in Sachsen-Anhalt gegenwärtig jedoch noch eine untergeordnete Rolle – nicht zuletzt, weil die Zahl der bereits identifizierten Sozialunternehmen in Sachsen-Anhalt eher gering ist.

Übergreifend bedarf es zur Förderung sozialer Innovationen auch eine breite Finanzierungs- und Gründungsberatungsinfrastruktur, die für unterschiedliche Projekt- und Geschäftsmodelle eine passende und möglichst auf die nachhaltige Tragfähigkeit ausgerichtete Finanzierungsform ermöglicht. Zudem bedarf es zur Gewährleistung einer nachhaltigen Verstetigung von Projekt- und Geschäftsmodellen einer zusätzlichen Fokussierung auf Anschlussfinanzierungsmöglichkeiten.

## 3.2. Status Quo im Land Sachsen-Anhalt („IST“)

### Initiativen zur Unterstützung und Förderung sozialer Innovation

Die steigende Bedeutung sozial innovativer Lösungen für drängende gesellschaftlichen Herausforderungen und das zunehmende Engagement in diesem Bereich haben in den letzten Jahren auch in der Politik des Bundes und der Länder Anklang gefunden. Entsprechend seines interdisziplinären Charakters wird das Thema zwischen den politischen Ressorts Wirtschaft (Gründungsförderung), Arbeit und Soziales (Fachkräftesicherung und Sozialpolitik) sowie Wissenschaft (Innovationspolitik) verortet. Gerade das Land Sachsen-Anhalt ist bereits früh durch verschiedene Initiativen und Projekte als Vorreiter in der Förderung sozialer Innovation in Erscheinung getreten und hat soziale Innovation mit mehreren Initiativen und Projekten auf verschiedenen Ebenen adressiert und gefördert.

Allen voran ist dabei das **Kompetenzzentrum Soziale Innovation Sachsen-Anhalt (KomZ)** zu nennen, das 2017 gegründet wurde und als Plattform für Wissensgenerierung und Austausch sowie zur Förderung von sozialer Innovation im Land diente. Neben dem Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. (ZSH) an der Martin-Luther-Universität waren auch das Fraunhofer-Institut für Mikrostruktur von Werkstoffen und Systemen (IMWS), das Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung (IFF) in Magdeburg sowie das Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung mbH beteiligt. Im Zentrum des Projekts stand das Erschließen und „Sortieren“ von bestehenden Erkenntnissen und Wissen in vier Hauptarbeitsfelder (Arbeit, Alter, Gesundheit und sozialer Zusammenhalt). Zentrale Ergebnisse des Projekts waren eine Reihe von Working Papers, eine Online-Befragung unter 140

sozial innovativen Projekten und Unternehmen in Sachsen-Anhalt sowie eine Abschlussbroschüre<sup>27</sup> und eine Online-Plattform, für eine nutzerfreundliche Aufbereitung der gesammelten Erkenntnisse über die Innovationslandschaft in Sachsen-Anhalt.<sup>28</sup> Schließlich wurden im Rahmen des Kompetenzzentrums auch Dialog- und Netzwerkveranstaltungen organisiert, z.B. eine Ideenwerkstatt für Pilotprojekte. Mit dem Ende der finanziellen Förderung im Jahr 2022 endete das Projekt Bis auf die Sicherung der gesammelten Erkenntnisse konnten keine Aktivitäten weitergeführt werden.

Das **InterReg-Projekt „Development of Financial Ecosystems for the Promotion of Social Entrepreneurship in Rural Regions“ (DelFin)** wurde 2019 als weitere wichtige Säule zur Förderung sozialer Innovation im europäischen Austausch gestartet. Federführend waren an dem Projekt neben internationalen Partnern die Investitionsbank Sachsen-Anhalt (IB LSA) und das Merseburger Innovations- und Technologiezentrum (MITZ) beteiligt, im Prozess wurden jedoch auch viele weitere relevante Akteure und Stakeholder involviert, z.B. aus der Wissenschaft und hochschulischen Gründungsberatung, der regionalen Gründungs- und Wirtschaftsförderung und verschiedenen Interessensvertretungen wie dem SEND e.V. (Social Entrepreneurship Deutschland). Als transnationales Projekt mit einer Laufzeit bis 2022 war das Vorhaben vor allem darauf ausgelegt, von bestehenden Erfahrungen innerhalb Deutschlands, aber auch in anderen Regionen Europas zu lernen, zielführende Praktiken zu identifizieren und zu übernehmen. Aufbauend auf einer Analyse des Status Quo von sozialem Unternehmertum im Land wurde eine Toolbox (Online-Kompendium) mit potenziellen Finanzierungs- und Förderinstrumenten sowie ein Regionaler Aktionsplan Soziales Unternehmertum Sachsen-Anhalt mit verschiedenen politischen Handlungsempfehlungen zur Stärkung des sozialen Unternehmertums im Land entwickelt.<sup>29</sup>

Das **Social Entrepreneurship Netzwerk Sachsen-Anhalt (SENSA)** war ebenfalls von 2022 bis 2024 als landesweite Netzwerkstelle im Bereich soziale Innovation und soziales Unternehmertum aktiv. Angesiedelt im Merseburger Innovations- und Technologiezentrum (MITZ) bot es angehenden und bereits aktiven sozialen Innovatorinnen und Innovatoren auf seiner Webseite eine Übersicht über vorhandene Unterstützungsangebote, führte eigene digitale Veranstaltungen durch und fungierte als Ansprechpartner für Sozialunternehmen im Land. Aufgrund auslaufender Förderung kann die Netzwerkstelle diese Aufgaben jedoch seit kurzem nicht mehr weiterführen.

