

Unternehmertum funktioniert, Belgien (Flandern)

In dieser Fallstudie wird ein einjähriges Coaching-Projekt zur Unterstützung von Arbeitslosen bei der Unternehmensgründung vorgestellt. Die Beschreibung enthält die Ziele, den Hintergrund und die Aktivitäten des Projekts. Außerdem werden die Herausforderungen bei der Umsetzung des Programms sowie die Auswirkungen des Programms vorgestellt. Auch die Voraussetzungen für die Übertragung dieses Verfahrens auf einen anderen Kontext werden erörtert.

Ziele

Unternehmertum funktioniert („Ondernemen Werkt“) war ein einjähriges Coaching-Programm, das von 2008 bis 2013 in Flandern, einer niederländischsprachigen Region Belgiens, durchgeführt wurde. Sein Ziel war die Unterstützung von arbeitslosen Arbeitssuchenden bei der Gründung eines eigenen Unternehmens. Das Coaching kombinierte Unternehmensberatung, persönliche Entwicklung und die Stärkung der unternehmerischen Fähigkeiten. Im Vergleich zu Gruppenschulungskursen ermöglichte dieser individualisierte Ansatz eine bessere Betreuung während der Phase vor der Unternehmensgründung und bedarfsgerechtere Weitervermittlungen an andere Unterstützungsanbieter (z. B. Geschäftsexperten, Mikrokredite).

Das Projekt zielte darauf ab, über einen Zeitraum von vier Jahren hinweg 650 potenzielle Teilnehmer jährlich zu überprüfen und zu erreichen, dass 25% dieser Menschen ein Unternehmen gründeten.

Hintergrund

In Flandern fanden sehr wenige arbeitslose Arbeitssuchende durch eine selbstständige Erwerbstätigkeit zurück ins Arbeitsleben. Daher wurde das Projekt ins Leben gerufen, um zwei Hindernisse anzugehen, vor denen Arbeitslose in Bezug auf die Unternehmensgründung häufig standen. Erstens mangelt es Arbeitslosen im Allgemeinen an Motivation und Fähigkeiten für die selbstständige Erwerbstätigkeit. Zweitens wurden die Arbeitsvermittlungsdienste für Arbeitslose in Flandern Mitte der 2000er-Jahre von mehreren, unabhängig agierenden Akteuren bereitgestellt. Dieses fragmentierte System bot wenig Unterstützung für Arbeitslose, die sich für eine selbstständige Erwerbstätigkeit interessierten.

Aktivitäten

Erstes Screening

Ein erstes Screening der interessierten potenziellen Unternehmer wurde durch die VDAB unter Einsatz von Geschäftsexperten (d. h. externe Berater) durchgeführt, die im Bereich selbstständige Erwerbstätigkeit

spezialisiert waren. Potenzielle Teilnehmer wurden zu einem Gespräch eingeladen, bei dem ihre unternehmerischen Fähigkeiten, Geschäftsidee und Motivation bewertet wurden. Die Geschäftsexperten nutzten ein Instrument namens „Entre Mirror“, einen Fragebogen zur Selbstbewertung, bei dem die Befragten Punkte für unternehmerische Fähigkeiten wie Entschlussfreudigkeit, Unabhängigkeit, Überzeugungskraft, Ausdauer, Finanzwissen, Netzwerkarbeit und organisatorische Fähigkeiten erhalten. Außerdem wurde das Screening-Gespräch genutzt, um die Geschäftsidee zu bewerten, denn das Programm stand nur arbeitslosen Arbeitssuchenden mit einer konkreten, realisierbaren Geschäftsidee offen, die innerhalb eines Jahres umgesetzt werden könnte. Die Kandidaten mussten auch über die notwendigen fachlichen und berufsspezifischen Kenntnisse und das erforderliche Startkapital verfügen.

Auf der Grundlage dieses Screening-Gesprächs sprach die VDAB eine von drei möglichen Empfehlungen aus: Die Kandidaten, die das Screening bestanden, wurden zur Teilnahme an „Unternehmertum funktioniert“ an UNIZO weitergeleitet. Die Kandidaten, die das Screening bestanden, aber eine intensivere Unterstützung zu benötigen schienen, wurden an die Flemish Activity Co-operative (d. h. ein Sozialunternehmen) verwiesen, um dort vor dem Einstieg bei „Unternehmertum funktioniert“ eine Schulung zu absolvieren. Bei denjenigen schließlich, die das Screening nicht bestanden, wurde eine Zulassung zum Programm abgelehnt.

