© OCDE/Europäische Union, 2016

Kapitel 2.

Bestandteile erfolgreicher Programme für integrationsfördernde Unternehmensgründungen

In diesem Kapitel werden sechs zentrale Erfolgsfaktoren für Politiken und Programme für ein integrationsförderndes Unternehmertum vorgestellt und erörtert. In der Diskussion werden Verbindungen zwischen den Erfolgsfaktoren und den in diesem Kompendium enthaltenen Beispielen gezogen. Das Kapitel stellt zudem jedes Beispiel für eine politische Maßnahme in einer zusammenfassenden Tabelle von je einer Seite und einer Übersichtstabelle mit den jeweiligen Hauptmerkmalen vor. Den Abschluss bildet eine Liste mit weiterführender Lektüre.

Erfolgsfaktoren

Programme für Unternehmensgründungen und selbstständige Erwerbstätigkeit unter benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen müssen der Art und dem Umfang der Hindernisse, die diesen Gruppen in Bezug auf eine erfolgreiche Unternehmensgründung im Wege stehen, im Unterschied zur allgemeinen Bevölkerung und anderen benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen Rechnung tragen.

Die Programme müssen außerdem auf vielfältige Probleme reagieren, auf die bestimmte Zielgruppen beim Zugang zu Programmen stoßen. Frauen zum Beispiel bevorzugen eher einen lokalen Zugang zu Dienstleistungen zur Unternehmensförderung wie Schulungen und Mentoring, junge Menschen haben eher mit der Skepsis seitens allgemeiner Unternehmensberater zu kämpfen, ethnische Minderheiten und Zuwanderer wissen häufig nicht, welche Unterstützungsleistungen ihnen zur Verfügung stehen, und Menschen mit Behinderungen benötigen eine Rückversicherung bezüglich ihres Sozialversicherungsstatus (OECD/EK, 2013).

Um auf diese beiden Bedürfnisse einzugehen, können politische Entscheidungsträger bei der politischen Umsetzung verschiedene Modelle nutzen – von der vollständigen Integration in die Erbringung allgemeiner Dienste bis hin zum Einsatz von spezialisierten Agenturen, die maßgeschneiderte Unterstützungsleistungen für bestimmte Zielgruppen bereitstellen. Die Wahl des Modells hat Auswirkungen auf die Wirksamkeit und die Kosten der politischen Intervention.

Daher stellt sich für politische Entscheidungsträger die zentrale Frage, inwiefern benachteiligte und unterrepräsentierte Gruppen in angemessener Weise durch dieselben Unterstützungs- und Bereitstellungsvorkehrungen bedient werden können, die auch anderen Bevölkerungsgruppen angeboten

werden (d. h. allgemeine Unterstützungsleistungen), und inwiefern es sinnvoll ist, teilweise oder vollständig davon abweichende politische Maßnahmen und Bereitstellungswege (d. h. zielgerichtete Unterstützung) anzubieten. Zielgerichtete Programme und Bereitstellungsstrukturen bieten den Vorteil, dass sie dazu beitragen, dass sichergestellt wird, dass die am schwersten erreichbaren Gruppen Unterstützung erhalten, und zwar die Art von Unterstützung, die am ehesten für sie geeignet ist. Andererseits kann eine zu starke Orientierung in Richtung unterschiedlicher Unterstützungsangebote und -strukturen aufgrund der hohen Kosten und fehlenden Skaleneffekte bei der Bereitstellung sowie der Isolation von Zielgruppen gegenüber anderen relevanten Programmen problematisch sein.

Unabhängig vom verwendeten Bereitstellungsmodell sind sechs zentrale Erfolgsfaktoren für die Gestaltung und Bereitstellung von Politiken und Programmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum zu nennen.

1. Entwicklung und Durchführung von Politiken und Programmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum als Teil einer integrierten Strategie

Auch wenn in der Europäischen Union immer häufiger Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum zum Einsatz kommen, sind die resultierenden politischen Maßnahmen in vielen Mitgliedstaaten der Europäischen Union über verschiedene Regierungsministerien und Regierungsebenen sowie über viele allgemeine und spezialisierte Organisationen zur Unternehmensförderung verteilt. Um sicherzustellen, dass es bei diesen politischen Maßnahmen keine großen Lücken und keine Doppelarbeit gibt, dass die Maßnahmen sich gegenseitig verstärken, dass Engpässe erkannt und beseitigt werden, dass erfolgreiche politische Innovationen verbreitet werden und dass Unternehmer und potenzielle Unternehmer die für sie geeigneten Unterstützungsleistungen finden können, sollten politische Maßnahmen gemeinsam als Teil einer Strategie für das integrationsfördernde Unternehmertum gestaltet werden, die mit der Unterstützung für das allgemeine Unternehmertum verknüpft ist. Die Entwicklung dieser Strategien sollten auf einem Verständnis des politischen Kontexts, der Ermittlung der zentralen Akteure und der bereits vorhandenen politischen Unterstützungsleistungen, der Ermittlung der erforderlichen Maßnahmen und der Nutzung von Überwachungs- und Evaluierungsverfahren basieren, um die politischen Eingriffe zu verbessern.

Zur Unterstützung der politischen Entscheidungsträger bei der Gestaltung einer Strategie stehen eine Reihe von Schritten und Instrumenten zur Verfügung. Eines davon ist das Konzept des politischen Zyklus, das den politischen Entwicklungsprozess und den jeweiligen Informationsbedarf in verschiedenen Programmphasen hervorhebt (siehe OECD/EK, 2013). Eher praktisch ausgerichtet ist das diagnostische Instrument „COPIE“ (*www.cop-ie.eu/*). Es hilft politischen Entscheidungsträgern in bestimmten Gebieten bei der Sammlung quantitativer und qualitativer Informationen zur aktuellen politischen Umgebung und bei der Ermittlung von Bereichen mit Verbesserungspotenzial. Außerdem bedarf es eines Verfahrens zur Maßnahmenplanung, im Rahmen dessen Interessenträger diese diagnostischen Informationen in Ziele und priorisierte Maßnahmen übersetzen, sowie eines Verfahrens zur Auswahl finanzierungswürdiger Projekte innerhalb eines Programms und zur Bestimmung derjenigen politischen „Bottom-up“-Innovationen, die fortlaufende oder erweiterte Unterstützung verdienen. Die Programmevaluierung schließlich ist ein Instrument, das in der Europäischen Union zu wenig genutzt wird. Sie ist von wesentlicher Bedeutung, weil sie den politischen Entscheidungsträgern dabei hilft, die weiteren Auswirkungen politischer Maßnahmen (neben Mitnahme- und Verdrängungseffekten) zu verstehen. Eine gute Strategie hängt nicht nur von der Sammlung solcher Evaluierungsnachweise, sondern auch von deren Nutzung in allen Phasen des politischen Zyklus ab.

Textfeld 2.1. **Beispiele für die Entwicklung und Umsetzung von Projekten im Rahmen von integrierten Strategien**

Dieses Kompendium enthält mehrere Beispiele für Programme und Projekte, die als Teil breiter angelegter Unterstützungsprogramme gestaltet und umgesetzt wurden. ***Access to Work*** im ***Vereinigten Königreich*** ist ein Beihilfeprogramm, das Arbeitsplatzanpassungen (z. B. physische Veränderungen, Anschaffung von Ausrüstung) für Menschen mit Behinderungen unterstützt. Selbstständig Erwerbstätige mit Behinderungen haben Zugang zu allen Beihilfen in diesem Programm und Bewerber, die sich für eine Unternehmensgründung interessieren, werden von den Programmmitarbeitern an das Programm „New Enterprise Allowance" („Zuwendung für neue Unternehmen") weitergeleitet. Access to Work wurde im Rahmen breiter angelegter Sozialprogramme für Menschen mit Behinderungen entwickelt. Die Inanspruchnahme dieses Programms verringert keine anderen bezogenen Unterstützungsleistungen.

Botschafterinnen für Frauen in ***Schweden*** wurde als Teil einer nationalen Strategie zur Werbung für und Unterstützung des weiblichen Unternehmertums entwickelt. Das Botschafterinnen-Programm startete 2008 mit der Absicht, bei Frauen für das Unternehmertum zu werben. Weitere Programme wurden aufgesetzt, um das Programm durch die Bereitstellung von Schulungen, Finanzierung und Unternehmensberatung zu ergänzen.

Frauen auf dem Arbeitsmarkt war Teil einer Reihe von Heranführungsprogrammen in ***Kroatien***, die das Angebot der öffentlichen Arbeitsverwaltung verbessern sollten. Dieses Programm leistete Beamten technische Unterstützung und bot eine Reihe von Beschäftigungsprogrammen an, unter anderem drei Projekte zur Unterstützung von Unternehmerinnen.

2. Definition klarer Ziele der politischen Intervention

Die Definition geeigneter Ziele ist einer der wichtigsten Schritte bei der Politikgestaltung, denn aus diesen Zielen ergeben sich die zu ergreifenden Maßnahmen, das passende Bereitstellungsmodell und die zur Messung des Programmerfolgs anzuwendenden Kriterien. Zur Definition der Ziele müssen politische Entscheidungsträger eine Bedarfsdiagnose und eine Maßnahmenplanung vornehmen. Diese Tätigkeiten beinhalten die Zusammenstellung von Informationen und Nachweisen zu den Problemen, mit denen benachteiligte und unterrepräsentierte Gruppen bei der Unternehmensgründung und der Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit konfrontiert sind, zu den aktuellen Angeboten der Politik sowie zu den Möglichkeiten zur Verbesserung politischer Maßnahmen und zur Beseitigung von Lücken in diesen Maßnahmen. Diese Informationen und Nachweise werden für Vorschläge zu den am besten geeigneten Maßnahmen herangezogen, die künftig umzusetzen sind. Ziele sollten festgelegt werden, die bei der Entwicklung und Bereitstellung der Programme als Orientierung dienen und dafür sorgen, dass die Programme einen angemessenen Umfang haben.

Auch *Ex-ante*-Evaluierungen sind sehr wichtig. Sie werden vor einer politischen Intervention durchgeführt, um deren Relevanz und Kohärenz sowie die für ihre Umsetzung getroffenen Vorkehrungen zu bewerten. Die *Ex-ante*-Evaluierung kann genutzt werden, um Ziele und Meilensteine für Aktivitäten, Leistungen und Ergebnisse zu bestimmen und Verfahren für spätere Evaluierungen festzulegen, die während der Laufzeit der Maßnahme vorzunehmen sind.

Textfeld 2.2. **Beispiele für die Definition von Zielen**

Dieses Kompendium enthält viele Beispiele für Verfahren, bei denen zur Definition von Zielen eine Bedarfsanalyse eingesetzt wurde. ***Kiútprogram*** in ***Ungarn*** führte ein Gruppenkreditvergabeprogramm für Roma in benachteiligten Regionen ein, um Unternehmensgründungen und die Formalisierung von informellen Unternehmen zu unterstützen. Als erster Schritt bei der Entwicklung dieses Programms wurde in potenziellen Regionen Feldforschung betrieben, um den Bedarf an einem solchen Programm einzuschätzen.

Das ***Mikrofranchising***-Programm von Adie in ***Frankreich*** wurde vor dem Hintergrund einer wachsenden Zahl von Klienten entwickelt, die bereit waren, ein Unternehmen zu gründen, jedoch keine tragfähige Geschäftsidee hatten. Traditionelle Start-ups und Franchising sind für Unternehmer mit niedrigem Einkommen nicht erschwinglich – das Mikrofranchising-Modell bietet eine Lösung für dieses Problem. Das Programm rechnet auch mit einem Wachstum und legt dafür 5-Jahres-Ziele für jede Art des Mikrofranchising-Modells fest.

3. Einsatz von zielgerichteten Kontaktaufnahmen, um benachteiligte und unterrepräsentierte Gruppen einzubinden

Die Fähigkeit, potenzielle Klienten zu erreichen, liegt dem Erfolg jedes Programms oder Projekts für ein integrationsförderndes Unternehmertum zugrunde. Öffentliche Agenturen bzw. die Einrichtungen, die Unterstützungsleistungen bereitstellen, sollten sich um die Ausschöpfung der Medienkanäle bemühen, die von den Mitgliedern der verschiedenen anvisierten Gruppen am häufigsten genutzt werden. Dazu gehören zum Beispiel Radio, Zeitungen und Social Media, die bereits eine starke Anhängerschaft in der Klientenzielgruppe haben. Zusätzlich sollten diese Medienkanäle durch breit angelegte Sensibilisierungskampagnen und die Förderung von Rollenvorbildern in den Zielgruppen genutzt werden.

Textfeld 2.3. **Ein Beispiel für eine Kontaktaufnahme über die Medien**

Ein gutes Beispiel für eine Kontaktaufnahme unter Nutzung der Medien ist ***Going for Growth*** in ***Irland,*** das darauf abzielt, Frauen dazu zu ermutigen, ihr Unternehmen wachsen zu lassen. Das Programm nutzt ein Netzwerk aus Champions, um bei Frauen für ein wachstumsstarkes Unternehmertum zu werben, und setzt Medienkampagnen effektiv ein, um Unternehmerinnen zu erreichen.

Zwar ist der Einsatz des angemessensten Kommunikationsmediums wichtig, doch auch auf die Botschaft, die vermittelt wird, ist zu achten. Die Botschaften müssen auf die spezifischen Zielgruppen zugeschnitten sein und für diese differenziert werden, um die Chancen zu erhöhen, mit ihnen Verbindung aufzunehmen. So unterscheiden sich zum Beispiel die Botschaften an potenzielle Jungunternehmer von denen an Frauen oder Ältere. Darüber hinaus muss die Kontaktaufnahme zu Gruppen von Zuwanderern und ethnischen Minderheiten unter Umständen in mehreren Sprachen erfolgen.

Textfeld 2.4. **Beispiele für Kontaktaufnahmen durch Mundpropaganda und Veranstaltungen**

In diesem Kompendium ist eine Reihe von Beispielen für eine zielgerichtete Kontaktarbeit enthalten. In ***Dänemark*** nutzt das Projekt ***Geschäftscoaching für ethnische Minderheiten*** in der Stadt Vejle alle zwei Monate stattfindende Kontaktaufnahmetreffen in verschiedenen Sprachen, um Unternehmer aus verschiedenen ethnischen Gemeinschaften zu erreichen. Die Treffen werden in der Regel in Zusammenarbeit mit lokalen Wirtschaftsverbänden ausgerichtet. Auch die Mundpropaganda spielt eine wichtige Rolle bei der Förderung des Coaching-Programms.

DreamStart, ein integriertes Programm zur Unterstützung des Unternehmertums für arbeitslose junge Menschen in ***Belgien***, bemühte sich anfangs wenig um Kontaktaufnahmen. Stattdessen stützte es sich auf Weitervermittlungen. Das Ergebnis war jedoch ein Strom potenzieller Klienten, die alle dasselbe Profil und dieselben Ideen hatten. Zur Ausweitung seines Klientenstamms gibt DreamStart nun Präsentationen bei Veranstaltungen, richtet Kontaktaufnahmetreffen aus und verteilt Drucksachen über die Unternehmensagentur.

4. Nutzung von Wettbewerbsmechanismen, um Menschen mit Erfolgspotenzial zielgerichtet eine intensive Unterstützung zu leisten

Viele Programme, die nachweislich Auswirkungen haben, verwenden Auswahlkriterien, um Teilnehmer auszuwählen. Zu den gängigen Ansätzen gehört die Nutzung von Wettbewerbsmechanismen (z. B. eines Wettbewerbs um den besten Geschäftsplan), um diejenigen auszuwählen, die mit der höchsten Wahrscheinlichkeit bei der Unternehmensgründung erfolgreich sein werden. Die Nutzung strikter Auswahlkriterien sorgt für eine Verbesserung der Leistungskennzahlen des Programms (z. B. der Überlebensraten der Unternehmen der Teilnehmer). Vor allem kostspielige Programme, zum Beispiel persönliches Coaching oder Startkapitalprogramme, nutzen solche strikten Auswahlmechanismen, um zu gewährleisten, dass die Programmergebnisse im Einklang mit den Kosten stehen.

