



## Die Entwicklung eines EU Social Enterprise Lernpfads



Dieses Dokument wird unter Erasmus + - KA2 – Strategische Partnerschaften zur Unterstützung von Innovationen und zum Austausch guter Praxis in der Erwachsenen- und Berufsbildung

**UEL Social Enterprise - Team** (Andre Mostert und Tim Pascoe - Leitung)

## Die Entwicklung eines EU Social Enterprise Lernpfads

### Einführung

SETTLE (Social Entrepreneurship Training über IKT-Lernumgebungen) ist ein ERASMUS + KA2 Strategische Partnerschaften für die Berufsbildung. Es zielt darauf ab, auf verschiedenen Expertisen der Partner aufzubauen und einen möglichen Lernweg vorzuschlagen. Dieses Dokument ist ein Beratungsdokument, das den Teilnehmern des transnationalen Treffens in Litauen im Juni 2016 zur Konsultation vorgelegt wird. Durch dieses Dokument hofft das Projektteam, einen geeigneten und EU-weiten Lernpfad zur Förderung des sozialen Unternehmertums zu entwickeln.

### Überprüfung der Ausbildungsanforderungen für soziales Unternehmertum in der EU

Eines der ersten Ergebnisse dieses Projekts war eine Analyse der verschiedenen auf europäischer und internationaler Ebene entwickelten Initiativen zur Förderung des sozialen Unternehmertums. Die Forschung hat 22 der 28 Ländern der Europäischen Union umfasst und konzentrierte sich auf den Status quo des sozialen Unternehmertums in Europa. In diesem Dokument trugen wir zusammen, welche Ausbildungsmöglichkeiten es im Bereich des Social Entrepreneurship gibt.

Die Zusammenstellung von 22 europäischen Länderprofilen zum Vorkommen und der Qualität von Netzwerken sozialer Unternehmungen hat eine Fülle von Informationen zur Verfügung gestellt. Sie berücksichtigte Barrieren und Fallstricke für die Gemeinschaft der Sozialunternehmen (SE) und zeigte die Unterstützungsleistungen zu denen Sozialunternehmen in den einzelnen Ländern Zugang haben. Dieser Abschnitt zielt darauf ab, diese initiale Forschung zusammenzufassen und einen ersten Einblick der SE-Ausbildung und Qualifikationen zu gewähren, die zu nachhaltigeren und lebendigeren SE-Gemeinschaften in der gesamten EU führt.

Es ist erwähnenswert, dass viele der Länderprofile angeben, dass die Mehrheit der Sozialunternehmen (SEs) in ihren Ländern mit 1-10 "Mitarbeitern" besetzt sind. Dies umfasst die Gründer, freiwilliges Personal und bezahlte Mitarbeiter sowie Arbeiter, welche durch Arbeitsintegrationsprogramme rekrutiert wurden. Viele Dienstleistungen der Sozialunternehmen (SE) sind oft sehr arbeitsintensiv und sind abhängig von Freiwilligen und zivilgesellschaftlichen Partnern. Außerdem wurde festgestellt, dass die Einstellung und Beibehaltung von speziellen Fachkräften angesichts des wettbewerbsfähigen Arbeitsmarkts durch den privaten und öffentlichen Sektor sich als besonders schwierig erweist. Deshalb müssen SEs darin unterstützt werden, in allen Bereichen nachhaltiger zu werden. Dies umfasst auch eine Unterstützung im Bereich des Personalmanagements unter Berücksichtigung von Verträgen, Einstellungen und Leistungen von bezahlten und nicht bezahlten Arbeitskräften.

Die Tatsache, dass SE einem hohen Wettbewerb um entsprechend erfahrene und qualifizierte Mitarbeiter ausgesetzt sind, verschärft sich oft durch ein allgemein niedriges Niveau des zugrundeliegenden kommerziellen Scharfsinns. Über das Personalmanagement hinaus gehört dazu eine adäquate Unternehmensplanung, Marketing und Kommunikation, Finanzkontrolle, Produkt- oder Dienstleistungsdesign, Qualitätssicherung und kompetente Verkaufs- und Beschaffungsprozesse. Dies führt dazu, dass viele glaubwürdige und wünschenswerte SE-Ideen nicht vollständig und erfolgreich umgesetzt werden. In Gebieten Europas, in denen die SE-Landschaft fragiler ist oder noch in den Kinderschuhen steckt, wird dies durch eine wahrgenommene mangelnde Transparenz in Managementprozessen, finanzieller Verantwortlichkeit und strategischer Steuerung spürbar. Dies führt möglicherweise zu unterdurchschnittlichen Unternehmen, die ein höheres Risiko haben als notwendig, was in extremen Fällen zu Unternehmensversagen führt. Eine Reihe von Länderprofilen dokumentiert, dass das strategische Risikomanagement der SE sich von

Wohltätigkeitsorganisationen und anderen Organisationen des dritten Sektors mit rein altruistischen Absichten unterscheiden sollte.

Eine starke risikobewusste Führung sowie eine detaillierte Bewertung der sozialen Auswirkungen der Dienstleistungen oder Produkte auf der kombinierten "Triple Bottom Line" (wirtschaftlich, sozial und ökologisch) hat das Potenzial der Umwandlung der bestehenden SE in florierende SE mit noch größeren positiven Auswirkungen auf Gesellschaft und Gemeinschaften.

Während die Definition und Wahrnehmung von Social Enterprises in Europa unterschiedlich ist, hielten praktisch alle Länderprofile fest, dass soziale Unternehmen gelingen, wenn sie sich in Netzwerken und geeigneten Foren engagieren, indem sie Vorteile des informellen Mentorings und der gegenseitigen Befruchtung von Ideen wahrnehmen. Es wird in einem sehr fragilen wirtschaftlichen und sozialen Umfeld als förderlich angesehen, dass mit Reifung der SE-Gemeinschaft eine größere Zusammenarbeit miteinander und auch mit dem Privatsektor angestrebt werden sollte, um erfolgreichere Beschaffungsmöglichkeiten und nachhaltigere Sozialunternehmen zu gewährleisten. Zusätzlich wurde festgestellt, dass viele erfolgreiche SE als Folge von Ausgründungen („spin-offs“) des öffentlichen Sektors oder als Folge einer sehr lokalen gesellschaftlichen Anforderung entstanden sind. Dies hebt die Notwendigkeit von Innovationen hervor und unterstützt die Annahme des proaktiven Veränderungsmanagements innerhalb der sozialen Unternehmungen und in der gesamten Gesellschaft.

