

ENHANCING THE ECONOMIC POTENTIAL OF DIVERSITY: MANAGEMENT STANDARDS FOR LOCAL GOVERNMENTS

Contribution from the European Project
“Diversity in the Economy and Local Integration” (DELI)



Funded
by the European Union
and the Council of Europe



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented
by the Council of Europe

The opinions expressed in this work are the responsibility of the authors and do not necessarily reflect the official policy of the Council of Europe.

All requests concerning the reproduction or translation of all or part of this document should be addressed to the Directorate of Communication (F-67075 Strasbourg Cedex or publishing@coe.int). All other correspondence concerning this document should be addressed to the Directorate General of Democracy.

Cover and layout: Documents and publications production
Department (SPDP), Council of Europe

© Council of Europe, August 2015
Printed at the Council of Europe

Directorate General of Democracy

Council of Europe – F-67075 Strasbourg Cedex
www.coe.int/interculturalcities

ENHANCING THE ECONOMIC POTENTIAL OF DIVERSITY: MANAGEMENT STANDARDS FOR LOCAL GOVERNMENTS

**Contribution from the European project
“Diversity in the Economy
and Local Integration” (DELI)**



Contents

FOREWORD	5
PROJECT METHODOLOGY AND RESULTS	7
STEP 1: Establishment of local partnership platforms	7
STEP 2: Diversity and economy round tables	7
STEP 3: Development of an assessment tool for local governments	7
STEP 4: Development of management standards for local governments	7
STEP 5: Multi-stakeholder assessment review	8
MANAGEMENT STANDARDS FOR LOCAL GOVERNMENTS TO PROMOTE MIGRANT ECONOMIC INTEGRATION AND ENTREPRENEURSHIP	9
Promote policies that link migrant entrepreneurship and social integration	9
Support migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills	10
Facilitate the inclusion of migrant entrepreneurs in mainstream networks	11
Promote equal access to finance for all entrepreneurs	11
Use purchasing (procurement) power of local governments to achieve socio-economic integration goals	12
MANAGEMENT STANDARDS: EXPLANATORY OVERVIEW AND EXAMPLES FROM CITIES	13
Promote policies linking migrant entrepreneurship and social integration	13
Support migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills	14
Facilitate the inclusion of migrant entrepreneurs in mainstream networks	15
Promote equal access to finance for all	16
Using purchasing (procurement) power to achieve socio-economic goals	17



© Ismail Gökmen/PID
DELI Second coordination meeting in Vienna, December 2014

Foreword

Enhancing the economic potential of diversity: management standards for local governments is an outcome of the European project “Diversity in the Economy and Local Integration” (DELI). It is a collaborative effort of 10 European cities¹ carried out by the Council of Europe with the support of the European Integration Fund. The project aims at fostering more efficient local policies in support of migrant-owned SMEs and migrant entrepreneurship as part of wider diversity and inclusion policies.

Building inclusive societies is a goal for the Council of Europe, and at the same time a key to achieve democratic security in Europe. Ensuring not only equal rights but also equal opportunities for all is one of the main challenges to face to achieve these goals: migrant empowerment and inclusion in the economic sphere are essential factors of equity and social cohesion in diverse societies, and a means of realising the “diversity advantage” – the gains in productivity, creativity and innovation associated with diverse teams, enterprises and communities.

The starting point of the project is our belief that society needs innovative and pragmatic policies and programmes that integrate the social, economic and cultural actions, so that the needs of diverse communities are satisfied without compromising democratic security and stability, and that we need to move beyond the rhetoric of integration towards inclusion across all these dimensions.

1. Bucharest/Romania, Cartagena/Spain, Dublin/Ireland, Getxo/Spain, Munich/Germany, Lisbon/Portugal, London Lewisham/UK, Reggio Emilia/Italy, Rotterdam/Netherlands, Vienna/Austria.

The introduction of these new policies implies embracing ambitious principles: supporting a new diversity and inclusion paradigm based on the interests and needs of the whole community; involving local governments in developing national strategies that address integration issues; enhance the voice and participation of different community representatives in policy planning and evaluation and fostering social dialogue.

These principles have been reflected in project activities that:

- ▶ Supported the development of local partnership platforms within the partner-cities to encourage participatory policy planning that help remove obstacles in the development of businesses by migrants at local level;
- ▶ Facilitated multi-stakeholder debates with a view to preparing action plans and measures so as to improve access of migrant-owned SMEs to public and private procurement at city level;
- ▶ Resulted in the development of quality management standards and the assessment tool for local governments supporting the design and implementation of economic policies consistent with the principles of non-discrimination and equal treatment.

The key message of the project and the tools that have resulted from it, is that the “diversity advantage” exists, and that diversity has strong economic powers and strategic potential. The local governments can help realise this potential by means of innovative and inclusive economic policies.



The management standards for local governments are built on practical examples from partner-cities. They can help put in place a comprehensive set of policy requirements to guide the conception and implementation of specific programmes in support of migrant entrepreneurs. The principles outlined in detail in this document are essential to create a level playing field for migrant-owned SMEs and improve the policy and administrative environment for integration.

I would like to thank the European Commission, the partner cities, and the Migration Policy group (MPG) for partnering with the Council of Europe in this project and hope that the policy-makers and practitioners at national, regional and local level use the policy insight in this publication to develop strategies and activities that support migrant entrepreneurs.

Snežana Samardžić-Marković
Director General of Democracy
Council of Europe

Project methodology and results

The overall objective of the project “Diversity in the Economy and Local Integration” (DELI) was to foster more efficient local policies in support of migrant-owned SMEs and migrant entrepreneurship as part of wider diversity and inclusion policies.

STEP 1: Establishment of local partnership platforms

Aim: Link public, private and civil society partners to encourage social dialogue and participatory policy planning that help remove obstacles to the development of businesses owned by migrants at local level.

Result: Local partnership platforms including representatives of local authorities (eg. economic development and procurement departments), equality and anti-discrimination agencies, NGOs and migrant business organisations, chambers of commerce, banks, SMEs, business support organisations, academics and research Institutes – were established in Bucharest, Cartagena, Dublin, Getxo, Lewisham (London) Lisbon, Munich, Reggio Emilia, Rotterdam and Vienna.

STEP 2: Diversity and economy round tables

Aim: Support and “formalise” the debate between partnership platforms members; exchange information and knowledge; analyse the problems from different perspectives and come to an agreement on what needs to be changed.

Result: Stronger public-private dialogue and increased involvement of local stakeholders in the development of local integration programmes and inclusive economic strategies.

STEP 3: Development of an assessment tool for local governments

Aim: To provide local governments and their partners with an instrument to set baselines, identify gaps and generate comparable data across local governments and within the region/country/European Union to measure advancements over time. By using the tool, local governments can identify needs for regulatory, support or financial measures at local and/or national levels.

Result: on-line assessment tool - <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

STEP 4: Development of management standards for local governments

Aim: Promote a set of policy requirements to help local governments in improving the quality and effectiveness of policies and practices supportive of integration and migrant entrepreneurship.

Result: Management standards developed and presented to local governments and their local partners.

STEP 5: Multi-stakeholder assessment review

Aim: Engage with different stakeholders/members of the partnership platforms to map and understand existing gaps and challenges in implementing strategies that support migrant entrepreneurship and the implementation of relevant local strategies and programmes (economic development, procurement, social inclusion).

Result: Assessment reviews were conducted in Cartagena, Getxo, London Lewisham, Lisbon, Munich, Reggio Emilia and Vienna; on the basis of the post-assessment analysis and against the above management standards, specific policy recommendations² were provided to local governments to improve the policy environment for migrant businesses.

2. To disclose the reports from the partner cities and recommendations provided, the authorisation of the local administrations is required.

Management Standards for Local Governments to promote Migrant Economic Integration and Entrepreneurship

This set of management standards describes procedures for interested local governments. Their administrations are advised to follow them in order to meet objectives in promoting migrant entrepreneurship and integration. It can be used as a guide for improving the quality and effectiveness of policies and practices. It can also help to ensure that all entrepreneurs are treated equally and that tailor-made services are provided to a diverse population of entrepreneurs.

The standards take their source from exchanges with different partners of the project “Diversity in the Economy and Local Integration” and the collection of good practice from DELI partner cities and other cities in Europe. The qualification of “standards” draws inspiration from the International Organisation for Standardisation (ISO) and, in particular, from its publications on quality management standards.

Moreover, the standards underline the political will of partners to recognise the central role of local governments as a policy-maker, service-provider, facilitator and economic actor and to put in place a comprehensive set of policy principles:

■ **Principle 1:** Promote policies that link migrant entrepreneurship and social integration

■ **Principle 2:** Support migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills

■ **Principle 3:** Facilitate the inclusions of migrant entrepreneurs in mainstream networks

■ **Principle 4:** Promote equal access to finance for all entrepreneurs

■ **Principle 5:** Use purchasing (procurement) power of local governments to achieve social and integration goals

Additionally to management standards, an on-line assessment tool was designed within the project to enable local governments to take stock of existing policies and practice and to establish how close or far away these policies and practices are from the management standards. This and other tools, as well as information on the DELI project, can be found at: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

Promote policies that link migrant entrepreneurship and social integration

As policy-maker, local governments formulate social and economic integration goals and allocate means to achieve them, thus contributing to the creation of a favourable socio-economic climate with local communities and neighbourhoods. Local policies and strategies need to emphasise the economic contribution of migrants in the development of local communities, in the same way as they need to take into consideration that supporting development of entrepreneurship among migrants, both men and women, contributes to their social integration.

Support migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills

Entrepreneurial skills and availability of support services are vital for the success of any new business. As service provider, municipalities can foster the economic development of communities by providing support to migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills. They can also expand these responsibilities by partnering with other non-public organisations including NGOs, academic institutions and other trade and commercial organisations.

1. Design a strategy to promote the economic integration of migrants and align the agenda for economic development and social integration.
2. Negotiate this strategy through consultations with internal and external stakeholders including
 - ▶ Various municipal departments
 - ▶ Stakeholders in the non-governmental and private sectors, including migrant entrepreneurs
3. Adopt a strategy to promote migrant entrepreneurship and define the agency, public or private, responsible for its implementation. In either case,
 - ▶ Mainstream the implementation of the strategy within the organisational structure of the public administration or assign it to a specific responsible agency
 - ▶ Ensure that staff responsible for the implementation of the strategy have intercultural skills and competencies
 - ▶ Provide appropriate financial support
 - ▶ Attract sponsors and partners to further support the implementation of the strategy
4. Collect and analyse quantitative and qualitative data with a view to supporting policies and facilitating the measurement of results, including
 - ▶ Demographic data on the labour market position of people with migrant background
 - ▶ Economic data on the number and size of migrant-owned businesses and the sector in which they operate
 - ▶ Qualitative data on the opinions of entrepreneurs
5. Implement and evaluate the strategy by
 - ▶ Setting realistic targets and timeframes
 - ▶ Monitoring progress and measuring results
6. Communicate the strategy internally and externally by recognising the role of migrants as entrepreneurs, and highlighting their contribution to the local economy

1. Consult public, private, civil society organisations and migrant entrepreneurs, to define the needs in terms of entrepreneurial support and clarify whether this can be provided through
 - ▶ General and/or targeted measures
 - ▶ General and/or specialised organisations
2. Make an inventory of
 - ▶ Support services that are locally available
 - ▶ Agencies, institutions, organisations that provide these services
3. Assess whether general measures are accessible for migrant entrepreneurs and encourage service providers to take *additional* measures enabling male and female entrepreneurs to benefit from general measures
4. Ensure that service providers take *targeted* measures which address the specific needs of migrant entrepreneurs, including women
5. Assess whether service providers have the capacity and competencies to deliver the necessary support services in terms of
 - ▶ Relations with relevant organisations, including those of migrants
 - ▶ Staff and its intercultural skills and competences
 - ▶ Financial resources

- ▶ Setting of targets and measuring results
- ▶ Exchanging good practices
- ▶ Adapting services to changing needs

6. Publish widely about the services, reach out to the communities of entrepreneurs

Facilitate the inclusion of migrant entrepreneurs in mainstream networks

Being well-connected with a variety of persons and organisations is vitally important for entrepreneurs, and even more so for migrant entrepreneurs, since networks offer opportunities for doing business, exchanging information, learn from peers and increase social capital, status and influence. As facilitator, local governments can contribute to creating bridges between relevant organisations and encouraging them to include migrant entrepreneurs in their networks and organisations, thus enhancing mutual trust and respect between various groups within the diverse population.

1. Make an inventory of organisations that are relevant to the creation of a favourable entrepreneurial climate which can include
 - ▶ Public and semi-public authorities and agencies
 - ▶ Business associations
 - ▶ Migrant (business) associations
 - ▶ Civil society organisations
 - ▶ Think tanks and universities
2. Raise awareness among these organisations on the challenges and opportunities of migrant entrepreneurship and stimulate cooperation between them
3. Encourage these organisations to become more known and attractive for migrant entrepreneurs by
 - ▶ Reaching out to migrant entrepreneurs

- ▶ Promoting their expertise and competencies among migrant entrepreneurs
- ▶ Addressing the needs of these entrepreneurs, including the needs of women migrant entrepreneurs

4. Encourage these organisations to become more open and inclusive by

- ▶ Recruiting and admitting migrant entrepreneurs as full members
- ▶ Giving them opportunities to acquire leadership positions within the organisations

5. Support the creation of partnership platform with relevant organisations so that they can cooperate on issues of migrant entrepreneurship and integration

6. Promote and facilitate the exchange of information and good practices between these organisations and encourage them to publicise their activities

Promote equal access to finance for all entrepreneurs

Access to finance is crucial to economic growth and stability. It is important that financial services are accessible to all, regardless of economic standing, ethnic origin, gender or other factors. As facilitator, local governments can provide useful interface with financial and banking institutions to create better accessibility for all individuals, migrants included, with their different needs and abilities.

1. Identify the problems encountered by migrant entrepreneurs when accessing finance by
 - ▶ Consulting migrant entrepreneurs
 - ▶ Consulting financial experts and organisations
2. Define the scope for local governments in facilitating the access to finance by
 - ▶ Assessing the local governments' resources and power to facilitate the access to finance

- ▶ Raising the issue of equal access with financial institutions
- 3. Determine the necessary criteria and data to make a business case for accessing finance and sharing this information with migrant entrepreneurs
- 4. Engage in discussion with financial institutions to promote positive actions in support of migrant entrepreneurs
- 5. Encourage financial institutions to provide financial and other commercial services by
 - ▶ Applying general measures to migrant entrepreneurs
 - ▶ Taking additional and targeted measures for migrant entrepreneurs
- 6. Explore how financial institutions and local governments can work together in public-private partnerships to enhance economic potential of migrant entrepreneurs by
 - ▶ Exchanging data, while respecting data protection laws and commercial confidentiality
 - ▶ Building a database of migrant entrepreneurs
 - ▶ Jointly supporting corporate social responsibility projects

Use purchasing (procurement) power of local governments to achieve socio-economic integration goals

As economic actors, local governments have tremendous purchasing power that they can use to stimulate the development of migrant businesses. These businesses can develop their potential in becoming suppliers for local governments by bidding for public contracts (food services, construction, health care, etc.). To provide a fair chance for migrant businesses to bid for contracts, procurement authorities can envisage measures that promote the adoption of supplier diversity programmes and/or the introduction of equality and anti-discrimination clauses in procurement.

1. Establish cross-sectoral cooperation with departments responsible for buying goods and services to enhance the socio-economic integration of migrant entrepreneurs
2. Provide strong evidence and data to support the development of socially responsible procurement policies including
 - ▶ The municipality's total expenditure per type of activity and main suppliers
 - ▶ The number and size of migrant enterprises and sectors in which they operate
 - ▶ The socio-economic impact of migrant entrepreneurship
3. Encourage the adoption of a supplier diversity programme by public, semi-public and private agencies, by
 - ▶ Consulting and partnering with relevant stakeholders, including migrant entrepreneurs
 - ▶ Promote diversity and intercultural training and competences among agency staff
4. Remove existing obstacles for migrant-owned businesses in bidding for contracts by
 - ▶ Dividing calls for tender in smaller lots and/or assisting entrepreneurs to form consortiums
 - ▶ Providing information on forthcoming calls and reach out to all potential suppliers
 - ▶ Providing training on how to respond to calls for tender
 - ▶ Ensuring that migrant entrepreneurs benefit from these measures
5. Introduce social, anti-discrimination and diversity clauses in public procurement
 - ▶ In all phases of procurement from tendering, selection, award and contract implementation
 - ▶ Introduce effective penalties for non-compliance
6. Engage the private sector and larger "traditional" suppliers in a dialogue on supplier diversity and social clauses and encourage them to
 - ▶ Adopt a supplier diversity programme themselves
 - ▶ Undertake joint activities

Management Standards: explanatory overview and examples from cities

This explanatory overview provides background information on management standards and explanation for their implementation. It is illustrated by findings from the project “Diversity in the Economy and Local Integration” (DELI) and examples of good practice from partner cities, under each of 5 axes.³

Promote policies linking migrant entrepreneurship and social integration

Cities have always attracted newcomers and all project partners are cities of destinations for international migrants and refugees. For Rotterdam, London Lewisham, Munich, Vienna this is not a new phenomenon, but for Bucharest, Cartagena, Dublin, Getxo, Lisbon, and Reggio Emilia, migration is a new reality. The first group of cities mentioned also have a longer history and more experience of integrating migrants than the second group.

Despite differences in historic, cultural and political backgrounds, all partner cities adopted a programme of action to promote the integration of people with migrant background, or are in the process of doing so. Increasingly, the positive relationship between economic and social integration is acknowledged as well as the different position, needs and potential of migrants.

Cities are very good sites for promoting an inclusive entrepreneurial climate. Micro, small and medium-sized enterprises are engines of growth and economic development. They operate mostly at the local level and make significant contributions to employment, income generation, investment and international trade. Migrant-owned businesses provide added value as they have knowledge of, and fill gaps in local markets, which are not necessarily covered by large mainstream businesses. These entrepreneurs also open additional avenues to international trade. Overall, micro, small and medium-sized enterprises tend to be more innovative and flexible, making them interesting for mainstream business partners that are often bigger, more traditional, static and risk-averse.

The project raised awareness of the value of migrant entrepreneurship for the city's economic and social development and contributed to put entrepreneurship on the integration agenda and inversely migrant integration on the economic agenda.

