

Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Modellprojekt „Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie“, BEST, im Bezirk Pankow

Die Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie BEST wurde mit einer Laufzeit von zwei Jahren im Rahmen des EU-Programms Europäischer Sozialfonds (ESF), Artikel 6 (Innovative Maßnahmen) zum Thema „Lokale Beschäftigungsstrategien und Innovation“ von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Technologie-Netzwerk Berlin e.V. umgesetzt. In dieser Zeit wurde BEST modellhaft in drei Berliner Quartiersmanagement Gebieten durchgeführt: am Falkplatz und Helmholtzplatz des Bezirks Pankow und am Boxhagener Platz im Bezirk Friedrichshain – Kreuzberg. Das Modellprojekt BEST wurde am 30.11.2004 erfolgreich abgeschlossen. Die Ergebnisse und Erfahrungen möchte ich Ihnen im folgenden darlegen.

Zunächst will ich jedoch darauf hinweisen, dass BEST keinen zielgruppenorientierten Ansatz verfolgt, sondern gebietsorientiert ausgerichtet ist. Die Angebote der Agentur richten sich vorrangig an alle vom Arbeitsmarkt ausgegrenzte Personengruppen, dazu gehören in vielen Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf auch immer mehr Jugendliche und junge Erwachsene. Insofern leistet der Ansatz der Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie einen Beitrag zur Integration von jungen Menschen in sozialen Brennpunkten.

Vorrangiges Ziel von BEST ist die Förderung der Stadtteilökonomie durch die Gründung sozialer Unternehmen. Diesen Prozess unterstützt die Entwicklungsagentur im wesentlichen durch Wissenstransfer, Qualifizierung und Ressourcenvermittlung mit Hilfe projektbezogener Kooperationen zwischen Partnern/innen, Ideenträgern/innen, Experten/innen und Klienten/innen. In sozialen Unternehmen können zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen werden und gleichzeitig unterversorgte Bedürfnisse in den Quartieren abgedeckt werden, das haben die Erfahrungen aus der Modellphase gezeigt.

Im öffentlichen wie im privatem Sektor ist derzeit wenig Beschäftigungswachstum zu erwarten. Die internationale Johns-Hopkins-Studie bescheinigt dem Dritten Sektor hingegen die höchsten Wachstumsraten der Beschäftigung. Die Europäische Kommission hat im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative „Third System and Employment“ für Europa etwa 8,6 Mill. Arbeitsplätze in diesem Sektor geschätzt, weshalb wir gerade in Gebieten mit besonde-

rem Entwicklungsbedarf hier Potenzial für Beschäftigung sehen.

Mit Hilfe des Modellprojekts BEST haben wir vom Technologie-Netzwerk Berlin e.V. die Möglichkeiten und Verfahren einer Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und zur Förderung der Stadtteilökonomie getestet. Mit Erfolg: In allen drei Gebieten existieren Unternehmen mit Büros, von denen aus die Gründungen eingeleitet wurden.

Der Aufbau Sozialer Unternehmen funktioniert anders als die Gründung herkömmlicher Unternehmen. Er beginnt mit der Ermittlung der Bedarfslage und knüpft an diese an. Anhand der sieben Schritte, die zum Aufbau erforderlich sind, will ich Ihnen hier die Ergebnisse von BEST in Pankow detaillierter erläutern:

Die sieben Schritte sind:

1. Mobilisierung der Betroffenen in den benachteiligten Stadtquartieren
2. Aufbau eines organisatorischen Kerns von Gründern/innen in Arbeitsgruppen
3. Formelle Gründung der sozialen Unternehmen
4. Bestimmung der Geschäftsbereiche und Aufnahme von Geschäftstätigkeiten
5. Aufbau und Entwicklung der Geschäftsbereiche
6. Akquisition von Aufträgen und Kapital
7. Aufbau der Holding bzw. des Stadtteilbetriebs

In den Gebieten Helmholtzplatz und Falkplatz war die Mobilisierung von Betroffenen äußerst erfolgreich. Im ersten Jahr wurden über 100 arbeitslose Anwohner/innen oder von Arbeitslosigkeit Bedrohte von BEST erreicht. Im zweiten Jahr konnte die Zahl der Erreichten sogar noch verdoppelt werden. Das zentrale Büro der Agentur befand sich im Wedding. In den Modell – Quartieren wurden bei Kooperationspartnern/innen dezentral regelmäßige Sprechstunden eingerichtet; es wurde eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit betrieben und zu mehreren Workshops zur Gründung von sozialen Unternehmen eingeladen. Die Durchführung von öffentlichen Veranstaltungen in den Quartieren, von fünf „Lokalen Foren zur Gründung von sozialen Unternehmen“, hat weitere Gründer/innen und Interessierte mobilisiert.