Überall in den europäischen Ländern gab es Beobachtungen, dass die Verfügbarkeit von Ausbildung für tatsächliche und potentielle Sozialunternehmer nicht immer so zugänglich war wie erwartet. Viele der vorhandenen Bildungsmaßnahmen sind online verfügbar und werden durch zusätzliche maßgeschneiderte oder vorausgehende Kurzurse oder Workshops unterstützt. Es wurde jedoch hervorgehoben, dass erfolgreiche SE am meisten von relativ kurzen Präsenzs Schulungen profitierten, bei denen die Teilnehmer Gelegenheit hatten, ihre Ideen und Geschäftspläne über einen Zeitraum von 1-2 Monaten zu entwickeln, während sie Fähigkeiten und Verständnis der Schlüsselemente einer SE sammeln konnten.

Schließlich erklärten einige Länder, dass die Fähigkeiten und Kenntnisse der Sozialunternehmer verbessert werden könnten, wenn Sozialunternehmer nicht nur Mentoren, sondern auch Trainer der Grundkurse dieser Präsenzveranstaltungen sein würden.

Aus diesen Überlegungen ergeben sich daher folgende drei Vorschläge zu Qualifikations- oder Lerninterventionen, die zur Aneignung von Fähigkeiten und Wissen führen, die für SE als kritisch betrachtet werden.

## **Verwendung des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR)**

Um europaweite Empfehlungen machen zu können, haben wir uns als Bezugspunkt dem Europäischen Qualifikationsrahmen verpflichtet. Der Europäische Qualifikationsrahmen (EQR) ist ein europaweiter Qualifikationsrahmen, der Ausbildungslevel verschiedener EU-Mitglieder vergleichbar macht. Er dient dazu, verschiedene nationale Qualifikationen zusammenzubringen, um die Beziehung zwischen Qualifikationen in verschiedenen EU-Ländern leichter zu verstehen. Der EQR zielt darauf ab, die nationalen Qualifikationssysteme verschiedener Länder zu einem gemeinsamen europäischen Referenzrahmen zusammenzuführen. Einzelpersonen und Arbeitgeber können den EQR nutzen, um die Qualifikationsniveaus verschiedener Länder und unterschiedlicher Bildungs- und Ausbildungssysteme zu verstehen und zu vergleichen. Alle seit 2012 in Europa ausgestellten neuen Qualifikationen enthalten einen Hinweis auf ein geeignetes EQR-Niveau. Der EQR verfolgt das Ziel, die Mobilität von Studierenden und Arbeitnehmern innerhalb der EU zu erleichtern, um die Entwicklung von mobilen und flexiblen Arbeitskräften in ganz Europa und die Entwicklung durch lebenslanges Lernen zu fördern.

## Was bietet der EQR für das SETTLE-Projekt?

Der EQR ermöglicht es Lernenden, Lernanbietern und Arbeitgebern, Qualifikationen zwischen verschiedenen nationalen Systemen zu vergleichen. Dies soll dazu beitragen, die Mobilität auf dem Arbeitsmarkt innerhalb und zwischen den Ländern zu erhöhen, weil der EQR die Bestimmung des Qualifikationsniveaus einer Person bestimmt und so im Gegenzug das Gleichgewicht zwischen Nachfrage und Angebot an Wissen und Fähigkeiten von Arbeitskräften verbessert. Da das SETTLE-Projekt darauf abzielt, die Qualifikationen von Sozialunternehmern transparent zu machen, indem der EQR genutzt wird, wird es allen Partnern ermöglicht zu analysieren, welche Fähigkeiten bereits verfügbar sind, wo potentielle Lücken für die eigenen nationalen Märkte liegen und wo die bestehende Qualifikation von einem anderen Land potentiell genutzt werden könnte. Gegenwärtig könnte beispielsweise ein Unternehmen in Frankreich zögern, einen Bewerber aus Deutschland zu rekrutieren, weil er dessen Niveau der Qualifikationen nicht versteht. Sobald der EQR jedoch vollständig umgesetzt ist, enthalten auch nationale Zertifikate einen Verweis auf einen EQR-Referenzwert. So würde das französische Unternehmen diesen Verweis nutzen, um eine bessere Vorstellung davon zu bekommen, wie die deutsche Qualifikation mit der französischen vereinbar ist.

## Welche Qualifikationen deckt der EQR ab?

Der EQR ist für lebenslanges Lernen entwickelt worden und umfasst alle Arten von Qualifikationen, angefangen bei solchen, die am Ende der Pflichtschule (Stufe 1) erworben wurden bis hin zu den höchsten Qualifikationen wie der Promotion (Stufen 7/8). Zusätzlich umfasst er auch berufliche Qualifikationen. Der EQR besteht aus 8 Ebenen, welche dem Schwierigkeitsgrad Rechnung tragen. Der EQR konzentriert sich auf das Ergebnis des Lernens und das tatsächliche Wissen der Person und ihre Fähigkeiten, die benötigt werden, um das Qualifizierungsprogramm abzuschließen, statt auf den Umfang des Qualifikationsprogramms. Für das SETTLE-Projekt schlagen wir vor, den Schwerpunkt auf Ebene 3, 5 und 7 zu legen.

Der EQR wird nicht:

- die nationalen Qualifikationen ersetzen oder Anpassungen vornehmen
- einzelne Qualifikationen einbeziehen oder referenzieren
- irgendeine regulative Rolle haben
- Qualifikationen vergeben können
- Qualifikationsstufen in Bezug auf das Lernergebnis beschreiben

Der EQR wurde vom Europäischen Parlament und vom Europäischen Rat im April 2008 formell angenommen. Großbritannien übernahm die Querverweise seiner eigenen Qualifikationsrahmen - des „Regulated Qualification Framework“ (RQF) und des Scottish Credit and Qualifications Framework (SCQF) und andere Staaten, aber nicht alle EU-Mitglieder, haben dies ebenso vorgenommen. Der EQR ist freiwillig und die Mitgliedstaaten sind nicht verpflichtet, ihre Qualifikationsrahmen auf den EQR zu verweisen, jedoch ist davon auszugehen, dass die Anzahl der nationalen Querverweise in naher Zukunft weiter steigen wird.