Textfeld 2.5. **Ein Beispiel für die Nutzung von Wettbewerbsmechanismen zur Vergabe von Unterstützungsleistungen**

Reifer Unternehmer in ***Polen*** ist ein Beispiel für die Integration eines Wettbewerbselements, um Unterstützungsleistungen auf die Teilnehmer auszurichten, die gute Erfolgschancen haben. Für den Schulungsbestandteil wurden die Teilnehmer durch schriftliche Bewerbungen und kurze Gespräche ausgewählt. Die Teilnehmer, die mindestens 80% der Schulung abschlossen, konnten an einem Wettbewerb für eine einmalige Beihilfe und eine Überbrückungshilfe für sechs Monate teilnehmen. Diese finanzielle Unterstützung wurde von einem Komitee vergeben, das aus Vertretern lokaler Arbeitgeberorganisationen bestand.

Mit der Nutzung von Wettbewerbsmechanismen zur Auswahl von Teilnehmern sind jedoch auch Risiken verbunden, die politische Entscheidungsträger berücksichtigen müssen. Da durch Wettbewerbsmechanismen diejenigen ausgewählt werden, die die größten Erfolgschancen haben, besteht die Gefahr, dass denjenigen mit öffentlichen Unterstützungsleistungen geholfen wird, die diese gar nicht benötigen (Kosten aufgrund von Mitnahmeeffekten). Außerdem schließen diese zur Auswahl eingesetzten Wettbewerbsmechanismen fast immer die am stärksten benachteiligten Menschen aus und untergraben so die Ziele der Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum. Daher müssen die zur Auswahl der Teilnehmer verwendeten Kriterien neben Fertigkeiten und Fähigkeiten auch der Motivation und den Zielen der Intervention Rechnung tragen.

Alternativ kann ein gestuftes Unterstützungsverfahren eingesetzt werden, um die Teilnehmer zu filtern. Kostengünstige Unterstützungsleistungen (z. B. eine grundlegende Unternehmerausbildung) können einer breiten Basis potenzieller Klienten angeboten werden, während den Teilnehmern stufenweise mit jedem erfolgreich abgeschlossenen Schritt eine intensivere Unterstützung geleistet wird.

Textfeld 2.6. **Beispiele für Filtermechanismen**

Bei Politiken und Programmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum wird weithin der „Trichter"-Ansatz verwendet. Hierfür sind mehrere Beispiele in diesem Kompendium enthalten. Die ***Maßnahme zur Aufnahme einer gewerblichen Tätigkeit oder selbstständigen Erwerbstätigkeit*** in ***Lettland*** bietet Unterstützung in zwei Phasen. Zunächst können die Teilnehmer bis zu 20 Unternehmensberatungstermine über sechs Wochen hinweg in Anspruch nehmen, die ihnen bei der Entwicklung eines Geschäftsplans helfen sollen. Anschließend können sie sich für die zweite Unterstützungsphase bewerben, in der sie zusätzliche Unternehmensberatung und finanzielle Beihilfen erhalten können. Damit sie diese zusätzliche Unterstützung in Anspruch nehmen können, werden ihre Geschäftspläne von Branchenexperten hinsichtlich der Einzigartigkeit des Produkts bzw. der Dienstleistung, des Innovationsgrads und der Größe des potenziellen Marktes bewertet.

BBZ in den ***Niederlanden*** bietet Arbeitslosen, die ein Unternehmen gründen, finanzielle Unterstützung, Schulungen und Wirtschaftsförderungsdienste. Eines der Merkmale dieses Programms ist der Umstand, dass die Teilnehmer abhängig von ihren Bedürfnissen in verschiedene Gruppen sortiert werden. Die verschiedenen Gruppen erhalten Unterstützungsleistungen unterschiedlicher Intensität.

5. Einsatz von qualifizierten Ausbildern und Beratern

Politische Entscheidungsträger müssen die Qualität der geleisteten Unterstützungsdienste beachten. Ausbilder, Mentoren, Betreuer und Berater für Unternehmer sollten die Herausforderungen und Bedürfnisse der jeweiligen benachteiligten und unterrepräsentierten Gruppen, mit denen sie arbeiten, sehr genau verstehen. Darum ist es wichtig, dass die Ausbilder und Berater für die Arbeit mit der jeweiligen Zielgruppe geschult werden. Auch die Einsetzung von Menschen aus der Zielgruppe oder mit Erfahrungen mit der Zielgruppe ist von Bedeutung. Alternativ können die Agenturen, die die Programme umsetzen, mit privatwirtschaftlichen Organisationen zusammenarbeiten, um deren Erfahrungen und Fachwissen zu nutzen.

Textfeld 2.7. **Beispiele für die Zusammenarbeit mit Partnern bei der Bereitstellung von Schulungen**

Dieses Kompendium enthält mehrere Beispiele für öffentlich-private Partnerschaften. Eines davon ist der ***Förderungsfonds für das Unternehmertum*** in ***Litauen***, der Mikrokreditfinanzierungen und Schulungen bietet. Verwaltet wird er von INVEGA, der für die Entwicklung kleiner und mittlerer Unternehmen zuständigen Agentur, in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für soziale Sicherheit und Arbeit und dem Finanzministerium. Von zentraler Bedeutung für die Durchführung des Programms sind eine Reihe privatwirtschaftlicher Organisationen, einschließlich der Litauischen Zentralen Kreditgenossenschaft, anderen Kreditgenossenschaften und Schulungsorganisationen. INVEGA nutzt die Stärken jeder der privatwirtschaftlichen Organisationen für unterschiedliche Bestandteile des Programms.

Bei ***Unternehmertum funktioniert*** in ***Belgien*** handelt es sich um ein Coaching-Programm für Arbeitslose, die sich für das Unternehmertum interessieren. Es stützt sich auf eine enge Zusammenarbeit zwischen mehreren Organisationen, insbesondere der Union selbstständig Erwerbstätiger und KMU (UNIZO) (dem Hauptverwalter), der flämischen öffentlichen Arbeitsverwaltung für die Kontaktaufnahme mit den Arbeitslosen und einer Schulungsorganisation, die das Coaching durchführt.

In ähnlicher Weise führt ***Invitalia, Italiens*** Nationalagentur, die für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit Italiens verantwortlich ist, mehrere Unternehmensgründungsprogramme durch. Zu den verfügbaren Unterstützungsleistungen gehören Finanzierung, Schulungen, Coaching und Mentoring. Die Agentur nutzt lokale und regionale Partnerschaften, um potenzielle Klienten zu erreichen und hochwertige Unterstützungsleistungen bereitzustellen, die für den lokalen Kontext relevant sind.

Eine Möglichkeit, um die Qualität der Unterstützung für Unternehmensgründungen und die selbstständige Erwerbstätigkeit sicherzustellen, ist der Aufbau eines Akkreditierungssystems, mit dem die Erfahrungen und Fähigkeiten derjenigen geprüft werden, die die Unterstützung bereitstellen. Außerdem können öffentliche Mittel für Unterstützungsleistungen für Unternehmensgründungen und die selbstständige Erwerbstätigkeit an die Anforderung geknüpft werden, dass geschulte und qualifizierte Wirtschaftstrainer und -berater eingesetzt werden.

Textfeld 2.8. **Ein Beispiel für die Akkreditierung von Organisationen zur Unternehmensförderung**

Ein Beispiel für einen Ansatz zur Sicherstellung eines hochwertigen Wirtschaftsförderungsdienstes bietet ***Prowess***, ein Mitgliedernetzwerk bestehend aus Organisationen von frauenfreundlichen Dienstleistern zur Unterstützung von Unternehmensgründungen im gesamten ***Vereinigten Königreich***. Eine der Schlüsselinitiativen des Netzwerks war die Vergabe des Prowess Flagship Award, mit der frauenfreundliche Dienstleistungen zur Unternehmensförderung anerkannt werden sollten.

6. Aus Erfahrungen lernen

Evaluierungen sind ein wichtiges Werkzeug zur Unterstützung der Gestaltung und Umsetzung von Politiken und Programmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum. Sie können so gestaltet sein, dass sie politische Maßnahmen hinsichtlich einer Reihe von zentralen Erfolgskriterien bewerten (z. B. Relevanz, Wirksamkeit, Effizienz, Auswirkungen, Nachhaltigkeit) und auf der Grundlage der aus dieser Bewertung gezogenen Schlüsse Bereiche mit Verbesserungspotenzial ermitteln (siehe Tabelle 2.1). Die Ergebnisse dieser Evaluierungen sollten dann als Rückmeldung in die Politikgestaltung und die Bereitstellungsverfahren zurückgegeben werden.

Tabelle 2.1. **Zentrale Evaluierungskriterien**

Kennzahlen	Definition	Beispielfragen
Relevanz	Das Ausmaß, in dem sich die Aktivität für die Prioritäten und Politiken der Zielgruppe, -empfänger und -regierung eignet (Ziele im Vergleich zu Bedürfnissen).	Stellt die Finanzierung immer noch ein Hindernis für das weibliche Unternehmertum dar? Sorgen Änderungen der Vorschriften im Zusammenhang mit Leistungen, die Menschen mit Behinderungen beziehen, dafür, dass eine Unternehmensgründung für diese Menschen unattraktiv wird?
Wirksamkeit	Das Ausmaß, in dem die Ziele der Intervention unter Berücksichtigung ihrer relativen Wichtigkeit (Ergebnisse im Vergleich zu Zielen) erreicht werden oder damit zu rechnen ist, dass sie erreicht werden.	Wurde die angestrebte Anzahl von durch junge Menschen gegründeten Unternehmen erreicht? Haben diese Unternehmen zwei Jahre lang überlebt?
Effizienz	Die Ergebnisse im Vergleich zu den Eingaben. Hierbei handelt es sich um einen Wirtschaftsbegriff, der besagt, dass die Intervention die am wenigsten kostspieligen Ressourcen zur Erreichung der angestrebten Ergebnisse verwendet (Input im Vergleich zu Output).	Wie hoch waren die Kosten pro beratene Person? Wie hoch waren die Kosten pro geschaffenen Arbeitsplatz für einen Roma? Wie hoch lag der prozentuale Anteil von Klienten, die aus der Zielgruppe stammten? Gab es effizientere Methoden zur Umsetzung der Maßnahme?
Auswirkungen	Die positiven und negativen Veränderungen, die direkt oder indirekt, beabsichtigt oder unbeabsichtigt durch eine politische Intervention herbeigeführt werden (Ziele im Vergleich zu Ergebnissen).	Liegen die Rate der Unternehmensinhaber und die Rate der selbstständig Erwerbstätigen in der Zielgruppe nun höher? Liegt die Beschäftigungsquote der Zielgruppe nun höher? Hat sich die soziale Integration erhöht?
Nachhaltigkeit	Ob der Nutzen einer Aktivität wahrscheinlich fortbesteht, nachdem die Finanzierung entzogen wird.	Wird sich das für ältere Unternehmer eingerichtete Mikrokreditprogramm selbst tragen? Ist das Beratungszentrum in der Lage, die Fähigkeiten beizubehalten, die es entwickelt hat? Wird weitere öffentliche Unterstützung benötigt?

Quelle: OECD/Europäische Kommission (2013), „Kurzdossier zur Evaluierung von Maßnahmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum“, EU: Luxemburg. *http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11086&langId=de*

Es ist wichtig zu berücksichtigen, wie Evaluierungen im politischen Verfahren eingesetzt werden. Auch *Ex-ante*-Evaluierungen sollten vorgenommen werden, um die Relevanz und Kohärenz der vorgeschlagenen politischen Maßnahmen zu bewerten. In diesem Stadium sind Überwachungs- und Evaluierungsindikatoren zu ermitteln, ein logischer Rahmen ist festzulegen, um explizit darzulegen, wie die politische Maßnahme einen Nutzen bringen soll, und es ist ein Evaluierungsplan zu entwerfen, der zeigt, wie die Maßnahme während und nach dem Umsetzungszeitraum bewertet wird. Gleichfalls von Bedeutung während dieses Prozesses ist die Berücksichtigung der Ergebnisse von Evaluierungen ähnlicher Programme in der Region, im Land oder andernorts.

Es kann auch wertvoll sein, ein Pilotprojekt einzurichten und zu evaluieren, um einschätzen zu können, ob eine vorgeschlagene Programmlogik dem Praxistest standhält, ob sich das Programm als relevant, wirksam und effizient erweist, und um herauszufinden, welche Arten von Problemen sich bei dem Versuch, die Initiative auszuweiten oder zu etablieren, ergeben könnten.

Textfeld 2.9. **Beispiele für das Lernen aus Pilotprojekten**

Eine Reihe von Beispielen, die in diesem Kompendium vorgestellt werden, haben Pilotprojekte durchgeführt. ***Unternehmerisch in die Geschäftswelt*** in ***Slowenien*** ist ein Beispiel, bei dem im kleinen Umfang mit einer Idee experimentiert wurde, die dann ausgeweitet wurde, sobald sie Erfolge nachweisen konnte. Bei diesem Projekt werden arbeitslose junge Menschen als öffentliche Bedienstete eingestellt, die eine Unternehmerausbildung und Coaching erhalten, statt zu arbeiten. Im Wesentlichen funktioniert dies wie eine Zuwendung. Das Projekt wurde von 2009 bis 2012 in der Region Zasavje getestet, 2013 national umgesetzt und 2014 ausgeweitet.

Das Projekt ***Startrampen für Beschäftigung und Unternehmertum*** in ***Spanien*** bietet Gruppen- und Einzel-Coachings für Arbeitslose an, die ein Unternehmen gründen oder eine Beschäftigung finden möchten. Es wurde nicht als Pilotprojekt getestet, sondern ist einem anderen Projekt nachempfunden, das arbeitslosen jungen Menschen in mehr als 17 Ländern handwerkliche Fähigkeiten vermittelte.

Ex-post-Evaluierungen werden vorgenommen, sobald eine politische Maßnahme ausreichend lange durchgeführt wurde, um Resultate hervorzubringen. Einer der wesentlichen Aspekte der Bewertung von Wirkungen hängt mit der Ermittlung und Berücksichtigung des Kontrafaktischen zusammen, indem zum Beispiel die Auswirkungen auf Kontrollgruppen von Nichtbegünstigten verfolgt und mit den Teilnehmern, die eine politische Unterstützung erhalten, verglichen werden.

Evaluierungen könnten recht technisch werden, wenn moderne Methoden wie kontrafaktische Techniken zum Einsatz kommen. Dies sollte uns jedoch nicht daran hindern, Nutzen aus Evaluierungen zu ziehen und dadurch zu erfahren, welche politischen Ansätze für bestimmte Zielgruppen am besten funktionieren und wie sie verbessert werden können. Entscheidend ist, dass politische Entscheidungsträger die Hauptprobleme kennen, sodass sie bei Experten geeignete Evaluierungen in Auftrag geben können und bei der Schaffung von Kulturen mitwirken, wobei Politikgestaltung bzw. -umsetzung und Evaluierungen miteinander einhergehen.