Aus den Workshops heraus bildete sich die „Arbeitsgruppe genossenschaftliche Existenzgründung in sozialen Unternehmen“ mit 17 festen Mitgliedern. Die AG stellte den ersten

organisatorischen Kern von Gründern/innen dar. Zentrale Aufgabe war zunächst die Arbeitsfähigkeit der Gruppe zu gewährleisten, was durch die Anmietung von eigenen Geschäftsräumen in der Dunckersraße 15 erreicht wurde. Seit Juni 2003 ist die Gruppe aktiv und hat mehrere Mikroprojekte im Rahmen des Programms „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ – LOS akquiriert und durchgeführt. Im Gründungsprozess wurden vier thematische Arbeitsgruppen eingerichtet, die AG öffentlicher Raum und Wohnumfeld, die AG Kinder, Familie und Gesundheit, die AG wohnortnahe Dienste und die AG Kunst und Kultur. Es wurden fünf lokale Foren zur Gründung von sozialen Unternehmen zu diesen Themen durchgeführt. Die Arbeitsgruppen bestanden nicht nur aus den Gründer/innen selbst, sondern auch aus anderen Akteuren/innen und Experten/innen. So entstanden folgende Geschäftsideen, die die vorhandenen Problemlagen der Quartiere aufgreifen:

1. Park Partner Prenzlauer Berg – ein Pflege- und Instandsetzungsbetrieb für den Mauerpark und interkulturelle Gärten
2. Kinderrestaurant Toni Makkaroni und ein Projekt „kids fit for life“
3. Angebote von wohnortnahen Diensten für Anwohner/innen und Kleingewerbe sowie der Tauschring Helmholtzplatz
4. Selbsthilfeinitiative „Kunstgruppe Quartier“ und eine Agentur „Art 4 hire“.

Im Juni 2004 kam es zur Gründung des sozialen Unternehmens Bürgersteig e.V. In Deutschland sind zwar Vereine die häufigste von sozialen Unternehmen genutzte Rechtsform, wir werden aber hier weitere Rechtsformen komplementär nutzen wie GmbH oder eG. Die Mitglieder setzen sich aus den o. g. Gründungsinitiativen zusammen und unterstützen sich gegenseitig bei ihren Vorhaben, was zu wertvollen Synergieeffekten führte. Ziel von Bürgersteig e.V. ist neben der Umsetzung der einzelnen Geschäftsbereiche auch der Aufbau einer Holding „Stadtteilbetrieb Prenzlauer Berg“.

Zur Bestimmung und Weiterentwicklung der Geschäftsbereiche wurden Machbarkeitsstudien und Kundenbefragungen durchgeführt, zum Beispiel für den Geschäftsbereich wohnortnahe Dienste sind 111 Haushalte und 30 Gewerbebetriebe nach Angebot und Kaufkraft befragt worden. Ferner wurde eine Konzeption und Kalkulationsgrundlage für die Pflege- und Instandhaltung des Mauerparks erarbeitet und das Kinderrestaurant als mobile Kochstation bereits mehrfach erprobt.

Bürgersteig e.V. hat zu den potentiellen Auftraggebern/innen, Kunden/innen und Kooperationspartnern/innen stetig Kontakt aufgebaut und befindet sich mitten im Prozess der Akqui-

se von Aufträgen und Kapital. Dies trägt erste Früchte:

Der Verein Bürgersteig e.V. hat erste Geschäftstätigkeiten aufgenommen. Zum Beispiel hat der Verein einen Auftrag vom Bezirksamt Pankow erhalten, einen Treffpunkt für LOS-Mikroprojekte für beide QM – Gebiete zu betreiben, er unterhält ein Mietverhältnis, hat Einnahmen und führt Mikroprojekte im Rahmen von LOS und der „Aktion Mensch“ durch.

Eine Qualifizierung und Begleitung durch BEST war in diesem Prozess unbedingt erforderlich. BEST hat die Gründungsinitiativen und Mitglieder des Bürgersteigs e.V. unterstützt und begleitet, insbesondere bei:

- der Erstellung von Machbarkeitsstudien zur Überprüfung der Bedarfslagen
- hinsichtlich möglicher Rechtsformen sozialer Unternehmen
- dem Aufbau von Kooperationsbeziehungen
- hinsichtlich der inhaltlichen und organisatorischen Struktur
- bei der Erstellung der Business Plans
- bei der Akquise von Aufträgen und Kapital