## Was deckt der EQR ab?

Die folgende Tabelle zeigt, wie die einzelnen Qualifikationsebenen durch eine Reihe von Deskriptoren definiert werden:

EQR Level	EQR Wissen	EQR Fähigkeiten	EQR Kompetenz	EQR SETTLE Qualifikation
	Wissen ist	Fähigkeiten werden	Kompetenz ist	

	beschrieben als theoretisch und / oder faktisch.	beschrieben als kognitiv (unter Verwendung von logischen, intuitiven und kreativen Denkens) und praktisch (Geschicklichkeit in der Anwendung und der Verwendung von Methoden, Materialien, Werkzeugen und Instrumenten).	zu verstehen als Verantwortung und Autonomie.	
<b>Level 3</b>	Kenntnis von Fakten, Prinzipien, Prozessen und allgemeinen Konzepten	kognitive und praktische Fähigkeiten erforderlich zur Bewältigung von Aufgaben und um Probleme zu lösen; durch eine Auswahl und die Anwendung von grundlegenden Methoden, Werkzeugen, Materialien und Informationen	Verantwortung übernehmen zur Aufgabebewältigung in der Arbeit oder im Studium. Anpassung des eigenen Verhaltens zu Umständen, um Probleme zu lösen.	Zertifikat in Social Entrepreneurship
<b>Level 5</b>	Umfassendes, spezialisiertes, sachliches und theoretisches Wissen innerhalb eines Arbeitsfelds oder Studiums und ein Bewusstsein für die Limitationen dieses Wissens. 1, 2, 3 und 4 plus 5 oder 6.	Umfassende kognitive und praktische Fähigkeiten, um kreative Lösungen für abstrakte Probleme zu entwickeln.	Kompetenz, Arbeits- oder Studieninhalten, in denen unvorhersehbare Veränderungen stattfinden, zu organisieren und zu überblicken.  Kompetenz der rückblickenden Analyse der eigenen Leistungen und der von dritten.	„Diploma“ in Social Entrepreneurship
<b>Level 7</b>	Hochspezialisiertes Wissen, inklusive Spitzen-Know-How in einem Arbeitsbereich oder Studienfach, welches die Grundlage für	Spezialisierte Problemlösungsfähigkeiten in der Forschung und / oder um Innovationen neu zu entwickeln.  Fähigkeit, Wissen und Verfahren zu entwickeln, die bereichsübergreifend sind.	Kompetenz, komplexe und unvorhersehbare Arbeitszusammenhänge oder Studieninhalte mit neuen strategischen Ansätzen zu organisieren und	„Post-Graduate Diploma/Masters“ in Social Entrepreneurship

	<p>neuartiges Denken und / oder Forschung bildet.</p> <p>Kritisches Bewusstsein für Wissensfragen in einem Feld und in der Schnittstelle verschiedener Bereiche.</p>		<p>zu bearbeiten</p> <p>Verantwortung übernehmen, um zu professionellem Wissen und erstklassiger Praxis beizutragen und / oder um strategische Leistungen von Teams zu bewerten.</p>	
--	--	--	--	--

Es ist wichtig zu beachten, dass Qualifikationen nicht direkt vom EQR akkreditiert werden. Nur Qualifikationen, die bereits durch nationale Qualifikationssysteme anerkannt sind, sind formell mit dem EQR verlinkt. Eine spezifische Qualifikation erhält nur dann einen EQR-Level, wenn sie im nationalen System ein vereinbartes Niveau zugewiesen bekommen hat und dieses System offiziell zum EQR referenziert wurde. Wenn der formale Zusammenhang zwischen der Qualifikation und einem nationalen System fehlt, gibt es derzeit kein Verfahren zur Verknüpfung der Qualifikation mit dem EQR.

## Wie bezieht sich der EQR auf den Bologna-Prozess?

Der Rahmen, der durch den Bologna-Prozess übernommen wurde, umfasst drei Qualifikationszyklen an Hochschulen - 1. Bachelor-Abschluss, 2. Master und 3. Promotion. Der EQR hingegen ist als Rahmen für den lebenslangen Lernprozess konzipiert und deckt alle Qualifikationen ab, einschließlich, aber nicht ausschließlich, akademische wie die des Bologna-Prozesses. Die zwei folgenden Tabellen zeigen exemplarisch die Verlinkung des deutschen, des österreichischen und des europäischen Qualifikationsrahmen.

EQR		DQR 5 Niveaus (Arbeitnehmer)		DQR 7 Niveaus (Arbeitgeber)		DQR 8 Niveaus (Länder)
8			8	Doktorat, Postgradierung, Weitere Fortbildung	8	Doktorat, (Herausragende Leistungspositionen)
7	5	MA/Dr., (Betriebsleiter)	7	Aufstiegsfortbildung 3: MA, Meister+ , strat. Professional	7	MA, Meister+ , strat. Professional
6	4	BA, (Leiter Funktionsabteilung)	6	Aufstiegsfortbildung 2: BA, Meister, op. Professional	6	BA, Meister, op. Professional
5	3	Aufstiegsfortbildung	5	Aufstiegsfortbildung 1: Spezialist, Fachberater	5	Spezialist, Betriebsassistent
4	2	Fachkräfte Berufsfachschulabschluss	4	Ausbildung: Aufbaumodell (dom.spez.) Fachkräfte 2	4	Fachkräfte 3-3,5 Jahre
3			3	Ausbildung: Grundmodell (dom.spez.) Fachkräfte 1	3	Fachkräfte 2 Jahre
2	1	EQJ / BVJ 1 Jahr Berufserfahrung	2	Grundbildung Qualifizierungsbausteine	2	Berufsausbildungsvorbereitung: Qualifizierungsbausteine
1			1	Ausbildungsreife	1	Allgemeine und berufl. Basiskompetenzen

Quelle: BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung, Der Europäische und der deutsche Qualifikationsrahmen<sup>1</sup>

ÖSTERREICH	EQR	DEUTSCHLAND
NQF-qualification level 8 PhD Degree	EQR Level 8	German NQF level 8 Doctor of Engineering Sciences (Dr.-Ing.)
NQF-qualification level 7 Master 's Degree	EQR Level 7	German NQF level 7 Master of Science M.Sc., Wirtschaftsingenieurwesen, [Master of Science M.Sc., Industrial Engineering] Brandenburgische Technische Universität Cottbus (Brandenburg Technical University – BTU)  Advanced vocational qualification (IT further education and training system, Vocational Training Act [Berufsbildungsgesetz]): Certified Strategic IT Professional
NQF-qualification level 6 Engineer  Bachelor Degree	EQR Level 6	German NQF level 6 Bachelor of Science, B.Sc. in Business Administration, European University Viadrina Frankfurt (Oder)  Advanced vocational qualification (Fachschule): State-Certified Technician in Mechanical Engineering  Advanced vocational qualification (state-

<sup>1</sup> [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/12pr\\_diadcta2008\\_1.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/12pr_diadcta2008_1.pdf)