Phase 1: Sondierungsphase

Die erste Phase dauerte maximal sechs Monate und beinhaltete eine ausführliche Aufnahmeanalyse und Orientierung, um die jeweiligen unternehmerischen Fähigkeiten und den Schulungsbedarf zu ermitteln. Auf der Grundlage dieser Analyse wurde dem Bewerber ein Betreuer zur Seite gestellt, um einen persönlichen Entwicklungsplan und einen Aktionsplan zu entwickeln. So sollte die Realisierbarkeit der Unternehmensgründung innerhalb des durch das Projekt vorgesehenen Zeitrahmens gewährleistet werden.

Während der Sondierungsphase mussten die Teilnehmer die erforderlichen Schritte ergreifen, um ein betriebswirtschaftliches Zertifikat zu erwerben – dies ist in Flandern zwingende Voraussetzung für die Unternehmensgründung. Dazu mussten die Teilnehmer einen (aus 132 Stunden bestehenden) Kurs absolvieren, in dem eine breite Palette an Themen behandelt wurde, die ein Unternehmer zur Führung eines eigenen Unternehmens beherrschen muss. Ein wichtiger Schwerpunkt lag auf der Entwicklung eines Geschäftsplans. Der Kurs dauerte bis zum Abschluss drei Monate, und Teilnehmer mit geringen Fähigkeiten konnten einen 40-stündigen Vorbereitungskurs absolvieren. Nichtmuttersprachler wurden von einem Sprachtrainer betreut.

Ziel dieser Phase war die Weiterentwicklung unternehmerischer Kompetenzen und die Sondierung der Realisierbarkeit der Geschäftsidee. Am Ende dieser Phase entschieden die Teilnehmer, ob sie zur zweiten Phase von „Unternehmertum funktioniert“ übergehen oder aus dem Programm aussteigen wollten, um eine Beschäftigung auf dem Arbeitsmarkt zu suchen.

Phase 2: Vorbereitungsphase

Diese Phase mit einer Dauer von höchstens sechs Monaten beinhaltete eine intensive Betreuung mit dem Ziel der eigentlichen Einrichtung der selbstständigen Erwerbstätigkeit. In der Vorbereitungsphase erhielt der Unternehmer ein individuelles Coaching und konnte zudem an Gruppen-Workshops teilnehmen. Ziel dieser Phase war die Umsetzung des Plans zum Fähigkeitenerwerb, der während der Sondierungsphase entwickelt wurde und sich auf praktische Aufgaben konzentrierte, zum Beispiel die Beantragung eines Darlehens, die Suche nach Gewerberäumen, die Kontaktaufnahme mit Lieferanten und potenziellen Kunden und die Vorbereitung einer Marktstrategie. Außerdem wurden den Kandidaten Workshops und Informationssitzungen angeboten, aus denen sie wählen konnten, um mehr über Fallstricke für Start-ups und Möglichkeiten zu erfahren, um diese möglichst gering zu halten.

Projektpartner

Bei „Unternehmertum funktioniert“ handelte es sich um eine Partnerschaft zwischen UNIZO (der Union selbstständig Erwerbstätiger und KMU), der VDAB (der flämischen öffentlichen Arbeitsverwaltung) und Syntra (dem Netzwerk für Unternehmerrausbildung). UNIZO stellte ein Team aus fünf Betreuern zur

Verfügung, die ein Jahr lang ein kostenfreies Coaching für Arbeitslose durchführten, die sich für eine selbstständige Erwerbstätigkeit interessierten (Unternehmerkandidaten). Diese Betreuer waren in den regionalen Geschäftsstellen in jeder der fünf flämischen Provinzen tätig.

Die Geschäftsstellen der VDAB sind über ganz Flandern verteilt; alle arbeitslosen Arbeitssuchenden sind bei der VDAB gemeldet. Die VDAB hat 40 Berater für den Bereich selbstständige Erwerbstätigkeit, die die Unternehmerkandidaten überprüften, die sich für eine Teilnahme an dem Programm interessierten.