The different municipal departments responsible for economic development and social affairs stand to gain from cross-sectoral cooperation. To the benefit of everyone, they can consult and work together with organisations in the private and not-for-profit sectors, including migrant entrepreneurs, chambers of commerce, mainstream and migrant business associations, large enterprises and financial institutions. Knowing of one another's activities avoids duplication and brings about synergies. Their activities can strengthen migrant enterprise and lead to engaging them as business partners.

3. Prepared by Jan Niessen, Beth Ginsburg and Alex Kirchberger.

In all participating cities, the project contributed to the establishment of informal platform for consultation and cooperation between public and private sector organisations on matters of economic development and migrant integration. In many DELI cities these platforms will continue to link the two issues and seek greater and sustained support for their work.

Quantitative and qualitative demographic data on the size and composition of the local population can be used to assess the contribution of various groups to the socio-economic, cultural and civic life of the city. This includes data on the number and size of migrant businesses and the sectors they operate in. Data can be used to inform policies and set realistic targets. It can identify needs, opportunities and challenges. It can locate assets which had been under-utilised and which can be mobilised.

The DELI project discovered that much of the useful data is not easily available and is hard to obtain. Different stakeholders have their own needs in terms of statistics and produce information that is not always relevant to and/or shared with other stakeholders.

In Cartagena, Getxo, Lewisham, Munich and Reggio Emilia, the municipality commissioned new research on migrant-owned businesses. In all DELI cities links were established with research institutes. Some DELI cities, such as Reggio Emilia, are developing shared datasets which enable actors to avoid doubling data collection efforts and ensure that all stakeholders are equally informed on the situation of migrant entrepreneurs. In Lisbon some banks use existing data or generate new data so as to know their customers better.

Communicating well on migrant entrepreneurship strengthens efforts to integrate migrants, increases trust amongst various groups in the population and enhances confidence in local integration policies.

In all partner cities local newspapers and Radio and TV channels as well as social media are being used to reach out to a wider audience. In Bucharest, Cartagena and Getxo, the DELI project featured on local TV stations. In Rotterdam, the radio programme 'Talking business' ran for six weeks presenting migrant entrepreneurs.

The Vienna Chamber of Commerce ran a joint awareness-raising campaign with the Vienna Business Agency, with a view to

demonstrating the importance of the economic contribution of migrant entrepreneurs to Vienna's local economy and to the city's place as an important business hub.

The promotion of Black and minority businesses is an underlying theme within Lewisham's communication strategy for business and enterprise. The borough has a business email that goes out to over 1,000 businesses and provides updates on local business support, business success and regeneration in the borough.

Munich's Phönix Prize is a good example of a local authority publicly recognising the success of migrant entrepreneurs and their contribution to the local economy. The Prize is well communicated, and engages other stakeholders such the Chamber of Industry and Commerce as members of the jury.

Support migrant entrepreneurs in developing their entrepreneurial skills

The wish of all entrepreneurs is to grow their businesses in a sustainable way. To do so they need entrepreneurial skills and competences. They may come from a family of entrepreneurs, have successfully finished a business school or a course, or have gained experience elsewhere. They may go into business as an alternative to a regular employment contract. All entrepreneurs deserve support to develop their skills and competences, which greatly contributes to their success.

In all DELI cities, entrepreneurs with migrant background participated in the project. They want to be seen first and foremost as entrepreneurs, are given equal opportunities and treated equally. At the same time, they ask for understanding for their specific situation.

It is important for the municipalities to know what services are needed and who is providing what type of services. The municipality may have outsourced the delivery of services, or financially support private and civil society sector organisations which provide services. Typically, the support services include information, advice and education on: legal and tax matters, how to start and run a business, how to determine business feasibility, how to draw up a business plan, how to get access to finance and put in place a sound accounting system, how to

grow a business and make it sustainable, and how to market the products and get business partners, including in emerging markets which may be the countries of origin of some entrepreneurs or their parents.

Usually, local business support agencies provide support to all entrepreneurs, irrespective of their background. However, these agencies need to test whether entrepreneurs from migrant background are aware of the services offered. Of equal importance is whether these agencies are aware of the existence of migrant entrepreneurs and the problems they have to cope with.

In Lewisham, Munich and Vienna a special agency, departmental task group, focal point, or staff person exists which deals with immigrant entrepreneurship. Some of them set targets, monitor service intake and collect feedback from users. A record is kept of the nationality or ethnicity of the users. In other DELI cities, including Cartagena, Getxo and Reggio Emilia such arrangements are in the making.

Even though native-born entrepreneurs and migrant entrepreneurs face some of the same types of difficulties, the latter group is confronted with difficulties specific to their migrant background, such as lack of language skills, heavier administrative and bureaucratic burdens due to their legal status, greater difficulty in obtaining finance from financial institutions, insufficient involvement in the mainstream economy and in mainstream business networks, and lack of trust and discrimination. Positive action measures help to remove many of these obstacles, in this way levelling the playing field.

Project partners in many cities have become more aware that stating that 'all entrepreneurs irrespective of their background are treated equally and have equal access to support services' only works in practice when additional measures are taken enabling entrepreneurs with migrant background to benefit from services. In all ten DELI cities workshops with migrant entrepreneurs were organised identifying problems and solutions often leading to more adequate service provision.

A differentiated approach to service delivery may be more effective than a one-size-fits-all approach. Efforts need to be made to reach out to and communicate with harder to reach

groups. Such additional measures include linguistic support and interpretation services. In addition, targeted measures can address specific problems of migrant entrepreneurs. For example, when legal requirements to start and run a business are different for non-nationals than those for nationals, or in cases of discriminatory rules or behaviour of public and private institutions. In the longer run, service providers may adapt their mandate so as to better respond to the needs of a diverse population and the diversity among entrepreneurs. They can develop the staff's intercultural competences and recruit staff from among the migrant population.

Various stakeholders (such as banks and mainstream companies) in a number of project cities, including Cartagena, Dublin, Getxo Lisbon and Munich, have taken steps in that direction and adopted statements about diversity, signed Diversity Charters, expanded their corporate social responsibility to include the integration of migrants, or appointed staff with a migrant background.

Facilitate the inclusion of migrant entrepreneurs in mainstream networks

Being well-connected with a variety of persons and organisations is vitally important for entrepreneurs, and even more so for migrant entrepreneurs, since networks offer opportunities for doing business, exchanging information, learn from peers and increase social capital, status and influence.

As facilitator, local governments can contribute to create bridges between relevant organisations and encourage them to migrant entrepreneurs in their networks and organisations, thus enhancing mutual trust and respect between various groups within the diverse population.

Migrant entrepreneurs are, in exceptional cases, not allowed to become members (and exercise full membership rights) of existing organisations and networks, which are normally open to all people, irrespective of their background. However, organisations and networks may be not aware of the presence of migrant entrepreneurs or fail to consider them as potential members are reach out to them in an active way.

In Cartagena, Getxo, Munich, Reggio Emilia, Vienna and Munich business associations have a strong partnership culture and cooperate with a wide range of stakeholders. In particular, its joint activities with migrant associations enable them to increase outreach to migrant communities and increase awareness of its services. Such cooperation may take place on an ad-hoc basis or be more structured and regular. It may also entail the organisation of business events, as for example in Dublin and Lewisham, providing opportunities to present businesses and for networking.

Organisations and networks can become more attractive for migrant entrepreneurs when they start to reach out to them and develop programmes which target these groups. Strategies to open organisations to migrant entrepreneurs include active recruitment of these businesses and providing equal rights and opportunities to participate in and lead these organisations.

Getxo's main business association targets all new companies in its recruitment efforts and has succeeded in bringing on board migrant entrepreneurs from Arabic, Chinese and Latin American origin. Lewisham Council works with the federation of small businesses to encourage new businesses to join networks and access support. In Rotterdam the federation of migrant entrepreneurs actively bring its members into contact with mainstream business organisations.

Promote equal access to finance for all

Having sufficient financial means to start and grow a business and make it a sustainable operation is a recurring concern of all entrepreneurs. Some of them have the necessary means themselves, or are able to generate funds within their family. Others have to turn to public and private financial institutions. All entrepreneurs face challenges to access these institutions, but those with migrant background also have to cope with issues related to their legal status, the recognition of their qualifications and prejudice. Once the entrepreneurs have convinced financial institutions of the feasibility of their plans, they can receive different types of support, including favourable interest rates, business advice and supervision and networking opportunities.

Usually banks offer services to all entrepreneurs, irrespectively of their background. It is, however, not clear how important banks consider support for migrants is. Not many of them have specific programmes for this group. Often public institutions compensate for this lack of interest.

The Vienna Business Agency offers 20 funding programmes which are open to all entrepreneurs, including migrant entrepreneurs. Typically, these programmes offer co-financing at varying rates, and bonuses to companies with a large share of female managers.

Together with the municipality, the Vienna Chamber of Commerce offers a form of micro-credit or consumer credit service to all entrepreneurs, including migrant entrepreneurs. 600 credits (up to 10,000€) are awarded each year to a total of 5 million €. The Chamber cooperates with six banking institutions. Multilingual information leaflets are currently being produced, which may raise awareness of this service and therefore increase the uptake of this service by migrant entrepreneurs.

In Cartagena, a national bank collects data on migrant entrepreneurs to understand their needs as customers, such as the number of businesses and their sectors of activity. To do this, this bank uses publicly available information but also commissions or conducts its own research. The same bank is involved in DELI work in Getxo and has schemes to support businesses, including those of migrants.

A bank in Lisbon provides loans carrying an interest rate of 6% to all entrepreneurs, including migrant entrepreneurs. Through its commercial microcredit offer, the bank specifically targets migrant entrepreneurs (alongside other segments of the population which are under-represented in business creation such as the unemployed) with grants up to 25,000€ repayable over 48 or 60 months.

In Lewisham the Start-Up Loans programme is delivered through the Start Up Loans Company, a UK-wide, government backed scheme, which offers a repayable loan to individuals over the age of 18 who have a viable business idea, but no access to finance. The scheme funds businesses in every sector. As well as financial backing, all loan recipients are given access to a mentor, free training events and exclusive business offers. The scheme targets all would-be entrepreneurs, including those with migrant background.

In Rotterdam, a national independent organisation provides, with the help of the national government, financial support to entrepreneurs who do not qualify for a loan by a commercial bank. The interest rate may not be lower than that of commercial bank, but the other conditions are more favourable. The risks this organisation is willing to take are higher than that of commercial banks, which see this initiative not as competition and refer entrepreneurs who they do not want to support to this organisation. In Lisbon the local government introduces entrepreneurs to banks and help them with making and presenting a solid business plan.

Using purchasing (procurement) power to achieve socio-economic goals

Governments are not only policy makers, legislators, facilitators and service providers, but also economic actors in their own right. They are among the biggest employers and they spend on average 13% to 17 % of their Gross Domestic Product (GDP) on goods, services, infrastructure, education and health. It is estimated that half of that is spent at the local level. In other words, local authorities are very big economic players and wield considerable purchasing power. They can use this power to also achieve socio-economic integration goals.

In Cartagena, Getxo, Lewisham, Lisbon, Munich, Reggio Emilia and Rotterdam public procurement officials demonstrated a clear interest to further explore what could be done to link procurement with achieving social goals, including the economic integration of immigrants.

At local level procurement can be highly centralised, or decentralised or out-sourced. In cases where local governments (co-) own or are responsible for the management of educational and health institutes or housing corporations, these entities often have their own procurement policies distinct from other city departments. Public procurement is highly regulated and a complicated process that is based on principles of non-discrimination and transparency. The application of European and national procurement laws leaves room for local practice. Anti-discrimination and social clauses can be introduced in all phases of the procurement process, from tendering, selection, contract award and implementation, with penalties for non-compliance.

In Lewisham, contractors must be consistent with Lewisham's Comprehensive Equality Scheme. All tenderers must complete a questionnaire related to their equality policies and employment practices. All tenderers who have been convicted for failing to comply with national rules prohibiting discrimination are excluded. The Council expects its suppliers to make positive contributions and investments in their local community e.g. providing appropriate employment, training and business opportunities. It also forbids them to treat any person less favourably than another person because of his or her race, ethnic or national origins, colour and nationality, in any delivery of goods, provision of services or undertaking of works.

Getxo has a dedicated team for managing social clauses in public contracts. Participation in the team is voluntary and so far includes procurement officers as well as experts on gender equality and immigration. To date, 14 contracts have included clauses designed to promote the employment of people who have a disadvantaged position in the labour market. Two other contracts included clauses related to intercultural integration.

In Lisbon tenderers who have been convicted for failing to comply with national rules prohibiting discrimination on various grounds are excluded from public contracts.

The municipality's suppliers can better reflect the diversity among entrepreneurs. Strategies to diversify the supplier base of the municipality include providing trainings on how to respond to tenders and organising 'meet the buyers events', divide bigger contracts in smaller ones so as to give smaller businesses opportunities to supply. Also the creation of consortiums can be supported.

The Social Value Act in the UK mainstreamed social purchasing, so that the goal of Lewisham's procurement is to benefit the community. The Council splits contracts up (otherwise known as lotting) so that niche market enterprises can bid in such areas as catering, education and social care. In Munich and Lisbon bigger contracts are also divided in smaller one. Lotting allows economies of scale in the supply chain and makes that local and smaller businesses can win contracts. This is something Rotterdam also aims to achieve

Reggio Emilia has incorporated supplier diversity measures into performance reviews of its buying team. It has a budget devoted to the supplier diversity programme and a designated supplier diversity manager. Information on the launch of supplier diversity programme has been included in internal and external communications, e.g. the city's Intranet, the Website, CSR Report, and Annual Report etc. and with all strategic communications to the city.

Procurement departments and officers can reach out to under-represented businesses and those who have no or limited experience bidding for public contracts by organising workshops on how to tender.

Such outreach and information activities are organised in Dublin, Munich, Reggio Emilia and Rotterdam.

They can also assist smaller businesses to build consortiums.

Through *Intertrade Ireland*, consortia of SMEs have been built and encouraged to make joint bids for public contracts in Northern

Ireland and the Republic of Ireland. This organisation supports SMEs in acquiring public contracts.

Local governments can set an example by applying supplier diversity policies and convincing their own small and large suppliers in the private sector to do the same ('working down the supply chain').

Prime contractors of Lewisham know that the Council will ask them questions about their supply chain which sometimes drives the supplier diversity agenda forward.

Together public and private procurers can create a wider candidate pool of suppliers that provides wider choices which in turn brings access to innovation and flexibility into supply chains. By engaging fit-to-supply migrant businesses, they invest in areas where migrants live and help these communities to generate revenues. By linking migrant businesses with mainstream businesses they avoid these businesses becoming trapped in a non-profitable niche industry or ghettoised serving only their community.

ACCRESCERE IL POTENZIALE ECONOMICO RAPPRESENTATO DALLA DIVERSITÀ: MANAGEMENT STANDARD PER I GOVERNI LOCALI

**Contributo fornito dal progetto Europeo
“Diversity in the Economy
and Local Integration” (DELI)**



© Jonathan Levy

Emerald Chinese Newspaper (Dublin)

Originally from Dalian in Mainland China, Sunnie Sun came to Ireland about 14 years ago and in 2003 established the Emerald Chinese Newspaper, first of its kind in Ireland. Despite of difficulties such as the recession, this business in Chinese media has grown broader with expansion in various aspects including a major Chinese website portal in Ireland and more integrated at all levels in both Ireland and China. The ultimate goal of Sunnie's media business is to promote bilateral communication and understanding between Ireland and China, bridging the two nations and peoples. As Sunnie describes, it is a comprehensive learning curve gained through practicing in managing the business as a migrant entrepreneur in Ireland. With the credit built and clients networked, Sunnie is devoted to enhancing the media business and facilitating others to find their way around in starting up businesses.

Indice

INTRODUZIONE	23
METODOLOGIA E RISULTATI DEL PROGETTO	25
FASE 1: Creazione di piattaforme locali di partenariato	25
FASE 2: Tavole rotonde su diversità ed economia	25
FASE 3: Definizione di uno strumento di valutazione per gli enti locali	25
FASE 4: Definizione di “management standard” per i governi locali	25
FASE 5: Valutazione e riesame, con il coinvolgimento dei vari soggetti interessati	26
“MANAGEMENT STANDARD” PER I GOVERNI LOCALI FINALIZZATI A PROMUOVERE L’IMPRENDITORIALITÀ E L’INTEGRAZIONE ECONOMICA DEGLI IMMIGRATI	27
Promuovere politiche che riconoscano la correlazione tra imprenditoria immigrata e integrazione sociale	27
Fornire un supporto agli imprenditori immigrati affinché possano sviluppare le loro capacità imprenditoriali	28
Agevolare l’inclusione degli imprenditori immigrati nelle reti dell’economia tradizionale	29
Promuovere la parità di accesso ai finanziamenti per tutti gli imprenditori	29
Utilizzare le competenze degli enti locali in materia di forniture (appalti) per conseguire gli obiettivi dell’integrazione socio-economica	30
“MANAGEMENT STANDARDS”: QUADRO ESPLICATIVO ED ESEMPI PROVENIENTI DALLE CITTÀ	32
Promuovere politiche che riconoscano la correlazione tra imprenditoria immigrata e integrazione sociale	32
Fornire un supporto agli imprenditori immigrati affinché possano sviluppare le loro capacità imprenditoriali	33
Agevolare l’inclusione degli imprenditori immigrati nelle reti dell’economia tradizionale	35
Promuovere la parità di accesso ai finanziamenti per tutti gli imprenditori	35
Utilizzare le competenze degli enti locali in materia di forniture (appalti) per conseguire gli obiettivi dell’integrazione socio-economica	36



© Linda Gualdi

Magdy, Italian citizen with Egyptian origin, 56 years old, owner of the "Magdy El Meligy" carpentry firm of Reggio Emilia. Magdy arrived to Italy with a tourist visa in 1979. Later he decided to go to Reggio Emilia where a community of Egyptian migrants settled since the early seventies. After some time his tourist visa expired. Meanwhile he found a job and so he could obtain a residence visa and a in a carpentry firm. Magdy learnt a lot and developed his professional skills and competencies. In the early nineties he decided to make his small business. Today Magdy is an entrepreneur with more than twenty years of experience in building and carpentry.

Introduzione

Il documento *“Accrescere il potenziale economico rappresentato dalla diversità: management standard per i governi locali”* è uno dei risultati del progetto europeo *“Diversity in the Economy and Local Integration”* (DELI). È frutto dell’impegno e della collaborazione di 10 città europee¹, nell’ambito di un’iniziativa condotta dal Consiglio d’Europa, con il sostegno del Fondo europeo per l’integrazione. Il progetto mira a promuovere politiche locali più efficaci di sostegno alle PMI gestite da immigrati e all’imprenditoria immigrata, intese come parte integrante di un più vasto programma di interventi a favore della diversità e dell’inclusione.