ÖSTERREICH	EQR	DEUTSCHLAND
		<p>recognised advanced training certification): Certified Master Craftsman in Industry, specialising in Electrical Engineering</p> <p>Advanced vocational qualification (IT further education and training system, Vocational Training Act [Berufsbildungsgesetz]): Certified Operative Professional - IT Developer</p>
<p>NQF-qualification level 5</p> <p>College for higher vocational education (BHS): Secondary College of Business Administration (Handelsakademie); Secondary School for Economic Professions (Höhere Lehranstalt für wirtschaftliche Berufe); Higher Federal Technical College (Höhere technische und gewerbliche Lehranstalt), etc.</p>	<p>EQR Level 5</p>	<p>German NQF level 5</p> <p>Advanced vocational qualification (IT further education and training system; certification according to therelevant standards of E- and ISO): Certified Information Technology Specialist - Software Developer</p> <p>Advanced vocational qualification (state-recognised advanced training certification): Certified Motor Vehicle Service Technician</p>
<p>NQF-qualification level 4</p> <p>Apprenticeship (The dual system): Cook; Retail Trade Services; Joinery; Motor Vehicle Engineering; Electrical Engineering, etc.</p> <p>College for intermediate vocational education (BMS): Secondary Technical, Commercial and Crafts School (Technische, gewerbliche und kunstgewerbliche Fachschule); Vocational School for the Hotel and Restaurant Industry (Hotelfachschule, Gastgewerbefachschule), Vocational School for Tourism (Tourismusfachschule); Vocational School for Agriculture and Forestry (Land- und forstwirtschaftliche Fachschule), etc.</p>	<p>EQR Level 4</p>	<p>German NQF level 4</p> <p>Vocational qualification certificate (state-recognized training occupation): Electronics Engineer for Automation Technology</p> <p>State-certified assistant in energy systems technology and marketing, specialising in solar technology</p> <p>Vocational qualification certificate (state-recognized training occupation; Leaving certificate from full-time vocational school): Systems electronics technician</p>
<p>NQF-qualification level 3</p>	<p>EQR Level 3</p>	<p>German NQF level 3</p> <p>Vocational school in business and administration</p> <p>Vocational qualification certificate (state-recognized training occupation): Industrial Electrician</p>
<p>NQF-qualification level 2</p>	<p>EQR Level 2</p>	<p>German NQF level 2</p> <p>Introductory qualification (chamber certificate): Electricians – cabling and routing of cables</p> <p>Pre-vocational Training Year in Electrical Engineering</p> <p>Vocational preparation scheme with integrated secondary general school certificate (funded by the Federal Agency of Employment - Social Code third book; Certificate from the educational</p>



ÖSTERREICH	EQR	DEUTSCHLAND
		provider)
NQF-qualification level 1	EQR Level 1	<p>German NQF level 1</p> <p>Pre-vocational basic qualification (school-leaving certificate/possible certification of qualification modules): Metals technology and motor vehicle technology</p> <p>Pre-Vocational basic qualification (funded by the Federal Agency of Employment - Social Code third book; Certificate from the educational provider) in the field of electronic/electro-technic</p>

Quelle: European Commission, Learning Opportunities and Qualifications in Europe, "Find and Compare Qualifications Frameworks" (2017)

## Empfehlungen für einen EU Lernpfad für soziale Unternehmen

### EQR Level 3

#### KandidatIn:

Jemand mit grundlegendem Verständnis, aber eingeschränkten Erfahrungen in Betriebswirtschaftslehre und Management  
Versiert im Umgang mit digitalen Medien

#### Leistungskontexte:

5-8 Sitzungen in 1-2 Monaten mit der Entwicklung von einem Businessplan als ein Schlüsselergebnis  
Mindestens 70% face-to-face-Interaktion unterstützt durch Online-Material  
50-100 Stunden Lernumfang

#### Inhalt

- **Einheit 1:** Einführung in Entrepreneurship und Social Enterprise
- **Einheit 2:** Geschäftsidee und Planung - Dienstleistungen oder Produkte
- **Einheit 3:** Rechtsstrukturen
- **Einheit 4:** BWL - Personal, Ressourcen, Standort
- **Einheit 5:** Marketing & Kommunikation - Verkauf / Handel,
- **Einheit 6:** Finanzierung und Finanzmanagement - triple bottom line
- **Einheit 7:** Soziale Auswirkungen oder Veränderung

### EQR Level 5

#### KandidatIn:

Jemand, der/die ein Social Enterprise ins Leben gerufen hat, der/die daran interessiert ist, die Unternehmung zu stabilisieren oder weiterzuentwickeln  
Benötigt detailliertere und spezialisiertere Inhalte  
Zeitlich eingeschränkt durch den Betrieb des Social Enterprise

#### Lieferungskontext:

12-16 Sitzungen über 3-6 Monate  
Etwa 25% persönliche Interaktion mit umfangreichen Online-Material



150-250 Stunden Lernumfang

## Inhalt

- **Einheit 1:** Einführung in Unternehmensführung
- **Einheit 2:** Risikomanagement - Risikostreuung
- **Einheit 3:** Beschaffungswesen, Ausschreibungen und Auswertungen / Berichte über die soziale Wirkung
- **Einheit 4:** Verbesserung, Neuaufsetzen oder Weiterentwicklung eines Produkts / einer Dienstleistung - Produkttests
- **Einheit 5:** Wettbewerb kontra Zusammenarbeit / Kooperation (mit privatem / öffentlichem Sektor)
- **Einheit 6:** Finanzierung und Finanzmanagement für Fortgeschrittene, Nachhaltigkeit, Spenden gegenüber Zuschüssen / Projekte, Mitgliedsbeiträge, Crowdfunding, Steuern
- **Einheit 7:** Erweitertes Personalmanagement - bezahlte und freiwillige Mitarbeiter
- **Einheit 8:** Marketing & Kommunikation für Fortgeschrittene – digitale und soziale Medien, Netzwerke und Interessengruppen
- **Einheit 9:** Erweitertes Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen

## EQF Level 7

**KandidatIn:** Jemand, die/der ein oder mehrere bereits erfolgreich entwickelte SU (soziale Unternehmen) gegründet hat und an Innovation, Wachstum oder Erweiterung und Replikation an weiteren Standorten interessiert ist benötigt sehr spezielles und für den nationalen Kontext relevantes Wissen begrenzte zeitliche Verfügbarkeit aufgrund der Führung der SEs

**Leistungskontexte:** 4-6 Präsenzveranstaltungen über einen Zeitraum von 1-2 Jahren Masterlevel-Online-Lernmaterial, das in 4-6 Masterclass-Workshops am Wohnort vermittelt wird  
Ausbildungsdauer von 1200 Lernstunden insgesamt (davon entfallen 2000 auf die Dissertation)