Abseits kleinerer Projekte mit regionalem oder lokalem Fokus gibt es seit dem Auslaufen der genannten Projekte in Sachsen-Anhalt keine breiter angelegten Initiativen zur Platzierung des Themas auf der politischen und gesellschaftlichen Agenda oder flankierende Strukturen zur Unterstützung der Akteure und Stakeholder im Bereich der sozialen Innovation und sozialem Unternehmertum.

---

<sup>27</sup> Kompetenzzentrum Sachsen-Anhalt (KomZ) (2022): Sachsen-Anhalt – Sozial innovativ. [https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik\\_und\\_Verwaltung/MS/Soziale\\_Innovation/PDF\\_s/Working\\_Paper/11.07.2022\\_Abschlusspublikation\\_klein.pdf](https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MS/Soziale_Innovation/PDF_s/Working_Paper/11.07.2022_Abschlusspublikation_klein.pdf)

<sup>28</sup> <https://soziale-innovation.sachsen-anhalt.de/>

<sup>29</sup> [https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user\\_upload/RAP\\_DelFin\\_DE.pdf](https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/RAP_DelFin_DE.pdf)

## Initiativen zur Stärkung der Finanzierung sozialer Innovation

Zentrales Instrument für die finanzielle Förderung sozial innovativer Projekte in Sachsen-Anhalt ist die **Förderrichtlinie Community-Led Local Development (CLLD)**, die maßgeblich über Mittel des Europäischen Sozialfonds (ESF+) finanziert wird. Die Richtlinie setzt einen dezidierten Fokus auf das Thema soziale Innovation, indem innovative und zukunftsweisende Lösungen auf lokaler Ebene erprobt und umgesetzt werden. Die Steuerung und Auswahl geeigneter Projekte erfolgt dabei durch sogenannte Lokale Aktionsgruppen (LAGs), die sich aus verschiedenen lokal aktiven Stakeholdern zusammensetzen. Daraus resultiert ein starkes „Bottom-Up-Prinzip“ in der Verteilung der Fördergelder, was auch eine starke Orientierung an den lokalen Gegebenheiten und Bedarfen ermöglicht.

Dieser Ansatz einer stark lokal ausgerichteten Förderung sozialer Innovationen basiert auf einer Ausweitung des LEADER-Programms<sup>30</sup> auf den Europäischen Sozialfonds (ESF) und den Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE). Ursprünglich war das LEADER-Programm nur auf den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) begrenzt. Mit dem neuen Förderansatz ging auch eine inhaltliche Verbreiterung der Förderung auf soziale Projekte und Initiativen einher. Bereits in der vergangenen Förderperiode des ESF+ (2014-2020) wurde dieser Ansatz erstmalig erprobt. Für die laufende Förderperiode wurden die Förderkonditionen weiterentwickelt und beispielsweise die möglichen Fördersätze erhöht. Gegenwärtig können geförderte Projekte bis zu 95 Prozent ihrer zuwendungsfähigen Ausgaben in Form von nicht rückzahlbaren Zuschüssen erhalten.

Ein Ansatzpunkt im Land Sachsen-Anhalt sind die ego-Förderrichtlinien, mit denen das Land ein umfangreiches Angebotsportfolio entwickelt hat, um den Einstieg in die Selbstständigkeit und die unternehmerische Entwicklung junger Gründerinnen und Gründer im Land zu unterstützen. Die Richtlinien orientieren sich an den zentralen Bausteinen des Innovations- und Gründungsprozesses.<sup>31</sup> Auch diese Förderung ist bislang jedoch noch kaum auf soziale Innovation und soziales Unternehmertum ausgerichtet. Insbesondere das ego.-START-Programm, welches auf direkte finanzielle Förderung von Unternehmensgründungen ausgerichtet ist, weist bislang keine spezifischen Anpassungen auf angehende Sozialunternehmerinnen und -unternehmer auf.<sup>32</sup>

Weitere Fördermöglichkeiten für Projekte und Sozialunternehmen im Land bieten bundesweite Programme, etwa das EXIST-Gründungsstipendium oder das Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen. Allerdings tragen diese Programme den Herausforderungen der sozialen Innovation und des sozialen Unternehmertums nur begrenzt Rechnung. Schließlich kommen zur Finanzierung auch (Mikro-)Kredite in Betracht, z.B. aus dem Mikrokreditfonds Deutschland.

