SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Lokale Soziale Ökonomie: Lern- und Studienmaterial ; ein Europäisches Curriculum für Praktiker, Unterstützer und Multiplikatoren in Sozialen Unternehmen

Birkhölzer, Karl; Lorenz, Günther; Kay, Alan; Ditchburn, Carl; Boase, Patrick; Goergen, Renate; Scaletta, Adriano; Les, Ewa; Ołdak, Małgorzata; Kodra, Dorothee; Mirbach, Thomas; Fechner, André; Bojahr, Lutz; Thürk, Bernd

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sonstiges / other

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Birkhölzer, K., Lorenz, G., Kay, A., Ditchburn, C., Boase, P., Goergen, R., ... Thürk, B. (2009). *Lokale Soziale Ökonomie: Lern- und Studienmaterial ; ein Europäisches Curriculum für Praktiker, Unterstützer und Multiplikatoren in Sozialen Unternehmen.* Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin e.V.. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-341029

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer CC BY-ND Lizenz (Namensnennung-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.de

Terms of use:
This document is made available under a CC BY-ND Licence (Attribution-NoDerivatives). For more Information see:
https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

Lokale Soziale Ökonomie

Lern- und Studienmaterial

Ein Europäisches Curriculum für Praktiker, Unterstützer und Multiplikatoren in Sozialen Unternehmen

September 2009

CEST Transfer Projekt
(Sustainable Further Training and Competence Strategies for the Social Economy)
Technologie-Netzwerk Berlin e.V.
Wiesenstr.29
13357 Berlin
Germany
Tel: 030-4612409
www.technet-berlin.de
www.Cest-transfer.de

GD Bildung und Kultur
Programm für lebenslanges Lernen

Vorwort

Wir möchten als Erstes die Gelegenheit nutzen, uns herzlich für die fachliche und finanzielle Unterstützung durch das LEONARDO Programm der Europäischen Kommission und dessen Nationale Agentur für Deutschland zu bedanken. Es hat uns in den vergangenen zwei Jahren ermöglicht, unsere Erfahrungen in regelmäßigen Arbeitstreffen auf europäischer Ebene auszutauschen und das vorliegende Lern- und Studienmaterial in Form eines modularisierten Curriculums ausführlich zu diskutieren, auf seine Anwendbarkeit und Übertragbarkeit hin zu überprüfen und weiter zu entwickeln, speziell für die Bedürfnisse von Praktikern, Unterstützern und Multiplikatoren in sozialen Unternehmen und der weiteren Lokalen Sozialen Ökonomie.

Obwohl in einigen europäischen Ländern durchaus eine ganze Reihe von Lehr- und Lernmaterialien für Praktiker und Unterstützer in der Sozialen Ökonomie verfügbar sind, besteht ein wachsender Bedarf an spezialisiertem Lern- und Studienmaterial. Das vorliegende Curriculum zeichnet sich in erster Linie dadurch aus, dass es sich methodisch von traditionellen Formen durch eine explizit partizipative Arbeitsweise unterscheidet und sich inhaltlich vor allem auf jene Aspekte oder Spezifika konzentriert, welche für soziale Unternehmen und die weitere Lokale Soziale Ökonomie typisch sind. Dieser Ansatz beruht auf der durch empirische Forschung begründeten Annahme, dass sich die Lokale Soziale Ökonomie durch eine besondere Wirtschaftsweise auszeichnet. Sie eröffnet allen Beteiligten eine Alternative in der Herstellung und im Austausch von Gütern und Dienstleistungen, auf der Basis sozialer Gerechtigkeit, kultureller Vielfalt und ökologischer Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung auf lokaler und globaler Ebene.

Ein besonderer Dank gilt auch all jenen, die methodisch oder inhaltlich zur Entwicklung dieses Curriculums beigetragen haben, vor allem jenen Personen und Organisationen, welche regelmäßig zu den Entwürfen einzelner Module konsultiert wurden, schriftlich oder mündlich Stellung genommen oder Vorschläge eingebracht haben und schließlich all jenen, die Zeit und Kraft in die Mitarbeit an experimentellen Workshops in den jeweiligen Partnerländern investiert haben. Das betrifft nicht zuletzt auch den Deutschen Gewerkschaftsbund Berlin-Brandenburg und das Bezirksamt Pankow von Berlin, welche uns nicht nur mit Rat und Tat, sondern auch in der begleitenden Evaluierung zur Seite standen.

An das geneigte Publikum ergeht die herzliche und dringende Bitte, das vorliegende Lern- und Studienmaterial nunmehr auch aktiv zu nutzen!

Kommentare, Stellungnahmen, Erfahrungsberichte sind jederzeit willkommen, ebenso wie Vorschläge zur Verbesserung dieser Materialien. Lernen ist nach unserer Auffassung ein kontinuierlicher Prozess, in dem wir uns beständig verändern und Neues aufnehmen, durch eigene Erfahrung, Austausch untereinander und Auseinandersetzung mit der Erfahrung anderer in Theorie und Praxis.

Wir wünschen Ihnen eine hoffentlich anregende Lektüre!

Karl Birkhölzer, Technologie-Netzwerk Berlin e.V., Berlin
Gunther Lorenz, Technologie-Netzwerk Berlin e.V., Berlin
Alan Kay, CBS Network, UK
Carl Ditchburn, CBS Network, UK
Patrick Boase, CBS Network, UK
Renate Goergen, Le Mat Co-op, Italien
Adriano Scaletta, Le Mat Co-op, Italien
Ewa Les, Social Policy Institute, University of Warsaw, Polen
Małgorzata Ołdak, University of Warsaw, Polen
Dorothee Kodra, Lawaetz-Stiftung, Hamburg
Dr. Thomas Mirbach, Lawaetz-Stiftung, Hamburg
André Fechner, Berliner Verband der Arbeitsförderungs- und Beschäftigungsbetriebe / BVAB, Berlin
Lutz Bojahr, Berliner Verband der Arbeitsförderungs- und Beschäftigungsbetriebe / BVAB, Berlin
Bernd Thürk, , Berliner Verband der Arbeitsförderungs- und Beschäftigungsbetriebe / BVAB, Berlin

Dieses Projekt wurde gefördert mit Mitteln der Europäischen Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Copyright Technologie-Netzwerk Berlin 2009

Inhalt

Seite

Textteil

1 Präambel 5

2 Modul 1: Zukunft der Arbeit 21

3 Modul 2: Zukunft der Ökonomie 30

4 Modul 3: Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie 59

5 Modul 4: Aufbau und Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur 72

6 Ausblick und Perspektiven der weiteren Arbeit 100

Quellen, Websites und weiterführende Literatur

gegliedert nach

Modul 1: Zukunft der Arbeit 102

Modul 2: Zukunft der Ökonomie 104

Modul 3: Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie 109

Modul 4: Aufbau und Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur 115

Präambel

Zum besseren Verständnis sollen in dieser Präambel die Zielsetzungen und Hintergründe des nachfolgenden Lern- und Studienmaterials bzw. Curriculums näher erläutert werden. Dies betrifft die Fragen, für wen diese Materialien bestimmt sind, welche Zielsetzungen sie verfolgen, was ihre Besonderheit ausmacht und warum sie überhaupt benötigt werden. Dem folgt eine Erörterung zum Verständnis der Lokalen Sozialen Ökonomie, der Gründe für ihre Bedeutung und Entwicklung auf dem Hintergrund tiefgreifender Krisenentwicklungen in der Gesellschaft sowie der in diesem Zusammenhang benutzten Begriffe, Konzepte und Abgrenzungen. Abschließend werden die zugrunde gelegten methodischen Prinzipien, Aufbau und Struktur der Module sowie Empfehlungen vorgestellt, wie diese Materialien in der Praxis genutzt werden können. Sie sind ausdrücklich möglichst flexibel gestaltet, um eine Anpassung an unterschiedliche Zielgruppen und sich verändernde Bedingungen zu ermöglichen.

Für wen ist dieses Curriculum bestimmt?

Diese Lern- und Studienmaterialien bzw. dieses Curriculum (wobei wir beide Begriffe synonym verwenden, weil sie in verschiedenen Ländern und Sprachen oft verschieden verstanden werden) sind in erster Linie bestimmt für sogenannte 'Multiplikatoren' – worunter wir all jene zusammenfassen wollen, die der Förderung und Entwicklung der sich zunehmend international organisierenden Bewegung für eine Lokale Soziale Ökonomie verpflichtet oder aktiv an ihr beteiligt sind, wie zum Beispiel:

- Praktiker, Fach- und Führungskräfte in Sozialen Unternehmen oder verwandten sozialökonomisch orientierten Organisationen
- Aktive Förderer und Unterstützer von Sozialen Unternehmen oder entsprechenden Organisationen der weiteren Lokalen Sozialen Ökonomie
- Berater, Forscher, Geschäftsführer und andere professionelle Mitarbeiter in intermediären Einrichtungen zur Förderung der Lokalen Sozialen Ökonomie
- Politiker und leitende Angestellte in nationalen, regionalen oder lokalen Verwaltungen, die an einer Förderung der Lokalen Sozialen Ökonomie interessiert sind
- Studenten und Absolventen verwandter Studiengänge, die sich weiterbilden oder für eine Tätigkeit in der Lokalen Sozialen Ökonomie qualifizieren wollen

Warum und mit welchen Zielsetzungen wurde dieses Curriculum erarbeitet?

In einigen, keineswegs in allen europäischen Ländern gibt es bereits eine ganze Reihe von Kursen und Bildungsgängen für die Soziale Ökonomie. Sie beziehen sich auf eine

Vielfalt unterschiedlichster Themen, Formen und Inhalte – von hoch spezialisierten Kursen in einigen Ländern zu sehr allgemeinen und unbestimmten in anderen. Allerdings ergaben intensivere Nachforschungen, dass die derzeit verfügbaren Curricula aus unserer Sicht eine Reihe von Problemen und Schwächen aufweisen:

Zum Ersten sind viele dieser Bildungsgänge oder Kurse auf die jeweiligen nationalen, regionalen oder gar organisationsinternen Rahmenbedingungen beschränkt und vernachlässigen europäische bzw. internationale Erfahrungen und Perspektiven.

Zum Zweiten sind viele dieser Bildungsgänge und Kurse speziell auf bestimmte Zielgruppen, Sektoren, Geschäftsfelder und Einsatzgebiete zugeschnitten und/oder beschränken sich auf einzelne Aspekte des Aufbaus, der Führung und Finanzierung bestimmter Unternehmens- und Organisationsformen. Was fehlt, ist ein integrierter oder ganzheitlicher Ansatz, der die Gesamtheit der sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen reflektiert, in die jene Unternehmen und Organisationen eingebettet sind.

Zum Dritten sind viele dieser Bildungsgänge und Kurse in affirmativer Weise den jeweiligen geographischen, kulturellen oder verwaltungstechnischen Regelungen und/oder Beschränkungen unterworfen, ohne diese kritisch zu hinterfragen. Deshalb fehlen häufig strategische Überlegungen und Konzepte, wie die jeweiligen politischen, kulturellen und ökonomischen Rahmenbedingungen verändert werden könnten, um eine gedeihliche Weiterentwicklung der Unternehmen und Organisationen in der Lokalen Sozialen Ökonomie zu gewährleisten.

Schließlich ist häufig eine Kluft zwischen Wissenschaftlern und Praktikern in der Lokalen Sozialen Ökonomie zu beobachten. Wissenschaftliche Forschung bleibt häufig rein akademisch, ohne die Erfahrungen der Praktiker einzubeziehen, anstatt Theorie und Praxis so miteinander zu verbinden, dass ihre Ergebnisse in der Praxis auch umgesetzt werden können.

Auf dem Hintergrund dieser Probleme und Einschränkungen und in der Absicht, diese zu überwinden, folgt dieses Curriculum einem innovativen Ansatz, mit dem Ziel:

- internationale Erfahrungen und Entwicklungsperspektiven einzubeziehen, zu reflektieren und von ihnen zu lernen
- die übergeordneten sozialen, kulturellen, ökologischen und ökonomischen Rahmenbedingungen, in welche die Lokale Soziale Ökonomie eingebettet ist, zu analysieren und diskutieren
- praktische Handlungskonzepte und Strategien auf makro- wie mikroökonomischer Ebene zu untersuchen, zu prüfen und weiter zu entwickeln
- theoretische Konzepte und die Ergebnisse empirischer Forschung einzubeziehen und auf die Praxis anzuwenden

In diesem Sinne können wir die allgemeinen Zielsetzungen dieses Lern- und Studienmaterials bzw. Curriculums wie folgt zusammenfassen:

- die Entwicklung, den Charakter und die künftigen Möglichkeiten der Bewegung für eine Lokale Soziale Ökonomie in ihrem historischen Kontext zu verstehen

- die übergeordneten Rahmenbedingungen zu analysieren und zu reflektieren, in denen diese Bewegung für eine Lokale Soziale Ökonomie handeln und sich entfalten muss

- praktische Handlungsmöglichkeiten und strategische Konzepte zur Entwicklung der Lokalen Sozialen Ökonomie zu untersuchen und zur Anwendung zu empfehlen

- Erfolge und Misserfolge in der Praxis von Organisationen der Lokalen Sozialen Ökonomie zu untersuchen und daraus zu lernen

- die Praxis bzw. die Leistungen von Beratern, Forschern, Politikern, Fach- und Führungskräften in intermediären Einrichtungen für Organisationen der Lokalen Sozialen Ökonomie zu verbessern

- die Praxis bzw. die Leistungen der Fach- und Führungskräfte, der Aktivisten und Unterstützer in den Organisationen der Lokalen Sozialen Ökonomie zu verbessern und weiter zu entwickeln

Was verstehen wir unter Lokaler Sozialer Ökonomie?

Wir müssen einräumen, dass der Begriff 'Lokale Soziale Ökonomie', den wir diesem Curriculum voranstellen, weder klar definiert noch allgemein anerkannt ist. Vielmehr existiert gegenwärtig eine verwirrende Vielfalt unterschiedlichster Begriffe, welche für vergleichbare ökonomische Aktivitäten im Gebrauch sind - wie 'social economy' ('Soziale Ökonomie'), 'solidarity-based economy' ('Solidarische Ökonomie'), 'community economy and community economic development' ('Gemeinwesenökonomie und ökonomische Gemeinwesenentwicklung'), 'local economy and local economic development' (' Lokale Ökonomie und lokalökonomische Entwicklung'), 'people's economy and people-centred development' (nicht übersetzbar, in etwa: 'Wirtschaft von unten, vom und für das Volk'), 'third sector' and 'third system' ('Dritter Sektor' und 'Drittes System') – um nur die gebräuchlichsten zu nennen.

Wir beziehen uns dabei auf eine breite Vielfalt alternativer wirtschaftlicher Aktivitäten, wie sie im wesentlichen von Basisinitiativen und Bürgerbewegungen mehr oder weniger überall auf der Welt, aus unterschiedlichsten Gründen und unter den unterschiedlichsten geografischen, kulturellen und politischen Rahmenbedingungen mehr oder weniger gleichzeitig und häufig unabhängig voneinander hervorgebracht und entwickelt wurden,

Der Vielfalt der Ansätze entspricht die Vielfalt der Bezeichnungen und Begriffe. Viele beziehen sich auf den ursprüngliche Anlass oder reflektieren bestimmte Probleme und Konflikte, aufgrund derer die entsprechenden Initiativen entstanden sind. Andere wurden einfach nach den rechtlichen oder institutionellen Regelungen, für die sich die Initiativen entschieden hatten, benannt und unter den entsprechenden Sammelbegriffen zusammengefasst – wie zum Beispiel 'cooperatives' ('Genossenschaften), 'charities' ('Wohlfahrtsorganisationen'), 'foundations' ('Stiftungen'), 'mutuals'

(‘Gegenseitigkeitsgesellschaften’), ‘associations’ (‘gemeinnützige und andere Vereine’) etc.

In anderen Sprachen finden wir noch weit mehr unterschiedliche Bezeichnungen und Begriffe, obwohl die entsprechenden Organisationen auf vergleichbare Weise und ähnlichen Gebieten tätig sind.

Der Begriff ‘Lokale Soziale Ökonomie’ kann deshalb aus unserer Sicht nur als ein vorläufiger Sammelbegriff verstanden werden, und zwar für einen Gegenstand, der sich in der Praxis als außerordentlich komplex, verwirrend und dynamisch erweist. Er hat nicht nur eine mehr als 150-jährige Geschichte, mit unterschiedlichsten Wegen und Abwegen, mit Konjunkturen und Krisen, sondern befindet sich auch gegenwärtig ständig in Bewegung und entwickelt neue und innovative Ideen.

Um diesem besonderen Charakter der ‘Lokalen Sozialen Ökonomie’ gerecht zu werden, haben wir auf herkömmliche Definitionsversuche weitgehend verzichtet und uns für eine andere Herangehensweise entschieden: die historische Entwicklung.

Diese historisch-verstehende Methode wurde in die Wirtschafts- und Sozialwissenschaft erstmals eingeführt von Max Weber mit dem Ziel, gesellschaftliche Phänomene aus ihrer historischen Entwicklung heraus zu verstehen und zu erklären. Folglich beginnt dieser Versuch mit der Frage: ‘Wie und aus welchen Gründen sind die zu untersuchenden gesellschaftlichen Phänomene entstanden und wie haben sie sich entwickelt?’

Am Anfang aller neuen Initiativen (nicht nur) in der Lokalen Sozialen Ökonomie stehen zweifellos bestimmte Bedürfnisse und/oder Konflikte, die einen Handlungsdruck erzeugen oder nach Lösungen verlangen und deshalb zum Ausgangspunkt einer Bewegung werden, um Abhilfe zu schaffen – zum Beispiel Armut, Arbeitslosigkeit, Benachteiligung, Gewalt und Krieg, Naturkatastrophen, Umweltzerstörung, soziale und ökonomische Ausgrenzung, kulturelle oder politische Unterdrückung und/oder der Mangel an notwendigen Gütern und Dienstleistungen im Bereich von Ernährung und Wohnen, Transport und Verkehr, Energieversorgung und anderen Dienstleistungen der Infrastruktur, der medizinischen und sozialen Versorgung, der Erziehung, Bildung und Kultur, des Gemeinwesens usw. Die Liste ist endlos und erklärt, warum eine solche verwirrende Vielfalt von neuen Initiativen und Organisationen mit ihren unterschiedlichen Bezeichnungen und Begriffen entstanden ist.

All diese neuen Ansätze und Initiativen haben zweifellos unterschiedliche Zielsetzungen und handeln in ganz verschiedenen Zusammenhängen und auf unterschiedlichem historischem und kulturellem Hintergrund. Ihnen allen ist jedoch gemeinsam, dass sie auf *unbefriedigte Bedürfnisse* reagieren, die weder vom Markt noch vom Staat erfüllt oder wie im Falle der Konflikte weder von Politikern noch von öffentlichen Einrichtungen aufgegriffen und bearbeitet werden. Erst wenn traditionelle Proteste und Kampagnen nicht weiterhelfen, entscheiden sich einige dieser Bewegungen für die Alternative der ökonomischen Selbsthilfe, werden ökonomisch aktiv und übernehmen eigenständige unternehmerische Verantwortung.

Kurz zusammengefasst kann die Lokale Soziale Ökonomie auch beschrieben werden als: **Soziale Bewegungen mit sozialunternehmerischem Engagement**

Welche Bedeutung hat die Lokale Soziale Ökonomie auf dem Hintergrund gesellschaftlicher Krisenerscheinungen?

Da die Lokale Soziale Ökonomie häufig ihren Ursprung hat in sozialen oder ökonomischen Konflikten und Krisen, sollen in diesem Curriculum bzw. in diesen Materialien eben diese Konflikte und Krisen in den Mittelpunkt gestellt und zum Ausgangspunkt des Studiums der Lokalen Sozialen Ökonomie gemacht werden. Dabei geht es um die Frage, ob und wie die Lokale Soziale Ökonomie und ihre sozialen Unternehmen einen Beitrag zur Lösung dieser Krisen leisten und gleichzeitig wirtschaftlich effektiv im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung geführt werden können.

Die gegenwärtige Krise in der Weltökonomie und insbesondere der Zusammenbruch der Finanzmärkte ruft uns schmerzlich in Erinnerung, dass der soziale Zusammenhalt – im Norden wie im Süden – ernsthaft gefährdet ist durch tiefgreifende systemische Krisen, in den Systemen der *Arbeit*, der *Ökonomie* und den *Gemeinwesen*.

Beginnen wir mit der **Krise der Arbeit.** Seit die Menschheit nicht mehr in paradiesischen Zuständen lebt, falls es diese jemals gegeben haben sollte, ist es eine grundlegende anthropologische Tatsache, dass wir zur Herstellung und Sicherung unserer Lebensgrundlagen bzw. Existenz arbeiten müssen. Nun hat es zweifellos auch schon in der Vergangenheit Zeiten gegeben, in denen es nicht allen – aufgrund unterschiedlicher natürlicher, sozialer oder ökonomischer Gegebenheiten - möglich war, ihre Lebensgrundlagen durch Arbeit zu sichern. Aber erst in unseren 'modernen' Gesellschaften wurde 'Arbeit' (als selbständige oder abhängige Arbeit) zur dominanten Kategorie als entscheidende Vorbedingung – nicht nur für die Sicherung der materiellen Existenz, sondern auch für gesellschaftliche Teilhabe, Identitätsfindung und soziale Verankerung. So hat die wachsende Langzeitarbeitslosigkeit, die zum Ende des letzten Jahrhunderts auch die hochindustrialisierten Länder erreicht hat, nicht nur einen erheblichen Verlust an materiellem Einkommen und den Einstieg in eine abwärts gerichtete Spirale der privaten wie öffentlichen Verarmung verursacht, sondern gleichzeitig einen möglicherweise bedeutsameren Verlust an persönlicher Identität und Stabilität und damit den Einstieg in eine depressive Entwicklung zunehmender Desintegration und sozialer Ausgrenzung.

Dies geschieht (als Ursache oder Folge) auf dem Hintergrund der **Krise der Ökonomie.** Nun ist ökonomisches Handeln für die Gesellschaft als zielgerichtete Aktivität zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse ebenso unverzichtbar. In diesem Zusammenhang verstehen wir unter 'Ökonomie' im Allgemeinen ein System von Mitteln zur Produktion der gesellschaftlich notwendigen wie erwünschten Güter und Dienstleistungen und im Speziellen die Allokation der dafür verfügbaren wie erforderlichen Ressourcen auf möglichst effektive und nachhaltige Weise. Waren in der Vergangenheit entsprechende ökonomische Aktivitäten häufig begrenzt durch mangelnde Verfügbarkeit der erforderlichen Ressourcen, so hat der technologische Fortschritt heute diese Barrieren vielfach durchbrochen und den Weg geebnet für ein *anscheinend* unbegrenztes Wachstum der Ökonomie. Dies ging einher mit einem Prozess der ständigen Konzentration von Kapital und Macht in immer weniger Händen, jenseits nationaler Grenzen und außerhalb demokratischer Kontrolle.

Andererseits gibt die gegenwärtige Krise auf den Finanzmärkten einen Hinweis darauf, dass die ökonomischen 'Grenzen des Wachstums' bereits überschritten sein könnten

und dass die fortschreitende Konzentration von Kapital und Macht selbst zum Problem geworden ist. Hinzu kommen die ökologischen Herausforderungen bzw. Grenzen, nicht zuletzt durch den Klimawandel, außerdem die sich weiter öffnende Schere zwischen Arm und Reich und die damit verbundene Polarisierung der Weltökonomie in Inseln des Wohlstands und ein Meer von Krisengebieten, das sich rund um den Globus ausbreitet. In diesen Krisengebieten (nicht nur der sogenannten) 'unterentwickelten' Welt kann die Ökonomie häufig nicht einmal die Grundbedürfnisse zufrieden stellen, geschweige denn die Bevölkerung mit den notwendigen Gütern und Dienstleistungen versorgen.

Dieser Prozess ist drittens begleitet von einer **Krise der Gemeinwesen.** Orte sind mehr als Stand-Orte oder einfach nur geographische Punkte auf einer Landkarte. Trotz wachsender Mobilität im Allgemeinen, ist die Mehrzahl der Bevölkerung an einen bestimmten Ort und seine spezifischen Bedingungen gebunden bzw. von ihm abhängig. Dies betrifft nicht nur die sozialen Beziehungen, sondern ebenso die natürliche Umwelt und die kulturellen Traditionen, welche diesen Orten und ihren Gemeinwesen einen spezifischen und häufig einzigartigen Charakter verleihen. Im Prozess der 'Globalisierung' gehen leider viele dieser spezifischen Eigenheiten verloren und enden in uniformer Monokultur. Gleichzeitig treibt der 'globale Wettbewerb' diese Gemeinwesen in einen kostspieligen Konkurrenzkampf, der die Tragfähigkeit ihrer lokalen Ökonomien langfristig übersteigt. Dies führt häufig zu einer Verschärfung der sozialen und ökonomischen Krisenerscheinungen und gefährdet schließlich den Fortbestand dieser Gemeinwesen überhaupt. Beispiele dafür gibt es bisher vor allem in abgelegenen ländlichen Gebieten, in altindustriellen und deindustrialisierten Regionen sowie in städtischen Agglomerationsräumen mit sozialer Segregation, ein Prozess, in dem Städte, Gemeinden und Regionen sich aufspalten in Gebiete für Arme und Reiche, Arbeit Habende und Arbeitslose, sozial integrierte und ausgegrenzte Nachbarschaften.

Wir gehen davon aus, dass die hier beschriebenen drei Krisenszenarien im Wesentlichen für das Entstehen von Bewegungen für eine Lokale Soziale Ökonomie verantwortlich sind und deshalb auch in diesem Kontext verstanden und diskutiert werden sollten. Folglich stellen diese Materialien die drei Krisenszenarien in den Mittelpunkt der Module 1 – 3. In diesem Zusammenhang ist es interessant darauf hinzuweisen, dass des Wort 'Kri-se' im Chinesischen aus zwei Schriftzeichen zusammengesetzt ist, wovon das zweite 'Chance für einen Neuanfang' bedeutet.
In diesem Sinne enthalten die 3 ersten Module auch jeweils einen zweiten Teil, der sich mit den Möglichkeiten beschäftigt, wie die Lokale Soziale Ökonomie diesen Krisen begegnen kann, welche Handlungsstrategien es gibt und wie sie praktisch umgesetzt werden können. Das vierte Modul wird sich danach ausschließlich auf praktische Fragen konzentrieren, der Gründung, des Aufbaus und Betriebs, der Weiterentwicklung und Evaluierung erfolgreicher und nachhaltig tragfähiger Sozialer Unternehmen.

Dieses Konzept mag auf den ersten Blick ziemlich theorielastig erscheinen, während die praktischen Aspekte erst im vierten Modul im Mittelpunkt stehen, obwohl diese für die 'Praktiker' am meisten interessant sein dürften. Der Einwand ist zwar verständlich, entspricht aber nicht unseren Absichten. Im Gegenteil, besteht die oberste Zielsetzung dieses Curriculum darin, die konkrete Praxis von Sozialen Unternehmen und anderen Organisationen der Lokalen Sozialen Ökonomie nachhaltig zu verbessern. Wir sind aber davon überzeugt, dass praktische Hinweise und Hilfestellungen ohne Kenntnis und ein klares Verständnis des Kontextes, in dem sich diese Praxis bewegt, einschließlich ihrer theoretischen und/oder philosophischen Begründungen, letztlich auch an den Bedürfnissen der 'Praktiker' vorbeigeht. Andererseits gibt es bereits eine ganze Reihe

von Kursen (wenn auch nicht überall), die sich ausschließlich mit praktischen Fragen von Sozialen Unternehmen beschäftigen.

Aus diesen Gründen hat das hier vorgelegte Lern- und Studienmaterial (Curriculum) folgenden Aufbau:

- Modul 1: Zukunft der Arbeit
- Modul 2: Zukunft der Ökonomie
- Modul 3: Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie
- Modul 4: Aufbau und Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur

Welches sind die wichtigsten Begriffe zum besseren Verständnis von Lokaler Sozialer Ökonomie sowie Sozialen Unternehmen und was verstehen wir darunter?

Wir haben bereits darauf hingewiesen, dass viele Begriffe, die wir in diesen Materialien benutzen, nicht eindeutig bestimmt sind. Für den Zweck dieses Curriculums war es jedoch notwendig, darüber zu entscheiden, was wir unter diesen Begriffen in diesem Zusammenhang verstehen wollen. Allerdings wurden diese Festlegungen keineswegs willkürlich getroffen, sondern auf der Basis langjähriger Forschung und aktiver Beteiligung in der internationalen Diskussion über die Lokale Soziale Ökonomie.

Der Begriff **Lokale Ökonomie** (local economy) wurde erstmals in Großbritannien in den frühen 80er Jahren eingeführt im Zusammenhang der 'local economic development strategies', die vom Greater London und anderen Metropolitan Councils als Antwort auf die neo-liberale Wirtschaftspolitik der damaligen konservativen Regierung propagiert und entwickelt wurden. Hintergrund war, insbesondere auf kommunaler Ebene, die Erfahrung zunehmender wirtschaftlicher Polarisierung und sozialer Segregation, die bereits als 'Teilung' des Landes diskutiert wurde, wobei die betroffenen Orte und ihre Gemeinwesen einer marktradikalen Konkurrenz schutzlos und ohne Unterstützung der Regierung ausgeliefert waren. Anders als in den traditionellen wirtschaftspolitischen Denkweisen, die sich entweder mikroökonomisch auf die Betriebswirtschaft der einzelnen Unternehmung oder makroökonomisch auf die Volkswirtschaft bzw. den Nationalstaat beziehen, entwickelten vor allem die kommunalpolitischen Akteure eine neue meso-ökonomische Sichtweise, welche unter dem Begriff 'Lokale Ökonomie' die wirtschaftliche Leistung von Regionen, Städten, Dörfern sowie einzelnen Nachbarschaften zum Gegenstand machte. Als analytische Kategorie umfasst der Begriff alle wirtschaftlichen Aktivitäten, die auf lokaler oder regionaler Ebene stattfinden oder auf diese einwirken, wobei der Begriff 'lokal' auf sehr verschiedene geographische Einheiten Anwendung finden kann, von kleinen Dörfern bis zu größeren Agglomerationsräumen. Entscheidend ist, ob es sich dabei um historisch gewachsene Einheiten mit gemeinsamem Selbstverständnis als zusammengehörige Gemeinwesen handelt. Es ist eben diese Gemeinwesenidentität, die ein 'lokales Gemeinwesen' ('local community') und ihre Lokale Ökonomie konstituiert.

Als wirtschaftspolitische Kategorie hat der Begriff **lokalökonomische Entwicklung** (local economic development) eine besondere Bedeutung im Sinne von Erhaltung, Restrukturierung oder Revitalisierung der Lokalen Ökonomie. Dabei geht es in erster

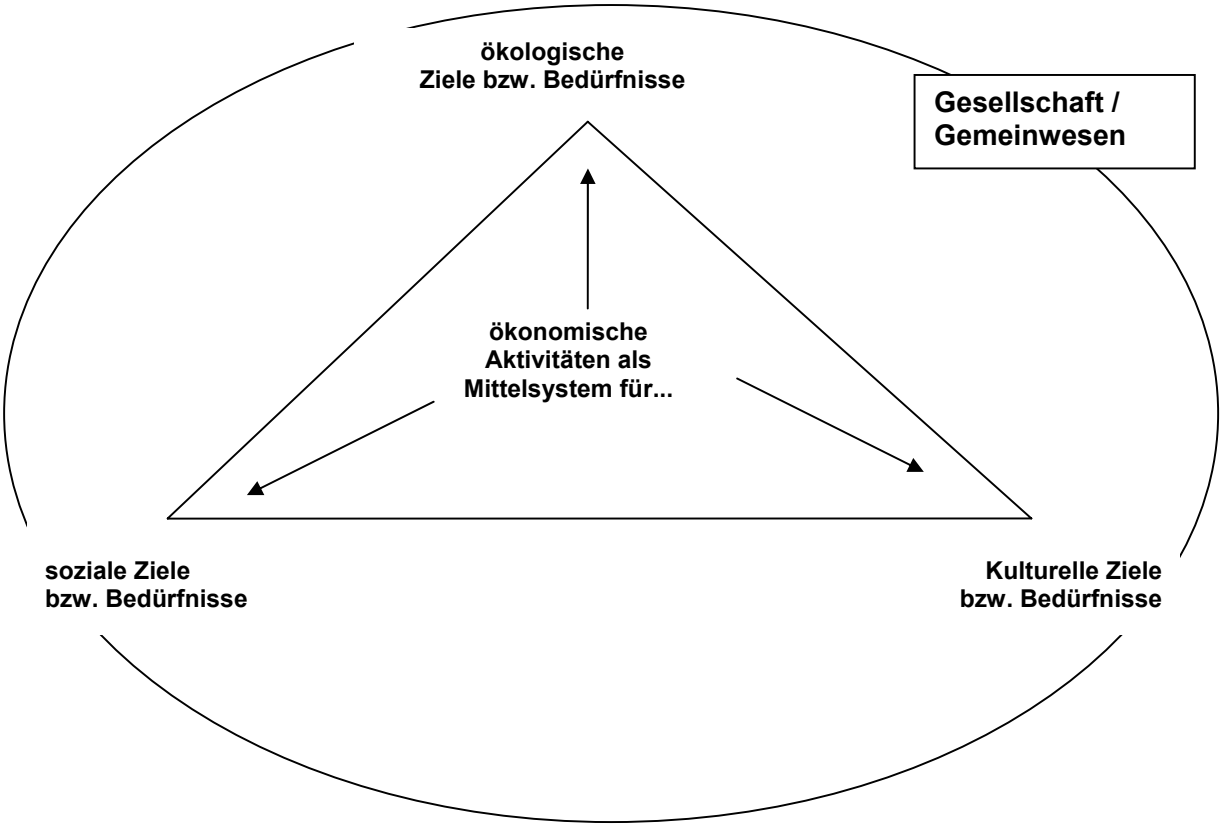
Linie um die Stärkung und/oder Restrukturierung lokaler Wirtschaftskreisläufe, die Mobilisierung endogener Potentiale und brachliegender Ressourcen sowie um die Schaffung von Arbeit und Einkommen durch Produkte und Dienstleistungen für bislang unbefriedigte oder nicht ausreichend versorgte Bedürfnisse der Bevölkerung. Oder mit anderen Worten: 'Local work for local people using local resources' (in etwa: ' Arbeit am Ort, für den Ort und mit den Mitteln des Ortes' (Robertson 1985).

Der Begriff **Community** ist vor allem in englischsprachigen Ländern mit unterschiedlichen Bedeutungen verbreitet, weshalb es schwierig ist, diesen Begriff korrekt in andere Sprachen zu übersetzen. Ihm entspricht im Französischen am ehesten der (allerdings nicht sehr häufig benutzte) Begriff **communauté** und im Deutschen der (ebenfalls nicht allzu gebräuchliche) Begriff **Gemeinwesen**. Andere mögliche Übersetzungen führen leider häufig zu Missverständnissen, wie zum Beispiel zur Verwechslung des Begriffs mit 'Kommune' (im Sinne von Lebens- und Arbeitsgemeinschaften) oder 'Kommunen' bzw. 'Gemeinden' (im Sinne von Verwaltungseinheiten oder Gebietskörperschaften, die im Englischen als 'local authorities' bezeichnet werden). Der Begriff Gemeinwesen wird in diesem Curriculum ausschließlich verstanden als ein lokales Gemeinwesen in einem geographisch begrenzten Gebiet ('local community'), im Unterschied zu anderen Gemeinschaften ('communities of interest'), die möglicherweise ebenfalls über eine gemeinsame und historisch gewachsene Identität verfügen, aber nicht notwendigerweise an einen bestimmten Ort gebunden sind. Gemeinwesen ist folglich kein verwaltungstechnischer Begriff, sondern charakterisiert einen 'lebendigen Organismus' ('a living organism' nach Abercrombie, der die Großstadt London in seinen Stadtentwicklungsplänen erstmals in 'communities' gliederte). Dieser 'Organismus' besteht aus einer bestimmten Bevölkerung (soziale Dimension) in einer gegebenen (zumeist einzigartigen) natürlichen Umwelt (ökologische Dimension) und mit spezifischen historisch gewachsenen Traditionen (kulturelle Dimension). Wegen seines unmittelbaren Bezugs zu bestimmten Orten oder Räumen wird der Begriff **ökonomische Gemeinwesenentwicklung** (community economic development) oder **Gemeinwesenökonomie** (community economy) häufig synonym verwendet für 'lokalökonomische Entwicklung' ('local economic development') oder 'Lokale Ökonomie' ('local economy'). Andererseits ist der Begriff in englischsprachigen Ländern zumeist eingegrenzt auf solche wirtschaftlichen Unternehmungen, die sich entweder im Eigentum oder unter der maßgeblichen Kontrolle von Vertretern der 'communities' befinden und dem Gemeinwohl verpflichtet sind.

Die Begriffe **Wirtschaf**t (economy) und **wirtschaftliche Entwicklung** (economic development) im Allgemeinen werden dabei häufig missverstanden als Veranstaltungen zum Zwecke des Verdienens oder Vermehrens von Geld. Obwohl Geld zweifellos in der Wirtschaft eine wesentliche Rolle spielt und zwar als 'Tauschmittel' ('means of exchange'), gehen wir (und in Übereinstimmung mit der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie) davon aus, dass der Zweck der Wirtschaft in erster Linie darin besteht, die gesellschaftlich notwendigen oder erwünschten Güter und Dienstleistungen zu erbringen. Dazu bedarf es der möglichst effektiven Allokation der erforderlichen Ressourcen, die auch als 'Produktionsfaktoren' ('factors of production') bezeichnet werden, vor allem Land, Arbeit und Kapital. Folglich sind Wirtschaft, wirtschaftliche Aktivitäten, Strategien und Handlungsempfehlungen kein Selbstzweck, sondern lediglich Mittel zum Zweck oder genauer: ein 'System von Produktionsmitteln' ('a set of means of production'), um übergeordnete (soziale, ökologische und kulturelle) Ziele zu realisieren.

In diesen Materialien wird dem Begriff der **nachhaltigen Entwicklung** (sustainable development) besondere Bedeutung zugemessen als einem Ansatz, die unbegrenzte Ausbeutung der vorhandenen Ressourcen zu vermeiden und dadurch die Erde und ihre Menschen für zukünftige Generationen zu erhalten. Üblicherweise schlägt das in diesem Zusammenhang entwickelte **Nachhaltigkeitsdreieck** (sustainability triangle) vor, eine ausgewogene Balance von sozialen, ökologischen und ökonomischen Zielsetzungen anzustreben. Da wir aber – wie ausgeführt – die ökonomischen Zielsetzungen nicht als Selbstzweck betrachten können, sondern allenfalls als nachgeordnete Zielsetzungen zur Erreichung der übergeordneten Zwecke, kommt diesen nicht die gleiche Bedeutung zu bzw. sie befinden sich nicht auf der gleichen Ebene mit den anderen Zielsetzungen. Aus diesen Gründen ist nach unserer Meinung das Nachhaltigkeitsdreieck wie folgt zu verändern:

Diagramm 1: Nachhaltigkeitsdreieck



In diesem Diagramm werden die sozialen und ökologischen Zielsetzungen (oder Bedürfnisse) ergänzt durch eine dritte Gruppe von kulturellen Zielsetzungen (oder Bedürfnissen), welche die historische Dimension oder die sog. 'zweite Natur' bzw. das kulturelle Erbe repräsentieren, wie Traditionen, Sprache, Weltanschauungen, Kunst, Denkmäler, Fähigkeiten und Kenntnisse, Bildung und Ausbildung, Siedlungsformen, Lebensstile, Gesetze, Normen usw. Die ökonomischen Zielsetzungen (oder Aktivitäten) werden statt dessen nicht mehr als eigenständige Zielsetzungen eingetragen, sondern in die Mitte des Dreiecks gerückt als das Mittelsystem zur Erreichung der sozialen,

ökologischen wie kulturellen Zielsetzungen bzw. Befriedigung der entsprechenden Bedürfnisse.

Lokale Ökonomien beruhen auf verschiedenen **ökonomischen Sektoren oder Systemen** (economic sectors or systems), die durch ihre spezifische Produktionsweise ('mode of production') unterschieden werden können. Da alle ökonomischen Aktivitäten letztlich der Bedürfnisbefriedigung dienen, durch die Produktion notwendiger oder erwünschter Güter und Dienstleistungen, können wir wenigstens vier verschiedene Sektoren oder Systeme aufgrund ihrer Produktionsweise unterscheiden:

Erster Sektor - für privaten Gewinn (first sector – for private profit)**:** Dieser wird häufig als ' die (eigentliche) Ökonomie' verstanden. Er scheint ohne Zweifel der dominierende Sektor zu sein, zumindest in den Medien und der öffentlichen Meinung. Seine 'Produktionsweise' ist charakterisiert durch Profitabilität oder genauer: durch die Rentabilität des eingesetzten Kapitals bzw. die Verzinsung privater Investitionen. Es werden nur solche Güter und Dienstleistungen produziert, die profitabel vermarktet werden können (oder solches erwarten lassen). Dazu bedarf es einer Nachfrage, die mit der entsprechenden Kaufkraft ausgestattet ist, während Bedürfnisse, die nicht als kaufkräftige Nachfrage auf dem Markt erscheinen, nicht bedient werden.

Zweiter Sektor – für öffentliche Aufgaben (second sector – for public service)**:** Er ist traditionell verantwortlich für 'alles Andere', hauptsächlich für die reproduktiven Dienstleistungen von der Kindererziehung bis zur sozialen Sicherheit und der Mehrzahl der infrastrukturellen Dienstleistungen, ohne die auch der Erste Sektor nicht funktionsfähig wäre. Die 'Produktionsweise' dieses Öffentlichen Sektors besteht in der Redistribution auf der Grundlage gesetzlicher oder anderer öffentlicher Verpflichtungen, zu deren Kosten alle Bürger durch Steuern und Abgaben beitragen müssen. Trotz seiner überragenden Bedeutung für die Allgemeinheit, steht gerade der Öffentliche Sektor unter wachsendem Druck, ausgerechnet seine gewinnbringenden Dienstleistungen zu privatisieren und gleichzeitig die Kosten für alle anderen Dienstleistungen zu senken. Die entsprechende Privatisierungs- und Sparpolitik , flankiert durch Deregulierung der Standards, gefährdet die Qualität öffentlicher Dienstleistungen und führt häufig genug zu deren Zusammenbruch, womit umgekehrt die vorab unterstellte Ineffizienz öffentlicher Systeme bestätigt wird.

Da aber auf diese Weise immer mehr Bedürfnisse weder vom Ersten noch vom Zweiten Sektor bedient werden, müssen die Betroffenen Wege finden, sich 'irgendwie' selbst zu helfen – zum Beispiel auf folgende Weise...

Der informelle Sektor oder die Schattenökonomie (informal sector or shadow economy)**:** Das oben beschriebene Konzept einer **Mischökonomie** (mixed economy) hat wahrscheinlich zu keinem Zeitpunkt zufriedenstellend funktioniert – auch nicht in Westeuropa, wo es ursprünglich entwickelt wurde. Es gab wohl immer eine Schattenökonomie bzw. einen informellen Sektor, die jedoch selten untersucht oder in ihrer finanziellen Bedeutung erfasst wurden. Dabei handelt es sich in einigen Gegenden der Welt sogar um den eigentlich dominierenden Wirtschaftssektor, der gegenwärtig allerdings auch in den industrialisierten Ländern weiter zunimmt. Seine 'Produktionsweise' besteht aus ökonomischer Selbsthilfe in jeder möglichen Form. Manche dieser Selbsthilfeformen beruhen auf moralischen Werten oder Solidarität, in den Familien, in freiwilligen Assoziationen, Gegenseitigkeitsgesellschaften und Nachbarschaftsorganisationen. Andere bewegen sich im Bereich der nicht offiziell

deklarierten oder illegalen Arbeit, einem Bereich, der nicht selten von harter Konkurrenz, Ausbeutung und Gewalt begleitet wird. Der Sektor ist ständig in Bewegung und stets in der Gefahr, in Kriminalität umzukippen. Gleichzeitig – und dies ist ebenfalls von großer Bedeutung – war der Sektor stets auch der Ausgangspunkt von auf Solidarität gegründeten Initiativen und damit der Lokalen Sozialen Ökonomie.

Dritter Sektor oder Soziale Ökonomie (third sector or social economy): Er bzw. sie entwickelte sich durch die förmliche Konstituierung von auf Solidarität gegründeten Bürgerinitiativen, als Antwort auf weder vom Markt noch vom Staat befriedigte Bedürfnisse oder ungelöste Konflikte. Die 'Produktionsweise' dieses Sektors beruht auf 'Gemeinnützigkeit' (' for the common good') und nicht auf 'privatem Gewinnstreben' ('not-for-private-profit'), sondern positiv ausgedrückt auf der Erzielung von 'sozialem Gewinn' ('social profit') oder 'Nutzen für das Gemeinwesen' ('community benefit'). Die ökonomischen Akteure sind dabei weder der klassische Einzelunternehmer noch der Staat, sondern die Bürger(schaft) oder (in der Sprache der Politikwissenschaft) die **Zivilgesellschaft** (civil society). Deren innovativster Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung beruht nach unserer Ansicht auf ihren ausgesprochen unternehmerischen Initiativen, welche bislang informelle Aktivitäten sichtbar machen und in formelle Unternehmen auf legaler Grundlage umwandeln, die es ermöglichen, unmittelbar in das wirtschaftliche Geschehen einzugreifen. Dabei orientieren sich Organisationen bzw. Unternehmen der Sozialen Ökonomie in erster Linie an den *Bedürfnissen* und nicht am *Bedarf*, d.h. der kaufkräftigen Nachfrage. Sie tragen auf diese Weise auch zu Wertschöpfung und Wohlfahrt bei – mit Ergebnissen, die zum Teil zunächst nur auf nicht-monetäre Weise in Erscheinung treten, aber längerfristig auch die Grundlage für zukünftige kaufkräftige Nachfrage bilden können.