Textfeld 2.10. **Beispiele für umfassende Evaluierungen**

Dieses Kompendium enthält eine Reihe von Beispielen für Programme, die umfassend evaluiert wurden. Das Überbrückungsgeld in ***Deutschland*** ist ein groß angelegtes Unterstützungsprogramm für Arbeitslose, die sich für eine selbstständige Erwerbstätigkeit interessieren. Der große Umfang des Programms und die Fülle an Verwaltungsinformationen und -daten haben eine umfassende Evaluierung ermöglicht. Dies hat politischen Entscheidungsträgern Aufschluss über wirksame Maßnahmen und über Bereiche gegeben, in denen das Programm verbessert werden kann.

Auch die ***Beihilfe zur Unternehmensgründung*** in ***Finnland*** wurde regelmäßig evaluiert. Bei Beihilfen zur Unternehmensgründung für Arbeitslose beschäftigen die politischen Entscheidungsträger zwei Hauptanliegen: das Ausmaß, in dem öffentliche Mittel von denjenigen in Anspruch genommen werden, die ohne die Beihilfe ein Unternehmen gegründet hätten, und das Ausmaß, in dem diejenigen, die öffentliche Unterstützung erhalten, andere aus dem Markt verdrängen. Ausführliche Evaluierungen können diese Auswirkungen offenlegen und ermöglichen es, die Maßnahme gezielter durchzuführen. Finnland ist in dieser Hinsicht führend.

Ziel des ***Unternehmensgründungsprogramms*** in Österreich ist es, Arbeitslose bei der Unternehmensgründung zu unterstützen. Anfangs konzentrierte sich das Programm ausschließlich auf die Unterstützung vor der Unternehmensgründung, doch deuteten Evaluierungen darauf hin, dass die fehlende Unterstützung im Anschluss an die Unternehmensgründung der Hauptgrund für die beobachtete hohe Misserfolgsquote war. Daher wurde das Projekt angepasst: Die Teilnehmer können nun bis zu zwei Jahre nach der Unternehmensgründung Unternehmensberatung in Anspruch nehmen.

Tabelle 2.2. **Übersicht der vorgestellten Politiken und Programme**

Seite	Beispiel	Mitgliedstaat	Zielgruppe: Junge Menschen	Zielgruppe: Ältere	Zielgruppe: Frauen	Zielgruppe: Ethnische Minderheiten und Zuwanderer	Zielgruppe: Menschen mit Behinderungen	Zielgruppe: Arbeitslose	Politischer Ansatz: Rollenvorbilder:	Politischer Ansatz: Fähigkeiten: Bildung und Ausbildung	Politischer Ansatz: Fähigkeiten: Coaching und Mentoring	Politischer Ansatz: Finanzierung: Beihilfen	Politischer Ansatz: Finanzierung: Gruppenkreditvergabe	Politischer Ansatz: Finanzierung: Garantien	Politischer Ansatz: Finanzierung: Mikrokredite	Politischer Ansatz: Finanzierung: Zuwendung	Politischer Ansatz: Finanzierung: Überbrückungshilfe	Politischer Ansatz: Wirtschaftsförderungsdienste: Orientierungshilfe/Weitervermittlungen	Politischer Ansatz: Wirtschaftsförderungsdienste: Unternehmensberatung	Politischer Ansatz: Wirtschaftsförderungsdienste: Gründungszentren/Räumlichkeiten	Politischer Ansatz: Wirtschaftsförderungsdienste: Geschäftsmodell	Politischer Ansatz: Netzwerkarbeit	Erfolgsfaktoren: Teil eines integrierten Ansatzes	Erfolgsfaktoren: Klar definierte Ziele	Erfolgsfaktoren: Stark zielgerichtete Kontaktaufnahme	Erfolgsfaktoren: Auswahl der Teilnehmer	Erfolgsfaktoren: Einsatz spezialisierter Mitarbeiter und Partner	Erfolgsfaktoren: Umfassend evaluiert	Größte Herausforderungen: Geringes Bewusstsein	Größte Herausforderungen: Auswahl der Teilnehmer und Zugang zu Unterstützung	Größte Herausforderungen: Unklare Ziele	Größte Herausforderungen: Festlegung geeigneter Bereitstellungsmethoden	Größte Herausforderungen: Verluste wegen Mitnahmeeffekten und Verdrängung	Größte Herausforderungen: Koordination von Programmpartnern	Größte Herausforderungen: Umfang und Ressourcen	Größte Herausforderungen: Nachhaltigkeit	Kosten pro Person (*): Niedrig (< 2000 EUR)	Kosten pro Person (*): Mittel (2000 bis 10000 EUR)	Kosten pro Person (*): Hoch (> 10000 EUR)	Status: Laufend	Status: Abgeschlossen	Finanzierungsquelle: Europäischer Sozialfonds	Finanzierungsquelle: Sonstige Strukturfonds der Europäischen Union	Finanzierungsquelle: Nationale Regierung	Finanzierungsquelle: Regionale Regierung	Finanzierungsquelle: Sonstige
1	Unternehmensgründungsprogramm	Österreich						•		•						•			•				•			•		•		•		•		•					•		•		•		
2	DreamStart	Belgien (Raum Brüssel)	•					•		•	•															•	•								•	•	•			•			•	•		•
3	Unternehmertum funktioniert	Belgien (Raum Flandern)						•		•	•							•								•	•		•			•			•		•				•	•			•	
4	Frauen auf dem Arbeitsmarkt	Kroatien			•			•		•	•	•							•				•	•			•							•	•		•				•		•	•		•
5	Geschäftscoaching für ethnische Minderheiten	Dänemark				•					•							•							•		•							•	•	•					•				•
6	Beihilfe zur Unternehmensgründung	Finnland						•									•							•		•		•		•			•					•		•		•		•	
7	Adie Mikrofranchising	Frankreich						•	•	•									•		•	•		•			•						•						•						•
8	Neuer Gründungszuschuss	Deutschland						•									•							•	•			•		•			•						•		•		•		
9	*Kiutprogram*	Ungarn				•		•		•	•		•												•		•			•	•					•			•		•		•		
10	Going for Growth	Irland			•				•													•		•		•	•			•					•	•	•			•		•		•		•
11	Invitalias Unternehmertum für Arbeitslose	Italien	•					•		•	•	•			•				•				•	•			•			•			•						•	•			•	•		
12	Maßnahme zur Aufnahme einer gewerblichen Tätigkeit oder selbstständigen Erwerbstätigkeit	Lettland						•			•	•					•									•			•					•			•		•				•		
13	Förderungsfonds für das Unternehmertum	Litauen	•	•			•	•						•	•				•						•	•	•	•					•		•			•		•		•	•	•		•
14	Sozialhilfe für selbstständig Erwerbstätige (BBZ)	Niederlande						•		•	•	•			•		•		•				•			•	•							•	•				•	•				•		
15	Reifer Unternehmer	Polen		•						•	•	•					•		•			•	•			•	•		•	•				•			•				•	•			•	
16	Unternehmerisch in die Geschäftswelt	Slowenien	•							•	•					•			•				•				•			•			•					•	•		•		•	•	
17	Startrampen für Beschäftigung und Unternehmertum	Spanien						•			•							•	•	•		•		•			•							•	•	•			•		•		•	•	•
18	Botschafterinnen für Frauen	Schweden			•				•														•		•					•				•		•				•					•
19	Access to Work	Vereinigtes Königreich					•					•												•			•		•	•			•					•		•			•		
20	Prowess	Vereinigtes Königreich			•													•	•					•		•														•		•			•

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Länge der Programme und die unterschiedlichen angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Literatur

Berichte „Die fehlenden Unternehmer"

OECD/Europäische Kommission (2015), *Die fehlenden Unternehmer 2015: Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum in Europa*, OECD Publishing. *http://dx.doi.org/10.1787/9789264249943-de*

OECD/Europäische Kommission (2014), *Die fehlenden Unternehmer 2014: Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum in Europa*, OECD Publishing. *http://dx.doi.org/10.1787/9789264230897-de*

OECD/Europäische Kommission (2013), *Die fehlenden Unternehmer: Politiken für ein integrationsförderndes Unternehmertum in Europa*, OECD Publishing. *http://dx.doi.org/10.1787/9789264188419-de*

Kurzdossiers zum integrationsfördernden Unternehmertum

OECD/Europäische Kommission (2015), „Policy Brief on Sustaining Self-employment", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *http://dx.doi.org/10.1787/5jrtpbxh2v21-en*

OECD/Europäische Kommission (2015), „Kurzdossier zum informellen Unternehmertum", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13791&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2015), „Kurzdossier zu Netzwerken für ein integrationsförderndes Unternehmertum", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13739&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2014), „Kurzdossier zum Unternehmertum für Menschen mit Behinderung", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12561&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2014), „Kurzdossier zum Zugang zu Gründungsfinanzierung für ein integrationsförderndes Unternehmertum", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11499&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2013), „Kurzdossier zur Evaluierung von Maßnahmen für ein integrationsförderndes Unternehmertum", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11086&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2013), „Kurzdossier zu sozialem Unternehmertum", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13503&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2012), „Kurzdossier zur unternehmerischen Initiative älterer Menschen", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=9644&langId=de*

OECD/Europäische Kommission (2012), „Kurzdossier zur unternehmerischen Initiative junger Menschen", OECD Publishing, Paris, und EU Publishing, Luxemburg. *http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=8759&langId=de*

Anhang: Zusammenfassende Tabellen

Österreich

	Unternehmensgründungsprogramm
Zielgruppe	Arbeitslose
Geleistete Unterstützung	Schulungen, Unternehmensberatung, Zuwendungen
Ziel	Ziel des Programms ist die Reduzierung der Arbeitslosigkeit durch die Unterstützung Arbeitsloser bei der Gründung eines eigenen Unternehmens.
Status	1995 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Das Unternehmensgründungsprogramm (UGP) des Arbeitsmarktservice Österreich (AMS) bietet ein integriertes Unterstützungspaket für Arbeitslose, die sich für die Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit interessieren. Das Unterstützungsprogramm ist in vier Phasen aufgebaut: Die Klärungsphase besteht aus einem Aufnahmeprozess, bei dem die Realisierbarkeit der Geschäftsidee geprüft wird und Bedürfnisse des Unternehmers ermittelt werden. In der Vorbereitungsphase findet der größte Teil des Unternehmensgründungsprogramms statt, unter anderem individuelle Unternehmensberatung und Unternehmensgründungsworkshops. In der Umsetzungsphase starten die Teilnehmer ihr Unternehmen. Sie können zusätzliche Beratungsangebote in Anspruch nehmen und erhalten zwei Monate lang Zuwendungen zur Unternehmensgründung. Die Zuwendungen entsprechen den Leistungen, die sie in Form ihrer Arbeitslosenunterstützung bezogen hätten, zuzüglich eines Betrags, um ihre Sozialversicherungsbeiträge zu decken. Nach der Gründung des Unternehmens sieht eine Nachbereitungsphase eine „Kontrolle“ der neuen Unternehmen vor. Im Anschluss an die Unternehmensgründung wird zwei Jahre lang eine zusätzliche Beratung angeboten. Das Programm wird durch die regionalen AMS-Büros verwaltet, aber von externen Beratern durchgeführt.
Hintergrund	Arbeitslose erhalten nur dann eine Arbeitslosenunterstützung, wenn sie gemeldet sind und für eine Beschäftigung zur Verfügung stehen. Diejenigen, die ein Unternehmen gründen, müssen auf ihre Arbeitslosenunterstützung verzichten, da sie nicht mehr für eine Beschäftigung zur Verfügung stehen. Dies kann von einer selbstständigen Erwerbstätigkeit als Weg zurück in die Beschäftigung abschrecken.
Dauer der Unterstützung	Schulungen und Unternehmensberatung werden für bis zu sechs Monate angeboten. Eine Verlängerung auf bis zu neun Monate ist möglich. Die Zuwendungen stehen zwei Monate lang zur Verfügung.
Größte Herausforderungen	1. Schaffung eines Gleichgewichts zwischen der Notwendigkeit, Teilnehmer auszuwählen, die gute Erfolgschancen haben, und der Notwendigkeit, die am stärksten Benachteiligten zu unterstützen. 2. Sicherstellung der Kosteneffektivität des Programms, da es eine intensive individuelle Unterstützung sowie nicht rückzahlungspflichtige finanzielle Zuwendungen bereitstellt.
Auswirkungen	Von den 8 683 Menschen, die 2013 an dem Programm teilnahmen, gründeten 5 074 ein Unternehmen (58 %). Die Überlebensraten für unterstützte Unternehmen liegen bei 89 % für ein Jahr, 75 % für drei Jahre und 64 % für fünf Jahre. Diese Raten liegen etwas höher als die Überlebensraten der allgemeinen Unternehmerbevölkerung. Eine Evaluierung aus dem Jahr 2006 zeigt, dass die im Rahmen dieses Programms gegründeten Unternehmen netto 1,26 neue Arbeitsplätze zusätzlich zu dem des Unternehmers geschaffen haben.
Durchschnittliche jährliche Kosten	5 Millionen EUR für Beratung und Schulungen; 12 Millionen EUR für Zuwendungen
Kosten pro Teilnehmer (*)	1 960 EUR
Finanzierungsquellen	Das Programm wird derzeit durch die nationale Regierung finanziert; bis 2006 erhielt es Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds.

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Belgien (Raum Brüssel)

	DreamStart Facility
Zielgruppe	Arbeitslose junge Menschen (18- bis 30-Jährige)
Geleistete Unterstützung	Schulungen, Coaching und Mentoring
Ziel	Die Unterstützung arbeitsloser junger Menschen bei der Entwicklung einer Geschäftsidee und der Erstellung eines Geschäftsplans, damit sie ihr eigenes Unternehmen gründen können.
Status	2013 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Das Projekt versteht sich als Kurs zur Geschäftsplanerstellung. Die Teilnehmer werden durch Aufnahmegespräche ausgewählt, in denen ihre Geschäftsidee, ihr Antrieb und ihre Erfolgschancen beurteilt werden. Während eines zweimonatigen Zeitraums kommen die Teilnehmer drei ganze Tage in der Woche zusammen, um mit Unternehmern, Start-up-Experten und anderen potenziellen Unternehmern zusammen zu lernen und zu interagieren. In diesen zwei Monaten erhalten die Teilnehmer Schulungen und Beratung von freiwilligen Experten aus dem privatwirtschaftlichen und öffentlichen Sektor sowie aus dem Finanzsektor. Die Teilnehmer arbeiten in diesem Zeitraum gemeinsam an der Entwicklung ihrer Geschäftspläne. Es ist jedem Einzelnen überlassen, seinen Plan umzusetzen und sein eigenes Unternehmen zu gründen. Eine Finanzierung und sonstige Unterstützungsleistungen für die Unternehmensgründung gehören zwar nicht offiziell zu diesem Unterstützungspaket, doch haben die Teilnehmer häufig Zugang zu Mikrokrediten durch MicroStart, eine Schwesterorganisation von DreamStart.
Hintergrund	Der Raum Brüssel hat mit einer hohen Jugendarbeitslosigkeit zu kämpfen, und es wird für die öffentlichen Arbeitsverwaltungen immer schwieriger, für ihre Klienten eine Beschäftigung zu finden. Eine selbstständige Erwerbstätigkeit ist eine Möglichkeit, wie einige der arbeitslosen jungen Menschen wieder an den Arbeitsmarkt zurückkehren können.
Dauer der Unterstützung	Schulungen, Coaching und Mentoring werden zwei Monate lang angeboten.
Größte Herausforderungen	1. Das Projekt stützt sich in hohem Maße auf Freiwillige. Dies ist hinderlich bei der Erweiterung des Umfangs der angebotenen Leistungen. 2. Die Sicherung ausreichender finanzieller Ressourcen stellt ein Problem dar. Das Projekt wird durch öffentliche Mittel, Spenden aus der Privatwirtschaft und Sacheinlagen finanziert. Eine Gebühr wird nicht erhoben, da dies potenzielle Teilnehmer abschrecken könnte. 3. Das Projekt konzentriert seine Bemühungen auf die Phase vor der Unternehmensgründung, doch die Teilnehmer benötigen wahrscheinlich auch Unterstützung nach der Unternehmensgründung. Man bemüht sich um mehr und engere Verbindungen zu Anbietern von Wirtschaftsförderungsdiensten. 4. Die Teilnehmer benötigen mehr Unterstützung beim Zugang zu Finanzierung, als derzeit angeboten wird.
Auswirkungen	Über drei Projektzyklen hinweg sind bislang 36 junge Menschen unterstützt worden. 60 % derjenigen, die das Programm abschlossen, gründeten innerhalb eines Jahres ein Unternehmen. Ein Drittel von ihnen war im eigenen Unternehmen in Vollzeit tätig, und zwei Drittel kombinierten ihr Unternehmen mit einer abhängigen Erwerbstätigkeit. Viele Teilnehmer kamen nach dem Programm in eigenen inoffiziellen Gruppen von Gleichgestellten zusammen.
Durchschnittliche jährliche Kosten	72 000 EUR für drei Zyklen (ausgenommen 70 000 EUR an Sacheinlagen von Freiwilligen)
Kosten pro Teilnehmer (*)	2 000 EUR
Finanzierungsquellen	Öffentliche Mittel (42 %), Spenden aus der Privatwirtschaft (7 %) und Sacheinlagen (51 %).