---

<sup>30</sup> Abkürzung für „Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale“ - „Verbindung zwischen Tätigkeiten zur Entwicklung der Wirtschaft im ländlichen Raum“

<sup>31</sup> Dazu gehören ego.-START (Zuschuss für Existenzgründer), ego.-WISSEN (Zuschuss für Qualifizierungsmaßnahmen für Existenzgründende), ego.-KONZEPT (Projektförderungen zur Unterstützung von Existenzgründern) und ego.-INKUBATOR (Förderung der Errichtung und der ergänzenden Einrichtung bereits bestehender Inkubatoren an Hochschulen).

<sup>32</sup> Mit diesem Förderprogramm werden unmittelbar Existenzgründer unterstützt, durch Zuschüsse für Coachingleistungen und ein Gründerstipendium. <https://www.ib-sachsen-anhalt.de/gruender/neue-existenz-gruenden/ego-start-der-zuschuss-fuer-existenzgruender>

## Status Quo im Land Sachsen-Anhalt

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es für die finanzielle Förderung von lokalen, sozial innovativen Projekten und Initiativen in den vergangenen Jahren deutliche Fortschritte gab. Die Entwicklung flankierender Förderstrukturen und begleitender landespolitischer Initiativen verläuft jedoch schleppend. Vor diesem Hintergrund greift auch der **Koalitionsvertrag der Landesregierung Sachsen-Anhalt aus dem Jahr 2021** das Thema auf und formuliert das Ziel, das Netzwerk im Kontext sozialer Innovation „[...] weiter zu stärken, neue Ideen einzubringen und vor allem das soziale Unternehmertum stärker zu befördern“. Konkret wurde geplant, eine neue Koordinierungsstelle für soziale Innovation einzuführen. Perspektivisch soll dieses Vorhaben ab 2025 umgesetzt werden. Weiterhin soll geprüft werden, inwieweit EU-Mittel aus Strukturfonds und darüber hinaus für Maßnahmen und Projekte in diesem Bereich eingesetzt werden können.

Seit einiger Zeit weist das **ego.-KONZEPT-Programm** auch einen expliziten Fokus auf das Thema Sozialunternehmertum auf. Allerdings muss hier betont werden, dass das Programm keine direkte Gründungsförderung bietet, sondern Projekte zur Stärkung von Unterstützungsstrukturen und Rahmenbedingungen fördert, etwa an Hochschulen. Im Rahmen dieses Förderprogramms wird künftig auch die Initiative „SIGUSA – Soziale Innovation und Gemeinwohlorientierte Unternehmen in Sachsen-Anhalt“ ins Leben gerufen. Darin sollen die Beratungs- und Unterstützungsaktivitäten ausgewählter hochschulischer Gründungsberatung sowie Beratungsstellen vor Ort vernetzt werden, um Erfahrungen und Kompetenzen zu bündeln und so das Beratungsangebot für soziale Innovatorinnen und Innovatoren mit wirtschaftlich tragfähigen innovativen Geschäftsmodellen zu verbessern.

In der Vergangenheit hat das Land Sachsen-Anhalt bereits verschiedene Initiativen gestartet und finanziert, um das soziale Innovationsgeschehen im Land zu stärken. Im Rahmen dieser Projekte wurden eine Vielzahl an Stakeholdern eingebunden, Beratungs- und Vernetzungsleistungen durchgeführt und schließlich auch weiterführende, strategische Produkte und Dokumente erarbeitet, die notwendige Maßnahmen für den Aufbau eines (Gründungs-)Ökosystems für soziale Innovation formulierten. Diese Aktivitäten konnten bereits zur Stärkung der sozialen Innovation im Land beitragen, indem zum Beispiel das Thema stärker in der Öffentlichkeit wie der Community selbst platziert wurde, konzeptionelle Grundlagen erarbeitet und weiterentwickelt wurden sowie erste wichtiger Kooperationen aufgebaut wurden.

Gleichzeitig gilt es jedoch hervorzuheben, dass diese Aktivitäten nach Ablauf der jeweiligen zeitlich befristeten Projekte aufgrund fehlender Anschlussfinanzierung in den meisten Fällen ausgelaufen sind. Aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten ist diese fehlende Nachhaltigkeit in der Finanzierung von Unterstützungsstrukturen ein Hauptproblem der bisherigen Bemühungen im Land (Projektlogik vs. Nachhaltigkeit). Insofern konnten die bisherigen Ansätze auch nur in geringem Maß eine über das Projektende hinausgehende Wirkung entfalten. In der Folge fehlen übergreifende Unterstützungs- und Vernetzungsstrukturen für die Akteure auf regionaler und lokaler Ebene.

### 3.3. Gap-Analyse/Fazit

Vor dem Hintergrund des oben beschriebenen Status Quo im Land lassen sich auf Basis der Gespräche mit den Expertinnen und Experten sowie sozialen Innovatorinnen und Innovatoren folgende übergreifende Hebel zur Stärkung des Ökosystems für soziale Innovationen in Sachsen-Anhalt hervorheben:

#### **Bekanntheit und Sichtbarkeit von sozialer Innovation stärken**

Übergreifend wird die fehlende Bekanntheit und Sichtbarkeit von allen befragten Akteuren als zentrales Problem identifiziert. Laut den Gesprächspartnerinnen und -partnern ist soziale Innovation und soziales Unternehmertum in der Öffentlichkeit bislang noch kaum als relevantes Thema bekannt.