## Inhalt

- **Einheit 1:** Strategische Unternehmensführung – transparente Führungsstrukturen und Change Management
- **Einheit 2:** Forschung und Innovation in sozialen Unternehmen und im sozialen Unternehmertum
- **Einheit 3:** Führung von sozialen Unternehmen – Delegation und Kontrolle
- **Einheit 4:** Angewandtes Ressourcenmanagement – Personalbeschaffung und Personalerhaltung mit Fokus auf spezialisiertes Fachpersonal und Dienstleistungen
- **Einheit 5:** Angewandtes Finanzmanagement
- **Einheit 6:** Angewandtes Marketing – Networking & Kommunikation unter Verwendung von traditionellen und digitalen Methoden
- **Einheit 7:** Förderungen und Finanzierung von SU– Subventionen/Patente/Aufträge/ Provisionen, Zusammenschlüsse, Konkurrenz
- **Einheit 8:** Internationale Unternehmensentwicklung, soziales Franchising und Replikation
- **Einheit 9:** Politische Dimensionen der SU Gemeinschaft
- **Einheit 10:** Mentoring, Coaching und Training für SU

## Was wurde bereits entwickelt?

Im Vereinigten Königreich existieren SU-Ausbildungsprogramme, die einige Einblicke in die Grundlagen zur Etablierung eines EU-weiten Richtungsverlaufs liefern. Diese und die umfassende Überprüfung der bestehenden Ausbildungsoptionen fließen in die Gestaltung des vorgeschlagenen EU-weiten Programms ein. Eine Auswahl von Organisationen, die eine vielfältige Mischung aus Ausbildung und Unterstützung für Soziale UnternehmerInnen bieten, wird hier skizziert;

1. Die Schule für Soziales Unternehmertum (SSE) (<https://www.the-sse.org/our-courses/>) zielt gemäß ihrer Website darauf ab, "Menschen jeglichen Hintergrunds zu befähigen einen positiven sozialen Wandel herbeizuführen. Unsere Kurse unterstützen Einzelpersonen dabei soziale Unternehmen, gemeinnützige Einrichtungen und Gemeinschaftsprojekte zu gründen, zu erhalten und auszubauen. Wir helfen Ihnen, Vertrauen und praktische betriebswirtschaftliche Kompetenzen für technischen Bereiche wie etwa Marketing und Finanzen zu gewinnen". SSE konzentriert sich auf Kurzlehrgänge („in der Regel mindestens 6 Tage“), ihre Programme umfassen folgende Themen:

- Gründung eines sozialen Unternehmens (SU)
- Skalierbarkeit von SU
- Soziales Franchising und Replikation
- von der Gemeinnützigkeit zum Sozialen Unternehmertum - Übergang zum Handel
- Tertiärsektor - digitale Marktführerschaft

Sie bieten auch verschiedene kürzere Workshops an, zum Beispiel: Social Media Masterclass, Verkaufssteigerung, Finanzierung und Förderung gemeinnütziger Einrichtungen und SU, Crowdfunding für gemeinnützige Einrichtungen und SU, Action Learning Facilitator Training, Konzeptionierung der Social-Media-Strategie, erfolgreiche Angebotserstellung, Zusammenarbeit mit Unternehmen, Messen von sozialen Auswirkungen, Erschließung von sozialen Investitionen, Entwicklung einer Fundraising-Strategie. SSE bietet zudem auch maßgeschneiderte Schulungen für diesen Sektor an.

2. SEQ (Social Enterprise Qualification) wurde von der Real Ideas Organisation (CIC) in Zusammenarbeit mit SFEDI Awards (The Awarding Organisation for Enterprise) <http://seq.realideas.org/> entwickelt. SEQ misst den Fortschritt von britischen Qualifikationen und zielt darauf ab all jene zu akkreditieren und zu bestärken, die sich für einen positiven sozialen Wandel stark machen. Diese weisen niedrige Niveaueausprägungen auf. Es gibt eine SEQ-Rangfolge, die Bronze (Level 1 Award), Silber (Level 2 Award), Gold (Level 2 Zertifikat) und Gold Top-Up für Lernende beinhaltet, denen bereits der Silber-Award verliehen wurde. Bronze konzentriert sich praktische Tätigkeiten wie Planung, Durchführung und Überprüfung einer einmaligen SU-Aktivität. Silber beinhaltet eine Einheit zu „Forschung & Entwicklung“, in dem Lernende einen Einblick anhand von Beispielen aus der Praxis zu Produkten und Dienstleistungen in soziale Unternehmen gewinnen, bevor sie eine einmalige SU-Geschäftstätigkeit planen, durchführen und überprüfen. Bei Gold entwickeln und erarbeiten sie eine nachhaltige SU-Geschäftstätigkeit, die einen Cashflow generiert.
3. Die Abteilung für Weiterbildung an der Universität Oxford bietet einen Online-Fernlehrgang mit dem Titel „Soziales Unternehmertum“, der 10 Leistungspunkte umfasst (<https://www.conted.ox.ac.uk/L100-9>). Dieser beinhaltet 10 Einheiten zu:
  - Einheit 1: Einführung ins Soziale Unternehmertum: Der Weg in die Zukunft
  - Einheit 2: Sozialen Wandel herbeiführen: das soziale Wertversprechen und Möglichkeiten für Social Business erkennen
  - Einheit 3: Armut verstehen: Die Millennium-Entwicklungsziele



- Einheit 4: Human-Centred Design: Partnerschaften mit der Zielgemeinschaft um soziale Probleme zu thematisieren
- Einheit 5: Entwicklung einer Veränderungstheorie: Beginnend mit den sozialen Auswirkungen
- Einheit 6: Vision einer innovativen Gesellschaft: Die Rolle sozialer Innovation
- Einheit 7: Das Geschäftsmodell: Ein soziales Geschäftsmodell etablieren
- Einheit 8: Förderung und Finanzierung sozialer Unternehmungen: Erfolgsstrategien
- Einheit 9: Die Triebkraft hinter sozialem Unternehmertums: Messung und Skalierung der sozialen Auswirkungen
- Einheit 10: Die Zukunft: Reflexionen und geteilte Erfahrungen