Es bestand eine intensive Zusammenarbeit mit Syntra Flandern und vier regionalen Geschäftsstellen von Syntra, um die Kompetenzen der Unternehmerkandidaten zu stärken. Unter anderem bietet Syntra den Kurs „Betriebswirtschaft“ an, der für eine Unternehmensgründung in Flandern zwingend absolviert werden muss.

Teilnehmerprofil

Tabelle 5.1 stellt Verwaltungsdaten dar, die über die Teilnehmer erhoben wurden, die in die Sondierungsphase des Projekts einstiegen. Die Tabelle zeigt eine Reihe soziodemografischer Merkmale der Teilnehmer. Zum Vergleich sind in der Tabelle außerdem Daten zu den arbeitslosen Arbeitssuchenden und selbstständig erwerbstätigen Unternehmern in Flandern enthalten. Auf diese Weise kann nicht nur geprüft werden, welche Art von Teilnehmern das Programm anzog, sondern auch untersucht werden, inwiefern die Teilnehmer typische arbeitslose Arbeitssuchende oder selbstständig Erwerbstätige repräsentieren.

Tabelle 5.1. **Profil der Teilnehmer an „Unternehmertum funktioniert“, 2009-2014**

Anteil an der Gesamtanzahl

Merkmale	Unternehmertum funktioniert		Arbeitslose Arbeitssuchende VDAB-Bevölkerung (1)	Flämische Bevölkerung selbstständig erwerbstätiger Unternehmer (2)
	(Phase 1) A=2589	(Phase 2) A=534		
Weiblich	39,4%	43,6%	47,4%	33,7%
Ab 50 Jahren	7,3%	6,7%	25,0%	34,8%
Kein Sekundarschulabschluss	33,3%	27,0%	49,1%	-
Sekundarschulabschluss	39,9%	38,7%	34,7%	-
Bachelor- oder Master-Abschluss	26,8%	34,3%	16,2%	-
Erwerbsunfähige	6,3%	4,1%	13,9%	4,6%
Ethnische Minderheiten	18,7%	10,6%	24,3%	6,4%
Auf dem Arbeitsmarkt gefährdete Gruppen	52,8%	42,1%	72,0%	-
< 6 Monate arbeitslos	43,8%	12,5%	39,3%	-
6-12 Monate arbeitslos	27,4%	31,1%	18,5%	-
> Ein Jahr arbeitslos	28,8%	56,4%	42,3%	-

Hinweise: 1. Die VDAB-Daten spiegeln die Zusammensetzung der Bevölkerung der arbeitslosen Arbeitssuchenden im Beobachtungszeitraum wider. Der durchschnittliche prozentuale Anteil wurde ausgehend von Arvastat-Daten für den Zeitraum von Januar 2009 bis Juni 2014 berechnet. 2. Daten aus dem Jahr 2012 aus dem Aktionsplan Unternehmertum der flämischen Regierung (Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Innovation)

Die Daten zeigen, dass die Teilnehmergruppe sehr heterogen war und zu einem beträchtlichen Anteil (52,8%) aus Menschen bestand, die zu mindestens einer der Gruppen gehörten, die gemäß der VDAB als auf dem Arbeitsmarkt „gefährdet“ gelten. Dazu zählen Menschen im Alter ab 50 Jahren (7,3%), Menschen ohne Sekundarschulabschluss (33%), Erwerbsunfähige (6,3%), Menschen aus ethnischen Minderheitengruppen (18,7%) sowie Frauen (39,4%). Außerdem waren 28,8% der Teilnehmer zu Beginn der ersten Programmphase mindestens ein Jahr lang arbeitslos. Vergleicht man diese Anteile mit der Bevölkerung der arbeitslosen Arbeitssuchenden, wird deutlich, dass Frauen, Menschen im Alter von 50 Jahren und älter, Menschen mit niedrigem Bildungsstand, Erwerbsunfähige, ethnische Minderheiten und Langzeitarbeitslose unterrepräsentiert waren. Verglichen mit der Bevölkerung der selbstständig Erwerbstätigen waren bei dem

Programm Ältere unterrepräsentiert, Frauen, Menschen mit Behinderungen und ethnische Minderheiten jedoch leicht überrepräsentiert.