Damit einher geht auch, dass die Möglichkeiten sozial innovativer Initiativen und des sozialen Unternehmertums bei den relevanten Akteuren im Land, z.B. interessierten und motivierten sozialen Innovatorinnen und Innovatoren, Akteuren der Gründungsberatung oder der Wirtschaftsförderung, noch wenig präsent sind – insbesondere im Vergleich zu den Möglichkeiten der klassischen Unternehmensgründungen. Erschwerend kommt hinzu, dass das Land Sachsen-Anhalt sehr ländlich geprägt ist und gerade im ländlichen Raum häufig eine geringe Dichte an weiteren, potenziell unterstützenden und sichtbaren Akteuren besteht. Insofern kommt den bestehenden Akteuren vor Ort eine besondere Bedeutung zu, beispielsweise den Lokalen Aktionsgruppen (LAGs) im Kontext der Förderung im LEADER/CLLD oder auch den Regionalen Arbeitskreisen (RAKs) der regionalen Arbeitsmarktförderung. Häufig haben diese Gremien jedoch nur wenig Wissen oder Zugang zum Thema soziale Innovation und soziales Unternehmertum. Aus diesem Grund kommen Leuchtturmprojekten zur Bündelung von Kompetenzen, Vernetzung und Kommunikation eine besonders große Bedeutung zu.

Gerade die Fachhochschulen spielen hier aus Sicht der Akteure eine herausragende Bedeutung (zumindest im akademischen Kontext): Im Gegensatz zu Universitäten und Hochschulen, die – wie im wissenschaftlichen Kontext üblich – häufig eher international ausgerichtet sind, können diese durch ihre stark regionale und lokale Anbindung und Verankerung eine Brücke zwischen den hochschulischen Angeboten und Seminaren und den spezifischen Bedarfen relevanter Akteure vor Ort schlagen. Gerade die Stärkung dieses fachhochschulischen Angebots und seiner Vernetzung war auch ein wichtiges Handlungsfeld des KomZ.

#### **Zugang und Beratungsangebote zu Finanzierungsmöglichkeiten verbessern**

Soziale Innovatorinnen und Innovatoren haben oft spezifische Beratungsbedarfe, die von den klassischen Beratungsstellen nicht abgedeckt werden können. So fehlt Akteuren in der Gründungsberatung beispielsweise oft das Wissen über die Besonderheiten von sozialen Unternehmen, wie beispielsweise zum Gemeinnützigkeitsrecht, zu hybriden Finanzierungsmodellen oder hybriden Rechtsformen. Auch weitere Spezifika von sozial innovativen Geschäftsmodellen, etwa die starke Orientierung auf lokale Bedingungen und enge Beziehungen zu den Akteuren und Partnern vor Ort sowie eine „doppelte Kundenstruktur“ führen laut Expertinnen und Experten häufig zu Missverständnissen.

Hinzu kommt, dass eine zentrale Herausforderung in der Gründungsberatung von sozialen Innovatorinnen und Innovatoren darin liegt, dass diese sich selbst nicht als „Unternehmer“ im klassischen Sinne verstehen und aus diesem Grund klassischen Geschäfts- und Finanzierungsmodellen häufig skeptisch bzw. zurückhaltend gegenüberstehen. Auch konkrete Unterstützungsleistungen, wie beispielsweise Hilfestellung bei der Antragstellung für Förderungen oder Fragen zu Abrechnungen, kann die klassische Gründungsberatungsinfrastruktur häufig nur eingeschränkt bedienen. Da speziell auf soziale Innovationen ausgerichtete Beratungsangebote nicht flächendeckend etabliert sind, haben potenzielle soziale Innovatorinnen und Innovatoren somit auch insgesamt wenig Zugang zu Informationen über bestehende Finanzierungsmöglichkeiten.

Darüber hinaus sehen die Gesprächspartnerinnen und -partner in der Gründungsberatung vor allem das Problem, dass für Sozialunternehmen aufgrund der fehlenden bzw. geringeren Gewinn- und Wachstumsmöglichkeiten auch die Finanzierungs- und Kapitalisierungsmöglichkeiten stark eingeschränkt sind. Aus Sicht der Akteure sind den Finanzierungsmöglichkeiten aufgrund von Schuldentragfähigkeit und Tilgungsmöglichkeiten enge Grenzen gesetzt. Denn soziale Unternehmen benötigen vor allem „geduldiges“, auf langfristige Ziele ausgerichtetes Kapital und eine extrem niedrige Verzinsung.

Für sozial innovative Projekte und rein gemeinnützig orientierte Sozialunternehmen spielen zudem öffentliche Fördermittel oder private Zuwendungen wie Spenden eine wichtige Rolle. In den meisten Fällen ist damit jedoch eine hohe wirtschaftliche Unsicherheit verbunden, z.B. durch zeitlich befristete oder unsichere Fördermittel, die eine langfristige Planung und wirtschaftliche Rücklagen kaum ermöglichen.