4. UnLtd (<https://unltd.org.uk/>) hat einen neuen Kurs für soziales Unternehmertum entwickelt, der vom Institute of Leadership and Management (Institut für Führung und Management) akkreditiert wurde. Dieser soll den Studierenden ermöglichen, ihr eigenes soziales Projekt oder Unternehmen, unterstützt durch eine Mischung aus Online- und Offline-Aktivitäten, zu starten und zu steuern. Dies wurde bis dato noch nicht gelehrt. UnLtd sind auch Partner in einer Neuentwicklung. Die neue Ausbildungsstelle für UnternehmerInnen wird von einer „Vorreitergruppe“ von rund 50 ArbeitgeberInnen, dem Verband der Kleinunternehmen und dem Zentrum für UnternehmerInnen unterstützt. Eine Ausbildungsstelle für UnternehmerInnen (einschließlich sozialer UnternehmerInnen) war ein zentraler Bestandteil des Wahlmanifestes der Social Economy Alliance (Allianz für Sozialwirtschaft), einer Gruppe von mehr als 700 Einzelpersonen und Organisationen, die sich für eine sozial verträglichere Ökonomie und Gesellschaft einsetzen. Das noch nicht akkreditierte Social Entrepreneur Support Programm (soziales Unternehmertum Unterstützungprogramm) ist ein 11-monatiges Programm. Die TeilnehmerInnen entwickeln Führungsqualitäten und lernen, wie man Menschen dabei unterstützt, ihr Potenzial zu entfalten und ihr Wissen über den Sektor auszubauen.
5. Social Enterprise Academy Schottland <http://www.socialenterprise.academy/scot/> bietet mehrere Kurzlehrgänge an, wie zum Beispiel: Entwicklung von sozialen Unternehmen; ein eintägiges Programm, das Menschen und Organisationen zusammenbringt, die anhand eines lokalen Ansatzes auf das gemeinsame Ziel - soziale und wirtschaftliche Veränderung - hinarbeiten.  
Das Programm Social Enterprise Connect stärkt die Fähigkeiten, die mit den speziellen Problemen und Herausforderungen einhergehen, mit denen GeschäftsführerInnen und Führungskräfte im Tertiärsektor konfrontiert sind. Sie bieten auch Qualifikationen, die dem Scottish Credits and Qualifications Framework (SCQF) (Schottisches Bezugssystem für Leistungspunkte und Qualifikationen) entsprechen.
  - a. Akkreditierung von der City & Guilds Group auf mehreren Niveaustufen:
    - Führungsauszeichnung | 6 Punkte im SCQF 9 | Abschluss in ca. 6 Monaten
    - Führungszertifikat | 21 Punkte im SCQF 9 | Abschluss in ca. 12 Monaten
    - Kenntnisse des Sozialen Unternehmertums | 6 Punkte im SCQF 9 | Abschluss in ca. 3 Monaten
  - b. Empfohlen von ILM (ohne spezifische Niveaustufen):
    - Peer-geleiteter Lern-Austausch
    - Dein soziales Unternehmen starten
    - Dein soziales Unternehmen weiterentwickeln
    - Soziale Buchführung und Berichtssysteme, soziale Audits und Prüfungen von sozialen Unternehmen
    - Sozialrendite (Social Return on Investment - SROI)
6. Social Enterprise UK (<http://www.socialenterprise.org.uk>), bietet per se keine Schulungen an, hat allerdings eine Webinar-Serie mit Beiträgen von ExpertInnen zu Themen rund um das Führen eines sozialen Unternehmens mit Fokus auf Startups, Kommunikation, Personalwesen, Finanzen und Markenbildung entwickelt.
7. Social Enterprise Solutions (<http://www.socialenterprisesolutions.co.uk>), bietet eine Reihe von Trainingseminaren an:
  - Die Welt verändern: Ein Leitfaden für EinsteigerInnen in soziales Unternehmertum
  - Von der Idee zum sozialen Unternehmen
  - 10 Schritte zu deinem eigenen sozialen Unternehmen



- Einführung in das soziale Unternehmertum für den öffentlichen Sektor
- Nächste Schritte für dein soziales Unternehmen
- Acht Schritte zum erfolgreichen Spin-Out im Öffentlichen Sektor
- Geschäftsplanung für soziale Unternehmen
- Entwicklung einer Marketingstrategie für den Vertrieb
- Erfolgssicherung für soziale Unternehmen
- Menschen dabei unterstützen, über sich hinauszuwachsen
- Soziale Unternehmen steuern
- Nachhaltigkeitsanspruch sozialer Unternehmen

8. Goldsmiths, Universität London, bieten einen MA in Sozialem Unternehmertum. Diese Vollzeit-Ausbildung (1 Jahr) setzt sich aus 5 Kernmodulen zusammen:

- Theorien zum kreativen, kulturellen und sozialen Unternehmertum
- Unternehmensmodellierung
- Soziales Unternehmertum: Richtlinien und Rahmenbedingungen
- Sozialrendite (Social Return on Investment - SROI): Prinzipien und Handhabung
- Forschung oder Projektbasierte Masterarbeit

Das Programm inkludiert die folgenden Lernziele:

- Entwicklung eines kritischen, soziologisch fundierten Verständnisses für dieses sich schnell entwickelnde Feld
- Entwicklung eines Fachwissens im Hinblick auf die Sozialrendite und Methoden und Verfahren zur Unternehmensmodellierung
- Zugang zur Londoner Gesellschaft für soziale Innovation, mit einem globalen Schwerpunkt in diesem Bereich (mit Verbindungen zu lokalen sozialen Innovationsgemeinschaften praktisch überall auf der Welt)
- Option zu einer Reihe von zukünftigen Karrierepfaden im wachsenden Sektor der sozialen Innovation
- Entwicklung eines umfassenden Verständnisses für Forschungsmethoden, einer umfangreichen schriftlichen Arbeit und Fachpräsenz in der Öffentlichkeit aufgrund von Aufträgen, Debatten und Online- /Offline-Publikationsmöglichkeiten (einschließlich The Golden Angle), was einigen Studierenden nach ihrem Abschluss ermöglicht, als BeraterInnen im Bereich soziale Innovation Fuß zu fassen

Diese Liste ist nicht vollständig, bietet jedoch einige Einblicke in die Vielfalt und Verbreitung von Schulungen und Unterstützung für soziales Unternehmertum.

## **Bestehende Qualifikationen für Soziales Unternehmertum im Vereinigten Königreich**

Die derzeitigen nationalen Qualifikationsrahmen in England, Wales und Nordirland sind der Reglementierte Qualifikationsrahmen England (RQF) für Qualifikationen die von Ofqual (allgemeine und berufliche Qualifikationen in England und berufliche Qualifikationen in Nordirland) reglementiert werden, der Leistungspunkte und Qualifikationsrahmen für Wales (CQFW) und der Rahmen für Hochschulqualifikationen (FHEQ). Der schottische Leistungspunkte und Qualifikationsrahmen (SCQF) repräsentiert das nationale Bezugssystem zur Übertragung von Studienleistungen und allen Qualifikationslevels in Schottland.

Das Register der reglementierten Qualifikationen enthält Details zu den reglementierten Qualifikationen in England (Ofqual), Wales (Walisische Regierung) und Nordirland (Ofqual für



berufliche Qualifikationen und CCEA-Akkreditierung [Council for Curriculum, Examinations and Assessment] für alle anderen Qualifikationen). <http://register.ofqual.gov.uk/>

Der SCQF ist hier verfügbar <http://scqf.org.uk/>

Die folgende Tabelle zeigt in welchem Bezug diese Levels zu den verschiedenen Qualifikationsrahmen in Großbritannien und der Republik Irland stehen.