Tabelle 5.1 zeigt zudem einige Unterschiede in den Profilen der Teilnehmer der ersten und der zweiten Programmphase. Dank der genauen Überwachung der Entwicklung jedes Teilnehmers durch UNIZO konnte das Ausstiegsverhalten während des Programms analysiert werden. Nach der ersten Phase erhielten 386 Teilnehmer (15%) eine negative Bewertung, 102 Teilnehmer (4%) wurden an ein anderes Beratungsprojekt verwiesen, und 1117 Teilnehmer (45%) entschlossen sich, aus dem Programm auszusteigen. Außerdem entschieden sich 371 (41%) der übrigen 905 Teilnehmer, die die erste Phase abgeschlossen und eine positive Bewertung erhalten hatten, die zweite Programmphase nicht zu beginnen. Eine logistische Regressionsanalyse ergab, dass Erwerbsunfähige und ethnische Minderheiten mit signifikant höherer Wahrscheinlichkeit aus dem Programm ausstiegen (aufgrund einer negativen Bewertung oder der Versetzung in ein anderes Programm) (IDEA, 2014). Auch die Wahrscheinlichkeit, das Programm aus eigener Initiative abzubrechen, lag bei diesen Gruppen höher. Dies war auch der Fall bei den jungen Menschen unter 25 Jahren und Menschen mit niedrigem Bildungsstand (d. h. Teilnehmer ohne Sekundarschulabschluss).

Projektfinanzierung

Das Projekt „Unternehmertum funktioniert“ wurde durch drei aufeinanderfolgende Projekte des Europäischen Sozialfonds (ESF) entwickelt, die durch die ESF-Agentur Flandern, die flämische Regierung und zusätzliche Kofinanzierungen finanziert wurden. Tabelle 5.2 zeigt die Entwicklung des Haushalts über den gesamten Projektzeitraum, nämlich „Unternehmertum funktioniert I“ (1. November 2008 bis 30. September 2009), „Unternehmertum funktioniert II“ (1. Oktober 2009 bis 31. Oktober 2010) und „Unternehmertum funktioniert III“ (1. November 2010 bis 28. Februar 2013).

Tabelle 5.2. Finanzierung von „Unternehmertum funktioniert I, II und III“

		Unternehmertum funktioniert I (1 Jahr)	Unternehmertum funktioniert II (1 Jahr)	Unternehmertum funktioniert III (2,5 Jahre)
Beantragter Haushalt	ESF-Finanzierung	270 000 EUR	292 500 EUR	585 000 EUR
	Flämische Kofinanzierung	330 000 EUR	357 500 EUR	765 000 EUR
	Zusätzliche Mittel	66 692 EUR	65 000 EUR	130 000 EUR
	Beantragter Gesamtbetrag	666 692 EUR	715 000 EUR	1 480 000 EUR
Gewährter Gesamtbetrag		648 525 EUR	710 600 EUR	k. A.

Quelle: IDEA Consult basierend auf Daten der ESF-Agentur Flandern

Auf der Grundlage dieser Daten lassen sich die durchschnittlichen Kosten pro begonnenen Beratungsverlauf berechnen. Beim Projektauftrag für „Unternehmertum funktioniert (I, II und III)“ wurden durchschnittliche Kosten von 1 100 EUR pro begonnene Teilnahme einkalkuliert. Diese Schätzung erweist sich als ziemlich zutreffend, wenn man den gewährten Gesamtbetrag (2 839 125 EUR) durch die Gesamtanzahl der Aufnahmen (d. h. 2 611 Teilnehmer) dividiert (siehe Tabelle 5.3).

Tabelle 5.3. Durchschnittliche Kosten pro Beratungsverlauf in „Unternehmertum funktioniert“

	Unternehmertum funktioniert I (1 Jahr)	Unternehmertum funktioniert II (1 Jahr)	Unternehmertum funktioniert III (2,5 Jahre)
Gewährter Gesamtbetrag	648 525 EUR	710 600 EUR	1 480 000 EUR ⁽¹⁾
Anzahl der Teilnehmer, die die erste Programmphase begannen	442	475	1 184
Durchschnittliche Kosten pro tatsächlich begonnenes Programm von zwölf Monaten (Phase 1)	1 467 EUR	1 496 EUR	1 250 EUR

Hinweise: 1. Zum Zeitpunkt der Evaluierung lag die Abschlussrechnung für „Unternehmertum funktioniert III“ noch nicht vor. Aus diesem Grund wurde für diese Berechnung der geplante Haushalt verwendet.