Vor diesem Hintergrund ist aus Sicht der Expertinnen und Experten die (politische) Gestaltung der landesweiten und regionalen finanziellen Förderkulisse für sozial innovativen Projekten und Sozialunternehmen von zentraler Bedeutung. Dabei können auch innovative und dezentrale Förderanbieter eine Rolle spielen.

### **Potenziale von sozialer Innovation zur Fachkräftesicherung konsequenter heben**

Wie oben beschrieben, können soziale Innovationen dazu beitragen, neue, attraktive und innovative Arbeitsplätze zu schaffen. Aus Sicht einiger Expertinnen und Experten bietet ein solcher Ansatz, soziale Innovation im Sinne der Attraktivität des regionalen Arbeitsmarktes zu nutzen und zu fördern, gerade in Sachsen-Anhalt erhebliches Potenzial. Übergreifend steht die Fachkräfteperspektive in den Bemühungen um eine Stärkung sozialer Innovation in Sachsen-Anhalt bislang jedoch noch nicht im Vordergrund. Dies wird besonders daran deutlich, dass viele Akteure etwa aus dem Bereich der (regionalen) Wirtschaftsförderung und den bestehenden regionalisierten Strukturen der Arbeitsmarktpolitik noch kaum Berührungspunkte mit dem Thema soziale Innovation haben. Damit verbunden ist häufig eine Präferenz für die bekannten Strukturen und Ansätze klassischer Arbeitsmarktpolitik und eine gewisse Skepsis gegenüber neuen, sozial innovativen Ansätzen und Projekten, vor allem im Zusammenhang mit Themen wie der Fachkräftegewinnung und -entwicklung. Auch wenn es mitunter eine grundsätzliche Offenheit für diese Potenziale gibt, fehlt es häufig an anschaulichen Beispielen, um das Konzept sozialer Innovation für diese Akteure greifbar zu machen.

Für die Förderung sozial innovativer Initiativen und Projekte bietet die Förderrichtlinie CLLD im ESF+ bereits sehr umfassende Fördermöglichkeiten, die dezidiert auf Handlungsfelder der Fachkräftesicherung abstellen:

*„Die Förderung zielt in erster Linie darauf ab, lokale Initiativen und beschäftigungswirksame Potentiale vor Ort zu aktivieren, Bildungsdefizite und Qualifikationsmängel abzustellen sowie Hindernisse bei der Arbeitsmarktintegration abzubauen.“ (Förderrichtlinie CLLD)*

Insofern besteht mit der Förderrichtlinie bereits ein vielversprechender Ansatz, stärker als bisher arbeitsmarktrelevante sozial innovative Projekte auf lokaler Ebene zu initiieren und umzusetzen. Gleichzeitig lassen sich bei der Inanspruchnahme noch Hürden feststellen: So sind zum einen die Fördermöglichkeiten vielen relevanten Zielgruppen bislang noch nicht in ausreichendem Maße bekannt, was auch mit der geringen Sichtbarkeit des Themas soziale Innovation zusammenhängt. Zum anderen bestehen jedoch auch Hürden im Antrags- und Bewilligungsprozess selbst, der sowohl von den antragsstellenden Projekten wie auch den LAG-Managements als kompliziert und langwierig empfunden wird. Gerade kleinere Projekte haben dabei häufig nicht die nötigen personellen Ressourcen, um diesen Prozess zu durchlaufen.

Schließlich gilt es vor allem festzuhalten, dass die aktuelle Förderrichtlinie erst im Jahr 2023 erlassen wurde, im Zuge dessen wechselte auch die Zuständigkeit bei der Antragsbewilligung zur Investitionsbank Sachsen-Anhalt. Insofern befinden sich gegenwärtig alle antragstellenden Projekte noch im Bewilligungsprozess und werden daher noch nicht gefördert.

Ein weiteres Problem besteht in der derzeit unzureichenden Kooperation und Koordination zwischen den verschiedenen, bestehenden Netzwerken und Gremienstrukturen, einerseits zwischen der Landesebene und der regionalen bzw. lokalen Ebene sowie andererseits zwischen den Akteuren der lokalen Ebene untereinander.

### **Planung und Koordination auf allen Ebenen verbessern**

Ein zentraler Befund der interviewten Expertinnen und Experten ist, dass es im Land gegenwärtig keine koordinierte Planung von strategischen Maßnahmen und Projekten gibt, sondern vielmehr eine Vielzahl an einzelnen, zumeist eher kleinteiligen Projekten auf regionaler und lokaler Ebene. Insbesondere nach dem Auslaufen des Kompetenzzentrums Soziale Innovation (KomZ) ist laut den Akteuren vor Ort ein landesweiter und systematischer Überblick über das soziale Innovationsgeschehen im Land verloren gegangen. Hinzu kommt, dass vermutlich auch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Beschränkungen maßgeblich zu einem Rückgang der Vernetzungsaktivitäten beigetragen haben. Zwar hat das Netzwerk Social Entrepreneurship Sachsen-Anhalt (SENSA), das im MITZ angesiedelt ist, das Ziel vorhandene Angebote und Kommunikations- und Präsentationskanäle zu bündeln, um potenziellen Sozialunternehmerinnen und -unternehmern eine konkrete Anlaufstelle und einen Gesamtüberblick aller Unterstützungsangebote bereitzustellen. Offen bleibt allerdings, inwieweit SENSA diese Aufgabe aufgrund organisatorischer Veränderungen und begrenzter personeller Ressourcen gegenwärtig in ausreichender Form erfüllen kann.