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Belgien (Flandern)

	Unternehmertum funktioniert
Zielgruppe	Arbeitslose
Geleistete Unterstützung	Coaching
Ziel	Unterstützung von Arbeitslosen bei der Gründung eines Unternehmens.
Status	2008-2012; abgeschlossen.
Kurzprofil des Programms	„Unternehmertum funktioniert“ war ein Unternehmercoaching-Programm für Arbeitsuchende. Es handelte sich dabei um eine Partnerschaft zwischen UNIZO (der Union selbstständig Erwerbstätiger und KMU), der VDAB (der flämischen öffentlichen Arbeitsverwaltung) und Syntra (dem Netzwerk für Unternehmerausbildung), die durch den Europäischen Sozialfonds und die VDAB finanziell unterstützt wurde. Vor der Zulassung in das Programm mussten interessierte Arbeitslose ein Screening durchlaufen. Externe Geschäftsexperten identifizierten mittels des Selbstbewertungsinstruments „Entre Mirror“ die Kandidaten, die eine geeignete Idee und angemessene Kompetenzen für eine selbstständige Erwerbstätigkeit hatten. Die erste Unterstützungsphase dauerte bis zu sechs Monate. Jeder Teilnehmer durchlief eine ausführliche Fähigkeits- und Bedarfsanalyse, nahm an Schulungen teil und bekam einen Betreuer zugeteilt. Ziel der ersten Phase war es, einen Aktionsplan für die Unternehmensgründung zu entwickeln und ein betriebswirtschaftliches Zertifikat (das in Flandern gefordert wird) zu erlangen. In der zweiten Phase, die ebenfalls höchstens sechs Monate dauerte, erfolgte ein intensives Coaching, während die Teilnehmer ihre Geschäftspläne umsetzten. Auch andere Aspekte wurden behandelt, etwa die Beantragung von Darlehen, die Suche nach Gewerberäumen, die Kontaktaufnahme mit Lieferanten und potenziellen Kunden und die Entwicklung einer Marktstrategie. Den Teilnehmern wurden zudem Workshops und Informationssitzungen zu betriebswirtschaftlichen Fallstricken angeboten.
Hintergrund	Das Programm wurde ins Leben gerufen, um zwei Hindernisse anzugehen, vor denen Arbeitslose im Rahmen der Unternehmensgründung stehen. Erstens mangelt es Arbeitslosen im Allgemeinen an Motivation und Fähigkeiten für eine selbstständige Erwerbstätigkeit. Zweitens waren die Arbeitsverwaltungen in Flandern Mitte der 2000er-Jahre fragmentiert, und es gab wenig Unterstützung für Arbeitslose, die sich für eine selbstständige Erwerbstätigkeit interessierten.
Dauer der Unterstützung	Die zwei Phasen bestehend aus Coaching und Schulungen dauerten jeweils bis zu sechs Monate. Teilnehmer ohne betriebswirtschaftliches Zertifikat waren verpflichtet, einen 132-stündigen Kurs zu absolvieren (außerhalb dieses Programms).
Größte Herausforderungen	1. Für „Unternehmertum funktioniert“ war es schwierig, einige der Zielklienten zu erreichen, zum Beispiel Erwerbsunfähige und ethnische Minderheitengruppen. Da alle Schulungskurse auf Niederländisch abgehalten wurden, stellte die Sprache für viele Kandidaten eine erhebliche Hürde dar. 2. Eine zweite Herausforderung bestand darin, mit einem Team von nur fünf Betreuern ein professionelles Coaching für 650 Teilnehmer bereitzustellen. 3. Die richtige Balance zu finden zwischen der Bereitstellung eines strukturierten Programms zur Unterstützung von Unternehmensgründungen und der Einräumung von ausreichend Flexibilität, um Kreativität zu fördern.
Auswirkungen	2 101 Teilnehmer schlossen mindestens die erste Programmphase ab. 52,4 % der Teilnehmer gelang im Zeitraum 2011-2013 der Übergang aus der Arbeitslosigkeit, davon waren 90 % selbstständig erwerbstätig.
Durchschnittliche jährliche Kosten	1 480 000 EUR (für die letzte Durchführung)
Kosten pro Teilnehmer (*)	1 250 EUR (für die letzte Durchführung)
Finanzierungsquellen	Regionale Regierung (51,7 %), Europäischer Sozialfonds (39,5 %) und sonstige (8,8 %).

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Kroatien

	Frauen auf dem Arbeitsmarkt
Zielgruppe	Arbeitslose Frauen, insbesondere langzeitarbeitslose Frauen (d. h. länger als zwölf Monate ohne Beschäftigung) im Alter von über 40 Jahren und Frauen in der öffentlichen Verwaltung
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfen), Coaching und Mentoring, Schulungen, Unternehmensberatung
Ziel	Die Unterstützung arbeitsloser Frauen bei der Rückkehr in die Beschäftigung durch eine Unternehmensgründung und die Stärkung der Kapazitäten der öffentlichen Verwaltung.
Status	Das Programm wurde 2010 aufgenommen und war 2012 abgeschlossen. Das Beihilfeprogramm lief von November 2010 bis November 2011, das technische Unterstützungsprojekt von September 2010 bis März 2012.
Kurzprofil des Programms	Bei „Frauen auf dem Arbeitsmarkt" handelte es sich um ein zweigliedriges Projekt, das von der kroatischen Arbeitsverwaltung im Rahmen des Instruments für Heranführungshilfe durchgeführt wurde. Ein Aspekt des Projekts war die Erbringung technischer Unterstützung, deren Ziel die Nutzung bereits existierender Instrumente für Frauen zur Rückkehr auf den Arbeitsmarkt (z. B. Schulungen) war. Das Hauptaugenmerk dieser Unterstützung lag auf der Suche nach einer Beschäftigung für Frauen (nicht auf der Förderung der selbstständigen Erwerbstätigkeit). Zudem wurde ein Beihilfeprogramm eingerichtet, das verschiedene Projekte finanzierte, die Frauen bei ihrem Eintritt in den Arbeitsmarkt unterstützen sollten. Nach der Prüfung von 55 Projektanträgen erhielten 18 Projekte Beihilfe für ihre Umsetzung. Davon konzentrierten sich drei Projekte speziell auf unternehmerische Tätigkeiten: „Sei unternehmerisch – sei wettbewerbsfähig" in der Gespanschaft Brod-Posavina, „Schritt für Schritt in den Arbeitsmarkt" in der Gespanschaft Vukovar-Srijem und „MOTS – Mehr Möglichkeiten durch neue Fähigkeiten" in Dubrovnik-Neretva. Diese Projekte stellten eine Reihe von Unterstützungsleistungen bereit.
Hintergrund	Langzeitarbeitslose Frauen in Kroatien sind stark durch soziale Ausgrenzung bedroht. Das Unternehmertum wurde als ein Weg betrachtet, um diese Herausforderung anzugehen und benachteiligte Frauen zu stärken. Zudem versuchte man mit dem Programm, eine Lücke in der öffentlichen politischen Unterstützung für diese Frauen zu schließen.
Dauer der Unterstützung	Unternehmerprojekte wurden für zwölf Monate mit Beihilfen gefördert. Die technische Unterstützung wurde 18 Monate lang bereitgestellt.
Größte Herausforderungen	1. Die Organisationen, die die Beihilfen ausbezahlten, hatten Schwierigkeiten mit der Einhaltung der Anforderungen der Europäischen Union sowie mit der Planung und Mittelverwaltung. 2. Für das technische Unterstützungsprojekt bestanden einige Herausforderungen, unter anderem hinter den Erwartungen zurückbleibende Teilnehmerquoten (insbesondere seitens Frauen in öffentlichen Verwaltungsfunktionen). 3. In die Projekte waren keine Überwachung und Evaluierung integriert, sodass es schwierig ist, aus den gewonnen Erfahrungen Erkenntnisse zu ziehen.
Auswirkungen	Drei Beihilfeprojekte förderten direkt Unternehmensgründungen durch Frauen: *Sei unternehmerisch – sei wettbewerbsfähig:* Von 415 Frauen wurden 55 zur Teilnahme ausgewählt. Von diesen 55 gründeten 13 Frauen ein eigenes Unternehmen oder fanden eine anderweitige Beschäftigung. *Schritt für Schritt in den Arbeitsmarkt:* 262 Frauen nahmen an dem Programm teil. Von diesen gründeten zwei jeweils ein eigenes Unternehmen (bei denen 13 andere Teilnehmerinnen beschäftigt wurden), drei Frauen gründeten gemeinsam ein Unternehmen und 27 Frauen fanden eine anderweitige Beschäftigung. Insgesamt fanden 45 Frauen eine produktive Beschäftigung verschiedener Art. *MOTS – Mehr Möglichkeiten durch neue Fähigkeiten:* 239 arbeitslose Frauen nahmen teil, 59 fanden eine Beschäftigung, neun gründeten ein eigenes Unternehmen. Ein weiteres Ergebnis war ein Kapazitätsaufbau in der öffentlichen Verwaltung.
Durchschnittliche jährliche Kosten	Beihilfeprogramm: 1 853 606 EUR (davon wurden 309 412 EUR für die drei Unternehmerprojekte verwendet); technisches Unterstützungsprojekt: 581 000 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	Beihilfeprogramm: 560 EUR (für die drei Unternehmerprojekte)
Finanzierungsquellen	EU-Instrument für Heranführungshilfe; Kofinanzierung durch die nationale Regierung und lokale Organisationen.

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Dänemark

Geschäftscoaching für ethnische Minderheiten	
Zielgruppe	Unternehmer aus ethnischen Minderheiten
Geleistete Unterstützung	Coaching, Weitervermittlungen
Ziel	Das Ziel des Programms besteht darin, die Rolle des Unternehmensberaters weg von der Familie und von Freunden hin zu einem professionellen Betreuer zu verlagern, um für eine wirksamere Beratung zu sorgen. Dies dürfte die Erfolgsquote bei den Unternehmern aus ethnischen Minderheiten in Vejle erhöhen.
Status	2004 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Dieses Projekt baut durch die Bereitstellung professioneller Beratungsdienste persönliche Beziehungen mit Unternehmern in Gemeinschaften von ethnischen Minderheiten und Zuwanderern auf. Der Betreuer hat die Funktion, professionelle Beratung zu den Rechts- und Sozialnormen im neuen Land anzubieten und die sozialen Netzwerke der ethnischen Minderheiten aufzubauen und zu stärken. Die Beratung erfolgt im Rahmen von informellen und flexiblen Abmachungen. Zunächst liegt das Hauptaugenmerk auf dem Geschäftsplan: Die zentralen Elemente der Geschäftsidee sollen ermittelt und weiterentwickelt werden, unter anderem die Möglichkeit, der Markt, der Finanzierungsbedarf und die Kompetenzen des Unternehmers. Auf der Grundlage dieser Gespräche vermittelt der Betreuer die Teilnehmer an formelle Geschäfts- und Unternehmerschulungen weiter, die von den Regionen und Kommunen angeboten werden. Im Anschluss an die Unternehmensgründung können die Teilnehmer weiterhin bei ihrem Berater Coaching und Mentoring in Anspruch nehmen, um ihr Unternehmen weiterzuentwickeln und wachsen zu lassen. Anfangs waren die Empfänger dieser Unterstützung zum größten Teil türkischer Herkunft, inzwischen stammen die Teilnehmer jedoch aus den unterschiedlichsten Gebieten, unter anderem aus Nordafrika, vom Horn von Afrika sowie aus Zentral- und Osteuropa.
Hintergrund	Das Projekt wurde initiiert, weil allgemeine Dienstleistungen zur Unternehmensförderung nicht für Unternehmer aus ethnischen Minderheiten und zugewanderte Unternehmer attraktiv waren. Eine der größten Herausforderungen für öffentliche Unterstützungsprogramme ist es, eine Vertrauensbasis mit den Klienten aufzubauen. Ein Betreuer, der selbst aus einer ethnischen Minderheit stammt, beweist gegenüber dem Klienten häufig ein besseres Einfühlungsvermögen und hat unter Umständen ein tieferes Verständnis für die Herausforderungen, die sich dem Klienten stellen, und dessen Bedürfnisse (insbesondere hinsichtlich nicht mit dem Unternehmen zusammenhängender Aspekten wie Einwanderung und Status der Arbeitserlaubnis).
Dauer der Unterstützung	Die Teilnehmer müssen an einem zweistündigen Aufnahmegespräch teilnehmen. Anschließend werden die Dauer und Intensität der Coaching-Beziehung zwischen dem Betreuer und dem Unternehmer verhandelt.
Größte Herausforderungen	1. Die Sicherung einer ausreichenden Finanzierung, um das Projekt aufrechtzuerhalten.
Auswirkungen	Jährlich werden etwa 100 Unternehmer betreut, von denen 50 % innerhalb eines Jahres ein Unternehmen gründen. Das Projekt wurde 2007 mit dem „European Trailblazer Award“ ausgezeichnet und 2011 im Interreg IVC-Projekt, Enspire EU (Entrepreneurial inspiration for the European Union), als beste Vorgehensweise in Europa ausgewählt.
Durchschnittliche jährliche Kosten	20 000 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	200 EUR
Finanzierungsquellen	Europäischer Sozialfonds; Sachleistungen