La costruzione di società inclusive è uno degli obiettivi del Consiglio d’Europa e rappresenta altresì un elemento fondamentale per il consolidamento della sicurezza democratica in Europa. Una delle principali sfide per il conseguimento di queste finalità è la necessità di garantire non solo pari diritti, ma anche pari opportunità per tutti: la partecipazione e l’inclusione degli immigrati nella vita economica sono fattori essenziali per promuovere l’equità e la coesione sociale in società diversificate e costituiscono un mezzo per realizzare il “vantaggio della diversità” – che si traduce in aumenti di produttività, di creatività e di innovazione, legati alla presenza di gruppi, imprese e comunità differenti.

Il punto di partenza del progetto è costituito dal nostro convincimento che la società ha bisogno di politiche e programmi innovativi e pragmatici, che integrino azioni sociali, economiche e culturali, in modo da soddisfare le necessità delle varie comunità, senza compromettere la sicurezza e la stabilità democratica, e che occorre superare la retorica dell’integrazione, puntando a promuovere l’inclusione in tutte queste dimensioni.

1. Bucarest/Romania, Cartagena/Spagna, Dublino/Irlanda, Getxo/Spagna, Monaco/Germania, Lisbona/Portogallo, Londra Lewisham/Regno Unito, Reggio Emilia/Italia, Rotterdam/Paesi Bassi, Vienna/Austria.

L’introduzione di queste nuove politiche implica l’adesione a principi ambiziosi: abbracciare un nuovo paradigma della diversità e dell’inclusione, basato sugli interessi e sulle esigenze dell’intera comunità; coinvolgere gli enti locali nell’elaborazione di strategie nazionali tese ad affrontare le problematiche connesse all’integrazione; rafforzare il ruolo e il coinvolgimento degli esponenti delle varie comunità nella predisposizione e nella valutazione delle politiche e promuovere il dialogo sociale.

Tali principi si riflettono nelle attività condotte nell’ambito del progetto, che hanno:

- ▶ Sostenuto la costruzione, nelle città partner, di piattaforme locali di partenariato, destinate a incoraggiare processi partecipativi di programmazione politica miranti a rimuovere gli ostacoli allo sviluppo di imprese gestite da immigrati a livello locale;
- ▶ Agevolato i dibattiti tra le varie parti interessate, al fine di predisporre misure e piani d’azione destinati a facilitare l’accesso delle PMI gestite da immigrati agli appalti pubblici e privati a livello comunale;
- ▶ Sviluppato la definizione di standard per la gestione della qualità e di uno strumento di valutazione per gli enti locali, finalizzati a favorire l’elaborazione e l’attuazione di politiche economiche coerenti con i principi di non discriminazione e parità di trattamento.

Il messaggio essenziale contenuto nel progetto e negli strumenti definiti nel suo ambito è l’affermazione dell’esistenza del “vantaggio della diversità” e la consapevolezza del suo forte potere economico e del suo potenziale strategico. Gli enti locali possono contribuire a realizzare tale potenziale grazie a politiche economiche innovative e inclusive.

Il “management standard” per i governi locali sono stati definiti sulla base di esempi pratici forniti dalle città partner. Possono aiutare a predisporre un insieme coerente di linee politiche strategiche per orientare l’elaborazione e l’attuazione di programmi specifici a sostegno degli imprenditori immigrati. I principi esposti dettagliatamente nel presente documento sono essenziali per creare condizioni di parità per le PMI degli immigrati e per migliorare il contesto politico e amministrativo, rendendolo più propizio alla loro integrazione nel tessuto socio-economico locale.

Tengo a ringraziare la Commissione europea, le città partner e il Migration Policy Group (MPG) per la loro partecipazione a questo progetto accanto al Consiglio d’Europa ed è mio fervido auspicio che i decisori politici e gli addetti ai lavori a livello nazionale, regionale e locale prendano spunto dalle prospettive delineate in questa pubblicazione per sviluppare strategie e attività volte a sostenere l’imprenditorialità immigrata.

Snežana Samardžić-Marković
Direttore Generale Democrazia
Consiglio d’Europa

Metodologia e risultati del progetto

L'obiettivo generale del progetto "Diversity in the Economy and Local Integration" (DELI) era quello di promuovere politiche locali più efficaci di sostegno alle PMI gestite da immigrati e all'imprenditoria immigrata, intese come parte integrante di un più vasto programma di interventi a favore della diversità e dell'inclusione.

FASE 1: Creazione di piattaforme locali di partenariato

Scopo: Collegare tra di loro i partner pubblici, privati e la società civile, al fine di stimolare il dialogo sociale e incoraggiare processi partecipativi di programmazione politica miranti a rimuovere gli ostacoli allo sviluppo di imprese gestite da immigrati a livello locale.

Resultati: A Bucarest, Cartagena, Dublino, Getxo, Lewisham (Londra) Lisbona, Monaco, Reggio Emilia, Rotterdam e Vienna sono state create delle piattaforme locali di partenariato, che raggruppavano rappresentanti degli enti locali (ad esempio, i dipartimenti sviluppo economico, appalti e contratti), uffici per l'uguaglianza e centri antidiscriminazione, ONG e associazioni di imprenditori immigrati, camere di commercio, banche, PMI, enti di sostegno alle imprese, istituti universitari e di ricerca.

FASE 2: Tavole rotonde su diversità ed economia

Scopo: Sostenere e "formalizzare" il dibattito tra i membri di tali tavoli di confronto; scambio di informazioni e di conoscenze; analisi dei problemi visti sotto diverse prospettive, per trovare un'intesa soddisfacente sui cambiamenti necessari.

Resultati: Stronger public-private dialogue and increased involvement of local stakeholders in the development of local integration programmes and inclusive economic strategies.

FASE 3: Definizione di uno strumento di valutazione per gli enti locali

Scopo: Fornire agli enti locali e ai loro partner uno strumento finalizzato a stabilire chiari criteri di riferimento, individuare eventuali lacune e generare dati comparabili tra enti locali e all'interno della regione/del paese/ dell'Unione europea, che consentano di misurare i progressi nel tempo. Gli enti locali, utilizzando tale strumento, possono individuare la necessità di misure normative, di sostegno o finanziarie a livello locale e/o nazionale.

Resultati: è disponibile uno strumento di valutazione online – <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

FASE 4: Definizione di "management standard" per i governi locali

Scopo: Promuovere la definizione di una serie di criteri e requisiti finalizzati ad aiutare gli enti locali a migliorare la qualità e l'efficacia delle loro politiche e pratiche a sostegno dell'integrazione e dell'imprenditoria immigrata.

Resultati: Gli standard sono stati definiti e presentati agli enti locali e ai loro partner locali.

FASE 5: **Valutazione e riesame, con il coinvolgimento dei vari soggetti interessati**

Scopo: Impegnarsi assieme ai diversi stakeholder/membri delle piattaforme di partenariato a identificare e comprendere le lacune esistenti e le sfide poste all'attuazione di strategie a sostegno dell'imprenditoria immigrata e della realizzazione di strategie e programmi locali pertinenti (sviluppo economico, forniture e appalti pubblici, inclusione sociale).

Resultati: Tali processi di valutazione sono stati effettuati a Cartagena, Getxo, Londra Lewisham, Lisbona, Monaco, Reggio Emilia e Vienna; sulla base delle analisi a posteriori, e in funzione degli standard summenzionati, sono state rivolte agli enti locali delle raccomandazioni specifiche², destinate a migliorare il contesto politico per le imprese gestite da immigrati.

2. È necessaria l'autorizzazione delle amministrazioni locali per divulgare i rapporti delle città partner e le raccomandazioni formulate.

“Management standard” per i governi locali finalizzati a promuovere l’imprenditorialità e l’integrazione economica degli immigrati

Questa serie di standard descrive le procedure che dovrebbero seguire gli enti locali interessati. Le amministrazioni sono invitate a conformarsi a tali criteri per conseguire gli obiettivi della promozione dell’imprenditorialità degli immigrati e della loro integrazione economica. Possono essere utilizzati come guida per migliorare la qualità e l’efficacia delle politiche e prassi delle amministrazioni locali. Possono inoltre contribuire a garantire la parità di trattamento di tutti gli imprenditori e l’erogazione di servizi su misura adatti alle esigenze diversificate dei gruppi di imprenditori.

Gli standard sono frutto degli scambi tra vari partner del progetto “*Diversity in the Economy and Local Integration*” e si basano ugualmente sulla raccolta di buone pratiche delle città partner del progetto DELI e di altre città europee. Il termine di “standard” si ispira all’Organizzazione internazionale per la normazione (ISO) e, in particolare, alle sue pubblicazioni sugli standard di gestione della qualità.

Gli standard sottolineano inoltre la volontà politica dei partner di riconoscere il ruolo centrale svolto dagli enti locali, nella loro veste di decisori politici di un territorio, erogatori di servizi, facilitatori e attori economici, e di elaborare un insieme organico di principi fondamentali:

- **Principio 1:** Promuovere politiche che riconoscano la correlazione tra imprenditoria immigrata e integrazione sociale
- **Principio 2:** Fornire un supporto agli imprenditori immigrati affinché possano sviluppare le loro capacità imprenditoriali
- **Principio 3:** Agevolare l’inclusione degli imprenditori immigrati nelle reti dell’economia tradizionale

■ **Principio 4:** Promuovere la parità di accesso ai finanziamenti per tutti gli imprenditori

■ **Principio 5:** Utilizzare le competenze degli enti locali in materia di forniture (appalti) per conseguire gli obiettivi dell’integrazione socio-economica

Oltre ai “Management standard”, è stato definito nell’ambito del progetto uno strumento di valutazione online, per permettere ai governi locali di fare il punto delle politiche e delle pratiche esistenti e determinare se il loro livello si avvicina o meno a quello degli standard predefiniti. Questo ed altri strumenti, nonché le informazioni relative al progetto DELI, sono consultabili sul seguente sito: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

Promuovere politiche che riconoscano la correlazione tra imprenditoria immigrata e integrazione sociale

In quanto decisori politici del loro territorio, gli enti locali fissano gli obiettivi di integrazione economica e sociale e stanziavano i mezzi necessari al loro conseguimento, contribuendo a creare un clima socio-economico favorevole a livello delle comunità e dei quartieri. Le politiche e le strategie locali devono porre in risalto il contributo economico fornito dagli immigrati allo sviluppo delle comunità locali, ed è altresì necessario che prendano in considerazione il fatto che il sostegno agli imprenditori immigrati, uomini e donne, favorisce la loro integrazione sociale.

Fornire un supporto agli imprenditori immigrati affinché possano sviluppare le loro capacità imprenditoriali

Disporre di capacità imprenditoriali e di servizi di supporto sono elementi essenziali per il successo di qualsiasi nuova attività commerciale. In quanto erogatori di servizi, i comuni possono favorire lo sviluppo economico delle comunità, sostenendo gli imprenditori immigrati a sviluppare le loro competenze imprenditoriali. Possono altresì ampliare tali responsabilità grazie a partenariati con altre organizzazioni non statali, in particolare le ONG, le istituzioni accademiche e altre organizzazioni commerciali e di categoria e i sindacati.

1. Predisporre una strategia atta a promuovere l'integrazione economica degli immigrati e allineare l'agenda per lo sviluppo economico a quella per l'integrazione sociale.
2. Negoziare tale strategia mediante consultazioni con i soggetti interessati all'interno e all'esterno dell'ente locale, tra cui in particolare
 - ▶ I vari servizi comunali
 - ▶ Gli attori del settore non governativo e privato, compresi gli imprenditori immigrati
3. Adottare una strategia finalizzata a promuovere l'imprenditorialità degli immigrati e designare l'agenzia, pubblica o privata, responsabile per la sua attuazione. A seconda dei casi,
 - ▶ Integrare l'attuazione della strategia nell'ambito della struttura organizzativa dell'amministrazione comunale o affidarla a un'agenzia specifica responsabile
 - ▶ Verificare che il personale responsabile dell'attuazione della strategia disponga di capacità e competenze interculturali
 - ▶ Fornire un sostegno finanziario adeguato
 - ▶ Attirare sponsor e partner per sostenere e consolidare l'attuazione della strategia
4. Raccogliere e analizzare dati quantitativi e qualitativi, al fine di sostenere le politiche e agevolare la misurazione dei risultati, e in particolare
 - ▶ Dati demografici sulla situazione delle persone di origine immigrata sul mercato del lavoro
 - ▶ Dati economici sul numero e le dimensioni delle imprese gestite da immigrati e sui settori in cui operano
 - ▶ Dati qualitativi sulle opinioni degli imprenditori
5. Attuare e valutare la strategia
 - ▶ Fissando obiettivi e tempi realistici
 - ▶ Monitorando i progressi e misurando i risultati
6. Divulgare la strategia all'interno e all'esterno dell'ente locale, riconoscendo il ruolo svolto dagli imprenditori immigrati ed evidenziando il contributo che forniscono all'economia locale

1. Consultare le organizzazioni statali, private, della società civile e gli imprenditori immigrati, per definire le necessità in materia di sostegno alle imprese e precisare se può essere fornito tramite
 - ▶ Misure generali e/o mirate
 - ▶ Associazioni di carattere generale e/o specializzate
2. Fare un censimento
 - ▶ Dei servizi di supporto disponibili a livello locale
 - ▶ Delle agenzie, degli enti e delle organizzazioni che forniscono tali servizi
3. Valutare se le misure generali sono accessibili agli imprenditori immigrati e incoraggiare gli enti erogatori dei servizi ad adottare misure supplementari, atte a consentire agli imprenditori di entrambi i sessi di avvalersi di tali misure generali
4. Verificare che gli enti erogatori dei servizi adottino misure mirate, destinate ad affrontare le necessità specifiche degli imprenditori immigrati, e in particolare delle imprenditrici
5. Valutare se gli enti erogatori dei servizi hanno la capacità e le competenze per erogare il supporto necessario in termini di
 - ▶ Contatti con le associazioni pertinenti, in particolare quelle degli immigrati

- ▶ Disponibilità di personale e sue capacità e competenze interculturali
- ▶ Risorse finanziarie
- ▶ Definizione degli obiettivi e misurazione dei risultati
- ▶ Scambio di buone pratiche
- ▶ Adattamento dei servizi all'evoluzione delle esigenze

6. Diffondere ampiamente le informazioni sui servizi di supporto, raggiungere le comunità degli imprenditori

Agevolare l'inclusione degli imprenditori immigrati nelle reti dell'economia tradizionale

Per gli imprenditori, è di vitale importanza stabilire contatti con una varietà di persone e di associazioni, e lo è ancora di più per gli imprenditori immigrati, dal momento che le reti inter organizzative offrono opportunità di sviluppare l'attività commerciale, scambiare informazioni, imparare dai colleghi e aumentare il capitale sociale, migliorare la propria condizione economica ed estendere la propria influenza. Nel loro ruolo di facilitatori, gli enti locali possono contribuire a costruire ponti tra le organizzazioni pertinenti e incoraggiarle ad accogliere gli imprenditori immigrati all'interno dei loro network e delle loro strutture, rafforzando in tal modo la fiducia e il rispetto reciproco tra i vari gruppi di una popolazione diversificata.

1. Fare un inventario degli organismi che svolgono un ruolo determinante per la creazione di un clima imprenditoriale favorevole, che possono includere

- ▶ Enti ed agenzie statali e parastatali
- ▶ Associazioni di categoria
- ▶ Associazioni (imprenditoriali) degli immigrati
- ▶ Associazioni della società civile
- ▶ Gruppi di riflessione e università

2. Sensibilizzare tali organismi e associazioni sulle sfide e sulle opportunità rappresentate dall'imprenditoria immigrata e stimolare la reciproca cooperazione

3. Incoraggiare tali organismi e associazioni a farsi maggiormente conoscere dagli imprenditori immigrati, sforzandosi di attrarli

- ▶ Con una comunicazione rivolta agli imprenditori immigrati
- ▶ Con la promozione delle loro specializzazioni e competenze presso gli imprenditori immigrati
- ▶ Trovando risposte adeguate alle esigenze di tali imprenditori, comprese le donne immigrate imprenditrici

4. Incoraggiare tali organismi e associazioni a diventare maggiormente aperti e inclusivi nel modo seguente

- ▶ Invitare gli imprenditori immigrati a iscriversi all'associazione e accettarli in quanto membri di diritto
- ▶ Offrire loro la possibilità di occupare posizioni di responsabilità all'interno dell'associazione

5. Sostenere la creazione di una piattaforma di dialogo con le organizzazioni pertinenti interessate, in modo che possano cooperare sulle questioni relative all'imprenditorialità e all'integrazione degli immigrati

6. Promuovere e agevolare lo scambio di informazioni e di buone pratiche tra tali organizzazioni e incoraggiarle a divulgare e pubblicizzare le loro attività

Promuovere la parità di accesso ai finanziamenti per tutti gli imprenditori

L'accesso ai finanziamenti è fondamentale per la crescita economica e la stabilità. È importante che i servizi finanziari siano accessibili a tutti i cittadini, indipendentemente dalla loro posizione economica, dalla loro origine etnica, dal genere o da altri fattori. Nel loro ruolo di facilitatori, gli enti locali possono fornire una valida interfaccia per agevolare i rapporti con gli istituti finanziari e bancari, in modo da creare migliori condizioni di accesso al credito per tutti i cittadini, compresi gli immigrati, tenendo conto delle loro diverse necessità e capacità.

Utilizzare le competenze degli enti locali in materia di forniture (appalti) per conseguire gli obiettivi dell'integrazione socio-economica

Nella loro veste di attori economici, gli enti locali dispongono di un enorme potere di acquisto, che possono utilizzare per stimolare lo sviluppo delle imprese gestite da immigrati. Tali imprese possono accrescere il loro potenziale se riescono a diventare fornitrici degli enti locali, concorrendo a gare di appalto per contratti pubblici (servizi di ristorazione, edilizia, servizi sanitari, ecc.). Le autorità responsabili degli appalti, per offrire alle imprese gestite da immigrati concrete possibilità di partecipare alle gare, possono ipotizzare l'adozione di misure che promuovano programmi di diversificazione dei fornitori e/o l'inserimento di clausole di uguaglianza e di non discriminazione negli appalti pubblici.