Darüber hinaus gibt es in Sachsen-Anhalt bislang keine eigenständige Soziale Innovationsstrategie. Zwar legt die Fortschreibung der „Regionalen Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2021 – 2027“ einen breiten Innovationsbegriff an und bezieht grundsätzlich auch soziale Innovationen in das Innovationsökosystem mit ein (mit einem expliziten Hinweis auf die Fördermöglichkeiten des ESF/EFRE). Es bleibt aber fraglich, inwieweit die Regionale Innovationsstrategie die spezifischen Bedarfe der Zielgruppen ausreichend adressieren kann.<sup>33</sup> Somit fehlt es bislang an einem übergreifenden Narrativ und einer gemeinsamen Vereinbarung der relevanten Akteure vor Ort, soziale Innovationen voranbringen zu wollen und dazu auch zielgerichtete und aufeinander abgestimmte Maßnahmen und Aktivitäten durchzuführen.

Mit den oben angeführten vergangenen Projekten im Land gibt es jedoch bereits eine Reihe an Vorarbeiten im Land, an die weiterführende strategische Überlegungen anknüpfen können, wie zum Beispiel der regionale Aktionsplan der unter Einbindung der Stakeholder im Rahmen des DelFin-Projekts erarbeitet wurde.<sup>34</sup>

Mit den Regionalen Arbeitskreisen (RAKs) der regionalen Arbeitsmarktförderung, der regionalen Wirtschaftsförderung sowie den Lokalen Aktionsgruppen (LAGs) im LEADER/CLLD bestehen bereits vielfältige regionale und lokale Akteursstrukturen mit direkten oder indirekten Bezügen zum Thema soziale Innovation – auch wenn die zuständigen Akteure sich der Möglichkeiten sozialer Innovation häufig noch nicht bewusst sind. Die Gespräche mit den verschiedenen Akteuren auf lokaler Ebene zeigen jedoch, dass es mitunter an Überblick und Kenntnissen über die Akteure und Strukturen sowie insbesondere an Austausch zwischen diesen Strukturen – zum Beispiel den RAKs und den LAGs – mangelt. Gerade diese Schnittstelle scheint jedoch relevant zu sein, um Synergiepotenziale mit Blick auf die Stärkung sozial innovativer Ansätze vor Ort vor allem im Kontext lokaler Arbeitsmarktpolitik und Attraktivität von Standorten voranzubringen.

Ein funktionierendes Netzwerk erfordert somit neben der vertikalen Vernetzung von Landes- und Lokalebene auch die stärkere horizontale Verknüpfung und Koordination bestehender regionaler und lokaler Strukturen, allen voran mit Blick auf die Arbeit der LAGs im Rahmen der Umsetzung der Lokalen Entwicklungsstrategien und der RAKs im Rahmen der regionalisierten Arbeitsmarktförderung.

### **Fazit: Das Gründungsökosystem muss systematisch verstärkt und ausgebaut werden**

Die bisherigen Ausführungen unterstreichen die hohe Bedeutung eines funktionierenden Gründungsökosystems für soziale Innovation und soziales Unternehmertum. Dazu gehören Beratungsangebote, physische und digitale Anlaufstellen und insbesondere ein Netzwerk, das Unterstützung und Motivation bietet. Das konventionelle Gründungsökosystem in Sachsen-Anhalt ist auf die spezifischen Bedarfe von sozial innovativen Initiativen und Projekten einerseits und sozialen Unternehmen andererseits bislang jedoch noch nicht in ausreichendem Maße vorbereitet. Hier bedarf es teilweise einer Öffnung bestehender Elemente des konventionellen Gründungsökosystems, teilweise jedoch auch neuer, auf den spezifischen Bedarf zugeschnittener Maßnahmen und Angebote.

---

<sup>33</sup> Im Hinblick auf das Handlungsfeld „Dem Fachkräftemangel entgegen wirken“ weist die Innovationsstrategie folgende Instrumente aus: ESF+ Maßnahmen zur Sicherung u.a. der frühzeitigen beruflichen Orientierung, Weiterbildungsförderung und Kompetenzentwicklung, Navigations- und Lotsenservice für Informations-, Beratungs- und Unterstützungsangebote.