Der Begriff **Dritter Sektor** (third sector) wurde von Wissenschaftlern geprägt, um einen dritten Sektor der *Gesellschaft* 'jenseits von Markt und Staat' zu beschreiben; er steht auch mehr oder weniger synonym für 'die Zivilgesellschaft'. Der Begriff 'Dritter Sektor' ist daher mehr eine soziologische oder politikwissenschaftliche Kategorie, die alle Aktivitäten der Zivilgesellschaft umgreift – die wirtschaftlichen ebenso wie die nicht-wirtschaftlichen.

Der Begriff **Drittes System** (third system) wurde statt dessen vor einigen Jahren von der Europäischen Union eingeführt, um ein drittes System in der *Ökonomie* zu kennzeichnen; der Begriff ist wiederum mehr oder weniger identisch mit dem Begriff der **Sozialen Ökonomie** (social economy) und könnte folglich auch als der ökonomisch handelnde Teil des Dritten Sektors oder der Zivilgesellschaft angesprochen werden.

Die Wurzeln dieser 'Sozialen Ökonomie' reichen zurück bis ins 19. Jahrhundert, wobei wir hauptsächlich vier Strömungen identifizieren können, die zur Entwicklung des heutigen Dritten Systems bzw. der Sozialen Ökonomie beigetragen haben:

- ökonomische Selbsthilfe in der Tradition der genossenschaftlichen und Gegenseitigkeits-Bewegungen (co-operatives, mutual societies etc)
- gemeinnützige Hilfe 'für andere' in der Tradition der Wohlfahrtsorganisationen (charitable welfare organisations etc)
- Philanthropie in der Tradition des Spendenwesens und der Stiftungen (donations, foundations etc)

- bürgerschaftliches Engagement im Gemeinwesen und in Freiwilligendiensten in der Tradition von gemeinnützigen und anderen ideellen Vereinigungen (voluntary, and community organisations, civic associations etc)

Dagegen ist der Begriff des **Sozialen Unternehmens** (social enterprise) erst in jüngerer Zeit und mit verschiedenen Bedeutungen im Gebrauch. Er könnte zusammenfassend als Sammelbegriff für alle wirtschaftlichen Einheiten gelten, aus denen sich die Soziale Ökonomie zusammensetzt, vergleichbar dem allgemeinen Begriff des 'Unternehmens', der ebenfalls für alle Einheiten der Gesamtwirtschaft verwendet wird. Der Begriff 'Soziales Unternehmen' wird jedoch in verschiedenen Ländern mit teilweise sehr unterschiedlichen Formen und Bedeutungen versehen, weshalb wir der Ansicht sind, dass der Begriff generell nicht anhand juristischer oder institutioneller Regelungen definiert werden sollte. Stattdessen benötigen wir davon unabhängige empirische, d.h. operationalisierbare Kriterien, um Soziale Unternehmen auf europäischer und internationaler Ebene ermitteln, vergleichen und beurteilen zu können. Obwohl es dazu zweifellos noch keine allgemein akzeptierte Übereinkunft gibt, haben Soziale Unternehmen aufgrund unserer Beobachtungen vor allem die folgenden vier Charakteristika gemeinsam, die zu ihrer Identifizierung dienen können:

- Soziale Unternehmen sind formell etablierte Wirtschaftseinheiten, die in erster Linie sozialen und/oder gemeinwesenorientierten Zielsetzungen dienen, wobei ökologische und kulturelle Zielsetzungen eingeschlossen sind.

- Soziale Unternehmen sind Wirtschaftseinheiten, die von Bürgerinitiativen oder entsprechenden zivilgesellschaftlichen Organisationen gegründet, betrieben, geleitet oder kontrolliert werden, um Mängel in der Versorgung der Bevölkerung zu beheben oder Missständen entgegenzutreten, von denen sie sich betroffen fühlen.

- Die ökonomischen Zielsetzungen Sozialer Unternehmen sind ihren sozialen und/oder gemeinwesenorientierten Zielsetzungen untergeordnet, manifestiert durch in den Satzungen verbindlich festgelegte Regelungen, gemeinnützig zu wirtschaften, private Gewinnaneignung auszuschließen und Überschüsse den übergeordneten Zielsetzungen gemäß zu re- investieren.

- Die Organisationsstrukturen Sozialer Unternehmen beruhen auf kooperativen oder kollektiven Prinzipien.

Der Begriff **Soziale Unternehmenskultur** (social enterprise culture), den wir in diesem Zusammenhang benutzen, umfasst schließlich neben den Sozialen Unternehmen selbst auch deren Umfeld aus Unterstützungsstrukturen, intermediären Dienstleistungen, rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen, Wissenschaft und Forschung, Bildung und Ausbildung etc.

Daneben sind in den letzten Jahren die Begriffe **social entrepreneur** und **social entrepreneurship** (und ohne entsprechende Übersetzung) zunehmend in die Debatte eingeführt worden, allerdings ohne zu differenzieren zwischen der Unternehmertätigkeit aktiver Mitglieder Sozialer Unternehmen und dem philanthropischen Unternehmertum in der im übrigen auf privaten Gewinn gerichteten Wirtschaft. Zweifellos geht es beiden auch um soziale und/oder gemeinwesenorientierte Ziele, aber der Unterschied besteht nicht im *'Was'* , sondern im *'Wie'* ihres unternehmerischen Handelns, d.h. in ihrer

‘Produktionsweise’. Auf der praktischen Ebene ist es sicher nicht immer leicht, hier klare Unterscheidungen zu treffen. Darüber hinaus gibt es Unternehmen mit ‘hybridem’ Charakter, d.h. Mischungen aus ‘sozialen’ und ‘öffentlichen’ sowie ‘sozialen’ und ‘am privaten Gewinn’ orientierten Unternehmen. So gesehen, umfasst die ‘Soziale Ökonomie’ schließlich eine Reihe unterschiedlicher Typen von ’Sozialen Unternehmen’.

In diesem Curriculum wird auch nicht behauptet, dass nur die Soziale Ökonomie auf sozial nützliche oder verantwortliche Weise handeln könne. Im Gegenteil, könnten und sollten alle Organisationen in allen Wirtschaftssektoren zum Wohlergehen der Bevölkerung beitragen oder wenigstens ihr Handeln an mehr sozialer Verantwortung ausrichten. Inzwischen bekennen sich einige Unternehmen ausdrücklich zu einer Politik der **corporate social responsibility (CSR)**, ein Begriff, der ebenfalls kaum übersetzt wird. Andererseits konstituiert eine CSR-Deklaration noch kein Soziales Unternehmen.

Weitere Missverständnisse könnten darin bestehen, die Soziale Ökonomie zu verwechseln mit der **Sozialistischen Ökonomie** (socialist economy), der staatlich gelenkten Wirtschaft des früheren Ostblocks, oder mit der **Sozialen Marktwirtschaft** (social market economy) der deutschen Nachkriegsära. Letztere hatte die Absicht, den Wiederaufbau der Ökonomie auf einen sozialen Konsens zwischen den ‘Sozialpartnern’ zu gründen, auf der Basis einer drittelparitätischen ‘Sozialpartnerschaft’ zwischen Arbeitgebern, Arbeitnehmern (ihren Gewerkschaften) und dem Staat. Allerdings bestand diese Partnerschaft nur zwischen Repräsentanten des Ersten und des Zweiten Sektors, während der Dritte Sektor (noch) nicht als relevanter Sozialpartner betrachtet wurde. Dies könnte sich jedoch in Zukunft ändern, zumindest auf europäischer Ebene, nachdem dort der Dritte Sektor zunehmend als vollgültiger Sozialpartner Anerkennung findet, insbesondere im Rahmen der Politik des **Sozialen Dialogs** (social dialogue) und der **Lokalen Partnerschaften** (local partnerships).

Wie kann dieses Curriculum genutzt werden?

Dieses Lern- und Studienmaterial (Curriculum) richtet sich in erster Linie an die ‘Multiplikatoren’, wie sie am Anfang dieser Präambel beschrieben wurden und umfasst deshalb alle Themen und Aspekte, die für eine professionelle Tätigkeit in diesem Feld nach unserer Meinung relevant sind.

Andererseits bietet dieses Material ein hohes Maß an Flexibilität, um an die unterschiedlichen Bedürfnisse der Lernenden angepasst werden zu können. So besteht das Curriculum aus vier verschiedenen Modulen, die wiederum mehrfach unterteilt sind, so dass die Möglichkeit besteht, zwischen wenigstens 16 Themenfeldern zu wählen und das Material als Baukasten zu benutzen, um daraus einen oder mehrere Kurse entsprechend den Bedürfnissen unterschiedlicher Lerngruppen zusammenzustellen.

Das Curriculum folgt in der vorliegenden Form durchaus einem logischen Aufbau, der auf der praktischen Erfahrung und dem internationalen Erfahrungsaustausch der Autoren beruht. Wir betrachten dieses Curriculum als einen ‘Idealtyp’ im Sinne Max Webers und empfehlen deshalb, - trotz aller möglichen Varianten - das Programm auch in seinem vollem Umfang zu nutzen.

Das Curriculum ist in seiner vorliegenden Form besonders geeignet für einen einjährigen berufsbegleitenden Postgraduierten-Studiengang (ca. 40 Präsenztage an jeweils 2

Wochenendtermine im Abstand von 14 Tagen). Ein Beispielcurriculum mit Arbeits- und Zeitplan wird im Anhang beigefügt – gleichwohl sollten sich alle potentiellen Nutzer ermuntert fühlen, ihre eigenen Pläne zu entwickeln.

Das Curriculum kann aber auch als Ausgangspunkt zum Aufbau spezialisierter Kurse benutzt werden, in dem Teile des Programms ausgewählt und neu zusammengestellt oder einzelne Module entsprechend den Bedürfnissen der Lernenden verlängert oder ausgeweitet werden – ohne den 'roten Faden' aus den Augen zu verlieren. Manche 'Praktiker' aus Sozialen Unternehmen würden sich am liebsten nur mit Modul 4 beschäftigen, trotzdem sollten Teile aus Modul 1 – 3 in einen entsprechenden Kurs einfließen, um sicherzustellen, dass die Betroffenen auch den besonderen Charakter der Unternehmensform verstehen, in der sie arbeiten. Kurse für Politiker, Vertreter von Behörden, Verwaltungen und anderen öffentlichen Einrichtungen sollten sich möglicherweise mehr auf die Module 2 und 3 konzentrieren, für Vertreter der Wirtschaft und der Gewerkschaften mehr auf die Module 1 und 2 usw.

Welches sind die grundlegenden methodischen Prinzipien?

Das Curriculum ist zwar in seiner inhaltlichen Struktur flexibel gestaltet, folgt aber methodisch einer Reihe von grundlegenden Prinzipien:

- Die Kurse sollen teilnehmerzentriert, d.h. nach den Bedürfnissen und Interessen der Lernenden gestaltet werden.
- Die Lernenden sollen die Verantwortung für ihren eigenen Lernprozess übernehmen, und zwar in jedem Modul oder Themenfeld.
- Der Lernprozess soll durch Eigenarbeit der Lernenden anhand von Arbeitsaufgaben und Projekten unterstützt werden (forschendes Lernen).
- Dabei soll eine Verbindung von Theorie und Praxis in möglichst ausgewogener Form hergestellt werden.

Um dies zu gewährleisten, sollen die Kurse einen möglichst regelmäßigen Tätigkeitswechsel zwischen Phasen der Information und Diskussion und Phasen der selbst organisierten Arbeit ermöglichen. Deshalb bietet jedes Modul und jedes Themenfeld zunächst eine Reihe von einführenden Hypothesen oder Stellungnahmen zur Diskussion und Vertiefung durch die Lernenden, gefolgt von einer Reihe von Vorschlägen für praktische Übungen und Forschungsaufgaben (einzeln oder in Gruppen) zur Verifikation oder Falsifikation der Eingangshypothesen. Die Ergebnisse dieser Übungen oder Projektarbeit sollen anschließend gemeinsam diskutiert, korrigiert und zusammengefasst werden und können als Arbeitsergebnisse zu den einzelnen Modulen wie zum gesamten Kurs oder Studiengang vorgelegt werden, sowohl für die Teilnehmer als auch für die Öffentlichkeit. Schließlich können diese Ergebnisse auch als Grundlage für eine mögliche Zertifizierung dienen.

Wie ist der methodische Aufbau der Module und Themenfelder?

Jedes Modul beginnt mit einer **allgemeinen Einführung** (introduction) und gliedert sich in vier Themenfelder.

Jedem **Themenfeld** (topic) sind die jeweiligen **Lernziele** (topic objective) vorangestellt.

Jedes Themenfeld wird eröffnet mit einer **Reihe einführender Hypothesen oder Stellungnahmen** (set of introductory hypotheses or statements). Der entsprechende input kann auf verschiedene Weise erfolgen, in schriftlicher Form oder mündlich durch Moderatoren und Gastvorträge.

Sowohl zum Verständnis als auch zur Überprüfung dieser Hypothesen oder Stellungnahmen folgen eine **Reihe von Vorschlägen für Arbeitsaufgaben und Projekte** (suggested tasks or projects), die von den Lernenden ausgewählt werden können. Diese Übungen können in Gruppen stattfinden, in unterschiedlichsten Formen, wie zum Beispiel brainstorming, formal debate bzw. strukturierte Diskussion, Fallstudien, (modified) Action Learning Sets und andere partizipativen Methoden (s. Box 1), aber auch als Einzelarbeit zur Verbesserung der individuellen Fähigkeiten auf dem entsprechenden Gebiet.

Abschließend werden die möglichen **Arbeits- und Lernergebnisse** (possible outputs for the learners) zusammengefasst.

In einigen Themenfeldern sind **zusätzliche Informationen** eingefügt, zum Beispiel über vorhandene Forschungsergebnisse, sowie sogenannte **best practice examples** für beispielhafte praktische Leistungen, Instrumente und Verfahren aus dem In- und Ausland. Diese Informationen sind durch gesonderte Einschübe oder Boxen gekennzeichnet, wobei die allgemeinen Informationen auf gelbem und die best practice examples auf grünem Hintergrund erscheinen.

Den Abschluss dieses Curriculums bildet eine Liste von **Quellen, Websites und weiterführender Literatur** (sources, websites and further reading), die sich in erster Linie auf solche von internationaler Bedeutung konzentriert (zumeist in Englisch und unter Berücksichtigung auch älterer, aber immer noch relevanter Literatur), ergänzt durch Quellenangaben von mehr nationaler oder regionaler Bedeutung (zumeist in Deutsch).

Box 1: Kurze Beschreibung einiger partizipativer Methoden zur Bearbeitung der einführenden Hypothesen in Gruppen

Brainstorming: Dies ist eine angeleitete Gruppenübung, in der die Teilnehmer aufgefordert werden, alle Idee, die ihnen zu einem bestimmten Thema einfallen, spontan zu äußern, um dann vom Moderator auf einer flipchart oder Wandzeitung festgehalten zu werden. Dabei gilt die Regel, dass die Ideen und Vorschläge anderer weder kommentiert noch in dieser Phase ausführlich diskutiert werden.

Formal debate: Dies ist eine Form der strukturierten Diskussion, bestehend aus zwei Gruppen mit je zwei Teilnehmern - einem Sprecher (principle speaker) und einem Sekundanten (seconder) - und geleitet von einem Vorsitzenden (chair). Der Vorsitzende eröffnet die Diskussion und erklärt den Gegenstand der Auseinandersetzung (in der Regel in der Form einer bestimmten These oder Behauptung wie: „Die Globalisierung bringt wirtschaftliche Vorteile für alle“). Der Sprecher der ersten Gruppe eröffnet die Debatte mit einer fünfminütigen Stellungnahme ‘für’ die These, gefolgt vom Sprecher der zweiten Gruppe mit einer Stellungnahme ‘dagegen’. Danach sprechen die Sekundanten mit der Maßgabe, die Argumente des

Sprechers der Gegenseite zu entkräften. Danach wird die Debatte für alle Teilnehmer geöffnet und nach 30 Minuten mit einer Abstimmung über ‚Pro' und ‚Contra' beendet.

Fallstudiendiskussion: Dabei werden in der Regel kurze Beschreibungen bestimmter Projekte und ihrer Geschichte in einem bestimmten Zeitraum vorgestellt. Diese Fallbeschreibungen sollten kurz und informativ sein sowie ein bestimmtes Argument oder Ergebnis von allgemeinem Interesse hervorheben. Solche Fallstudien können auch nach bestimmten Fragestellungen gegliedert sein, damit alle Teilnehmer zu den gleichen Themen Stellung nehmen, was sich besonders für vergleichende Untersuchungen eignet.

SWOT oder Stärken-Schwächen- Analyse: Diese Methode ist besonders geeignet, um den aktuellen Entwicklungsstand eines Sozialen Unternehmens oder einer vergleichbaren Organisation zu ermitteln. Auf einer großen Tafel oder Wandzeitung werden vier Quadrate eingeteilt, links oben für die Stärken (Strength), rechts oben für die Schwächen (Weaknesses), links unten für die Chancen (Opportunities) und rechts unten für die Risiken (Threats). Anschließend werden einzeln oder in Gruppen die Aussagen der Teilnehmer zu den Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken in die entsprechenden Quadrate gesammelt und eingetragen. Die einzelnen Aussagen können dann nach ihrer Bedeutung mit Punkten bewertet und in eine Reihenfolge gebracht werden. Die anschließende Diskussion zur Verbesserung der Schwächen oder Bekämpfung der Risiken eröffnet Handlungsspielräume und kann in einen Aktionsplan zur Entwicklung des Unternehmens bzw. der Organisation münden.

(Modified) Action Learning Sets (ALS): Diese Methode wird vor allem als Hilfestellung benutzt, wenn ein Mitglied der Gruppe eine bestimmte Aufgabe zu lösen oder eine bestimmte Situation zu bewältigen hat. Dabei erhält jedes Mitglied der Gruppe eine bestimmte 'Rolle' zugewiesen. Der bzw. die Betroffene (issue holder) erklärt das Problem. Aufgabe des ersten Rolleininhabers ist es, mit dem Betroffenen die Aufgabe bzw. das Problem zu präzisieren und zusammenzufassen. Der zweite Rolleninhaber und danach alle anderen Mitglieder der Gruppe beschäftigten sich mit einer bestimmten Fragestellung des Problems, während der bzw. die Betroffene nur zuhört, aber nicht dazu Stellung nimmt. Dabei kann jedes Mitglied der Gruppe auch eine genauer definierte Rolle einnehmen, indem es einen bestimmten Typus von Fragestellung zugewiesen bekommt, wie z.B.: 'Was wäre, wenn ich an seiner/ihrer Stelle wäre?'; 'Wie ist die Wirkung auf andere?'; 'Was würde geschehen, wenn...?' oder 'Haben Sie darüber nachgedacht, dass....?' Nachdem alle Fragen abgearbeitet sind, gibt der bzw. die Betroffene darüber Auskunft, ob er bzw. sie das Problem inzwischen besser verstanden hat und was er bzw. sie als nächstes zu tun gedenkt. Diese Methode der Rollenzuweisungen in ALS kann auch auf andere Situationen übertragen werden.

Modul 1: Zukunft der Arbeit

Einführung

In Zeiten ökonomischer Krisen, wie wir sie jetzt erleben, reden alle in erster Linie über Geld. Dies ist eine Reaktion auf den in der Öffentlichkeit verbreiteten Eindruck, dass alles – von der Wirtschaft bis hin zu unserem sozialen und kulturellen Leben - von finanziellen Transaktionen abhängig sei. Alles dreht sich um die Frage, ob unser Finanzsystem in der Lage ist, weiterzuexistieren oder ob es zusammenbrechen wird. Davon scheint unsere Zukunft abzuhängen und wenn wir dies akzeptieren, müsste das erste Modul konsequenterweise 'Zukunft des Geldes' heißen.

Betrachten wir jedoch die ökonomischen Krisen der Vergangenheit, so haben Menschen dabei immer wieder ihr Geld verloren und mussten anschließend von vorn beginnen. Das Gleiche gilt für Menschen, die von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen sind, in Armutsregionen leben oder unter 'territorialer Ausgrenzung' zu leiden haben (ein Begriff, der seit kurzem in die europäischen Diskussion eingeführt wurde, um die Folgen des wirtschaftlichen Niedergangs ganzer Regionen, Städte und Gemeinden zu beschreiben). In dieser Situation sind nach unserer Meinung die Fähigkeiten und Kenntnisse der Bevölkerung sowie ihr Vermögen zu arbeiten die einzig verfügbaren und verlässlichen Ressourcen für einen Neuanfang.

In Zeiten der Prosperität gerät die zentrale Bedeutung von Arbeit immer wieder in Vergessenheit, aber in Zeiten wirtschaftlicher Krisen oder von Naturkatastrophen wird deutlich, dass Arbeit im Zentrum aller wirtschaftlichen Aktivitäten steht. Sie sichert das Überleben, den Wiederaufbau, die Revitalisierung und jede weitere Entwicklung. Sie ist eine der wenigen erneuerbaren 'Energien' oder Produktionsmittel, zu denen fast alle Menschen Zugang haben, und gleichzeitig die Quelle allen akkumulierten Wohlstands, unabhängig davon, wer ihn besitzt oder darüber verfügt. Wenn also alle anderen Systeme zusammenbrechen – Finanzmärkte, 'Real'-Wirtschaft oder gar die Gemeinwesen –, bleibt als einzige verfügbare Quelle für einen Neuanfang nur die Arbeit.

Aus diesen Gründen wird die Sequenz der Module in diesem Curriculum mit der „Zukunft der Arbeit" eröffnet (obwohl es den Nutzern überlassen bleibt, einen anderen Einstieg zu wählen). Wir raten jedoch, wegen seiner grundsätzlichen Bedeutung nicht unerhebliche Zeit auf dieses Thema zu verwenden, welches in vier Themenfelder gegliedert ist:

- Was ist Arbeit? - Definitionen und Begriffsabgrenzungen
- Historische Entwicklung von Arbeit und Beschäftigung
- Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik
- Strategien und Empfehlungen zur Arbeitsförderung

An dieser Stelle möchten wir auf das Nachhaltigkeits-Dreieck zurückverweisen, welches für den Aufbau dieses Curriculums eine wesentliche Rolle spielt. Arbeit ist dort in der Mitte des Diagramms angesiedelt als wesentlicher Bestandteil aller ökonomischen Aktivitäten.

Themenfeld 1: Was ist Arbeit? - Definitionen und Begriffsabgrenzungen

Lernziel: Reflexion und kritische Auseinandersetzung mit der Frage, was scheinbar selbstverständliche Begriffe wie Arbeit, Nicht-Arbeit, Beschäftigung und Arbeitslosigkeit bedeuten und wie sie definiert werden

Einleitende Hypothesen:

- Der Begriff 'Arbeit' hat im Alltag viele unterschiedliche Bedeutungen und wird häufig benutzt, ohne dass geklärt wäre, was eigentlich damit gemeint ist. Die dadurch verursachte Verwirrung wird allerdings noch größer, sobald der Begriff in andere Sprachen übersetzt wird.

- Eine klare und allgemeingültige Definition von 'Arbeit' ist deshalb keineswegs selbstverständlich. So ist Arbeit weit mehr als Lohnarbeit oder Beschäftigung. Sie umfasst alle zielgerichteten Aktivitäten zur Produktion oder Reproduktion von Gütern und Dienstleistungen, die zur Existenzsicherung und zum dauerhaften Lebensunterhalt erforderlich sind.

- 'Erwerbsarbeit' in diesem Sinne wird jedoch im allgemeinen Sprachgebrauch meistens auf 'Lohnarbeit' reduziert. Der Prozess des Erwerbs der notwendigen Lebensmittel umfasst dagegen eine Vielfalt von Aktivitäten – wie bezahlte Arbeit, informelle Arbeit, freiwillige Arbeit, Hausarbeit, Nachbarschaftshilfe und Selbsthilfe etc.

- Arbeits-Losigkeit ist andererseits ebenso mehr als nur der Verlust bezahlter Arbeit. Sie bedeutet auch einen Verlust aktiver Beteiligung am gesellschaftlichen Produktions- und Reproduktionsprozess und damit eine Form sozialer Ausgrenzung.

- Arbeit hat eine fundamentale anthropologische Bedeutung als Grundbedingung menschlicher Existenz in der Auseinandersetzung mit Natur und Kultur.

- So gibt es gegenwärtig eine Debatte, ob 'Arbeit' noch eine Zukunft hat und welche Zukunft dies sein wird. Möglicherweise ändern sich die Formen von Arbeit. Es mag einen dauerhaften Rückgang an bezahlter Arbeit geben und einen Zuwachs an anderen und neuen Formen von Arbeit. Ein gelegentlich prophezeites 'Ende der Arbeit' ist kaum denkbar.

- In einigen Sprachen werden verschiedene Formen von Arbeit mit demselben Wort bezeichnet (wie z.B. mit dem deutschen Wort 'Arbeit'). Andere, wie z.B. im Englischen, differenzieren zwischen 'work' und 'labour': So bezeichnet 'work' die mehr individuellen, praktischen und konkreten Aspekte der Tätigkeiten, während 'labour' sich auf die mehr gesellschaftlichen und abstrakten Aspekte bzw. die Arbeitsverhältnisse bezieht.

- Dieses Phänomen wird in der Wirtschaftstheorie reflektiert als der hybride oder Doppelcharakter der Arbeit: als Quelle von ‚Gebrauchswerten' (die konkrete Seite)

auf der einen und von ‘Tauschwerten’ (die abstrakte Seite, ausgedrückt in Geld und Profit) auf der anderen Seite.

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Brainstorming über alle den Teilnehmern bekannten Formen von Arbeit und ihre Bedeutung, sowie Gliederung der Ergebnisse nach Typen bzw. Formen, die zur Existenzsicherung und dem Erwerb des Lebensunterhalts erforderlich sind
- Gruppendiskussion über eine begriffliche Neubestimmung von Arbeit, die Schwächen bestehender Definitionen und Begriffsabgrenzungen sowie deren unterschiedlichen Auffassungen im Alltag, in der Politik, in der Wissenschaft etc.
- Literaturrecherche über die Definition von Arbeit in all ihren Formen und in verschiedenen Sprachen
- Essays oder kurze Artikel über die etymologische bzw. historische Entwicklung der Begriffe Arbeit, Lohnarbeit, Beschäftigung, Arbeitslosigkeit etc.
- Interviews mit verschiedenen Personen oder Organisationen über ihr jeweiliges Verständnis von Arbeit bzw. wie die Gesellschaft sie im Allgemeinen und in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen im Besonderen definiert.
- Action Learning Sets (ALS) zu bestimmten Thesen über die Bedeutung von Arbeit
- Untersuchung der Frage, wie die Begriffe Arbeit, Lohnarbeit, Beschäftigung, Arbeitslosigkeit in den Medien und anderen öffentlichen Verlautbarungen benutzt werden
- Analyse der Begriffsabgrenzung von ‘Arbeit’ und ‘Nicht-Arbeit’ mittels verschiedener (einschließlich non-verbaler) Präsentationstechniken.

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Dokumentationen von Interviews und Gruppendiskussionen
- Ergebnisse von Action Learning Sets

Themenfeld 2: Historische Entwicklung von Arbeit und Beschäftigung

Lernziel: Einblick in die historische Entwicklung zum besseren Verständnis der gegenwärtigen Situation, der Trends und möglichen Optionen für die Zukunft von Arbeit und Beschäftigung

Einführende Hypothesen:

- Im modernen Produktionsprozess (insbesondere in der Industrie und im verarbeitenden Gewerbe) dienten technischer Fortschritt und Innovation hauptsächlich der Reduzierung von Arbeitskosten Dies hatte einerseits einen Zuwachs an Produktivität zur Folge, andererseits aber auch einen massiven Verlust an Arbeitsplätzen und Arbeitsgelegenheiten (angesichts der Tatsache, dass der Produktivitätszuwachs nicht von einer entsprechenden Expansion der Wirtschaft begleitet war).

- Dabei wurde erwartet, dass die Dienstleistungsindustrie den Verlust an Arbeitsplätzen in der (traditionellen) Industrie und im verarbeitenden Gewerbe kompensieren würde. Diese Erwartungen haben sich nicht erfüllt; im Gegenteil, auch in der Dienstleistungsindustrie gab es erhebliche Arbeitsplatzverluste durch Rationalisierung und einen anhaltenden Druck zur Reduzierung der Arbeitskosten.

- In der Vergangenheit war das Kapital in sehr viel höherem Maße von den Arbeitskräften abhängig, weshalb diese auf die Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen durch aktiven Eingriff in die Produktion von Gütern und Dienstleistungen, z.B. durch Streiks und ähnliche Aktionen Einfluss nehmen konnten. Der technologische Fortschritt hat jedoch nicht nur die traditionelle sog. 'Reservearmee' der Arbeitslosen vergrößert, die jederzeit andere Arbeitskräfte ersetzen konnte, sondern auch eine neue Armee von Langzeitarbeitslosen hervorgebracht, die kaum je eine Chance auf (Wieder-)Eingliederung in den Arbeitsprozess haben.

- Wirtschaftliches Wachstum ist deshalb keine Garantie (mehr) für ein entsprechendes Wachstum an Beschäftigung in den Volkswirtschaften. Dieses Phänomen wird in der Literatur auch als 'jobless growth', d.h. 'Wachstum ohne Zuwachs an Beschäftigung' bezeichnet – darüber hinaus wird wirtschaftliches Wachstum (z.B. von einzelnen Unternehmen oder Branchen) häufig genug mit Beschäftigungsabbau erkauft. Die Folge ist, dass bezahlte Beschäftigung, insbesondere im privaten Sektor abnimmt, nicht notwendiger Weise in der Anzahl der Beschäftigten (die zeitweise sogar zunehmen kann), jedoch in Bezug auf das Volumen bezahlter Arbeitsstunden (.

- Andererseits bestand die Erwartung, dass die vermutete Expansion der Dienstleistungsindustrie einen kompensatorischen Beschäftigungszuwachs im öffentlichen Sektor bewirken würde. Auch dieser Effekt ist im Allgemeinen nicht eingetreten – im Gegenteil nimmt das Beschäftigungsvolumen im öffentlichen Sektor ebenfalls ab, verbunden mit einer Zunahme von Arbeits- und Honorarverträgen mit Selbständigen oder freien Mitarbeitern ('freelancers'), die auf eigenes Risiko arbeiten ('portfolio working').

- Insgesamt bedeutet der Verlust an bezahlten 'Normalarbeitsverhältnissen' im privaten und öffentlichen Sektor, dass niedrig entlohnte und prekäre Arbeitsverhältnisse zur Regel werden, wodurch immer mehr Menschen in die Marginalität abgedrängt werden. Im Ergebnis entsteht so etwas wie eine 'Drei-Drittel-Gesellschaft' aus (a) voll integrierten Personengruppen mit Normalarbeitsverhältnissen, (b) marginalisierten Personengruppen mit prekären Arbeitsverhältnissen und (c) ausgegrenzten Personengruppen außerhalb der Arbeitswelt.

- Dies kann schließlich dazu führen, dass gesellschaftlich notwendige Arbeit entweder nicht getan oder auf die Schattenökonomie verwiesen wird, abgewälzt auf die Familien, die Nachbarschafts- und Selbsthilfe, soziale Netzwerke und Hilfsorganisationen oder abgedrängt in die Illegalität von Scheinselbständigkeit und Schwarzarbeit.

- **Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:**

- Formal Debate oder Action Learning Sets zu ausgewählten Themen
- Beispielhafte Analyse der historischen Entwicklung und Trends von Arbeit und Beschäftigung in den verschiedenen Sektoren des privatwirtschaftlich-profitorientierten Sektors, des öffentlichen und des gemeinnützigen Sektors
- Beispielhafte Analyse der historischen Entwicklung und Trends von Arbeit und Beschäftigung in verschiedenen Branchen: Industrie und verarbeitendes Gewerbe, Dienstleistungssektor, Haushalt und Familie, Kultur, Freizeitindustrie, Gesundheitswesen, Gemeinwesenarbeit, Landwirtschaft etc.
- Beispielhafte Analyse der Trends von Arbeit und Beschäftigung auf lokaler und regionaler Ebene, im Vergleich von Stadt und Land, in verschiedenen Weltregionen (Fallstudien)
- Beispielhafte Analyse der Trends von Arbeit und Beschäftigung in ihrer Auswirkung auf verschiedene soziale Gruppen: Jugendliche, Ältere, Frauen, ethnische Gruppen, Migranten, Menschen mit Behinderungen etc.

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen der Arbeitsergebnisse
- Kurzanalysen und Arbeitspapiere zu den Schlussfolgerungen
- Fallstudien
- Dokumentationen zu strukturierten Gruppendiskussionen und Action Learning Sets

Themenfeld 3: Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik

Lernziel: Kritische Untersuchung und Evaluierung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitiken insbesondere im Hinblick auf die Bekämpfung von Arbeitslosigkeit

Einleitende Hypothesen:

- Es gibt eine Reihe von Argumenten für die These, dass die vorherrschende Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik von falschen Prämissen ausgeht und deshalb nicht zu den grundlegenden Ursachen von Arbeitslosigkeit vordringt.

- So ist die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik in den meisten europäischen Ländern einseitig und in erster Linie angebotsorientiert. Dabei wird die Angebotsseite des Arbeitsmarkts als Anzahl der Arbeitssuchenden, die Nachfrageseite als Anzahl der zur Verfügung stehenden Arbeitsplätze verstanden. Die konventionelle Arbeitsmarktpolitik sieht vor allem die Arbeitssuchenden (auf der Angebotsseite) in der Pflicht, sich zu verändern und an die Erwartungen und Bedingungen der Arbeitgeber anzupassen Diese Strategie muss jedoch versagen, wenn es (auf der Nachfrageseite) nicht genügend Arbeitsplätze gibt.

- Die entsprechenden Maßnahmen konzentrieren sich folglich hauptsächlich auf die Arbeitslosen und nicht auf die Ursachen der Arbeitslosigkeit. So werden dann von den Betroffenen mehr an die Anforderungen der Arbeitgeber angepasste Trainingsleistungen, neue und zukunftsorientierte Fertigkeiten, höherer Mobilität und Flexibilität sowie niedrigere Ansprüche an die Entlohnung, die

Arbeitsbedingungen, Arbeitssicherheit etc gefordert. Stattdessen sollte der Hebel mehr an der Nachfrageseite, d.h. an der Förderung und Erweiterung von regulären Arbeitsplätzen angesetzt werden.

- Daraus folgt, dass der Schwerpunkt der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik auf der Schaffung neuer und zusätzlicher Arbeitsplätze liegen sollte. Die meisten entsprechenden Programme haben jedoch in der Vergangenheit kaum zusätzliche und nachhaltige Arbeitsplätze geschaffen.

- So wurden in den letzten 20 Jahren sogenannte Zwischen- oder Übergangsarbeitsmärkte ('Intermediate Labour Markets / ILM') eingerichtet, um Arbeitslose (wieder) an die Arbeitswelt heranzuführen. Obwohl für diese Programme beträchtliche Summen ausgegeben wurden, verfehlten die meisten (auch und vor allem die sogenannten 'Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen / ABM' in Deutschland) ihre eigentliche Zielsetzung (unabhängig davon, dass die Betroffenen auf jede noch so kurze Unterbrechung von Zeiten der Arbeitslosigkeit überwiegend positiv reagieren). Solche sog. 'Zweiten Arbeitsmärkte' eröffneten den Betroffenen aber lediglich vorübergehende Arbeitsgelegenheiten und/ oder Qualifizierung ohne entsprechende Beschäftigungschancen. Die meisten Klienten mussten die zu diesem Zweck eingerichteten 'Beschäftigungs- und Qualifizierungs-, Arbeitsförderungs- und Transfergesellschaften' anschließend wieder verlassen und anderswo Arbeit suchen, anstatt in diesen Unternehmen dauerhafte (und der Qualifizierung entsprechende) Beschäftigung zu finden. Dennoch gibt es auch positive Beispiele der Nutzung solcher Programme, in dem die Klienten in die Entwicklung und Gründung von neuen sozialen (oder anderen) Unternehmen einbezogen wurden.

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Präsentation von Fallbeispielen zur Illustration der Hypothesen
- Sammlung und Auswertung der einschlägigen Vorerfahrungen der Teilnehmer mit Maßnahmen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik
- Brainstorming über Erfolge und Misserfolge der jeweiligen Politiken
- Sammlung und Analyse statistischer Daten zu: Anzahl und Struktur der Beschäftigten, Arbeitslosen und Nicht-Erwerbstätigen, Entwicklung des Gesamt-Arbeitsvolumens (bezahlte und nicht bezahlte Arbeit), Einkommensverteilung, ggf. nach Region bzw. Sektor
- Evaluierung der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitiken auf nationaler, regionaler bzw. lokaler Ebene
- Analyse und Bewertung ausgewählter beschäftigungspolitischer Instrumente oder Programme: Qualifizierungsmaßnahmen, Übergangsarbeitsmärkte, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen, Niedriglohnsektor, Arbeitsplatzsubventionen, Kurzarbeit, Mikrokredite, Mindestlöhne, Existenzgründungsprogramme, Bürgerarbeit etc.
- Vergleich der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik in verschiedenen europäischen Mitgliedstaaten und auf europäischer Ebene
- Analyse der den verschiedenen Politiken bzw. Maßnahmen zugrunde liegenden Annahmen über die Entwicklung von Arbeit und Ökonomie
- Untersuchung der Rolle und des Einflusses von Gewerkschaften, öffentlichen Einrichtungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Medien in der bzw. auf die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Fallstudien über Instrumente und Verfahren
- Vergleichende Studien
- Statistische Dokumentationen
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 4: Strategien und Empfehlungen zur Arbeitsförderung

Lernziel: Erkundung und Bewertung möglicher Handlungsstrategien der Arbeitsförderung und Arbeitspolitik

Einleitende Hypothesen:

- Die Gewerkschaftsbewegung verfolgte traditionell eine Strategie der Arbeitszeitverkürzung mit dem Argument, dass dies angesichts des technischen Fortschritts ohne Produktivitätsverlust und folglich mit vollem Lohnausgleich möglich wäre, wodurch das vorhanden Arbeitsvolumen auf mehr Beschäftigte verteilt und Arbeitslosigkeit abgebaut werden könnte. Obwohl es sich dabei um ein plausibles Argument handelt, waren Arbeitszeitverkürzungen in der Praxis häufig nur ohne Lohnausgleich durchsetzbar und haben so ungewollt zu einem teilweise dramatischen Absinken der Reallöhne beigetragen.

- Andere Versuche der Umverteilung von Arbeit, wie Stellenteilung oder 'job-sharing' haben vielfach nur bewirkt, dass die Betroffenen am Ende über kein ausreichendes Einkommen zur Existenzsicherung verfügten und Zusatzjobs annehmen mussten. Obwohl es gegenwärtig (nicht nur in Deutschland) einen Zuwachs an formell Beschäftigten (und damit der Beschäftigungsquote) zu geben scheint, ist dies jedoch hauptsächlich auf eine Zunahme niedrig entlohnter und prekärer Beschäftigung zurückzuführen – d.h. einer dramatische Zunahme von 'working poor'.

- Noch glaubt die Mehrheit in der Gesellschaft (insbesondere in Deutschland) an das sog. 'Normalarbeitsverhältnis', d.h. den tariflich abgesicherten Arbeitsvertrag mit geregelten und akzeptablen Arbeitsbedingungen, in Tarifverhandlungen ausgehandelten und gesicherten Löhnen, arbeitsrechtlichen Regelungen, Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie der sozialen Absicherung durch Kranken-, Alters- und Arbeitslosenversicherungen. Obwohl solche Arbeitsverhältnisse gegenwärtig für einen zunehmenden Teil der Arbeitskräfte nicht mehr zu gelten scheinen, sind die entsprechenden Standards und Regelungen, die in häufig harten Auseinandersetzungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern über Jahrzehnte erkämpft werden mussten, nach wie vor gerechtfertigt und angemessen im Sinne einer humanen Gestaltung der Arbeitswelt (oder 'decent work' , d.h. 'anständige Arbeit', wie es die Internationalen Arbeitsorganisation / IAO verlangt).

- Solche ‘anständige Arbeit’ könnte auch durch die Kombination verschiedener Arbeitsverhältnisse gesichert werden – z.B. mit den Konzepten von ‘New Work’ (Bergmann u.a.), ‘Mischarbeit’ (Hildebrandt u.a.), ‘Arbeitskräftepools’ u.ä. Problematisch werden solche Vorschläge aber immer dann, wenn bürgerschaftliches Engagement und freiwillige Arbeit bezahlte Arbeit und geregelte Arbeitsverträge ersetzen (sollen) – insbesondere was die soziale Sicherung, Arbeitnehmerrechte und Existenz sichernde Einkommen betrifft.

- Dabei sollte der Begriff ‘Existenz sicherndes Einkommen’ nicht mit den Begriffen ‘Existenzminimum’ oder ‘über der Armutsgrenze’ (‘poverty line’) verwechselt werden. Wir gehen davon aus, dass ‘Existenzsicherung’ eine faire und gleichwertige Beteiligung an Wirtschaft und Gesellschaft einschließt. Dieses übergeordnete Prinzip der ‘gleichberechtigten Teilhabe’ sollte schließlich auch die Richtschnur sein für andere Regelungen wie Mindesteinkommen, Lohnsubventionen, Arbeitslosen- und Sozialhilfe und vergleichbare Maßnahmen.

- Dieses Argument sollte insbesondere in der Debatte über ein ‘Grundeinkommen’ (‘basic income’) oder mögliche Kombinationen von Niedriglöhnen mit einem solchen Grundeinkommen berücksichtigt werden. Solche Konzepte können aber auch missbraucht werden zur dauerhaften Verfestigung eines Lohnniveaus, welches keine ‘gleichberechtigte Teilhabe’ ermöglicht, - und im Endeffekt sogar zum Ausschluss von dauerhafter Beschäftigung führen kann.

- Die gegenwärtigen Maßnahmen zur Lohnsubventionierung oder von Sozialhilfe für Arbeitslose, Nicht-Erwerbstätige, Menschen mit Behinderungen oder sonstwie Benachteiligte genügen in der Regel nicht dieser Bedingung einer ‘gleichberechtigte Teilhabe’. Vielmehr werden diese Hilfen zum Lebensunterhalt zumeist nur als Kostenfaktor betrachtet, der gesenkt werden müsse. Das Kostenargument ist insofern berechtigt, als die Finanzierung von Arbeitslosigkeit relativ teuer ist, wobei vor allem betont werden muss, dass dabei ein Heer von potentiellen Arbeitskräften unbeschäftigt bleibt, was einer Verschwendung von Millionen Euros gleichkommt.

- Wir brauchen einen Paradigmenwechsel – vom ‘Kostenargument’ zum ‘Produktivitätsargument’. Dies würde bedeuten, mehr Geld in neue und zusätzliche Arbeitsplätze zu investieren, die sowohl ein ’anständiges Einkommen’ (‘decent income’) ermöglichen, als auch solche Bedürfnisse befriedigen, die sonst unversorgt geblieben wären. Solche Investitionen in ‘anständige Arbeit’ für Arbeitslose sollten dabei nicht als zusätzliche Kosten, sondern vielmehr als Zuwachs an Produktivität angesehen und – wie die Ausgaben für Erziehung und Bildung – als Investitionen in die Zukunft verstanden werden. Außerdem würden Wirtschaft und Gesellschaft von einer Zunahme der Kaufkraft, der Revitalisierung lokaler und regionaler Wirtschaftskreisläufe sowie allgemein von der Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit lokaler Ökonomien profitieren.

- Der Niedergang des ‘Normalarbeitsverhältnisses’ in den traditionellen Wirtschaftssektoren stellt nicht zuletzt auch eine historische Chance dar für selbstorganisierte oder selbstverwaltete Arbeitsformen, wie z.B. in lokalen Initiativen für ökonomische Selbsthilfe. Allerdings bedarf es dazu der Akzeptanz und des Verständnisses eines *alternativen Entwurfs* von Ökonomie.

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Präsentationen von Fallbeispielen zur Illustration der Hypothesen
- Sammlung und Auswertung einschlägiger Vorerfahrungen der Teilnehmer mit entsprechenden Handlungsstrategien
- Brainstorming zu alternativen Handlungsstrategien und Empfehlungen
- Zusammenstellung bzw. Synopse von Literatur zur Zukunft der Arbeit
- Kritische Untersuchung neuer Konzepte zur Arbeitsumverteilung wie Neue Arbeit, Mischarbeit, Arbeitskräftepools, bürgerschaftliches Engagement, Freiwilligenarbeit sowie zum Grundeinkommen
- Fallstudien zum Verhältnis von bezahlter und unbezahlter Arbeit, professioneller und freiwilliger Arbeit in verschiedenen Unternehmen oder Organisationen
- Fallstudien aus verschiedenen Sektoren der Wirtschaft zur Frage, welche Arbeit bezahlt und welche Arbeit nicht bezahlt wird, aber möglicher Weise bezahlt werden könnte
- Untersuchung der Chancen und Hindernisse für Existenz sichernde Einkommen und soziale Absicherung bei Unternehmensgründungen, Selbständigkeit, Ich-AGs, 'freelancing' und Freiwilligenarbeit
- Fallstudien über 'best practice examples' zur Schaffung neuer, zusätzlicher und dauerhafter Arbeitsplätze bzw. Beschäftigungsmöglichkeiten

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Fallstudien über Handlungsstrategien zur Schaffung und Umverteilung von Arbeit
- Fallstudien zu best practice examples
- Studien zur historischen Entwicklung von Arbeitsförderungsstrategien
- Vergleichende Studien zu bezahlter und unbezahlter Arbeit etc.
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Modul 2: Zukunft der Ökonomie

Einführung

Vor dem Zusammenbruch der Finanzmärkte Ende 2008 wäre wohl kaum jemand auf die Idee gekommen, die 'Zukunft der Ökonomie' in Frage zu stellen. Im Gegenteil wurden unter der Hegemonie neoliberaler Wirtschaftstheorien Globalisierung und unbegrenztes wirtschaftliches Wachstum als unvermeidbare Garantie für Wohlstand und überhaupt als einzig gangbarer Weg ökonomischer Entwicklung für die Zukunft angesehen. Inzwischen haben sich die Dinge aber geändert, nachdem fast jeder von der gegenwärtigen Finanzkrise betroffen zu sein scheint.