Quelle: IDEA Consult basierend auf Daten der ESF-Agentur Flandern

Herausforderungen

Da das Projekt „Unternehmertum funktioniert“ drei Generationen von ESF-Projekten umfasste, konnte bei der Entwicklung der Beratungskomponente eine Reihe von Lerneffekten berücksichtigt werden.

Erstens war es für „Unternehmertum funktioniert“ schwierig, einige der Unternehmerkandidaten zu erreichen, zum Beispiel Erwerbsunfähige und ethnische Minderheitengruppen. Die Durchführung aller Schulungskurse auf Niederländisch stellte viele Unternehmerkandidaten vor eine erhebliche sprachliche Hürde, auch wenn im Hauptkurs zur Betriebswirtschaft ein Sprachtrainer für Nichtmuttersprachler tätig war. Außerdem war es im gesamten Verlauf der drei Programmdurchführungen durchgehend schwierig, die Gruppe der Unternehmer zu erreichen, die Konkurs gemacht hatten.

Eine zweite Herausforderung bestand darin, ein professionelles Coaching für 650 Teilnehmer bereitzustellen. Ein Team bestehend aus nur fünf Betreuern war für die Durchführung der gesamten Beratungskomponente zuständig. Obwohl der Weg bis zur Gründung des neuen Unternehmens klar vorgezeichnet war, wurde jeder Unternehmerkandidat sowohl einzeln als auch in der Gruppe zusammen mit anderen Unternehmerkandidaten betreut. Da jeder Gründungsprozess sehr spezifisch ist, waren die Umsetzung des Programms und der Schulungsbedarf der Teilnehmer je nach Situation der Unternehmerkandidaten sehr unterschiedlich. Der flexible Ansatz stellte eine Herausforderung für das kleine Betreuersteam dar, insbesondere weil jeder Teilnehmer auf einfache und schnelle Weise mit seinem persönlichen Betreuer Kontakt aufnehmen können sollte.

Eine dritte Herausforderung bestand darin, eine angemessene Balance zwischen der Notwendigkeit der Förderung von Unabhängigkeit und Kreativität einerseits und der Vorgabe einer ausreichenden Struktur andererseits zu finden, um die Teilnehmer durch das Programm zu leiten. In einigen Fällen nährten die persönlichen Beziehungen eine Abhängigkeit, die die Fähigkeit des betroffenen Teilnehmers beeinträchtigte, unternehmerische Fähigkeiten zu entwickeln und andere Ressourcen zu nutzen.

Auswirkungen

Da es sich bei „Unternehmertum funktioniert“ um ein Aktivierungsprojekt handelte, wurden die Auswirkungen in erster Linie durch die Evaluierung des Übergangs der Teilnehmer in eine selbstständige Erwerbstätigkeit (und abhängige Erwerbstätigkeit) bewertet. Tabelle 5.4 zeigt die Übergangsquoten der Teilnehmer, die das Programm abschlossen, und der Teilnehmer, die das Programm abbrachen. Für die meisten Teilnehmer fällt die Messung nach sechs Monaten mit dem Ende des Programms zusammen (da die zweite Phase bis zu sechs Monate dauern konnte). Somit gibt die Messung nach 18 Monaten die Ergebnisse ein Jahr nach Abschluss des Programms an.

Das Programm hatte insofern große Auswirkungen, als dass es vielen Leuten den Weg zurück in eine Beschäftigung ermöglichte. Die durchschnittliche Quote des Übergangs in eine Beschäftigung (gemessen ein Jahr nach der Meldung bei der VDAB) lag bei den arbeitslosen Arbeitssuchenden (in den flämischen Provinzen insgesamt) im Zeitraum 2011-2013 bei 52,4%. Das Programm erzielte Übergangsquoten von 66,6% nach einem Jahr bei denjenigen, die eine selbstständige Erwerbstätigkeit anstrebten, und 81,3% bei denjenigen, die nach dem Abschluss mindestens der ersten Programmphase eine Beschäftigung anstrebten.