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Finnland

	Beihilfe zur Unternehmensgründung
Zielgruppe	Arbeitslose und Menschen, die aus der abhängigen Erwerbstätigkeit in die selbstständige Erwerbstätigkeit wechseln.
Geleistete Unterstützung	Überbrückungshilfe
Ziel	Das Ziel der „Beihilfe zur Unternehmensgründung“ ist die Stärkung neuer Unternehmensgründungen und die Förderung der Beschäftigung unter den Arbeitslosen. Das Programm möchte einen Beitrag zur Erhöhung der Anzahl der neuen Unternehmensgründungen in Finnland leisten, die Überlebensrate neuer gegründeter Unternehmen aufrechterhalten und verbessern sowie Einzelne zur Unternehmensgründung animieren und ihr Wachstum und ihre Beschäftigung fördern.
Status	1984 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Das Programm gewährt Zuwendungen, um neue Unternehmer in der Frühphase der Unternehmensentwicklung, wenn ein Kundenstamm für das Unternehmen aufgebaut wird, zu unterstützen. Teilnehmen können Arbeitslose, die ein Unternehmen gründen, sowie Menschen, die von einer abhängigen Erwerbstätigkeit in eine selbstständige Erwerbstätigkeit wechseln möchten. Die Zuwendung besteht aus einer Grundbeihilfe, um die Lebenshaltungskosten des Unternehmers für einen bestimmten Zeitraum zu decken. Diese Grundbeihilfe belief sich im Jahr 2014 auf 32,66 EUR pro Tag. Sie wird in der Regel sechs Monate lang geleistet, kann aber auf bis zu 18 Monate verlängert werden. Zusätzlich kann eine Ergänzungsbeihilfe gewährt werden, die bis zu 60 % der Höhe der Grundbeihilfe beträgt. Im Durchschnitt betrug die Beihilfe etwa 800-850 EUR monatlich für 9,5 Monate. Verwaltet wird die Beihilfe durch das TE-Büro (Büro für Beschäftigung und Wirtschaftsentwicklung), die Auswahl der Beihilfeempfänger übernehmen jedoch externe Berater.
Hintergrund	Ursprünglich wurde die Beihilfe zur Bekämpfung einer schweren Rezession und hoher Arbeitslosenquoten eingerichtet. Sie wurde außerdem als Möglichkeit betrachtet, das Wirtschaftswachstum, den Wirtschaftswandel und die Wirtschaftsentwicklung zu fördern.
Dauer der Unterstützung	Zuwendungen werden sechs Monate lang geleistet, können aber um weitere zwölf Monate verlängert werden.
Größte Herausforderungen	1. Es ist schwierig, ein ausgeglichenes Verhältnis zu schaffen zwischen den sozialen Zielen der Unterstützung von Arbeitslosen und der Notwendigkeit, für echte Erfolgschancen für die gegründeten Unternehmen zu sorgen. Zudem ist es für die Regierung schwierig, denjenigen, die die Bewerbungen bewerten, Orientierungshilfen zu geben. 2. Die Beihilfeempfänger sind häufig nicht mit der Höhe und der Dauer der Beihilfe zufrieden. Dies deutet darauf hin, dass die Regierung die Beihilfeempfänger möglicherweise besser darüber informieren sollte, dass es sich bei der Beihilfe nicht um eine Start-up-Finanzierung handelt. 3. Den Beihilfeempfängern sind häufig keine anderen Finanzierungsmöglichkeiten bekannt, auf die sie in Bezug auf eine Start-up-Finanzierung zurückgreifen können.
Auswirkungen	Rund 50 % der Beihilfeempfänger gaben an, die Beihilfe sei notwendig gewesen, um ihr Unternehmen zu gründen. 38 % der im Jahr 2005 gegründeten Unternehmen waren 2012 immer noch in Betrieb (sowie 41 % aus dem Jahr 2006 und 61 % aus dem Jahr 2007). 50-80 % der Unternehmer arbeiteten in Vollzeit für ihr Start-up (abhängig vom Jahr) und 66 % von ihnen stellten Mitarbeiter ein.
Durchschnittliche jährliche Kosten	37,5 Millionen EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	7 650 EUR (nur für die Beihilfe, ohne Berücksichtigung der Betriebskosten)
Finanzierungsquellen	Ministerium für Beschäftigung und Wirtschaft (95 %); Europäischer Sozialfonds (5 %)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Frankreich

	Adie Mikrofranchising
Zielgruppe	In erster Linie Arbeitslose, aber alle sozial ausgegrenzten Gruppen kommen infrage
Geleistete Unterstützung	Ein Geschäftsmodell (d. h. Mikrofranchising) und integrierte Unterstützungsdienstleistungen
Ziel	Das Ziel besteht darin, den Eintritt in die selbstständige Erwerbstätigkeit zu erleichtern, indem Klienten ein risikoarmes, sofort einsatzbereites Geschäftsmodell geboten wird, das ihnen eine selbstständige Erwerbstätigkeit ermöglicht.
Status	2011 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Die Klienten von Adie sind in der Regel Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger. Das Mikrofranchising-Programm bietet ein sofort einsatzbereites Geschäftsmodell sowie verschiedene Unterstützungsleistungen für die Unternehmensgründung (z. B. Schulungen, Unternehmensberatung), um zum Erfolg des Mikrofranchising beizutragen. Adie ermittelt potenzielle Mikrofranchisegeber über seine Unternehmensnetzwerke. Aktuell gibt es zwei Arten von Mikrofranchise-Netzwerken: solche, die in Zusammenarbeit mit Großkonzernen entwickelt werden, und solche, die in Zusammenarbeit mit den Unternehmern entwickelt werden. Der einzige Unterschied zwischen den beiden Modellen ist die potenzielle Größe des Netzwerks. Als Mikrofranchisenehmer infrage kommende Kandidaten werden befragt und hinsichtlich ihrer Motivation und ihres betriebswirtschaftlichen Potenzials beurteilt. Adie begründet ein Vertragsverhältnis zwischen allen Parteien. Der Mikrofranchisenehmer muss dem Mikrofranchisegeber für die Nutzung des Geschäftsmodells Lizenzgebühren zahlen. Unter Umständen unterstützt Adie den Mikrofranchisenehmer auch mit Zugang zu Finanzierung und Schulungen.
Hintergrund	Adie rief seine Mikrofranchising-Initiative ins Leben, weil immer mehr Menschen in Zweigstellen der Vereinigung kamen, die bereit waren, ein eigenes Unternehmen zu gründen, aber keine tragfähige Geschäftsidee hatten. Ein traditionelles Franchising ist für Unternehmer mit niedrigem Einkommen nicht erschwinglich, und es gab keine sonstige Unterstützung für diese Unternehmer, die ihr Unternehmen nicht allein gründen möchten.
Dauer der Unterstützung	Die Dauer der Unterstützung hängt von den Bedürfnissen des Klienten ab.
Größte Herausforderungen	1. Berufliche Zertifizierungsanforderungen stellen eine Herausforderung dar, da viele potenzielle Mikrofranchising-Unternehmen in Sektoren tätig sind, in denen Mitarbeiter Schulungen und Zertifikate vorweisen müssen. Die Einholung dieser Zertifikate ist für die Klienten von Adie häufig schwierig. 2. Die bisherigen Erfahrungen ergaben keine konsistenten Erfolgsprädiktoren, die man für das Auswahlverfahren für die Kandidaten heranziehen könnte. 3. Für eine Ausweitung des Programms werden mehr Freiwillige und mehr Schulungen für Freiwillige benötigt.
Auswirkungen	Drei Mikrofranchising-Netzwerke wurden ins Leben gerufen, die mehr als 150 Möglichkeiten für eine selbstständige Erwerbstätigkeit geschaffen haben. Für fünf Netzwerke werden derzeit Pilotprojekte durchgeführt.
Durchschnittliche jährliche Kosten	k. A.
Kosten pro Teilnehmer (*)	8 000 EUR
Finanzierungsquellen	Adie

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Deutschland

	Gründungszuschuss
Zielgruppe	Arbeitslose
Geleistete Unterstützung	Überbrückungshilfe
Ziel	Das Ziel des Überbrückungsgelds besteht darin, Arbeitslose bei der Gründung eines Unternehmens finanziell zu unterstützen. Dieses Programm soll Arbeitslosen eine Alternative zu den typischen Strategien der Arbeitssuche bieten, um der Arbeitslosigkeit zu entkommen.
Status	Gründungszuschuss: 2006-2011 (abgeschlossen) Neuer Gründungszuschuss: 2012 bis heute (laufend)
Kurzprofil des Programms	Arbeitslosen werden Zuschüsse gewährt, um ihnen die Gründung eines eigenen Unternehmens zu erleichtern. Die betroffene Person erhält denselben Betrag, den sie im Rahmen der Arbeitslosenunterstützung erhalten hätte, zuzüglich 300 EUR für Sozialversicherungsbeiträge. Die Leistungen werden für sechs Monate gewährt. Es besteht die Möglichkeit, sie für weitere neun Monate zu verlängern (vorausgesetzt, die Person führt ihre selbstständige Erwerbstätigkeit fort). Um diese Zuwendung zu erhalten, muss die Person noch einen Anspruch auf Arbeitslosenunterstützung von mindestens 150 Tagen haben und einen Geschäftsplan vorlegen, der durch die Handelskammer oder eine ähnliche Einrichtung genehmigt wurde. Die Gestaltung des Programms soll Arbeitslose in die Lage versetzen, sich auf die Gründung eines eigenen Unternehmens zu konzentrieren, während ihre Lebenshaltungskosten durch den Zuschuss gedeckt werden.
Hintergrund	Diesem Zuschuss liegt der Umstand zugrunde, dass für Arbeitslose eine Startkapitallücke existiert und sie verpflichtet sind, auf ihre Arbeitslosenunterstützung zu verzichten, wenn sie sich auf eine Gründung vorbereiten. Das wichtigste Ziel dieses Finanzierungsinstruments besteht darin, die Lebenshaltungs- und Sozialversicherungskosten zu decken. So soll Existenzgründern, die aus der Arbeitslosigkeit kommen, dabei geholfen werden, die erste Phase der selbstständigen Erwerbstätigkeit zu überstehen, in der Unternehmen sehr anfällig sind und eventuell noch keine adäquaten Einnahmen abwerfen.
Dauer der Unterstützung	Zuwendungen werden sechs Monate lang gezahlt, können aber um weitere neun Monate verlängert werden.
Größte Herausforderungen	1. Die Minimierung von Verlusten wegen Mitnahmeeffekten, da einige Personen, die unabhängig von dem Zuschuss selbstständig erwerbstätig geworden wären, dennoch finanziert werden. 2. Die Minimierung von Verdrängungseffekten für bestehende Unternehmen, die mit aus öffentlicher Hand bezuschussten Unternehmen konkurrieren müssen. 3. Die Verhinderung der „Scheinselbstständigkeit“, bei der Arbeitnehmer durch Selbstständige ersetzt werden, die effektiv wie reguläre Arbeitnehmer, nur zu günstigeren Kosten tätig sind.
Auswirkungen	Die Überlebensraten für Start-ups lagen 56 Monate nach der Gründung zwischen 55 % und 70 % (abhängig von Geschlecht, Region und anderen Faktoren). Nach fünf Jahren hatte der allgemeine Durchschnitt eine 50 %ige Überlebenschance. 40 % der Bezieher hatten mindestens einen weiteren Mitarbeiter in ihrem Unternehmen. Die Arbeitsplatzschaffungsquote lag für jeden Zuschuss bei 1:1. Zwischen 20 % und 23 % der Bezieher fanden im Anschluss an das Programm eine regelmäßige abhängige Erwerbstätigkeit. Die Programmteilnehmer waren 20 Monate länger beschäftigt und hatten im Durchschnitt ein höheres Arbeitseinkommen als Arbeitslose, die ihr Unternehmen ohne jegliche Unterstützung gründeten.
Durchschnittliche jährliche Kosten	Zwischen 1,5 Milliarden EUR und 3,5 Milliarden EUR, abhängig vom Jahr und Programm
Kosten pro Teilnehmer (*)	11 000-13 000 EUR
Finanzierungsquellen	Nationalregierung (Gesetzliche Arbeitslosenversicherung)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Ungarn

	Kiutprogram
Zielgruppe	Arbeitslose in benachteiligten Gebieten (in der Praxis zum größten Teil Roma)
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Darlehen), Coaching und Mentoring, Schulungen, Unternehmensberatung
Ziel	Das Programm strebte die Förderung der sozialen Mobilität und der Eingliederung benachteiligter Menschen in benachteiligten Gebieten an, indem diesen durch die Gründung und Eintragung eines Kleinunternehmens die Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit ermöglicht wurde.
Status	2010-2012; abgeschlossen.
Kurzprofil des Programms	Dieses Gruppenkreditvergabeprogramm lief von Oktober 2010 bis Juni 2012 und basierte auf dem Grameen-Modell. Außendienstmitarbeiter besuchten infrage kommende Gebiete, um für das Programm zu werben, und kehrten dann nochmals dorthin zurück, um sich mit Interessierten zu Aufnahmegesprächen zu treffen. Die ausgewählten Kandidaten wurden in Kreditgruppen aufgeteilt, und die Gruppenmitglieder erhielten der Reihe nach ihre Kredite. Es mussten wöchentliche Rückzahlungen erfolgen. Säumnisse hatten zur Folge, dass andere Gruppenmitglieder ihre Kredite nicht erhielten. In jeder Gruppe war ein Leiter dafür zuständig, sicherzustellen, dass die Mitglieder die Kreditbedingungen erfüllten. Die Gruppenleiter erhielten ihren Kredit als Letztes. Bei der Umsetzung des Projekts und der individuellen Unterstützung der Klienten spielten Außendienstmitarbeiter eine wichtige Rolle. Die Unterstützung beinhaltete Hilfestellung bei der Einholung der notwendigen Gewerbeerlaubnis und der Eröffnung von Bankkonten sowie Coaching und betriebswirtschaftliche Schulungen. Aufgrund der schleppenden Inanspruchnahme und dem schlechten Abschneiden der ersten Klientenkohorte wurde das Aufnahmeverfahren nach dem ersten Jahr überarbeitet.
Hintergrund	Die Zielgruppe von *Kiútprogram* waren Menschen in den am stärksten benachteiligten Gebieten Ungarns – hauptsächlich, aber nicht ausschließlich, Roma. Das Ziel des Programms war es, eine Lücke im Sozialleistungssystem zu schließen. Dafür wurden finanzielle Unterstützung, Schulungen und persönliches Coaching bereitgestellt, die Menschen bei der Unternehmensgründung helfen sollten, damit sie auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft aktiv bleiben können.
Dauer der Unterstützung	18 Monate
Größte Herausforderungen	1. Die Einhaltung der Ziele und Zielvorgaben. Das Programm änderte seinen Zielmarkt während der dreijährigen Laufzeit erheblich. 2. Die Auswahl der Teilnehmer stellte eine Herausforderung dar. Es war schwierig, potenzielle Unternehmer zu identifizieren, die alle Auswahlkriterien erfüllten. Im Ergebnis hatten viele Teilnehmer keinen Erfolg. 3. Die Teilnehmer lebten in benachteiligten Gebieten und waren somit mit der Herausforderung relativ schwacher regionaler Märkte und geschäftlicher Netzwerke konfrontiert. Sie stützten sich in hohem Maße auf die Unterstützung des Außendienstmitarbeiters.
Auswirkungen	192 Menschen aus benachteiligten Gruppen bewarben sich. Von diesen wurden 138 für die Teilnahme an dem Programm ausgewählt. 95 % der Klienten behaupteten, dass das Programm die Hauptfinanzierungsquelle für die Gründung ihres eigenen Unternehmens darstellte. 45 % der Unternehmen waren ein Jahr, nachdem die Teilnehmer das Programm abgeschlossen hatten, immer noch in Betrieb.
Durchschnittliche jährliche Kosten	466 667 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	10 144 EUR
Finanzierungsquellen	Europäische Union (85 %); nationale Regierung (15 %)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Irland