In der Vergangenheit wurden ökonomische Krisen oft nur als ein Problem für bestimmte Personengruppen betrachtet – insbesondere für Arbeitslose und sozial Ausgegrenzte oder für Menschen in der Dritten bzw. der sog. 'unterentwickelten' Welt. Folglich wurde eine Lösung der von solchen Krisen verursachten Probleme in erster Linie von einer '(Re-)Integration' der betroffenen Menschen, Orte oder Regionen in die bestehenden Systeme von Arbeit und Wirtschaft erwartet. Die Systeme selbst standen nicht zur Diskussion.

Modul 1 befasste sich mit den Erfolgen und Misserfolgen entsprechender Konzepte und Strategien zur Integration ausgegrenzter Personengruppen in die Arbeitswelt. Trotz aller Anstrengungen blieb aber eine erhebliche Anzahl von Menschen , Orten und Regionen weiterhin ausgegrenzt, was sich nach unserer Ansicht nur ändern lässt, wenn auch im ökonomischen System Veränderungen stattfinden. Obwohl in den Medien kaum darüber berichtet wird, haben die Betroffenen jedoch schon immer nach Auswegen und Alternativen gesucht – und zwar nicht nur theoretisch, sondern auf sehr praktische Weise und damit klar gemacht, dass reale Alternativen zum gegenwärtigen System des Wirtschaftens nicht nur möglich sind, sondern bereits existieren.

Modul 2 wird deshalb mit der Behauptung eröffnet, dass es nicht nur *ein* ökonomisches System gibt. Vielmehr handelt es sich bei der gegenwärtig bestehenden Wirtschaft um ein 'plurales System', das aus unterschiedlichen Teilsysteme zusammengesetzt ist, wobei jeder einzelne mehr oder weniger gleichzeitig in diesen verschiedenen Systemen tätig oder von ihnen betroffen ist. Eine Erörterung der Zukunft der Ökonomie muss daher alle Teilsysteme umfassen.

Folglich wird dieses Modul zuerst die Trends in der globalisierten Ökonomie und ihren Teilsystemen betrachten: im Ersten System (der an privatem Gewinn orientierten Wirtschaft), im Zweiten System (der öffentlichen Wirtschaft) und im Dritten System (der gemeinnützigen bzw. am Gemeinwohl orientierten Wirtschaft). Schließlich werden wir die Schattenökonomie einbeziehen, die auch als Viertes System verstanden werden kann.

Anschließend werden wir uns den 'Neuen' und/oder 'Alternativen Ökonomien' ('new and/or alternative economics') zuwenden, die seit den 50er Jahren des vorigen Jahrhunderts entstanden sind und dabei fast vergessene Traditionen (wieder) aufgreifen, die mehr als150 Jahre zurückreichen: Ökonomische Selbsthilfe und Lokale

Ökonomie, Soziale und Solidarische Ökonomie, Dritter Sektor (oder Drittes System) und Zivilgesellschaft.

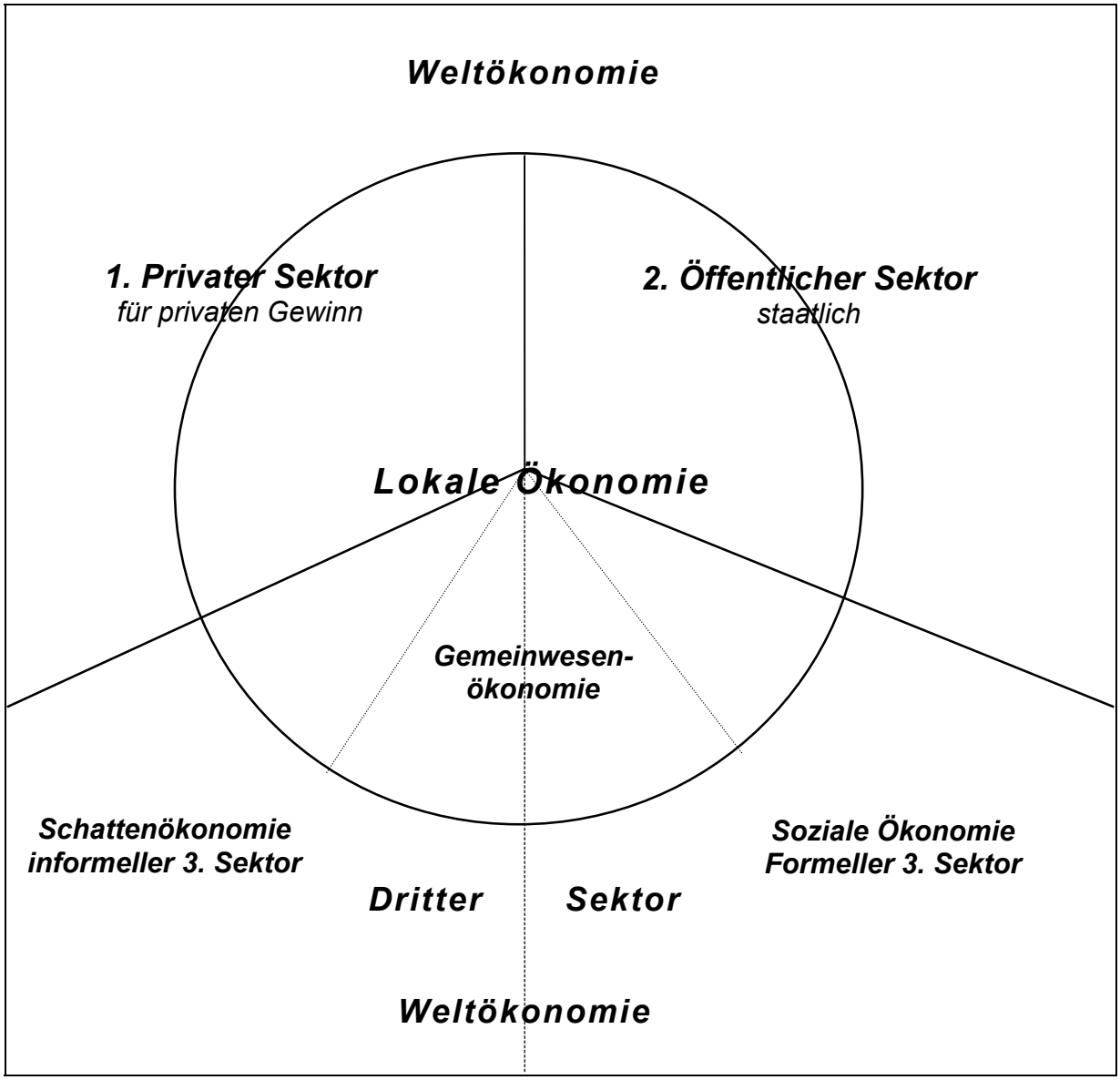
Vorab sollen jedoch **Konzepte eines pluralen ökonomischen Systems in drei Diagrammen** näher erläutert werden:

Das Konzept eines pluralen ökonomischen Systems wurde zuerst in Frankreich von Jean-Louis Laville und anderen Wissenschaftlern vom Centre de Recherche et d'Information sur la Démocratie et l'Autonomie (CRIDA) vorgestellt. Es wurde vom Europäischen Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und lokale Entwicklung (EURONETZ) in einem Europa-weiten Forschungsprojekt unter dem Titel 'Grundwerte, Konzepte und Strukturen von Sozialen Unternehmen in Westeuropa' (s. Literaturverzeichnis im Anhang) aufgegriffen und schließlich von zwei Projektpartnern weiterentwickelt. Die folgenden Diagramme zeigen zwei unterschiedliche Ansätze zur Beschreibung dieses pluralen ökonomischen Systems. Die Diagramm 2 und 3 wurden von der Interdisziplinären Forschungsgruppe Lokale Ökonomie an der Technischen Universität Berlin, das Diagramm 4 von Community Business Scotland Network (CBSN) entwickelt. Die wesentlichen Unterschiede zwischen den Diagrammen bestehen in der Position und den Komponenten des Dritten Systems im Verhältnis zur Schattenökonomie. Diagramm 4 ist außerdem detaillierter und bildet verschiedene Ebenen von der Nachbarschaft bis zur Weltökonomie ab.

Mit der Präsentation dieser verschiedenen Ansätze soll demonstriert werden, dass die Debatte noch nicht abgeschlossen und weitere Forschung und Entwicklung in diesem Bereich erforderlich ist.

Diagramm 2: Sektoren der Ökonomie

Quelle: Birkhölzer, K. et al. (2005): Dritter Sektor/Drittes System. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften



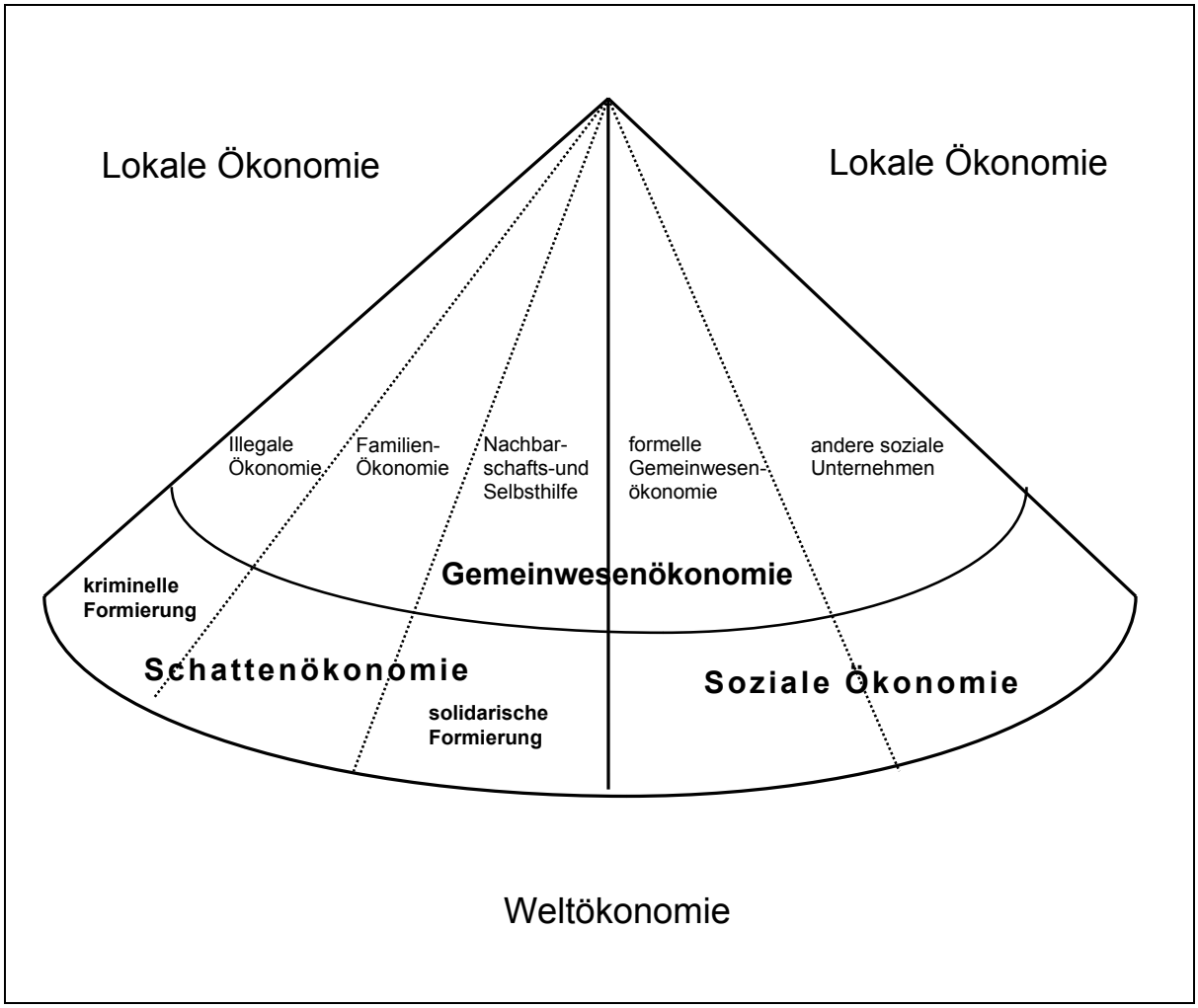
© *Interdisziplinäre Forschungsgruppe Lokale Ökonomie an der Technischen Universität Berlin*

Diagramm 2 umfasst die Lokale Ökonomie (innerhalb des Kreises) und die Weltökonomie (außerhalb des Kreises). Es beschreibt grob das Konzept einer 'gemischten Ökonomie' ('mixed economy'), in der profitabel zu vermarktende Güter und Dienstleistungen vom traditionellen Privaten Sektor und alle anderen vom Öffentlichen Sektor bzw. Staat bereitgestellt werden. Es gab aber immer schon einen Dritten Sektor unbefriedigter Bedürfnisse, die weder vom Markt, noch vom Staat (dem ersten oder zweiten Sektor) bedient wurden. Der Dritte Sektor befindet sich also da, wo die

betroffenen Menschen andere Wege zur Produktion der notwendigen oder erwünschten Güter und Dienstleistungen finden mussten. Diese Aktivitäten können unterteilt werden in einen formellen Sektor (den am Gemeinwohl orientierten Sektor oder die Soziale Ökonomie) und in einen informellen Sektor oder die Schattenökonomie – 'im Schatten' deshalb, weil die Leistungen in diesem Sektor offiziell weder gemessen noch bewertet werden. Die Grenzen zwischen der Sozialen Ökonomie und der Schattenökonomie sind nicht immer klar zu bestimmen, da es häufig Überschneidungen gibt. So entwickeln sich die Soziale Ökonomie und insbesondere die Gemeinwesenökonomie (auf lokaler Ebene) oft aus der Schattenökonomie heraus, indem sie informelle Aktivitäten in formelle Strukturen überführen und Leistungen in Wert setzen, die vorher gar nicht bewertet, unterbewertet oder unterschätzt wurden (z.B. in Tauschringen, 'Local Exchange and Trading Systems /LETS', 'Freiwilligendiensten' etc.).

Diagramm 2 beschreibt den Dritten Sektor als ein notwendiges und komplementäres wirtschaftliches System, das von unten 'aus dem Schatten heraus' entsteht, aber erst in formellen Strukturen sichtbar wird. In Diagramm 3 wird dieser Prozess genauer erläutert.

Diagramm 3: Entwicklungsperspektiven des Dritten Sektors
Quelle: Birkhölzer et al. (2005): Dritter Sektor / Drittes System, ebd., S. 78/79

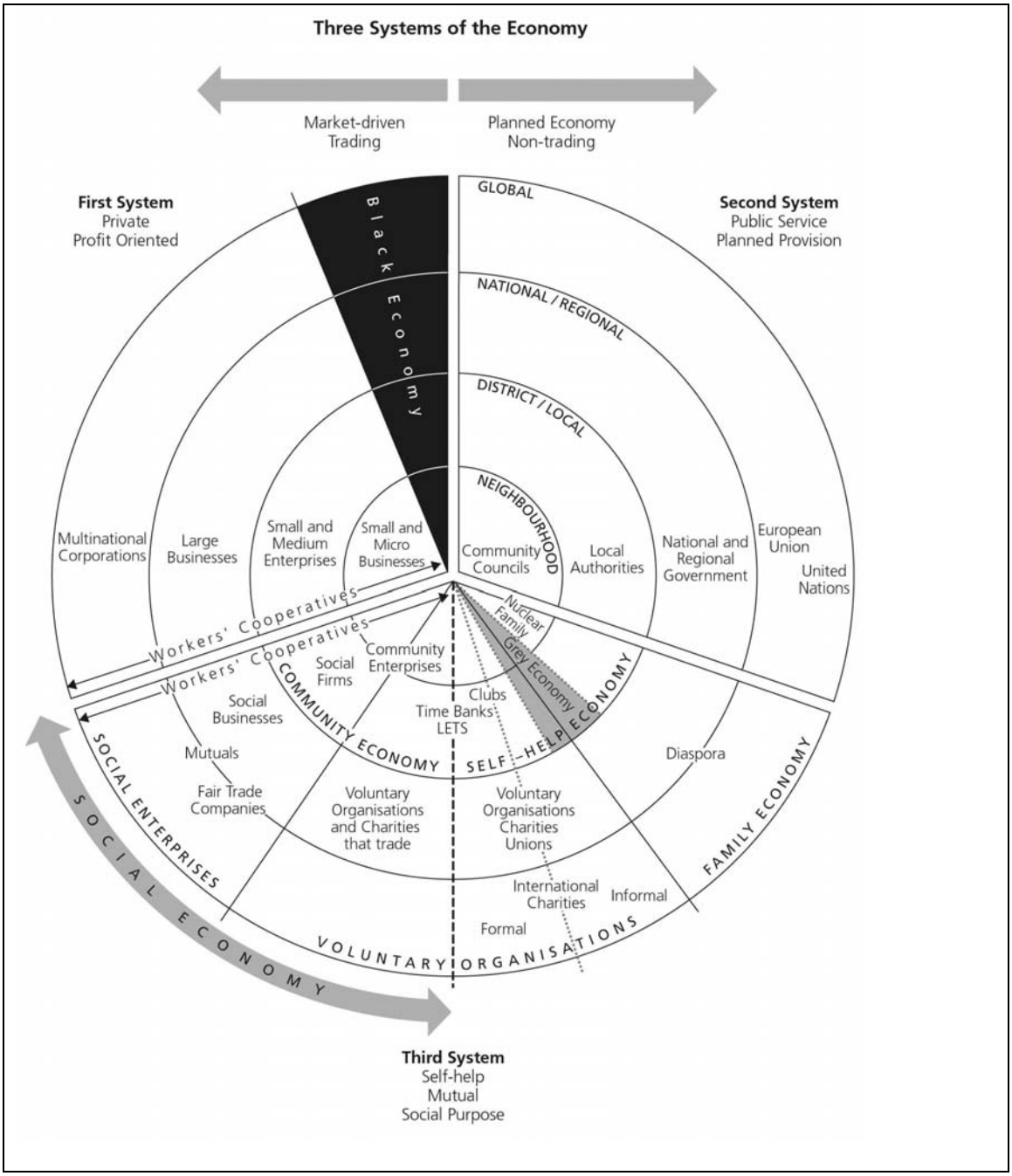


Die Schattenökonomie besteht im Wesentlichen aus drei Subsystemen:

- der Nachbarschafts- und Selbsthilfe
- der Haushalts- und Familienökonomie
- der illegalen Ökonomie

Dabei spricht einiges dafür, die Schattenökonomie als einen Vierten Sektor mit eigener Dynamik und Charakteristik anzusprechen, insbesondere die Tatsache, dass die Schattenökonomie auch Ausgangspunkt einer kriminellen Formierung bzw. Organisierung werden kann, die zunehmend Familien und Nachbarschaften ergreift und sich über ganze Städte und Regionen in mafiösen Strukturen ausbreiten kann. Die andere Option besteht in einer Formierung der Schattenökonomie auf solidarischer Basis, die umso erfolgreicher ist, je mehr sie sich vernetzen, formelle Unterstützungsstrukturen ausprägen und schließlich als kohärente Soziale oder Gemeinwesenökonomie etablieren kann.

Diagramm 4: Drei ökonomische Systeme (Three Systems of the Economy)
Quelle: Pearce, J. (2003): Social Enterprise in Anytown.London: Calouste Gulbenkian Foundation



Erläuterung (Übersetzung aus dem Englischen):
Diagramm 4 beschreibt die Soziale Ökonomie in ihrem Verhältnis zu den anderen ökonomischen Systemen, wobei 'Ökonomie' hier verstanden wird als die Produktion und Verteilung von bzw. Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen. Das Diagramm vermittelt eine räumliche Vorstellung vom Verhältnis der Systeme (und ihrer Produktionsweise) zueinander, wobei die Trennungslinien des Diagramms keineswegs festgefügt und Übergänge möglich sind. Das Diagramm ist in drei Ebenen untergliedert:

Auf der ersten Ebene wird das Diagramm in drei ökonomische Systeme entsprechend den ihnen zugrundeliegenden Konzepten unterteilt:

- **Erstes System:** gekennzeichnet durch Profitmaximierung auf Kosten der Ressourcen (Arbeit und Umwelt), Wettbewerb, individuellen Vorteil, mangelnde Nachhaltigkeit, Wohlstandshierarchie sowie vom 'Markt' diktierte Strukturen'
- **Zweites System:** öffentliche Versorgung und Dienstleistungen, gekennzeichnet durch Zentralisierung, Bürokratie, Planungsökonomie, hohen Organisationsgrad und Verwaltungsspezialisierung
- **Drittes System:** gekennzeichnet durch soziale Zielsetzungen, Gemeinwesenaktivierung, Selbsthilfe und Selbstorganisation, soziale Gerechtigkeit, Hilfe für bzw. Sorge um die Schwächeren ; andererseits ist der Sektor nur vage definiert, mangelhaft organisiert, fragmentiert und wird oft von den anderen Sektoren diskreditiert und unterminiert.

Auf der zweiten Ebene ist das Diagramm in konzentrische Kreise gegliedert, die veranschaulichen sollen, in welchen räumlichen Dimensionen die verschiedene Systeme arbeiten, in der Nachbarschaft, in den Stadtteilen und Gemeinden, in der Region bzw. im Land und auf der Weltebene.

Auf der dritten Ebene wurde das Diagramm noch einmal unterteilt in 'marktwirtschaftliche' Aktivitäten ('trading or market driven economy') auf der linken Seite und 'nicht-marktwirtschaftliche' Aktivitäten ('non-trading or planned economy') auf der rechten Seite.

Das Erste System umfasst alle am privaten Gewinn orientierten Unternehmen ('businesses') – Klein- und Mikro-, mittlere, große und multinationale Unternehmen. Ihm wurde aber auch die Illegale Ökonomie zugeordnet, da sie in der Regel auch auf den individuellen Vorteil aus ist. Das Zweite System bezieht sich auf den öffentlichen Sektor – Nachbarschafts- und Stadtteilvertretungen, Stadt- und Gemeinderäte, Verwaltungen, Länder- und nationale Regierungen, die Europäische Union sowie die Vereinten Nationen.

Das Dritte System besteht aus den sozialen Unternehmen (oder Gemeinwesenunternehmen, sofern sie von den Gemeinwesen getragen werden), den Bürgerinitiativen und Organisationen von Freiwilligen ('voluntary organisations') und der Familienökonomie. Die 'Soziale Ökonomie' ('Social Economy') umfasst dabei alle sozialen und Gemeinwesenunternehmen ('social enterprises and community enterprises') sowie jene Bürgerinitiativen und Freiwilligenorganisationen ('voluntary organisations'), die (markt-)wirtschaftliche Aktivitäten ('trade') entfalten. Auf der untersten lokalen Ebene des Dritten Systems (im inneren Kreis des Diagramms)

befinden sich schließlich die Gemeinweseninitiativen, Klubs und Organisationen der Nachbarschafts- und Selbsthilfeökonomie sowie die Familien.

Die Art und Weise, wie die verschiedenen ökonomischen Systeme in den vorstehenden Diagrammen definiert worden sind, bildet die Grundlage für eine Reihe von Hypothesen in diesem Modul, weshalb sie hier vorangestellt wurden. Es gliedert sich in folgende 4 Themenfelder:

- Trends in der globalisierten Ökonomie
- Lokale ökonomische Entwicklung
- Entwicklung der sozialen solidarischen Ökonomie
- Dritter Sektor und Zivilgesellschaft

Auch an dieser Stelle wollen wir auf das Nachhaltigkeits-Dreieck (Diagramm 1) zurückverweisen: Die Ökonomie ist ins Zentrum des Diagramms gerückt als ein System von Mitteln für bestimmte Zwecke und nicht als Selbstzweck.

Themenfeld 1: Trends in der globalisierten Ökonomie

Lernziel: Verständnis des Charakters der Globalisierung und Einblick in die gegenwärtigen Tendenzen der Weltökonomie und wie diese die Arbeits- und Lebenswelten verändert

Einführende Hypothesen:

- Es gibt ganz unterschiedliche Ansichten darüber, was Globalisierung bedeutet. Einige stellen die Vorteile internationaler Kommunikations-, Verkehrs- und Austauschstrukturen in den Vordergrund, andere verstehen Globalisierung als einen fortschreitenden Prozess der Kapitalkonzentration, weit über die nationalen Grenzen hinaus. Dieser Konzentrationsprozess ist allerdings schon seit 150 Jahren im Gange, hat sich aber in den vergangenen Jahrzehnten erheblich beschleunigt und eine neue Qualität erreicht, die wir mit dem Begriff ‘Globalisierung’ bezeichnen (s. Box 2).

- Dieser Prozess der Globalisierung unterliegt aber einer Reihe von Widersprüchen: Die Ausbeutung der natürlichen Ressourcen auf dem Globus führt langfristig zu ihrem Verschwinden sowie dazu, dass immer mehr Menschen immer weniger natürliche Ressourcen zur Verfügung stehen, wie z.B. Öl und Wasser. Dies wiederum ist die Ursache zunehmender Konflikte und Kriege um begrenzte Ressourcen.

- Ein anderes Problem besteht darin, dass die großen transnationalen Unternehmen nicht mehr in lokale Entwicklung investieren. Sie suchen stattdessen nach großen Investitionsprojekten und Entwicklungsaufgaben (wie z.B. Staudämme in der Dritten Welt), da sie unter dem permanenten Zwang stehen zu wachsen und ihre Konkurrenzfähigkeit zu verbessern. So sind große Geldsummen immer wieder auf der Jagd nach neuen Anlagemöglichkeiten und immer größeren Investitionsprojekten, mit der Konsequenz eines realen Verlusts von Geldwerten.

Dies führt schließlich zu größeren Finanzkrisen wie der gegenwärtigen und möglicherweise zu einem (schleichenden) Niedergang des Kapitalismus (über den zur Zeit wieder geredet werden darf). Bisher hat die Globalisierung des Kapitals es allerdings immer noch fertig gebracht, die regelmäßigen ökonomischen Einbrüche durch systematisches Management von Konjunkturen und Krisen zu bewältigen.

- Die Theorie der 'Modernisierung', wonach ärmere Länder als 'zurückgeblieben' oder 'unterentwickelt' gelten, weshalb sie ihre Entwicklung quasi 'nachholen' und zu den 'entwickelteren' Ländern aufschließen sollen, wird immer mehr in Frage gestellt. Wir brauchen möglicherweise ein neues Entwicklungsparadigma, ausgehend von der Beobachtung, dass die 'Über-Entwicklung' der reichen Länder unmittelbar die 'Unter-Entwicklung' der ärmeren Länder hervorbringt.

- Ebenso fragwürdig ist die vorherrschende Methode, wirtschaftliches Wachstum ausschließlich in monetären Größen (wie z.B. im Bruttosozialprodukt / BSP) zu messen. Stattdessen wäre es erforderlich, die Ökonomie nach Kriterien der Nachhaltigkeit ('sustainability') zu bewerten. Schon vor vielen Jahren ist darauf hingewiesen worden, dass das ökonomische Wachstum trotz Globalisierung Grenzen hat (‚the limits of growth'), und wir sind nun auf dem besten Wege, dieses Limits zu erreichen.

Box 2: Konsequenzen der Globalisierung
Quelle: Birkhölzer, K. (2005): Consequences of Globalisation in the North and Civil Society Responses and Alternatives. In: Castelli, L.: European Social Entrepreneurs. Ancona: Le Mat Partnership

Die Globalisierung und die fortgesetzte Konzentration von Kapital stellen uns vor fünf große Herausforderungen:

1 Die Konzentration von Kapital in transnationalen Unternehmen hat dem Kapital einen quasi exterritorialen Status beschert mit der Folge, dass es nicht mehr von den Nationalstaaten kontrolliert werden kann, was am Ende den Niedergang eigenständiger Volkswirtschaften und nationaler Wirtschaftspolitik bedeutet.

2 Der Konzentrationsprozess jenseits nationaler Grenzen bewirkt eine Polarisierung der Ökonomie, wobei einige Länder und Regionen sich auf Kosten anderer entwickeln. Dabei konzentriert sich das Kapital auf der einen Seite in Inseln des Wohlstands mit hohen Einkommen, wenig Arbeitslosen und einer besseren Umwelt. Zurückgelassen werden auf der anderen Seite eine zunehmende Anzahl von Krisenregionen mit niedrigen Einkommen, hoher Arbeitslosigkeit, sozialer Ausgrenzung und einer vernachlässigten Umwelt. Diese Prozesse 'sozialer Segregation' spalten inzwischen nicht nur Nationen und Regionen, sondern auch Städte, Stadtteile und Nachbarschaften.

3 Die Arbeiterbewegung und ihre Gewerkschaften haben in diesem Prozess an Macht und Einfluss verloren, indem es der technologische Fortschritt dem Kapital ermöglicht hat, jederzeit Arbeitskräfte durch Maschinerie zu ersetzen sowie Arbeitsplätze auf der ganzen Welt hin und her zu schieben. Aus demselben Grund ist es immer schwieriger geworden, Arbeitskräfte mittels nationaler Gesetzgebung zu schützen.

4	Gleichzeitig schrumpfen die öffentlichen Einnahmen, weil es immer schwieriger geworden ist, die 'global player' angemessen zu besteuern, wie überhaupt die Privatwirtschaft aufgrund von Deregulierungen und der Möglichkeit, Profite zu 'internationalisieren' generell immer weniger zu den Kosten sozialer Sicherungssysteme und infrastruktureller Dienstleistungen beiträgt. Dies gefährdet langfristig nicht nur die nationalen Wohlfahrtssysteme, sondern am Ende die Existenz des Wohlfahrts- bzw. Sozialstaats.
5	Schließlich bedeutet Globalisierung einen erheblichen Verlust an Demokratie, da ökonomische Entscheidungen über Menschen und Regionen oft an weit entfernten Orten getroffen werden, was für die Menschen vor Ort weder transparent oder nachvollziehbar ist, noch ihnen gerecht wird.

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Systematische Zeitungsrecherchen über die 'Aufs und Abs' der Globalisierung
- Gruppendiskussion, Formal Debate und/oder modifizierte Action Learning Sets zur Frage, ob Globalisierung eine Zukunft hat und dauerhaft tragfähig ist
- Untersuchung der Frage, ob und in welcher Weise Organisationen der Sozialen Ökonomie die Globalisierung nutzen können, z.B. in der Nutzung des Internets für den Informationsaustausch, Mobilisierung, politische Kampagnen etc.
- Literaturrecherche über Globalisierung und ihren unmittelbaren Einfluss auf die Arbeits- und Lebensbedingungen der Menschen
- Fallstudien über Globalisierung anhand realer Beispiele wie z.B. Nokia, Monsanto, Lehman Brothers und andere aktuelle Fälle, die dem Finanzcrash folgten
- Interviews mit Politikern, Gemeinwesenarbeitern, Managern, Gewerkschaftern u.a. über ihr Verständnis von Globalisierung
- Video-Tagebuch mit Jugendlichen über Globalisierung und wie sie über ihre Zukunft denken

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Fallstudien zu den Auswirkungen der Globalisierung
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, formal debate, Action Learning Sets etc.
- Rollenspiele mit verschiedenen Rollenverteilungen, z.B. Manager eines transnationalen Unternehmens, Ministerpräsident, Generalsekretär der UN, ein Arbeiter in einer indonesischen Textilfabrik, Leiter einer Nichtregierungsorganisation, ein Bürgermeister etc.
- Bibliografien und Literaturrecherchen
- Videotagebücher und Dokumentationen von Interviews

Themenfeld 2: Lokale ökonomische Entwicklung

Lernziel: Erkundung der Möglichkeiten und Grenzen lokaler ökonomischer Entwicklung als Gegenstrategie zu den negativen Auswirkungen der Globalisierung

Einführende Hypothesen:

- Es wird immer wieder gefragt, wie der Begriff 'lokal' in lokalökonomischer Entwicklung definiert werden kann (s. Box 3). In der Praxis wird der Begriff (von lat. locus = Ort) höchst variabel verwendet, von kleinen Nachbarschaften, Stadtteilen und Dörfern bis hin zu größeren Städten oder Agglomerationsräumen. Eine Möglichkeit wäre, sich größere Orte als aus kleineren zusammengesetzt vorzustellen, aber die Grenzen werden normalerweise bestimmt von lokaler Identität und einem Bewusstsein der Zusammengehörigkeit, welche sich in der historischen Entwicklung eines bestimmten Raumes ausgeprägt haben.

- Eines der wichtigsten Argumente für lokale ökonomische Entwicklung lautet, dass die Menschen vor Ort in ihren Gemeinwesen sich selbst organisieren müssen, um Entscheidungen entgegenzutreten, die anderswo gefällt worden sind. Sie sind außerdem die eigentlichen Experten in der Frage, was sie brauchen, was ihre Probleme sind und was in ihren Gemeinwesen vorgeht.

- Lokale ökonomische Entwicklung sollte in Partnerschaft zwischen der lokalen Bevölkerung und dem lokalen Staat gestaltet werden. Die lokalen Behörden bemühen sich aber häufig nur um sog. 'public-private-partnerships', d.h. Bündnisse mit kommerziellen Unternehmen, ohne zu erkennen, dass die lokale Bevölkerung ihre quasi 'natürlichen' Partner wären. Deshalb sollten echte 'Lokale Partnerschaften' alle ökonomischen Akteure auf lokaler Ebene einbeziehen.

- Ziel aller lokalökonomischen Entwicklung ist es, sich so weit wie möglich selbst zu versorgen und sich aus eigener Kraft selbst zu tragen, d.h. die lokalen Wirtschaftskreisläufe und Märkte zu schützen sowie zu sichern, dass das lokal verfügbare Geld mehrere Male im Ort zirkuliert, bevor es 'nach draußen' verschwindet, oder kurz zusammengefasst: 'Local Work for local people using local resources' (in etwa: 'Arbeit am Ort für die Menschen am Ort und mit den Mitteln des Ortes' - James Robertson)

- Immer wieder (in der Vergangenheit wie in der Gegenwart) haben Menschen versucht, ihre ökonomischen Probleme dadurch zu lösen, dass sie ihre Orte verlassen oder emigrieren. Da es aber zunehmend schwieriger geworden ist, die Inseln der Prosperität zu erreichen, ist dieser Ausweg häufig versperrt. Wenn die Betroffenen aber an ihren Orten bleiben wollen oder müssen, bleibt nur der Versuch, die ökonomischen Probleme aus eigener Kraft anzugehen, indem sie in zunächst freiwillige (und unbezahlte) Arbeit investieren und so viele lokale Ressourcen wie nur möglich mobilisieren.

- Lokalökonomische Entwicklung muss also die am Ort verfügbaren Produktionsfaktoren mobilisieren, wenn sie ihre sozialen, umweltbezogenen

und/oder kulturellen Ziele erreichen will. Aber in Gebieten, die von ökonomischen Krisen betroffen sind, ist der Zugang zu finanziellem und physischem Kapital in der Regel eingeschränkt. Die wichtigsten lokalen Ressourcen sind deshalb verborgen im Human- und Sozialkapital, d.h. in den Fähigkeiten und Kenntnissen der lokalen Bevölkerung, in ihrem Arbeitsvermögen sowie in ihrer Bereitschaft zur Kooperation.

Box 3: Was ist lokale ökonomische Entwicklung?
Quelle: Birkhölzer, K. (2007): Die Rolle der Sozialen Ökonomie bei der Rekonstruktion Lokaler Ökonomien. In: Ecosol Review, Nr. 1. Schifflange / Luxemburg: Objectif Plein Emploi sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local economic development and its potential, www.technet-berlin.de

Die Begriffe 'Lokale Ökonomie' und 'lokale ökonomische Entwicklung' haben eine doppelte Bedeutung:

Als deskriptive oder analytische Kategorie umfassen diese Begriffe alle ökonomischen Aktivitäten, die auf der lokalen oder regionalen Ebene stattfinden oder auf diese Einfluss nehmen. In dieser Sichtweise ist *der Ort* selbst ein ökonomischer Akteur. In der traditionellen ökonomischen Denkweise (z.B. in der Standortdiskussion) existiert der Ort mehr oder weniger nur als Platz oder Raum, in dem andere Wirtschaftssubjekte wie Unternehmen, Industrien, Investoren, Behörden usw. miteinander konkurrieren und dessen natürliche oder menschliche Ressourcen ausbeuten. In der lokalökonomischen Sichtweise jedoch sind die Orte, d.h. die Nachbarschaften, Dörfer, Stadtteile, Städte und Regionen 'lebendige Organismen' ('living and organic structures', Nicholson nach Abercrombie), die im Englischen - wo die Begriffe herkommen - 'communities' heißen, im Französischen 'communautés' und im Deutschen am besten mit 'Gemeinwesen' übersetzt werden.

Der Begriff 'lokale ökonomische Entwicklung' hat aber auch eine mehr handlungsorientierte oder politische Bedeutung als alternative Strategie wirtschaftlicher Entwicklung: Anstatt einer Entwicklung 'von oben' (getragen vom Staat oder den Behörden), einer Entwicklung 'von außen' (initiiert von auswärtigen Investoren) oder aber einer Strategie des 'laissez-faire' (des abwartenden Nichtstuns), geht es der Lokalen Ökonomie um eine ‚endogene' Entwicklung, d.h. eine Entwicklung ‚von unten und von innen'.

Lokale Ökonomien waren über Jahrhunderte die Basis der Gesamtwirtschaft, doch unbegrenztes wirtschaftliches Wachstum und insbesondere die Globalisierung haben diese Basis gefährdet und zerstören langfristig die noch vorhandenen lokalen Ökonomien. Lokalökonomische Entwicklung ist eine Reaktion auf solche Trends der Globalisierung und ein Versuch, die Kontrolle über die Entwicklung am Ort zurückzugewinnen - wirtschaftlich, politisch und sozial. Es ist eine besondere Strategie ökonomischer Selbsthilfe, erfunden von und für die Verlierer der Globalisierung: ausgegrenzte Personengruppen und benachteiligte Gemeinwesen auf lokaler oder regionaler Ebene. Solche lokalökonomischen Entwicklungsstrategien beruhen in erster Linie auf praktischer Erfahrung, erworben durch Versuch und Irrtum und Lernen aus Erfolgen und Misserfolgen anderer.

Der Begriff ‘gemeinwesenökonomischen Entwicklung’ (’community economic development’) hat trotz vieler Gemeinsamkeiten eine etwas andere Bedeutung; er bezieht sich nur auf solche ökonomischen Entwicklungsstrategien, die von Repräsentanten des lokalen Gemeinwesens und/oder ihren Gemeinwesenunternehmen ausgeführt, getragen und kontrolliert werden. Gemeinwesenökonomische Entwicklung kann daher als ein Spezialfall lokalökonomischer Entwicklung verstanden werden.

Was jedoch lokale ökonomische Entwicklung und gemeinwesenökonomische Entwicklung gemeinsam haben, ist ihr Hauptziel bzw. der übergeordnete Zweck ihrer ökonomischen Interventionen: das ‘Gemeinwohl’ (‘for the common good’) bzw. der ‘soziale Mehrwert’ (‘social added value’). Dies soll erreicht werden durch

- Integration sozialer, umweltbezogener und kultureller Handlungsstrategien
- Ermittlung und Versorgung unbefriedigter Bedürfnisse am Ort
- Erhalt und Restrukturierung lokaler Wirtschaftskreisläufe
- Bildung und Stärkung sozialen Kapitals
- Mobilisierung der brachliegenden Ressourcen der Bevölkerung
- Aufbau ortsverbundener und sozial verantwortlicher Unternehmen

Die Boxen 4-7 informieren über einige illustrative Beispiele lokalökonomischer Entwicklung. Das Studium und die Analyse solcher Beispiele ist nach unserer Ansicht ein guter Weg zum besseren Verständnis der entsprechenden Strategien.

Box 4: Beispiele guter Praxis: Selbstverwaltete Nachbarschafts-Assoziationen in Moskau
Quelle: Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de

Als die sowjetische Armee aus Ost-Deutschland abzog, mussten die ehemaligen Soldaten wieder in das zivile Leben integriert werden. In Moskau wurden sie in riesigen Wohnblocks untergebracht, wie sie inzwischen in fast jeder größeren Stadt zu finden sind. Die Häuser waren in schlechtem Zustand, manche leer oder verwüstet, und die sie umgebende Nachbarschaft hatte praktisch keine Infrastruktur – weder Geschäfte noch Gesundheitsversorgung. In diesen Quartieren lebten zwischen 8000 und 10000 Menschen, und diese warteten jahrelang auf Verbesserungen durch die lokalen Behörden. Als nichts passierte, ergriffen einige ehemalige Armeeangehörige die Initiative und gründeten eine selbstverwaltete Nachbarschafts-Assoziation, deren Repräsentanten von allen Bewohnern demokratisch gewählt wurden (zwei Delegierte pro Aufgang). Die Assoziation agierte als Stadtteil- oder Gemeinwesenunternehmen. Sie begann damit, Verantwortung für den Erhalt der Häuserblocks und für die benötigte Infrastruktur zu übernehmen. Sie verhandelte erfolgreich mit den lokalen Behörden über das Recht, sich zu organisieren und erhielt schließlich die Erlaubnis, in ihrem Quartier tätig zu werden. Sie investierte am Anfang sehr viel freiwillige Arbeit und war nach einiger Zeit in der Lage, aus ihren Dienstleistungen ein Einkommen zu erwirtschaften und Arbeitskräfte auf regulärer Basis einzustellen. Die Idee verbreitete sich in anderen Nachbarschaften von Moskau und schließlich in ganz Russland. 1995 konnten wir allein in Moskau bis zu 250 selbstverwaltete Nachbarschafts-Assoziationen ermitteln. In der neuen Verfassung der Stadt Moskau wurde sogar das Recht auf die Gründung solcher Assoziationen ausdrücklich verankert.

Box 5: Beispiele guter Praxis: Die Stutterheim Development Foundation in Südafrika

Quelle: Nussbaum, B. (1997): Making a Difference. Reconciliation, Reconstruction and Development in Stutterheim. Florida Hills RSA: Vivlia sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de

Diese Geschichte ereignete sich in der Provinz Eastern Cape von Südafrika kurz vor dem Ende des Apartheidregimes. Die Gemeinde Stutterheim bestand aus etwa 10000 weißen Einwohnern in der Unterstadt, umgeben von Townships auf den Hügeln mit einer schwarzen Bewohnerschaft von etwa 40000. Die Lebensbedingungen in den Townships waren erschreckend – Behausungen auf ärmlichstem Niveau und nahezu ohne Frischwasser- und Abwasserversorgung. Auf dem Höhepunkt des politischen Konflikts gegen die Apartheid entschied sich die schwarze Gemeinde für einen Konsumentenstreik, d.h. in den Geschäften der Weißen (in der Unterstadt) nichts mehr einzukaufen. Der Boykott dauerte annähernd ein Jahr und konfrontierte die weißen Einwohner zum ersten Mal mit der Möglichkeit eines wirtschaftlichen Zusammenbruchs und der Perspektive, die Stadt verlassen zu müssen. Schließlich fand sich eine Gruppe von engagierten Personen um den weißen Bürgermeister und den Sprecher der schwarzen Gemeinde. Sie begannen zum ersten Mal miteinander zu sprechen und verhandelten auf einer Reihe von Treffen, die zunächst geheim gehalten werden mussten. Es erforderte letztlich viel Geduld und Mut, um zwischen den beiden Bevölkerungsgruppen Vertrauen wieder herzustellen, doch am Ende konnte die Entwicklungsstiftung 'Stutterheim Development Foundation' gegründet werden, eine Lokale Partnerschaft, die gleichermaßen beiden Bevölkerungsgruppen gehört und zu gleichen Teilen von ihren gewählten Vertretern verwaltet und kontrolliert wird . Kernstück der Stiftung war (und ist) ein lokaler Entwicklungsplan, demzufolge junge Menschen aus der schwarzen Gemeinde ausgebildet und beschäftigt wurden für die (erfolgreiche) Verbesserung der Lebens- und Wohnbedingungen in den Townships. Nach dem Ende der Apartheid wurde Stutterheim ein Modell für lokalökonomische Entwicklung in anderen Teilen Südafrikas – insbesondere unter dem Aspekt, was lokale Entwicklung zum Prozess von Frieden und Versöhnung beitragen kann. In den darauffolgenden Jahren gelang es der Stiftung, zahlreiche neue Häuser, Straßen, Gärten, Wasserversorgungs- und Entsorgungssysteme, Schulen und Gesundheitseinrichtungen aufzubauen und einen zwar langsam, aber stetig wachsenden Wohlstand zu schaffen, nicht nur zum ersten Mal für die schwarze, sondern überraschender Weise auch für die weiße Bevölkerung. All das wurde erreicht mit großem Einsatz an freiwilliger Arbeit und Engagement, investiert von den lokalen Akteuren, und – zumindest am Anfang – ausschließlich mit lokalen Ressourcen. Paradoxerweise kam Hilfe von oben und außen erst später, nachdem das Beispiel bekannt und anerkannt wurde, was da aus eigener Kraft geschaffen worden war.