Europäischer Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (EQR)	Reglementierter Qualifikationsrahmen England (RQF)	Leistungspunkte und Qualifikationsrahmen für Wales (CQFW)	Schottischer Leistungspunkte und Qualifikationsrahmen (SCQF)	Nationaler Qualifikationsrahmen für Irland (NFQ)
8	8	8	12	10
7	7	7	11	9
6	6	6	10/9	8/7
5	5/4	5/4	8/7	6
4	3	3	6	5
3	2	2	5	4
2	1	1	4	3
1	E3	E3	3	2/1
	E2	E2	2	
	E1	E1	1	

Die vollständige Liste der entsprechenden Qualifikationen für soziales Unternehmertum und die Einheiten aus England, Wales und Nordirland finden Sie in Anhang 2 und 3.

## Weiterentwicklungsvorschläge

Das Team der UEL (University of East London) für soziales Unternehmertum hat auf der Grundlage von Forschung und anderen unterstützenden Aktivitäten ein Set von Einheiten (Level 7) entworfen:

- Einheit 1: Strategisches Unternehmensmanagement
- Einheit 2: Unternehmensforschung
- Einheit 3: Soziales Unternehmensmanagement
- Einheit 4: Strategisches Management
- Einheit 5: Angewandtes Finanzmanagement
- Einheit 6: Angewandte Marketinglehre
- Einheit 7: Internationale Unternehmensentwicklung
- Einheit 8: Förderung und Finanzierung für soziale Unternehmen

Diese Einheiten bilden die Grundlage für die Planung und Entwicklung des Angebots für soziales Unternehmertum, das das UEL-Team in Abstimmung mit den SETTLE-Partnern entwickeln möchte.

## **Bibliografie**

Abu-Saifan, S. (2012). **Social Entrepreneurship: Definitions and Boundaries**. Technology Innovation Management Review.

[http://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/Saifan\\_TIMReview\\_February2012\\_0.pdf](http://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Saifan_TIMReview_February2012_0.pdf) (online abgerufen am 27. März 2016).

Arando, S., Gao, M., Jones, D.C., & Kato, T. (2011). **Efficiency in Employee-Owned Enterprises: an Econometric Case Study of Mondragon**. IZA Discussion Paper.

[http://cep.lse.ac.uk/conference\\_papers/26\\_05\\_2011/kato.pdf](http://cep.lse.ac.uk/conference_papers/26_05_2011/kato.pdf) (online abgerufen am 23. März 2016)

Bacq, S., Hartog, C., Hoogendoorn, B. & Lepoutre, J. (2011). **Social and Commercial Entrepreneurship: Exploring Individual and Organizational Characteristics**.

<http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h201110.pdf>

Catford, J. (1998). **Social Entrepreneurs are Vital for Health Promotion - but They Need Supportive Environments too**. Health Promotion International, 13(2), 95-98.

Dearlove, D. (2004). **Interview: Jeff Skoll**. Business Strategy Review, 15(2), 51-53.

Dees, J. G. (1998). **Enterprising non-profits**. Harvard Business Review, 76(1), 54-67.

Dees, J. G. (1998a). **The Meaning of Social Entrepreneurship**. Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.

<http://sehub.stanford.edu/sites/default/files/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf> (online abgerufen am 26. März 2016)

Drayton, W. (2004). **How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas**. Oxford: Oxford University Press.

Skoll, J. (2009). **In Innovations – Technology, Governance, Globalisation: Social Entrepreneurship: Shifting Power Dynamics**. Skoll World Forum 2009. Boston: MIT Press.

<http://www.pbs.org/now/shows/537/Shifting-Power-Dynamics.pdf> (online abgerufen am 23. März 2016)

Johnson, S. (2003). **Young social entrepreneurs in Canada**. New Academy Review, 2(4).

Kanter, R.M. (2011). **How Great Companies Think Differently**. Harvard Business Review November 2011.

[http://gwmoon.knu.ac.kr/Lecture\\_Library\\_Upload/How\\_great\\_companies\\_think\\_differently.pdf](http://gwmoon.knu.ac.kr/Lecture_Library_Upload/How_great_companies_think_differently.pdf) (online abgerufen am 23. März 2016)

McGlashan. (2013). **Social Enterprise Training – The Facts**. The Guardian Monday 9 September

<http://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2013/sep/09/social-enterprise-training-research> (online abgerufen am 15. März 2016)

Nicholls, A. (Ed.). (2006). **Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change**. USA: Oxford University Press. OECD: Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development (2009).

**The Impact of the Global Crisis on SME and Entrepreneurship Financing and Policy Responses**. Paris: OECD.

Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). **Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept**. Journal of World Business, 41(1), 56-65.





Roberts, D., & Woods, C. (2005). **Changing the World on a Shoestring: The Concept of Social Entrepreneurship**. University of Auckland Business Review, 7(1), 45-51.

Villeneuve-Smith, F and Temple, N. (2015). **Leading the World in Social Enterprise – State of Social Enterprise Survey 2015**. Social Enterprise UK.  
[http://socialenterprise.org.uk/public/uploads/editor/SEUK\\_StateofSocialEnterprise\\_FINAL\\_WEB.pdf](http://socialenterprise.org.uk/public/uploads/editor/SEUK_StateofSocialEnterprise_FINAL_WEB.pdf)  
(online abgerufen am 27. März 2016)

Wilkinson, C. (2014). **A Map of SE and their Eco-systems in Europe**. European Commission.  
[http://www.wikipreneurship.eu/images/d/de/SE\\_mapping\\_results.pdf](http://www.wikipreneurship.eu/images/d/de/SE_mapping_results.pdf) (online abgerufen am 26. März 2016)

## Magazines

The Economist. (2009). **After the Storm**. <http://www.economist.com/node/14548881> (online abgerufen am 23. März 2016)

**SETTLE: Overview of social entrepreneurship in United Kingdom, Czech Republic, Hungary, Ireland and Poland**

**SETTLE: Learning And Training For Social Entrepreneurship. European Approach (Covering Belgium, Sweden, Denmark, the Netherlands and Germany)**

**SETTLE: Overview about social entrepreneurship (InterMedi@KT)**

**SETTLE: Overview of Social Enterprise Country Report (Vytautas Magnus University)**

## Web:

[https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/leaflet\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/leaflet_en.pdf)

[https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/EQF%20131119-web\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/EQF%20131119-web_0.pdf)

<http://www.qaa.ac.uk/en/publications/documents/qualifications-can-cross-boundaries.pdf>