Eine logistische Regressionsanalyse ermittelte die Faktoren, die zur Wahrscheinlichkeit, eine abhängige oder selbstständige Erwerbstätigkeit zu finden, beitrugen (IDEA, 2014). Die Analysen wurden für vier Teilnehmergruppen durchgeführt:

1. Alle Teilnehmer, die die erste Programmphase begannen;
2. Unternehmerkandidaten, die das Aufnahmegespräch nicht bestanden oder an ein anderes Beratungsprojekt verwiesen wurden;
3. Teilnehmer, die das Programm vollständig abschlossen; und
4. Teilnehmer, die das Programm nicht abschlossen.

Tabelle 5.4. Anzahl der Teilnehmer an „Unternehmertum funktioniert“, die in eine selbstständige oder abhängige Erwerbstätigkeit übergingen

		Monate nach Abschluss der ersten Phase	%
Alle Teilnehmer, die mindestens die erste Programmphase abschlossen	Übergang in eine abhängige Erwerbstätigkeit	6 Monate	73,6
		12 Monate	81,3
		18 Monate	83,7
	Übergang in eine selbstständige Erwerbstätigkeit	6 Monate	61,4
		12 Monate	66,6
		18 Monate	63,8
Gefährdete Gruppen, die mindestens die erste Programmphase abschlossen	Übergang in eine abhängige Erwerbstätigkeit	6 Monate	74,1
		12 Monate	79,4
		18 Monate	82,4
	Übergang in eine selbstständige Erwerbstätigkeit	6 Monate	62,2
		12 Monate	64,2
		18 Monate	62,4
Teilnehmer, die das Programm abbrachen	Übergang in eine abhängige Erwerbstätigkeit	6 Monate	46,5
		12 Monate	55,8
		18 Monate	57,8
	Übergang in eine selbstständige Erwerbstätigkeit	6 Monate	10,7
		12 Monate	13,8
		18 Monate	15,0

Quelle: Überwachungsdaten der PES (VDAB), verarbeitet durch IDEA Consult

Die Ergebnisse der Analysen unter allen Teilnehmern, die die erste Phase von „Unternehmertum funktioniert“ begannen, zeigen deutlich, dass ein Abschluss des Programms einen starken, positiven Zusammenhang mit der Wahrscheinlichkeit hatte, eine abhängige Erwerbstätigkeit zu finden, sowie mit den Aussichten, eine selbstständige Erwerbstätigkeit aufzunehmen. Allerdings konnte durch die Analyse nicht ermittelt werden, ob dies dem Inhalt des Programms zuzuschreiben oder einem Selektionsfehler geschuldet war, denn mit diesen Daten ließ sich nicht feststellen, ob nur die stärkeren Profile Zugang zum Programm erhielten.

Die soziodemografischen Merkmale, die die Wahrscheinlichkeit eines Übergangs in eine abhängige oder selbstständige Erwerbstätigkeit bestimmen, unterschieden sich je nach Umfang der Erfahrungen mit dem Programm:

- Bei den Teilnehmern, die das Programm abschlossen, schienen die weiblichen Unternehmerkandidaten und Teilnehmer, die zu Programmbeginn mindestens ein Jahr lang arbeitslos waren, sechs bzw. zwölf Monate nach Abschluss des Programms signifikant weniger häufig den Übergang in die abhängige oder selbstständige Erwerbstätigkeit geschafft zu haben.
- Bei Unternehmerkandidaten, die ihre Teilnahme an dem Programm beendeten, stellte sich heraus, dass sie mit geringerer Wahrscheinlichkeit eine Beschäftigung fanden, wenn sie erwerbsunfähig, älter als 50 Jahre oder mindestens ein Jahr lang arbeitslos waren. Zusätzlich zu den Erwerbsunfähigen nahmen Menschen mit einem niedrigen Bildungsstand weniger häufig eine selbstständige Erwerbstätigkeit auf, wenn sie aus dem Programm ausstiegen.
- Unter den Teilnehmern, die in ein anderes Beratungsprojekt wechselten, lag die Wahrscheinlichkeit, den Übergang in eine abhängige Erwerbstätigkeit zu schaffen, bei Erwerbsunfähigen, ethnischen Minderheiten, Menschen über 50 Jahre und Arbeitslosen signifikant niedriger. Allerdings war in dieser Teilnehmergruppe nur bei den Menschen ohne Sekundarschulabschluss die Wahrscheinlichkeit der Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit signifikant geringer.