Box 6: Beispiele guter Praxis: Das Ökodorf Wulkow in Ostdeutschland

Quelle: Birkhölzer, K. (2000): Formen und Reichweite Lokaler Ökonomien. In: Ihmig, H. (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt. Kommunale Alternativen zum globalen Kapital. Bielefeld: Kleine Verlag sowie:

Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de

Wulkow ist ein kleines Dorf mit 150 Einwohnern nahe der polnischen Grenze bei Frankfurt an der Oder. Unmittelbar nach der Wiedervereinigung verloren die Bewohner fast gleichzeitig ihre Arbeitsplätze, nach dem die örtliche Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaft / LPG und ein großes Elektronik-Unternehmen in der Nähe geschlossen wurden. Da die Mehrzahl der Bewohner ihr Dorf nicht verlassen wollte oder konnte, nahmen sie alle Anstrengungen zusammen, um Alternativen für den Fortbestand des Dorfes zu finden und ihre Existenz mit Hilfe der am Ort verfügbaren Ressourcen zu sichern. Zunächst setzten sie den leerstehenden vierstöckigen Getreidespeicher der ehemaligen LPG instand und bauten ihn zu einem Gemeinwesenzentrum aus. Sie eröffneten dort einen Markt für in der Region sowie biologisch-dynamisch produzierte Lebensmittel und entwickelten neue ökologisch verträgliche Anbau- und Produktionsmethoden. Sie waren insbesondere daran interessiert, dezentrale erneuerbare Energiesysteme zu nutzen und errichteten schließlich ihr eigenes lokales (Hackschnitzel-)Heizkraftwerk und eine eigene Pflanzenkläranlage. Heute verkaufen die Dorfbewohner ihr Wissen und ihre Erfahrungen an andere und verfügen über ein eigenes internationales Seminarzentrum für ländliche Entwicklung. Die Strategie hinter dieser Erfolgsstory war im Prinzip recht einfach - Arbeit und Einkommen am Ort zu schaffen und zirkulieren zu lassen. Obwohl all diese Aktivitäten kleinräumig angelegt waren und im Einzelnen nur einen geringen Umfang hatten, passten sie sehr gut zueinander und bildeten eine Kette von Aktivitäten, die als 'lokales Tausch- und Produktionssystem' bezeichnet werden könnte: Die Einkommen zirkulieren vom Markt zu den Haushalten, von den Haushalten zum Kraftwerk und zur Kläranlage und finanzieren dort zusätzliche Beschäftigung. Die Löhne werden wiederum für lokale Dienste und auf dem Markt ausgegeben und erscheinen dann wieder als Einkommen in den Haushalten. Das Schwierigste ist, den richtigen Ausgangspunkt zu finden, um einen solchen Kreislauf in Bewegung zu setzen. Normalerweise ist dieser 'Auslöser' das Geld, aber wenn es nicht zur Verfügung steht, bleibt als einzige Möglichkeit nur (zumindest am Anfang) die Investition unbezahlter Arbeit.

Box 7: Beispiele guter Praxis: Die Gemeinwesenkooperative von Papa Westray in Schottland

Quelle: Birkhölzer, K. (2000): Formen und Reichweite Lokaler Ökonomien. In: Ihmig, H. (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt. Kommunale Alternativen zum globalen Kapital. Bielefeld: Kleine Verlag sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de

Diese Geschichte spielt auf der Orkney-Insel Papa Westray im Norden Schottlands. Papa Westray liegt mitten in der Nordsee und mehr oder weniger zur selben Zeit mussten der Einkaufsladen und der Fährbetrieb – sozusagen die einzigen Verbindungen zur Außenwelt - wegen Geschäftsaufgabe eingestellt werden. Da aber die Inselbewohner auf beide Einrichtungen kaum verzichten konnten, setzten sie sich zusammen und gründeten eine Inselgenossenschaft mit dem (anfänglichen) Zweck, den Laden und den Fährbetrieb wieder zu eröffnen. Dies war zunächst nur möglich durch Investition freiwilliger unbezahlter Arbeit und kollektive Zusammenarbeit. Dabei wurden in der Folge Einkommen erwirtschaftet, mit deren Hilfe schließlich wieder Verkäufer und

Fährmann eingestellt werden konnten. Da die Inselbewohner inzwischen daran gewöhnt waren, zeitweise (unentgeltlich) für ihre Genossenschaft zu arbeiten, stellten sie sich neue Aufgaben: Leerstehende ehemalige Farmarbeiterhäuser wurden zuerst in eine Jugendherberge und später in ein Familienhotel umgewandelt, ein Naturreservat wurde eröffnet und archäologisch bedeutsame Denkmäler konserviert und wieder zugänglich gemacht, kombiniert mit organisierten Bootstouren auf die Insel und anderen touristischen Angeboten; schließlich konnte auch die örtliche Schule wieder eröffnet werden. Die Genossenschaft und ihre Erfolge beruhten dabei mehr oder weniger ausschließlich auf 'sozialem Kapital', das so zur Quelle eines zwar bescheidenen, aber nachhaltigen Wohlstands auf der Insel wurde.

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Sammlung und Auswertung von Beispielen aus der Vorerfahrung der Teilnehmer
- Vorstellung und Diskussion der historische Entwicklung der Gemeinwesen, aus denen die Teilnehmer kommen
- Analyse der Defizite bzw. unversorgten Bedürfnisse sowie der verfügbaren genutzten und ungenutzten Ressourcen in diesen Gemeinwesen
- Recherche und Erkundung schriftlich dokumentierter Fallstudien über Lokale Ökonomien
- Recherche und Bewertung von Beispielen guter Praxis – wie z.B. die Wirtschaftspolitik des Greater London Council 1981-1986, die Kooperative von Mondragon im spanischen Baskenland, die Beispiele von Papa Westray (Schottland), Wulkow (Ostdeutschland), Stutterheim (Südafrika), In Loco (Portugal), Seikatsu Clubs (Japan) etc. – s. Literaturangaben
- Exploration und Analyse lokalökonomischer Entwicklungsmodelle, wie z.B. das Modell der IFG Lokale Ökonomie in Berlin (s. Diagramm 5)
- Analyse der Chancen und Grenzen lokalökonomischer Entwicklung sowie detailliertere Defizit- und Ressourcenanalysen an ausgewählten Orten, mit denen sich die Teilnehmer beschäftigen
- Erkundung und Dokumentation von Beispielen und Instrumenten zur Mobilisierung der Bevölkerung wie z.B. lokale Aktionspläne, Popular Planning, Planning for Real etc.
- Erkundung und Dokumentation von Beispielen guter Praxis zu Lokalen Partnerschaften oder lokalen Entwicklungsagenturen
- Beobachtung und Analyse der Geldströme (nach innen und nach außen) in ausgewählten Orten oder Regionen
- Darstellung und Erörterung unterschiedlicher Interpretationen lokalökonomischer Entwicklung bzw. verwandter Konzepte wie Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis
- Kritische Untersuchungen zu den Anwendungsmöglichkeiten lokaler Entwicklungsstrategien an ausgewählten Orten und Regionen
- Dokumentationen und Literaturrecherchen zu ausgewählten Aspekten lokalökonomischer Entwicklung

- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Diagramm 5: Konzept für ein Programm lokaler ökonomischer Entwicklung
Quelle: IFP Lokale Ökonomie (Hrsg.) (1994): Lokale Ökonomie. Beschäftigungs- und Strukturpolitik in Krisenregionen. Ein internationales Symposion. Berlin: Edition Berliner Debatte sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. Berlin: www.technet-berlin.de

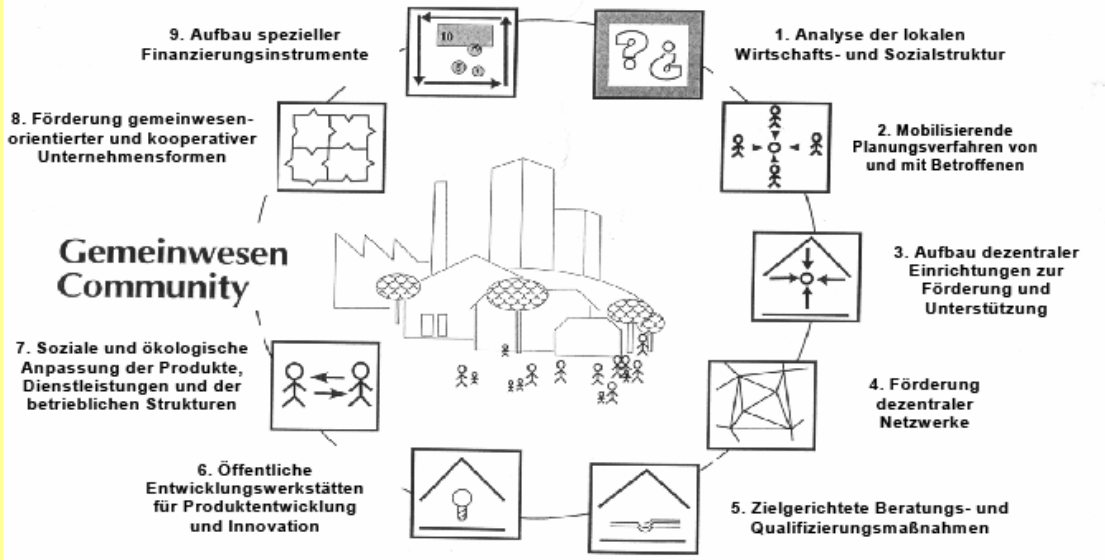
Das Folgende ist ein 'idealtypisches' Konzept; es beruht auf der Exploration und Evaluierung von Fallstudien aus ganz Europa, insbesondere auf der Ermittlung von Instrumenten und Verfahren, die für den Erfolg oder Misserfolg dieser Beispiele wesentlich waren.

Lokale ökonomische Entwicklung muss zu allererst als ein **Prozess** (nicht Resultat) verstanden werden, der Zeit und Geduld erfordert. Innerhalb dieses Prozesses unterscheiden wir drei Phasen:

- eine erste Phase des Gemeinwesenaufbaus(Schritte 1 - 4)
- eine zweite Phase der weiteren Gemeinwesenentwicklung (Schritte 5-7) und
- eine dritte Phase des Aufbaus einer funktionierenden Gemeinwesenökonomie (Schritte 8-9)

Im Mittelpunkt des Modells steht das Gemeinwesen als Hauptakteur. Dazu muss aber erst eine Gruppe von Menschen zusammenkommen, um eine Gemeinwesenintitiative oder –organisation zu gründen, die den Prozess in Gang setzt. Ohne eine solche Initiative gibt es auch keine Entwicklung.

Modell lokalökonomischer Entwicklung



Themenfeld 3: Entwicklung der Sozialen Solidarischen Ökonomie

Lernziel: Einführung in die Entstehung und Entwicklung des Konzepts der Sozialen Solidarischen Ökonomie und der Sozialen Unternehmen, einschließlich der Probleme und Schwierigkeiten, die diese Entwicklung begleitet haben

Einführende Hypothesen:

- In den letzten Jahrzehnten haben Initiativen und Organisationen für ökonomische Selbsthilfe Verbände und andere Dachorganisationen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene gegründet. Diese Föderationen tauschen regelmäßig ihre Erfahrungen aus und entwickeln dabei einen gemeinsamen Rahmen für den ganzen Sektor bzw. das ganze System. Obwohl in der Praxis eine ganze Reihe unterschiedlicher Begrifflichkeiten benutzt wird, ist inzwischen der Begriff 'Soziale Solidarische Ökonomie' europaweit am meisten akzeptiert (s. Box 8).

- In einigen Ländern gibt es inzwischen rechtliche Definitionen für den Sektor und seine Unternehmen (s. Box 9 mit Beispielen aus Italien und Großbritannien). Diese Definitionen unterscheiden sich jedoch erheblich voneinander, nicht zuletzt wegen der unterschiedlichen nationalen Rechtssysteme, in die sie eingebunden sind. Aus diesem Grunde kann ein gemeinsames Verständnis des Begriffs nicht von rechtlichen oder institutionellen Definitionen abgeleitet werden. Um die Soziale Solidarische Ökonomie richtig zu beschreiben und quantitativ zu erfassen, ist ein anderer Ansatz notwendig, der auf empirischen bzw. operationalisierbaren Kriterien beruht.

- Obwohl in verschiedenen Ländern bereits eine beträchtliche Zahl an Forschungsarbeiten zur Definition der Sozialen Solidarischen Ökonomie erstellt wurde, befindet sich die entsprechende Forschung noch im Anfangsstadium. Forschernetzwerke wie z.B. EMES mit seinem programmatischen Titel 'Emergence of Social Enterprise' (s. Box 10) haben bereits eine weithin akzeptierte Definition erarbeitet. Eine andere Definition wurde in einem vergleichenden Forschungsprojekt des Europäischen Netzwerks für ökonomische Selbsthilfe und lokale Entwicklung vorgestellt (s. Box 11). Obwohl beide Forschungsprojekte von unterschiedlichen Fragestellungen ausgingen, gibt es zwischen den Definitionen doch eine ganze Reihe von Gemeinsamkeiten, die zum Ausgangspunkt einer auf Konvergenz angelegten Debatte werden und schließlich zu einem gemeinsamen Begriffsverständnis führen könnten.

- Im Kontext dieses Curriculums wird der Begriff 'Soziales Unternehmen' als übergeordneter Begriff für alle ökonomischen Einheiten verstanden, aus denen sich die Soziale Solidarische Ökonomie zusammensetzt. Wenn wir uns die Kriterien der verschiedenen Forschungsdefinitionen zu Sozialen Unternehmen (s.o.) genauer ansehen, können wir (kurz zusammengefasst) eine Übereinstimmung in folgenden Punkten feststellen:
  - Vorrang sozialer und / oder gemeinwesenorientierter Zielsetzungen
  - Bürgerschaftliches unternehmerisches Engagement
  - Gemeinnützige Gewinnverwendung bzw. Ausschluss privater Gewinnentnahme ('not-for-private-profit')

- Kollektive oder kooperative Strukturen

- Der Sektor der Sozialen Unternehmen ist in den letzten Jahrzehnten erheblich gewachsen und birgt nach entsprechenden Studien der Europäischen Union ein bemerkenswertes zukünftiges Wachstumspotential. Dies beruht auf der Fähigkeit sozialer Unternehmen, auch auf sozial und regional begrenzten Märkten in benachteiligten Gebieten wirtschaftlich tätig zu werden. Dabei müssen allerdings zwei Grundprobleme überwunden werden: die mangelnde Kaufkraft auf der Nachfrageseite und der Mangel an finanziellem und physischem Kapital auf der Angebotsseite. Um diesen Schwierigkeiten zu begegnen, müssen Soziale Unternehmen alternative betriebswirtschaftliche Strategien entwickeln, wie zum Beispiel:
  - die Vorstellung aufzugeben, dass das Unternehmen unbedingt mehr Gewinn machen muss, als zur Kostendeckung erforderlich wäre;
  - sofern aber Überschüsse erzielt werden können, diese in neue Aktivitäten gemäß den übergeordneten sozialen und/oder gemeinwesenorientierten Zielsetzungen zu re-investieren, entsprechend der sog. 'Erdbeerstrategie' ('strawberry strategy'), wobei – so wie die Erdbeere im reifen Zustand Ableger bildet – der Überschuss zur Gründung neuer und unabhängiger Unternehmungen verwendet wird;
  - den finanziellen Rückfluss in bzw. die Verzinsung von privaten Investitionen zu vermeiden und/oder den Mangel an Finanzkapital durch Akkumulation und Nutzung von Sozialkapital auszugleichen;
  - eine Strategie der 'Mischeinkommen' zu pflegen, wobei traditionelle Markteinnahmen mit Einnahmen aus der Übernahme öffentlicher Aufgaben und Einnahmen aus Zuwendungen Dritter in Geld oder Arbeitszeit (durch Freiwillige oder gegenseitige nicht-monetäre Austauschbeziehungen) kombiniert werden.

Box 8: Die Herausbildung einer sozialen Unternehmenskultur
Quelle: Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G. (Hrsg.): Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften sowie: Birkhölzer, K. (2006): Development and Perspectives of the Social Economy or Third Sector in Germany. In: Matthies, A.L. (ed.): Nordic Civic Society Organisations and the Future of Welfare Services. Copenhagen: Nordic Council of Ministers

Lokale Ökonomien wie die Wirtschaft im Allgemeinen sind vor allem dazu da, Bedürfnisse zu befriedigen. Im traditionellen Konzept der 'gemischten Ökonomie' ('mixed economy') wurde angenommen, dass die privatwirtschaftlichen Unternehmen durch die Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen all jene Bedürfnisse versorgen, die sich profitabel vermarkten oder solches erwarten lassen (quasi als Belohnung für die privaten finanziellen Investitionen). Güter und Dienstleistungen andererseits, die keinen Profit erwarten lassen, aber gleichwohl für die Bevölkerung notwendig erscheinen, sollten vom öffentlichen Sektor bereitgestellt werden. Dieses Konzept, wenn es denn je funktioniert hat, entspricht zumindest heute nicht mehr der Wirklichkeit, da eine wachsenden Anzahl von Menschen und Gemeinwesen auf sich allein gestellt ist und zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse andere Wege gehen muss.

In dieser Situation bleibt nur die Selbsthilfe: ‚There is no escape from self-help' (Aaronovitch). Das heißt, immer mehr ökonomische Aktivitäten werden in die Schattenökonomie abgedrängt, die Familien, die Nachbarschaften, die illegale Arbeit.

Aber dies ist (und war schon in der Vergangenheit) auch der Ausgangspunkt für bürgerschaftliche Bewegungen, d.h. es versammeln sich Betroffene um unbefriedigte Bedürfnisse oder ungelöste Konflikte und starten kollektive Aktionen, um Veränderungen herbeizuführen. Solche Aktionen beginnen oft mit Protesten und Kampagnen mit dem Ziel, dass andere, der öffentliche oder der privatwirtschaftliche Sektor, die Probleme lösen. Wenn aber auf diesem Wege nichts (mehr) erreicht werden kann, suchen die Betroffenen nach Alternativen, um direkt in die Wirtschaft zu intervenieren und fangen schließlich an, gemeinschaftlich Unternehmen zu gründen und die erforderlichen Ressourcen zu mobilisieren, um die Befriedigung ihrer Bedürfnisse oder die Lösung von Konflikten selbst in die Hand zu nehmen.

Dies ist der Hintergrund, auf dem die Soziale Solidarische Ökonomie als drittes ökonomisches System entstanden ist. Da es sich nicht um theoretische Konstrukte, sondern um Reaktionen auf die unterschiedlichsten praktischen Erfahrungen handelt, ist es kein Wunder, dass es bisher noch keine klare Definition oder ein gemeinsames Verständnis dieses Sektors gibt. In der Tat scheint es so viele Bezeichnungen zu geben, wie es Probleme gibt, die gelöst werden müssen. Aus dem gleichen Grund weiß niemand genau, wie viele solche Initiativen und Organisationen tatsächlich existieren oder wie viele Menschen daran beteiligt sind. In der Europäischen Union wird jedoch die Zahl der in diesem Sektor (Voll-)Beschäftigten bereits auf bis zu 10 Millionen geschätzt, ergänzt um ein Mehrfaches an freiwilligen (und unbezahlten) Mitarbeitern.

Box 9: Beispiele rechtlicher Regelungen

Italien: Das neue Gesetz über soziale Unternehmen
Quelle: Fici, A. (2006): The New Italian Law on Social Enterprise. Conference paper. Zagreb: OECD LEED Trento Centre and ISSAN University of Trento

“With the 155/2006 Law a definition of social enterprise has been introduced to the Italian legal system...
The first general aspect that has to be highlighted is that social enterprise is neither a new legal form, nor a new type of organisation, but a legal category in which all eligible organisations may be included, regardless of their internal organisational structure...
The requirements ... are:
- being a ‘ private organisation’
- performing an entrepreneurial activity of ‘production or exchange of goods and services of social utility’
- acting ‘for the common interest’ and not for profit.”

(In sinngemäßer Übersetzung):
“Mit dem Gesetz 155/2006 wurde eine Definition sozialer Unternehmen in das italienische Rechtssystem eingeführt...
Als Erstes muss betont werden, dass es sich bei Sozialen Unternehmen weder um eine neue Rechtsform noch um einen neuen Typ von Organisationen handelt,
sondern um einen rechtlichen Status, welcher alle in Frage kommenden Organisationen unabhängig von ihrer internen Organisationsstruktur einschließt...
Die Bedingungen ... sind:
- eine ‘privatrechtliche Organisation’

- unternehmerische Tätigkeit im Sinne von 'Produktion oder Austausch von Gütern und Dienstleistungen von sozialem Nutzen'
- wirtschaftliches Handeln für das 'allgemeine Interesse' und nicht für Profit."

Vereinigtes Königreich: Eine nationale Strategie zur Förderung Sozialer Unternehmen (Social Enterprise Strategy)
Quelle: Department of Trade and Industry (2002): Social Enterprise: A strategy for success; London

"A social enterprise is a business with primarily social objectives whose surpluses are principally reinvested for that purpose in the business or in the community, rather than being driven by the need to maximise profit for shareholders and owners."

(In sinngemäßer Übersetzung):
"Ein soziales Unternehmen ist ein Betrieb, der in erster Linie soziale Zwecke verfolgt und dessen Überschüsse hauptsächlich für diese Zwecke in das Unternehmen oder in das Gemeinwesen reinvestiert werden, anstatt darauf aus zu sein, die Profite für Anteilseigner oder Eigentümer zu maximieren."

Außerdem hat die nationale Regierung vor kurzem die Rechtsform der 'Community Interest Company / CIC' eingeführt. Diese ist speziell auf soziale Unternehmen zugeschnitten und inzwischen vor allem in England weit verbreitet.

Box 10: Beispiele operationaler Definitionen Sozialer Unternehmen aus der Forschung:

EMES (Emergence of Social Enterprise) Network
Quelle: Nyssens, M. (2006): Social Enterprise. London: Routledge
(In sinngemäßer Übersetzung):

"Die Definition von EMES unterscheidet zwischen ökonomischen Kriterien auf der einen und überwiegend sozialen Indikatoren auf der anderen Seite. Diese Indikatoren, nachzulesen in den Veröffentlichungen des Netzwerks, sind folgende:

Zur Erfassung der **ökonomischen und unternehmerischen Dimensionen** entsprechender Initiativen wurden vier Kriterien aufgestellt:

- **Eine kontinuierliche Aktivität der Produktion bzw. des Verkaufs von Gütern und Dienstleistungen:** Soziale Unternehmen sind anders als traditionelle Non-Profit-Organisationen nicht in erster Linie in Bereichen anwaltschaftlicher Interessenvertretung oder finanzieller Umverteilung (wie z.B. zuwendungsgebende Stiftungen) tätig, sondern unmittelbar in die Produktion von Gütern und die Versorgung mit Dienstleistungen für bestimmte Personengruppen auf kontinuierlicher Basis einbezogen. Die produktive Tätigkeit ist der Hauptzweck oder zumindest einer der wesentlichen Gründe ihrer Existenz.

- **Ein hoher Grad an Autonomie:** Soziale Unternehmen werden von einer Gruppe von Personen auf der Basis eines autonomen Projekts gegründet und von diesen auch selbst verwaltet. Sie mögen von öffentlichen Zuwendungen abhängig sein,

werden aber weder direkt noch indirekt von öffentlichen Einrichtungen oder anderen Organisationen (Verbänden, privaten profitorientierten Unternehmen) gesteuert. Sie haben das Recht, ihre eigenen Absichten ('voice') zu verfolgen und auch über das Ende ihrer Aktivitäten ('exit') selbst zu entscheiden.

- **Ein bedeutender Grad an ökonomischem Risiko:** Die Gründer eines sozialen Unternehmens übernehmen – ganz oder teilweise – das wirtschaftliche Risiko der Initiative. Anders als bei den meisten öffentlichen Einrichtungen hängt ihr finanzielles Überleben von den Anstrengungen ihrer Mitglieder und die Sicherung der erforderlichen Ressourcen von ihren Mitarbeitern ab.

- **Ein Minimum an bezahlter Arbeit:** Wie die meisten traditionellen Non-Profit-Organisationen kombinieren viele soziale Unternehmen monetäre und nicht-monetäre Ressourcen, freiwillige und bezahlte Beschäftigte. Die wirtschaftlichen Aktivitäten sozialer Unternehmen erfordern jedoch ein Minimum an bezahlter Arbeit.

Zur Erfassung der **sozialen Dimensionen** der entsprechenden Initiativen wurden fünf Kriterien vorgeschlagen:

- **Eine explizite Zielsetzung zum Nutzen des Gemeinwesens:** Eine der grundsätzlichen Zielsetzungen sozialer Unternehmen besteht darin, einem Gemeinwesen oder einer spezifischen Gruppe von Personen zu dienen. Aus diesem Grund sind soziale Unternehmen auch daran interessiert, die soziale Verantwortung auf lokaler Ebene zu fördern.

- **Eine von Bürgern getragene Initiative:** Soziale Unternehmen sind das Resultat kollektiver Bewegungen, die sich auf Menschen aus einem bestimmten Gemeinwesen oder eine Gruppe von Personen mit gemeinsamen und klar definierten Bedürfnissen oder Zielsetzungen beziehen; dieser kollektive Charakter muss auf die eine oder andere Weise auch im weiteren Verlauf des unternehmerischen Handelns aufrechterhalten werden, auch wenn die Bedeutung von 'Führungsaufgaben' – oft auf eine Person oder eine kleinen Gruppe von Führungskräften konzentriert – nicht vernachlässigt werden darf.

- **Entscheidungsmacht, die nicht auf Kapitalbesitz beruht:** Dieses Kriterium orientiert sich an dem Prinzip 'ein Mitglied - eine Stimme' oder zumindest an einem Entscheidungsprozess, in dem die Entscheidungsmacht der letztlich entscheidenden Institution nicht nach den entsprechenden Kapitalanteilen verteilt ist. Außerdem werden die Entscheidungsrechte, obwohl die Kapitaleigner wichtig sind, generell mit den anderen Stakeholdern geteilt.

- **Ein partizipatorischer Charakter, der die verschiedenen Akteure einbezieht, die von den Aktivitäten betroffen sind:** Repräsentation und Partizipation von Nutzern oder Kunden, Einfluss der Stakeholder auf Entscheidungen und partizipatives Management sind wichtige Charakteristika sozialer Unternehmen. In vielen Fällen besteht eines der Ziele sozialer Unternehmen darin, die Demokratie auf lokaler Ebene durch ökonomische Aktivitäten zu fördern.

- **Begrenzung der Gewinnverteilung:** Soziale Unternehmen können entweder Organisationen sein, die jede Gewinnverteilung ausschließen, oder solche, die –

wie Genossenschaften in einigen Ländern – nur in begrenztem Umfang Gewinne an ihre Mitglieder verteilen und so eine profit-maximierende Orientierung vermeiden."

Box 11: Beispiele operationaler Definitionen Sozialer Unternehmen aus der Forschung:

Europäisches Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und Lokale Entwicklung
Quelle: Europäisches Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und lokale Entwicklung (2001): Ökonomische Gemeinwesenentwicklung und soziale Unternehmen. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin, 2. Aufl.

"**Arbeitsdefinition 'soziale Unternehmen'**:

Folgende **Kennzeichen** zur Identifizierung von Gemeinsamkeiten aller sozialer Unternehmen wurden erarbeitet:

1. Soziale Unternehmen versuchen, spezifische **soziale Ziele durch ökonomische Betätigung** zu realisieren.

2. Es sind '**not-for-profit'** - Organisationen in dem Sinne, dass alle erwirtschafteten Überschüsse entweder in ökonomische Aktivitäten des Unternehmens investiert oder in anderer Weise so genutzt werden, dass sie den gesetzten sozialen Zielen des Unternehmens dienen.

3. Ihre Strukturen sind so angelegt, dass das gesamte Vermögen und der akkumulierte Reichtum des Unternehmens nicht Privatpersonen gehören, sondern dass sie treuhänderisch **zum Wohl derjenigen Personen oder Gebiete** verwaltet werden, welche als Nutznießer der sozialen Unternehmen bestimmt worden sind.

4. Ihre Organisationsstrukturen zielen auf gleiche Rechte für alle und ermutigen alle Beteiligten, auf **kooperativer Basis** zu arbeiten.
   Ein weiteres Kennzeichen des Sektors der sozialen Unternehmen ist, dass er die **wechselseitige Kooperation** zwischen sozialen Unternehmen und anderen Organisationen der sozialen und lokalen Ökonomie fördert."

(Im englischen Original):
"**Working definition of social enterprises**:

The following are the **key characteristics** which can be identified as common to all social enterprises:

- They seek to tackle specific **social aims by engaging in economic and trading activities**.

- They are **not-for-profit-organizations**, in the sense that all surplus profits generated are either re-invested in the economic activities of the enterprise or are used in other ways to tackle the stated social aims of the enterprise.

- Their legal structures are such that all the assets and accumulated wealth of the enterprise do not belong to any individuals but are held in trust to be used **for the benefit of these persons or areas** who are the intended beneficiaries of the enterprise's social aims.

- Their organisational structures are such that the full participation of members is encouraged on **a co-operative basis** with equal rights accorded to all members.

- It is a further characteristic of the social enterprise sector that it encourages **mutual co-operation** between social enterprises and with other organizations in the wider social and local economy."

Vorschläge für Aufgaben oder Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Fallstudien aus der Literatur oder Besuche bei Organisationen der Lokalen Sozialen Ökonomie zur Einführung in das Thema
- Brainstorming zu verschiedenen Zielsetzungen und Aktivitätsfeldern sozialer Unternehmen
- Präsentation und Auswertung von Vorerfahrungen der Teilnehmer in und mit sozialen Unternehmen
- Synopsis unterschiedlicher theoretischer Ansätze zur Definition und Messbarkeit der Sozialen Solidarischen Ökonomie
- Erkundung der unterschiedliche Bewegungen oder Milieus, aus denen heraus soziale Unternehmen entstanden sind
- Erkundung der historischen Entwicklung einzelner Bewegungen, wie z.B. von Genossenschaften, Wohlfahrtsorganisationen, Gegenseitigkeitsgesellschaften und anderen Vereinigungen, Stiftungen, Initiativen der Alternativen und Selbsthilfe-Bewegung, Bürger- und Gemeinweseninitiativen, Freiwilligendiensten, sozio-kulturellen Zentren, Integrationsfirmen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften, Tauschringen etc.
- Kartierung sozialer Unternehmen in den Orten und/oder Regionen der Teilnehmer
- Entwicklung einer Typologie sozialer Unternehmen auf regionaler oder nationaler Ebene
- Vergleich rechtlicher und institutioneller Rahmenbedingungen sowie von Unterstützungsstrukturen in verschiedenen Ländern und auf europäischer Ebene
- Untersuchung der Beziehungen zwischen dem öffentlichen Sektor und der Lokalen Sozialen Ökonomie und wie sie sich verändert haben – sowie der möglichen Zusammenarbeit zwischen der Lokalen Sozialen Ökonomie und dem privaten gewinnorientierten Sektor
- Vertiefte Analyse der historischen Entwicklung eines ausgewählten lokalen sozialen Unternehmens
- Untersuchung eines sozialen Unternehmens, das nicht mehr existiert, und der Gründe für sein Verschwinden

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere

- Fallstudien zu sozialen Unternehmen, ihrer Entwicklung, ihrer Erfolge und Misserfolge
- Fallstudien zu Beispielen guter und schlechter Praxis
- Studien zur historischen Entwicklung von sozialen Bewegungen, die soziale Unternehmen hervorgebracht haben
- Bestandsaufnahmen sozialer Unternehmen in verschiedenen Orten und Regionen
- Vergleichende Studien zu theoretischen und praktischen Ansätzen der Beschreibung und Messung der Sozialen Solidarischen Ökonomie
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 4: Dritter Sektor und Zivilgesellschaft

Lernziel: Verständnis des Charakters und der Bedeutung des Dritten Sektors und der Zivilgesellschaft und ihrer Möglichkeiten zur Entwicklung und Stärkung der Lokalen Sozialen Ökonomie

Einführende Hypothesen:

- Alternative strategische Ansätze wie 'lokale ökonomische Entwicklung' und 'soziale Unternehmen' benötigen politische Unterstützung. Diese kann aber kaum von den traditionellen politischen Parteien erwartet werden, da sie zu eng mit den Regierungen, der Bürokratie und dem öffentlichen Sektor im Allgemeinen verbunden sind. Aus diesem Grund haben die 'neuen' Bürgerbewegungen das Konzept einer neuen politischen Kraft 'jenseits von Markt und Staat' etabliert, die zusammenfassend als 'Dritter Sektor' ('third sector') bezeichnet wird. Dieser Begriff wird oft auch gebraucht, um Organisationen, Gruppen und Initiativen zu beschreiben, die sozial und ökonomisch außerhalb des öffentlichen Sektors als 'Nichtregierungsorganisationen (NGOs)', aber auch außerhalb des privatwirtschaftlichen Sektors als 'Non-Profit-Organisationen (NPOs)' operieren. Dabei werden allerdings höchst verschiedenartige Gruppen, die wenig gemeinsam haben, unter einem Dach vereinigt.

- 'Zivilgesellschaft' ('civil society') ist ein anderer Begriff, der in diesem Zusammenhang gebraucht wird. So werden mit dem Begriff 'zivilgesellschaftliche Organisationen' ('civil society organisations /CSOs') im Allgemeinen all jene Organisationen angesprochen, die von Bürgern zum Wohl der Gesellschaft als Ganzes etabliert wurden. So umfasst die Zivilgesellschaft auch Wohlfahrtsorganisationen, Verbände, Kirchen, Klubs, private Gesellschaften und Vereinigungen etc. Der Begriff beschreibt mehr oder weniger die gleichen Organisationen wie der Begriff 'Dritter Sektor', nur mit einer stärkeren Betonung der gesellschaftlichen Implikationen. Beide Begriffe (Zivilgesellschaft und Dritter Sektor) haben vor allem in den Vereinigten Staaten von Amerika eine besondere Bedeutung, wo der öffentliche Sektor traditionell sehr viel weniger ausgeprägt ist. Dort wird die Zivilgesellschaft als das wichtigste komplementäre System zum privatwirtschaftlichen ('corporate') Sektor betrachtet – im Vergleich zu Europa, wo der öffentliche Sektor wesentlich weiter entwickelt und daher mächtiger ist. Aber unter dem Aspekt des schwindenden Einflusses des öffentlichen Sektors in den

Nationalstaaten gewinnt das politische Konzept der Zivilgesellschaft in Europa erheblich an Bedeutung und darüber hinaus in allen Teilen der Welt, in der der öffentliche Sektor traditionell schwach oder schwächer geworden ist.

- Die Begriffe 'Dritter Sektor' und 'Soziale Ökonomie' werden of synonym gebraucht, obwohl der 'Dritte Sektor' ein breiteres Bedeutungsspektrum hat, das sowohl ökonomische als auch nicht-ökonomische Tätigkeiten umfasst. Andererseits hat die vergleichende Forschung zum 'Dritten Sektor' nachgewiesen, dass auch 'nicht-ökonomische' Aktivitäten einen bedeutenden ökonomischen Beitrag z.B. zur Beschäftigung leisten. So verfügen Dritter Sektor und Zivilgesellschaft (eigentlich) über erhebliche wirtschaftliche Macht, die - sofern dies von den Akteuren erkannt wird - in Verbindung mit den der Zivilgesellschaft eigenen Normen und Werten einen sehr viel stärkeren Einfluss auf die politischen Entscheidungen nehmen könnte.

- Stärke und Qualität der Zivilgesellschaft wie des Dritten Sektors sind unmittelbar abhängig vom Niveau des sozialen Kapitals, über das sie verfügen. Soziales Kapital wird als ein 'Set von Ressourcen' verstanden, der aus Vertrauen, Gegenseitigkeitsbeziehungen, gemeinsamen Normen und Verhaltensweisen, Gemeinwesen-Identität und -Verantwortung sowie sozialen Netzwerken besteht (s. Box 12). Es ist der Klebstoff für den sozialen Zusammenhalt und gleichzeitig ein höchst wirksames Produktionsmittel, was oft erst wirklich verstanden wird, wenn es fehlt. (So ist z.B. die gegenwärtige Finanzkrise nach allgemeiner Ansicht durch einen Verlust an Vertrauen mit verursacht worden.)

- Schlussendlich brauchen wir eine neue Sozialpolitik oder einen 'New Deal' auf europäischer Ebene wie in der Weltökonomie – zumal die Nationalstaaten immer weniger dazu in der Lage sind, die Folgen der Globalisierung zu kontrollieren oder ihnen entgegenzuwirken. Das Gleiche gilt für die Umweltpolitik und insbesondere die Strategien gegen den Klimawandel, die gerade wieder wegen der Finanzkrise gefährdet sind. Zivilgesellschaft und Dritter Sektor müssen genug politische Macht entfalten, um den 'global players' auch auf internationaler Ebene entgegentreten zu können. Deshalb sind die internationale Zusammenarbeit und der Austausch zwischen den Organisationen des Dritten Sektors und der Zivilgesellschaft heute und in Zukunft von besonderer Bedeutung. Aus den gleichen Gründen wäre es von großem Vorteil, wenn eine politische Koalition zwischen der Zivilgesellschaft und dem öffentlichen Sektor zugunsten einer am 'Gemeinwohl' orientierten Ökonomie ('for the common good') zustande käme.

Box 12: Definitionen von Sozialem Kapital
Quelle: Evans, M.(2005): The Role of Social Capital in the Social Economy. In: Birkhölzer, K.; Klein, A.; Priller, E.; Zimmer, A. (Hrsg.): Dritter Sektor / Drittes System. Theorie, Funktionswandel und zivilgesellschaftliche Perspektiven. Wiesbaden

Bourdieu, Coleman und Putnam
(In sinngemäßer Übersetzung):

"Ein Ausgangspunkt könnte die in den entsprechenden Programmen der Europäischen Union benutzte Definition sozialen Kapitals sein: 'Soziales Kapital besteht aus bestimmten Merkmalen sozialer Organisationen wie Netzwerke, Normen und soziales Vertrauen, die Koordination und Kooperation zu gegenseitigem Nutzen ermöglichen'.

('Social capital consists of features of social organisations such as networks, norms and social trust that facilitate co-ordination and cooperation for mutual benefit.') Diese Definition stammt aus einer Reihe verschiedener Quellen, wobei die Debatte zum Konzept des sozialen Kapitals im Wesentlichen von zwei US- amerikanischen Wissenschaftlern bestimmt wurde, dem Soziologen James Coleman in den 80er und dem Politikwissenschaftler Robert Putnam in den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts. Der französische Soziologe Pierre Bourdieu wird in der Literatur zum sozialen Kapital oft als dritte Quelle der Theoriebildung zum Sozialen Kapital zitiert. Die jeweiligen Definitionen lauten wie folgt:

- 'Soziales Kapital wird durch seine Funktion definiert. Es hat keine sichtbare Gestalt ('not a single entity') wie andere Formen von Kapital; soziales Kapital ist aber produktiv und ermöglicht das Erreichen bestimmter Zielsetzungen, die bei seiner Abwesenheit nicht zu erreichen wären... Soziales Kapital ist in den zwischenmenschlichen Beziehungen verkörpert... Eine Gruppe, deren Mitglieder Vertrauenswürdigkeit ausstrahlen und sich gegenseitig volles Vertrauen entgegenbringen, kann wesentlich mehr erreichen als eine vergleichbare Gruppe, der es an Vertrauenswürdigkeit und Vertrauen untereinander fehlt.' (Coleman 1990)

- 'Soziales Kapital ... bezieht sich auf bestimmte Merkmale sozialer Organisation wie Vertrauen, Normen und Netzwerke, welche die Effizienz der Gesellschaft dadurch erhöhen können, dass sie koordiniertes Handeln ermöglichen.' (Putnam 1993)

- '… die Summe realer oder virtueller Ressourcen, die einem Individuum oder einer Gruppe dadurch zuwachsen, dass sie über ein dauerhaftes Netzwerk von mehr oder weniger institutionalisierten Beziehungen von gegenseitiger Vertrautheit und Anerkennung verfügen.' (Bourdieu 1992)"

Die Arbeitsdefinition von CONSCISE
(The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe / CONSCISE – Project 2001 – 2003):

"Unter 'sozialem Kapital' verstehen wir einen Set von Ressourcen, die sich aus dem Zusammenwirken von Personen in einem Gemeinwesen bzw. einer Organisation ergeben. Indikatoren sind das Vorhandensein, das Ausmaß und die Qualität von:

- Vertrauen untereinander, innerhalb und außerhalb des Gemeinwesens bzw. der Organisation
- Gegenseitigkeitsbeziehungen formeller und informeller Art
- Allgemein akzeptierten Verhaltensnormen nach innen und nach außen
- Identität mit und Verantwortungsbewusstsein für das Gemeinwesen bzw. die Organisation
- Soziale Netzwerke formeller und informeller Art
- Allgemein zugängliche Informationsmöglichkeiten innerhalb und außerhalb des Gemeinwesens bzw. der Organisation"

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Literaturrecherchen und Dokumentationen zu den Stichworten Dritter Sektor und Zivilgesellschaft
- Gruppendiskussion zu den Vorerfahrungen der Teilnehmer zum Thema
- Vergleich der verschiedenen Definitionen von Drittem Sektor und Zivilgesellschaft
- Untersuchung der theoretischen und praktischen Gemeinsamkeiten und/oder Widersprüche zwischen Organisationen des Dritten Sektors bzw. der Zivilgesellschaft und Organisationen der Sozialen Ökonomie bzw. des Dritten Systems
- Studie über die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Begriffen 'Profit', 'Gewinn' und 'Überschuss', 'non-profit' und 'not-for-(private)-profit', 'ökonomisch' und 'nicht-ökonomisch'
- Studie über die Frage, wie die ökonomischen Wirkungen des Dritten Sektors und von zivilgesellschaftlichen Organisationen gemessen werden könnten
- Untersuchung des politischen Potentials von Organisationen des Dritten Sektors und der Zivilgesellschaft sowie der Frage, ob sie ökonomisch und politisch unabhängig oder abhängig sind
- Fallstudien über zivilgesellschaftliche Organisationen bzw. Nichtregierungsorganisationen, die auf internationaler Ebene arbeiten
- Erkundung der Vorteile und Hemmnisse für einen New Deal in Bezug auf eine nationale und/oder internationale Sozial- und Umweltpolitik
- Literaturrecherche zum Sozialen Kapital und Vergleich der verschiedenen Denkrichtungen
- Präsentationen und Fallstudien zum Sozialen Kapital – was es ist, wie es genutzt wird und wie es als produktive Ressource eingesetzt werden kann

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Fallstudien zu Organisationen des Dritten Sektors und der Zivilgesellschaft
- Fallstudien zum Einsatz und zur Pflege Sozialen Kapitals
- Vergleichende Studien zu theoretischen und praktischen Ansätzen der Beschreibung und Messung des Dritten Sektors bzw. der Zivilgesellschaft
- Vergleichende Studien zur Theorie und Praxis des Sozialen Kapitals
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Modul 3: Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie

Einführung

Wir gehen in diesem Curriculum davon aus, dass drei Grundelemente für die Lokale Soziale Ökonomie konstitutiv sind: 'Arbeit', 'Ökonomie' und als Drittes 'Gemeinwesen'. Der Begriff 'Gemeinwesen' steht dabei im Mittelpunkt der über allem stehenden Zielsetzung der Lokalen Sozialen Ökonomie, nämlich eine Ökonomie zu schaffen, in der die Gemeinwesen das Wichtigste sind, oder wie es Herman E. Daly in seiner Zukunftsvision für eine nachhaltige Ökonomie ausgedrückt hat: 'an economy as if communities matter'.

Der Begriff 'community' , auf den wir uns hier beziehen, hat in den Englisch sprechenden Ländern eine Reihe von unterschiedlichen Bedeutungen. Wir benutzen ihn jedoch in diesem Curriculum ausschließlich im Sinne von 'local communities', d.h. 'lokalen Gemeinwesen', die geographisch auf ein bestimmtes Gebiet begrenzt sind - d.h. Nachbarschaften, Quartiere, Dörfer, Städte und Gemeinden oder Regionen. Lokale Gemeinwesen können sich in ihrer Größe erheblich unterscheiden und größere Gemeinwesen können aus kleineren zusammengesetzt sein. Sie können auch sog. 'communities of interest' einschließen, d.h. Gemeinschaften, die sich durch soziale und kulturelle Merkmale, wie z.B. 'ethnische Gemeinschaften' oder bestimmte Interessen unterscheiden. In diesem Curriculum gehen wir aber davon aus, dass sich ein 'Gemeinwesen' in erster Linie durch eine 'Gemeinwesenidentität' ('community identity') konstituiert, d.h. ein historisch gewachsenes Bewusstsein der Zugehörigkeit zu einem gegebenen Ort, mit einer bestimmten sozialen Struktur und einem bestimmten natürlichen wie kulturellen Umfeld.

In diesem Sinne verstehen wir unter dem Begriff 'Gemeinwesen' selbstverständlich mehr als nur einen 'Standort' oder einen Markt-Platz für ökonomische Aktivitäten, sondern einen 'lebendigen Organismus' ('a living and organic structure'), wie es von dem Stadtplaner George Nicholson in Anlehnung an Abercrombie's Entwicklungsplan für die Großstadt London formuliert wurde. Trotz wachsender Mobilität und weltweiter Kommunikationsmöglichkeiten, ist die Bindung bzw. Zugehörigkeit zu einem bestimmten Gemeinwesen, in ihm aufzuwachsen und zu leben, auch in Zukunft eine Grundbedingung menschlicher Existenz. Deshalb ist der Erhalt der Lebensfähigkeit unserer lokalen Gemeinwesen nicht nur ein wünschenswertes wirtschaftliches Ziel, sondern eine Frage des wirtschaftlichen Überlebens überhaupt, wenn nicht eine Frage auf Leben und Tod, wie die wachsende Zahl von Migranten bezeugt, die in ihren Heimatorten nicht mehr (über)leben können.

Inzwischen ist viel über die Bedeutung des 'sozialen Zusammenhalts' ('social cohesion') geschrieben worden. 'Soziale Kohäsion' ist aber vor allem dort gefährdet, wo Gemeinwesen von ökonomischen Krisen betroffen sind. Deshalb bedarf es zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts einer besonderen Handlungsstrategie von Gemeinwesenarbeit und Gemeinwesenentwicklung. Das Konzept der 'Gemeinwesenarbeit' ('community work'), wie es in der Nachkriegszeit aus den

angelsächsischen Ländern übernommen wurde, verstand sich als ein neuer Typ von Sozialarbeit - neben individueller Hilfe und Arbeit mit Zielgruppen – zur Integration Benachteiligter durch die Stabilisierung und Verbesserung der Lebens(um)welten in den Gemeinwesen. Zeitweise schien dieser Ansatz in Vergessenheit geraten zu sein, erlangt jedoch neue Aktualität im Zusammenhang der Krisenentwicklung und wachsenden sozialen Segregation in benachteiligten Gebieten (wie z.B. im Programm 'Soziale Stadt').