1. Individuare i problemi incontrati dagli imprenditori immigrati per avere accesso ai finanziamenti nel modo seguente
 - ▶ Consultare gli imprenditori immigrati
 - ▶ Consultare gli esperti e gli istituti finanziari
2. Definire il campo d'azione e il margine di manovra degli enti locali nell'agevolare l'accesso ai finanziamenti
 - ▶ Valutando le risorse e le competenze di cui dispongono gli enti locali per agevolare l'accesso ai finanziamenti
 - ▶ Sollevando la questione della parità di accesso al credito presso gli istituti finanziari
3. Determinare i criteri e i dati indispensabili per presentare un'analisi argomentata convincente per ottenere un finanziamento e fornire tale informazione agli imprenditori immigrati
4. Avviare discussioni con gli istituti finanziari, al fine di promuovere misure positive a sostegno degli imprenditori immigrati
5. Incoraggiare gli istituti bancari a fornire finanziamenti e altri servizi commerciali
 - ▶ Applicando agli imprenditori immigrati le misure e disposizioni generali
 - ▶ Adottando misure supplementari e maggiormente mirate per gli imprenditori immigrati
6. Esaminare in che modo gli istituti finanziari e gli enti locali possono cooperare nell'ambito di partenariati pubblici-privati per stimolare il potenziale economico delle imprese gestite da immigrati, mediante
 - ▶ Scambi di dati, nel rispetto delle normative sulla protezione dei dati e del segreto aziendale
 - ▶ Creazione di una banca dati degli imprenditori immigrati
 - ▶ Sostegno congiunto a progetti ispirati alla responsabilità sociale d'impresa

1. Stabilire una cooperazione inter-settoriale con i dipartimenti e i servizi responsabili dell'acquisto di forniture di beni e servizi, al fine di accrescere l'integrazione socio-economica degli imprenditori immigrati
2. Fornire prove consistenti e dati a sostegno dello sviluppo di politiche di appalti pubblici socialmente responsabili, che includano
 - ▶ Le spese totali del comune per tipo di attività e i suoi principali fornitori
 - ▶ Il numero e le dimensioni delle imprese gestite da immigrati e i settori in cui operano
 - ▶ L'impatto socio-economico dell'imprenditoria immigrata
3. Incoraggiare l'adozione da parte degli enti statali, semi-statali e privati di un programma di diversità dei fornitori grazie alla
 - ▶ Consultazione di tutti i soggetti interessati, compresi gli imprenditori immigrati, e grazie all'instaurazione di rapporti di partenariato con loro

- ▶ Promozione della diversità, di attività di formazione interculturale e di competenze interculturali tra il personale di tali enti
4. Rimuovere gli ostacoli alla partecipazione alle gare di appalto da parte di imprese gestite da immigrati nel seguente modo
- ▶ Suddividere gli appalti in più lotti e/o assistere gli imprenditori a costituire dei consorzi
 - ▶ Fornire informazioni sulle attività di appalto previste in un prossimo futuro e rivolgersi a tutti i potenziali fornitori
 - ▶ Proporre corsi di formazione su come partecipare alle gare di appalto
 - ▶ Verificare che gli imprenditori immigrati possano avvalersi di tali misure
5. Inserire clausole sociali, antidiscriminazione e tesse a garantire la diversità negli appalti pubblici
- ▶ In ogni fase della gara di appalto, dall'offerta, alla selezione, all'aggiudicazione e all'esecuzione del contratto di appalto
 - ▶ Introdurre penali efficaci in caso di mancato rispetto di tali clausole
6. Avviare un dialogo con il settore privato e con i fornitori "tradizionali" più importanti sulla diversità dei fornitori e sulle clausole sociali, stimolandoli a
- ▶ Adottare essi stessi un programma a favore della diversità
 - ▶ Intraprendere iniziative congiunte

“Management Standards”: quadro esplicativo ed esempi provenienti dalle città

Questa panoramica fornisce una serie di informazioni di base sui “management standard” e una spiegazione per la loro applicazione. È illustrata dai risultati del progetto “Diversity in the economy and Local Integration” (DELI) e da esempi di buone pratiche forniti dalle città partner, su ciascuno dei 5 assi seguenti.³

Promuovere politiche che riconoscano la correlazione tra imprenditoria immigrata e integrazione sociale

Le città hanno da sempre attratto nuovi abitanti e tutti i partner di questo progetto sono città di destinazione di migranti e rifugiati stranieri. Mentre per Rotterdam, Londra Lewisham, Monaco e Vienna non si tratta di un fenomeno nuovo, per Bucarest, Cartagena, Dublino, Getxo, Lisbona e Reggio Emilia le migrazioni rappresentano una nuova realtà. Il primo gruppo di città ha inoltre una più lunga storia e una maggiore esperienza in materia di integrazione degli immigrati, rispetto al secondo gruppo.

Malgrado i diversi contesti storici, culturali e politici, tutte le città partner hanno adottato un programma d'azione finalizzato a promuovere l'integrazione delle persone di origine immigrata, o sono in procinto di farlo. Si constata inoltre che riconoscono sempre maggiormente il nesso positivo esistente tra l'integrazione economica e quella sociale, nonché le diverse specificità della situazione, delle necessità e del potenziale degli immigrati.

Le città sono luoghi eccellenti per promuovere un clima imprenditoriale inclusivo. Le microimprese e le piccole e medie imprese

costituiscono infatti il motore della crescita e dello sviluppo economico. Operano essenzialmente a livello locale e contribuiscono in modo significativo a creare posti di lavoro, generare redditi, investimenti e commercio internazionale. Le imprese gestite da immigrati possono apportare un valore aggiunto, derivante dalle loro conoscenze dei mercati locali e dalle loro capacità di colmare le lacune in questo settore, che non è necessariamente coperto dalle grandi imprese tradizionali. Gli imprenditori immigrati aprono inoltre nuovi sbocchi al commercio internazionale. Nel complesso, le microimprese e le piccole e medie imprese tendono ad essere più innovative e flessibili, il che le rende interessanti per i partner commerciali inseriti nell'economia generale, spesso più grandi, più tradizionali, meno dinamici e più restii al rischio.

Il progetto ha sensibilizzato sul valore rappresentato dall'imprenditoria immigrata per lo sviluppo economico e sociale della città, contribuendo a inserire il tema dell'imprenditorialità degli immigrati nell'agenda dell'integrazione e a fare rientrare nell'agenda economica l'esame dell'integrazione degli immigrati.

I vari servizi comunali responsabili della promozione dello sviluppo economico e degli affari sociali hanno tutto da guadagnare da una cooperazione intersettoriale. In un approccio che va a vantaggio di tutti, possono avviare consultazioni e collaborazioni con organismi del settore privato e non profit, e in particolare con le imprese gestite da immigrati, le camere di commercio, le associazioni di categoria e quelle degli imprenditori immigrati, nonché le grandi aziende e gli istituti finanziari. Il fatto di essere a conoscenza delle attività degli uni e degli altri evita inutili doppioni e genera sinergie. Le loro attività possono rafforzare le iniziative imprenditoriali degli immigrati e coinvolgerli come partner commerciali.

3. A cura di Jan Niessen, Beth Ginsburg e Alex Kirchberger.

In tutte le città partecipanti, il progetto ha favorito l'istituzione di una piattaforma informale per la consultazione e la cooperazione tra le organizzazioni del settore pubblico e privato sulle questioni riguardanti lo sviluppo economico e l'integrazione degli immigrati. In numerose città coinvolte nel progetto DELI, tali piattaforme continueranno a collegare le due questioni, cercando di ottenere in modo permanente un maggiore supporto per le loro attività.

I dati demografici quantitativi e qualitativi relativi alla dimensione e alla struttura della popolazione locale possono essere utilizzati per valutare il contributo fornito dai vari gruppi alla vita socio-economica, culturale e civica della città. Tali informazioni comprendono i dati sul numero e le dimensioni delle imprese gestite da immigrati e sui settori in cui operano. Tali dati possono essere utilizzati per ispirare le politiche e stabilire obiettivi realistici. Possono servire a identificare le necessità, le opportunità e le sfide. Possono aiutare a individuare l'esistenza di risorse non pienamente sfruttate, che potranno essere mobilitate.

Il progetto DELI ha permesso di constatare che un gran numero di dati utili non sono facilmente consultabili e reperibili. I vari soggetti hanno infatti le proprie necessità in termini di statistiche e producono informazioni che non interessano sempre necessariamente gli altri stakeholder e/o non sono messe a loro disposizione.

A Cartagena, Getxo, Lewisham, Monaco e Reggio Emilia, il comune ha commissionato nuove ricerche sulle imprese gestite da immigrati. In tutte le città coinvolte nel progetto DELI si sono potuti stabilire dei collegamenti con istituti di ricerca. Alcune città, come ad esempio Reggio Emilia, stanno sviluppando set di dati condivisi, per consentire ai vari soggetti di evitare la duplicazione degli sforzi di raccolta dei dati e garantire che tutti i soggetti interessati ricevano le stesse informazioni sulla situazione degli imprenditori immigrati. A Lisbona, alcune banche utilizzano i dati esistenti o generano nuovi dati per conoscere meglio i loro clienti.

Una buona comunicazione sull'imprenditoria immigrata permette di intensificare gli sforzi a favore dell'integrazione degli immigrati, accresce la reciproca fiducia tra i vari gruppi della popolazione e la fiducia nelle politiche locali di integrazione.

In tutte le città partner, la stampa, i canali radiofonici e televisivi locali e i social media sono utilizzati per raggiungere un pubblico

più ampio. A Bucarest, Cartagena e Getxo, il progetto DELI è stato trasmesso dalle televisioni locali. A Rotterdam, il programma radiofonico 'Talking business' per sei settimane ha presentato degli imprenditori di origine immigrata.

La Camera di commercio di Vienna ha lanciato una campagna di sensibilizzazione congiunta con l'Agenzia viennese per la promozione dell'economia, per evidenziare il rilevante contributo fornito dagli imprenditori immigrati all'economia della città e alla sua posizione di importante centro di affari.

La promozione delle imprese gestite da membri della comunità di colore e di altre minoranze etniche è un tema ricorrente nella strategia di comunicazione di Lewisham sull'economia e le imprese locali. Questo quartiere di Londra dispone di un servizio dedicato alle aziende che utilizza la posta elettronica per contattare oltre 1.000 imprese e fornisce informazioni aggiornate sul supporto alle imprese locali, sulle realizzazioni e i successi delle imprese e sulle operazioni di risanamento urbano del quartiere.

Il Premio Phönix Prize di Monaco è un buon esempio di riconoscimento pubblico, da parte di un ente locale, del successo delle imprese gestite da immigrati e del loro contributo all'economia locale. Il premio è oggetto di una buona campagna di comunicazione e coinvolge altri attori, quali la Camera di commercio e industria, in quanto membri della giuria.

Fornire un supporto agli imprenditori immigrati affinché possano sviluppare le loro capacità imprenditoriali

Il desiderio di ogni imprenditore è quello di fare prosperare la propria azienda nel tempo. Per questo, occorrono capacità e competenze imprenditoriali. I profili degli imprenditori sono diversi: possono appartenere a una famiglia di imprenditori, oppure avere completato gli studi presso una scuola di commercio o avere seguito dei corsi commerciali, o avere maturato un'esperienza in altri settori. Possono decidere di lanciare la loro attività commerciale come alternativa al lavoro salariato. Tutti gli imprenditori meritano di ricevere un supporto per sviluppare le loro capacità e competenze, il che contribuirà notevolmente a favorire il loro successo.

In tutte le città coinvolte nel progetto DELI gli imprenditori di origine immigrata hanno partecipato al progetto. È emerso che vogliono essere considerati innanzitutto come imprenditori, godere di pari opportunità ed essere trattati allo stesso modo degli altri. Al contempo, chiedono che sia compresa la loro situazione particolare.

È importante per le amministrazioni comunali sapere quali sono i servizi necessari e quale tipo di servizio è fornito dai ciascun ente. Alcuni comuni possono avere affidato l'erogazione dei servizi ad enti esterni, oppure possono sostenere finanziariamente delle organizzazioni del settore privato e della società civile che erogano i servizi. In genere, i servizi di supporto comprendono la messa a disposizione di informazioni, consulenze e insegnamenti sui seguenti aspetti: questioni giuridiche e fiscali, come avviare e gestire un'impresa, come determinare la fattibilità e la validità economica dell'attività, come redigere un business plan, come avere accesso ai finanziamenti e dotarsi di una solida contabilità, come fare crescere l'impresa e renderla duratura ed economicamente valida, e come commercializzare i prodotti e trovare partner commerciali, ivi compreso sui mercati emergenti, che possono essere i paesi di origine di alcuni imprenditori o dei loro genitori.

In genere, le agenzie locali di sostegno alle imprese forniscono un supporto a tutti gli imprenditori, indipendentemente dalla loro origine. Tuttavia, devono accertarsi che gli imprenditori di origine immigrata siano al corrente dei servizi proposti. È del pari importante verificare che tali agenzie conoscano l'esistenza di imprenditori immigrati sul territorio e i problemi che devono affrontare.

A Lewisham, Monaco e Vienna, i rapporti con l'imprenditoria immigrata sono stati affidati a un'agenzia specializzata, o a un task group dipartimentale, a un focal point, o a un membro dello staff comunale. Alcune di tali agenzie fissano gli obiettivi, fanno un monitoraggio delle richieste di servizi e raccolgono le opinioni degli utenti. Sono documentate le informazioni sulla nazionalità o l'origine etnica degli utenti. In altre città del progetto DELI, in particolare Cartagena, Getxo e Reggio Emilia, tale processo è in corso di attuazione.

Gli imprenditori immigrati, pur condividendo con le aziende autoctone vari tipi di problemi, incontrano altre difficoltà specifiche

legate alla loro origine, quali la mancanza di competenze linguistiche, maggiori oneri amministrativi e burocratici, dovuti al loro status giuridico, maggiori difficoltà per ottenere finanziamenti da parte degli istituti di credito, la loro scarsa partecipazione alle attività economiche tradizionali e alle reti inter organizzative presenti sul territorio, nonché la mancanza di fiducia e la discriminazione nei loro confronti. Delle azioni positive possono contribuire a rimuovere un certo numero di tali ostacoli, garantendo in tal modo condizioni di pari opportunità per tutti.

I partner del progetto in numerose città hanno acquisito una maggiore consapevolezza del fatto che l'affermazione che "tutti gli imprenditori sono trattati allo stesso modo, indipendentemente dalle loro origini e godono di pari condizioni di accesso ai servizi di supporto alle aziende" è vera nella pratica unicamente quando sono adottate misure supplementari specifiche per consentire agli imprenditori immigrati di avvalersi di tali servizi. In tutte le dieci città coinvolte nel progetto DELI sono stati organizzati dei workshop insieme agli imprenditori immigrati, permettendo così di individuare i problemi e di trovare soluzioni che spesso hanno condotto a un'erogazione di servizi più adeguati.

Un approccio differenziato all'erogazione dei servizi può rivelarsi più efficace di un modello unico per tutti. Ad esempio, per comunicare con i gruppi più difficili da raggiungere, occorrono sforzi supplementari, che possono includere un supporto linguistico e servizi di traduzione per facilitare la comprensione. Inoltre, delle misure mirate possono fornire risposte ai problemi specifici che incontrano gli imprenditori immigrati, quando, ad esempio, i requisiti per aprire e gestire un'impresa sono diversi per gli stranieri rispetto ai cittadini nazionali, oppure di fronte a norme o comportamenti discriminatori degli organismi pubblici o privati. Col tempo, le agenzie erogatrici dei servizi possono modificare il loro mandato e adattarlo, per rispondere più adeguatamente alle necessità di una popolazione diversificata e alle differenze tra gli imprenditori. Possono sviluppare le competenze interculturali del loro personale e assumere dipendenti tra i membri della popolazione immigrata.

Numerosi soggetti (tra cui banche e grandi aziende) in un certo numero di città coinvolte nel progetto, e in particolare a Cartagena, Dublino, Getxo, Lisbona e Monaco, si sono orientati in questa direzione e hanno adottato delle dichiarazioni sulla diversità,

hanno firmato le Carte della diversità, esteso la portata della loro responsabilità sociale d'impresa per includere l'integrazione degli immigrati, o assunto personale di origine immigrata.

Agevolare l'inclusione degli imprenditori immigrati nelle reti dell'economia tradizionale

Per gli imprenditori, è di vitale importanza stabilire contatti con una varietà di persone e di associazioni, e lo è ancora di più per gli imprenditori immigrati, dal momento che le reti offrono opportunità di sviluppare l'attività commerciale, scambiare informazioni, imparare dai colleghi e aumentare il capitale sociale, migliorare la propria situazione economica ed estendere la propria influenza.

Nel loro ruolo di facilitatori, gli enti locali possono contribuire a costruire ponti tra le organizzazioni pertinenti e incoraggiarle ad accogliere all'interno dei loro network e delle loro associazioni gli imprenditori immigrati, rafforzando in tal modo la fiducia e il rispetto reciproco tra i vari gruppi di una popolazione diversificata.

In alcuni casi eccezionali, gli imprenditori immigrati non possono iscriversi (ed esercitare i loro diritti di membri a pieno titolo) alle associazioni di categoria e alle reti esistenti, normalmente aperte a tutti, indipendentemente dall'origine etnica. Tuttavia, le associazioni e le reti possono talvolta non essere consapevoli della presenza di imprenditori immigrati sul territorio, oppure non tenerne conto come potenziali iscritti e non cercare di raggiungerli in modo attivo.

A Cartagena, Getxo, Monaco, Reggio Emilia e Vienna le associazioni di categoria hanno una solida cultura del partenariato e cooperano con una vasta gamma di soggetti. In modo particolare, le attività condotte in collaborazione con le associazioni di immigrati consentono loro una maggiore apertura verso le comunità immigrate e contribuiscono a fare conoscere maggiormente i servizi che possono fornire. Tale cooperazione può essere effettuata su una base ad hoc, di volta in volta, oppure essere più strutturata e regolare. Può inoltre comportare l'organizzazione di eventi commerciali, come avviene, ad esempio, a Dublino e Lewisham, che forniscono opportunità di networking e di presentare le attività delle imprese.

Le associazioni e le reti possono attirare maggiormente gli imprenditori immigrati a partire dal momento in cui cominciano a rivolgersi direttamente a loro e a sviluppare programmi che li interessano. Le strategie per favorire l'iscrizione degli imprenditori immigrati consistono in attive campagne di reclutamento di questi nuovi soci, con la garanzia che potranno godere di pari diritti e di pari opportunità di svolgere un ruolo in tali organizzazioni e di occupare incarichi ai vertici.