Auf der Grundlage der Analysen und Umfragen sind Geschäftspläne erarbeitet worden, mit dem Ziel, die langfristige Tragfähigkeit der Unternehmen zu planen und vorzubereiten. An dieser Stelle möchte ich darauf hinweisen, dass Soziale Unternehmen spezielle betriebswirtschaftliche Instrumente benötigen und somit auch dem businessplan eine andere Funktion als die der Finanzakquisition allein zukommt. Da die Geschäftspläne auf der Bedarfslage im Stadtteil aufbauen, ist hier das soziale Marketing von besonderer Bedeutung. Der Prozess der Unternehmensentwicklung und auch des Marketings unterscheidet sich bei einem sozialen Unternehmen von einem klassischen Unternehmensmarketing. Es geht zum Beispiel für „Park-Partner Prenzlauer Berg“ oder „Toni Makkaroni“ darum, ein neues Verhältnis zwischen Auftraggeber/innen, Nutzern/innen und Unternehmen aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die anonyme Marktbeziehung wird aufgehoben und durch konkrete Vereinbarungen ersetzt. So hat sich zum Beispiel die mobile Kochstation des Kinderrestaurants als wichtiger Baustein im Unternehmensmarketing etabliert und wird beibehalten. Durch den direkten Kontakt mit Eltern, Kindern und Einrichtungen kann das Angebot auf den konkreten Bedarf abgestellt werden. Zudem werden freiwillige Mitarbeiter/innen mobilisiert. Auch die Kapitalbedarfsprobleme müssen anders gelöst werden, weil Soziale Unternehmen in der Regel weder über ausreichendes Finanzkapital noch andere Sicherheiten verfügen, weshalb Kredite keine wirkliche Lösung darstellen.

Zur Finanzierung der einzelnen sozialen Unternehmen werden folgende Einnahmen- und Finanzierungsquellen sukzessive erschlossen:

- Aufträge der öffentlichen Hand, zum Beispiel des AUNs (Amt für Umwelt und Natur), einer Ganztagschule u.a.
- Einnahmen durch Tätigkeiten am Markt, zum Beispiel durch die Einrichtung eines Pavillonbetriebs, dem Verkauf von Mittag- und Abendessen usw.
- Einnahmen durch soziales Kapital: dazu gehören Stiftungsgelder, freiwillige unbezahlte Arbeit (auf Gegenseitigkeit), Spenden, zum Beispiel in Zusammenarbeit mit dem Freundeskreis Mauerpark, Toni e.V. usw.

So sind zum Beispiel im Bürgersteig e.V. bereits an die 7000 Arbeitsstunden freiwillig unbezahlt geleistet worden, wenn man den gesamten Prozess und die einzelnen Geschäftsbereiche betrachtet.

Im Verein Bürgersteig e.V. entstehen eine Reihe von Synergieeffekten zwischen den einzelnen sozialen Unternehmen bzw. Geschäftsteilen. Ein wichtiger Aufgabenbereich des Vereins ist die Bündelung von Overheadaufgaben, wie Verwaltung, Buchführung, Raummanagement, Personalverwaltung und Akquisition etc. Benötigt wird aber, um die Geschäftsbereiche weiter auszubauen und zu verstetigen sowie die Gründung und den Aufbau einer lokalen Partnerschaft zu formalisieren, ein Stadtteilbetrieb, der in Form einer Holding agiert. Dies soll von BEST in Pankow im nächsten Jahr angegangen werden. Zielsetzung bzw. Mission des Stadtteilbetriebs ist es einerseits, sozial und ökologisch nützliche Arbeitsplätze in den Quartieren Helmholtzplatz und Falkplatz bereitzustellen und diese langfristig zu sichern und andererseits mit den Angeboten die Lebensqualität vor Ort zu verbessern. Damit wird ein Beitrag zur Stärkung der Stadtteilökonomie insgesamt geleistet. Die einzelnen Geschäftsfelder operieren dann eigenverantwortlich unter dem Dach der Holding als Soziale Unternehmen. Eine weitere Aufgabe der Holding ist es, den Raum und die Ressourcen für weitere Unternehmensentwicklungen bereitzustellen.

Um die initiierten sozialen Unternehmen im Bezirk Pankow weiter zu betreuen, in den Gebieten zu erhalten und ihren Fortbestand zu sichern, ist die Weiterführung von BEST in Pankow geplant.

Zuletzt lassen sie mich noch auf die positiven Rahmenbedingungen unserer Arbeit im Quartier zurückkommen:

Die gute Zusammenarbeit mit dem Bezirkssamt Pankow von Berlin, insbesondere mit dem Bündnis für Wirtschaft und Arbeit, der lokalen Koordinierungsstelle LOS und mit den Quartiersmanagement-Teams Falkplatz und

Helmholtzplatz der S.T.E.R.N. GmbH haben zum Erfolg des Modellprojekts BEST in Pankow beigetragen.

Kontakt:

Heike Birkhölzer
Dipl. Ing. für Stadt- und Regionalplanung
Technologie-Netzwerk Berlin e.V.
Wiesenstr. 29
13357 Berlin
Fon: 030.46988227
Email: H.Birkhoelzer@technet-berlin.de