Trotzdem wird 'Gemeinwesenarbeit' im herkömmlichen Sinne zur (Wieder-)Herstellung sozialen Zusammenhalts nicht genügen. Ein angemessenes Konzept von 'Gemeinwesenentwicklung' ('community development') wird daher über die traditionellen Maßnahmen sozialer Integration hinausgehen und das Gemeinwesen als Ganzes in den Blick nehmen müssen. Dabei sind grundsätzlich drei Dimensionen des Gemeinwesens zu berücksichtigen:

- **Die soziale Dimension**: d.h. die lokale Bevölkerung, die Sozialstruktur, die soziale Versorgung bzw. die Qualität des sozialen Lebens
- **Die ökologische Dimension**: d.h. der Zustand der natürlichen Umwelt und die Qualität der natürlichen Ressourcen
- **Die kulturelle Dimension:** d.h. die historischen Hinterlassenschaften an Traditionen, Mentalitäten, kulturellem Erbe, Landschaftsgestaltung und die Qualität der lokalen Kultur, nicht nur der Künste, sondern auch von Erziehung und Bildung, Lebensstil, Gewohnheiten, Essen und Trinken, Kommunikation – und anderen Errungenschaften der Zivilisation

Die Lokale Soziale Ökonomie und ihre Sozialen Unternehmen wären in diesem Sinne zu verstehen als das 'System von Produktionsmitteln', über das die Gemeinwesen verfügen und bestimmen, um ihre sozialen, ökologischen und kulturellen Ziele zum Nutzen des Gemeinwesens zu erreichen.

Das Modul gliedert sich deshalb in folgende vier Themenfelder:

- Die soziale Dimension der Gemeinwesenentwicklung
- Die ökologische Dimension der Gemeinwesenentwicklung
- Die kulturelle Dimension der Gemeinwesenentwicklung
- Zukünftige Entwicklung und Perspektiven der Nachhaltigkeit

Auch an dieser Stelle möchten wir auf das Nachhaltigkeitsdreieck (Diagram 1) zurückverweisen. Die Lokale Soziale Ökonomie steht im Zentrum des Gemeinwesens mit seinen sozialen, ökologischen und kulturellen Dimensionen. Soziale Unternehmen sind in allen drei Dimensionen tätig und wirken auf diese zurück.

Themenfeld 1: Die soziale Dimension von Gemeinwesenentwicklung

Lernziel: Exploration und Evaluierung der sozialen Dimension von Gemeinwesenentwicklung sowie der entsprechenden Strategien, Verfahren und Instrumente

Einführende Hypothesen:

- Die öffentlichen bzw. politischen Strategien von ‘Gemeinwesenentwicklung’ (‘community development policies’) sind im Allgemeinen nicht aufeinander abgestimmt, stehen manchmal in Konkurrenz zueinander oder widersprechen sich sogar. Sie ressortieren häufig unter verschiedenen Verwaltungen und firmieren dann als ‘Sozialpolitik’, ‘Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik’, ‘Wirtschaftspolitik’, ‘Ländliche Entwicklung und Stadtentwicklungspolitik’, ‘Quartiersmanagement’ und so weiter. Diese Zersplitterung ist für Gemeinwesenentwicklung kontraproduktiv, stattdessen würde ein integrierter bzw. holistischer Ansatz gebraucht.

- Die soziale Dimension von Gemeinwesenentwicklung wird oft auch als ‘sozialer Zusammenhalt’ (‘social cohesion’) bezeichnet. Indikatoren sind das Ausmaß von Armut, Arbeitslosigkeit und sozialer Ausgrenzung sowie das Niveau von Bildung und Erziehung, Gesundheit, Sozialer Sicherheit, Wohnraum, Demokratie und Bürgerbeteiligung etc..

- Der herkömmliche Ansatz der Sozialpolitik beruht auf der ‘Integration’ von ‘Zielgruppen’ (d.h. von benachteiligten oder ausgegrenzten Personengruppen) in die vorhandenen sozialen Strukturen der Gemeinwesen, die im Prinzip als intakt gelten. Gemeinwesenorientierte Ansätze weisen stattdessen darauf hin, dass eine der Ursachen für Desintegration und soziale Ausgrenzung gerade in den vorhandenen sozialen und ökonomischen Strukturen liegen könnte und dass folglich eine erfolgreiche Integrationsstrategie eine Änderung dieser Strukturen voraussetzt.

- Gemeinwesenentwicklung hätte sich also vornehmlich mit den notwendigen Änderungen in den sozialen und ökonomischen Strukturen zu beschäftigen, um letztendlich echte soziale Integration und dauerhaften sozialen Zusammenhalt zu bewerkstelligen. In den meisten europäischen Ländern (und nicht zuletzt in Deutschland) wird eine Politik der Gemeinwesenentwicklung in diesem Sinne aber entweder ignoriert oder an den Rand gedrängt. Wir brauchen deshalb einen Perspektivwechsel von der ‘Sozialarbeit’ zu einem erweiterten Verständnis von ‘Gemeinwesenarbeit’ im Sinne einer integrierten Gemeinwesenentwicklung.

- Aber auch in Ländern, in denen ähnliche Strategien der Gemeinwesenentwicklung bereits eingeführt wurden, sind die entsprechenden Programme und Maßnahmen oft nicht von langer Dauer und enden, sobald deren Finanzierung eingestellt wird. Einer der Gründe liegt darin, dass diese Maßnahmen und Programme häufig von oben nach unten und ohne echte Beteiligung der betroffenen Gemeinwesen durchgesetzt werden. Erfolgreiche Gemeinwesenentwicklung sollte aber vor allem ‘mit’ anstatt ‘für’ die Betroffenen arbeiten, um die Gemeinwesen zu befähigen, sich selbst zu helfen und aus eigener Kraft tragfähig zu werden.

- Ein anderes relativ neues Phänomen ist die ‘soziale Segregation’ innerhalb der Gemeinwesen. Dabei handelt es sich um einen Prozess, bei dem sich die ‘Bessergestellten’ in bestimmten (wohlhabenderen) Quartieren konzentrieren und die ‘Benachteiligten’ in anderen (ärmeren) Stadtteilen. Da dieser Segregationsprozess selbst weitere Desintegration und Ausgrenzung nach sich zieht, muss Gemeinwesenentwicklungspolitik versuchen, solche Prozesse aufzuhalten und möglichst umzukehren. Dabei hat die praktische Erfahrung (nicht

zuletzt mit den Quartiersmanagements in der 'Sozialen Stadt') gezeigt, dass dies nicht allein mit traditionellen sozialintegrativen Mitteln erreicht werden kann; diese müssen vielmehr in wirtschaftspolitische Strategien auf lokaler Ebene bzw. für die lokalen Gemeinwesen eingebettet sein.

- In diesem Zusammenhang kann das Konzept des Sozialen Kapitals von großem Nutzen sein, als ein 'heuristisches' Instrument, um zu verstehen, wie die Bevölkerung in ihren Gemeinwesen besser zusammenwirken und entsprechende Strategien der Lokalen Sozialen Ökonomie entwickeln kann.

Box 13: Instrumente und Verfahren – die soziale Dimension
(siehe Quellennachweise im Anhang)

Die innovativsten Instrumente und Verfahren zur Entwicklung der sozialen Dimension von Gemeinwesen wurden von Bürgerinitiativen erarbeitet, die 'mit' und in bedrohten Gemeinwesen gearbeitet haben.

Beispiele guter Praxis für aktive Bürgerbeteiligung in den Gemeinwesen sind 'Planning for Real' und 'Popular Planning' (s. Box 17), 'Zukunftswerkstätten' bzw. 'Community Futures Workshops' (s. Box 18), 'Multisektorale Lokale Partnerschaften' bzw. 'Public-Private-Community Partnerships' (Birkhölzer/Lorenz/Schillat 2001), ' Lokale Entwicklungsagenturen' bzw. 'Neighbourhood Development Agencies' (s. Box 21) etc.

Beispiele guter Praxis für erfolgreiche soziale und ökonomische Integration sind die 'Sozialen Kooperativen' in Italien und Polen, die 'Integrationsfirmen' bzw. 'social firms' (mit und für behinderte Menschen) in Deutschland und Großbritannien, die 'Gemeinwesengenossenschaften' ('community co-operatives') und andere 'Gemeinwesenunternehmen' ('community enterprises') in Irland und dem Vereinigten Königreich sowie eine Vielzahl anderer 'sozialer Unternehmen' in Belgien, Deutschland, Finnland, Frankreich, Portugal, Schweden und Spanien.

Beispiele guter Praxis für Gemeinwesenentwicklung von unten ('from the bottom up') finden sich auch in den Beispielen des Ökodorfs Wulkow in Ostdeutschland (s. Box 6), der Gemeinwesenkooperative Papa Westray in Schottland (s. Box 7), den Selbstverwalteten Nachbarschafts-Assoziationen in Moskau (s. Box 4), der Stutterheim Development Foundation in Südafrika (s. Box 5), der Kooperativen von Mondragon im spanischen Baskenland, der japanischen 'Seikatsu-Clubs' (s. Box 28) u.a.

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Brainstorming zu den Erfolgen und Misserfolgen aller entsprechenden Handlungsstrategien und Politiken, die die Teilnehmer kennen
- Formal Debate oder Action Learning Sets zu einzelnen Strategien oder Politikansätzen aus den Ländern bzw. Regionen der Teilnehmer
- Kritische Analyse ausgewählter Handlungsstrategien und ihrer Wirkung auf die Entwicklung lokaler Gemeinwesen, in Form einer SWOT- oder ähnlichen Analysetechnik

- Erstellen ‘sozioökonomischer Profile’ (‘socio-economic profiling’) zur sozialen Dimension (einschl. des vorhandenen Sozialen Kapitals) in den Gemeinwesen, aus denen die Teilnehmer kommen
- Kritische Untersuchung von Modellen und Strategien der aktiven Bürgerbeteiligung wie aktivierende Befragung, Planungszelle, Planning for Real, Zukunftswerkstätten etc.
- Fallstudien zu erfolgreichen sozialen und ökonomischen Integrationsstrategien wie Soziale Genossenschaften, Gemeinwesenkooperativen, Integrationsfirmen etc.
- Fallstudien zu weniger erfolgreichen oder gescheiterten Beispielen und Analyse der Gründe für ihren Misserfolg
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis einer Gemeinwesenentwicklung ‘von unten’ und der Besonderheiten ihres strategischen Vorgehens

Möglich Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Sozio-ökonomische Profile der sozialen Dimension (und des Sozialen Kapitals) von Gemeinwesen
- Vergleichende Studien, z.B. SWOT-Analysen zu den Erfolgen und Misserfolgen ausgewählter Handlungsstrategien und Politiken
- Vergleichende Studien zu Instrumenten aktiver Bürgerbeteiligung
- Fallstudien zu erfolgreichen und erfolglosen Integrationsstrategien
- Fallstudien guter Praxis der Gemeinwesenentwicklung von unten
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 2: Die ökologische Dimension von Gemeinwesenentwicklung

Lernziel: Exploration und Evaluierung der ökologischen Dimension von Gemeinwesenentwicklung sowie der entsprechenden Strategien, Verfahren und Instrumente

Einführende Hypothesen:

- Die Gemeinwesen können auf lange Sicht nicht überleben, ohne ihre natürliche Umwelt und ihre natürlichen Ressourcen zu schützen. Es ist deshalb unsere moralische Pflicht als letztlich doch nur zeitweilige Besitzer des Planeten, die natürlichen Lebensbedingungen unserer Flora und Fauna zu erhalten. Andererseits ist der Schutz der Biosphäre letztlich eine Grundvoraussetzung nachhaltigen Wirtschaftens und folglich auch ökonomisch rational. Das betrifft insbesondere Luft, Wasser, Energie, Nahrungsmittel, Verkehr, Entsorgung und Artenvielfalt bzw. Biodiversität.

- Der Schutz dieser ökologischen Grundlagen unserer Gemeinwesen ist nicht nur Aufgabe des Umweltschutzes im engeren Sinne, sondern auch des Verbraucherschutzes und nicht zuletzt der technologischen Entwicklung. Die

entsprechenden Handlungsansätze und Politiken sind aber ebenfalls fraktioniert und fragmentiert sowie in vieler Hinsicht widersprüchlich – etwa im Verhältnis von Umweltschutz und technologischer Entwicklung und nicht zuletzt im notorischen Konflikt zwischen ökologischen und ökonomischen Interessen. Auch hier bedarf es eines integrierten holistischen Politikansatzes, anderenfalls bleibt Umweltschutzpolitik wie in vielen Fällen der Vergangenheit eine Marginalie am Rande.

- Im herkömmlichen ökonomischen Denken werden natürliche Ressourcen wie z.B Wasser oder Luft oft als sogenannte 'freie Güter' betrachtet, die jederzeit genutzt werden können, ohne dafür einen Preis zu bezahlen. Die Kosten bzw. Konsequenzen ihrer Nutzung (oder Ausbeutung) werden der Allgemeinheit, d.h. den Gemeinwesen und ihren Bewohnern aufgebürdet, weshalb der Schutz (und die Reproduktion dieser Ressourcen) ein zentrales Anliegen von Gemeinwesenentwicklung sein muss.

- Manche glauben, dass dieser Schutz nur auf internationaler bzw. globaler Ebene bewerkstelligt werden kann, und dass die lokalen Gemeinwesen kaum etwas dazu beitragen können. Ohne Zweifel braucht es Interventionen und Vereinbarungen auf internationaler Ebene, besonders beim Klimaschutz, aber die Handlungsmöglichkeiten der Gemeinwesen auf lokaler oder regionaler Ebene sind noch keineswegs ausreichend erkundet oder erprobt worden.

- So wird allgemein angenommen, dass der Klimawandel und die globale Erwärmung vor allem durch die Emissionen von CO2 verursacht werden, aber dies ist keineswegs eindeutig und nicht notwendigerweise die einzige Ursache. So könnte der natürliche Wasserkreislauf (aus Wolken, Regen und Verdunstung) die Veränderung des Klimas ebenso beeinflussen, wobei die Vegetation und vor allem die Wälder eine regulierende Funktion haben. So gesehen, könnte der Klimawandel auch auf lokaler Ebene durch Kontrolle und gezielte Maßnahmen zur Verbesserung der Wasserkreisläufe (und der Vegetation) beeinflusst werden.

- Ein ebenso drängendes Problem ist zweifellos die fortgesetzte Produktion von Müll. Unter der vorherrschenden 'end of the pipe'- Mentalität wird die Lösung des Problems zumeist nur in technologischen Innovationen der Müllbeseitigung gesucht, anstatt die Produktion von Müll bereits bei der Herstellung oder Verarbeitung der Güter zu vermeiden.

Box 15: Instrumente und Verfahren – die ökologische Dimension
(siehe Quellennachweise im Anhang)

In der technologischen Forschung und Entwicklung wird das meiste Geld für den Produktionsprozess der Güter und Dienstleistungen ausgegeben, während verhältnismäßig wenig in die Folgen dieser Produktion auf die Umwelt investiert wurde. Dabei ist die technologische Entwicklung überwiegend an Massenproduktion und großräumigen Anwendungen orientiert.

Die Initiativen der Alternativ- und Umweltbewegung haben sich stattdessen für die Entwicklung 'Angepasster Technologien', d.h. für an die Bedürfnisse der Menschen

angepasste Produktionen und kleinräumige Anwendungen eingesetzt, wie z.B. für alternative und erneuerbare Energiesysteme (Wind und Sonne, Biomasse, Erdwärme), Pflanzenkläranlagen, Biologische Baustoffe, Recycling, ökologischen Landbau, ökologisch verträgliche Verfahren der Nahrungsmittelproduktion, des Bauens und Wohnens, des Verkehrs, des Tourismus etc.

Beispiele guter Praxis solcher 'angepasster' und gemeinwesenorientierter Technologieentwicklung sind das 'Centre for Alternative Technology' in Wales, die 'Technology Networks' (lokale Zentren für Produktentwicklung und Produktinnovation) des Greater London Council, das Konzept der 'sozial nützlichen Produktion' ('socially useful production) im 'Alternative Workers' plan' (der Beschäftigten des britischen Rüstungskonzern Lucas Aerospace), eine wachsende Zahl von lokalen Verkehrssystemen ('community transport systems') in Großbritannien und inzwischen auch in Deutschland, Wulkow und andere Ökodörfer sowie eine ebenfalls zunehmende Anzahl von lokalen Energie- und Wasserversorgungsgenossenschaften in Deutschland.

Die Mehrzahl dieser Projekte wurden auf gemeinnütziger Basis und nicht für privaten Gewinn entwickelt und als 'soziale Unternehmen' etabliert. Gerade auf diesem Gebiet der ökologisch verträglichen Produktion von Gütern und Dienstleistungen besteht noch ein erheblicher Nachholbedarf und folglich ein noch unausgeschöpftes Potential zu Gründung Sozialer Unternehmen, z.B. in den Bereichen Luft, Wasser, Energie, Ernährung, Bauen und Wohnen, Verkehr, Entsorgung, Müll etc.

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Brainstorming zu den Erfolgen und Misserfolgen entsprechender Politikansätze und Handlungsstrategien aus der Erfahrung der Teilnehmer
- Interviews mit Umweltschützern und/oder Wissenschaftlern zum Klimawandel und den Möglichkeiten der Einflussnahme auf lokaler Ebene
- Formal Debate z.B. zur Frage: 'Wir glauben, dass Umweltschutzpolitik nur Zeitverschwendung ist und das notwendige ökonomische Wachstum behindert:'
- Erstellen von Öko-Audits bzw. Defizit- und Ressourcenanalysen zum Umweltschutz in den Gemeinwesen, aus denen die Teilnehmer kommen
- Fallstudien von Umweltzentren und/oder sozialen Unternehmen, die in diesem Bereich tätig sind
- Kritische Untersuchung von Umweltschutzpolitik, Verbraucherschutz und technologischer Entwicklung im Hinblick auf ihre Folgen für Gemeinwesenentwicklung
- Kritische Untersuchung der 'end of the pipe'- Technologie und ihrer Wirkung auf lokale Gemeinwesen, hier und in anderen Teilen der Welt
- Fallstudien und Literaturrecherchen zu Beispielen guter Praxis (s. Box 14)
- Fallstudien zur Entwicklung 'Angepasster' und ökologisch verträglicher Technologien durch Soziale Unternehmen in den Bereichen Luft, Wasser, Energie, Ernährung, Bauen und Wohnen, Verkehr, Entsorgung und Müll etc.

Mögliche Ergebnisse:

- Referate, Präsentationen und Interviews
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere

- Literaturrecherchen, insbesondere zur Geschichte der Entwicklung 'Angepasster Technologien'
- Foto- oder Videodokumentationen zu Umweltproblemen in lokalen Gemeinwesen und ihrer möglichen Lösung
- Öko-Audits bzw. Defizit- und Ressourcenanalysen zur ökologischen Dimension und zur Rolle des Sozialen Kapitals in diesem Zusammenhang
- Vergleichende Studien, z.B. SWOT-Analysen zu den Erfolgen und Misserfolgen ausgewählter Handlungsstrategien und Politiken
- Fallstudien guter Praxis der Gemeinwesenentwicklung im ökologischen Bereich
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Formal Debate, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 3: Die kulturelle Dimension von Gemeinwesenentwicklung

Lernziel: Exploration und Evaluierung der kulturellen Dimension von Gemeinwesenentwicklung sowie der entsprechenden Strategien, Verfahren und Instrumente

Einführende Hypothesen:

- Gemeinwesen können ebenso nicht überleben, ohne ihr kulturelles Erbe zu bewahren. So ist es vor allem die lokale Kultur, die Menschen veranlasst, an einem bestimmten Ort zu leben und ein Bewusstsein der Zugehörigkeit zu bzw. Identität mit diesem Ort zu entwickeln, weshalb gerade der Erhalt und die Pflege der Kultur eine entscheidende Bedingung für Gemeinwesenentwicklung darstellt.

- Dabei geht es insbesondere um den Erhalt der kulturellen Vielfalt und die Vermeidung von Monokultur, nicht nur aus moralischen, sondern auch aus ökonomischen Gründen: So sind offenbar bestimmte kulturelle Aspekte wie allgemein akzeptierte Normen und Verhaltensweisen, Gemeinwesenbewusstsein und lokale Identität und nicht zuletzt soziale Netzwerke wie Vereine und Interessengruppen wesentliche Elemente der Bildung wie des Erhalts von Sozialem Kapital, wobei auch hier der Satz gilt: 'If we don't use it, we loose it', d.h. Soziales Kapital vermehrt sich durch seinen Gebrauch und geht verloren, wenn es nicht mehr gepflegt wird!

- Jedes Gemeinwesen hat ursprünglich eine eigene unverwechselbare Kultur mit einer eigenen Geschichte, bestimmten Sehenswürdigkeiten, Ess- und Trinkgewohnheiten, lokalen Produkten, lokaler Kunst und lokalem Gewerbe, einer spezifischen Landschaft und Architektur, besonderen Sport- und Freizeitmöglichkeiten, Erziehungs- und Bildungsangeboten sowie Kommunikationsstrukturen. Dies sind zumeist auch die Gründe, warum die Einheimischen gerne bleiben und die Touristen zu Besuch kommen.

- Aber all diese Facetten lokaler Kultur sind bedroht, sowohl durch fortschreitende Zentralisierung der Verwaltung und den Verlust kommunaler Selbstverwaltung als auch durch weitere Konzentration in der Produktion von Gütern und Dienstleistungen, an deren Ende nur noch ein standardisiertes Warenangebot in

uniformer Umgebung zu finden ist. Im Verlauf dieses Prozesse verlieren immer mehr Orte bzw. Gemeinwesen ihre Läden, Schulen, Zeitungen, Theater, Rathäuser, Bibliotheken, Kneipen, Restaurants und andere Versammlungslokale etc.

- Die Kulturpolitik auf lokaler Ebene leidet ebenfalls unter diesen Prozessen, in dem sich die Förderung (mit dem Argument der Konkurrenzfähigkeit) in erster Linie auf die sog. 'Hochkultur' von nationaler oder weltweiter Bedeutung konzentriert und folglich wenig für die Förderung lokaler Kultur-Initiativen übrigbleibt. Das Gleiche geschieht im Sport, wo große Summen zur Förderung der nationalen Sportelite oder für Großereignisse ausgegeben werden, während gleichzeitig z.B. Schwimmbäder und andere Sportmöglichkeiten für die Allgemeinheit aus Kostengründen geschlossen oder vernachlässigt werden.

- Darüber hinaus ist eine Politik zum *Schutz* lokaler Kulturen so gut wie gar nicht vorhanden. Dies wird vor allem an den Folgen der Globalisierung sichtbar, mit ihrem fortschreitenden Verlust an Vielfalt und Verschiedenartigkeit des Nahrungsmittelangebots, der Läden und Geschäfte, der Medien und Freizeitangebote, der Gebäude und öffentlichen Plätze, einschließlich der Produktionsstätten und öffentlichen Einrichtungen. Insbesondere unsere Innenstädte werden sich trotz Denkmalschutzauflagen immer ähnlicher.

Box 15: Instrumente und Verfahren – die kulturelle Dimension
(siehe Quellennachweise im Anhang)

Der Erhalt und die Pflege lokaler Kultur ist inzwischen zu einer Domäne von Bürgerinitiativen geworden, die dazu – neben den traditionellen Protestbewegungen– zunehmend Soziale und/oder Gemeinwesenunternehmen gründen. Dies reicht von der Wiedereröffnung lokaler Brauereien, von Dorfläden und stillgelegten Bahnstrecken bis zur Wiederherstellung von Burgen, Kirchen, Parks, Altstädten und anderen Bau- oder Kunstdenkmälern.

Beispiele guter Praxis sind z.B. die 'Campaign for Real Ale', die wachsende Zahl von 'community radios' , ' community newspapers' , 'community swimming pools', 'local heritage centres' und 'city farms' (von unabhängigen Gemeinweseninitiativen gegründete und betriebene Radiostationen, Zeitungen, Schwimmbäder, Museen und Bauernhöfe in der Stadt) in Großbritannien, aber auch 'sozio-kulturelle Zentren', 'interkulturelle Gärten' und 'Bürgerstiftungen' in Deutschland.

Die Möglichkeiten des Internets und anderer elektronischer Medien wären in diesem Zusammenhang ebenfalls zu prüfen, inwiefern sie die kulturelle Vielfalt fördern können oder das Gegenteil bewirken. So wird z.B. Englisch international immer mehr zur dominierenden Sprache und womöglich auf Kosten aller anderen?

Andererseits gibt es Initiativen für 'freien Zugang' und 'freie Software', die nicht an privatem Gewinn orientiert sind – aber können sie auch für Gemeinwesenentwicklung nutzbar gemacht werden?

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Sammlung und Präsentation von Beispielen lokaler Kulturinitiativen in den Gemeinwesen, aus denen die Teilnehmer kommen
- Interviews mit Vertretern lokaler Kulturinitiativen und lokaler Kulturpolitik über ihre Projekte, die Reaktionen in der Bevölkerung, den Medien, den lokalen Behörden – und welche Förderung bzw. Unterstützung erforderlich wäre
- Essay oder Zeitungsartikel zur Bedeutung der lokalen Kultur für die Gemeinwesenentwicklung
- Foto- oder Videodokumentation zur besonderen Kultur der Orte oder Gemeinwesen (und ihrer historischen Entwicklung), aus denen die Teilnehmer kommen
- Kritische Untersuchung der öffentlichen Kulturpolitik und ihrer Auswirkungen auf die Gemeinwesenentwicklung
- Vergleich kultureller Ereignisse oder Einrichtungen im Hinblick auf Vielfalt oder Uniformität
- Untersuchung der Bedeutung kultureller Aktivitäten für die Bildung und Reproduktion Sozialen Kapitals
- Untersuchung der Auswirkungen von Zentralisierung und Kapitalkonzentration auf die kulturelle Vielfalt und die Lebensqualität in den Gemeinwesen
- Fallstudien über Soziale Unternehmen, die kulturelle Zielsetzungen verfolgen
- Untersuchung der Bedeutung von Migration und multikulturellen Projekten für die Gemeinwesenentwicklung, besonders im Hinblick auf das Problem der Fremdenfeindlichkeit
- Studie über die Möglichkeiten und Grenzen der Nutzung von Internet und anderen elektronischen Medien zur Förderung der Gemeinwesenentwicklung

Mögliche Ergebnisse:

- Referate, Präsentationen und Interviews
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Foto- oder Videodokumentationen zur lokalen Kulturgeschichte
- Defizit- und Ressourcenanalysen zur kulturellen Dimension und zur Rolle des Sozialen Kapitals in diesem Zusammenhang
- Vergleichende Studien, z.B. SWOT-Analysen zu den Erfolgen und Misserfolgen ausgewählter Handlungsstrategien und Politiken
- Studien zur kulturellen Vielfalt vs. Monokultur, zur Multikulturalität und zur Nutzung elektronischer Medien
- Fallstudien zu Sozialen Unternehmen im kulturellen Bereich
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 4: Zukünftige Entwicklung und Perspektiven der Nachhaltigkeit

Lernziel: Verständnis der historischen und aktuellen Trends in der Gemeinwesenentwicklung und Erarbeitung einer integrierten und nachhaltigen Perspektive für die Gemeinwesenökonomie

Einführende Hypothesen:

- In den vergangenen Jahrzehnten entstanden vor allem in den angelsächsischen Ländern eine Vielzahl von Ansätzen und Theorien zur Gemeinwesenentwicklung ('community development'). Wir haben bereits darauf hingewiesen, dass der Begriff 'community' im Englischen eine Vielzahl unterschiedlicher Bedeutung haben kann und dass deshalb eine korrekte Übersetzung in andere Sprachen keine einfache Aufgabe ist. So gab es z.B. im Französischen fast keinen vergleichbaren Ausdruck, obwohl inzwischen der Begriff 'communauté' (auf dem Umweg über das französisch-sprechende Kanada) allgemein akzeptiert zu sein scheint. Im Deutschen gibt es eine Reihe von möglichen Übersetzungen, deren Verständnis jedoch erheblich vom Englischen abweicht. So hat der Begriff 'Kommune' – wie im Französischen – eine doppelte Bedeutung, einmal als ideologischer Begriff in der sozialistischen Tradition ('Commune de Paris' etc.) und zum anderen als verwaltungstechnischer Begriff in der kommunalen Selbstverwaltung, was im Englischen den Begriffen 'municipality' oder 'local authority' entsprechen würde. Um solche Missverständnisse zu vermeiden, wurde im Deutschen der Begriff 'Gemeinwesen' eingeführt.

- Diese Begriffsdiskussion hat keineswegs nur semantische Gründe. Hinter den Begriffen stehen oft auch verschiedene soziologische oder politische Konzepte – etwa in der Gegenüberstellung von 'Gemeinschaft' und 'Gesellschaft' (nach Tönnies). Diese charakterisiert eine Spannweite möglicher Sozialformen von geschlossenen, ideologisch oder auf andere Weise eng verbundenen sozialen Gruppen bis hin zu offeneren sozialen Gebilden, die nur noch durch gemeinsame statistische Merkmale miteinander verbunden sind. Der Begriff des 'lokalen Gemeinwesens' ('local community'), den wir in diesem Curriculum benutzen, ist irgendwo dazwischen anzusiedeln, zum einen bindend im Sinne einer gemeinsamen Verpflichtung gegenüber einem bestimmten Ort und seiner Bewohner, zum anderen aber offen genug, um alle einzuschließen, die an diesem Ort leben oder arbeiten, und zwar jenseits ideologischer, religiöser, ethnischer, sozialer, ökonomischer oder anderer Grenzen.

- In der Geschichte der Gemeinwesenentwicklung können wir eine Reihe von Etappen oder Meilensteinen unterscheiden:
  - **Sozialarbeit** (social work) als Arbeit mit einzelnen Hilfebedürftigen mit dem Ziel ihrer Re-Integration in die Gesellschaft
  - **Gemeinwesenarbeit** (community work), ausgehend von 'settlements' und 'Nachbarschaftshäusern', als Arbeit in und mit Nachbarschaften oder anderen Gemeinschaften zur Verbesserung der Lebens(um)welten
  - **Gemeinwesenorganisierung** (community organising) als politische Aktion zur kollektiven Interessenvertretung und zur Verteidigung von Bürgerrechten gegenüber privaten und öffentlichen Instanzen, die in das Gemeinwesen eingreifen
  - **Ökonomische Gemeinwesenentwicklung** (community economic development) als kollektive ökonomische Selbsthilfe durch Gründung von Gemeinwesenunternehmen zur Produktion der erforderlichen oder erwünschten Güter und Dienstleistungen
  - **Soziale Solidarische Ökonomie** (social solidarity economy) als ein alternatives und umfassenderes System für alle ökonomischen Anstrengungen

zum Aufbau einer am Gemeinwohl orientierten Wirtschaft ('for the common good')

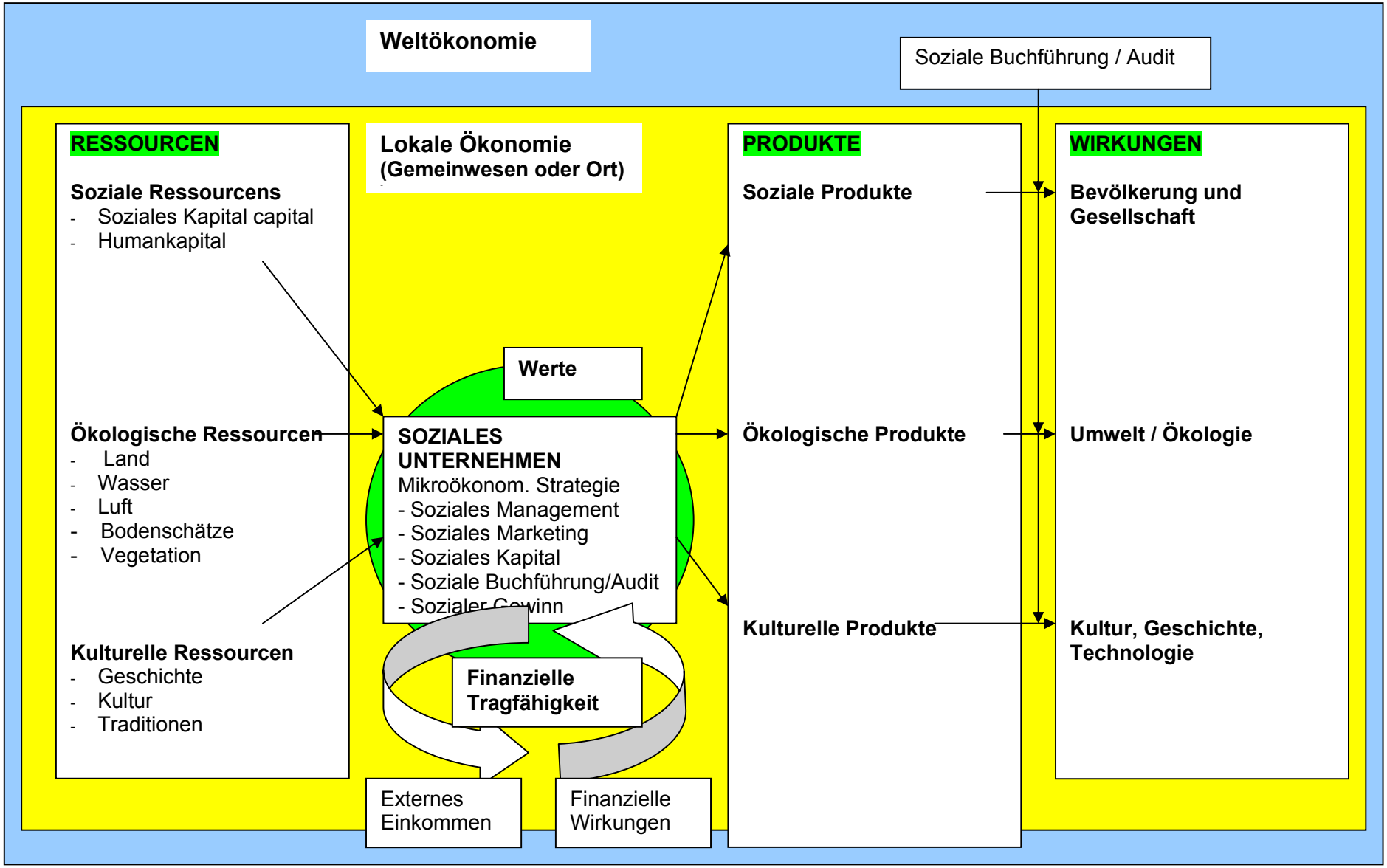
- Das Konzept der ökonomischen Gemeinwesenentwicklung hat sich auch in anderen Regionen der Welt ausgebreitet und es gibt inzwischen Beispiele guter Praxis aus Osteuropa, Asien, Afrika, Australien, Neuseeland und dem Pazifik. In Südeuropa und Lateinamerika wird zwar der Begriff kaum benutzt, aber es gibt eine vergleichbare und ebenso weit verbreitete Praxis unter den Bezeichnungen **economia popular** (d.h. Wirtschaft von und für das Volk) oder **economia solidaria** (solidarische Ökonomie).

- Obwohl wir hier die verschiedenen Dimensionen des Gemeinwesens und der Lokalen Sozialen Ökonomie nacheinander behandelt haben, sollte nicht übersehen werden, dass sie im 'realen' Gemeinwesen zusammengehören und zusammenwirken müssen. Soziale Unternehmen sollten deshalb auch das ganze Gemeinwesen ins Auge fassen und versuchen, in ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit soziale, ökologische und kulturelle Ziele zu integrieren. Ihre Produkte und Dienstleistungen sollten deshalb möglichst hybride oder sogar dreifache Zielsetzungen in sich vereinen. Eine solche Bündelung der Zielsetzungen schafft Synergien, reduziert die Kosten und eröffnet Möglichkeiten der Mischfinanzierung.

- Was die Perspektiven der Nachhaltigkeit betrifft, greifen wir nochmals das eingangs präsentierte Nachhaltigkeitsdreieck (Diagramm 1) auf und erweitern es um die beschriebenen Dimensionen zu einem integrierten Handlungsmodell für soziale Unternehmen (Diagramm 6).

Diagramm 6: Handlungsmodell für Soziale Unternehmen in der Lokalen Sozialen Ökonomie

Das Diagramm beschreibt zunächst die besondere mikroökonomische, d.h. betriebswirtschaftliche Strategie eines Sozialen Unternehmens - aus sozialem Management, Einsatz sozialen Kapitals, sozialem Marketing, Sozialaudit und sozialer Gewinnverwendung. Es erwirtschaftet Einkommen aus der Lokalen Ökonomie und hat seinerseits eine finanzielle Rückwirkung auf die Lokale Ökonomie. Es muss sich finanziell selbst tragen (zumindest kostendeckend) oder es wird aufhören zu existieren. Seine Zielsetzungen und Aktivitäten orientieren sich an klar definierten Werten. Es benötigt für seine wirtschaftlichen Aktivitäten auf der einen Seite soziale, ökologische und kulturelle Ressourcen und schafft auf der anderen Seite soziale, ökologische und kulturelle Produkte und Dienstleistungen, die wiederum Auswirkungen haben auf die verschiedenen Dimensionen des Gemeinwesens, d. h. auf die lokale Bevölkerung und die Gesellschaft als Ganzes, die natürliche Umwelt und ihre Ressourcen, die Kultur, ihre historische Entwicklung und Technologie. Soziale Buchführung und Sozialaudit informieren schließlich die Öffentlichkeit über den Produktionsprozess und seine Auswirkungen.


Weltökonomie
Soziale Buchführung / Audit
RESSOURCEN
Soziale Ressourcens
- Soziales Kapital capital
- Humankapital
Ökologische Ressourcen
- Land
- Wasser
- Luft
- Bodenschätze
- Vegetation
Kulturelle Ressourcen
- Geschichte
- Kultur
- Traditionen
Lokale Ökonomie
(Gemeinwesen oder Ort)
Werte
SOZIALES UNTERNEHMEN
Mikroökonom. Strategie
- Soziales Management
- Soziales Marketing
- Soziales Kapital
- Soziale Buchführung/Audit
- Sozialer Gewinn
Finanzielle Tragfähigkeit
Externes Einkommen
Finanzielle Wirkungen
PRODUKTE
Soziale Produkte
Ökologische Produkte
Kulturelle Produkte
WIRKUNGEN
Bevölkerung und Gesellschaft
Umwelt / Ökologie
Kultur, Geschichte, Technologie

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Brainstorming über die Erfahrungen der Teilnehmer mit Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie
- Vergleich der Begriffe 'Gemeinwesen', 'communauté' und 'community' und ihrer jeweiligen Bedeutung in verschiedenen Sprachen
- Literaturrecherche zu den verschiedenen Theorien und Konzepten von Gemeinwesenentwicklung, unter besonderer Berücksichtigung der Kategorien 'Gemeinschaft' und 'Gesellschaft'
- Literaturrecherche bzw. vergleichende Studie zur historischen Entwicklung von Sozialarbeit, Gemeinwesenarbeit, Gemeinwesenorganisierung und Gemeinwesenökonomie
- Fallstudien zu 'settlements', Nachbarschaftshäusern, 'community organising', 'Community Development Corporations' und anderen Agenturen für Gemeinwesenökonomie etc.
- Skizze eines Zeitplans mit entsprechenden Meilensteinen für ökonomische Gemeinwesenentwicklung
- Vergleich der Gemeinwesenentwicklung heute mit Beispielen aus der historischen Literatur
- Formal Debate bzw. Action Learning Sets zum Thema: 'Sind Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie Konzepte, die weltweit Anwendung finden sollten, oder eignen sie sich nur für bestimmte Regionen oder Kulturkreise?'

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Vergleichende Studien zur Begrifflichkeit und den verschiedenen Konzepten von Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie
- Vergleichende Studien zur historischen Entwicklung
- Fallstudien zu historischen und aktuellen Beispielen
- Skizzen von Zeit- und Entwicklungsplänen
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Modul 4: Aufbau und Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur

Einführung

Dieses Studienmaterial bzw. Curriculum geht von der Überzeugung aus, dass Soziale Unternehmen sich grundsätzlich von anderen Unternehmensformen unterscheiden und

deshalb auch anders betrieben und entwickelt werden müssen. Sie benötigen eigene betriebswirtschaftliche Strategien, da sie sich in der Praxis vor allem mit zwei wesentlichen ökonomischen Hindernissen konfrontiert sehen: Zum ersten arbeiten Soziale Unternehmen vornehmlich mit sozial ausgegrenzten oder benachteiligten Personengruppen und folglich in Lokalen Ökonomien mit eingeschränkter Kaufkraft. Zum anderen sind Sozialen Unternehmen aus den gleichen Gründen häufig nur mangelhaft mit Kapital ausgestattet oder in ihrem Zugang zum erforderlichen Start-Kapital erheblich eingeschränkt.

Dieses Modul beschränkt sich daher auf die besonderen Aspekte des Managements und der Entwicklung *Sozialer Unternehmen* und beschäftigt sich nicht mit allen anderen Aspekten der Betriebsführung *traditioneller Unternehmen*, auch wenn diese für Soziale Unternehmen ebenfalls relevant sein sollten. Die entsprechenden Informationen sind schließlich über andere Quellen und Kurse verfügbar, zu denen wir hier auch nicht in Konkurrenz treten wollen, zumal sie in den einzelnen Ländern oft erheblich voneinander abweichen. Dies betrifft z.B.

- Rechtsformen und andere allgemeinen Informationen zu Unternehmensgründungen
- Buchführung und Finanzbuchhaltung, Bilanzen und finanzielle Berichterstattung
- Traditionelles Marketing, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
- Allgemeine rechtliche und politische Rahmenbedingungen
- Versicherungen
- Arbeits- und vertragsrechtliche Regelungen
- Orthodoxe Methoden und Strukturen des Managements

Während traditionelle kommerzielle Unternehmen erst gegründet werden, wenn ein entsprechender *Bedarf* mit der erforderlichen Kaufkraft nachgewiesen werden kann, werden soziale Unternehmen in der Regel dazu gegründet, *Bedürfnisse* zu versorgen, die bisher nicht befriedigt werden konnten.

Soziale Unternehmen haben es dabei oft schwer, das nötige physische und finanzielle Start-Kapital zu finden; sie müssen deshalb versuchen, das fehlende physische und finanzielle Kapital durch Soziales und Human-Kapital zu substituieren.

Soziale Unternehmen kommen auf ganz unterschiedliche Weise zustande. So entstehen manche Soziale Unternehmen auf der Grundlage von Verträgen mit den lokalen Verwaltungen, um die Zahl der Langzeitarbeitslosen oder von öffentlicher Unterstützung Abhängigen zu reduzieren (z.B. in Polen, Italien, Deutschland); andere entstehen durch Vergabe von Konzessionen bzw. ‘franchising’ (z.B. in Großbritannien und Italien); wieder andere werden von Bürgerinitiativen oder Betroffenenorganisationen unterschiedlichster Art gegründet (z.B. in Deutschland und den meisten anderen europäischen Ländern).

In manchen Ländern werden Gemeinwesenunternehmen in Zusammenarbeit mit kommerziellen Unternehmen oder öffentlichen Verwaltungen (als sog. ‘Hybride’) eröffnet, wobei unterschiedliche Kulturen aufeinander treffen (‘clash of cultures’).

Schließlich entstehen Soziale Unternehmen auch auf der Grundlage von Spenden, Zuwendungen und anderen Fördermitteln, was jedoch das Risiko der Abhängigkeit von den Geldgebern in sich bergen kann.

Das Modul gliedert sich wiederum in 4 Themenfelder:

- Gründung und Aufbau tragfähiger Sozialer Unternehmen
- Soziales Kapital als ökonomische Ressource
- Anders Wirtschaften (1): Soziales Management, Marketing und Auditing
- Anders Wirtschaften (2): Alternative Finanzierungsinstrumente

Abschließend möchten wir auch an dieser Stelle auf das Nachhaltigkeitsdreieck (Diagramm 1) und seine Erweiterung (Diagramm 6) zurückverweisen: Die Sozialen Unternehmen sind im Zentrum des Dreiecks mit seinen sozialen, ökologischen und kulturellen Zielsetzungen angesiedelt.

Themenfeld 1: Gründung und Aufbau tragfähiger Sozialer Unternehmen

Lernziel: Entwicklung und Implementation eines erfolgreichen Unternehmensplans für Soziale Unternehmen

Einführende Hypothesen:

- Die Gründung und der Aufbau Sozialer Unternehmen unterscheiden sich grundsätzlich von anderen Unternehmensgründungen. Sie beruhen nicht auf einzelunternehmerischen Entscheidungen zur Herstellung eines marktförmigen Produkts. Sie erfolgen vielmehr aus den Gemeinwesen heraus unter Einbeziehung lokaler Akteure aus der Bevölkerung und deren Organisationen. Die Gründung und der Aufbau Sozialer Unternehmen ist folglich selbst ein *sozialer Prozess*, der Zeit und Geduld erfordert. In diesem Prozess können drei Phasen unterschieden werden:
  - Verankerung des Vorhabens im lokalen Gemeinwesen
  - Entwicklung des Vorhabens bis zur Unternehmensreife
  - Formelle Gründung eines Sozialen Unternehmens

Verankerung des Vorhabens im lokalen Gemeinwesen…

- Es ist immer wieder erstaunlich, dass die lokalen Akteure einschließlich der lokalen Verwaltungen oft nicht ausreichend über die tatsächliche Situation in ihren Lokalen Ökonomien informiert sind. Herkömmliche Statistiken erfassen oft nicht das ganze Spektrum an notwendigen Informationen und sind in der Regel nicht differenziert genug, um die reale Lage auf der lokalen Ebene – in den Nachbarschaften, Dörfern oder Städten – angemessen zu beschreiben. Da sie außerdem oft nur Durchschnittswerte erfassen, wird verschleiert, dass der Zugang zu den notwendigen Gütern und Dienstleistungen in den Gemeinwesen nicht gleichmäßig verteilt ist, mit einem Überfluss an Angeboten in einigen Quartieren und einem Mangel an Versorgung in anderen.