	Going for Growth
Zielgruppe	Unternehmerinnen mit Wachstumsambitionen
Geleistete Unterstützung	Gruppen- und Peer-basiertes Coaching und Mentoring, Rollenvorbilder
Ziel	Das Ziel ist die Unterstützung ehrgeiziger Unternehmerinnen, die für ihr Unternehmen ein Wachstum anstreben und ihre Netzwerke ausweiten möchten.
Status	2009 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Going for Growth fördert Unternehmerinnen mit Wachstumsbestrebungen. Durch die Konzentration auf Wachstumsziele und zeitlich definierte Meilensteine soll die Unternehmensentwicklung unterstützt werden. Die Initiative nutzt freiwillige Beiträge von erfolgreichen Unternehmern, die in sechsmonatigen Zyklen Sitzungen für Gruppen- und Peer-basiertes Coaching und Mentoring leiten. Diese Gruppentreffen werden durch freiwillige „Leiterinnen“ moderiert, die erfolgreiche Unternehmerinnen sind. Die Leiterinnen teilen ihre Erfahrungen mit der Gruppe, pflegen eine Kultur des Vertrauens und der Zusammenarbeit und fördern den Austausch von Erfahrungen und Herausforderungen. Das Gruppen-Mentoring bietet Unterstützung, schafft einen positiven Gruppenzwang und animiert die Unternehmerinnen dazu, ihre Ziele zu erreichen. Zu dem Projekt gehört außerdem ein nationales Forum, das alle Leiterinnen und Teilnehmer zu Entwicklungs-Workshops und zum Zweck der Ausweitung ihrer Netzwerke zusammenbringt. Going for Growth setzt sich zudem für eine positive Darstellung von Unternehmerinnen in den Medien ein, um eine Wahrnehmung der Frauen als wachstumsfähig zu fördern.
Hintergrund	In Irland sind Frauen seltener als Männer unternehmerisch tätig. Frauen sind im Unternehmertum in der Tendenz weniger selbstbewusst, nehmen unternehmerische Möglichkeiten seltener war und haben weniger entwickelte Netzwerke als Männer. Entsprechend hegt ein kleinerer Anteil der Unternehmerinnen erhebliche Wachstumsbestrebungen.
Dauer der Unterstützung	Jeder Zyklus dauert sechs Monate.
Größte Herausforderungen	1. Die Mittel für das Projekt stammen in erster Linie aus der öffentlichen Hand und sind daher häufig kurzfristiger Natur. Die Ausweitung des Projekts mit einem relativ festen Haushalt stellt sowohl hinsichtlich seiner Größenordnung als auch seines Umfangs eine Herausforderung dar. Eine wachsende Anzahl privater Sponsoren ermöglicht die Entwicklung neuer Elemente und ergänzender Initiativen. 2. Teilnehmerinnen anzuziehen war in den Anfangsjahren aufgrund der Zahl der bestehenden Netzwerke und Programme für Unternehmerinnen eine Herausforderung. Nun besteht die Schwierigkeit, dass die Nachfrage nach Programmplätzen die Kapazität übersteigt. 3. Es ist eine Herausforderung, Unternehmerinnen als Leiterinnen zu gewinnen, die dem Projekt freiwillig ihre Zeit widmen.
Auswirkungen	Das Projekt befindet sich derzeit in seinem 7. Zyklus, und mehr als 400 Teilnehmerinnen haben es bislang in Anspruch genommen. Mehr als 70 % der Teilnehmerinnen, die den 6. Zyklus abgeschlossen haben, gaben an, während des sechsmonatigen Zeitraums einen Umsatzanstieg verzeichnet zu haben. Durchschnittlich lag das Wachstum bei 15 %. Während dieses Zeitraums stellten die Teilnehmerinnen 88 Menschen zusätzlich ein und beschäftigten zehn Praktikanten. Die Zahl der Exporteure unter den Teilnehmerinnen stieg um 22 %.
Durchschnittliche jährliche Kosten	k. A.
Kosten pro Teilnehmer (*)	2 000 EUR pro Zyklus
Finanzierungsquellen	Die Maßnahme „Equality for Women“ („Gleichstellung für Frauen“), die über das operationelle Programm für Investitionen in das Humankapitel durch den Europäischen Sozialfonds finanziert wird; Enterprise Ireland, die für die Entwicklung und das Wachstum irischer Unternehmen verantwortliche Regierungsorganisation; das Ministerium für Justiz und Gleichstellung über den Zeitraum von 2010 bis einschließlich 2014. Im Jahr 2015 wurde auch KPMG ein Sponsor.

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Italien

Invitalias Unterstützung für das Unternehmertum Arbeitsloser	
Zielgruppe	Arbeitslose, darunter vor allem arbeitslose junge Menschen (18- bis 35-Jährige) sowie Arbeitslose aus den Südregionen Italiens
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfe und zinsverbilligte Darlehen), Schulungen und Unternehmensberatung
Ziel	Die Ziele von Invitalias Programm für das Unternehmertum Arbeitsloser konzentrieren sich auf Unternehmensgründungen und sollen sicherstellen, dass Arbeitslose die Möglichkeit erhalten, in das Unternehmertum einzusteigen.
Status	1996 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Dieses nationale Programm besteht aus vier gesonderten Phasen. Phase 1 besteht aus Werbemaßnahmen für das Programm mit Seminaren zur Kontaktaufnahme und Workshops für Bewerber. Phase 2 ist das Aufnahmeverfahren. Die Bewerber sind verpflichtet, einen Geschäftsplan zu erstellen, der von Invitalia bewertet wird. Lokale Partner (z. B. lokale Entwicklungsagenturen) beurteilen die Eignung der Bewerbung und des Geschäftsplans und treffen die Kandidaten. Genehmigte Vorschläge kommen in Phase 3, die in Form von drei verschiedenen Unterstützungssparten durchgeführt wird. Die Teilnehmer werden einem der folgenden Programme zugeteilt: selbstständige Erwerbstätigkeit, Mikrounternehmen und Franchising. Im Rahmen jeder dieser Maßnahmen können die Teilnehmer eine Startbeihilfe von bis zu 5 165 EUR, ein zinsverbilligtes Darlehen mit einer Laufzeit von bis zu sieben Jahren und Hilfe bei der Geschäftsplanung, Schulungen, Mentoring und Unternehmensberatung erhalten. Das Unterstützungsniveau ist je nach Programm unterschiedlich. Rund 85 % der Bewerber wählen die Sparte „selbstständige Erwerbstätigkeit“, 14 % „Mikrounternehmen“ und weniger als 1 % „Franchising“. Schließlich wertet Invitalia in Phase 4 die Auswirkungen des Programms durch dauerhafte Überwachung der finanzierten Unternehmen und Datenerhebung von diesen Unternehmen aus.
Hintergrund	Es spricht im Allgemeinen vieles für die Förderung von Unternehmensgründungen durch Arbeitslose. Auch wenn die Erkenntnisse in der Europäischen Union gemischt sind, führte die wachsende Arbeitslosigkeit in Italien dazu, dass neue Möglichkeiten zur Schaffung von Arbeitsplätzen gefunden und Methoden erforscht werden müssen, um Arbeitslose wirksam wieder auf den Arbeitsmarkt zu bringen.
Dauer der Unterstützung	Unterstützung in Form von Unternehmensberatung im ersten Betriebsjahr. Finanzierungsmaßnahmen können bis zu sieben Jahre dauern.
Größte Herausforderungen	1. Die Verwaltung von Screening- und Aufnahmeverfahren mit begrenzten Ressourcen für Programmleiter und ein hohes Bewerberaufkommen (bis zu 10 000 pro Jahr). 2. Die Bereitstellung ausreichender, hochwertiger individueller Unterstützung für die Teilnehmer, um ihre Erfolgschancen zu erhöhen. 3. Die Entwicklung adäquater Partnerschaften, die das Programm fördern und Bestandteile der Dienstleistungen erbringen.
Auswirkungen	Zwischen 1996 und 2013 gingen 327 280 Bewerbungen ein. Daraus wurden 111 124 neue Unternehmen gegründet. Damit wurden 193 084 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Die Investitionen in diese neuen Unternehmen beliefen sich auf 4 032,7 Millionen EUR.
Durchschnittliche jährliche Kosten	120 Millionen EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	Rund 36 000 EUR pro geschaffenem Unternehmen (einschließlich finanzieller Beihilfe).
Finanzierungsquellen	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung; nationale Regierung

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Lettland

	Maßnahme zur Aufnahme einer gewerblichen Tätigkeit oder selbstständigen Erwerbstätigkeit
Zielgruppe	Arbeitslose
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfe, monatliche Zuwendungen), Unternehmensberatung
Ziel	Hilfe für Arbeitslose, durch eine selbstständige Erwerbstätigkeit auf den Arbeitsmarkt zurückzukehren und ihr Start-up für mindestens zwei Jahre aufrechtzuerhalten.
Status	2008 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Die Unterstützung wird in dieser Maßnahme in zwei Phasen geleistet. Zunächst nehmen die Teilnehmer an einer Reihe von Beratungsterminen teil, bei denen sie individuelle Unterstützung bei der Vorbereitung und Entwicklung eines Geschäftsplans erhalten. Jeder Teilnehmer kann innerhalb von sechs Wochen an 20 individuellen Beratungssitzungen teilnehmen. Die Beratung erfolgt durch Geschäftsexperten, die von der staatlichen Arbeitsagentur (Nodarbinātības valsts aģentūra, NVA) beauftragt werden. Das Hauptaugenmerk dieser Sitzungen liegt auf der Ermittlung von Geschäftsideen und dem Entwurf eines Plans auf dieser Grundlage. Sobald die Beratung abgeschlossen ist und die Teilnehmer einen Geschäftsplan haben, führt die NVA ein Evaluierungsverfahren durch, um die Projekte auszuwählen, die in der zweiten Unterstützungsphase gefördert werden. Die zweite Unterstützungsphase besteht aus zusätzlichen individuellen Unternehmensberatungsterminen und finanziellen Beihilfen. Das Evaluierungsverfahren konzentriert sich auf die Qualität und Realisierbarkeit der Geschäftspläne, die in der ersten Unterstützungsphase entwickelt wurden. Die NVA stellt einen Evaluierungsausschuss zusammen, der aus Branchenexperten und Experten im Bereich Unternehmensgründung und -entwicklung besteht. Der Ausschuss prüft das Potenzial der Geschäftspläne unter Berücksichtigung der darin enthaltenen Produkt- bzw. Dienstleistungsinnovationen, der Einzigartigkeit des Produkts bzw. der Dienstleistung und der potenziellen Nachfrage nach dem Produkt bzw. der Dienstleistung. Die ausgewählten Projekte kommen für Folgendes infrage: Unternehmensberatung im ersten Jahr der Umsetzung der selbstständigen Erwerbstätigkeit oder der Unternehmensgründung (20 Beratungstermine); eine Beihilfe für die Umsetzung eines Geschäftsplans in Höhe von höchstens 2 845,74 EUR gemäß der genehmigten Schätzung; eine monatliche Beihilfe in der frühen Umsetzungsphase (den ersten sechs Monaten) in Höhe des staatlich festgelegten Mindestlohns (320 EUR).
Hintergrund	Nach der Wirtschaftskrise erhöhte sich die Arbeitslosigkeit in Lettland in schnellerem Maße als in der Europäischen Union insgesamt. Dies belastete die öffentlichen Arbeitsverwaltungen. Dieses Pilotprojekt wurde gestartet, um das Potenzial einer Unterstützung von Arbeitslosen bei der selbstständigen Erwerbstätigkeit zu testen.
Dauer der Unterstützung	Die Unterstützung vor der Unternehmensgründung besteht aus individuellen Beratungsterminen über einen Zeitraum von sechs Wochen. Die Unterstützung nach der Gründung besteht aus einer Beihilfe für sechs Monate.
Größte Herausforderungen	1. Die Auswahl der Teilnehmer stellt eine Herausforderung dar. Es besteht die Notwendigkeit, Ergebnisse zu erzielen, was Anlass zu strengen Auswahlkriterien für die Teilnehmer gab. Dies hat jedoch die Anzahl der Arbeitslosen, die für das Programm infrage kommen, beschränkt. 2. Die Sicherung der Finanzierung ist schwierig. Da es sich um ein kleines Pilotprojekt handelt, ist die Finanzierung ständig gefährdet. 3. Arbeitslose davon zu überzeugen, zu einer formellen Tätigkeit zurückzukehren, da Tätigkeiten in der informellen Wirtschaft weit verbreitet sind.
Auswirkungen	Zwischen 2008 und 2014 haben insgesamt 1 228 Arbeitslose an den anfänglichen Beratungen zur Erstellung eines Geschäftsplans teilgenommen. Ende 2014 hatten 267 Unternehmer das Zwei-Jahres-Programm abgeschlossen. Derzeit erhalten 129 Arbeitslose Unterstützung durch dieses Programm.
Durchschnittliche jährliche Kosten	288 300 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	5 628,83 EUR (Höchstbetrag einschließlich Beihilfe und Zuwendungen.)
Finanzierungsquellen	Nationale Regierung

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Litauen

	Förderungsfonds für das Unternehmertum
Zielgruppe	Landesweites Programm, doch Arbeitslosen, jungen Menschen (unter 29 Jahre), Älteren (über 50 Jahre) und Menschen mit Behinderungen wird vorrangiger Zugang gewährt
Geleistete Unterstützung	Mikrokredite, Darlehensgarantien, Schulungen, Unternehmensberatung
Ziel	Das Ziel des Förderungsfonds für das Unternehmertum (Entrepreneurship Promotion Fund, EPF) ist es, die Zahl der Unternehmensgründungen und der selbstständig Erwerbstätigen zu erhöhen und prioritäre Gruppen aus im Unternehmertum benachteiligten und unterrepräsentierten Menschen aufzunehmen.
Status	2009 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Der Förderungsfonds für das Unternehmertum wurde durch das Ministerium für Soziale Sicherheit und Arbeit, das Finanzministerium und INVEGA (der für die Entwicklung von KMU verantwortlichen Agentur) eingerichtet. Das Programm bietet Mikrokredite in Höhe von maximal 25 000 EUR für Existenzgründer und selbstständig Erwerbstätige, die seit weniger als einem Jahr ein Unternehmen führen. Die Mikrokredite werden als Teil eines Pakets gewährt, das aus ergänzenden Unterstützungsleistungen besteht, darunter kostenfreie Schulungen, Unternehmensberatung und zusätzliche finanzielle Förderung durch Zinszuschüsse und Teilzuschüsse für Mitarbeiter (für die Start-ups, die Arbeitsplätze schaffen). Das Programm gewährt außerdem Garantien von bis zu 80 % des Darlehenswertes. Verwaltet wird das EPF-Programm von INVEGA in Zusammenarbeit mit der Litauischen Zentralen Kreditgenossenschaft (LZK), die die Funktion eines Finanzintermediärs übernimmt. Die Darlehen werden durch Kreditgenossenschaften gewährt, und die LZK unterhält Partnerschaften mit 15 Schulungsanbietern, die kostenfreie Schulungen und Unternehmensberatungsdienste für die Darlehensempfänger durchführen.
Hintergrund	Der Zugang zu Finanzierung stellt für Existenzgründer in Litauen seit geraumer Zeit ein Problem dar, das sich durch die schwierigen wirtschaftlichen Umstände nach der Wirtschaftskrise weiter zuspitzte. Existenzgründer aus den prioritären Gruppen, die von dem Programm bevorzugt werden, sind beim Zugang zu Finanzierung mit größeren Herausforderungen konfrontiert als Unternehmer aus den allgemeinen Gruppen, die eine Unternehmensgründung anstreben. Dies begründet den prioritären Status dieser Zielgruppen im EPF-Programm.
Dauer der Unterstützung	Darlehen werden innerhalb von vier bis sechs Wochen gewährt, Garantien innerhalb von acht Wochen. Für die gewährten Darlehen ist keine Höchstlaufzeit festgelegt. 64 Schulungsstunden werden angeboten.
Größte Herausforderungen	1. Zum Zeitpunkt der Einrichtung des EPF im Jahr 2009 erwog man ursprünglich die Strategie, die Darlehen teilweise (zu 30 %) in eine Beihilfe umzuwandeln, um die Darlehenskosten der Teilnehmer zu reduzieren. Allerdings war es aufgrund von Verordnungen der Europäischen Union nicht möglich, einen Teil eines Darlehens in eine Beihilfe umzuwandeln. Darum wurden andere Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung untersucht. Das Wirtschaftsministerium einigte sich mit dem Ministerium für soziale Sicherheit und Arbeit auf die Einführung von Zinszuschüssen, die schließlich 2012 stattfand. 2. Die Einrichtung des EPF-Programms dauerte länger als erwartet, zum Teil aufgrund der Komplexität der Verordnungen der Europäischen Union im Zusammenhang mit dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung. 3. Die Umstände nach der Wirtschaftskrise bedeuteten, dass die Bedingungen für Unternehmensgründungen schwieriger waren als vorausgesehen und die anfängliche Nachfrage nach Darlehen nicht so hoch war wie erwartet. 4. Die Finanzierung stellt eine Herausforderung dar, insbesondere die Sicherung von ausreichenden Mitteln aus dem Privatsektor.
Auswirkungen	Das Programm hat die meisten seiner Ziele für den Zeitraum 2010-2014 übertroffen, insbesondere hinsichtlich der Unterstützung, die den prioritären Gruppen geleistet wurde. Insgesamt haben 4 205 Menschen an Schulungen teilgenommen und 4 117 haben diese abgeschlossen. 1 017 Darlehen wurden gewährt, davon 479 an prioritäre Gruppen (47 %). Die Darlehensempfänger haben 1 758 neue Arbeitsplätze geschaffen.
Durchschnittliche jährliche Kosten	3,62 Millionen EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	3 500 (berechnet anhand der Anzahl der Menschen, die die Schulungen begonnen haben).
Finanzierungsquellen	Europäischer Sozialfonds, Europäischer Fonds für regionale Entwicklung, nationale Regierung, Mittel aus dem Privatsektor