Textfeld 5.1. **Blick in die Zukunft: Unternehmertum funktioniert – die Fortsetzung**

Nach drei Generationen von „Unternehmertum funktioniert“ wurde im Oktober 2013 ein neues Coaching-Projekt ins Leben gerufen, um arbeitslosen Arbeitssuchenden bei der Gründung eines eigenen Unternehmens zu helfen: „Bringen Sie Ihr Unternehmen zum Laufen“ („Maak werk van je zaak“). Wie „Unternehmertum funktioniert“ wird auch dieses Programm durch die ESF-Agentur Flandern mit Syntra-Limburg als Träger finanziert. Wie „Unternehmertum funktioniert“ richtet es sich an arbeitslose Arbeitssuchende, aber auch an Menschen, die von Massenentlassungen bedroht sind.

Die wichtigsten Merkmale von „Unternehmertum funktioniert“ finden sich auch in diesem neuen Programm wieder: Es besteht aus zwei Phasen und dauert maximal ein Jahr. Vor dem Einstieg in das Programm werden in den regionalen Geschäftsstellen von Syntra erste Screenings und Informationssitzungen durchgeführt. Diese werden wöchentlich ausgerichtet. Bestehen Unternehmerkandidaten die Aufnahme, gelangen sie in die Orientierungsphase (bis zu sechs Monate), in der es um die Erstellung eines persönlichen Schulungs- und Aktionsplans geht. Diese Phase resultiert in einem Geschäftsplan, einer Machbarkeitsstudie, und – sofern keine Ausnahme gemacht wird – einem betriebswirtschaftlichen Zertifikat. Die zweite Phase ist die Coaching-Phase (bis zu sechs Monate). In dieser Phase geht es um die Umsetzung des persönlichen Aktionsplans mit konkreten Maßnahmen in Richtung der eigentlichen Unternehmensgründung.

Ein wichtiger Unterschied zwischen diesem Programm und „Unternehmertum funktioniert“ ist, dass jeder Teilnehmer während des ganzen Programms Anspruch auf ein maßgeschneidertes Coaching hat. Dies wird durch einen „virtuellen Rucksack“ (d. h. Finanzmittel für Schulungen) in Höhe von 500 EUR für Schulungen aus einem umfassenden Menü ermöglicht. Dieses Menü umfasst kurzfristige Schulungsinitiativen von privaten und öffentlichen Anbietern.

Die Gesamtmittel für dieses Programm betragen 600000 EUR für das Coaching von 800 Unternehmerkandidaten und 400000 EUR für die Schulungsrucksäcke (d. h. 500 EUR pro Teilnehmer). Da das Programm viele Unternehmerkandidaten für sich gewinnen konnte, wurden sowohl die Ziele als auch die Finanzierung erhöht. Seitdem die anfänglichen 800 Teilnehmer im Juni 2014 starteten, wurden weitere 334147 EUR für das Coaching von 250 zusätzlichen Teilnehmern zuzüglich 125000 EUR zur Finanzierung der Schulungsrucksäcke einkalkuliert. Diese Haushaltserhöhung wurde durch die VDAB finanziert. Wird der Haushalt für die Schulungsrucksäcke nicht voll ausgeschöpft, wird er zur Finanzierung eines Zusatzprogramms eingesetzt.

Die Aufnahmefrist für „Bringen Sie Ihr Unternehmen zum Laufen“ endete im Juni 2015. Mehr als 1600 arbeitslose Arbeitssuchende konnten erreicht werden (doppelt so viele wie ursprünglich geplant). Davon gehörten 43% Gruppen an, die auf dem Arbeitsmarkt gefährdet sind. Dank dem Coaching und der Betreuung nahmen rund 400 arbeitslose Arbeitssuchende eine selbstständige Erwerbstätigkeit auf. Das entspricht einer Erfolgsquote von 25%.

Ausgehend von diesem Erfolg wurde ein neues Projekt mit dem Titel „Bringen Sie Ihr Unternehmen zum Laufen 2“ ins Leben gerufen, das vom ESF finanziert und durch die VDAB, SYNTRA Flandern und Enterprise Flandern kofinanziert wird. Von Juli 2015 bis Ende 2017 betreut der Träger SYNTRA Limburg 1250 bis 1500 arbeitslose Arbeitssuchende bei der Gründung eines Unternehmens.