- Soziale Unternehmensinitiativen müssen deshalb oft erst einmal damit beginnen, die Bedürfnisse und ihre Versorgung in den Gemeinwesen zu ermitteln. Dafür eignen sich am besten sog. ‘Defizit- und Ressourcen-Analysen’ (s. Box 16). Es gibt sie in verschiedenen Variationen, z.B. als ‘Popular Planning’ und ‘Planning for

Real' (s. Box 17), 'Zukunftswerkstätten' oder 'Community Futures Workshops'(s. Box 18) etc.

- Im Gründungsprozess kommerzieller profitorientierter Unternehmen stehen *kaufkräftige Nachfrage* und *verfügbares Kapital* im Mittelpunkt, bei Sozialen Unternehmen sind es *unversorgte Bedürfnisse* und *verfügbare Ressourcen.*

- Auch wenn Soziale Unternehmen auf andere Weise, als in der Einführung beschrieben, zustande gekommen sind, gibt es gute Gründe für die (nachträgliche oder wiederholte) Erstellung von Defizit- und Ressourcenanalysen, – vor allem im Hinblick auf die langfristige Tragfähigkeit des Sozialen Unternehmens.

- Die Ermittlung der (unversorgten) Bedürfnisse im Gründungsprozess Sozialer Unternehmen braucht Unterstützung durch andere. Dazu ist es erforderlich, die lokale Bevölkerung zu mobilisieren, freiwillige Mitarbeiter zu gewinnen, ein unterstützendes Umfeld zu schaffen und gleichzeitig die wichtigsten Unterstützer und Berater (die 'Schlüsselpersonen' oder 'Project Champions') ausfindig zu machen. Dabei entsteht ein Netzwerk aus Personen (aus dem Gemeinwesen, aber auch von außerhalb), welches bereits die Funktion einer informellen Assoziation (als Vorform des zu gründenden Unternehmens) erfüllt.

- In diesem Stadium ist es ratsam, eine sog. 'Stakeholder'-Analyse vorzunehmen. 'Stakeholder' sind Individuen, Gruppen oder Organisationen, die auf das Soziale Unternehmen Einfluss nehmen oder – beabsichtigt oder unbeabsichtigt – von ihm betroffen sind (abgeleitet von 'stake' = 'einen Anteil haben'). Eine solche *Analyse* sollte aber nicht einfach aus einer Auflistung entsprechender Personen und Organisationen bestehen, sondern eine genauere Beschreibung der *Art und Weise der Beziehung* zwischen diesen Stakeholdern und dem Sozialen Unternehmen beinhalten.

Box 16: Defizit- und Ressourcen-Analysen
Quelle: Birkhölzer, K. (2000): Formen und Reichweite lokaler Ökonomien. In: Ihmig, H. (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt. Bielefeld: Kleine Verlag sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. Berlin: www.technet-berlin.de

Defizit- und Ressourcen-Analysen beginnen mit einer Liste unversorgter Bedürfnisse auf der einen Seite und ungenutzten Ressourcen auf der anderen Seite. Ungenutzte oder unterbeschäftigte Ressourcen sind u. a. Arbeitslose mit ihren Fähigkeiten und Kenntnissen, leerstehende Gebäude und Fabriken, brachliegendes Land sowie anderes nicht (oder nicht ausreichend) genutztes Potential in der natürlichen Umgebung oder in den kulturellen Hinterlassenschaften. Ist eine solche Liste zusammengestellt, wird ein lokaler Aktionsplan erarbeitet, der die Defizite und verfügbaren Ressourcen zusammenbringt und dort ansetzt, wo sich erste Übereinstimmungen ergeben. Dies kann sowohl auf kleine Nachbarschaften als auch auf größere Räume Anwendung finden. In einem ehemaligen Industrierevier in einem Stadtteil von Berlin ergab die Analyse z.B. allein für dieses Quartier ein Beschäftigungspotential von 250 zusätzlichen Arbeitsplätzen. Das berühmteste Beispiel einer solchen Analyse war die 'London Industrial Strategy', 1985 erarbeitet von der Wirtschaftsabteilung des Londoner Magistrats (Greater London Council). Sie wurde eröffnet mit der Frage: 'Are Londoners so well housed; are their homes so warm and so well furnished, are Londoners so well

clothed and so healthy that there is nothing for 400.000 unemployed people to do?' ('Sind die Londoner so gut mit Wohnungen versorgt, sind ihre Häuser so gut beheizt und ausgestattet, sind die Londoner so gut gekleidet und so gesund, dass es wirklich nichts für 400 000 (Londoner) Arbeitslose zu tun gibt?' Das Ergebnis dieser Untersuchung auf der Grundlage einer Tiefenanalyse der Wirtschafts- und Sozialstruktur (einschließlich der reproduktiven Bereiche) im Großraum London ist bis heute ein einzigartiges Dokument, in dem ein Potential von einer halben Million zusätzlicher Arbeitsplätze nachgewiesen werden konnte. (Die Ausführung dieses Plans scheiterte an der ein Jahr später verfügten Zwangsauflösung des Londoner Magistrats.)

Box 17: Popular Planning / Mobilisierende Planungsverfahren
Quelle: Technologie-Netzwerk Berlin (2001): Planning for Real. Das Arbeitspaket. Didaktische Materialien. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin – sowie: www.planning-for-real-de – im Original:
Gibson, T. (1996): The Power in our Hands. Charlbury/Oxon.: Jon Carpenter Publishing

Eine andere sehr erfolgreiche Innovation des Greater London Council war die Einführung eines sog. 'Popular Planning'–Verfahrens in der Stadtentwicklung, in dem vor allem auch die sog. 'einfachen Leute' ('ordinary people') ermutigt wurden, sich aktiv an der Ermittlung unversorgter Bedürfnisse und ungenutzter Ressourcen zu beteiligen, ausgehend von der Überzeugung, dass gerade diese Leute die wirklichen Experten in der Frage sind, was in ihren Nachbarschaften geschieht oder geschehen sollte. Eines der erfolgreichsten Verfahren in diesem Zusammenhang war (und ist) das sog. 'Planning for Real', das von Tony Gibson und der Neighbourhood Initiatives Foundation in Großbritannien entwickelt und weltweit verbreitet wurde. Bei diesem Verfahren steht ein dreidimensionales Modell der Nachbarschaft oder des Ortes mit seinen Straßen, Schulen, Kneipen und Geschäften etc. im Mittelpunkt. Es erlaubt jeder und jedem ihre oder seine Kommentare und/oder Vorschläge, verbal oder nonverbal (anhand von Piktogrammen) unmittelbar auf bzw. in des Modell einzubringen. Dieses Verfahren erreicht auch Personen, die nie zu einer öffentlichen Versammlung gehen und dort das Wort ergreifen würden und mobilisiert deren Fähigkeiten und Verantwortungsbereitschaft, sich aktiv für Verbesserung in ihrer Nachbarschaft einzusetzen. Seitdem sind aber auch eine Reihe anderer entsprechender Instrumente und Verfahren entwickelt worden – wie z. B: Alternative Belegschaftspläne, Zukunftswerkstätten, Kommunale Foren, Aktivierende Befragung, Planungszellen etc.

Box 18: Community Futures Workshops / Lokale Zukunftswerkstätten
Quelle: Community Business Scotland (1998): Community Economic Profiling. Edinburgh: CBS Network, CEPCESA-Projekt

Dieses zuerst in Schottland eingeführte Programm ist ein von den Zukunftswerkstätten Robert Jungks inspiriertes Verfahren, das speziell für den Entwicklungsprozess von lokalen Gemeinwesen entwickelt wurde. Es beruht auf der Erarbeitung einer gemeinsamen Vision oder eines gemeinsamen Leitbilds und der Festlegung entsprechender ökonomischer und sozialer Handlungsstrategien. Das Programm besteht aus einer Serie von fünf 'Community Futures Workshops', die den Prozess der Gemeinwesenentwicklung initiieren und steuern sollen. Die Arbeitsweise dieser Werkstätten unterliegt dabei folgenden Prinzipien:

- Jede lokale Entwicklung sollte vom ganzen Gemeinwesen gesteuert sein und alle ‘stakeholder’ (Bewohner, lokales Gewerbe, lokale Verwaltung, Bürgerinitiativen und Vereinigungen etc.) einbeziehen.
- Diese sollten zunächst ein gemeinsames Verständnis des besonderen Charakters des jeweiligen Gemeinwesens und seiner Probleme entwickeln, daraus eine Vision bzw. ein Leitbild ableiten, als Grundlage zur Bestimmung gemeinsamer Handlungsziele.
- Die Zusammenarbeit zwischen den stakeholdern sollte auf gleichberechtigter Partnerschaft beruhen.
- Die Diskussion in den Werkstätten sollte die Erarbeitung praktischer Handlungsstrategien zum Ziel haben.
- Diese sollten soziale, ökologische, kulturelle und ökonomische Aktivitäten umfassen und miteinander verbinden.

Das Arbeitsprogramm erstreckt sich auf fünf Werkstätten, verteilt auf mehrere Monate, mit einer gemischten Gruppe aus 30 bis 40 Stakeholdern aus dem Gemeinwesen. Die Stakeholder sind Personen oder Organisationen, die ein spezifisches Interesse an der Verbesserung der Lebensqualität des Gemeinwesens und seiner Bewohner haben. Die Werkstätten finden normalerweise im Abstand von 2 bis 3 Wochen statt, wobei alle Beteiligten möglichst regelmäßig teilnehmen sollten. Die Arbeit zwischen den Terminen wird von einer kleineren Gruppe von 8 bis 10 Personen übernommen. Außerdem wird ein Moderator benötigt, der den Prozess begleitet und voranbringt.

Zusammenfassend dienen solche ‘community futures workshops’ der Entwicklung eines Gemeinwesen-Profils, der Ermittlung der Bedürfnisse und Probleme, der Handlungsmöglichkeiten und verfügbaren Ressourcen im Gemeinwesen und schließlich der Erarbeitung eines lokalen Aktionsplans.

Entwicklung des Vorhabens bis zur Unternehmensreife...

- Zunächst müssen Arbeitsmöglichkeiten und Räumlichkeiten gefunden werden, in denen sich die Gründungsinitiative versammeln und planen kann. Am Besten eignen sich dafür leerstehende Gebäude, Gewerberäume oder öffentliche Einrichtungen, die – instandgesetzt durch mehr oder weniger freiwillige Arbeit – nicht nur den notwendigen Arbeits- und Versammlungsraum zu niedrigen Kosten bieten, sondern gleichzeitig die gemeinwesenorientierte Zielsetzung der Initiative symbolisieren können – quasi als Leuchttürme, die den Weg zum angestrebten Ziel weisen (wie z. B. der Ökospeicher in Wulkow)! Solche Aktionszentren werden darüber hinaus benötigt, um öffentliche und private Unterstützung einzuwerben, Netzwerke und Partnerschaften zu bilden und dadurch die Initiative auf eine breitere Basis zu stellen (s. Box 19).

- In diesem Stadium sollte die zumeist noch informelle Initiative oder Assoziation damit beginnen, die möglichen Aktionsfelder zu identifizieren, in denen das geplante Soziale Unternehmen als Antwort auf die zuvor ermittelten Defizite tätig werden will. Dabei sollte vor allem auf solche Betätigungsfelder geachtet werden, die eine Synergie zwischen sozialen, ökologischen und kulturellen Aktivitäten ermöglichen. Daraus kann sich schließlich die übergeordnete Aufgabenstellung oder ‘Mission’ des zu gründenden Sozialen Unternehmens, die Formulierung

gemeinsamer Wertvorstellungen und ihre Umsetzung in zielgerichtete Handlungsstrategien ergeben.

- Die Gründungsinitiativen sollten in diesem Zusammenhang ausreichend Zeit darauf verwenden, ihre gemeinsamen Wertvorstellungen kritisch zu beleuchten, zumal Soziale Unternehmen beanspruchen, auf einer wertorientierten Basis zu wirtschaften und sich dadurch von kommerziellen gewinnorientierten Unternehmen zu unterscheiden.

- Der nächste Schritt in diesem Gründungsprozess besteht in der Ermittlung der erforderlichen Anforderungen an Bildung und Ausbildung der künftigen Mitarbeiter, z.B. in Form eines ‚skills audit', d.h. einer Gegenüberstellung von erforderlichen und bereits verfügbaren Qualifikationen, einschließlich eines entsprechenden Qualifizierungsplans zur Akquisition fehlender Fähigkeiten und Kenntnisse. Dazu müssen möglicherweise Aus- und Weiterbildungsangebote von außen eingeworben werden, insbesondere wenn es sich um spezialisierte Fachkenntnisse handelt (s. Box 20).

- Der Gründungsprozess Sozialer Unternehmen kann erheblich durch professionelle Hilfe von intermediären Organisationen und Einrichtungen befördert werden, welche die Kenntnisse und Erfahrungen anderer sammeln, auswerten und weiterreichen. Allerdings benötigen Soziale Unternehmen gemäß ihrem besonderen Charakter auch spezielle und mit den Problemen Sozialer Unternehmen vertraute Beratungseinrichtungen (s. Box 21).

Box 19: Netzwerke und Unterstützungsstrukturen
(siehe Quellennachweise im Anhang)

Die Gründung neuer und die Stärkung vorhandener sozialer Netzwerke sind eines der wichtigsten Instrumente zur Akkumulation von Sozialem Kapital. In seiner grundlegenden Studie zum Sozialen Kapital in Italien hat Robert Putnam berichtet, dass die am Besten verwalteten und organisierten Gemeinden über eine lebendige Vereinskultur - namentlich Gesangsvereine verfügten. Neben diesen mehr traditionellen zivilgesellschaftlichen Vereinigungen sind neue Formen sozialer Netzwerke (nicht nur in Italien) entstanden, die in der Lage sind, Menschen mit unterschiedlichem kulturellen, politischen oder institutionellen Hintergrund zusammenzubringen. Solche 'Brücken schlagenden' ('bridging') Netzwerke sind häufig informelle soziale Gebilde, in denen die unterschiedlichsten Gruppen, Institutionen und/oder Individuen zueinander in Beziehung treten, ohne ihre Autonomie oder Identität aufgeben zu müssen. Sie sind deshalb besonders geeignet für eine Zusammenarbeit über traditionelle bürokratische, politische oder kulturelle Grenzen hinweg. Der Nutzen solcher Netzwerke besteht nicht nur im Austausch von Informationen und der Koordination von Aktivitäten, sondern nicht zuletzt auch in der Möglichkeit, Ressourcen zu kombinieren und auf eine nicht gewinnorientierte oder nicht-monetäre Weise auszutauschen.

Eine besondere Form von Netzwerken mit zunehmender Bedeutung sind formelle 'Lokale Partnerschaften'. Sie vereinen Vertreter möglichst aller Sektoren der Lokalen Sozialen Ökonomie – des öffentlichen Sektors, der privaten gewinnorientierten Wirtschaft und des Dritten Sektors bzw. der Sozialen Ökonomie.

Box 20: Bildung und Ausbildung
(siehe Quellennachweise im Anhang)

Viele reden über die Bedeutung von Bildung und Ausbildung für die wirtschaftliche Entwicklung. Wir auch – aber wir plädieren hier für etwas Besonderes, genannt 'Empowerment' (wofür es im Deutschen zwar kein geeignetes Wort gibt, was aber in etwa mit 'stark und selbstbewusst werden lassen' übersetzt werden könnte). Die meisten Menschen, besonders aber solche aus benachteiligten Gruppen oder Gemeinwesen, sind nicht geübt in Selbsthilfe und Selbstorganisation. Im Gegenteil leiden sie häufig unter einem Mangel an Selbstwertschätzung, Resignation und Passivität. Zur Überwindung dieser Schwierigkeiten werden spezielle Bildungs- und Ausbildungsprogramme für ökonomische Selbsthilfe und Selbstverwaltung benötigt. Inzwischen gibt es jedoch (vor allem im Ausland) eine Reihe solcher Programme für 'empowerment' und 'capacity building' (ein verwandter, ebenfalls kaum übersetzbarer Begriff im Sinne von 'Handlungskompetenz entwickeln') wie z. B. die 'community leadership programs' (zur Ausbildung von Führungskräften in den Gemeinwesen) des Pratt Institute Centre for Community and Environmental Development (PICCED), die für Brooklyn und andere benachteiligte Stadtbezirke von New York entwickelt wurden. Außerdem sei auf die Techniken des 'community organizing' verwiesen, die von Saul Alinsky und der Industrial Areas Foundation (IAF) in den USA erarbeitet wurden und inzwischen auch in Deutschland vom 'Forum für Community Organizing / FOCO' verbreitet werden.

Box 21: Intermediäre Einrichtungen / Entwicklungswerkstätten
Quelle: Technologie-Netzwerk Berlin (2004): BEST. Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie. Berlin: www.soziale-oekonomie.de

Neue Ideen und Vorschläge für lokale Entwicklungsprojekte, die z. B. im Rahmen der mobilisierenden Planungsverfahren formuliert wurden, sind häufig nicht unmittelbar umsetzbar. Wie in anderen Vorhaben zur Projekt- und Produktinnovation auch, benötigen neue Ideen und Vorschläge professionelle Hilfe und zusätzliche Anstrengungen zu ihrer Weiterentwicklung bis zur Umsetzungsreife – vor allem aus zwei Gründen: Zum einen ist oft eine Weiterentwicklung in technologischer oder fachspezifischer Hinsicht erforderlich, vor allem wenn sich die Vorhaben kompliziertere technische (oder auch soziale) Aufgaben stellen, wie im Bereich von Energie, Verkehr, Wasser, Entsorgung, aber auch im Bereich von Gesundheit, Arbeit mit Älteren, Behinderten oder anderen benachteiligten Gruppen. Zum anderen bedarf es oft auch einer Weiterentwicklung bzw. Unterstützung in ökonomischer und unternehmerischer Hinsicht, bei der Erstellung eines Unternehmensplans, der Bereitstellung und Ausstattung von Räumen, der Beschäftigung und Qualifizierung von Mitarbeitern, der Finanzplanung und Akquisition, der Erfolgskontrolle und Berichterstattung etc. All diese notwendigen Entwicklungsschritte brauchen Zeit und lokale Entwicklungsinitiativen verfügen in der Regel nicht über das erforderliche Geld, die Entwicklungskosten vorzufinanzieren. Dienstleistungen dieser Art sollten deshalb möglichst kostenfrei durch (anderweitig finanzierte) Intermediäre Einrichtungen angeboten werden, mit Hilfe öffentlicher oder privater Zuwendungen, ergänzt um mittelfristig wirksame 'revolvierende Fonds', in denen erfolgreiche Projekte zur Finanzierung von Neugründungen beitragen. Beispiele guter Praxis für solche Entwicklungsagenturen sind die früheren 'Technology Networks' des Greater London Council, die 'Cooperative Development Agencies / CDAs' in Schweden, Italien und Spanien, die 'Community Enterprise and Social

Economy Agencies' in Großbritannien und Irland und nicht zuletzt die Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie / BEST). Alle erwähnten Agenturen sind rechtlich unabhängig, offen für alle und arbeiten auf einer gemeinnützigen, nicht profitorientierten Basis, die es ermöglicht, freiwillige und (in der Regel unbezahlte) Arbeit von Studenten, Wissenschaftlern und anderen Experten einzubeziehen. Ein anderer (und möglicherweise effektiverer) Weg zur Finanzierung professioneller Unterstützung könnte darin bestehen, den Sozialen Unternehmen und entsprechenden Gründungsinitiativen die erforderlichen Mittel direkt zur Verfügung zu stellen, damit diese die notwendigen professionellen Hilfen und Dienstleistungen selbständig bei intermediären Einrichtungen oder anderen Sozialen Unternehmen einkaufen können.

Formelle Gründung eines Sozialen Unternehmens...

- Die Initiative zur Gründung eines Sozialen Unternehmens sollte zunächst einen 'Sozialen Unternehmensplan' (' Social Enterprise Plan') erstellen, der wenigstens die folgenden Elemente enthält:
  - Deklaration der übergeordneten Zielsetzung bzw. 'Mission'
  - Erklärung der Grundwerte bzw. gemeinsamen Wertvorstellungen
  - Aufstellung der Zielsetzungen und Vorhaben im Einzelnen
  - Wahl der Rechtsform
  - Erstellung einer Satzung und/oder einer Geschäftsordnung, die die internen Beziehungen regelt und festlegt, was mit den erzielten Ergebnissen, Überschüssen oder Gewinnen geschehen soll
  - Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft, bezahlte und unbezahlte Mitarbeiter sowie Festlegung der jeweiligen Arbeitsbedingungen
  - Bestimmung der internen Organisation und der demokratischen Entscheidungsstrukturen (Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte)
  - Analyse der internen wie externen 'Stakeholder'
  - Instrumente der Erfolgskontrolle bzw. Evaluierung
  - Verfügbares Gründungskapital in seinen verschiedenen Formen
  - Aufstellung der Einnahme- und Ausgabeerwartungen

- Es ist nicht in erster Linie die Rechtsform, die ein Soziales Unternehmen konstituiert. Die möglichen Rechtsformen unterscheiden sich von Land zu Land und in der Praxis sind nahezu alle Rechtsformen, die auch sonst ein Unternehmen konstituieren, im Gebrauch: Genossenschaften, Gesellschaften und Vereine auf Gegenseitigkeit, gemeinnützige und andere Vereine sowie Stiftungen (die sog. 'CMAF-Familie' im Europajargon), aber auch Wohlfahrtsorganisationen, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und andere Personengesellschaften. Weitaus wichtiger sind jedoch die internen Regelungen entsprechend den konstitutiven Kriterien für Soziale Unternehmen – vor allem die Bestimmung der übergeordneten sozialen und/oder gemeinwesenorientierten Betriebsziele, die Verankerung des gemeinnützigen bzw. 'not-for-private-profit' Prinzips und die Regelungen zur gemeinschaftlichen bzw. demokratischen Entscheidungsfindung.

Box 22: Beispiel für den Aufbau eines Sozialen Unternehmensplans
Quelle: Kay, A.; Pearce, J. (2005): Social Accounting and Audit Manual and CD. Edinburgh: Community Business Scotland

Manche Sozialen Unternehmen benutzen für ihren **Sozialen Unternehmensplan** ein Standardformat mit folgender Struktur:

Titelseite
Vorbemerkungen
Zusammenfassendes Vorwort der Verantwortlichen
Entstehungsgeschichte: Ausgangspunkt, historische Entwicklung sowie bisherige Aktivitäten, Ergebnisse und Leistungen der Initiative für ein Soziales Unternehmen
Begründung der Notwendigkeit des Unternehmens: Beschreibung der Probleme im entsprechenden Gebiet, der Rahmenbedingungen und/oder der Politik, sofern diese zum Anlass der Initiative wurden, warum gerade dieses Soziale Unternehmen benötigt wird und welche anderen Unternehmen bzw. Partner mit ähnlichen Zielsetzungen vorhanden sind
Organisationsbeschreibung: Interner Aufbau, Schlüsselkompetenzen und Qualifikationen, Vorgehensweise, Räumlichkeiten, Rechtsform, geographischer Bezug
Mission, Grundwerte, Zielsetzungen und Aktivitäten im Einzelnen
Stakeholder-Analyse
Soziale Buchführung und Soziales- Auditing: Einführung in den Zweck und die Gründe der Einführung von Sozialer Buchführung und Sozialem Auditing, Zusammenfassung des Systems der Sozialen Buchführung, der zu erhebenden Daten, der zu konsultierenden Stakeholder und des Ablaufplans mit einem provisorischen Zeitplan
Erwartete Auswirkungen auf die Umwelt
Voraussichtliche finanzielle Auswirkungen
Marketing-Strategie und Öffentlichkeitsarbeit: in Verbindung mit der sozialen Buchführung
Finanzplanung: voraussichtliche Einnahmen und Ausgaben, 'cash flow' und Bilanz
Arbeitsplan und Zielvorgaben
Zusammenfassende Schlussbemerkungen

Anhänge: Sie enthalten alle ergänzenden, aber für diesen Plan nicht zwingend erforderlichen Informationen wie Quellenangaben, Kontakte, Landkarten etc., aber auch z. B. finanzielle *Details*.

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Gruppendiskussion zu dem vorgestellten idealtypischen Gründungsprozess und möglicher Varianten, auf dem Hintergrund der entsprechenden Erfahrungen der Teilnehmer
- Vergleich des vorgestellten Sozialen Unternehmensplans mit anderen Unternehmensplänen und Untersuchung der möglicherweise fehlenden Aspekte
- Erstellen einer Wandzeitung mit den nach Meinung der Teilnehmer (auf Karten fixierten) erforderlichen Schritten und ihrer Reihenfolge
- Fallstudien von erfolgreichen oder gescheiterten Sozialen Unternehmensgründungen aus der Literatur oder den Erfahrungen der Teilnehmer
- Auswahl und praktische Erprobung von einzelnen Schritten, empfohlenen Instrumenten und Verfahren des Gründungsprozesses: Defizit- und Ressourcenanalysen, Planning for Real oder anderen mobilisierenden Planungsverfahren, Aktionszentren und Unterstützungsstrukturen, Netzwerken

und Partnerschaften, Bildungs- und Ausbildungsprogrammen, Entwicklungswerkstätten.
- Kritische Untersuchung der Leistungen, der Arbeitsweise und Finanzierung vorhandener Intermediärer Organisationen oder Beratungseinrichtungen und ihrer Brauchbarkeit für Soziale Unternehmen
- Erstellen eines ökonomischen Gemeinwesenprofils ('community economic profiling') als Vorstudie für eine Soziale Unternehmensgründung
- Erstellen einer Stakeholder-Analyse zu einem ausgewählten Unternehmen oder Vorhaben
- Entwurf eines Sozialen Unternehmensplans anhand eines Projekts oder Vorhabens der Teilnehmer

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis im Gründungsprozess, seiner einzelnen Schritte und der entsprechenden Instrumente und Verfahren
- Praktische Übungen zu den entsprechenden Instrumenten und Verfahren
- Idealtypische Soziale Unternehmenspläne, Stakeholder-Analysen etc.
- Studien zum Vergleich Sozialer und traditioneller Unternehmenspläne, den Leistungen von Intermediären Organisationen und Beratungseinrichtungen etc.
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 2: Soziales Kapital als ökonomische Ressource

Lernziel: Exploration des Sozialen Kapitals und seiner ökonomischen Nutzung in Sozialen Unternehmen

Einführende Hypothesen:

- Über das Konzept des Sozialen Kapitals ist vor allem in den angelsächsischen Ländern viel geredet und geschrieben worden. Es spielt vor allem in der politischen Debatte eine bedeutende Rolle, wurde aber kaum als 'potentielle ökonomische Ressource' betrachtet. Der Gebrauch des Begriffs 'Kapital' lässt aber vermuten, dass es sich ebenso um ein spezifisches Produktionsmittel wie finanzielles, physisches oder Human-Kapital handelt. Soziales Kapital bildet sich aber nur in zwischenmenschlichen Beziehungen bzw. in der Zusammenarbeit von Menschen. In diesem Zusammenhang sei daran erinnert, dass die Genossenschaftsbewegung in der Kooperation stets eine eigenständige Produktivkraft gesehen hat und dass diese Kooperation wiederum neues soziales Kapital bildet. Möglicherweise ist dies der Schlüssel zum weltweiten Erfolg der Genossenschaftsbewegung. Wir gehen deshalb davon aus, dass Soziales Kapital in jedem Fall eine äußerst bedeutende Ressource darstellt und folglich zum Aufbau wie zur Weiterentwicklung Sozialer Unternehmen aktiv genutzt werden kann.

- Wie bereits ausgeführt, ist ‘Vertrauen’ das wichtigste Element des Sozialen Kapitals.

- Das Vorhandensein bzw. das Ausmaß des Sozialen Kapitals zu messen, ist eine reichlich schwierige und komplizierte Angelegenheit. Aber schon der praktische Versuch solcher Messungen verschafft einen tieferen Einblick in seinen Charakter und ein besseres Verständnis, warum es für Soziale Unternehmen so wichtig ist.

- Das Konzept des Sozialen Kapitals wird deshalb auch als ein ‘heuristisches’ Instrument bezeichnet, über das umso mehr gelernt werden kann, je mehr es benutzt wird.

- Ein möglicher Weg, Soziales Kapital zu messen, besteht in der Erstellung des sozioökonomischen Profils eines Gemeinwesens (‘community economic profiling’) und dabei vor allem in der Untersuchung der Beziehungen zwischen den Bewohnern und ihren Organisationen bzw. Netzwerken, wodurch das Niveau des vorhandenen Sozialen Kapitals im Gemeinwesen annähernd bestimmt werden kann. Einige Soziale Unternehmen haben darüber hinaus versucht, Techniken der Sozialen Buchführung und Bilanzierung zu nutzen, um zu bestimmen, wie viel Soziales Kapital in ihren Unternehmen erzeugt und eingesetzt wurde (vgl. die Ergebnisse des CONSCISE Projekts – www.conscise.info).

- Das Vorhandensein und die Nutzung Sozialen Kapitals in Sozialen Unternehmen sollte nicht als selbstverständlich vorausgesetzt werden. Wenn es nicht genutzt und gepflegt wird, kann es sich nicht vermehren, sondern geht wieder verloren, nach dem Grundsatz: ‘Use it or lose it!’ Wir glauben deshalb, dass auch ein etabliertes Soziales Unternehmen immer wieder in den Aufbau vertrauensvoller Beziehungen und funktionierender sozialer Netzwerke investieren muss.

- Im Prozess der Gründung und Entwicklung von Sozialen Unternehmen ist es – wie bereits gesagt – außerordentlich wichtig, Kooperationsstrukturen in und mit dem lokalen Gemeinwesen durch aktive Beteiligung, Stärkung von Handlungskompetenz und unterstützende Netzwerke aufzubauen. Oft genug verwenden Soziale Unternehmen zu wenig Zeit auf die aktive Beteiligung der Bürger, weil sie offenbar nicht verstanden haben, dass deren aktiven Beteiligung für sie von hoher ökonomischer Bedeutung sein kann.

- So ist ‘capacity building’ im Sinne der Stärkung von Handlungskompetenz ein wichtiges Instrument zur Bildung von Sozial- und Human-Kapital, ebenso wie der Aufbau und die Weiterentwicklung sozialer Netzwerke.

- Schließlich ist Soziales Kapital in der Lage, den Mangel an physischem und finanziellem Kapital bis zu einem gewissen Grad auszugleichen. Es ist zweifellos kein Ersatz, aber es kann helfen, aus den vorhandenen Ressourcen mehr zu machen oder trotz niedriger Ausstattung mit anderem Kapital erfolgreich zu sein und sogar solches Kapital einzuwerben (s. Box 24 sowie die Beispiele von Moskau, Stutterheim, Wulkow, Papa Westray u. a.)

Box 23: Das Konzept des Sozialen Kapitals

Quelle: Kay, A.; Pearce, J. (2003): Information Paper on Social Capital. Edinburgh: CBS Network Services

Soziales Kapital ist ein nur schwer definierbares Konzept, kann aber in fünf konkrete Elemente ausdifferenziert werden, die es wesentlich einfacher machen, das Gesamtkonzept zu verstehen bzw. warum es wichtig ist und wie es im Alltag Sozialer Unternehmen genutzt werden kann. Diese Elemente sind:

Vertrauen: Vertrauensvolle Beziehungen zwischen Menschen und Organisationen, die eine zuverlässige und angenehme Zusammenarbeit ermöglichen
Austauschbeziehungen auf Gegenseitigkeit: Austauschbeziehungen zwischen Menschen und Organisationen, bei denen das Geben und Nehmen nicht auf unmittelbarer Bezahlung, sondern gegenseitiger Hilfe und Zusammenarbeit zu gegenseitigem Nutzen beruht
Soziale Netzwerke: Organisierte Verbindungen zu und mit einer Vielzahl von Menschen und Organisationen mit gemeinsamen Interessen und Zielsetzungen, in denen Menschen sich kennen und vertrauen lernen, zusammenarbeiten und Informationen austauschen
Gemeinsame Normen und Verhaltensweisen: Bewusstsein gemeinsamer Leitbilder und Grundeinstellungen zu Alltagsfragen, wie bestimmte Dinge zu tun sind, welches Verhalten angemessen oder nicht akzeptabel ist
Identität und Verantwortungsbewusstsein: Bewusstsein der Zugehörigkeit zu und einer gemeinsamen Verantwortung gegenüber einem bestimmten Gebiet oder einer bestimmten Gruppe, das ein gemeinsames Verständnis notwendiger Aufgaben und Zweckbestimmungen ermöglicht

Soziales Kapital besteht aus allen diesen Elementen und entsteht nur durch zwischenmenschliche Beziehungen. Diese Beziehungen können einerseits das Bewusstsein der Zusammengehörigkeit und den Zusammenhalt in einem Gemeinwesens oder einer Gruppe stärken, was dann als *'bonding'* ,d.h. ,'bindendes' Soziales Kapital bezeichnet wird - oder als Klebstoff ('glue'), welcher das Gemeinwesen oder die Gruppe zusammenhält. Diese Beziehungen können aber andererseits auch Verbindungen zu Menschen oder Gruppen außerhalb des eigenen Gemeinwesens bzw. der eigenen Gruppe herstellen, was dann '*bridging'* , d.h. 'Brücken schlagendes' Soziales Kapital genannt wird - oder das Schmiermittel ('grease'), welches den Zugang zu anderen Ressourcen erleichtert und bei gemeinsamen Aktionen behilflich ist. Auf einer gesunden Basis von Sozialem Kapital können Gemeinwesenorganisationen oder andere Gruppen ihre Zielsetzungen einfacher und sicherer bestimmen und Wege finden, wie sie zu den anderen notwendigen Formen von Kapital Zugang erhalten: in finanzieller Hinsicht (Zugang zu Geld), in materieller Hinsicht (Zugang zu Land, Gebäuden, Werkzeugen und Maschinerie), in Bezug auf die natürlichen Ressourcen (Rohstoffe, saubere Luft und Wasser) und in Bezug auf die menschlichen Ressourcen (Arbeitsvermögen, Fähigkeiten und Kenntnisse, Ausbildung). Soziales Kapital kann diese anderen, mehr fassbaren Formen von Kapital zwar nicht ersetzen, aber helfen, sie zu akquirieren.

Box 24: Beispiele guter Praxis: PAULA – eine Arbeitslosenselbsthilfe in Berlin, gegründet auf Sozialem Kapital

Quelle: Birkhölzer, K. (1993): Entwicklungsdilemmata in Berlin und Ostdeutschland. Veröffentlichungsreihe Lokale Ökonomie Nr. 17. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin sowie: www.technet-berlin.de

PAULA (eine Abkürzung für 'Projekt für Arbeitslose und Lehrer der Arbeits- und Berufspädagogik' wurde in den frühen 80er Jahren des vorigen Jahrhunderts gegründet, als die Arbeitslosigkeit zum ersten Mal auch Personen mit akademischer Ausbildung wie Lehrer, Sozialarbeiter, Ingenieure u. a. erreichte. Eine Gruppe von Absolventen der Arbeits- und Berufspädagogik, die wegen drastischer Kürzungen im öffentlichen Haushalt keine Anstellung als Referendare in den Berliner Schulen fand, entschied sich in dieser Situation für die Gründung einer Arbeitslosenselbsthilfeinitiative, um praktische Auswege aus der Arbeitslosigkeit zu finden und neue innovative Arbeitsplätze zu schaffen – in erster Linie natürlich für sich selbst. Da aber Arbeitslose, wie die meisten jungen Leute, zu finanziellem und physischem Kapital kaum Zugang haben, schied die Möglichkeit kommerzieller Unternehmensgründungen für die Meisten von vorn herein aus. Um andere Wege zu finden, eröffnete die Gruppe ein selbstorganisiertes (und unbezahltes) Forschungsprojekt, um die ökonomischen Ursachen von Arbeitslosigkeit besser zu verstehen und ökonomisch tragfähigen Alternativen zu finden. Da aber auf diesem Gebiet bis dato kaum brauchbare Forschungsergebnisse zu finden waren, entschied sich die Gruppe für eigene empirische Untersuchungen, um erfolgreiche Beispiele ökonomischer Selbsthilfe zu explorieren und evaluieren. Nahezu fünf Jahre freiwilliger unbezahlter Arbeit mussten investiert werden, bevor ein erster bezahlter Forschungsauftrag auf der Grundlage der erworbenen Erfahrung und des inzwischen angesammelten Wissens eingeworben werden konnte. Dazu wurde zunächst ein gemeinnütziger Verein gegründet, aber es fehlten immer noch die erforderlichen Arbeitsräume und die entsprechende Ausstattung. In dieser Situation fand die Gruppe Zugang zu einem leerstehenden Fabrikgebäude in einem ehemaligen Industriegebiet der Stadt und verwandelte es Schritt für Schritt in ein Gemeinwesenzentrum, das Arbeits-Plätze (im Wortsinn) nicht nur für die Forschungsgruppe, sondern auch für andere Arbeitslose und entsprechende Initiativen bereitstellte. Vernetzung wurde zu einem der wichtigsten Instrumente, um die notwendigen Investitionen auf freiwilliger Basis durch gemeinsame Nutzung von Ressourcen, Wiederverwendung von Werkzeug und Ausstattungsgegenständen aus zweiter Hand und Zuwendungen durch Dritte tätigen zu können. Ein zweiter gemeinnütziger Verein, das 'Kommunale Forum Wedding', kam hinzu als Forum für Stadtteilentwicklung in den benachteiligten Quartieren des Bezirks, gefolgt von einer GmbH zur Übernahme von (nicht als gemeinnützig anerkannten) Dienstleistungen. Das erwirtschaftete Einkommen wurde in erster Linie in den Erhalt und die Entwicklung der Arbeits-Plätze als der wichtigsten Ressource investiert, um von dort aus bezahlte Arbeit schaffen und neue Initiativen starten zu können. Unmittelbar nach der Wiedervereinigung Deutschlands verlor annähernd die Hälfte der ehemaligen Beschäftigten in Ostdeutschland ihre Arbeit. In der Folge erweiterte sich die Gruppe um Arbeitslose aus Ost-Berlin, die das Zentrum als Ausgangspunkt nutzten, um neue Arbeitsplätze zu finden oder eigene Projekte ihren Neigungen und Fähigkeiten entsprechend aufzubauen. Einige haben neue Initiativen und/oder Unternehmen gegründet, andere sind geblieben und halfen bei der Weiterentwicklung der bereits bestehenden Sozialen Unternehmen (eine Bezeichnung, die allerdings erst später aufgegriffen wurde). Zusammen genommen bildeten sie ein kooperierendes Unternehmensnetzwerk, später eine Lokale Partnerschaft für den Bezirk, gründeten ein Europäisches Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und Lokale Entwicklung und schließlich ein Bündnis von Sozialen Unternehmen in Berlin. Fast alles wurde in erster Linie erreicht durch Bildung und Investition von Human- und

Sozial-Kapital. Die Initiative kann auf eine Erfolgsgeschichte von mehr als 20 Jahren zurückblicken, und wenn sie eines Tages aufgegeben werden sollte, dann sicher nicht aufgrund eines finanziellen Zusammenbruchs, sondern weil sie ihre Fähigkeit verloren hat, das vorhandene Soziale Kapital (sprich: Vertrauen, Gegenseitigkeit, Identität, Verantwortungsbereitschaft und Vernetzung) zu pflegen und neues zu bilden.

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Sammlung und Diskussion der Erfahrungen der Teilnehmer mit der Bildung und Nutzung von Sozialem Kapital
- Literaturrecherche und Vergleich der verschiedenen Definition zum Sozialen Kapital
- Literaturrecherche und Vergleich der verschiedenen Ansätze, Soziales Kapital zu messen
- Übungen zur Messung sozialen Kapitals in ausgewählten Gemeinwesen oder Sozialen, z.B. anhand der im CONSCISE-Projekt verwendeten qualitativen Indikatoren (‘proxy indicators’)
- Fallstudien zur Nutzung Sozialen Kapitals in ausgewählten Gemeinwesen oder Sozialen Unternehmen
- Erstellen sozioökonomischer Profile (‘community economic profiling’) und Untersuchung der Frage, ob und wie diese Methode zur Bestimmung Sozialen Kapitals geeignet ist
- Fallstudien unterschiedlicher Formen von ‘Empowerment’ und ‘Capacity Building’ und Untersuchung, inwiefern diese zur Bildung von Sozialem Kapital beitragen

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis der Bildung und Nutzung Sozialen Kapitals
- Praktische Übungen zur Messung und Nutzung Sozialen Kapitals
- Praktische Übungen zur Erstellung sozioökonomischer Profile.
- Studien zum Vergleich der Konzepte und Definitionen sowie zur Bestimmung Sozialen Kapitals und ihrem Verhältnis zu ‘Empowerment’ und ‘Capacity Building’
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Action Learning Sets etc.

Themenfeld 3:Anders Wirtschaften (1): Soziales Management, Marketing und Auditing

Lernziel: Exploration und Evaluierung alternativer betriebswirtschaftlicher Strategien in den Bereichen Management, Marketing und Auditing

Einführende Hypothesen:

Soziales Mangement...

- Die Betriebsführung eines Sozialen Unternehmens unterscheidet sich in vieler Hinsicht von der eines kommerziellen profitorientierten Unternehmens. So gibt es in Sozialen Unternehmen eine Reihe von besonderen Spannungsproblemen, die 'gemanagt' bzw. gemeistert werden müssen (s. Box 25).

- In der Betriebsführung Sozialer Unternehmen gibt es in der Regel zwei Ebenen: Da ist einerseits die Ebene des Vorstands, der Mitgliederversammlung und/oder Ausschüsse, die die Mitgliedschaft repräsentieren und über die grundsätzlichen Angelegenheiten der Strategie und der betrieblichen Praxis entscheiden. Diese Gruppe wird häufig nicht entlohnt und trifft sich nur in größeren Abständen. Auf der anderen Seite befindet sich die Ebene der Geschäftsführer oder Projektleiter (als Einzelne oder im Team), die das tägliche Geschäft erledigen und in der Regel voll beschäftigt und bezahlt sind. Das Verhältnis dieser beiden Ebenen bzw. Gruppen zueinander ist für Soziale Unternehmen von besonderer Bedeutung und muss von Zeit zu Zeit neu überdacht werden.

- So sind Soziale Unternehmen sehr viel mehr als kommerzielle profitorientierte Unternehmen vom Wohlwollen und der Motivation ihrer Mitarbeiter und Stakeholder abhängig, da sie strukturell und finanziell weniger abgesichert sind. Folglich ist 'Vertrauen' die wichtigste Geschäftsgrundlage.

- Die Mitarbeiter Sozialer Unternehmen müssen sich auch in höheren Maße mit dem Sozialen Unternehmen, seinen Werten und Zielsetzungen identifizieren und Mit-Verantwortung übernehmen für den Fortbestand des Unternehmens sowie die Erfüllung seiner Aufgaben, nicht zuletzt deshalb, weil auch Soziale Unternehmen in prekäre finanzielle Situationen geraten können, in denen der Fortbestand vom Einsatz der Mitarbeiter (oder Stakeholder) abhängt. Soziale Unternehmen, die über eine solche Mitglied- oder Mitarbeiterschaft verfügen sind jedenfalls weit stabiler als andere, weshalb das Verhältnis der Mitarbeiter zu ihrem Sozialen Unternehmen den ökonomischen Erfolg entscheidend beeinflusst.

- Wenn aber die Mitarbeiter von Sozialen Unternehmen in höherem Maße für ihr Unternehmen verantwortlich sein sollen, müssen sie vor allem auch in die wirtschaftlichen Entscheidungen konstitutiv einbezogen sein. Solche Beteiligungsrechte müssen in den Satzungen und Geschäftsordnungen verankert sein, z.B. in Form von Mitarbeitervertretungen in den geschäftsführenden Gremien, regelmäßigen Konsultationen und Arbeitsbesprechungen, Vollversammlungen etc. Solche Regelungen entscheiden auch darüber, ob Mitarbeiter sich in schwierigen wirtschaftlichen Situationen flexibel verhalten (können).

- Manche Soziale Unternehmen folgen einem sog. 'Multi-stakeholder'-Konzept, in dem auch die Klienten und Nutzer der Leistungen in den Entscheidungsprozess und die Geschäftsführung einbezogen sind.

- Dafür spricht, dass Soziale Unternehmen umso stabiler und nachhaltiger sind, je mehr auch die anderen Stakeholder die gleichen Wertvorstellungen haben bzw. sich mit den Zielen und den praktischen Aktivitäten des Unternehmens identifizieren. Solche Bindungen und Verbindungen mit ähnlichen Organisationen können allen Beteiligten ökonomische Vorteile verschaffen.

- Andererseits haben solche kollektiven Entscheidungsprozesse auch ihre Schwierigkeiten, da die Konsensfindung mit und zwischen den Stakeholdern in der Regel länger dauert. Auch hier können gewählte Vertreter der Stakeholder in den geschäftsführenden Gremien, regelmäßige Konsultationen und/oder ein (schriftlich fixiertes)abgestuftes Entscheidungsverfahren nützlich sein.

- Es besteht die Gefahr, dass Soziale Unternehmen, die den demokratischen Mechanismen anfangs große Aufmerksamkeit schenken, sobald aber das notwendige Vertrauen zwischen den Stakeholdern etabliert ist, in ihren entsprechenden Bemühungen nachlassen oder vergessen, sich darum weiter zu kümmern. Auf mittlere oder längere Sicht kann dies jedoch erhebliche Probleme verursachen. Dies betrifft nicht nur die vertrauensbildenden Maßnahmen, sondern auch das Größenwachstum des Unternehmens und die Bemühungen, sich von Zeit zu Zeit der gemeinsamen Wertvorstellungen und Überzeugungen zu versichern.