La principale associazione di categoria della città di Getxo si rivolge a tutte le nuove imprese nei suoi sforzi per reclutare nuovi iscritti, ed è riuscita a ottenere la partecipazione di imprenditori di origine araba, cinese e latino-americana. Il consiglio comunale di Lewisham coopera con la federazione delle piccole imprese, per invitare le aziende ad aderire ai network e avere accesso alle azioni di supporto. A Rotterdam, la federazione degli imprenditori immigrati è attiva nel favorire i contatti tra i suoi aderenti e le associazioni di categoria tradizionali.

Promuovere la parità di accesso ai finanziamenti per tutti gli imprenditori

Una frequente preoccupazione di tutti gli imprenditori è quella di disporre di mezzi finanziari sufficienti per avviare e fare prosperare la loro impresa e renderla economicamente valida nel tempo. Alcuni di loro dispongono dei mezzi necessari, o sono in grado di ottenere il capitale necessario dalla loro famiglia. Altri devono rivolgersi agli istituti finanziari pubblici e privati. Tutti gli imprenditori incontrano difficoltà di accesso a tali istituti, ma quelli di origine immigrata devono inoltre affrontare i problemi legati al loro status giuridico, al riconoscimento delle loro qualifiche e ai pregiudizi. Dopo avere convinto gli istituti di credito della validità del loro progetto, gli imprenditori possono ricevere vari tipi di supporto, tra cui in particolare tassi agevolati, consulenze aziendali e verifiche e opportunità di contatti grazie al networking.

Di norma, le banche offrono servizi a tutti gli imprenditori, indipendentemente dalla loro origine. Non è tuttavia chiaro se le banche realizzano l'importanza del supporto agli immigrati. Sono poco numerose quelle che dispongono di programmi specifici per questo gruppo di clienti. Spesso sono gli enti pubblici che compensano tale assenza di interesse del mondo bancario.

L'Agenzia viennese per la promozione dell'economia offre 20 programmi di finanziamento aperti a tutti gli imprenditori, compresi gli immigrati. In genere, tali programmi propongono un cofinanziamento a tassi variabili e bonus speciali per le società con una quota importante di donne manager.

Insieme al comune, la Camera di commercio di Vienna offre una forma di microcredito o di credito al consumo a tutti gli imprenditori, compresi gli immigrati. Ogni anno sono assegnati 600 microcrediti (fino a un massimo di 10.000 euro) per un totale di 5 milioni di euro. La Camera di commercio coopera con sei istituti bancari. Sono attualmente in preparazione dei pieghevoli informativi multilingui, destinati a sensibilizzare sull'esistenza di questo servizio e quindi ad accrescerne l'utilizzo da parte degli imprenditori immigrati.

A Cartagena, una banca nazionale raccoglie i dati sugli imprenditori immigrati, quali il numero delle imprese e il loro settore di attività, al fine di comprendere meglio le necessità di tali clienti. A tal fine, la banca utilizza le informazioni disponibili al pubblico, ma commissiona inoltre o conduce essa stessa delle ricerche. Questa stessa banca partecipa alle attività del progetto DELI a Getxo e ha elaborato programmi per sostenere le imprese, comprese quelle degli immigrati.

Una banca a Lisbona concede prestiti al tasso del 6% a tutti gli imprenditori, compresi gli immigrati. Grazie alla sua offerta commerciale di microcredito, si rivolge essenzialmente agli imprenditori immigrati (come pure ad altri segmenti della popolazione sottorappresentati a livello della creazione di imprese, come ad esempio i disoccupati), e concede sovvenzioni fino a un massimo di 25.000 euro, rimborsabili in 48 o 60 mesi.

A Lewisham, il programma Start-Up Loans è erogato tramite la Start Up Loans Company, un vasto programma del governo britannico, che offre prestiti rimborsabili a persone di più di 18 anni che hanno elaborato un progetto commerciale valido, ma non dispongono di finanziamenti. Questo programma finanzia le imprese di qualsiasi settore. Tutti i beneficiari di un prestito ottengono, oltre al finanziamento, l'affiancamento di un "mentor", e hanno accesso a incontri di formazione gratuita e a offerte commerciali esclusive. Il programma è rivolto a tutti gli aspiranti imprenditori, compresi quelli di origine immigrata.

A Rotterdam, un organismo nazionale indipendente fornisce un supporto finanziario, con l'assistenza del governo, agli imprenditori che non hanno i requisiti necessari per ottenere un prestito presso una banca commerciale. Il tasso di interesse può non essere inferiore a quello applicato dalle banche commerciali, ma le altre condizioni sono maggiormente favorevoli. I rischi che accetta di assumere questo organismo sono maggiori di quelli delle banche commerciali, che non vedono questa iniziativa come un concorrente, e anzi invitano gli imprenditori a rivolgersi a tale organismo, quando non hanno l'intenzione di finanziarli. A Lisbona, il governo locale presenta gli imprenditori alle banche e li assiste a preparare e presentare un solido business plan.

Utilizzare le competenze degli enti locali in materia di forniture (appalti) per conseguire gli obiettivi dell'integrazione socio-economica

I governi non sono unicamente dei decisori politici, dei legislatori, dei facilitatori ed erogatori di servizi, ma svolgono ugualmente di diritto il ruolo di attori economici. Figurano tra i principali i datori di lavoro e spendono in media tra il 13% e il 17 % del loro Prodotto Interno Lordo (PIL) per beni, servizi, infrastrutture, educazione e sanità. Si stima che la metà di tali costi sia rappresentata dalle spese a livello locale. In altri termini, gli enti locali sono degli attori economici molto importanti ed esercitano un notevole potere di acquisto. Possono inoltre utilizzare tale potere per conseguire gli obiettivi dell'integrazione socio-economica.

A Cartagena, Getxo, Lewisham, Lisbona, Monaco, Reggio Emilia e Rotterdam i funzionari responsabili degli appalti hanno mostrato un chiaro interesse a proseguire l'esame delle azioni da intraprendere per collegare le forniture e gli appalti al conseguimento degli obiettivi sociali, tra cui in particolare quello dell'integrazione economica degli immigrati.

A livello locale, le procedure di gara possono essere estremamente centralizzate, o decentrate o esternalizzate. Nei casi in cui i governi locali sono compartecipi o responsabili della gestione della pubblica istruzione e delle aziende sanitarie o dell'edilizia popolare, tali entità hanno spesso le proprie politiche in materia di forniture e di appalti, distinte da quelle

degli altri servizi della città. Gli appalti pubblici sono altamente regolamentati e sono un processo complicato, basato sui principi di non discriminazione e trasparenza. L'applicazione delle normative europee e nazionali in materia di appalti pubblici lascia tuttavia spazio alle pratiche locali. Delle clausole anti-discriminazione e sociali possono essere inserite in ogni fase della procedura di gara, a partire dall'offerta, alla selezione, all'aggiudicazione e all'esecuzione dell'appalto, con penali in caso di mancato rispetto.

A Lewisham, gli imprenditori che concorrono alle gare di appalto devono rispettare il programma del comune in materia di uguaglianza (Comprehensive Equality Scheme). Tutti i concorrenti devono completare un questionario sulle loro politiche in materia di uguaglianza e le loro pratiche in materia di occupazione. Sono esclusi dall'appalto gli offerenti che hanno subito condanne per mancato rispetto della normativa nazionale in materia di discriminazione. Il Consiglio comunale ritiene che i suoi fornitori debbano fornire un contributo positivo e fare degli investimenti nella loro comunità locale, creando ad esempio posti di lavoro adeguati, opportunità di formazione e di business. Pone inoltre il divieto, per le imprese che forniscono beni, servizi o intraprendono dei lavori, di trattare qualsiasi persona in modo meno favorevole rispetto ad un'altra, a causa della sua razza, origine etnica o nazionale, colore e nazionalità.

Getxo dispone di una squadra all'interno dello staff comunale incaricata della gestione delle clausole sociali da inserire negli appalti pubblici. La partecipazione a tale squadra è volontaria, e al momento comprende funzionari responsabili degli appalti ed esperti sull'uguaglianza di genere e l'immigrazione. Fino ad oggi, 14 contratti di appalto hanno inserito delle clausole destinate a promuovere l'occupazione delle persone svantaggiate sul mercato del lavoro. Altri due contratti comprendevano clausole relative all'integrazione interculturale.

A Lisbona, sono escluse dagli appalti pubblici le imprese che hanno subito condanne per mancato rispetto della normativa nazionale che vieta la discriminazione fondata su vari motivi.

È importante che i fornitori dei comuni possano rispecchiare maggiormente la diversità degli imprenditori presenti sul territorio. Le strategie per diversificare il profilo dei fornitori del

comune possono includere dei corsi di formazione su come concorrere alle gare di appalto, l'organizzazione di eventi informativi di incontro con le amministrazioni aggiudicatrici, la possibilità di suddividere gli appalti pubblici più importanti in lotti, al fine di offrire alle imprese di dimensioni più modeste l'opportunità di concorrere e di diventare fornitrici del comune. È inoltre possibile sostenere la creazione di consorzi di imprese.

La legge "Social Value Act" del Regno Unito integra la questione degli acquisti sociali, per cui l'obiettivo di Lewisham è di ottenere che gli appalti siano vantaggiosi per l'insieme della comunità. Il Consiglio comunale suddivide i contratti in lotti separati, in modo che le imprese dei mercati di nicchia possano sottoporre offerte in settori come il catering, l'istruzione e l'assistenza sociale. Anche a Monaco e Lisbona, gli appalti più importanti sono suddivisi in lotti, il che consente delle economie di scala nella supply chain e permette alle piccole imprese e alle imprese locali di aggiudicarsi dei contratti. Anche la città di Rotterdam sta cercando di seguire la stessa strada.

Reggio Emilia ha inserito i requisiti sulla diversità dei fornitori tra i criteri per la valutazione delle prestazioni effettuata dal suo team dei responsabili degli acquisti. Dispone di un budget per il programma per la diversità dei fornitori e ha nominato un Direttore responsabile di tale programma. Le informazioni sul lancio del programma per la differenziazione dei fornitori sono state incluse nei mezzi di informazione interni ed esterni, ad esempio l'Intranet della città, il sito web, il rapporto sulla responsabilità sociale d'impresa (CSR) e la relazione annuale, ecc., e in tutte le comunicazioni strategiche diffuse dalla città.

I servizi e i funzionari responsabili delle forniture e degli appalti possono sensibilizzare le imprese sottorappresentate e quelle con poca o limitata esperienza in materia di appalti pubblici organizzando workshop su come concorrere.

Tali attività di sensibilizzazione e di informazione sono organizzate a Dublino, Monaco, Reggio Emilia e Rotterdam.

Possono altresì assistere le imprese più piccole a creare dei consorzi.

Grazie all'organizzazione Intertrade Ireland, sono stati costituiti dei consorzi di PMI, che sono stati incoraggiati a presentare

offerte congiunte per appalti pubblici nell'Irlanda del Nord e nella Repubblica d'Irlanda. Tale organizzazione sostiene le PMI ad ottenere appalti pubblici.

Gli enti locali possono dare l'esempio applicando politiche a favore della diversità dei fornitori e incoraggiare i loro fornitori, piccole e grandi imprese del settore privato, a procedere nello stesso modo, lungo tutta la catena di approvvigionamento ('working down the supply chain').

Gli appaltatori principali del quartiere di Lewisham sanno che il consiglio comunale li interrogherà sulla loro supply chain, il che talvolta contribuisce a fare avanzare l'agenda sulla diversità.

I committenti pubblici e privati possono contribuire a creare un più vasto pool di imprese candidate per i contratti di forniture, in grado di offrire più ampie possibilità di scelta, fatto che a sua volta può aprire la strada all'innovazione e alla flessibilità nella supply chain. Quando coinvolgono le imprese gestite da immigrati che dispongono dei requisiti necessari per diventare loro fornitori, investono nelle aree in cui vivono gli immigrati ed aiutano tali comunità a generare introiti. Inoltre, se favoriscono i contatti tra le imprese più tradizionali e quelle gestite da immigrati, evitano che queste ultime restino bloccate in un mercato di nicchia non redditizio o siano ghettizzate e forniscano unicamente la loro comunità.

MEJORAR EL POTENCIAL ECONÓMICO DE LA DIVERSIDAD: NORMAS DE GESTIÓN PARA LAS ADMINISTRACIONES LOCALES

**Contribución del proyecto Europeo
“Diversidad en la economía e
integración local” (DELI)**



© Ismail Gökmen

Zhang Qihua, a former bank employee, came from China to Vienna in 1993. Three years later Zhang Qihua and his wife took over the Lili Market in the vicinity of Vienna to sell Asian food. Zhang Qihua learnt a lot, for example, food imported to Austria needed German labels. In the very beginning the customers were mainly Asians who lived in Vienna and then customers from Austria and many other countries. Today, in particular on Saturdays, nearly half of Lili-Markt customers are Austrians.

Índice

PRÓLOGO	43
METODOLOGÍA Y RESULTADOS DEL PROYECTO	45
PASO 1: Establecimiento de plataformas de cooperación local	45
PASO 2: Debates sobre la diversidad y la economía	45
PASO 3: Desarrollo de una herramienta de evaluación para las administraciones locales	45
PASO 4: Elaboración de normas de gestión para las administraciones locales	45
PASO 5: Examen de evaluación por múltiples partes interesadas	46
NORMAS DE GESTIÓN PARA QUE LAS ADMINISTRACIONES LOCALES PROMUEVAN EL ESPÍRITU EMPRESARIAL Y LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIGRANTES	47
Promover políticas que vinculan el espíritu empresarial de los migrantes y la integración social	47
Apoyar a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales	48
Facilitar la inclusión de empresarios migrantes en las redes dominantes	49
Promover la igualdad de acceso de todos los empresarios a la financiación	49
Utilizar el poder adquisitivo (en materia de contratación) de las administraciones locales para lograr los objetivos sociales y de integración	50
Promover políticas que vinculen el espíritu empresarial de los migrantes y la integración social	52
Apoyar a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales	53
Facilitar la inclusión de empresarios migrantes en las redes dominantes	55
Promover la igualdad de acceso de todos los empresarios a la financiación	55
Utilizar el poder adquisitivo (en materia de contratación) de las administraciones locales para lograr los objetivos sociales y de integración	56



©J.Albaladejo – Ayto.Cartagena
Bar in Cartagena (Spain)

Prólogo

“Mejorar el potencial económico de la diversidad: normas de gestión para las administraciones locales” es el resultado del proyecto europeo “Diversidad en la economía e integración local” (DELI). Es un esfuerzo de colaboración de 10 ciudades europeas¹ llevado a cabo por el Consejo de Europa con el apoyo del Fondo Europeo de Integración. El proyecto tiene por objeto fomentar unas políticas locales más eficientes con el fin de respaldar tanto las PYME pertenecientes a migrantes como el espíritu empresarial de los migrantes, como parte de políticas más amplias de diversidad y de inclusión.

Construir una sociedades integradoras es un objetivo del Consejo de Europa y, al mismo tiempo, es fundamental para lograr la seguridad democrática en Europa. Asegurar no sólo la igualdad de derechos sino también la igualdad de oportunidades es uno de los principales desafíos que se plantean a la hora de alcanzar estos objetivos: la atribución de competencias a los migrantes y su integración económica son factores esenciales de la equidad y la cohesión social en sociedades diversas, y un medio para aprovechar “la ventaja de la diversidad” – las mejoras con respecto a la productividad, la creatividad y la innovación asociadas con diversos equipos, empresas y comunidades.

El punto de partida del proyecto es nuestro convencimiento de que la sociedad necesita políticas y programas innovadores que integren las acciones sociales, económicas y culturales, para que se atiendan las necesidades de diversas comunidades sin menoscabar la seguridad y la estabilidad democráticas, y de que debemos ir más allá de la retórica de la integración y avanzar hacia la inclusión en todas estas dimensiones.


1. Bucarest (Rumanía), Cartagena (España), Dublín (Irlanda), Getxo (España), Munich (Alemania), Lisboa (Portugal), Londres Lewisham (Reino Unido), Reggio Emilia (Italia), Rotterdam (Países Bajos), Viena (Austria).

La introducción de estas nuevas políticas supone adoptar principios ambiciosos: apoyar un nuevo paradigma de diversidad e inclusión basado en los intereses y necesidades de toda la comunidad; lograr que las administraciones locales participen en la elaboración de estrategias que aborden las cuestiones relativas a la integración; dar mayor voz a los representantes de las comunidades, y potenciar su participación, en la planificación y evaluación de políticas, y fomentar el diálogo social.

Estos principios se han reflejado en actividades de proyectos que:

- ▶ apoyaron el establecimiento de plataformas de cooperación local con las ciudades asociadas para promover la planificación participativa de políticas que ayude a superar los obstáculos que se plantean en el desarrollo de las empresas pertenecientes a migrantes a nivel local;
- ▶ facilitaron los debates de múltiples partes interesadas con el fin de concebir medidas y elaborar planes de acción encaminados a mejorar el acceso de las PYME pertenecientes a migrantes a la contratación pública y privada a nivel de ciudad, y
- ▶ se tradujeron en la elaboración de normas de gestión de calidad y de la herramienta de evaluación para las administraciones locales que respaldan la formulación y aplicación de políticas económicas coherentes con los principios de no discriminación y de igualdad de trato.

El mensaje esencial del proyecto y de los instrumentos derivados del mismo es que la “ventaja de la diversidad” es una realidad, y que la diversidad tiene un gran poder económico y un enorme potencial estratégico. Las administraciones locales pueden ayudar a aprovechar este potencial a través de políticas económicas innovadoras e integradoras.



Las normas de gestión para las administraciones locales se basan en ejemplos prácticos provenientes de ciudades asociadas. Pueden ayudar a establecer un conjunto amplio de requisitos normativos para orientar la elaboración y aplicación de programas específicos en apoyo de los empresarios migrantes. Los principios expuestos detalladamente en este documento son esenciales para crear una igualdad de condiciones para las PYME pertenecientes a migrantes, y para mejorar el entorno administrativo y normativo con miras a la integración.

Quisiera expresar mi agradecimiento a la Comisión Europea y al Grupo de Política de Migración (MPG) por colaborar con el Consejo de Europa en este proyecto, y confío en que los responsables de la formulación de políticas y los expertos a escala nacional, regional y local utilicen los conocimientos en materia de política que contiene esta publicación para concebir estrategias y actividades que apoyen a los empresarios migrantes.