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Niederlande

	Sozialhilfe für selbstständig Erwerbstätige (BBZ)
Zielgruppe	Arbeitslose und Kleinunternehmer, die vor dem Konkurs stehen
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfen, Darlehen, Zuwendungen), Coaching und Mentoring, Schulungen, Unternehmensberatung
Ziel	BBZ zielt darauf ab, Sozialhilfeempfänger bei der Gründung eines kleinen Unternehmens und der Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit zu unterstützen.
Status	1996 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	BBZ bietet ein integriertes Paket an Unterstützungsleistungen für Unternehmer vor und nach der Gründung. Das BBZ-Programm besteht aus acht Stufen, darunter Aufnahme, Schulung, Entwicklung eines Geschäftsplans und Finanzierung. Die Teilnehmer müssen nicht alle Stufen durchlaufen, doch die meisten entscheiden sich dafür. In der Regel dauern die der Gründung vorangehenden Stufen neun Monate. Nach der Unternehmensgründung können die Teilnehmer zwölf Monate lang ein Mentoring in Anspruch nehmen. Das Ministerium für Soziales und Beschäftigung überwacht das Programm, das in erster Linie durch die kommunalen Abteilungen für Soziales und Beschäftigung umgesetzt wird. Privatwirtschaftliche und halbstaatliche Wirtschaftsförderungsdienstleister sowie mit öffentlicher Beteiligung arbeitende Einrichtungen werden durch die Stadtverwaltungen mit der Bereitstellung der Dienstleistungen beauftragt. Die Stadtverwaltungen entscheiden nach eigenem Ermessen, wie sie die Dienstleister für Schulungen und Unternehmensberatung beauftragen. Viele Stadtverwaltungen nutzen Festaufträge (durch beschränkte und auch manchmal offene Ausschreibungsverfahren) mit einem oder zwei Dienstleistern für einen festgelegten Zeitraum.
Hintergrund	Das Programm startete 1996, als die Arbeitslosigkeit hoch war und weiter stieg. Das Unternehmertum wurde als produktive Methode betrachtet, Arbeitslose wieder in die erwerbstätige Bevölkerung zu integrieren, insbesondere diejenigen, die Sozialhilfeleistungen bezogen.
Dauer der Unterstützung	Die Unterstützung vor der Unternehmensgründung dauert in der Regel neun Monate an; Darlehen haben Laufzeiten von bis zu fünf Jahren; Zuwendungen können bis zu drei Jahre lang geleistet werden; Unterstützung in Form von Coaching und Unternehmensberatung nach der Gründung wird ein Jahr lang angeboten.
Größte Herausforderungen	1. Die Preisgestaltung für die Wirtschaftsförderungsdienste, die den Klienten angeboten werden, ist schwierig, sodass die Programmleiter Mühe hatten, Partner zu gewinnen und die Bereitstellung dieser Unterstützung zu organisieren. 2. Der Aufbau und die Aufrechterhaltung von Beziehungen mit einer abnehmenden Anzahl lokaler Dienstleister. 3. Hauptsächlich für die Umsetzung zuständig sind die Stadtverwaltungen, die wenig Erfahrung mit der Koordinierung derartiger Programme haben. Die Mitarbeiter haben Schwierigkeiten, sich an einen wechselnden Kundenstamm und ein sich entwickelndes Wirtschaftsumfeld anzupassen. 4. Die Programmteilnehmer sehen sich einem möglichen Verlust ihrer Sozialleistungen gegenüber, was von der Teilnahme abschreckt.
Auswirkungen	Im Durchschnitt steigen jedes Jahr zwischen 1 800 und 2 400 Menschen in das Projekt ein. Davon schließen 900 bis 1 200 das Unterstützungsprogramm ab und gründen ein Unternehmen. Seit 2009/2010 blieben 72 % der Teilnehmer drei Jahre nach ihrem Einstieg in das Programm erwerbstätig. Davon fanden 20 % eine abhängige Erwerbstätigkeit und 80 % setzten ihre unternehmerischen Bemühungen fort. Laut Schätzungen durch Evaluierungen beläuft sich der gesellschaftliche Nettobeitrag jedes durch das Programm unterstützten Start-ups auf fast 20 000 EUR.
Durchschnittliche jährliche Kosten	40,4 Millionen EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	33 700 EUR
Finanzierungsquellen	Nationale Regierung (Ministerium für Soziales und Beschäftigung); Europäischer Sozialfonds; sonstige EU-Mittel (ausschließlich Sonderprojekte)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Polen

	Reifer Unternehmer
Zielgruppe	Arbeitslose über 50
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfen und Überbrückungshilfe), Schulungen, Coaching und Mentoring, Unternehmensberatung, Netzwerkarbeit.
Ziel	Die Unterstützung Älterer bei der Gründung eines Unternehmens, damit sie auf dem Arbeitsmarkt aktiv bleiben können. Weiterhin zielt das Projekt darauf ab, eine positivere Einstellung gegenüber Älteren in der Gesellschaft zu schaffen und lokal für mehr Unternehmertum zu sorgen.
Status	2009-2010; abgeschlossen.
Kurzprofil des Programms	Das polnische Projekt „Reifer Unternehmer" wurde vom kommunalen Arbeitsamt in Gdansk entwickelt und möchte Älteren zwischen 50 und 64 Jahren, die ein Unternehmen gründen möchten, Orientierungshilfen und finanzielle Unterstützung bieten. Als Kandidaten infrage kommen Arbeitslose, Rentner oder Menschen, die aus der abhängigen in die selbstständige Erwerbstätigkeit wechseln möchten. Das Projekt umfasst 150 Schulungsstunden in acht Modulen. Nach Abschluss der Schulungen kann man sich um eine finanzielle Unterstützung bewerben. Diese besteht aus einer Beihilfe (bis zu 40 000 PLN bzw. etwa 9 650 EUR) und einer monatlichen Überbrückungshilfe (1 250 PLN bzw. etwa 300 EUR). Die Teilnehmer können bis zu vier Stunden individueller Beratung rund um die Entwicklung von Geschäfts- und Finanzplänen sowie zwölf Stunden individueller Unterstützung nach der Unternehmensgründung in Anspruch nehmen. Das Projekt fördert außerdem die Entwicklung von Netzwerken, indem Teilnehmer in kleine Gruppen eingeteilt und Betreuer und Ausbilder ermutigt werden, ihre Netzwerke für die Teilnehmer zu öffnen.
Hintergrund	Ältere in Polen haben Schwierigkeiten auf dem Arbeitsmarkt, weil sie stärker als jüngere Arbeitskräfte gefährdet sind, wenn Unternehmen Personal abbauen, und häufig zugunsten jüngerer Menschen übersehen werden, wenn sie eine Beschäftigung suchen. Aber diese Altersgruppe hat noch viel zur Gesellschaft und zum Arbeitsmarkt beizutragen. Häufig müssen viele von ihnen zudem weiter erwerbstätig bleiben, da sie nur über geringe Ersparnisse für den Ruhestand verfügen.
Dauer der Unterstützung	Zwölfmonatige Unterstützung
Größte Herausforderungen	1. Die Auswahl der Teilnehmer war schwierig, da viele eingereichte Geschäftsideen nicht realisierbar waren und wenig Aussicht hatten, als Grundlage für ein Unternehmen zu dienen. 2. Die Unterstützung der Teilnehmer beim Erwerb der zur Umsetzung ihrer Idee notwendigen Fähigkeiten, da es häufig eine Diskrepanz zwischen den Fähigkeiten und Qualifikationen und der Geschäftsidee gab. 3. Die Sicherung einer Finanzierung für die Fortführung des Projekts.
Auswirkungen	„Reifer Unternehmer" förderte die Gründung 33 neuer Unternehmen in der Stadt Gdansk und in Powiat Gdański, was sich positiv auf die lokale Wirtschaft ausgewirkt hat. Alle neu gegründeten Unternehmen sind immer noch aktiv, einige davon wachsen sogar so stark, dass weitere Vollzeitstellen geschaffen wurden.
Durchschnittliche jährliche Kosten	240 265 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	8 009 EUR
Finanzierungsquellen	Europäischer Sozialfonds (85 %); nationale Regierung (15 %)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Slowenien

	Unternehmerisch in die Geschäftswelt
Zielgruppe	Arbeitslose unter 35 Jahre mit einem abgeschlossenen grundständigen oder postgradualen Studium.
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Zuwendungen), Schulungen, Coaching, Unternehmensberatung
Ziel	Hilfe für hoch qualifizierte Arbeitslose unter 35 Jahren beim Einstieg in die selbstständige Erwerbstätigkeit oder bei der Aufnahme einer abhängigen Erwerbstätigkeit.
Status	Pilotprojekt (2009-2012); nationale Projekte (2013 bis heute)
Kurzprofil des Programms	Das Projekt soll unter 35-Jährigen mit einem hohen Bildungsstand bei der Unternehmensgründung oder bei der Aufnahme einer abhängigen Erwerbstätigkeit unterstützen. Die Teilnehmer werden als öffentliche Bedienstete eingestellt und erhalten vier Monate lang ein Monatsgehalt von 798 EUR. Dabei handelt es sich im Wesentlichen also um eine Zuwendung. Anstatt zu arbeiten, erhalten die Teilnehmer unternehmerische Schulungen und individuelles Coaching, Mentoring sowie Unternehmensberatung durch regionale Entwicklungsagenturen, die ihnen bei der Unternehmensgründung helfen. Die Schulungen und das Coaching werden von Mitarbeitern dieser Entwicklungszentren und von Unternehmensberatern durchgeführt. Außerdem haben die Teilnehmer für ein Jahr ab Unternehmensgründung Zugang zu Unternehmensberatung. Das Projekt wird in drei Phasen umgesetzt: ein regionales Pilotprojekt und zwei nationale Projekte in allen Regionen.
Hintergrund	Mit dem Projekt soll die hohe Arbeitslosenquote unter den jungen Menschen angegangen werden, die vor einem mangelnden Arbeitsplatzangebot stehen. Die Arbeitslosenquote der jungen Menschen in Slowenien stieg von 10 % im Jahr 2009 rapide auf 25 % im Jahr 2013 an. Gleichzeitig vermittelte das Bildungssystem nicht die Fähigkeiten und Kenntnisse, die arbeitslose, aber hochgebildete Menschen benötigten, um ihre Geschäftsideen zu verfolgen und sich selbstständig zu machen.
Dauer der Unterstützung	Schulungen und Zuwendungen für bis zu vier Monate; Unternehmensberatungsleistungen für ein Jahr nach der Unternehmensgründung.
Größte Herausforderungen	1. Es ist schwierig, eine angemessene Anzahl hoch qualifizierter Bewerber zu finden. Während des Auswahlverfahrens werden abgelehnte Bewerber aus den Vorjahren wieder eingeladen, wenn es an qualifizierten Bewerbern mangelt. 2. Die Entwicklung einer Schulungsmethode ist schwierig. Die aktuelle Methode wurde anhand von Experimenten entworfen.
Auswirkungen	Überwachungsdaten deuten darauf hin, dass 134 (56 %) der Teilnehmer am ersten nationalen Projekt (d. h. im Jahr 2013) erfolgreich ein Unternehmen gegründet oder eine abhängige Erwerbstätigkeit gefunden haben.
Durchschnittliche jährliche Kosten	Regional: 151 225 EUR; national (2013): 3 816 534 EUR; national (2014 bis heute): 4 702 038 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	Pilotprojekt: 15 122 EUR; nationale Phase 1: 15 266 EUR; nationale Phase 2: 13 061 EUR
Finanzierungsquellen	Regional: Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (28 %); Stadtverwaltung von Zagorje ob Savi (15 %); lokale Gebietskörperschaften (57 %) Nationale Phase 1 (2013): Europäischer Sozialfonds (85 %); slowenisches Ministerium für Arbeit, Familie, Soziales und Gleichstellung (15 %) Nationale Phase 2 (2014 bis heute): Europäischer Sozialfonds (85 %); slowenisches Ministerium für Arbeit, Familie, Soziales und Gleichstellung (15 %)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Spanien