Box 25: Typische Spannungsprobleme, mit denen Soziale Unternehmen konfrontiert sind

Versorgung der Mitarbeiter mit bestmöglichen Lohn- und Arbeitsbedingungen	vs.	Versorgung der Klienten und Kunden mit bezahlbaren Gütern und Dienstleistungen
Erhalt der Arbeitsplätze und vorrangige Verpflichtung gegenüber den Beschäftigten	vs.	Einsparung von Arbeitskosten und Entlassungen in schwierigen Situationen
Verantwortung und Verpflichtung gegenüber den Stakeholdern	vs.	Effektive und rasche Entscheidungsfindung
Zeitaufwand für das Management des Sozialen Unternehmens	vs.	Zeitaufwand für die Entwicklung lokaler Projekte zum Nutzen des Gemeinwesens
Verwendung der Überschüsse für die interne Weiterentwicklung des Sozialen Unternehmens	vs.	Verwendung der Überschüsse für externe Unterstützung anderer Gruppen oder Aktivitäten im Gemeinwesen
Wachstum des Sozialen Unternehmens und Erweiterung seiner ursprünglichen Zielsetzungen (über die lokale Ebene hinaus)	vs.	Beschränkung in der Größe und im Angebot der Güter und Dienstleistungen auf die lokale Ebene
Zeitaufwand für die Akquisition von Finanzmitteln und die Verwendungsnachweise für die Geldgeber	vs.	Zeitaufwand für die Sicherung der Qualität der zu produzierenden Güter und Dienstleistungen
Einwerben von Mitarbeitern mit Erfahrung in Gemeinwesenentwicklung	vs.	Einwerben von Mitarbeitern mit betriebswirtschaftlicher Qualifizierung
Konzentration auf die ökonomische Effizienz (Business-Management)	vs.	Konzentration auf die sozialen bzw. gemeinwesenbezogenen Leistungen
Vorrang der wertorientierten Zielsetzungen	vs.	Vorrang der praktischen Zielsetzungen

Box 26: Beispiele guter Praxis: CECOSESOLA – Direkte Demokratie e in einer großen Genossenschaft in Venezuela
Quelle: Bach, P. (2006): Cecosesola – eine Kooperative der besonderen Art in Venezuela. In: Stiftung Fraueninitiative (Hrsg.): Dissidente Praktiken. Sulzbach/Taunus: Ulrike Helmer Verlag

CECOSESOLA (Central Cooperativa de Servicios Sociales del Estado Lara) ist ein Netzwerk von 45 Produktiv- und Konsumgenossenschaften zusammen mit 22 Gemeinwesengenossenschaften. Sie beschäftigen insgesamt etwa 2000 Personen und versorgen etwa 140 000 Mitglieder in der Region von Barquisamento in Venezuela. Die Genossenschaft wurde 1967 gegründet und nach einem finanziellen Zusammenbruch im Jahr 1979 wurde entschieden, die Genossenschaft völlig neu zu organisieren und von einer hierarchischen Organisation in ein dezentrales Netzwerk mit basisdemokratischen Entscheidungsstrukturen, Rotation der Geschäftsführung und Konsensfindung anstatt Mehrheitsentscheidungen umzuwandeln. In solchen Krisen entscheiden sich die meisten anderen Unternehmen für das Gegenteil, d.h. für mehr Zentralisierung. Die neue dezentrale Organisationsform erwies sich aber als erfolgreich und einer der Gründe ist darin zu suchen, dass alle ökonomischen Aktivitäten der Genossenschaft sich auf die Versorgung der lokalen Bedürfnisse beziehen. Da die Leute vor Ort letztlich in Fragen ihres täglichen Bedarfs die besten Experten sind, können sie offenbar auch über die dazu nötigen wirtschaftlichen Aktivitäten entscheiden. Die einzelnen Basiseinheiten (mit einer Größe von 6 bis zu 160 Mitgliedern) organisieren sich und entscheiden über ihre Arbeit selbständig. Auf der zweiten Ebene gibt es eine Reihe von kollektiven Organisationen mit besonderen Aufgaben – wie z. B: Marktplätze zur Verteilung der Güter und Dienstleistungen, ein Gesundheitsversicherungssystem und ein kollektives Finanzmanagement, das Kosten- und Einkommensverteilung regelt. Obwohl dieses Beispiel ziemlich einmalig zu sein scheint, belegt es doch auf eindrucksvolle Weise, was alles mit dezentralen Strukturen und Vernetzung anstatt Zentralisierung möglich ist.

Soziales Marketing…

- Da sich die Betriebsführung Sozialer Unternehmen von anderen Unternehmen unterscheidet, ist es dringend geraten, auch andere Formen des Marketing zu praktizieren. Die meisten kommerziellen Unternehmen arbeiten für anonyme Märkte, auf denen erst entschieden wird, ob die Angebote angenommen werden oder nicht. Das bedeutet, dass sie erhebliche Summen für Werbung ausgeben müssen. Dabei sind die diejenigen Unternehmen zwangsläufig im Vorteil, die mehr Geld zur Verankerung ihrer Produkte und Dienstleistungen am Markt ausgeben können (s. Box 27).

- Soziales Marketing dagegen vermeidet anonyme Märkte durch den Aufbau formeller Kooperationsbeziehungen zwischen den Produzenten und Konsumenten. Dies wird bereits erfolgreich in der Landwirtschaft in Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften praktiziert, in denen z. B. Landwirte aus dem Umland Gemüsekisten im Abonnement direkt an ihre Kunden liefern oder in dem die Kunden den Anbau biologisch-dynamisch produzierter Lebensmittel vorab finanzieren (s. Box 28). Andere Beispiele gibt es in lokalen Verkehrssystemen (‘community transport schemes’), in denen die Kunden vorab Anteile erwerben, um später die entsprechenden Leistungen in Anspruch nehmen zu können.

- Soziales Marketing kann auch durch die Bildung Lokaler Partnerschaften befördert werden. So können die Produktion bestimmter Güter und Dienstleistungen, die von Lokalen Partnerschaften in ihren Agenden als notwendig erachtet wurden, an beteiligte Soziale Unternehmen vergeben werden. Gleiches gilt für die Vergabe öffentlicher Aufträge an Soziale Unternehmen, die gleichzeitig z. B. durch Integration benachteiligter Personengruppen öffentliche Aufgaben erfüllen (wie im Fall der italienischen Sozialgenossenschaften).

- Soziales Marketing stärkt andererseits auch die Konsumenten, in dem der Verbraucher auf den Herstellungsprozess Einfluss nehmen kann. Es gibt bereits viele Beispiele, in denen lokale Verwaltungen Aufträge für bestimmte Dienstleistungen am Ort oder in der Region an Soziale Unternehmen vergeben. Dies ist jedoch insofern nicht unproblematisch, als die lokalen Behörden als Kunden auftreten und die Leistungen bezahlen, während die letztendlichen Verbraucher, Klienten oder Nutzer nicht beteiligt sind. Wer ist dann für das Soziale Unternehmen wichtiger – die zahlende Verwaltung oder der Klient, für den die Leistung eigentlich bestimmt ist?

- Soziales Marketing ersetzt also bis zu einem gewissen Grad Konkurrenz durch Kooperation.

- Soziale Unternehmen könnten sich darüber hinaus als 'sozial verantwortliche Unternehmen' (im Sinne von 'corporate social responsibility') vermarkten und mit diesem 'label' neue Kunden und Klienten gewinnen.

- Andererseits gibt es eine wachsende Bewegung für sozial verantwortlichen Konsum' ('social responsible consumerism'), in der Konsumenten versuchen, sich mit entsprechenden Produzenten zu verbinden, vor allem im Bereich von 'Fairem Handel' ('fair trade') und 'ethischem Einkaufen' ('ethical purchasing').

- Soziale Unternehmen sollten sich generell durch ein gemeinsames Markenzeichen oder Label auszeichnen, um der Öffentlichkeit bzw. den Kunden auf diese Weise zu signalisieren, das sie es mit einem sozialen und nicht mit einem kommerziellen profitorientierten Unternehmen zu tun haben.

- Soziales 'Franchising' ist eine relativ neue Form von Sozialem Marketing, wobei ein etabliertes Soziales Unternehmen in einem bestimmten Geschäftsfeld andere im Aufbau begriffenen Unternehmen mit einem gemeinsamen Management und einem Unternehmenskonzept unterstützt, das auf andere Orte oder Regionen übertragen werden kann. Die Zusammenarbeit in einem solchen Kooperationsverbund (wie z. B. der LeMat Partnerschaft in Italien) verschafft auch hier ökonomische Vorteile bei der Vermarktung der Güter und Dienstleistungen.

Box 27: Was ist Soziales Marketing?
Quelle: Birkhölzer, K. (2005): Soziale Unternehmen wirtschaften anders. In: Birkhölzer, K.; Klein, A.; Priller, E.; Zimmer, A. (Hrsg.): Dritter Sektor / Drittes System. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften – sowie:
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de

Soziales Marketing bringt Produzenten und Konsumenten näher zusammen durch direkte Austausch- und Kooperationsbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen, um bestimmte Nachteile und Schwierigkeiten zu vermeiden, mit denen Soziale Unternehmen bei der Vermarktung ihrer Güter und Dienstleistungen konfrontiert sind.

So hat die Versorgung unbefriedigter Bedürfnisse in benachteiligten Gemeinwesen oder Krisengebieten einige ernste Handicaps, wie z. B. die niedrige Kaufkraft der dortigen Bevölkerung. Dies erfordert eine spezielle Anpassung der Produkte und Dienstleistungen an die vor Ort gegebenen Bedingungen hinsichtlich der Anzahl, der Qualität und des Preises der benötigten Güter und Dienstleistungen. Die entsprechende Versorgung kann deshalb auch nicht mit Massenproduktion und traditionellen 'economies of scale' (große Stückzahlen und expandierende Märkte) sicher gestellt werden. Hinzu kommen die niedrigen Erwartungen hinsichtlich der Profitabilität der möglichen Angebote, einer der hauptsächlichen Gründe, warum der kommerzielle, an privatem Gewinn orientierte Sektor nicht in solche sozial und ökonomisch begrenzten Märkte investiert. Initiativen für lokale ökonomische Entwicklung haben aber überall in Europa (und darüber hinaus) Lösungen durch neue Techniken und Instrumente Sozialen Marketings gefunden. Die Grundidee besteht darin, die in der Regel anonymen Marktbeziehungen durch Kooperationsbeziehungen zu ersetzen, in denen die späteren Kunden, Klienten oder Nutzer aktiv in die Entwicklung und Produktion der Güter und Dienstleistungen einbezogen sind. Bekannteste Beispiele sind die Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaften, die im Zusammenhang von ökologischem Landbau und biologisch-dynamischer Nahrungsmittelproduktion entstanden und zum Vorbild geworden sind für andere Soziale Unternehmen, vor allem im Bereich der Nachbarschaftsdienstleistungen ('proximity services').

Box 28: Beispiele guter Praxis: Die Erzeuger- Verbraucher-Genossenschaften der Seikatsu Clubs in Japan
Source: Yokota, K. (1991): I Among Others. An introspective look at the theory and practice of the Seikatsu Club movement. Yokohama: Seikatsu Club Seikyo Kanagawa

Eines der beeindruckendsten Beispiele von Sozialem Marketing sind die sog. Seikatsu Clubs in Japan. Allein in der Region Kanagawa produzieren und verteilen diese Genossenschaften mehr als 1000 Artikel des täglichen Bedarfs für bzw. an ihre Mitglieder. Die Entstehungsgeschichte dieser Klubs enthält eine Reihe wichtiger Lektionen:

Die Geschichte beginnt mit einem Lebensmittelskandal um verseuchten Thunfisch, eines der Grundnahrungsmittel der dortigen Bevölkerung, der von den Abwässern einer nahe gelegenen Aluminiumfabrik vergiftet wurde. Es waren vor allem Frauen, die, um ihre Familien zu schützen, die Initiative ergriffen und sich zur Kontrolle der Qualität ihrer Nahrungsmittel in Konsumgenossenschaften zusammenschlossen. Ihre Zielsetzung war zunächst der gemeinschaftliche Einkauf gesunder, auf ökologisch verträgliche Weise hergestellter Lebensmittel.

Die Grundeinheit dieser Klubs besteht aus sieben Familien, genannt 'Han' , die auf eine traditionelle japanische Sozialform aus dem Mittelalter zurückgeht. Nach einiger Zeit wurde das Problem immer drängender, dass nicht alle erwünschten (und gesunden)

Produkte auf dem Markt zu finden waren, zum mindesten nicht in den erforderlichen Mengen. Folglich war der nächste logische Schritt, die Herstellung dieser Produkte und Dienstleistungen selbst in die Hand zu nehmen und das Netz der Konsumgenossenschaften durch Produktivgenossenschaften zu erweitern. Es wurde ein überwältigender Erfolg und verbreitete sich über ganz Japan.

Ähnliches ereignete sich im Westen von Irland und im Norden von Schottland, wo die Bewohner entlegener Städte und Dörfer bereits in den 60er und 70er Jahren des letzten Jahrhunderts Dorfgenossenschaften und Gemeinwesenunternehmen ('community cooperatives' und 'community businesses') gründeten (s. auch Box 7). Eine der Eigenheiten dieser Unternehmen bestand (und besteht) darin, dass sich die Geschäftsführung dieser Unternehmen aus einer Mischung von Vertretern sowohl der Beschäftigten, als auch der Kunden, Nutzer und Klienten aus dem Gemeinwesen zusammensetzt, eine Konstruktion, die heute als 'Multi-stakeholder'-Konzept angesprochen wird.

Soziales Auditing…

- Traditionelle Finanzbuchhaltung, Rechnungslegung und Bilanzen sind keineswegs ausreichende Maßstäbe zur Messung und Beurteilung der Leistungen bzw. des Erfolgs Sozialer Unternehmen.

- Soziale Buchführung ('social accounting') ist ein ergänzendes Instrument parallel zur Finanzbuchhaltung. Sie erfasst neben der finanziellen Entwicklung die sozialen, ökologischen und kulturellen Leistungen sowie deren Wirkung auf die soziale, ökologische und kulturelle Entwicklung des Gemeinwesens(s. Box 29).

- Soziale Buchführung und anschließende Buchprüfung in Form eines Sozial-Audits ('Social accounting and auditing') ist ein Instrument zum Nachweis der gesamten (nicht nur finanziellen) tatsächlichen Wertschöpfung eines Sozialen Unternehmens gegenüber allen seinen Stakeholdern, oder vereinfacht ausgedrückt ein Mittel zum Nachweis der Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern.

- Alle Sozialen Unternehmen sollten solche Techniken der Sozialen Buchführung und des Sozial-Audits einführen, nicht zuletzt deshalb, weil sie das Management und die gesamte Unternehmensführung in einem Sozialen Unternehmen verbessern können. Außerdem kann der daraus resultierende Bericht zum wichtigsten Dokument der Präsentation bzw. Außendarstellung des Sozialen Unternehmens werden. Obwohl dies zunächst als ein zusätzlicher Aufwand erscheinen mag, käme es darauf an, Soziale Buchführung und Sozial-Audit als ein regelmäßiges Kontrollinstrument in die alltägliche Unternehmensführung einzubetten.

- Soziale Buchführung und Sozial-Audit können auch als außerbetriebliches Instrument zur Messung der Leistungen und Wirkungen Sozialer Unternehmen dienen, eventuell unter Einbeziehung anderer Instrumente wie z. B. ‚Local Multiplier 3 / LM3' (s. Box 30) und 'Social Return on Investment / SROI' (s. Box 31).

Box 29: Was ist Soziale Buchführung und Sozial-Audit?
Source: Social Audit Network: www.socialauditnetwork.org.uk

Soziale Buchführung und Sozial-Audit sind Entwicklungs- und Planungsinstrumente für ein Soziales Unternehmen, die auf einem System regelmäßiger Beobachtung, Dokumentation und Berichterstattung seiner Leistungen, Ergebnisse und Wirkungen aufbauen. Dabei geht es um die Entwicklung und Implementation eines Prozesses im Unternehmen, in dem über die sozialen, ökologischen, kulturellen und ökonomischen Leistungen und Wirkungen Rechenschaft abgelegt und regelmäßig berichtet und anschließend ein Aktionsplan zur Verbesserung der Leistungen erarbeitet wird. Soziale Buchführung und Sozial-Audit dienen dem Sozialen Unternehmen so zum besseren Verständnis seiner Wirkungen auf das (umgebende) Gemeinwesen und seine Mitglieder sowie seiner Verantwortung gegenüber dem Gemeinwesen durch aktive Beteiligung der Stakeholder gerecht zu werden. Auf diese Weise können sie gleichzeitig, sowohl ihre Wertschöpfung **überprüfen,** als auch ihre Leistungen **verbessern** ('prove and improve').

Die wichtigsten Vorteile von Sozialer Buchführung und Sozial-Audit für Soziale Unternehmen sind, dass sie es ermöglichen, die Nützlichkeit und Bedeutung ihrer Arbeit nachweisen können ('prove') und gleichzeitig die notwendigen Informationen liefern, die jede Organisation zur Effektivierung ihres Managements und zur Verbesserung ihrer Leistungen benötigt (improve). Außerdem schafft dieser Prozess durch angemessene Formen der Konsultation Vertrauen und Glaubwürdigkeit bei den Stakeholdern.

Der Prozess von Sozialer Buchführung und Sozial-Audit verläuft in drei Schritten: Im ersten Schritt muss sich das Unternehmen über seine allgemeinen und besonderen Zielsetzungen und die damit verbunden Aktivitäten, seine Wertvorstellungen und Handlungsprinzipien klarwerden sowie die betroffenen Stakeholder identifizieren. Im zweiten Schritt müssen die quantitativen und qualitativen Indikatoren bestimmt werden, die es dem Unternehmen ermöglichen, effektiv über seine Leistungen und Wirkungen im Verhältnis zu den Zielsetzungen und Wertorientierungen zu berichten, sowie die Form der Datensammlung und der Konsultationen mit den Stakeholdern festzulegen. Im dritten Schritt müssen alle gesammelten Daten in einer Art Sozialbilanz ('social accounts') zusammengeführt werden, die dann von einem unanhängigen Gremium ('panel') verifiziert und (sofern das Gremium einverstanden ist) in einem Sozial-Audit ('social audit statement') veröffentlicht wird. Die meisten Unternehmen erstellen Sozialbilanzen parallel zum (finanziellen) Geschäftsjahr. Auf Grund der bisherigen Erfahrungen ist es außerdem ratsam, vor dem ersten Schritt eine Vorbereitungsphase einzuschalten, besonders wenn die entsprechenden Unternehmen einen solchen Prozess zum ersten Mal beginnen wollen.

Box 30: Local Multiplier 3 / LM3
Quelle: New Economics Foundation: www.neweconomic.org

'Local Multiplier 3 / LM3' ist ein Instrument zur Bestimmung der Wirkungen von Initiativen und Organisationen – seien es Gemeinweseninitiativen, Unternehmen oder öffentliche Einrichtungen – auf die lokale Ökonomie. Die Bezeichnung LM3 ist abgeleitet von einem keynesianischen Multiplikator, der seit den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts dazu verwendet wird, die Zirkulation des Geldes in einer bestimmten Ökonomie, das von außen hereinkommt, zu messen. Die zugrunde liegende Theorie

besagt, dass der Umlauf des Geldes innerhalb dieser Ökonomie einen multiplizierenden Effekt hat. Die 'New Economics Foundation' in London hat dieses Instrument für seine Nutzung auf lokaler Ebene angepasst, wobei konkret 3 Umläufe (LM3) untersucht und gemessen werden.

LM3 wird in Großbritannien (und darüber hinaus) hauptsächlich dazu benutzt heraus zu finden, wie Initiativen und/oder Gemeinwesen das Meiste aus dem Geld, über das sie verfügen, machen können, um ihre Gemeinwesen als attraktive Plätze zu erhalten, in denen es sich zu leben lohnt.

'Eden Community Outdoors', ein Soziales Unternehmen in der nordenglischen Grafschaft Cumbria, hat dazu ausgeführt: LM3 '…hat uns bewusst gemacht, welcher Nutzen für unsere Gemeinwesen daraus gezogen werden kann, dass unsere Projekte ihr Einkommen in die Lokale Ökonomie zurück investieren und wie diese Einstellung die Entwicklung von Kleinunternehmen im Gemeinwesen befördern kann.'

Box 31: Social Return on Investment / SROI
Quelle: Social Return on Investment: www.sroi-uk.org
(in sinngemäßer Übersetzung):

'Social Return on Investment (in etwa: Sozialer Ertrag bzw. Gewinn aus Investitionen) ist ein Ansatz, die Auswirkungen bestimmter Projekte, Organisationen oder Handlungsstrategien besser zu verstehen und zu bewältigen. Es ist ein Stakeholder-orientierter Ansatz, in dem die wichtigsten nicht marktförmigen Ergebnisse, die von diesen Stakeholdern identifiziert wurden, finanziell d.h. in Geld bewertet werden. Das Ziel ist, Personen, die in der Regel von der Beteiligung am Markt ausgeschlossen sind, in die Bewertung der Leistungen einzubeziehen, deren Wertschätzung in Geld, wie es sonst auf den Märkten üblich ist, ausdrücken zu lassen und ihnen damit eine Stimme bei den Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen zu geben. SROI ist ein Bezugssystem zum Nachdenken und Begreifen. Es erzählt eine Geschichte und ist keine bloße Aufzählung. Die 'Geschichte' bezieht sich darauf, wie die geschaffenen Werte eingeschätzt werden, wie sie zu handhaben sind und wie sie nachgewiesen werden können.'

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Präsentation und Diskussion von Beispielen zu Sozialem Management, Sozialem Marketing und Sozialem Auditing aus der Erfahrung der Teilnehmer
- Gruppendiskussion, brainstorming, Formal Debate zu den Spannungsfeldern im Management Sozialer Unternehmen
- Interviews mit Mitgliedern Sozialer Unternehmen zu ihren Erfahrungen mit Sozialem Management, Marketing und Auditing
- Fallstudien zu einzelnen Instrumenten und Verfahren in Sozialem Management, Marketing und Auditing
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis in diesen Bereichen
- Literaturrecherche zu verschiedenen Strategien von Sozialem Management, Marketing und Auditing
- Praktische Übungen zu diesen Strategien
- Erstellen von SWOT (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken) - Analysen zu diesen Strategien

- Kritische Untersuchung der Möglichkeiten und Grenzen von Fairem Handel und Ethischem Konsum
- Studien zum Vergleich von 'Social Accounting and Audit (SAA)' und 'Social Return on Investment (SROI)'

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen und Interviews
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis und zu einzelnen Instrumenten und Verfahren von Sozialem Management, Marketing und Auditing
- Praktische Übungen zu diesen Strategien
- SWOT-Analysen und andere Studien zum Vergleich verschiedener Instrumente und Verfahren
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming, Formal Debate etc.

Themenfeld 4: Anders Wirtschaften (2): Alternative Finanzierungsinstrumente

Lernziel: Exploration und Evaluierung alternativer Finanzierungsinstrument für Soziale Unternehmen

Einführende Hypothesen:

- Soziale Unternehmen sind zunächst, wie alle anderen Organisationen und Unternehmen, auch auf traditionelle Finanzierungsinstrumente angewiesen, wie: Zuwendungen und Darlehen von öffentlichen Einrichtungen, Behörden und Stiftungen, Bankkredite und/oder private Zuwendungen als Spenden oder von Sponsoren.

- Trotzdem gibt es gute Gründe für die Annahme, dass Soziale Unternehmen – wie Projekte der lokalökonomischen bzw. Gemeinwesenentwicklung im Allgemeinen – ihre eigenen Finanzdienstleistungen benötigen, da die entsprechenden Initiativen und Unternehmen, vor allem in benachteiligten Gebieten, kaum oder gar keinen Zugang zu Bankkrediten oder anderen Finanzdienstleistungen haben. Deshalb sind in den letzten Jahrzehnten und unter teilweisem Rückgriff auf historische Vorbilder neue Initiativen für 'Soziale Finanzsysteme' ('social finance') entstanden (s. Box 32).

- Soziale Unternehmen kennzeichnet vor allem das gemeinnützige Prinzip, nicht für private Gewinnaneignung ('not-for-private-profit') zu arbeiten. Eines der häufigsten Missverständnisse dieses Prinzips, dem leider auch viele Finanzbehörden unterliegen, ist die Vorstellung, dass Soziale Unternehmen keine Überschüsse oder Gewinne erwirtschaften wollen (oder dürfen). Soziale Unternehmen sind aber gerade deshalb gegründet worden, um Sozialen Mehrwert ('social added value'), Sozialen Profit oder Gewinn für das Gemeinwesen ('social profit or community benefit') zu erzielen. Soziale Unternehmen wollen also – wie alle anderen

Unternehmen – durchaus einen Überschuss oder Gewinn erarbeiten, allerdings ohne ihn anschließend in privaten Taschen (von Anteilseignern) verschwinden zu lassen. Der Unterschied liegt also in der Frage: Für wen oder was wird der Gewinn verwendet?

- Eine der wichtigsten Konsequenzen dieses gemeinnützigen Prinzip besteht darin, dass es den Sozialen Unternehmen erlaubt, ihre ökonomischen Betriebsziele zu verändern, vom Zwang zur Rentabilität des eingesetzten Kapitals zur Kostendeckung und Kosteneffizienz im Hinblick auf die sozialen und/oder gemeinwesenbezogenen Betriebsziele. Dies ermöglicht Sozialen Unternehmen auch auf lokal und/oder sozial begrenzten Märkten, die normalerweise als nicht profitabel genug eingeschätzt werden, wirtschaftlich erfolgreich zu sein.

- Soziale Unternehmen müssen daher auch keine besonders großen Überschüsse erwirtschaften, sie müssen lediglich ausreichen, die Kosten zu decken, Verschuldung zu vermeiden und die beabsichtigten Investitionen in ihre Beschäftigten, ihre Nutzer und Klienten bzw. das lokale Gemeinwesen tätigen zu können..

- Auch hier plädieren wir für einen Paradigmenwechsel: Ausgaben für Mitarbeiter sollten als Investition und nicht als Kosten betrachtet werden.

- Erfolgreiche Soziale Unternehmen folgen einer bestimmten Finanzstrategie, die wir als ‘Mischeinkommen’ (‘financial mix of income’) bezeichnen. Dabei verbinden sie (in möglichst ausgewogener Weise) Einkommen aus Verkaufserlösen auf (häufig begrenzten) Märkten mit Einkommen aus Leistungsverträgen mit öffentlichen Einrichtungen (zur Übernahme öffentlicher Aufgaben) und Zuwendungen in Arbeitszeit und/oder Geld durch Dritte (als Gegenleistung für die Verbesserung der Lebensqualität in den Gemeinwesen).

- Soziale Unternehmen sollten vermeiden, von einer dieser Einkommensarten abhängig zu werden. Trotzdem können sich finanzielle Defizite ergeben, die nur mit finanziellen Zuwendungen durch die lokalen Verwaltungen oder freiwilliger unbezahlter Arbeit ausgeglichen werden können.

- Freiwillige unbezahlte Arbeit ist zweifellos eine unverzichtbare Ressource für Soziale Unternehmen, aber sie sollte auf Gegenseitigkeit gegründet sein. Solche Gegenseitigkeitsbeziehungen können darin bestehen, freiwillige Arbeit in Sachleistungen oder auf nicht-monetäre Weise zu entlohnen wie in sog. Zeitbanken (‘time banks’) oder lokalen Tauschsystemen (‘Local Exchange and Trading Systems /LETS’). Andere Formen der Gegenleistung können das Angebot von Lernmöglichkeiten, von Arbeits-Plätzen (im Wortsinn) oder der Zugang zu bestimmten Gütern und Dienstleistungen sein, im Sinne einer ‚Sozialen Dividende’ als Zuwachs an Lebensqualität.

- Schließlich gibt es reichlich Literatur zum sog. ‘Non-Profit-Management’, zum ‘Fundraising’ u. ä. Obwohl diese in der Regel für nicht wirtschaftlich tätige Organisationen gedacht ist, können die entsprechenden Ratschläge und Strategien auch für Soziale Unternehmen nützlich sein.

Box 32: Beispiele guter Praxis für Soziale Finanzsysteme
(siehe Quellennachweise im Anhang)

Geld sollte betrachtet werden als 'servant, not the master' ('der Diener, nicht der Herr'), wie es Pat Conaty, ein Pionier sozialer Finanzsysteme, ausgedrückt hat. So hatten er und andere schon in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts die Idee der Gründung von **Gemeinwesenbanken** '(community banks') oder **Sozialbanken**, speziell für die Bedürfnisse benachteiligter Gruppen und Gemeinwesen. Wie in der vom späteren Nobelpreisträger Yunus gegründeten Grameen-Bank in Bangladesh, die Mikrokredite vornehmlich an Frauen in ländlichen Gebieten vergibt, beruht die Kreditvergabe nicht auf klassischen materiellen Sicherheiten, sondern auf dem Vertrauen in die Fähigkeit der Menschen und ihre Bereitschaft zurück zu zahlen.

Ein anderer Typus sozialer Finanzsysteme sind die **JAK-Banken in Dänemark und Schweden**, die zinsfreie Kredite für den ländlichen Raum vergeben, wofür die Klienten nur den Verwatungsaufwand bezahlen. In Italien entstand die **Banca Etica** als Hausbank der Sozialgenossenschaften, die ihren Mitgliedern Kredite ebenfalls auf der Grundlage von Vertrauen verschafft.

Daneben sind in vielen Ländern (und inzwischen auch in Osteuropa) sog. **Gemeinwesen- oder Bürgerstiftungen** ('community or citizen's foundations') entstanden, die Geld von Bürgern, aber auch von öffentlichen Einrichtungen für bestimmte gemeinwesenbezogene Zwecke zusammentragen und treuhänderisch verwalten, wobei die Bürger über die Verwendung mitentscheiden.

Auf ähnliche Weise funktionieren **Kreditgenossenschaften und Leihgemeinschaften** ('credit unions or lending co-operatives') in Großbritannien und Irland. In beiden Organisationsformen geben die Mitglieder regelmäßig Ersparnisse in einen gemeinsamen Fonds und verleihen das Geld je nach Bedarf wieder an ihre Mitglieder. Kreditgenossenschaften sind in Deutschland, obwohl sie hier eigentlich erfunden wurden, wegen des Kreditmonopols der Banken leider immer noch illegal. Es besteht aber die Möglichkeit zu Gründung von Leihgemeinschaften, die zeitweise nicht benötigtes Geld zusammentragen und zeitlich befristet anderen Organisationen zur Verfügung stellen, um kurzfristige Liquiditätsprobleme zu überbrücken; sobald diese Probleme behoben sind, fließt das Geld wieder zurück.

Die Kreditgenossenschaften haben in den letzten Jahren eine bemerkenswerte Renaissance erlebt, obwohl ihre Anfänge in die frühe Genossenschaftsbewegung des 19. Jahrhunderts zurückreichen. Die Raiffeisen- und Volksbanken in Deutschland entstammen der gleichen Genossenschaftsbewegung, haben sich aber mittlerweile weit von diesen Wurzeln entfernt und operieren weitgehend wie andere kommerzielle Banken. In Frankreich, Italien und Spanien haben die entsprechenden Genossenschaftsbanken aber immer noch ein gewisses Gefühl der Zugehörigkeit zur Sozialen Ökonomie und unterstützen Soziale Unternehmen auf die eine oder andere Weise. Es wäre deshalb zu wünschen, dass sich die großen Genossenschaftsbanken in Europa, insbesondere in Deutschland, Österreich und dem Vereinigten Königreich wieder an ihre Herkunft erinnern und ihre Einstellung zur Sozialen Ökonomie überdenken. So war es eines der Prinzipien der alten Genossenschaftsbewegung, dass etablierte Genossenschaften das Startkapital für Neugründungen bereitstellten. Die **Sozialgenossenschaften** in Italien pflegen noch heute eine solche 'Erdbeerstrategie', die so genannt wird, weil die Erdbeere, wenn sie reif ist, neue Ableger produziert.

Bei Sozialen Finanzsystemen geht es aber nicht nur um Kredite, sondern auch um **Soziale Investitionen** ('social investment') in die lokale Infrastruktur. Dabei erhalten die Geldgeber möglicherweise keine finanzielle Rendite, sondern einen Anteil an den produzierten Gütern oder Dienstleistungen oder eine 'soziale Dividende' in Gestalt einer besseren Lebensqualität.

Schließlich kann die Knappheit des Geldes auch durch **nicht-monetäre Austauschsysteme** und **lokale bzw. regionale Währungen** überwunden werden. Bei den Tauschsystemen handelt es sich um lokale Netzwerke zur gegenseitigen Unterstützung im Gemeinwesen oder in der Nachbarschaft, in denen die Mitglieder Güter und Dienstleistungen austauschen, ohne Geld zu benutzen. Solche Tauschsysteme, die in Deutschland 'Tauschringe', in Frankreich 'Systemes d'Echange Locales / SEL') und international zumeist 'Local Exchange and Trading Systems / LETS' genannt werden, funktionieren auf der Basis des Austausch von Arbeitszeit. Jedes Mitglied, das bestimmte Arbeitsstunden für die Versorgung eines anderen Mitglieds aufwendet, erhält eine Gutschrift und kann die entsprechende Menge von Arbeitsstunden anderer Mitglieder in Anspruch nehmen. Alle Transaktionen werden in einer Art Bankkonto festgehalten. Einige Systeme benutzten als Tauscheinheit die Arbeitszeit bzw. den 'time dollar', andere benutzen ein Art von lokaler oder regionaler Währung (mit oder ohne Austauschrelation zum nationalen Geld) und verteilen Gutscheine, die aber ebenfalls Äquivalente von Arbeitszeit darstellen. Ob nun echtes Geld oder irgendwelche anderen Tauschmittel verwendet werden, es ist letzten Endes immer die Investition und der Austausch von Arbeit und Zeit, die den lokalen Wirtschaftskreislauf in Betrieb setzen und in Gang halten.

Zeitbanken ('time banks') sind - ähnlich wie Freiwilligenagenturen - eine Art Börse zum Austausch freiwilliger Arbeit, die einerseits Personen zum freiwilligen Engagement in ihren Gemeinwesen ermuntert und andererseits den lokalen Initiativen und Organisationen Mitarbeiter auf freiwilliger Basis zur Verfügung stellt.

Vorschläge für Aufgaben und Projekte zur Exploration der Hypothesen:

- Präsentation und Diskussion von Beispielen Sozialer Finanzsysteme aus der Erfahrung der Teilnehmer
- Brainstorming zu allen Sozialen Finanzsystemen und ihrer Anwendbarkeit auf verschieden Typen von Sozialen Unternehmen oder Gemeinwesen
- Literaturrecherchen zu ausgewählten Sozialen Finanzsystemen wie Sozialen bzw. Gemeinwesen-Banken, Gemeinwesen- und Bürgerstiftungen, Kreditgenossenschaften und Leihgemeinschaften, Sozialen Investitionsfonds, nicht-monetären Tauschsystemen und Zeitbanken, lokalen und regionalen Währungen
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis ausgewählter Sozialer Finanzsysteme
- Interviews mit Vertretern Sozialer Unternehmen über ihre Einkommens- und Finanzstrategie, die Verwendung der Überschüsse und die Nutzung anderer Sozialer Finanzsysteme
- Studie zu den Unterschieden und Gemeinsamkeiten von Finanzstrategien in profitorientierten und nicht profitorientierten Unternehmen

- Studie zu den Möglichkeiten und Grenzen von Fundraising und Sponsorenförderung sowie finanzieller Starthilfen von anderen Sozialen Unternehmen (Erdbeerstrategien)
- Studie zu den Möglichkeiten und Grenzen finanzieller Partnerschaften mit den traditionellen Genossenschaftsbanken

Mögliche Ergebnisse:

- Referate und Präsentationen
- Essays, kurze Artikel und Arbeitspapiere
- Literaturrecherchen und Interviews
- Fallstudien zu Beispielen guter Praxis und zu einzelnen Instrumenten Sozialer Finanzsysteme
- Fallstudien zu den Einkommens- und Finanzstrategien sozialer Unternehmen
- Praktische Übungen zu diesen Strategien
- Studien zum Vergleich profitorientierter und nicht profitorientierter Finanzstrategien
- Studien zu den Möglichkeiten und Grenzen von Fundraising, Sponsoring, finanziellen Starthilfen und der Kooperation mit traditionellen Genossenschaftsbanken
- Dokumentationen von Gruppendiskussionen, brainstorming etc.

Ausblick und Perspektiven der weiteren Arbeit

Wie geht es weiter?

Dieses Lern- und Studienmaterial (Curriculum) wurde von einem Konsortium von Forschern und Praktikern aus Deutschland, Italien, Polen und dem Vereinigten Königreich von Großbritannien und Nordirland erarbeitet und zusammengestellt.

Es ist der Versuch, so viel wie möglich an bereits vorhandenem Wissen zur Theorie und Praxis der Lokalen Sozialen Ökonomie sowie zum Kontext, in dem sie arbeitet, zusammenzutragen und für Lehrende wie Lernende aufzuschließen. Zweifellos ist dies nicht der erste Versuch - und wird auch nicht der letzte sein -, systematisch aufgebautes Lern- und Studienmaterial für den Sektor zu entwickeln. Wir hoffen jedoch, dass das vorliegende Curriculum als ein innovativer Schritt nach vorn gelten kann, nicht nur wegen seines Inhalts, sondern vor allem auch wegen seiner Methodologie, die eine möglichst partizipative und flexible Nutzung ermöglichen soll.

Wir begreifen die Vorlage dieser Materialien auch nicht als das Ende der Bemühungen, sondern als den Beginn eines Prozesses von internationalem Erfahrungsaustausch, praktischer Implementation und weiterer Entwicklung in einer dynamischen und lebendigen Arbeitsgemeinschaft für Bildung und Ausbildung in der Lokalen Sozialen Ökonomie.

Der letzte Versuch zum Aufbau eines entsprechenden Europa-weiten Netzwerks, das ‘Reseau Européen de Formation pour le Tiers Secteur / European Third Sector Training Network / REEN’, musste Ende der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts aus Mangel an finanzieller Unterstützung eingestellt werden. Aber warum sollten wir nicht darüber nachdenken, etwas Ähnliches neu aufzubauen – unter Einbeziehung von Erfahrungen außerhalb Europas, von Brasilien, Kanada, Indien, Südafrika oder wo auch immer sich die Lokale Soziale Ökonomie in den letzten Jahren entwickelt hat?

Das bereits bestehende Konsortium hat jedenfalls vor, nach dem offiziellen Ende des Projekts weiterzuarbeiten und die Erfahrungen bei der Umsetzung des Lern- und Studienmaterials (Curriculums) in ihren Ländern auszutauschen.

Das vorliegende Material ist bewusst so gestaltet, dass es an eine Vielfalt unterschiedlicher Bedürfnisse und unterschiedlicher Rahmenbedingungen in verschiedenen Regionen angepasst werden kann. In Deutschland haben sich einige Partner zusammengetan, um eine ‘Akademie für Soziale Solidarische Ökonomie’ zu gründen. Diese Akademie mit Sitz in Berlin beabsichtigt, auf der Basis dieses Curriculums einen berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiengang für Multiplikatoren und Praktiker in der Lokalen Soziale Ökonomie einzurichten. Ein Arbeits- und Zeitplan, der mehr oder weniger alle Module umfasst, wird in Kürze erhältlich sein.

Wir erwarten außerdem die Präsentation eines schottischen, italienischen und polnischen Beispiels, die sich auf der Grundlage dieses Curriculums denjenigen Aspekten zuwenden, die aus der Sicht ihres Landes oder ihrer Region am wichtigsten erscheinen.

Das vorliegende Material soll schließlich auch anderen Partnern in Europa und darüber hinaus zur Verfügung gestellt werden. Dabei werden wir alle Partner einladen, das Material zu kommentieren, über entsprechende eigene Erfahrungen zu berichten, und das volle Programm oder Teile davon umzusetzen oder anzupassen. Im Prinzip sind alle Interessenten herzlich eingeladen, dieses Lern- und Studienmaterial bzw. Curriculum ganz oder teilweise zu nutzen, mit der einzigen Einschränkung, dass die Quelle angegeben wird – von wem es stammt und dass es mit Unterstützung des LEONARDO Programms der Europäischen Kommission erarbeitet wurde.

Eine erste öffentliche Präsentation auf internationaler Ebene hat bereits stattgefunden, aus Anlass des 4. Internationalen Forums 'Globalisierung der Solidarität' des 'Intercontinental Network for the Promotion of the Social Solidarity-based Economy / RIPESS' im April 2009 in Luxemburg. Dieses Forum bestätigte nicht nur die diesem Curriculum zugrundeliegende Annahme, dass die Lokale Soziale Ökonomie mit ihrer besonderen 'Produktionsweise' eine weltweite Bedeutung hat, sondern betonte auch die Forderung nach eigenen Unterstützungsstrukturen und besonders nach eigenen Bildungs- und Ausbildungsprogrammen. Unsere Präsentation fand ein überwiegend positives Echo, ergab neue Partnerschaften und ermutigte uns, auf dem eingeschlagenen Weg fortzufahren.

Quellen, Websites und weiterführende Literatur

Die Zusammenstellung benennt jeweils zuerst international bedeutsamen Quellen, zumeist in Englisch, und anschließend ergänzende deutschsprachige Literatur sowie Hinweise auf internationale Websites am Ende jedes Moduls

Modul 1: Zukunft der Arbeit

Themenfeld 1: Was ist Arbeit? – Definitionen und Begriffsbestimmungen

International:

Handy, C. (1985): The Future of Work. A Guide to a Changing Society: Oxford: Basil Blackwell Ltd.
Rifkin, J. (1995): The End of Work: The Decline of Global Labour Force and the Dawn of the Post-Market Era. Kirkwood/NY: Putnam Publishing Group
Robertson, J. (1985): Future of Work. Jobs, Self-employment and Leisure after the Industrial Age: Aldershot: Gower Publishing Company

Deutsch:

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (Hrsg.) (2008): Engagement und Erwerbsarbeit. Tagungsdokumentation. Berlin: BBE
Friedrich, H,; Wiedemeyer, M. (1998): Arbeitslosigkeit – ein Dauerproblem. Dimensionen, Ursachen, Strategien. Opladen: Leske+Budrich
Hildebrandt, E.(2008): Erweiterter Arbeitsbegriff und Entgrenzung. Berlin: Manuskript des Verf.
Saiger, H. (1998): Die Zukunft der Arbeit liegt nicht im Beruf. Neue Beschäftigungs- und Lebensmodelle. München: Kösel

Themenfeld 2: Historische Entwicklung von Arbeit und Beschäftigung

International:

Aaronowitch, S. et al. (1996): Unemployment and the Economy of the City. London and Berlin compared. London: Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society
Aaronowitz, St.; DiFazio, W.(1994). The Jobless Future. Sci-Tech and the Dogma of Work. Minneapolis and London: University of Minnesota Press
Collective Design / Projects (1985): Very Nice Work if You Can Get It. The socially useful production debate. Nottingham: Spokesman
Schumacher, E.F. (1980): Good Work. London: Abacus / Sphere Books

Deutsch:

Altvater, E.; Mahnkopf, B. (2002): Globalisierung der Unsicherheit. Arbeit im Schatten, schmutziges Geld und informelle Politik. Münster: Westfälisches Dampfboot
Braverman, H. (1977): Die Arbeit im modernen Produktionsprozess. Frankfurt/M.: Campus

Hentrich, J.; Hoß, D. (2002): Arbeiten und Lernen in Netzwerken. Eschborn: RKW-Diskurs

Themenfeld 3: Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik

International:

European Commission, General-Directorate Employment. Luxembourg: Office for Publications
European Commission (1993): White Book on Growth, Competitiveness, Employment. Luxembourg: Office for Publications
European Commission (1995): Local Initiatives for Economic Development and Employment. Luxembourg: Office for Publications
European Employment Observatory / EEO-Reviews, Birmingham
Spear, R.; Defourny, J.; Favreau; L.; Laville, J.P (2001): Tackling Social Exclusion in Europe. Aldershot: Ashgate

Deutsch:

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit:
Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung;
Forschungsdokumentation zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IAB-Kurzberichte, Werkstattberichte etc.
QUER. Überregionale und unabhängige Zeitschrift für Erwerbslose. Oldenburg: Arbeitslosenselbsthilfe Oldenburg e.V.