Snežana Samardžić-Marković
Directora General de Democracia
Consejo de Europa

Metodología y resultados del proyecto

El objetivo general del proyecto “Diversidad en la economía e integración local” (DELI) fue fomentar unas políticas locales más eficientes para apoyar tanto a las PYME pertenecientes a migrantes como el espíritu empresarial de los migrantes, como parte de políticas más amplias de diversidad y de inclusión.

PASO 1: Establecimiento de plataformas de cooperación local

Objetivo: Unir a asociados públicos, privados y de la sociedad civil para promover el diálogo social y la planificación participativa de políticas que ayude a superar los obstáculos que se plantean en el desarrollo de las empresas pertenecientes a migrantes a nivel local.

Resultado: Se establecieron plataformas de cooperación local integradas por representantes de las administraciones locales (por ejemplo, departamentos de desarrollo económico y de adquisiciones), organismos para la igualdad y contra de la discriminación, ONG y organizaciones empresariales de migrantes, cámaras de comercio, bancos, PYME, organizaciones de apoyo a las empresas, instituciones académicas e institutos de investigación en Bucarest, Cartagena, Dublín, Getxo, Lewisham (Londres) Lisboa, Munich, Reggio Emilia, Rotterdam y Viena.

PASO 2: Debates sobre la diversidad y la economía

Objetivo: Sostenere e “formalizzare” il dibattito tra i membri di tali tavoli di confronto; scambio di informazioni e di conoscenze; analisi dei problemi visti sotto diverse prospettive, per trovare un’intesa soddisfacente sui cambiamenti necessari.

Resultado: Un diálogo publico-privado reforzado, y una mayor participación de las partes interesadas locales en la elaboración de programas de integración local y de estrategias económicas integradoras.

PASO 3: Desarrollo de una herramienta de evaluación para las administraciones locales

Objetivo: Proporcionar a las administraciones locales y a sus asociados una herramienta para establecer las bases, identificar lagunas y generar datos comparables en todas las administraciones locales y dentro de la región/país/Unión Europea para evaluar los progresos con el tiempo. Al utilizar esta herramienta, los gobiernos pueden identificar necesidades de medidas normativas, financieras o de apoyo a nivel local y/o nacional.

Resultati: herramienta de evaluación en línea – <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

PASO 4: Elaboración de normas de gestión para las administraciones locales

Objetivo: Promover un conjunto de requisitos normativos para ayudar a los gobiernos a mejorar la calidad y eficacia de las políticas y prácticas que apoyan la integración y el espíritu empresarial de los migrantes.

Resultati: Normas de gestión elaboradas y presentadas a las administraciones locales y a sus asociados locales.

PASO 5: **Examen de evaluación por** **múltiples partes interesadas**

Objetivo: Reunirse con diferentes partes interesadas/miembros de las plataformas de cooperación para identificar y comprender las brechas existentes y los desafíos que se plantean a la hora de emprender estrategias que apoyan el espíritu empresarial de los migrantes y la puesta en marcha de estrategias y programas locales pertinentes (desarrollo económico, adquisiciones, inclusión social).

Resultati: Se llevaron a cabo exámenes de evaluación en Cartagena, Getxo, Londres Lewisham, Lisboa, Munich, Reggio Emilia y Viena; sobre la base del análisis posterior a la evaluación y a la luz de las normas de gestión antedichas, se formularon recomendaciones normativas específicas ² orientadas a las administraciones locales con el fin de mejorar el entorno normativo para las empresas pertenecientes a migrantes.

2. Para divulgar los informes de las ciudades asociadas y las recomendaciones formuladas, se requiere la autorización de la administración local.

Normas de gestión para que las administraciones locales promuevan el espíritu empresarial y la integración económica de los migrantes

Este conjunto de normas de gestión describen procedimientos para las administraciones locales interesadas. Se aconseja a sus administraciones seguir dichos procedimientos para lograr los objetivos con respecto a la promoción del espíritu empresarial y de la integración económica de los migrantes. Puede utilizarse como guía para mejorar la calidad y eficacia de las políticas y prácticas. También puede ayudar a asegurar que se trate con equidad a todos los empresarios y que se presen servicios personalizados a una población diversa de empresarios.

Las normas se inspiran en intercambios con diferentes asociados del proyecto *“Diversidad en la economía e integración local”* y en la recopilación de buenas prácticas provenientes de ciudades asociadas de DELI y de otras ciudades de Europa. La calificación de “normas” se inspira a su vez en la Organización Internacional de Normalización (ISO) y, en particular, en sus publicaciones sobre las normas de gestión de calidad.

Además, las normas subrayan la voluntad política de los asociados de reconocer el papel central que desempeñan las administraciones locales como responsables de la formulación de políticas, así como los proveedores de servicios, los facilitadores y los agentes económicos, y de establecer asimismo un conjunto amplio de principios de política:

■ **Principio 1:** Promover políticas que vinculen el espíritu empresarial de los migrantes y la integración social

■ **Principio 2:** Apoyar a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales

■ **Principio 3:** Facilitar la inclusión de empresarios migrantes en las redes dominantes

■ **Principio 4:** Promover la igualdad de acceso de todos los empresarios a la financiación

■ **Principio 5:** Utilizar el poder adquisitivo (en materia de contratación) de las administraciones locales para lograr los objetivos sociales y de integración

Además de las normas de gestión, se concibió una herramienta de evaluación en línea en el marco del proyecto para que las administraciones locales pudieran evaluar las políticas y prácticas existentes, y determinar en qué medida estas políticas y prácticas cumplen las normas de gestión. Para obtener más información sobre ésta y otras herramientas, y sobre el proyecto DELI, visite el sitio web: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli> (en inglés).

Promover políticas que vinculan el espíritu empresarial de los migrantes y la integración social

Como responsables de la formulación de políticas, las administraciones locales establecen unos objetivos de integración social y económica, y asignan medios para lograrlos, contribuyendo así a la creación de un clima socioeconómico favorable para las comunidades y distritos locales. Las políticas y estrategias locales deben poner de relieve la contribución económica de los migrantes al desarrollo de las comunidades locales, al igual que deben tomar en consideración que apoyar el desarrollo del espíritu empresarial entre los migrantes, tanto hombres como mujeres, contribuye a su integración social.

Apoyar a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales

Las competencias empresariales y la disponibilidad de los servicios de apoyo son fundamentales para el éxito de cualquier nueva empresa. Como proveedores de servicios, los municipios pueden fomentar el desarrollo económico de las comunidades prestando apoyo a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales. También pueden expandir estas responsabilidades asociándose con otras organizaciones no públicas, incluidas ONG, instituciones académicas, y otras organizaciones comerciales.

1. Concebir una estrategia para promover la integración económica de los migrantes, y adaptar en consonancia la agenda para el desarrollo económico y la integración social.
2. Negociar esta estrategia a través de consultas con partes interesadas internas y externas, con inclusión de:
 - ▶ odiversos departamentos municipales;
 - ▶ opartes interesadas de los sectores no gubernamental y privado, incluidos empresarios migrantes.
3. Adoptar una estrategia encaminada a promover el espíritu empresarial de los migrantes y a identificar el organismo, público o privado, encargado de su puesta en práctica. En cualquier caso,
 - ▶ ointegrar la ejecución de la estrategia en la estructura organizativa de la administración pública, o asignarla a un organismo específico responsable;
 - ▶ ocerciorarse de que el personal encargado de llevar a cabo la estrategia tenga conocimientos especializados y competencias interculturales;
 - ▶ oprestar apoyo financiero apropiado, y
 - ▶ oatraer a patrocinadores y asociados para que sigan apoyando la puesta en práctica de la estrategia.
4. Recopilar y analizar datos cualitativos con el fin de respaldar políticas y facilitar la medición de los resultados, incluidos:
 - ▶ odatos demográficos sobre la posición en el mercado de trabajo de las personas de origen migrante;
 - ▶ odatos económicos sobre el número y el tamaño de las empresas pertenecientes a migrantes y sobre el sector en que despliegan su actividad, y
 - ▶ odatos cualitativos sobre las opiniones de los empresarios.
5. Llevar a cabo y evaluar la estrategia, mediante:
 - ▶ oel establecimiento de objetivos y plazos realistas, y
 - ▶ ola supervisión de los progresos y la medición de los resultados.
6. Comunicar la estrategia a nivel interno y externo reconociendo el papel que desempeñan los migrantes como empresarios, y destacando su contribución a la economía local.

1. Celebrar consultas con organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil, y con empresarios migrantes, para determinar las necesidades en términos de apoyo empresarial y aclarar si éste puede proporcionarse a través de:
 - ▶ omedidas generales y/o específicas, y
 - ▶ oorganizaciones generales y/o especializadas.
2. Hacer un inventario de:
 - ▶ olos servicios de apoyo disponibles a nivel local, y
 - ▶ olos organismos, instituciones y organizaciones que prestan estos servicios.
3. Evaluar si las medidas generales son accesibles para los empresarios migrantes, y alentar a los proveedores de servicios a tomar otras medidas que permitan a los empresarios de ambos sexos beneficiarse de las medidas generales.
4. Cerciorarse de que los proveedores de servicios tomen medidas concretas que atiendan las necesidades específicas de los empresarios migrantes, incluidas las mujeres.
5. Evaluar si los proveedores de servicios tienen la capacidad y las competencias para prestar los servicios necesarios en términos de:
 - ▶ orelaciones con organizaciones pertinentes, incluidas las de los migrantes;

- ▶ opersonal, y sus competencias y habilidades interculturales;
- ▶ orecursos financieros;
- ▶ oestablecimiento de objetivos y medición de resultados;
- ▶ ointercambio de buenas prácticas, y
- ▶ oadaptación de los servicios a las necesidades en continua evolución.

6. Dar a conocer ampliamente los servicios, entablar contacto con las comunidades de empresarios.

Facilitar la inclusión de empresarios migrantes en las redes dominantes

Estar bien conectados con las personas y organizaciones es de vital importancia para los empresarios, y más aún para los de origen migrante, ya que las redes brindan oportunidades para hacer negocios, intercambiar información, aprender de los homólogos, aumentar el capital social y la influencia, y mejorar la condición social. Como facilitadoras, las administraciones locales pueden contribuir a tender puentes entre las organizaciones pertinentes, y alentarles a incluir a los empresarios migrantes en sus redes y organizaciones, mejorando así la confianza mutua y el respeto entre diversos grupos dentro de su población diversa.

1. Hacer un inventario de las organizaciones que son pertinentes para la creación de un clima empresarial favorable. Dicho inventario puede incluir:
 - ▶ oautoridades y organismos públicos y semipúblicos;
 - ▶ oasociaciones empresariales;
 - ▶ oasociaciones (empresariales) de migrantes;
 - ▶ oorganizaciones de la sociedad civil, y
 - ▶ ogrupos de reflexión y universidades.
2. Crear conciencia entre estas organizaciones sobre los desafíos y oportunidades que plantea el espíritu empresarial de los migrantes, y estimular la cooperación entre ellas.

3. Alentar a estas organizaciones a darse a conocer más entre los empresarios migrantes y a aumentar su atractivo para los mismos,

- ▶ ocomunicándose con los empresarios migrantes;
- ▶ opromoviendo sus conocimientos especializados y competencias entre los empresarios migrantes, y
- ▶ oatendiendo las necesidades de estos empresarios, incluidas las mujeres empresarias migrantes.

4. Alentar a estas organizaciones a hacerse más abiertas e integradoras, y

- ▶ ocontratar y admitir a empresarios migrantes como miembros de pleno derecho, y
- ▶ obrindarles oportunidades para que asuman puestos de liderazgo dentro de sus organizaciones.

5. Apoyar la creación de una plataforma de cooperación con las organizaciones pertinentes, para que puedan concertar esfuerzos en las cuestiones relativas al espíritu empresarial de los migrantes y su integración.

6. Promover y facilitar el intercambio de información y de buenas prácticas entre estas organizaciones, y alentarles a dar a conocer sus actividades.

Promover la igualdad de acceso de todos los empresarios a la financiación

El acceso a la financiación es fundamental para el crecimiento económico y la estabilidad. Es importante que los servicios financieros sean accesibles para todos, con independencia de la situación económica, el origen étnico, del género y otros factores. Como facilitadoras, las administraciones locales pueden proporcionar una interfaz útil con las instituciones financieras y bancarias con miras a lograr una mayor accesibilidad para todas las personas, incluidos los migrantes, con sus diferentes necesidades y capacidades.

Utilizar el poder adquisitivo (en materia de contratación) de las administraciones locales para lograr los objetivos sociales y de integración

Como agentes económicos, las administraciones locales tienen un enorme poder adquisitivo que pueden utilizar para estimular el desarrollo de las empresas pertenecientes a migrantes. Estas empresas pueden desarrollar su potencial al convertirse en proveedores de las administraciones locales participando en las licitaciones públicas (servicios de alimentación, construcción, atención de salud, etc.). Con el fin de brindar a las empresas pertenecientes a migrantes una oportunidad justa para presentar ofertas, las autoridades responsables de los contratos públicos pueden contemplar medidas que promuevan la adopción de programas destinados a fomentar la diversidad entre los proveedores y/o la introducción de cláusulas sobre la igualdad y contra la discriminación en materia de contratación.

1. Identificar los problemas a que se enfrentan los empresarios migrantes al acceder a la financiación:
 - ▶ ocelebrando consultas con empresarios migrantes, y
 - ▶ ocelebrando consultas con organizaciones y expertos financieros.
2. Definir el alcance de las administraciones locales al facilitar el acceso a la financiación,
 - ▶ oevaluando los recursos de las administraciones locales y la facultad para facilitar el acceso a la financiación, y
 - ▶ oplanteando la cuestión de la igualdad de acceso con las instituciones financieras.
3. Determinar los criterios y datos necesarios para destacar la vital importancia que reviste acceder a la financiación, y compartir esta información con empresarios migrantes.
4. Establecer debates con las instituciones financieras con el fin de promover acciones positivas en apoyo de los empresarios migrantes.
5. Alentar a las instituciones financieras a prestar servicios financieros y otros servicios comerciales,
 - ▶ oaplicando medidas generales a los empresarios migrantes, y
 - ▶ otomando medidas adicionales y específicas para los empresarios migrantes.
6. Analizar el modo en que las instituciones y las administraciones locales pueden aunar esfuerzos en las asociaciones público-privadas para aumentar el potencial económico de los empresarios migrantes,
 - ▶ ointercambiando datos, respetando al mismo tiempo las leyes de protección de datos y la confidencialidad comercial;
 - ▶ ocreando una base de datos de empresarios migrantes, y
 - ▶ orespaldando conjuntamente proyectos de responsabilidad social empresarial.

1. Establecer la cooperación intersectorial con los departamentos encargados de comprar bienes y servicios con el fin de aumentar la integración socioeconómica de los empresarios migrantes.
2. Proporcionar pruebas y datos concluyentes para apoyar la formulación de políticas de contratación socialmente responsables que incluyan:
 - ▶ olos gastos totales del municipio por tipo de actividad y proveedores principales;
 - ▶ oel número y tamaño de las empresas pertenecientes a migrantes y de los sectores en que despliegan su actividad, y
 - ▶ oel impacto socioeconómico del espíritu empresarial de los migrantes.
3. Estimular la adopción de un programa encaminado a fomentar la diversidad entre los proveedores por los organismos públicos, semipúblicos y privados,

- ▶ oconsultando y asociándose con partes interesadas pertinentes, incluidos empresarios, y
 - ▶ opromoviendo la diversidad, así como la formación y las competencias interculturales, entre el personal de los organismos.
4. Eliminar los obstáculos que existen para las empresas pertenecientes a migrantes a la hora de presentar ofertas,
- ▶ odividiendo las licitaciones en lotes más pequeños y/o ayudando a los empresarios a formar consorcios;
 - ▶ ofacilitando información sobre licitaciones próximas y entablando contacto con todos los proveedores potenciales;
 - ▶ oimpartiendo formación sobre cómo responder a las licitaciones, y;
 - ▶ oasegurando que los empresarios migrantes se beneficien de estas medidas.
5. Introducir cláusulas sociales, contra la discriminación y a favor de la diversidad en la contratación pública:
- ▶ oen todas las etapas de la contratación, desde la licitación, la selección, la adjudicación y la ejecución del contrato, e
 - ▶ ointroducir sanciones eficaces por incumplimiento.
6. Lograr que el sector privado y los proveedores “tradicionales” más grandes entablen un diálogo sobre la diversidad de los proveedores y las cláusulas sociales, y alentarles a que:
- ▶ oadopten ellos mismos programas encaminados a promover la diversidad entre los proveedores, y
 - ▶ oemprendan actividades conjuntas.

Normas de gestión: visión general explicativa y ejemplos provenientes de ciudades

Esta visión general explicativa proporciona información básica sobre las normas de gestión y una explicación para su aplicación. Se inspira en las conclusiones del proyecto “Diversidad en la economía e integración local” (DELI) y en ejemplos de buenas prácticas provenientes de ciudades asociadas, en cada uno de los cinco ejes.³

Promover políticas que vinculen el espíritu empresarial de los migrantes y la integración social

Las ciudades siempre han atraído a los recién llegados, y todos los asociados del proyecto son ciudades de destinos para migrantes internacionales y refugiados. Este fenómeno no es nuevo para Rotterdam, Londres Lewisham, Munich y Viena, mientras que para Bucarest, Cartagena, Dublín, Getxo, Lisboa y Reggio Emilia la migración es una nueva realidad. El primer grupo de ciudades mencionadas tiene asimismo una larga historia y más experiencia que el segundo grupo en cuanto a la integración de migrantes.

A pesar de las diferencias en sus antecedentes históricos, culturales y políticos, todas las ciudades asociadas adoptaron un programa de acción para promover la integración de personas de origen migrante, o están en vías de adoptar medidas a tal efecto. Se reconoce cada vez más la relación positiva entre la integración económica y social, así como la posición, el potencial y las necesidades diferentes de los migrantes.

Las ciudades son lugares adecuados para promover un clima empresarial integrador. Las microempresas y las pequeñas y

medianas empresas son motores de crecimiento y de desarrollo económico. Despliegan su actividad fundamentalmente a nivel local, y contribuyen considerablemente al empleo, la generación de ingresos, la inversión y el comercio internacional. Las empresas pertenecientes a migrantes aportan un valor añadido, ya que tienen conocimientos de los mercados locales y colman brechas en los mismos. Dichos mercados locales no están necesariamente cubiertos por grandes empresas dominantes. Estos empresarios también abren nuevas vías para el comercio internacional. En general, las microempresas y las pequeñas y medianas empresas suelen ser más innovadoras y flexibles, lo que suscita el interés de los asociados comerciales dominantes que suelen ser más grandes, más tradicionales, estáticos y reacios a los riesgos.