Voraussetzungen für die Übertragung

Wesentliche Merkmale der Gestaltung von „Unternehmertum funktioniert“, die für die Übertragung dieses Ansatzes auf einen anderen Kontext von Bedeutung sein könnten, sind folgende:

1. *Ein gut entwickeltes Netzwerk aus Partnern.* Es bestand eine starke Partnerschaft zwischen mehreren Organisationen (d. h. UNIZO, VDAB und Syntra). Die enge Zusammenarbeit mit der VDAB erleichterte den Zugang zur Zielgruppe (Arbeitssuchende), während die Partnerschaft mit Syntra Möglichkeiten zur Stärkung von Kompetenzen eröffnete. Da sich Syntra in erster Linie auf unternehmerische Schulungen konzentriert, ermöglichten die gemeinsam durchgeführten Aktivitäten den Teilnehmern von „Unternehmertum funktioniert“ die Kontaktaufnahmen zu anderen Unternehmerkandidaten. Auf diese Weise stimulierte die Partnerschaft die Netzwerkarbeit und die gegenseitige Unterstützung unter Gleichgestellten. Außerdem schaffte sie direkte

Verbindungen zu Experten. Durch die Nutzung eines solchen Expertennetzwerks konnten die Betreuer von „Unternehmertum funktioniert“ die Beratungsverläufe individuell auf die Bedürfnisse jedes einzelnen Unternehmerkandidaten zuschneiden.

2. *Fortwährender Zugang zu Leistungen.* Ein wichtiges Merkmal des Programms bestand darin, dass die Teilnehmer weiterhin Anspruch auf Arbeitslosenunterstützung hatten. Das finanzielle Risiko, das mit der Gründung eines Unternehmens verbunden ist, stellt eine erhebliche Hürde beim Schritt in Richtung Unternehmertum dar. Auch wenn sich die Arbeitslosenunterstützung mit der Zeit verringert, ist diese Art von finanzieller Unterstützung wesentlich, um Menschen zu ermutigen, dem Programm eine Chance zu geben, und sie im Laufe der Entwicklung ihres Unternehmens zu unterstützen.
3. *Hochwertige Betreuer.* Während der gesamten Evaluierung wurde die wichtige Rolle der Betreuer in dem Programm immer wieder betont. Das Wissen der Betreuer über das Unternehmertum war mindestens genauso wichtig wie ihre Erfahrungen als Berater. Dies deutet darauf hin, dass Betreuer über potenzielle Partner auf dem Markt Bescheid wissen müssen und innerhalb von Unterstützungsorganisationen über Kontakte verfügen müssen, um die Kandidaten während oder sogar nach dem Programm wirksam weiterzuvermitteln. Idealerweise werden die Teilnehmer mit den richtigen Menschen innerhalb der Organisationen zusammengebracht, die effiziente, weitergehende Hilfestellung leisten können.

Literatur

- Access to finance – Meeting Flanders – 12. und 13. Mai 2011, verfügbar unter: www.cop-ie.eu/sites/default/files/TG_Access_to_Finance-Meeting_Report_Flanders_12th_and_13th_may.pdf.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2010), „Aus der Arbeitslosigkeit in die Selbstständigkeit – im Aufschwung Gründungen fördern“. Internationale Konferenz, veranstaltet vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) in Zusammenarbeit mit der OECD (ELSA und LEED), Berlin, 7. bis 8. Oktober 2010, verfügbar unter: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a809-umbruch-aus-der-arbeitslosigkeit-in-die-selbststaendigkeit.pdf?__blob=publicationFile&v=2.
- IDEA Consult (2014), „Maatpakbegeleiding werkzoekenden naar ondernemerschap“ (Auf die Bedürfnisse der Arbeitslosen zugeschnittene unternehmerische Beratung), Arbeitsmarkt-Forschungsprogramm Viona der flämischen Regierung.
- UNIZO (kein Datum), „UNIZO as an entrepreneurial organization“, verfügbar unter: www.letsmovethemarket.eu/website/images/pdf/Presentation%20Ilse%20Claes_7nov.pdf.



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), “Unternehmertum funktioniert, Belgien (Flandern)”, in *Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264261402-8-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.