Themenfeld 4: Strategien und Empfehlungen zur Arbeitsförderung

International:

Basic Income Earth Network / BIEN, Louvain-la- Neuve, Belgium: www.basicincome.org
Bergmann, Frithjof (2004): New Work, New Culture. Ann Arbor: University of Michigan
Cooley, M. (1992): European Competitiveness in the 21st. Century. Integration of work, Culture and Technology. Brussels: Commission of the European Communities
Hildebrandt, E. (2001): Pathways to a Sustainable Future. Results from the Work & Environment Interdisciplinary Project. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung
Laville, J.L. (1998): The Future of Work. The Debate in France. Paris: CRIDA-LSCI
Wainwright, H.; Elliott, D. (1982): The Lucas Plan. A New Trade Unionism in the Making? London – New York: Allison & Busby

Deutsch:

Anastasiadis, Maria (2006): Die Zukunft der Arbeit und ihr Ende? München: rainer Hampp Verlag
Bundesarbeitsgemeinschaft der Sozialhilfeinitiativen (Hrsg.) (2008): Existenzgeld Reloaded. Wasserburg: AG SPAK
CONTRASTE. Die Monatszeitung für Selbstorganisation. Heidelberg
Cooley, M. (1982): Produkte für das Leben statt Waffen für den Tod. Arbeitnehmerstrategien für eine andere Produktion. Hamburg: Rowohlt
Einemann, E.; Lübbing, E. (1985): Anders produzieren. Alternative Strategien in Betrieb und Region. Marburg: SP-Verlag

Hildebrandt, E. (2004): Anders Arbeiten? Das Konzept der Mischarbeit im Agendaprozess. In: Contraste, Nr. 233
Schomaker, K.; Wilke, P.; Wulf, H. (1987): Alternative Produktion statt Rüstung. Gewerkschaftliche Initiativen für sinnvolle Arbeit und sozial nützliche Produkte. Köln: Bund-Verlag

Nützliche internationale Websites zu Modul 1	
www.technet-berlin.de	Technologie-Netzwerk Berlin, mit Informationen zum Thema Arbeit, teils in Englisch, zumeist aber in Deutsch
www.oecd.org	Organisation for Economic Cooperation and Development / OECD, Paris, mit Informationen zur globalen Arbeitsmarktsituation und Arbeitspolitik und einer on-line Bibliothek
www.dwp.gov.uk	Department for Work and Pensions / dwp, London, mit Informationen zur Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik und Links zur Bibliothek eines Forschungszentrums

Modul 2: Zukunft der Ökonomie

Themenfeld 1: Trends in der globalisierten Ökonomie

International:

Birkhölzer, K. (2005): Consequences of Globalisation in the North and Civil Society Responses and Alternatives. In: Castelli, L.: European Social Entrepreneurs. Ancona: Le Mat Partnership
Chomsky, N. (2007): Interventions. San Francisco: City Lights Publications
Daly, H.; Cobb, J.B. (1990): For the Common Good. Redirecting the Economy towards Community, the Environment and a Sustainable Future. London: Green Print
Douthwaite, R. (1999): Growth Illusion. How Economic Growth Has Enriched the Few, Impoverished the Many and Endangered the Planet. Hartland/Bideford: Green Books
Forrester, Vivianne (1999): The Economic Horror. Blackwell Publishing
Forrester, Vivianne (2000): Une étrange dictature. Paris
George, Susan (2004): Another World is Possible. London: Verso Books
Hoogendijk, W. (1991/ 2001): The Economic Revolution. Towards a Sustainable Future by Freeing the Economy from Money-making. London: Green Print und Utrecht: Jan van Arkel
Klein, Naomi (2007): The Shock Doctrine. The Rise of Disaster Capitalism. New York: Alfred A. Knopf
Robertson, J. (1985): Health, Earth and the New Economics. London: The Other Economic Summit

Deutsch:

Altvater, E. (2005): Das Ende des Kapitalismus, wie wir ihn kennen, Münster: Westfälisches Dampfboot
Altvater, E.; Mahnkopf, B. (2002): Globalisierung der Unsicherheit. Arbeit im Schatten, schmutziges Geld und informelle Politik. Münster: Westfälisches Dampfboot

Douthwaite, R.; Diefenbacher, H. (1998): Jenseits der Globalisierung. Hanbuch für lokales Wirtschaften. Mainz: Matthias-Grünewald Verlag

Themenfeld 2: Lokale ökonomische Entwicklung

International:

Aaronovitch, S. (Ed.): Local Economy Magazine. London: Local Economy Policy Unit / LEPU
Benington, J. (1986): Local Economic Strategies. In: Local Economy, Vol. 1, No 1, London: Local Economy Policy Unit
Birkhölzer, K. (1999a): Local Economic Development. A European-wide Movement towards more Economic Democracy and Social Justice. In. Local Economy, Vol. 14, No 1. London: Local Economy Policy Unit
Birkhölzer, K. (1999b): A Philosophical Rationale for the Promotion of Local Economic Initiatives; and: Development Dilemmas in Berlin and the Eastern part of Germany. In: Twelvetrees, A. (ed.): Community Economic Development. Rhetoric or Reality? London: Community Development Foundation
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. Berlin: www.tewchnet-berlin.de
Douthwaite, R. (1996): Short Circuit. Strengthening local economies for security in an unstable world. Dublin: The Lilliput Press
European Commission (1995): Local Initiatives for Economic Development and Employment. Luxembourg: Office for Publications
Lang, P. (1994): LETS Work: Rebuilding the Local Economy. Bristol: Grover Books
Pearce, J. (1993): At the Heart of the Community Economy. Community Enterprise in a Changing World. London: Calouste Gulbenkian Foundation
Robertson, J. (1985): Health, Wealth and The New Economics. London: The Other Economic Summit
Ronnby, A. (1994). Mobilizing Local Communities. Östersund: Mid Sweden University

Deutsch:

Birkhölzer, K. (2000): Formen und Reichweite Lokaler Ökonomien. In: Ihmig, H. (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt. Kommunale Alternativen zum globalen Kaiptal. Bielefeld: Kleine Verlag
Birkhölzer, K. (2007): Die Rolle der Sozialen Ökonomie bei der Rekonstruktion Lokaler Ökonomien. In: Ecosol Review, Nr. 1. Schifflange / Luxemburg: Objectif Plein Emploi
IFP Lokale Ökonomie (Hrsg.) (1994): Lokale Ökonomie. Beschäftigungs- und Strukturpolitik in Krisenregionen. Ein internationales Symposion. Berlin: Edition Berliner Debatte
IFP Lokale Ökonomie (Hrsg.): Veröffentlichungsreihe Lokale Ökonomie. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Sahle, R.; Scurell, B. (Hrsg.) (2001). Lokale Ökonomie. Freiburg i. Br.

Ergänzungen zu Beispielen guter Praxis:

Anderson, R.; Griffiths, I.; Whitfield, R. (1997): Alternative Economic Systems in Rural Scotland. Perth: Rural Forum Scotland

Chanan, G. (1992): Out of the shadows. Local Community Action and the European Community. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
European Network for Economic Self-Help and Local Development (ed.) (1997): Community Economic Development and Social Enterprises. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Greater London Council (1985): London Industrial Strategy. London: GLC
Mackintosh, M; Wainwright, H.(1987): A taste of Power. The politics of local economics. London: Verso Books
McDyer (1982): Fr. McDyer of Glencolumbcille. An autobiography. Kerry: Brendan Books
Morrison, R. (1991): We Build the Road as we Travel. The Mondragon Experience. Philadelphia: New Society Publishers
Nussbaum, B. (1997): Making a Difference. Reconciliation, Reconstruction and Development in Stutterheim (South Africa). Florida Hills RSA: Vivlia
Yokota, M. (1995): I Among Others. An introspective look at the theory and practice of the Seikatsu club movement. Yokohama: Seikatsu Club Seikyo Kanagawa
Yunus, M. (1995): Grameen-Bank. Experiences and Reflections. Chittagong: Grameen-Bank

Ergänzungen zu Lokalen Partnerschaften:

Birkhölzer, K.; Lorenz, G.; Schillat, M. (2001): Lokale Partnerschaften zur Förderung des sozialen Zusammenhalts. Verfahren und Instrument erfolgreicher Partnerschaftsentwicklung. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Geddes, M. (1997): Partnerships Against Poverty and Exclusion? Local regeneration strategies and excluded communities in the UK. Bristol: The Policy Press
Geddes, M.; Benington, J. (eds.) (2001): Local Partnerships and Social Exclusion in the European Union. New Forms of Local Social Government? London: Routledge
Kjaer, L. (2003): Local Partnerships in Europe. An Action Research Project. Copenhagen: The Copenhagen Centre
Kodré, P. et al. (Hrsg.) (2005): Lokale Beschäftigungsbündnisse. Europäische Perspektiven in Forschung und Praxis. Berlin: Edition sigma

Themenfeld 3: Entwicklung der Sozialen Solidarischen Ökonomie

International:

Bauhaus Foundation et al. (eds.) (1996): People's Economy. Approaches towards a new social economy in Europe. Dessau: Bauhaus Foundation
Birkhölzer, K. (2006): Development and Perspectives of the Social Economy or Third Sector in Germany. In: Matthies, A.L. (ed.): Nordic Civic Society Organisations and the Future of Welfare Services. Copenhagen: Nordic Council of Ministers
Birkhölzer, K. et al. (1997): Key Values and Structures of Social Enterprises in Western Europe. Concepts and Principles for a New Economy. In: Publication Series Local Economy No 29e. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Birkhölzer, K. et al. (1998): The Contribution of Social Enterprises to Community Economic Development. Reports from Britain, Germany, France, Italy, Sweden and Spain. In: Publication Series Local Economy No 30e. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin

Birkhölzer, K. et al. (1999): The Employment Potential of Social Enterprises in 6 EU Member States. In: Publication Series Local Economy No 31e. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Borzaga, C; Defourney, J. (2001): The Emergence of Social Enterprise. Andover: Routledge
Borzaga, C.; Santuari, A. (eds.) (1998): Social Enterprises and New Employment in Europe. Trento: Regione Autonoma Trentino – Alto Adige
Borzaga, C.; Spear, R. (eds.) (2004): Trends and Challanges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries. Trento: Edizione 31
Castelli, L. (2005): European Social Entrepreneurs. Looking for a better way to produce and to live. Ancona: Le Mat Partnership
CIRIEC (Centre International de Recherches et d'Information sur l'Èconomie Publique, Sociale et Cooperative) (ed.): Annals of Public and Cooperative Economics. Oxford: Blackwell Publishing
Defourney, J.; Favreau, L.; Laville, J.-L. (1998): Insertion et Nouvelle Économie Sociale. Paris: Desclée de Brouwer
Defourney, J.; Monzón Campos, J. (eds.) (1992): Èconomie Sociale / The Third Sector. Brussels
European Network for Economic Self-Help and Local Development (1997): Community Economic Development and Social Enterprises. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Institut de l'Èconomie Sociale / IES (ed.): Revue Internationale de l'Èconomie Sociale / RECMA.Paris: IES
Laville, J.L. (1998): Perspectives for the Social Economy in Europe. From the Social Enterprise to a Civil and Solidarity-Based Economy. Paris: CRIDA-LSCI
Mattioni, F.; Tranquilli, D. (1998): Social Entrepreneurs. The Italian Case. Roma: D'Anselmi Editore
Molloy, A.; McFeely, C.; Connolly, E. (1999): Building a Social Economy for the Millenium. Derry:
NICDA
Nyssens, M. (ed.) (2006): Social Enterprise. At the crossroads of market, public policy and civil society. London: Routledge
Pearce, J. (2003): Social Enterprise in Anytown. London: Calouste Gulbenkian Foundation
Pearce, J. (2005): Learning from Failure, Plymouth; Co-Active
Spear, R.; Defourney, J.; Favreau, L.; Laville, J.L. (eds.) (2001): Tackling Social Exclusion in Europe. The contribution of the social economy. Aldershot: Ashgate

Deutsch:

Altvater, E.; Sekler, N. (Hrsg.) (2006): Solidarische Ökonomie. Hamburg: VSA-Verlag
Birkhölzer, K. (2008): Soziale Solidarische Ökonomie – eine weltweite Bewegung. In: Giegold, S.; Embshoff, D. (Hrsg.): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. Hamburg: VSA-Verlag
Birkhölzer, K.; Kramer, L. (2004): Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in Sozialen Unternehmungen. In: Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz; G. (Hrsg.):Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Evers, A.; Rauch, U.; Stitz, U. (2002): Von öffentlichen Einrichtungen zu sozialen Unternehmen. Berlin: Edition sigma
Münkner, H.- H. et al. (2000): Unternehmen mit sozialer Zielsetzung. Neu-Ulm: AG SPAK

Novy, K.; Mersmann, A. (1991): Gewerkschaften. Genossenschaften. Gemeinwirtschaft. Hat eine Ökonomie der Solidarität eien Chance. Köln: Bund-Verlag
Technologie-Netzwerk Berlin (Hrsg.)(2007): Soziale Ökonomie in Berlin. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin

Themenfeld 4: Dritter Sektor und Zivilgesellschaft

International:

Bourdieu, P.; Wacquasnt, L. (1992): Invitation to Reflexive Sociology. Chicago: University of Chicago Press
Campbell, M. (1999): The Third System. Employment and Local Development. Leeds: Policy Research Institute
CIRIEC (Centre International de Recherches et d'Information sur l'Èconomie Publique, Sociale et Cooperative) (2000): The Enterprises and Organisations of the Third System. A strategic challenge for employment. Liège: Université de Liège
Coleman, J.S. (1990): Foundations of Social Theory. Cambridge: Harvard University Press
CONSCISE (The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe) (2001 – 2003): Research Reports. London: Middlesex University: www.conscise.info
European Commission GD Employment: Pilot Action Third System and Employment. Brussels
Putnam, R.D. (1993): Making Democracy Work. Civic traditions in modern Italy. Princeton: Princeton University Press
Putnam, R.D. (2000): Bowling Alone. The collapse and revival of American community. New York: Simon & Schuster
Salamon, L.M.; Anheier, H.(1997): Defining the Non-Profit Sector. A cross national analysis. Manchester: Manchester University Press
Salamon. L.M.; Anheier, H. (1999): Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies
Salamon, L.M.; Sokolowski, W. (2003): Global Civil Society. An Overview. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies
Salamon, L.M.; Sokolowski, W. (2004). Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector. Volume Two. Bloomfield CT: Kumarian Press

Deutsch:

Anheier, H.; Priller, E.; Seibel, W.; Zimmer, A. (Hrsg.) (1998): Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel. Berlin
Birkhölzer, K. (2001): Das Dritte System als innovative Kraft. Versuch einer Funktionsbestimmung. In: Heß, D.; Schrick, G. (Hrsg.): Die Region. Experimentierfeld gesellschaftlicher Innovation. Münster: Westfälisches Dampfboot
Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G. (Hrsg.) (2004): Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Birkhölzer, K.; Klein, A.; Priller, E.; Zimmer, A. (Hrsg.) (2005): Dritter Sektor / Drittes System. Theorie, Funktionswandel und zivilgesellschaftliche Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Priller, E.; Zimmer, A. (2001): Der Dritte Sektor. Wachstum und Wandel. Gütersloh: Bertelsmann

Putnam, R.D. (2001): Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich. Gütersloh: Bertelsmann
Salamon, L.M.; Anheier, H. (Hrsg.) (1999): Der Dritte Sektor. Aktuelle Internationale Trends. The Johns Hopkins Nonprofit Sector Project. Phase II. Gütersloh: Bertelsmann

Nützliche internationale Websites zu Modul 2	
www.social-capital.net	Assist Social Capital, Edinburgh, mit vielen Hinweisen auf Texte zum Sozialen Kapital
www.conscise.info	Website des CONSCISE- Forschungsprojekts: The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe, mit Texten, wie Soziale Unternehmen Soziales Kapital bilden und nutzen können
www.idea.gov.uk	Improvement and Development Agency for Local Government / IDeA, mit einer Datenbank
www.mes-d.net	Centro de Investigación de Economía y Sociedad / CIES, Barcelona
www.cabinetoffice.gov.uk	Cabinet Office for the Third Sector, London, mit Informationen über die Politik zur Förderung Sozialer Unternehmen in UK
www.inaise.org	International Association of Investors in the Social Economy / INAISE, Brüssel mit Informationen über das 'Asian Forum for Solidarity Economy' und Links zum 'World Social Forum'
www.ec-europa.ec	Europäische Kommission, mit statistische Informationen über Größe und Umfang von Sozialer Ökonomie und Sozialen Unternehmen in Europa
www.globenet3.org	Global Network for Threefolding, Pasig City / Philippinen
www.worldbank.org	World Bank, mit Informationen und Fallstudien zu lokaler ökonomischer Entwicklung mit vielen Quellenangaben
www.cles.org.uk	Centre for Local Economic Strategies, Manchester, mit vielen Quellenangaben und Forschungsergebnissen
www.regen.net	Regeneration & Renewal Magazine, mit Fallstudien zu lokaler ökonomischer Entwicklung in UK
www.neweconomic.org	New Economics Foundation, London mit Informationen zu LM3 und anderen Messverfahren

Modul 3: Gemeinwesenentwicklung und Gemeinwesenökonomie

Themenfeld 1: Die soziale Dimension von Gemeinwesenentwicklung

International:

Abercrombie, P.; Fanshaw, J.H. (1943): County of London Plan
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. www.technet-berlin.de
Borzaga, C.; Spear, R. (eds.) (2004): Trends and Challenges for Co-operatives and Social Enterprises in Developed and Transition Countries. Trento: Edizioni 31

Chanan, G. (1992): Out of the Shadows. Local community action and the European Community. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
Commenne, V. (2006): Economic Actors' Participation in Social and Environmental Responsibility. Paris: Editions Charles Léopold Mayer
Community and Cooperative Publishing (ed.): New Sector. Democratic Enterprise and Community Control. Magazine. Durham: www.newsector.co.uk
Council of Europe (2005): Solidarity-based Choices in the Market-Place. A vital contribution to social cohesion. Strasbourg: Council of Europe Publishing
Craig, G.; Mayo, M. (1995): Community Empowerment. A reader in participation and development. London: Zed Books
Daly. H.; Cobb, J.B. (1990): For the Common Good. Redirecting the economy towards community, the environment and a sustainable future. London: Green Print
Etzioni, A. (1993): The Spirit of Community. Rights, Responsibilities and the Communitarian Agenda. New York: Crown Publishers
Etzioni, A. (2004): From Empire to Community. New York: Palgrave Macmillan
European Network for Economic Self-Help and Local Development (1997): Community Economic Development and Social Enterprises. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
European Network for Economic Self-Help and Local Development (2001): Promoting Local Employment in the Third System: The Role of Intermediary Support Structures in Promoting Third System Emloyment Acticities at Local Level. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Geddes, M.; Benington, J. (eds.) (2001): Loval Partnerships and Social Exclusion in the European Union. New Forms of Local Social Governance? London: Routledge
Gibson, T. (1996): The Power in our Hands. Neighbourhood based – world shaking. Charlbury/Oxon.: Jon Carpenter Publishing
Grove, B.; Freudenberg, M.; Harding, A.; O'Flynn, D. (1988): The Social Firm Handbook. New Directions in the employmenrt, rehabilitation and integration of people with mental health problems. Brighton: Pavilion Publishing
Kjaer, L. (2003): Local Partnerships in Europe. An Action Research Project. Copenhagen: The Copenhagen Centre
Laville, J.L.; Nyssens, M. (2001): Les Services Sociaux Entre Associations. Paris: La Découverte / MAUSS / CRIDA
Leonardis, O.; Mauri, D.; Rotelli, F. (1994): L'Impresa Sociale. Milano: Anabasi
Mannila, S. (1996): Social Firms in Europe: Helsinki
Mattioni, F.; Tranquilli, D. (1998):Social Entrepreneurs. The Italian Case. Roma: D'Anselmi Editore
McDyer (1982): Fr. MacDyer of Glencolumbcille. An Autobiography. Kerry: Brendan Books
Morrison, R. (1991): We build the road as we Travel. The Mondragon Experience. Philadelphia: New Society Publishers
New Economics Foundation (2000): Prove It. Measuring the effect of neighbourhood renewal on local people. London: new Economics Foundation
Nicholson, G. (1988): Trusting the People. Community Areas Policy. In: The Architectural Journal No 30. London: The Architectural Press
Nussbaum, B. (1997): Making a Difference. Reconciliation, Reconstruction and Development in Stutterheim. Florida Hills / RSA: Vivlia
Nyssens, M. (ed.) (2006): Social Enterprise At the crossroads of market, public policy and civil society (especially on Work Integration Social Enterprises). London: Routledge
Pearce, J. (1993): At the Heart of the Community Economy. Community Enterprise in a Changing World. London: Calouste Gulbenkian Foundation

Pearce, J. (2003): Social Enterprise in Anytown. London: Calouste Gulbenkian Foundation
Senate Department for Urban Development (2004): BEST. Berlin Development Agency for Social Enterprises and Neighbourhood Economy. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Spear, R.; Defourny, J.; Favreau, L.; Laville, J.L. (eds.) (2001): Tackling Social Exclusion in Europe. The contribution of the social economy. Aldershot: Ashgate
Yokota, K. (1991): I Among Others. An introspective look at the theory and practice of Seikatsu club movement. Yokohama: Seikatsu Club Seikyo Kanagawa

Deutsch:

Birkhölzer, K.; Lorenz, G. (1998): Integration ins Erwerbsleben durch Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der Region Berlin-Brandenburg. In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 27. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Coordinamento Nazionale Communità di Accoglienza (Hrsg.) (2005): Benachteiligung und Unternehmensgründung in Europa (Entrepreneurship for Disadvantaged People).Roma: Communità Edizioni
Elsen, S. (2007): Die Ökonomie des Gemeinwesens. Sozialpolitik und soziale Arbeit im Kontext von gesellschaftlicher Wertschöpfung und –verteilung. Weinheim: Juventa
Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages: Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements (Hrsg.) (2002): Beric. Opladen: Leske+Budrich
Fehren, O. (2008): Wer organisiert das Gemeinwesen? Zivilgesellschaftliche Perspektiven Soziale Arbeit als intermediäre Instanz. Berlin: Edition sigma
Flieger, B. et al. (2003): Sozialgenossenschaften. Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerschaftlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft. Neu-Ulm: AG SPAK
Lorenz, G.; Schillat, M. (2002): Lokale sozio-ökonomische Profile. Studien im Rahmen des CONSCISE-Projekts. In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 36. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Jung, R.H.; Brötz, S.; Esser, S. (Hrsg.) (2007): Soziale Unternehmen im Wandel. Ein Handbuch im Prozess der Positionierung von Integrationsunternehmen. Neuwied: AWO Arbeit gGmbh
Kistler, E.; Noll; H.H.; Priller, E. (Hrsg.) (1999): Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. Empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Meßkonzepte. Berlin: Edition sigma
Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998): Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit. Neu-Ulm: AG SPAK
Mohrlock, M.; Neubauer, R.; Neubauer, M.; Schönfelder, W. (1993): Let's organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organisation im Vergleich. München: AG SPAK
Nachbarschaftshaus Centrum; Technologie-Netzwerk Berlin (2000): Planning for Real. Planung von unten im Wrangelkiez. Berlin: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung
Schwarz, C.; Tigges, A. (2000): Planning for Real. Theorie und Anleitung zum Handeln, In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 33. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Sikora, J.; Hoffmann, G. (2001): Vision einer Gemeinwohl-Ökonomie. Bad Honnef: Katholisch-Soziales Institut
Technologie-Netzwerk Berlin (Hrsg.)(2007): Soziale Ökonomie in Berlin. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin

Themenfeld 2: Die ökologische Dimension von Gemeinwesenentwicklung

International:

Agyman, J.; Evans, B. (eds.): Local Environment. The International Journal of Justice and Sustainabilty. London: Routledge
Collective Design / Projects (1985): Very Nice Work if You Can Get It. The socially useful production debate. Nottingham: Spokesman
Community and Cooperative Publishing (ed.): New Sector. Democratic Enterprise and Community Control. Magazine. Durham: www.newsector.co.uk
Cooley, M. (1985): Technology Networks. Science and Technology serving London's needs. London : Greater London Enterprise Board
Douthwaite, R. (1992): The Growth Illusion. How economic growth has enriched the few, impoverished the many, and endagered the plant. Hartland/Bideford: Green Books
Douthwaite, R. (1996): Short Circuit. Strengthening the local economie for security in an unstable world. Dublin: Lilliput
Douthwaite, R. (2006): The Economic Challenge of Sustainability. Dublin: Feasta
Elliott, D. (2003): Energy, Society and Environment. London: Routledge
Elliott, D. (2007): Sustainable Energy. Opportunities and Limitations. Basingstoke: Palgrave Macmillan
Moseley, M.J. (2003): Local Partnerships for Rural Development. The European Experience. Wallingford(Oxon.: CABI Publishing
Network for Alternative Technology and Technology Assessment / NATTA (ed.): Renew.
Schumacher, E. F. (1974): Small is Beautiful. A study of economics as if people mattered. London: Abacus / Sphere Books
Wainwright, H.; Elliott, D. (1982): The Lucas Plan. A new trade unionism in the making? London: Allison & Busby

Deutsch:

Cooley, M. (1982): Produkte für das Leben statt Waffen für den Tod. Arbeitnehmerstrategien für eine andere Produktion. Hamburg: Rowohlt
Einemann, E.; Lübbing, E. (1985): Anders produzieren. Alternative Strategien in Betrieb und Region. Marburg: SP Verlag
Holdsworth, Ian (1991): Produktorientierte, gebietsbezogene Technologienetzwerke. In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 10. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Initiative Energiegenossenschaften / Energie-in-Bürgerhand. Bremerhaven: www.energiegenossenschaften.de
Ökospeicher e.V. Wulkow: Lebus OT Wulkow: www.oekospeicher.de
Rabelt, V.; Bonas, I.; Buchholz, K.; Denisow, K.; Piek, M.; Scholl, G. (Hrsg.) (2005): Strategien nachhaltiger Produktnutzung. Wirtschaftswissenschaftliche Ansätze und praktische Experimente im Dialog. München: Oekom Verlag
Schomacker, K.; Wilke, P.; Wulf, H. (1987): Alternative Produktion statt Rüstung. Gewerkschaftliche Initiativen für sinnvolle Arbeit und nützliche Produkte. Köln: Bund Verlag
Shutt, Jim (1988): Lokale Produkt-Entwicklungsinitiativen. In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 5. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Technologie-Netzwerk Berlin (Hrsg.)(2007): Soziale Ökonomie in Berlin. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin

Themenfeld 3: Die kulturelle Dimension von Gemeinwesenentwicklung

International:

Anheier, H.; Isar, R. (2007): Cultures and Globalisation. Conflicts and Tension. London: Sage
Anheier, H.; Isar, R. (2008): The Cultural Economy: Cultures and Globalisation Series 2. London: Sage

Deutsch:

Bundesvereinigung Soziokultureller Zentren. Berlin: www.soziokultur.de
Haus der Eigenarbeit. München: www.hei-muenchen.de
Initiative Bürgerstiftungen. Berlin: www.die-deutschen-buergerstiftungen.de
Jaudas, J.; Sauer, D. (2002): Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften in der Bewährungsprobe, In: Gerber, A.; Konold, W. (Hrsg.): Nachhaltige Regionalentwicklung durch Kooperation. Freiburg: ICLEI
Stiftung Interkultur: Netzwerk Interkultureller Gärten. München: www.stiftung-interkultur.de
Stiftungsgemeinschaft anstiftung & ertomis. München: www.anstiftung-ertomis.de
Technologie-Netzwerk Berlin (Hrsg.)(2007): Soziale Ökonomie in Berlin. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Verband für Sozial-Kulturelle Arbeit (Hrsg.): Rundbrief. Berlin: http://stz.spinnenwerk.de
Zimmermann, O.; Schulz, G.; Ernst, S. (2009): Zukunft Kulturwirtschaft. Zwischen Künstlertum und Kreativwirtschaft. Essen: Klartext Verlag

Themenfeld 4: Zukünftige Entwicklung und Perspektiven der Nachhaltigkeit

International:

Alinsky, S. (1971): Rules for Radicals. A Pragmatic Primer for Realistic Radicals. New York: Random House
European Network for Economic Self-Help and Local Development (2007): Conference on Solidarity Economy. Proceedings: www.european-network.de/news
with the following contributions:

- Acquati, G.: L'economie solidaire – un mouvement global.
- Anastasiadis, M.: Solidarische Ökonomie. Bestandsaufnahme und Perspektiven in Österreich
- Biever, R.: L'èconomie solidaire comme perspective du développement sociétal. Contribution du Luxembourg
- Birkhölzer, K.: Soziale Solidarische Ökonomie – eine weltweite Bewegung
- Carrera, D.; Meneguzzo, M.; Messina, A.: Solidarity-based Economy in Italy
- Chanial, P.; Laville, J.L.: L'économie sociale et solidaire en France
- Chipakupaku, N.: People's Economy in Africa.
- Goergen, R.: Social Cooperatives in Italy
- Laville, J.L.: Du XiXème au XXIéme siècle.Permanence et transfomations de l'économie solidaire
- Lewis, M.: The Solidarity Economy in North America. An Emerging Debate.
- Lés, E.; Galera, G.: Social Economy in East Central Europe
- Papaioannou. S.: Neuentdeckung der Solidarökonomie in Griechenland
- Pardy, W.: Community Transformation. Myths and Challenges (Ukraine)
- Sam, Ch.: Social Solidarity Economy in India

Singer, P.: Die Solidarische Ökonomie in Brasilien
Theveniaut, M.: L'économie solidaire. La situation en France
deutsche Übersetzungen der Beiträge von Acquati, G., Chipakupaku, N., Lewis, M.; Lés, E./Galera, G., Sam, Ch., Singer, P. In:
Giegold, S.; Embshoff. D. (2008): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. Hamburg: VSA Verlag
Hitchman,J.; Poirier, Y.; Theveniaut, M. (eds.): International Newsletter on Sustainable Local Development: ypoirier@videotron.ca

Deutsch:

Forum für Community Organizing (Hrsg.): Foco-Rundbrief. Offenbach: www.forum-community-organizing.de
Hinte, W.; Lüttringhaus, M.; Oelschlägel, D. (2007): Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit. Darmstadt: Juventa
Mohrlock, M.; Neubauer, R.; Neubauer, M.; Schönfelder, W. (1993): Let's organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organisation im Vergleich. München: AG SPAK
Müller, C. W. (2006):Wie Helfen zum Beruf wurde. Eine Methodengeschichte der Sozialen Arbeit. Darmstadt: Juventa
Toennies, F. (2005): Gemeinschaft und Gesellschaft. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft

Nützliche Internationale Websites zu Modul 3	
www.technet-berlin.de	Technologie-Netzwerk Berlin, mit Informationen zu Ökonomischer Selbsthilfe und Lokaler Entwicklung, teils in Englisch, zumeist aber in Deutsch
www.cat.org.uk	Centre for Alternative Technology, Machynlleth/Wales, mit CAT-Veröffentlichungen und Links zum 'Wales Institute for Sustainable Education', zu 'Ethical Financial Sites' und anderen Projekten für 'Community Technology'
www.feasta.org	Foundation for the Economics of Sustainability / FEASTA, Dublin
www.eeru.open.ac.uk	Open University Energy & Environment Research Institute', Milton Keynes, mit der Zeitschrift 'Natta Newsletter'
www.nal.usda.gov./afsic	Alternative Farming Systems Information Centre, Baltimore/MD, mit Informationen zu 'Community Supported Agriculture / CSA'
www.camra.org.uk	Campaign for Real Ale, St. Albans
www.newsector.co.uk	Community and Cooperative Publishing, Durham, mit der Zeitschrift 'New Sector. Democratic enterprise and community control' und Informationen zum Sektor der Sozialen, Gemeinwesen- und genossenschaftlichen Unternehmen
www.communityfoundations.org.uk	Community Foundations Network / CFN, London
www.ctauk.org	Community Transport Association UK, Hyde/Cheshire

www.farmgarden.org.uk	Federation of City Farms and Community Gardens, Bristol
www.fsf.org	Free Software Foundation, Boston/MA
www.urgenci.net	International Network Urgenci , ein Stadt-Land-Netzwerk, Aubagne/Frankreich, mit Informationen zu 'Local Solidarity Partnerships between Producers and Consumers'
www.european-network.de/news	Europäisches Netzwerk für ökonomische Selbsthilfe und Lokale Entwicklung, mit Informationen in Deutsch, Englisch und Französisch
www.locin.info	Local Initiatives to Combat Social Exclusion, mit Informationen über mehr als 700 Projekte in Belgien, Deutschland, Finnland, Italien, Österreich und UK
www.bassac.org.uk	British Association of Settlements and Social Action Centres/BASSAC, mit vielen Informationen über Gemeinwesenprojekte und -entwicklung
www.seikatsuclub.coop	Website der Seikatsu Clubs in Japan
www.commact.com	Commonwealth Association for Local Action and Community Development/COMMACT
www.glinet.org	Global Links Initiative/GLI, mit einer Bibliothek von Fallstudien weltweit
www.lib.berkley.edu	Berkley Business Schoo,l mit Informationen über soziale Bewegungen in Asien und Globalisierung
www.archive.org	Internet Archive - Click to open source audio for podcast on the social solidarity economy as a strategy for changing the economy
www.dta.org.uk	Development Trusts Association/DTA, London

Modul 4: Aufbau und Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur

Themenfeld 1: Gründung und Aufbau tragfähiger Sozialer Unternehmen

International*:*

Community Economic Profiling, CEPCESA, CBS Network; 1998
Establishing a Community Enterprise, CEPCESA, CBS Network; 1998
Birkhölzer, K. (2008): Local Economic Development and its Potential. Berlin: www.technet-berlin.de
Birkhölzer, K. et al. (1997): Key Values and Structures of Social Enterprises in Western Europe. In: Publication Series Local Economy No 29e. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Chanan, G. (1992): Out of the Shadows. Local community action and the European Community. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
Craig, G.; Mayo, M. (1995): Community Empowerment. A reader in participation and development. London: Zed Books

European Network for Economic Self-Help and Local Development (ed.) (2001): Promoting Local Employment in the Third System. The Role of Intermediary Support Structures in Promoting Third System Employment Initiatives at Local Level. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Gibson. T. (1996): The Power in our Hands. Neighbourhood based – world shaking. Charlbury/Oxon.; Jon Carpenter Publishing
Greater London Council (1985): London Industrial Strategy. London: GLC
Heikkilä, M.; Kautto, M. (1996): Local Partnerships and Social Cohesion in Finland. Helsinki: STAKES
Geddes, M. (1997): Partnership Against Poverty and Exclusion? Local regeneration strategies and excluded communities in the UK. Bristol: The Policy Press
Geddes, M; Benington, J. (eds.) (2001): Local Partnerships and Social Exclusion in the European Union. New Forms of Local Social Governance? London: Routledge
Industrial Areas Foundation: www.industrialareasfoundation.org
Kjaer, L. (2003): Local Partnerships in Europe. An Action Research Project. Copenhagen: The Copenhagen Centre
New Economics Foundation (2001): Prove it! Measuring the effect of neighbourhood renewal on local people. London: NEF
Ronnby, A. (1994): Mobilizing Local Communities. Östersund: Mid Sweden University
Technologie-Netzwerk Berlin (2004): BEST. Berlin Development Agency for Social Enterprises and Neighbourhood Economy. Berlin: www.soziale-oekonomie.de

Deutsch:

Birkhölzer, K. (2000): Formen und Reichweite lokaler Ökonomien. In: Ihmig, H. (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt. Kommunale Alternativen zum globalen Kapital. Bielefeld: Kleine Verlag
Kodré, P. et al. (2005): Lokale Beschäftigungsbündnisse. Europäische Perspektiven in Forschung und Praxis. Berlin: Edition sigma
Mohrlock, M. et al. (1993): Let's organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organisation im Vergleich. München: AG SPAK
Nachbarschaftshaus Centrum; Technologie-Netzwerk Berlin (2000): Planning for Real. Planung von unten im Wrangelkiez. Berlin: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung
Schwarz, C.; Tigges, A. (2000): Planning for Real. Theorie und Anleitung zum Handeln, In: Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie Nr. 33. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Technologie-Netzwerk Berlin: www.planning-for-real.de
Technologie-Netzwerk Berlin (2001): Planning for Real. Das Arbeitspaket. Didaktische Materialien. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Technologie-Netzwerk Berlin (2007): Soziale Ökonomie in Berlin. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin

Themenfeld 2: Soziales Kapital als ökonomische Ressource

International:

Bourdieu, P.; Wacquant, L. (1992): Invitation to Reflexive Sociology, Chicago: University of Chicago Press.
Burt, R.S. (2005): Brokerage & Closure. An Introduction to Social Capital. Oxford: Oxford University Press
Coleman, J. (1990): Foundations of Social Theory. Cambridge: Harvard University

Press.
CONSCISE (The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe) (2000 – 2005): Research Reports: www.conscise.info
Kay, A.; Pearce, J: (2003): Information Paper on Social Capital. Edinburgh: CBS Network Services
Kroll, Chr. (2008): Social Capital and the Happiness of Nations, The Importance of Trust and Networks for Life Satisfaction in a Cross-National Persepctive. Frankfurt/M.: Peter Lang
Onyx, J.; Bullen, P. (1999): Measuring Social Capital in Five Communities in NSW: An Analysis. Sydney: CACOM: University of Technology
Putnam, R. (1993): Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy. Princeton/NJ: Princeton University Press
Putnam. R. (2001): Bowling Alone. The collapse and revival of American community. New York: Simon & Schuster
Szreter, S. (1999): A New Political Economy for New Labour: The importance of social capital. In: Renewal, Vol.7. No.1. London: Lawrence and Whishart

Deutsch:

Bourdieu; P. (1983): Ökonomisches Kapital – Kulturelles Kapital – Soziales Kapital. In: Kreckel, R. (Hrsg.): Soziale Ungleichheiten, Göttingen: Schwartz
Evers, A. (2002): Bürgergesellschaft und soziales Kapital. In: Haus, M. (Hrsg.): Bürgergesellschaft, Soziales Kapital und lokale Politik. Opladen: Leske +Budrich
Lorenz, G.; Schillat, M. (2002): Lokale sozial-ökonomische Profile. In: Veröffentlichungsreihe Lokale Ökonomie Nr. 36: Technologie-Netzwerk Berlin
Putnam, R. (2001): Gesellschaft und Gemeinsinn. Soziales Kapital im internationalen Vergleich. Gütersloh: Bertelsmann
Schnur, O. (2003): Lokales Sozialkapital für die ‚soziale Stadt'. Opladen: VS Verlag

Themenfeld 3: Anders Wirtschaften (1): Soziales Management, Marketing und Auditing

International:

Birkhölzer, K. (2006): Development and Perspectives of the Social Economy or Third Sector in Germany. In: Matthies, A.L. (ed.): Nordic Civic Society Organisations and the Future of Welfare Services. Copenhagen: Nordic Council of Ministers
Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza): Disadvantage and Enterprise Creation in Europe. Roma: Comunità Edizioni
Kay, A.; Pearce, J. (2005): Social Accounting and Audit Manual and CD. Edinburgh: Community Business Scotland
Lorenz, G.; Schwarz, G. (2005): Prove and Improve: Quality and Impact. Documentation of the working group Quality in the transnational partnership LeMat: Decent Work through Social Economy: London: Social Enterprise Partnership Great Britain
McDyer (1982): Fr. McDyer of Glencolumbcille. Kerry: Brendan Books
Pearce, J. (1996): Measuring Social Wealth. A Study of Social Audit Practice for Community and Cooperative Enterprises. London
Pearce, J. (2003): Social Enterprise in Anytown. London: Calouste Gulbenkian Foundation

Yokota, K. (1991): I Among Others. An introspective look at the theory and practice of the Seikatsu club movement. Yokohama: Seikatsu Club Seikyo Kanagawa

Deutsch:

Bach, P. (2006): Cecosesola – eine Kooperative der besonderen Art in Venezuela. In: Stiftung Fraueninitiative (Hrsg.): Dissidente Praktiken.Erhahrungen mit herrschafts- und warenkritischer Selbstorganisation. Sulzbach/Taunus: Ulrike Helmer Verlag
Birkhölzer, K. (2005):Soziale Unternehmen wirtschaften anders. In: Birkhölzer, K.; Klein, A.; Priller, E.; Zimmer, A. (Hrsg.): Dritter Sektor / Drittes System. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Birkhölzer, K.; Kramer, L. (2004): Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in sozialen Unternehmungen. In: Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G. (Hrsg.): Der Dritte Sektor. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Coordinamento Nazionale Communità di Accoglienza; Technologie-Netzwerk Berlin u.a. (eds.) (2005): Benachteiligung und Unternehmensgründung in Europa. Roma: Communità Edizioni
Lorenz, G. (2005): Betriebliche und unternehmenspolitische Strategien für soziale Unternehmen. In: Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G. (Hrsg.): Der Dritte Sektor. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Lorenz, G. (2008): Betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente für die Solidarische Ökonomie. In: Giegold, S.; Embshoff, D. (Hrsg,): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. Hamburg: VSA-Verlag
Lorenz, G.; Schillat, M. (2006): Das Sozial-Audit-Verfahren für soziale Unternehmen. Ein Handbuch. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Münkner, H.H. (2000): Unternehmen mit sozialer Zielsetzung. Neu-Ulm: AG SPAK
Reinfelder, E.Ch. (2007): Social Marketing in der Sozialwirtschaft. Strategische und operative Marketingplanung für soziale Unternehmen. Saarbrücken: VDM Verlag
Schwarz, P.; Purtschert, R.; Giroud, Ch.; Schauer, R. (2005): Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen. Bern – Stuttgart – Wien: Haupt Verlag
Sander, G.; Bauer, E. (2006): Strategieentwicklung kurz und klar. Das Handbuch für Nonprofit-Organisationen. Zürich: Hochschule für soziale Arbeit

Themenfeld 4: Anders Wirtschaften (2): Alternative Finanzierungsinstrumente

International:

Birkhölzer, K. (2006): Development and Perspectives of the Social Economy or Third Sector in Germany. In: Matthies, A.L. (ed.): Nordic Civic Society Organisations and the Future of Welfare Services. Copenhagen: Nordic Council of Ministers
Council of Europe /ed.) (2005): Solidaity-based choices in the market place. A vital contribution to social cohesion. Strasbourg: Council of Europe Publishing
Douthwaite, R. (1996): Short Circuit. Strengthening local economies for security in an unstable world. Dublin: Lilliput
Douthwaite, R. (1999): The Ecology of Money. Dartington: Green Books
Hoogendijk, W. (1991): The Economic Revolution. Towards a sustainable future by freeing the economy from money-making. London: Green Print / Utrecht: Jan van Arkel
Hoogendijk, W. (2001): The Economic Revolution. Uster/Schweiz: International Books

Hutchinson, F.; Mellor, M:; Olsen, W. (2002): The Politics of Money. Towards Sustainability and Economic Democracy. London: Pluto Press
Lang, P. (1994): LETS Work. Rebuilding the local economy. Bristol: Grover Books
LETS Link UK. London: www.letslinkuk.org
Lietar, Bernard A. (2001): The Future of Money. London – New York: Random House
Time Bank UK: www.timebank.org.uk
Yunus, M. (1995): Grameen-Bank. Experiences and Reflections. Chittagong: Grameen-Bank Yunus, M. (2003): Banker to the Poor .Micro-lending and the Battle Against World Poverty. Jackson/TN: Public Affairs
Yunus, M. (2008): A World without Poverty. Social Business and the Future of Capitalism. Jackson/TN: Public Affairs

Deutsch:

Aktive Bürgerschaft. Berlin: www.aktive-buergerschaft.de
Birkhölzer, K. (2005):Soziale Unternehmen wirtschaften anders. In: Birkhölzer, K.; Klein, A.; Priller, E.; Zimmer, A. (Hrsg.): Dritter Sektor / Drittes System. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Birkhölzer, K.; Kramer, L. (2004): Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in sozialen Unternehmungen. In: Birkhölzer, K.; Kistler, E.; Mutz, G. (Hrsg.): Der Dritte Sektor. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
Herrmann, M. (2008): Regiogeld als Instrument der Solidarischen Ökonomie. In: Giegold, S.; Embshoff, D. (Hrsg.): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. Hamburg: VSA-Verlag
IFP Lokale Ökonomie (1992).: Dokumentation ausgewählter Texte zum LETS-System. In: Veröffentlichungsreihe Lokale Ökonomie Nr. 16. Berlin: Technologie-Netzwerk Berlin
Kennedy, M. (1991, 2006): Geld ohne Zinsen und Inflation. München: Goldmann
Kennedy, M.; Lietar, B.A. (2006): Regionalwährungen. Neue Wege zu nachhaltigem Wohlstand. München: Riemann
Kreuzberger Tauschring; Netzwerk Selbsthilfe (1997): Ohne Moos geht's los. Tauschringe in Deutschland. Berlin: Netzwerk Selbsthilfe
Schillat, M. (2008): Weil im Tauschring Zeit nicht Geld ist, wird keineR reich und niemand bleibt arm! In: Giegold, S.; Embshoff, D. (Hrsg.): Solidarische Ökonomie im globalisierten Kapitalismus. Hamburg: VSA-Verlag
Schmied, A.; Walkenhorst, P. (2006): Bürgerstiftungen. Engagement von Bürgern für Bürger. Gütersloh: Bertelsmannstiftung

Nützliche internationale Websites zu Modul 4	
www.technet-berlin.de	Technologie-Netzwerk Berlin, mit Informationen zu Sozialen Unternehmen, teilweise in Englisch, zumeist aber in Deutsch
www.industrialareasfoundation.org	Industrial Areas Foundation, Chicago/Ill.
www.prattcenter.net	Pratt Center for Community Development, New York
www.soziale-oekonomie.de	Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie
www.conscise.info	Website des CONSCISE-Forschungsprojekts; The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in

	Western Europe
www.neweconomics.org	New Economics Foundation, London
www.socialauditnetwork.org.uk	Social Audit Network, Exeter, in internationales Netzwerk
www.sroi-uk.org	Social Return on Investment / SROI Network, Haddington /East Lothian
www.bancaetica.it	Banca Etica, Rom/Italien
www.communityfoundations.org	Community Foundations, London
www.febea.org	European Federation of Ethical and Alternative Banks and Financiers /FEBEA, Brüssel
www.inaise.org	International Association of Investors in the Social Economy / INAISE, Brüssel
www.letslinkuk.org	UK Local Exchange Trading and Complementary Currencies Development Agency, London
www.timebank.org.uk	Time Bank UK, London
www.socialenterpriseworks.org	Social Enterprise Works, Bristol
www.rise-sw.co.uk	RISE. The Voice for South West Social Enterprise, Exeter, mit Informationen zum 'Social Enterprise Mark'
www.uksif.org	UK Sustainable Investment and Finance / UKSIF, London
www.theacademy-ssea.org	The Social Enterprise Academy, Edinburgh
www.newstartmag.co.uk/blog	New Start Magazine, Sheffied
www.socialenterprise.org.uk	Social Enterprise Coalition, London, das nationale Netzwerk der Sozialen Unternehmen in UK
www.socialmarketing.org	WJ Schoer Company, Michigan, mit Informationen und Fallstudiun zum Sozialen Marketing
www.unity.co.uk	Unity Trust Bank, Birmingham
www.socialeconomystudentnetwork.info	Studentisches Englisch-Französich-Kanadisches Netzwerk. mit vielen Informationen zu Sozialen Unternehmen weltweit
www.cdfi.org.uk	Community Finance Organisation
www.icof.co.uk	Cooperative and Community Finance, Bristol
www.cbs-network.org.uk	Community Business Scotland / CBS Network, Edinburgh, mit einer Fülle von Informationen zu Sozialen und Gemeinwesenunternehmen