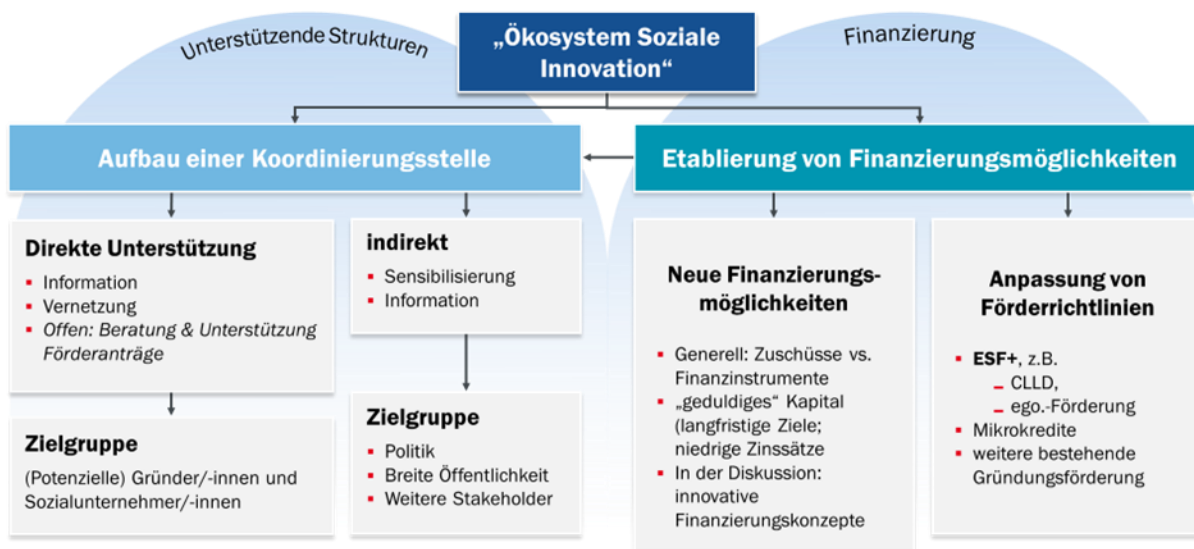
<sup>34</sup> [https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user\\_upload/RAP\\_DelFin\\_DE.pdf](https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/RAP_DelFin_DE.pdf)

Bisherige Versuche, entsprechende Strukturen aufzubauen, konnten jedoch wie oben beschrieben bislang keine nachhaltige Wirkung entfalten (Projektlogik vs. Nachhaltigkeit).

### 3.4. Strategische Handlungsfelder und Maßnahmen

Zur weiteren Stärkung der Sichtbarkeit sozialer Innovationen und zur strukturellen Verankerung des Themas im Gründungsökosystem Sachsen-Anhalts ergeben sich vor allem zwei strategische Handlungsfelder, die es aus politischer Perspektive in den kommenden Jahren zu adressieren gilt und die im Folgenden weiter ausgearbeitet werden sollen.

Abbildung 2: Strategische Handlungsfelder für ein Ökosystem Soziale Innovation



Quelle: Eigene Darstellung Prognos AG

#### 3.4.1. Schwerpunkt 1: Aufbau einer Koordinierungsstelle für Soziale Innovation

Ein größerer Teil der oben adressierten Lücken in der gegenwärtigen Unterstützungslandschaft für soziale Innovation im Land Sachsen-Anhalt kann durch eine entsprechend ausgerichtete Koordinierungsstelle aufgegriffen werden. Übergreifende Zielsetzung sollte die Förderung eines nachhaltigen Ökosystems für soziale Innovation sein. Hauptaufgaben einer solchen Koordinierungsstelle sind, soziale Innovation als Lösungsansatz für soziale, gesellschaftliche und ökologische Herausforderungen vor Ort hervorzuheben („Bottom-Up-Ansatz“) und das Bewusstsein für die Möglichkeiten sozialer Innovationen bei bereits sozial und gesellschaftlich engagierten, aber auch potenziell interessierten Zielgruppen zu stärken.

Um dieses übergreifende Ziel zu erreichen – ausgehend vom gegenwärtigen Status Quo in Sachsen-Anhalt – spielen vor allem zwei Aspekte eine zentrale Rolle: Eine wesentliche Herausforderung ist ein fehlendes gemeinsames Verständnis von sozialer Innovation sowie von den Chancen, die ein solcher Ansatz bereithält, um konkrete Problemlagen vor Ort zu adressieren. Zudem verstehen sich viele Akteure und Zielgruppen innerhalb sozial innovativer Projekte gegenwärtig noch gar nicht als soziale

Innovatoren und werden daher auch von bestehenden Unterstützungs- und Beratungsstrukturen nicht erreicht. Deswegen gilt es erstens, die praktischen Möglichkeiten sozialer Innovation durch die Aufbereitung von Praxis-Beispielen und geeigneten Informationsangeboten sowohl für die unterschiedlichen Akteure und Zielgruppen selbst, wie auch auf übergreifender gesellschaftlicher und politischer Ebene sichtbar, anschaulich und dadurch greifbar zu machen.

Darüber hinaus sollten zweitens die Vernetzung und Kooperation zwischen verschiedenen Akteuren und Stakeholdern gestärkt werden – von der Politik über die verschiedenen Multiplikatoren und Stakeholder bis hin zu den konkreten Zielgruppen. Wichtige Voraussetzung einer funktionierenden Vernetzung ist dabei zunächst ein starkes und glaubwürdiges Commitment und Engagement für das Thema soziale Innovation auf der Ebene der Politik, um auch in Richtung der relevanten Multiplikatoren und Zielgruppen eine Veränderungsbereitschaft zu signalisieren. Durch eine stärkere Aktivierung von politischen Handlungsträgern kann das öffentliche Bewusstsein für soziale Innovation gestärkt werden, was dann auch Auswirkungen auf das Bewusstsein und die Motivation der Akteure und Zielgruppen vor Ort haben kann.