<http://register.ofqual.gov.uk/>

<http://scqf.org.uk/the-framework/aims-and-benefits/>

## Anhang 1: Vom Europäischen Qualifikationsrahmen gelistete Kurse und Qualifikationen

Qualifikation /Einheit /Modul	Kurs ID	Titel	Vergabeeinrichtung	Land	Level	Link
Modul	D.4020	Unternehmertum und Innovationsmanagement	TECHNOLOGICAL EDUCATIONAL INSTITUTE (T.E.I.) Athen	Griechenland		<a href="#">Link</a>
Qualifikation		(Einzelfach) Master in sozialem Unternehmertum und Management	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark	Master	<a href="#">Link</a>
Modul	Modul 1	Soziales Unternehmertum, Soziale Unternehmen und Soziale Verantwortung	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark	Master	
Modul	Modul 2	Innovation, Möglichkeiten und Ressourcenentwicklung	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark	Master	
Modul	Modul 3	Organisation und Management von Sozialen Unternehmen	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark	Master	
Qualifikation	f2016	Master in sozialem Unternehmertum und Management (SEM)	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark		<a href="#">Link</a>
Unterrichtsmethodik	Aktivitätscode : U25199 / U25215	<p>Soziales Unternehmertum und Management</p> <p>Soziale Buchhaltung und Berichterlegung</p> <p>Finanzbuchhaltung (Social Accounting – SA, Financial Accounting - FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SA 1: Soziale Buchhaltung und Berichterstattung: Konzepte/Ansätze und Themen</li> <li>FA 2: Cash Flow und Finanzierung des Unternehmens</li> <li>SA 2: Messung des sozialen Werts: Metriken – Herausforderungen, Ansätze</li> <li>SA 3: Methoden: Sozialrendite (Social Return on Investment - SROI) &amp; Global Impact Investing Rating System – GIIRS</li> <li>SA 4: Management der Sozialperformance – Balanced Scorecard</li> <li>SA 5: Unternehmensanleihen mit Sozialen Auswirkungen</li> </ul>	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark		<a href="#">Link</a>
Theoriekurs	Aktivitätscode : U25213	Soziales Unternehmertum und Management Innovation, Möglichkeiten und Ressourcenentwicklung	ROSKILDE UNIVERSITÄT	Dänemark		<a href="#">Link</a>
Programm		<p>Ashoka zukunftsweisendes Programm</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modul 1 soziales Unternehmertum und Innovation</li> <li>Modul 2 Unternehmensmodellierung &amp; Auswirkungen</li> <li>Modul 3 Finanzierung, Förderung und Skalierung von sozialer Innovation</li> <li>Modul 4</li> </ul>	ASHOKA AUSTRIA	Österreich		<a href="#">Link</a>

# Social Entrepreneurship Training via ICT Learning Environments (SETTLE)



		<p>Partnerschaften und Co-Kreation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modul 5 Kommunikation mit Stakeholdern und Führung (Leadership)</li> <li>• Modul 6 Management von Unternehmen/ Organisationen und Talenten</li> <li>• Modul 7 Die Kunst des Geschichtenerzählens und Marketing</li> </ul>				
Einheit	6N1941	<a href="#">Unternehmertum und der kreative Prozess</a>	Weiterbildung und Training Vergaberat	Irland	6	<a href="#">Link</a>
Einheit	5N1951	<a href="#">Anregung und Motivation von lokalem und globalem Unternehmertegeist und Geschäftskompetenzen und Unternehmensfähigkeiten</a>	Le Cheile Bildung, Forschung & Beratung	Irland	5	<a href="#">Link</a>
Qualifikation		Unternehmertum und Management	Technische Universität Riga	Lettland	BA	<a href="#">Link</a>
Qualifikation		Zertifikat zum Unternehmerführerschein (ESC) - integriertes Lernen; rechtliche und steuerliche Grundlagen für UnternehmerInnen	eduArd (EDUcation Austria resource directory)	Österreich		<a href="#">Link</a>
Qualifikation		<p>Betriebswirtschaftslehre: Innovation und Management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Kurspaket Unternehmertum 15 (HEC) Higher Education Commission</a></li> <li>• <a href="#">Kurspaket Unternehmertum 30 (HEC) Higher Education Commission</a> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ FEKH99 Bachelor in Unternehmertum und Innovation 15 ECTS</li> </ul> </li> </ul>	Lund Schule für Wirtschaft und Management	Schweden		<a href="#">Link</a>
Kurs	ENTA80	Soziale Innovation: Eine Strategie zur Nachhaltigkeit	Lund Universität: Sten K Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)	Schweden	Vorstudium/ undergraduate	<a href="#">Link</a>
Kurs	EKHM23	Wirtschaftswissenschaft für Kleinunternehmen, regionale Entwicklung und Unternehmertum	Lund Universität: Sten K Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)	Schweden	Master	<a href="#">Link</a>
Qualifikation		Master in Unternehmertum und Innovation	Lund Universität: Sten K Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)	Schweden	Master	<a href="#">Link</a>
Qualifikation		PhD in Unternehmertum	Lund Universität: Sten K Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)	Schweden	PhD	<a href="#">Link</a>
Kurs		Unternehmertum Sommerschule	Lund Universität: Sten K Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)	Schweden		<a href="#">Link</a>
Kurs	ENTA70	Unternehmertum und	Lund Universität: Sten K	Schweden	Grund-	<a href="#">Link</a>

# Social Entrepreneurship Training via ICT Learning Environments (SETTLE)



		Projektmanagement	Johanson Zentrum für Unternehmertum (Schule für Wirtschaft und Management)		lagen/Einführung	
Kurs	FEKH91	Unternehmertum	Live@Lund: Fakultät für Betriebswirtschaftslehre	Schweden	Grundlagen/Einführung	<a href="#">Link</a>
Kurs	FEKH92	Innovationsmanagement	Live@Lund: Fakultät für Betriebswirtschaftslehre	Schweden	Grundlagen/Einführung	<a href="#">Link</a>
Kurs	HTXH02	Projektmanagement und Unternehmertum für Humanisten	Lund Universität: Fakultät für Kulturwissenschaften und Theologische Fakultäten	Schweden		<a href="#">Link</a>
Kurs	HDA-H2SAN	Unternehmerische Charakteristiken	Dalarna Universität	Schweden	Level1	<a href="#">Link</a>
Qualifikation	MIU B4101	Öko Unternehmertum für nachhaltige Entwicklung	Mid Universität Schweden <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziales Unternehmertum: Führung, Organisation und Finanzierung</li> <li>• Qualität im sozialen Unternehmertum: Eine internationale Perspektive</li> </ul>	Schweden	Bachelor	<a href="#">Link</a>