El proyecto sensibilizó acerca del valor del espíritu empresarial de los migrantes para el desarrollo económico y social de la ciudad, y contribuyó a incluir el espíritu empresarial en la agenda de integración y, a la inversa, la integración de los migrantes en la agenda económica.

Los diferentes departamentos municipales encargados del desarrollo económico y de los asuntos sociales saldrán beneficiados de la cooperación intersectorial. En beneficio de todos, pueden celebrar consultas y concertar esfuerzos con organizaciones de los sectores privado y sin ánimo de lucro, incluidos los empresarios migrantes, las cámaras de comercio, las asociaciones comerciales, las grandes empresas y las instituciones financieras. Conocer las actividades de los demás evita la duplicación y crea sinergias. Sus actividades pueden fortalecer las empresas que pertenecen a migrantes, y conducir a que éstas participen como asociadas empresariales.

3. Preparado por Jan Niessen, Beth Ginsgurg y Alex Kirchberger.

En todas las ciudades participantes, el proyecto contribuyó al establecimiento de una plataforma informal para la celebración de consultas y la cooperación entre las organizaciones del sector público y privado sobre cuestiones de desarrollo económico e integración de los migrantes. En muchas ciudades asociadas de DELI estas plataformas seguirán vinculando ambas cuestiones y procurarán que se apoye su labor en mayor medida y de manera continua.

Los datos demográficos cualitativos y cuantitativos sobre el tamaño y la composición de la población local pueden utilizarse para evaluar la contribución de diversos grupos a la vida socioeconómica, cultural y cívica de la ciudad. Esto comprende datos sobre el número y el tamaño de las empresas pertenecientes a migrantes, y sobre los sectores en que éstas despliegan su actividad. Los datos pueden utilizarse en la formulación de políticas y el establecimiento de objetivos realistas. Pueden identificar necesidades, oportunidades y desafíos. Pueden localizar activos que han sido infrautilizados y que pueden movilizarse.

El proyecto DELI descubrió que una gran parte de los datos útiles no están fácilmente disponibles y son difíciles de obtener. Diferentes partes interesadas tienen sus propias necesidades en términos de estadísticas y proporcionan información que no siempre es pertinente y/o que no se comparte con otras partes interesadas.

En Cartagena, Getxo, Lewisham, Munich y Reggio Emilia, el municipio encomendó un nuevo estudio sobre las empresas pertenecientes a migrantes. En todas las ciudades asociadas de DELI se establecieron conexiones con institutos de investigación. En algunas de ellas, como Reggio Emilia, se están elaborando conjuntos de datos que permiten a los agentes evitar la duplicación de los esfuerzos de recopilación de datos y asegurar que todas las partes interesadas estén igualmente informadas de la situación de los empresarios migrantes. En Lisboa algunos bancos utilizan datos existentes, o generan nuevos datos, para conocer mejor a sus clientes.

Comunicar bien el espíritu empresarial de los migrantes consigue que se redoblen los esfuerzos encaminados a integrar a los migrantes, y aumenta la confianza entre diversos grupos de la población, y en las políticas de integración locales.

En todas las ciudades asociadas, se están utilizando los periódicos locales, las emisoras de radio y los canales de televisión, así como los medios de comunicación social, para llegar a una audiencia más amplia. En Bucarest, Cartagena y Getxo, el proyecto DELI se mostró en los canales locales de televisión. En Rotterdam, el programa de radio "Talking business" se emitió durante seis semanas, presentando a empresarios migrantes.

La Cámara de Comercio de Viena emprendió una campaña conjunta de concienciación con la Vienna Business Agency, con objeto de demostrar la importancia que reviste la contribución económica de los empresarios migrantes tanto para la economía local de Viena como para el lugar que ocupa la ciudad como un importante centro de negocios.

La promoción de empresas pertenecientes a miembros de la comunidad negra y a minorías es un tema subyacente en la estrategia de comunicación de Lewisham para los negocios y las empresas. El distrito tiene una dirección de correo empresarial que llega a más de 1.000 empresas, y les proporciona información actualizada sobre apoyo empresarial local, éxito empresarial y regeneración en el distrito.

El Premio Phönix de Munich es un buen ejemplo del reconocimiento por una autoridad local del éxito que tienen los empresarios migrantes y de su contribución a la economía local. El Premio se comunica debidamente, y participan en él otras partes interesadas, como la Cámara de Industria y de Comercio, como miembros del jurado.

Apoyar a los empresarios migrantes en el desarrollo de sus competencias empresariales

Todos los empresarios desean que sus empresas crezcan de un modo sostenible. Para ello necesitan habilidades y competencias empresariales. Puede que provengan de una familia de empresarios, que hayan cursado estudios comerciales, o que hayan adquirido experiencia en otros lugares. Tal vez inicien su propio negocio como alternativa a un contrato de trabajo estándar. Todos los empresarios merecen apoyo para desarrollar sus habilidades y competencias, lo que contribuye enormemente a su éxito.

En todas las ciudades asociadas de DELI, los empresarios de origen migrante participaron en el proyecto. Quieren ser considerados fundamentalmente como empresarios, se les brinda una igualdad de oportunidades y se les trata de manera equitativa. Al mismo tiempo, piden que se comprenda su situación particular.

Es importante que los municipios sepan qué servicios se necesitan y quién presta qué tipo de servicios. El municipio tal vez haya subcontratado la prestación de servicios, o apoye financieramente a organizaciones del sector privado y de la sociedad civil que prestan servicios. Por lo general, los servicios de apoyo comprenden información, asesoramiento e instrucción sobre: asuntos jurídicos y fiscales, cómo crear y administrar una empresa, cómo determinar la viabilidad del negocio, como elaborar un plan de negocio, cómo acceder a la financiación y establecer un sistema de contabilidad cabal, cómo lograr que un negocio crezca y sea sostenible, y cómo comercializar los productos y conseguir asociados comerciales, también en mercados emergentes que pueden ser los países de origen de algunos de los empresarios o de sus padres.

Normalmente, los organismos que apoyan a las empresas locales respaldan a todos los empresarios, sea cual fuere su origen. Sin embargo, estos organismos deben cerciorarse de que los empresarios de origen migrante conozcan los servicios ofrecidos. Es igualmente importante que estos organismos sean conscientes de la existencia de empresarios migrantes y de los problemas a los que se enfrentan.

En Lewisham, Munich y Viena, existe un organismo especial, un grupo de trabajo de departamento, un punto focal, o personal cuya labor se centra en el espíritu empresarial de los migrantes. Algunos de ellos fijan objetivos, supervisan la admisión de servicios y recaban información de los usuarios. Se mantiene un registro de la nacionalidad y el origen étnico de los usuarios. En otras ciudades asociadas de DELI, incluidas Cartagena, Getxo y Reggio Emilia, se están tomando estas disposiciones.

Aunque los empresarios nativos y los empresarios de origen migrante tienen el mismo tipo de dificultades, el último grupo afronta dificultades específicas de su origen migrante, como la falta de competencias lingüísticas, más cargas administrativas y burocráticas debido a su condición jurídica, más dificultades

para obtener financiación de instituciones financieras, una participación insuficiente en las actividades económicas principales y en las redes empresariales dominantes, y una falta de confianza y discriminación. Las medidas de acción positiva ayudan a superar muchos de estos obstáculos, logrando de este modo una igualdad de condiciones.

Los asociados del proyecto en muchas ciudades han tomado más conciencia de que señalar que “todos los empresarios, sea cual fuere su origen, son tratados de manera equitativa y tienen igual acceso a los servicios de apoyo” solo funciona en la práctica cuando se toman medidas adicionales que permiten a los empresarios de origen migrante beneficiarse de los servicios. En las diez ciudades asociadas de DELI se organizaron talleres con empresarios migrantes en los que se identificaron problemas y soluciones que suelen conducir a una prestación de servicios más adecuada.

Un enfoque diferenciado de la prestación de servicios puede ser más eficaz que un enfoque único aplicado a todos los casos. Es preciso desplegar esfuerzos para sensibilizar a grupos a los que es más difícil llegar. Dichas medidas adicionales comprenden apoyo lingüístico y servicios de interpretación. Además, se pueden abordar los problemas concretos a que se enfrentan los empresarios migrantes a través de medidas orientadas específicamente a ellos, por ejemplo, cuando los requisitos legales para crear y administrar una empresa son diferentes para los no nacionales que para los nacionales, o en los casos en que las instituciones públicas y privadas tienen un comportamiento o unas normas discriminatorias. A largo plazo, los proveedores de servicios pueden adaptar su mandato para responder mejor a las necesidades de una población diversa y a la diversidad entre los empresarios. Pueden desarrollar las competencias interculturales del personal y contratar a personas pertenecientes a la población migrante.

Varias partes interesadas (como bancos y empresas dominantes) en una serie de ciudades del proyecto, incluidas Cartagena, Dublín, Getxo Lisboa y Munich, han tomado medidas en esta dirección y han adoptado declaraciones sobre la diversidad, firmado Cartas de la diversidad, expandido su responsabilidad social empresarial para incluir la integración de los migrantes, o contratado a personal de origen migrante.

Facilitar la inclusión de empresarios migrantes en las redes dominantes

Estar bien conectados con las personas y organizaciones es de vital importancia para los empresarios, y más aún para los empresarios migrantes, ya que las redes brindan oportunidades para hacer negocios, intercambiar información, aprender de los homólogos, aumentar el capital social y la influencia, y mejorar la condición social.

Como facilitadoras, las administraciones locales pueden contribuir a tender puentes entre las organizaciones pertinentes, y alentarles a incluir a los empresarios migrantes en sus redes y organizaciones, mejorando así la confianza mutua y el respeto entre diversos grupos dentro de su población diversa.

En casos excepcionales, no se permite a los empresarios migrantes ser miembros (y ejercer plenamente sus derechos como tales) de organizaciones y redes existentes, que suelen estar abiertas a todas las personas, sea cual fuere su origen. Sin embargo, las organizaciones y redes tal vez no sean conscientes de la presencia de empresarios migrantes y no los consideren miembros potenciales ni se comuniquen con ellos de una manera activa.

En Cartagena, Getxo, Munich, Reggio Emilia, Viena y Munich, las asociaciones empresariales tienen una cultura de asociación y cooperan con una amplia gama de partes interesadas. En particular, sus actividades conjuntas con asociaciones de migrantes les permiten mejorar su comunicación con las comunidades migrantes y sensibilizarlas más acerca de sus servicios. Dicha cooperación puede tener lugar sobre una base "ad hoc" o puede ser más estructurada y regular. También puede conllevar la organización de eventos empresariales, como en Dublín y Lewisham, brindando oportunidades para presentar las empresas y crear redes.

Las organizaciones y redes pueden resultar más atractivas para los empresarios migrantes cuando empiezan a comunicarse con ellos y a elaborar programas orientados específicamente a estos grupos. Las estrategias para abrir las organizaciones a los empresarios migrantes comprenden la contratación activa de estas empresas, y la concesión de igualdad de derechos y oportunidades para participar en estas organizaciones y dirigir las.

La principal asociación empresarial de Getxo está orientada específicamente a todas las nuevas empresas en sus esfuerzos de contratación, y ha logrado integrar a empresarios migrantes de origen árabe, chino y latinoamericano. El Consejo de Lewisham colabora con la federación de pequeñas empresas para alentar a las nuevas empresas a unir redes y a acceder a apoyo. En Rotterdam, la federación de empresarios migrantes pone activamente en contacto a sus miembros con organizaciones empresariales dominantes.

Promover la igualdad de acceso de todos los empresarios a la financiación

Tener suficientes medios financieros para crear y hacer crecer una empresa y lograr que sea sostenible es una preocupación recurrente de todos los empresarios. Algunos de ellos disponen de los medios necesarios ellos mismos, o pueden generar fondos en su familia. Otros deben recurrir a instituciones financieras públicas y privadas. Todos los empresarios tienen dificultades para acceder a estas instituciones, pero los de origen migrante se enfrentan además a problemas relacionados con su condición jurídica, el reconocimiento de sus calificaciones y los prejuicios. Una vez que los empresarios han convencido a las instituciones financieras de la viabilidad de sus planes, pueden recibir diferentes tipos de apoyo, incluidos tipos de interés favorables, asesoramiento y supervisión empresarial, y oportunidades para la creación de redes.

Por lo general, los bancos ofrecen servicios a todos los empresarios, sea cual fuere su origen. Sin embargo, no está claro hasta qué punto los bancos consideran importante que se preste apoyo a los migrantes. No muchos de ellos cuentan con programas específicos orientados a este grupo. Las instituciones públicas suelen compensar esta falta de interés.

La Vienna Business Agency ofrece 20 programas de financiación que están abiertos a todos los empresarios, incluidos los empresarios migrantes. Por lo general, estos programas ofrecen cofinanciación a diferentes tipos de interés, y bonificaciones a empresas con un alto porcentaje de mujeres entre su personal directivo.

Junto con el municipio, la Cámara de Comercio de Viena ofrece una forma de microcrédito o de servicio de crédito al consumidor a todos los empresarios, incluidos los empresarios migrantes. Cada año se otorgan 600 créditos (hasta 10.000 euros) que ascienden en total a 5 millones de euros. La Cámara coopera con seis instituciones bancarias. En la actualidad se están preparando folletos informativos multilingües, que pueden crear conciencia acerca de este servicio y aumentar por tanto el número de empresarios migrantes que recurren a este servicio.

En Cartagena, un banco nacional recopila datos sobre los empresarios migrantes para comprender sus necesidades como clientes, tales como el número de empresas o sus sectores de actividad. A tal efecto, el banco utiliza información disponible públicamente, pero también encomienda o lleva a cabo su propia investigación. El mismo banco toma parte en la labor realizada en Getxo en el marco del proyecto DELI, y tiene programas para apoyar a las empresas, incluidas las de los migrantes.

Un banco en Lisboa proporciona préstamos con un tipo de interés del 6% a todos los empresarios, también a los empresarios migrantes. A través de su oferta de microcrédito comercial, el banco orienta su servicio específicamente a los empresarios migrantes (junto con otros segmentos de la población que están insuficientemente representados en la creación de empresas, como los desempleados), con subvenciones de hasta 25.000 euros reembolsables en un plazo que oscila entre 48 y 60 meses.

La empresa Start Up Loans Company ofrece el programa "Start-Up Loans" (préstamos para la creación de empresas). Se trata de un programa en todo el Reino Unido respaldado por el Gobierno, que ofrece un préstamo reembolsable a los menores de 18 años de edad que tienen una idea comercial viable, pero que carecen de acceso a financiación. El programa financia empresas en todos los sectores. Además de recibir apoyo financiero, todos los beneficiarios de los préstamos tienen acceso a un mentor, a eventos de formación gratuitos y a ofertas empresariales exclusivas. Este programa está dirigido específicamente a los empresarios potenciales, también de origen migrante.

En Rotterdam, una organización independiente nacional presta apoyo financiero, con ayuda del Gobierno nacional, a los empresarios que no pueden recibir un préstamo de un banco comercial.

El tipo de interés tal vez no sea inferior al que ofrece un banco comercial, pero las demás condiciones son más favorables. Los riesgos que esta organización está dispuesta a asumir son mayores que los de los bancos comerciales, que consideran esta iniciativa no como competencia, y que remiten a esta organización a los empresarios que no quieren apoyar. En Lisboa, la administración local presenta empresarios a los bancos, y les ayuda a elaborar y presentar un plan empresarial cabal.

Utilizar el poder adquisitivo (en materia de contratación) de las administraciones locales para lograr los objetivos sociales y de integración

Los gobiernos no son sólo responsables de la formulación de políticas, legisladores, facilitadores y proveedores de servicios, sino también agentes económicos por derecho propio. Figuran entre los mayores empleadores e invierten en media entre el 13% y el 17% de su Producto Interior Bruto (PIB) en bienes, servicios, infraestructura, educación y salud. Se estima que la mitad de esta suma se invierte a nivel local. En otras palabras, las autoridades públicas son agentes económicos muy importantes y tienen un poder adquisitivo considerable. También pueden utilizar este poder para lograr objetivos de integración socioeconómica.

En Cartagena, Getxo, Lewisham, Lisboa, Munich, Reggio Emilia y Rotterdam, los funcionarios responsables de las contrataciones públicas demostraron un claro interés por examinar con más detenimiento qué podría hacerse para vincular la contratación con la consecución de los objetivos sociales, incluida la integración económica de los inmigrantes.

A nivel local, la contratación puede ser sumamente centralizada, o descentralizarse o subcontratarse. En los casos en que las administraciones locales son propietarias o copropietarias, o responsables de la gestión de institutos educativos o de salud o de corporaciones de vivienda, estas entidades suelen tener sus propias políticas de contratación, diferentes de otros departamentos en la ciudad. La contratación pública es un proceso sumamente regulado y complicado que se asienta en los principios de la no discriminación y la transparencia. La aplicación

de leyes europeas y nacionales de contratación deja margen para la práctica local. Pueden introducirse cláusulas sociales y contra la discriminación en todas las etapas del proceso de contratación, desde la licitación, la selección, la adjudicación de contratos y la ejecución, sin sanciones por incumplimiento.

En Lewisham, los contratistas deben ser coherentes con el Comprehensive Equality Scheme (Sistema General de Igualdad). Todos los licitadores deben rellenar un cuestionario relacionado con sus políticas de igualdad y prácticas de empleo. Se ha excluido a todos los licitadores que han sido condenados por no haber cumplido las normas nacionales que prohíben la discriminación. El Consejo espera que sus proveedores aporten contribuciones positivas a la comunidad local e inviertan en la misma, por ejemplo, proporcionando formación, oportunidades empresariales y empleos apropiados. También les prohíbe tratar a cualquier persona de una manera menos favorable que a cualquier otra por motivo de su raza, origen étnico o nacional, color y nacionalidad, en cualquier entrega de bienes, prestación de servicios y ejecución de trabajos.

Getxo tiene un equipo dedicado para gestionar cláusulas sociales en contratos públicos. La participación en el equipo es voluntaria, y hasta la fecha incluye funcionarios de adquisiciones, así como expertos en igualdad de género e inmigración. Hasta ahora, 14 contratos han incluido cláusulas concebidas para promover el empleo de las personas que tienen una posición desfavorable en el mercado de trabajo. Otros dos contratos contenían cláusulas relacionadas con la integración intercultural.