Startrampen für Beschäftigung und Unternehmertum	
Zielgruppe	Langzeitarbeitslose (d. h. seit mehr als zwölf Monaten).
Geleistete Unterstützung	Coaching und Mentoring, Unternehmensberatung, Schulungen, Räumlichkeiten.
Ziel	Dieses Programm zielt darauf ab, die Beschäftigungsfähigkeit seiner Teilnehmer durch Schulungen, die Stärkung des Selbstwertgefühls, den Aufbau von Netzwerken und die Entwicklung unternehmerischer Fähigkeiten zu verbessern. Ein weiteres Ziel ist die Intensivierung der Verbindungen zwischen Wirtschaftsförderungsdienstleistern.
Status	Pilotprojekt (April 2013-Dezember 2013). Das Pilotprojekt hat sich inzwischen zu einem Netzwerk von „Startrampen“ entwickelt und läuft nach wie vor.
Kurzprofil des Programms	Das Programm besteht aus einem Netzwerk von „Startrampen“, die Langzeitarbeitslosen dabei helfen sollen, durch die Gründung eines Unternehmens oder die Aufnahme einer abhängigen Erwerbstätigkeit wieder auf den Arbeitsmarkt zurückzukehren. Jede der „Startrampen“ ist ein strukturiertes Projekt, das an drei Tagen in der Woche Gruppen-Coachings und Schulungen und während der beiden übrigen Tage Unternehmensberatung anbietet. Ergänzt wird dies durch Schulungen, Workshops, Geschäftsbesuche und Netzwerkveranstaltungen. Die „Startrampen“ sind teilautonom und werden jeweils von einem Betreuer geleitet. Jede von ihnen hat die Möglichkeit, die geleistete Unterstützung auf die Bedürfnisse der Teilnehmer in ihrer Region zuzuschneiden, und wird ihrerseits von der Zentrale unterstützt. Die einzigen bezahlten Mitarbeiter sind die Betreuer – die anderen Unterstützungsgeber sind Freiwillige. Die Betreuer sind für die Weiterentwicklung und Umsetzung des Programms und für die Entwicklung und Verwaltung von Beziehungen mit anderen Unterstützungsgebern verantwortlich. Sie werden vom LEES geschult. LEES richtet außerdem Veranstaltungen für alle „Startrampen“ aus, unter anderem Netzwerkveranstaltungen und Konferenzen.
Hintergrund	Das Programm wurde ins Leben gerufen, um zur Unterstützung der Rückkehr von Arbeitslosen auf den Arbeitsmarkt beizutragen und das soziale Stigma der Arbeitslosigkeit zu bekämpfen, indem Langzeitarbeitslosen geholfen wird, aktiv zu bleiben. Es wurde in Anlehnung an einen Ansatz entworfen, der jungen Menschen Mitte bis Ende der 1980er beim Einstieg in den Arbeitsmarkt helfen sollte.
Dauer der Unterstützung	Sechs oder neun Monate, abhängig von der jeweiligen „Startrampe“.
Größte Herausforderungen	1. Aufgrund des kleinen Haushalts kann nur ein Mitarbeiter pro „Startrampe“ eingestellt werden (der Betreuer), der für die Entwicklung und Umsetzung des Programms sowie die Bereitstellung einer individuellen Unterstützung die volle Verantwortung trägt. Die Arbeitsbelastung ist also immens, und es besteht die Gefahr, dass diese Aufgabe zu umfangreich für eine einzige Person ist. 2. Die Messung der Auswirkungen gestaltet sich schwierig angesichts dessen, dass das Ziel des Programms darin besteht, einer sehr benachteiligten Gruppe zu einer Beschäftigung zu verhelfen. Verschiedene Ergebnisse können als positiv gewertet werden, aber es ist schwierig, das Programm direkt mit den Ergebnissen in Verbindung zu bringen.
Auswirkungen	Während der Pilotphase (April 2013-Dezember 2013) nahmen 114 Menschen an 5 „Startrampen“ teil: 25 % von ihnen gründeten ein Unternehmen, und 63 % fanden eine abhängige Erwerbstätigkeit. Die übrigen 22 % suchten entweder immer noch nach einer Stelle oder meldeten sich zu einer Weiterbildung an, um ihre Aussichten bei der Arbeitssuche zu verbessern. 2014 gab es 40 „Startrampen“. Man rechnete bis Ende 2015 mit der Verdoppelung dieser Anzahl.
Durchschnittliche jährliche Kosten	40 000 EUR pro „Startrampe“, jedoch gibt es in Abhängigkeit der Dauer der geleisteten Unterstützung einige Abweichungen.
Kosten pro Teilnehmer (*)	2 000 EUR
Finanzierungsquellen	Europäischer Sozialfonds (80 %); nationale Regierung (20 %)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Schweden

	Botschafterinnen für Frauen
Zielgruppe	Frauen, Studentinnen
Geleistete Unterstützung	Rollenvorbilder, Coaching
Ziel	Das Botschafterinnen-Projekt bot eine Struktur für Unternehmerinnen, um ihre unternehmerischen Erfahrungen mit anderen zu teilen und dadurch die Sichtbarkeit von Unternehmerinnen zu erhöhen, durch persönliche Geschichten und Rollenvorbilder zum Unternehmertum zu inspirieren, Frauen die Identifikation mit Unternehmerinnen als Rollenvorbilder zu erleichtern, mehr Frauen dazu zu ermutigen, das Unternehmertum als potenzielle berufliche Laufbahn zu betrachten und den Erfahrungsaustausch zu fördern.
Status	2008-2014; abgeschlossen.
Kurzprofil des Programms	Das Botschafterinnen-Projekt warb bei Frauen für das Unternehmertum, indem es Unternehmerinnen als Rollenvorbilder einsetzte. Diese Botschafterinnen nahmen an Veranstaltungen teil und hielten Präsentationen über ihre Geschichte und das Unternehmertum im Allgemeinen. Regionale Koordinatoren übernahmen die Verwaltung für die Botschafterinnen und organisierten den Zeitplan für jede von ihnen. Ein besonderer Schwerpunkt des Programms war die Kontaktaufnahme zu Schulen und Universitäten, um das Unternehmertum bei Studentinnen zu fördern. Zusätzlich zu diesen Werbeaktivitäten waren viele der Botschafterinnen als Betreuer und Mentoren für Unternehmerinnen tätig. Dies wurde durch das Programm gefördert und wurde 2010 Teil des offiziellen Angebots. Die Termine wurden individuell vereinbart oder unter *www.ambassadorer.se gebucht*.
Hintergrund	Dieses Projekt war Teil eines politischen Maßnahmenpakets, um für das weibliche Unternehmertum zu werben. Umfragen deuteten darauf hin, dass kaum ein Bewusstsein für den Beitrag von Unternehmerinnen zur Gesellschaft vorhanden ist und dass wenige Studenten eine berufliche Laufbahn als Selbstständige in Betracht zogen.
Dauer der Unterstützung	Die Botschaften warben bei Veranstaltungen und bei Studentinnen für das weibliche Unternehmertum. Einige Frauen entwickelten Coaching- und Mentoring-Beziehungen mit ihrem Mentor. Die Bedingungen und die Dauer dieser Beziehungen waren Vereinbarungssache beider Parteien.
Größte Herausforderungen	1. Die freiwilligen Botschafterinnen wurden zuweilen durch die hohen Opportunitätskosten abgeschreckt, die eine Tätigkeit als Rollenvorbild verursachte, insbesondere in ländlichen Regionen, wo sie viel reisen mussten. 2. Die regionalen Koordinatoren verfügten nicht über einen Mechanismus, um freiwillige Botschafterinnen, die ungeeignet waren, abzulehnen. 3. Das Programm musste sich vielen Fragen darüber stellen, ob ein derartiges „weiches“ politisches Instrument Auswirkungen erzielen kann.
Auswirkungen	Vom Start (Mai 2008) bis zum Abschluss (Dezember 2014) erreichten die Botschafterinnen des Programms mehr als 170 000 Menschen mit etwa 11 000 Aktivitäten. Laut Befragungen der Teilnehmer interessierten sich 50 % von ihnen dank der Botschafterinnen stärker für das Unternehmertum.
Durchschnittliche jährliche Kosten	1,72 Millionen EUR (für die letzte Phase von 2011 bis 2014)
Kosten pro Teilnehmer (*)	217 EUR (pro erreichten Teilnehmer)
Finanzierungsquellen	Nationale Regierung

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Vereinigtes Königreich

	Access to Work
Zielgruppe	Menschen mit gesundheitlichen Problemen/Behinderungen, die ihre Erwerbsfähigkeit beeinträchtigen.
Geleistete Unterstützung	Finanzierung (Beihilfen)
Ziel	Verschiedene Unterstützungsleistungen zur Arbeitsplatzanpassung, um Menschen mit Behinderungen die Gründung eines Unternehmens oder die Tätigkeit als Angestellter zu erleichtern.
Status	1984 gestartet; laufend.
Kurzprofil des Programms	Das Programm bietet Beratung und praktische Unterstützung für Menschen mit Behinderungen und ihre Arbeitgeber, damit diese Arbeitshindernisse bewältigen können. Access to Work zahlt über Jobcentre Plus Beihilfen aus, um die Kosten für angemessene Arbeitsplatzanpassungen für Menschen mit Behinderungen (sowohl für Angestellte als auch für selbstständig Erwerbstätige) zu decken. Zudem können andere, individuell angepasste Unterstützungsleistungen erbracht werden, zum Beispiel Beihilfen für spezielle Hilfsmittel und Ausrüstung, Anpassungen von Räumlichkeiten und Vorkehrungen für den Arbeitsweg. Access to Work erstattet Arbeitgebern und selbstständig Erwerbstätigen die Kosten für Maßnahmen, die sie ergreifen, um Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz zu helfen. Die Höhe der Erstattungen hängt von den jeweiligen Umständen ab (z. B. der Art der ergriffenen Maßnahmen, dem Grad der Behinderung der Person). Menschen, die sich für eine Unternehmensgründung interessieren, werden außerdem durch den Zugang zur New Enterprise Allowance (Zuwendung für neue Unternehmen) unterstützt. Die Mittel, die von Access to Work gezahlt werden, haben keinen Einfluss auf andere bezogene Leistungen.
Hintergrund	Das Programm fördert die Umsetzung des Disability Discrimination Act (Gesetz zur Diskriminierung aufgrund einer Behinderung). Sein Zweck besteht darin, für angemessene Anpassungen des Arbeitsplatzes von Menschen mit Behinderungen zu sorgen. Das Programm wird als wirksame Möglichkeit betrachtet, Menschen mit Behinderungen zur Aufnahme einer Erwerbstätigkeit zu ermutigen und sie dabei zu unterstützen sowie die Beteiligungsquoten zu erhöhen.
Dauer der Unterstützung	Die Dauer der Unterstützung ist von Fall zu Fall unterschiedlich.
Größte Herausforderungen	1. Geringe und lückenhafte Bekanntheit aufgrund fehlender dedizierter Aufklärungsprogramme. 2. Die Teilnehmer gaben häufig an, dass sie Schwierigkeiten hatten, ihre besonderen Bedürfnisse und die Maßnahmen, die ihnen helfen würden, zu erklären. 3. Die Unterstützung von selbstständig Erwerbstätigen ist schwierig, da es sich bei Access to Work um ein Erstattungsprogramm handelt, bei dem in den meisten Fällen anfängliche Investitionen geleistet werden müssen.
Auswirkungen	Im Jahr 2012 half Access to Work mehr als 30 000 Menschen, einen Arbeitsplatz zu finden oder zu behalten. Davon waren etwa 4 500 in Kleinunternehmen tätig. 45 % der Empfänger wären arbeitslos, hätte man nicht die durch das Programm finanzierten Anpassungen vorgenommen. Zusammen mit der New Enterprises Allowance trug Access to Work im Jahr 2012 zu rund 8 000 Unternehmensgründungen bei. Das Programm erzielte einen klaren finanziellen Ertrag für die Investition des Finanzministeriums. Mit dem Betrag, der an Arbeitslosenunterstützung gespart wurde, erzielte man einen Ertrag von 1,48 EUR für jeden durch das Finanzministerium investierten Euro.
Durchschnittliche jährliche Kosten	138 Millionen EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	2 875 EUR
Finanzierungsquellen	Nationale Regierung (Ministerium für Arbeit und Renten)

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

Vereinigtes Königreich

	Prowess
Zielgruppe	Frauen
Geleistete Unterstützung	Qualitätszertifizierungen für Wirtschaftsförderungsdienste für Frauen
Ziel	Prowess wurde 2002 damit beauftragt, die erste nationale Strategie des Vereinigten Königreichs für das weibliche Unternehmertum zu erarbeiten und Qualitätsstandards für die Unterstützung von Unternehmen von Frauen zu entwickeln.
Status	Prowess nahm seine Tätigkeit im Jahr 2002 auf, erfand sich aber 2012 als Sozialunternehmen neu; laufend.
Kurzprofil des Programms	Bei Prowess handelt es sich um ein Mitgliedschaftsnetzwerk aus Organisationen, die eine frauenfreundliche Unterstützung für die Unternehmensgründung im gesamten Vereinigten Königreich leisten. Das Programm wurde 2002 als National Association for the Promotion of Women's Enterprise (Nationaler Verband zur Förderung des weiblichen Unternehmertums) mit der Unterstützung der nationalen Regierung im Vereinigten Königreich eingerichtet. In seiner Hochphase hatte Prowess mehr als 350 Mitgliedsorganisationen, die insgesamt über 100 000 Unternehmensinhaberinnen unterstützten. Nachdem die öffentlichen Mittel 2012 ausliefen, erwarb der ehemalige Geschäftsführer die Vermögenswerte der Organisation, die anschließend als Sozialunternehmen neu aufgelegt wurde. Eine der Schlüsselinitiativen von Prowess war der Prowess Flagship Award. Mit dieser Auszeichnung sollten frauenfreundliche Dienstleistungen zur Unternehmensförderung anerkannt werden. Der Flagship Award ist eine Auszeichnung auf der Grundlage von zwölf Kriterien, anhand derer allgemeine und spezialisierte Anbieter einer Unternehmensförderung für Frauen bewertet werden können. Prowess führte Bewertungen aller seiner Mitgliedsorganisationen durch. Zu jeder Bewertung gehörte ein Standortbesuch, bei dem ein kleines Team von Prowess sich mit der Organisation und einigen ihrer Klienten traf, um die Aktivitäten der Organisation anhand der zwölf Kriterien zu bewerten.
Hintergrund	Anfang der 2000er-Jahre erkannte die staatliche Einrichtung Small Business Service (Dienst für Kleinunternehmen), dass Dienstleistungen zur Unternehmensförderung nicht genügend Frauen und andere soziale Zielgruppen (z. B. junge Menschen, Zuwanderer, Menschen mit Behinderungen) erreichten. Prowess wurde 2002 eingerichtet, um die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Unterstützung des weiblichen Unternehmertums anzugehen. Das Programm wurde während eines Zeitraums ins Leben gerufen, als die Regierung eine Politik verfolgte, gemäß derer spezialisierte Agenturen zur Unterstützung bestimmter Zielgruppen eingerichtet werden sollten.
Dauer der Unterstützung	k. A.
Größte Herausforderungen	1. Sich ändernde Prioritäten der Regierung, unter anderem die Schließung der regionalen Entwicklungsagenturen, die bis zu diesem Zeitpunkt aktiv an der Initiative mitgewirkt hatten. 2. Die Sicherung einer nachhaltigen Finanzierungsquelle. Der Verlust der Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds und die Streichung von privatwirtschaftlichen Mitteln aufgrund der Finanzkrise erforderten eine Änderung der Rechtsform der Organisation.
Auswirkungen	Von den 68 Organisationen, die in der ersten Runde bewertet wurden, wurde sechs der Status „Flagship-Mitglied" verliehen. Ferner handelte es sich bei neun Mitgliedsorganisationen um Netzwerke, die anhand von leicht unterschiedlichen Kriterien bewertet wurden. Zwei Mitgliedern wurde der Status „Flagship-Netzwerkmitglied" verliehen. Aktuell gibt es 24 Organisationen, die einen der Flagship Awards erhalten haben.
Durchschnittliche jährliche Kosten	700 000 EUR
Kosten pro Teilnehmer (*)	k. A.
Finanzierungsquellen	Von 2002 bis 2009 erhielt Prowess Mittel von der Europäischen Union über EQUAL und von der Phoenix-Stiftung. Seit 2012 ist Prowess als Sozialunternehmen tätig und stützt sich auf Einnahmen aus Mitgliedsgebühren, Sonderveranstaltungen und Beratung.

(*) Beim Vergleich der Kosten pro Teilnehmer der verschiedenen Programme sollten die Dauer der Programme und die Unterschiede in den angebotenen Dienstleistungen beachtet werden.

From:

Inclusive Business Creation

Good Practice Compendium

Access the complete publication at:

https://doi.org/10.1787/9789264251496-en

Please cite this chapter as:

OECD/European Union (2016), “Bestandteile erfolgreicher Programme für integrationsfördernde Unternehmensgründungen”, in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: https://doi.org/10.1787/9789264261402-5-de

Das vorliegende Dokument wird unter der Verantwortung des Generalsekretärs der OECD veröffentlicht. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente spiegeln nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD-Mitgliedstaaten wider.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d’exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.