Auf horizontaler Ebene liegt eine besondere Herausforderung darin, dass das Thema soziale Innovation als Querschnittsansatz eine große Bandbreite an sozial innovativen Initiativen, Projekten und Unternehmen und damit auch Stakeholdern abdeckt und dabei gleichzeitig das Engagement und die Initiative vor allem lokal verankerter Akteure und Zielgruppen erfordert. Insofern sollte eine Koordinierungsstelle zur Förderung sozialer Innovation relevante Stakeholder und Multiplikatoren vernetzen, um so Informations- und Unterstützungsangebote in die Fläche zu tragen und dadurch lokale Akteure und Zielgruppen zu aktivieren. Akteure, die auf lokaler oder sektoraler Ebene mit Problemlagen konfrontiert sind (z.B. LAGs, regionale Gründerzentren etc.), verfügen oft über wenig Ressourcen und Zugänge zum Thema soziale Innovation, während Akteure mit einem entsprechenden akademischen oder beratenden Hintergrund, etwa an Hochschulen und Forschungseinrichtungen, häufig stärker mit der fachlichen und theoretischen Perspektive befasst sind als mit den lokalen Bedingungen und Bedarfen. In diesem Zusammenhang spielt auch die Vernetzung von lokalen oder sektoralen Akteuren mit fachlich oder akademisch geprägten Akteuren eine wesentliche Rolle.

### 3.4.2. Schwerpunkt 2: Entwicklung eines umfassenden Finanzierungskonzepts für Soziale Innovation

Ein zentrales (Anfangs-)Problem für die Finanzierung sozial innovativer Ansätze liegt darin, dass sich die sozialen Innovatorinnen und -innovatoren häufig nicht als „Unternehmer“ im klassischen Sinn verstehen und klassischen Geschäfts- und Finanzierungsmodellen aus diesem Grund häufig skeptisch gegenüberstehen. Hinzu kommt, dass sie oft spezifische Beratungsbedarfe aufweisen, die von den klassischen Beratungsstellen nur beschränkt adressiert werden können. Um das Thema soziale Innovation im Land Sachsen-Anhalt voranzutreiben, ist es daher erstens notwendig, einen Fokus auf die Finanzierungs- und Gründungsberatung sozialer Innovatorinnen und Innovatoren zu legen.

Zweitens bedarf es eines zielführenden und umfassenden Finanzierungskonzeptes für soziale Innovation im Land. Hierfür sollten geeignete Finanzierungsmöglichkeiten und Fördermaßnahmen (weiter) entwickelt werden, die zum einen den übergreifenden Besonderheiten und Spezifika sozial

innovativer Ansätze Rechnung tragen, zum anderen aber auch bestehende Unterschiede auf dem gesamten Spektrum sozialer Innovation adressieren. Je nach Art der Projekte oder Unternehmungen, von gemeinnützigen, häufig durch Ehrenamt und soziales Engagement getragenen, sozial innovativen Initiativen und Projekten bis zu marktorientiertem sozialem Unternehmertum kommen verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten in Betracht:

- Öffentliche, projektbezogene Fördermittel (z.B. ESF-Förderrichtlinie)
- Private Zuwendungen (z.B. Stiftungen, Spenden, Genossenschaftsanteile oder andere Formen)
- Einnahmen durch markorientierte Produkte und Dienstleistungen

Soziale Unternehmen benötigen grundsätzlich vor allem „geduldiges“, auf langfristige Ziele ausgerichtetes Kapital und eine extrem niedrige Verzinsung. Für sozial innovative Projekte und rein gemeinnützig orientierte Sozialunternehmen spielen zudem öffentliche Fördermittel oder private Zuwendungen, wie etwa Spenden, eine wichtige Rolle. In den meisten Fällen ist damit jedoch eine hohe wirtschaftliche Unsicherheit verbunden, die es im Rahmen geeigneter Finanzierungsmöglichkeiten zu adressieren gilt.

In Deutschland werden aktuell verschiedene Möglichkeiten zur Entwicklung neuer Finanzierungskonzepte diskutiert, unter anderem im Rahmen der Plattform für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen. Dazu zählen sog. Impactfinanzierungsmodelle, etwa *Social Outcome Funds* oder *Social Impact Bonds* bzw. *Social Outcome Contracting*. Hinzu kommen Überlegungen zur Anpassung bestehender Fördermöglichkeiten, insbesondere im Rahmen der EU-Strukturfonds. Entscheidend für das Land Sachsen-Anhalt ist dabei die Frage, wie entsprechende Neu- oder Weiterentwicklungen von Finanzierungskonzepten auch an die regionalen und lokalen Bedarfe und Voraussetzungen der Zielgruppen im Land angepasst werden, insbesondere mit Blick auf den ländlichen Raum.