En Lisboa, se excluye de los contratos públicos a los licitadores que han sido condenados por haber incumplido las normas nacionales que prohíben la discriminación por diversos motivos.

Los proveedores del municipio pueden reflejar mejor la diversidad entre los empresarios. Entre las estrategias para diversificar la base de proveedores del municipio figuran impartir formación sobre cómo responder a las licitaciones y organizar “eventos para reunirse con los compradores”, y dividir contratos más grandes en contratos más pequeños con miras a brindar a las empresas más pequeñas oportunidades para prestar sus servicios. También puede apoyarse la creación de consorcios.

En el Reino Unido, la Social Value Act (Ley sobre el valor social) integró las adquisiciones sociales, por lo que el objetivo de la contratación de Lewisham es beneficiar a la comunidad. El Consejo divide los contratos (lo que también se conoce como “división en lotes” o lotting), para que las empresas del segmento de mercado puedan presentar ofertas en ámbitos como el sector de la hostelería, la educación y la asistencia social. En Munich y Lisboa los contratos más grandes también pueden dividirse en contratos más pequeños. La división en lotes permite economías de escala en la cadena de suministro y propicia que las empresas locales y más pequeñas puedan obtener contratos. Esto es algo que Rotterdam también se propone lograr.

Reggio Emilia ha incorporado medidas para promover la diversidad entre los proveedores en los exámenes del desempeño de su propio equipo de adquisiciones. Ha asignado un presupuesto al programa encaminado a fomentar la diversidad entre los proveedores y ha designado a un director de este programa. La información sobre la puesta en marcha del programa se ha incluido en las comunicaciones internas y externas, por ejemplo, Intranet de la ciudad, el sitio web, el Informe de responsabilidad social empresarial, el Informe anual, etc., y en todas las comunicaciones estratégicas a la ciudad.

Los departamentos y funcionarios de adquisiciones pueden ocuparse de las empresas insuficientemente representadas, y de aquéllas que tienen una experiencia limitada o inexistente a la hora de presentar ofertas, organizando talleres sobre cómo optar a licitaciones.

Estas actividades de sensibilización y de información se organizan en Dublín, Munich, Reggio Emilia y Rotterdam.

También pueden ayudar a las empresas más pequeñas a crear consorcios.

A través de Intertrade Ireland, se han creado consorcios de PYME y se ha alentado a estas últimas a presentar ofertas conjuntas para contratos públicos en Irlanda del Norte y la República de Irlanda. Esta organización ayuda a las PYME a obtener contratos públicos.

Las administraciones locales pueden dar ejemplo al aplicar políticas encaminadas a propiciar la diversidad entre los proveedores, y convencer a sus propios pequeños y grandes

proveedores del sector privado a hacer lo propio (“considerando las siguientes fases de la cadena de suministro”).

Los principales contratistas de Lewisham saben que el Consejo les hará preguntas sobre su cadena de suministro, que algunas veces hace avanzar la agenda de diversidad de los proveedores.

Juntos, los compradores públicos y privados pueden crear un grupo más amplio de proveedores candidatos que ofrezcan más opciones, introduciendo así la innovación y la flexibilidad en las cadenas de suministro. Al lograr que participen las empresas pertenecientes a migrantes competentes, invierten en las comunidades en las que viven los migrantes, y ayudan a dichas comunidades a generar ingresos. Al vincular a las empresas pertenecientes a migrantes con las empresas dominantes, evitan que las primeras queden atrapadas en un nicho de la industria que no es rentable, o que sean objeto de marginación y acaben sirviendo únicamente a su comunidad.

STEIGERUNG DES WIRTSCHAFTLICHEN POTENZIALS DER VIELFALT: MANAGEMENTSTANDARDS FÜR KOMMUNALE GEBIETSKÖRPERSCHAFTEN

**Beitrag des europäischen projekts
„Vielfalt in der wirtschaft und
kommunale integration“
(DELI; engl. Diversity in the Economy
and Local Integration)**



© Adriana Rozen

Bio Brot-Bar (Munich)

The Demirtas brothers became entrepreneurs several years ago when they started as franchisee of a small bakery chain. The franchise did not succeed. However, the bakery and coffee shop of the Demirtas brothers was the only successful outlet. They changed into an organic bread bar and now offer a variety of freshly baked bread made out of locally grown organic ingredients. The Demirtas put great emphasis on a warm hospitality. A tradition which was passed to the brothers by their Aramaean parents and culture. They managed to create a friendly and relaxed atmosphere where every customer is greeted with a big smile.

Inhaltsverzeichnis

VORWORT	63
METHODOLOGIE UND ERGEBNISSE DES PROJEKTS	65
SCHRITT 1: Gründung lokaler partnerschafts-plattformen	65
SCHRITT 2: Vielfalt Und Wirtschaftliche Runde Tische	65
SCHRITT 3: Entwicklung eines instruments zur bewertung kommunaler gebietskörperschaften	65
SCHRITT 4: Entwicklung von management-standards für die kommunalengebietskörperschaften	66
SCHRITT 5: Überprüfung mit mehreren akteuren	66
MANAGEMENTSTANDARDS FÜR KOMMUNALE GEBIETSKÖRPERSCHAFTEN ZUR FÖRDERUNG VON UNTERNEHMEN VON MIGRANTEN UND DER WIRTSCHAFTLICHEN INTEGRATION	67
Förderung einer Politik, die das Unternehmertum von Migranten mit der sozialen Integration verbindet	67
Unternehmer mit Migrationshintergrund bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten unterstützt werden	68
Herbeiführen der Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund in allgemeine Netzwerke	69
Förderung des gleichen Zugangs zu Fördermitteln für alle Unternehmer	69
Die Kaufkraft (öffentliche Auftragsvergabe) lokaler Stellen zur Umsetzung sozialer und integrativer Ziele nutzen	70
MANAGEMENTSTANDARDS: ERLÄUTERNDER ÜBERBLICK UND BEISPIELE AUS DEN STÄDTEN	72
Förderung einer Politik, die das Unternehmertum von Migranten mit der sozialen Integration verbindet	72
Unternehmer mit Migrationshintergrund bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten unterstützen	73
Herbeiführen der Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund in allgemeine Netzwerke	75
Förderung des gleichen Zugangs zu Fördermitteln für alle Unternehmer	75
Einsatz der Kaufkraft (Auftragsvergabe) zur Erlangung sozioökonomischer Ziele	76



© Adriana Rozen

Konfix GmbH company (Munich). At the age of three, Lan Nguyen-To and her family fled like thousands of other boat people from Vietnam and were rescued by the German ship Cap Anamur. After finishing school Lan Nguyen-To made an apprenticeship as bookbinder. Her dream has always been to become an entrepreneur. 2006 the time has come: Konfix GmbH was born. She started doing business in the basement of her home with the help of her husband. Today, Konfix GmbH is a well-established part of the paper-processing industry in Munich. Konfix is working for leading German companies and employs more than 100 people.

Vorwort

„**S**teigerung des wirtschaftlichen Potenzials der Vielfalt: Managementstandards für kommunale Gebietskörperschaften“ ist das Ergebnis des europäischen Projekts „Vielfalt in der Wirtschaft und kommunale Integration“ (DELI). Es handelt sich um eine gemeinsame Anstrengung von 10 europäischen Staaten¹, die vom Europarat mit Unterstützung des Europäischen Integrationsfonds durchgeführt wird. Das Projekt hat zum Ziel, im Hinblick auf eine größere Vielfalt und Integrationspolitik eine effizientere kommunale Politik zur Unterstützung der von Migranten geleiteten KMUs und des Unternehmertums von Migranten zu fördern.

Der Aufbau integrativer Gesellschaften ist das Ziel des Europarats und gleichzeitig der Schlüssel für das Erreichen einer demokratischen Sicherheit in Europa. Nicht nur die Gewährleistung gleicher Rechte, sondern auch gleicher Chancen für alle ist eine der großen Herausforderungen, um diese Ziele zu erreichen: Ermächtigung von Migranten und Integration in die Wirtschaft sind unerlässliche Faktoren der Fairness und der sozialen Kohäsion in vielfältigen Gesellschaften und eine Möglichkeit, die „Vorteile von Vielfalt“ auszuschöpfen, i.e. die Gewinne durch Produktivität, Kreativität und Innovation, die mit vielfältigen Teams, Unternehmen und Gemeinschaften verbunden sind.

Der Ausgangspunkt des Projekts ist unsere Überzeugung, dass die Gesellschaft innovative und pragmatische politische Ansätze und Programme benötigt, die soziale, wirtschaftliche und kulturelle Maßnahmen integriert, damit die Bedürfnisse vielfältiger Gemeinschaften ohne Beeinträchtigung der demokratischen Sicherheit und Stabilität erfüllt werden, und dass

¹ Bukarest/Rumänien, Cartagena/Spanien, Dublin/Irland, Getxo/Spanien, München/Deutschland, Lissabon/Portugal, London Lewisham/GB, Reggio Emilia/Italien, Rotterdam/Niederlande, Wien/Österreich.

wir über bloße Lippenbekenntnisse der Integration hinaus gehen hin zu einer Berücksichtigung aller dieser Dimensionen.

Die Einführung dieser neuen Politik impliziert die Aufnahme ehrgeiziger Grundsätze: Unterstützung eines neuen Paradigmas der Vielfalt und Integration auf Grundlage der Interessen und Bedürfnisse der gesamten Gemeinschaft; Einbeziehung der kommunalen Gebietskörperschaften in die Ausarbeitung nationaler Strategien, die sich mit Integrationsfragen befassen; Stärkung der Mitsprache und Partizipation unterschiedlicher Gemeindevertreter bei der politischen Planung und Evaluierung und Förderung eines sozialen Dialogs.

Diese Grundsätze spiegeln sich in Projektaktivitäten wider, die:

- ▶ die Entwicklung lokaler Partnerschaftsplattformen in den Partnerstädten unterstützten, um die partizipative Politikplanung zu fördern, die dazu beiträgt, Hürden für die Entwicklung von Geschäften durch Migranten auf kommunaler Ebene abzubauen;
- ▶ Debatten vielfältiger Akteure mit dem Ziel herbeiführten, Aktionspläne und Maßnahmen vorzubereiten, um den Zugang der von Migranten geführten KMUs zu öffentlichen und privaten Ausschreibungen auf Gemeindeebene zu erleichtern;
- ▶ zur Entwicklung von Qualitätsmanagementstandards und dem Bewertungsinstrument für kommunale Gebietskörperschaften führten, die den Entwurf und die Umsetzung einer Wirtschaftspolitik unterstützen, die die Grundsätze der Nichtdiskriminierung und der Gleichbehandlung erfüllten.

Die wichtigste Botschaft des Projekts und der Instrumente, die aus diesem hervorgegangen sind, lautet, dass die „Vorteile der Vielfalt“ existieren und dass Vielfalt Wirtschaftskraft und strategisches Potenzial beinhaltet. Die kommunalen

Gebietskörperschaften können durch eine innovative und integrative Wirtschaftspolitik zur Umsetzung dieses Potenzials beitragen.

Die Managementstandards für kommunale Gebietskörperschaften bauen auf den praxisnahen Beispielen von Partnerstädten auf. Sie können zu einer Annahme eines umfassenden Katalogs politischer Anforderungen beitragen, der die Erarbeitung und Umsetzung konkreter Programme zur Unterstützung von Unternehmen mit Migrationshintergrund anleiten kann. Die in diesem Dokument detailliert beschriebenen Grundsätze sind unverzichtbar, um ein einheitliches Betätigungsfeld für KMUs von Migranten zu schaffen und die Politik und das verwaltungsrechtliche Umfeld für die Integration zu verbessern.

Ich danke der Europäischen Kommission, den Partnerstädten und der MPG (Migration Policy Group) für die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Europarat bei diesem Projekt, und ich hoffe, dass die politischen Entscheidungsträger und Experten auf nationaler, regionaler und kommunaler Ebene die politischen Einsichten dieser Publikation für die Ausarbeitung von Strategien und Aktivitäten nutzen werden, die Unternehmen von Migranten unterstützen werden.

Snežana Samardžić-Marković
Generaldirektorin für Demokratie
Europarat

Methodologie und ergebnisse des projekts

Das allgemeine Ziel des Projekts „Vielfalt in der Wirtschaft und kommunale Integration“ (DELI) lautete, im Rahmen einer größeren Vielfalt und einer Integrationspolitik eine effizientere kommunale Politik zur Unterstützung von KMUs, die Eigentum von Migranten sind, und des Unternehmertums von Migranten zu fördern.

SCHRITT 1: Gründung lokaler partnerschafts-plattformen

Ziel: Öffentliche, private und zivilgesellschaftliche Partner zu verbinden, um einen gesellschaftlichen Dialog und eine partizipative Politikgestaltung herbeizuführen, die zum Abbau von Hürden bei der Gründung von Unternehmen beitragen, die auf kommunaler Ebene von Migranten geführt werden.

Ergebnis: Lokale Partnerschaftsplattformen, die Vertreter von kommunalen Stellen (z. B. Abteilung für Wirtschaftsplanung und Beschaffungämter), Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsstellen, NRO und Verbänden für von Migranten geführten Unternehmen, Handelskammern, Banken, KMUs, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Wissenschaftler und Forschungsinstitute einschließen, wurden in Bukarest, Cartagena, Dublin, Getxo, Lewisham (London), Lissabon, München, Reggio Emilia, Rotterdam und Wien gegründet.

SCHRITT 2: Vielfalt Und Wirtschaftliche Runde Tische

Ziel: Unterstützung und „Formalisierung“ der Debatte zwischen den Mitgliedern der Partnerschaftsplattformen;

Informations- und Wissensaustausch; Analyse der Probleme aus unterschiedlichen Perspektiven und Erzielen einer Einigung, was geändert werden muss.

Ergebnis: Ein umfassenderer öffentlich-privater Dialog und eine stärkere Einbeziehung lokaler Akteure bei der Ausarbeitung kommunaler Integrationsprogramme und integrativer Wirtschaftsstrategien.

SCHRITT 3: Entwicklung eines instruments zur bewertung kommunaler gebietskörperschaften

Ziel: Bereitstellen eines Instruments für die kommunalen Gebietskörperschaften und deren Partner, um Grundvoraussetzungen festzulegen, Lücken zu schließen und vergleichbare Daten für alle kommunalen Gebietskörperschaften und innerhalb der Region/des Landes/der Europäischen Union zu generieren, um die Fortschritte im Laufe der Zeit messen zu können. Mit diesem Instrument können die kommunalen Stellen den Bedarf für gesetzliche, unterstützende oder finanzielle Maßnahmen auf kommunaler und/oder nationaler Ebene ermitteln.

Ergebnis: Online-Bewertungsinstrument - <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

SCHRITT 4: **Entwicklung von management- standards für die kommunalen gebietskörperschaften**

Ziel: Förderung eines Katalogs politischer Anforderungen, um kommunalen Stellen bei der Verbesserung der Qualität und der Effektivität ihrer Politik und Praxis zur Förderung der Integration und von Unternehmen, die von Migranten geführt werden, zu helfen.

Ergebnis: Managementstandards, die entwickelt und den kommunalen Stellen und deren lokalen Partnern präsentiert wurden.

SCHRITT 5: **Überprüfung mit mehreren akteuren**

Ziel: Kontakt zu verschiedenen Akteuren/Mitgliedern der Partnerschaftsplattformen, um bestehende Lücken und Herausforderungen bei der Umsetzung der Strategien aufzunehmen und zu verstehen, die von Migranten geführte Unternehmen und die Umsetzung relevanter kommunaler Strategien und Programme (Wirtschaftsentwicklung, Ausschreibung, soziale Integration) unterstützen.

Ergebnis: Überprüfungen wurden in Cartagena, Getxo, London Lewisham, Lissabon, München, Reggio Emilia und Wien durchgeführt; auf der Grundlage der anschließenden Analyse und in Anlehnung an die oben genannten Managementstandards wurden konkrete politische Empfehlungen² für die kommunalen Stellen ausgesprochen, um das politische Umfeld für Unternehmen von Migranten zu verbessern.

2. Zur Offenlegung der Berichte der Partnerstädte und der ausgesprochenen Empfehlungen ist die Genehmigung der kommunalen Verwaltungen erforderlich.

Managementstandards für kommunale Gebietskörperschaften zur Förderung von Unternehmen von Migranten und der wirtschaftlichen Integration

Verwaltungen sind angewiesen, diese zu befolgen, um die Zielsetzungen zur Förderung der Unternehmen von Migranten und der Integration zu erfüllen. Der Katalog kann als Anleitung zur Verbesserung der Qualität und Effektivität der Politik und Praxis verwendet werden. Er kann des Weiteren sicherstellen, dass alle Unternehmen gleich behandelt und ihnen maßgeschneiderte Dienste für vielfältige Unternehmen angeboten werden.

Die Standards basieren auf dem Austausch mit verschiedenen Partnern des Projekts „Vielfalt in der Wirtschaft und kommunale Integration“ und der Erfassung guter Praxisbeispiele der DELI-Partnerstädte und anderer Städte in Europa. Die Einstufung der „Standards“ beruft sich auf die International Organisation für Standardisation (ISO) und insbesondere deren Publikationen über Qualitätsmanagementstandards.

Darüber hinaus unterstreichen die Standards den politischen Willen der Partner, die zentrale Rolle der kommunalen Stellen als politische Entscheidungsträger, Dienstleister, Förderer und wirtschaftliche Akteure anzuerkennen und einen umfassenden Katalog von politischen Grundsätzen festzulegen:

— **Grundsatz 1:** Förderung einer Politik, die das Unternehmertum von Migranten mit der sozialen Integration verbindet

— **Grundsatz 2:** Unterstützung von Unternehmen mit Migrationshintergrund bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten

— **Grundsatz 3:** Herbeiführen der Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund in allgemeine Netzwerke

— **Grundsatz 4:** Förderung des gleichen Zugangs zu Fördermitteln für alle Unternehmer

— **Grundsatz 5:** Nutzung der Kaufkraft (öffentliche Auftragsvergabe) lokaler Stellen zur Umsetzung sozialer und integrativer Ziele

Zusätzlich zu den Managementstandards wurde ein Online-Bewertungsinstrument im Rahmen des Projekts entwickelt, um den kommunalen Stellen eine Bestandsaufnahme der bestehenden Politik und Praxis zu ermöglichen und um festzustellen, inwieweit diese Politik und Praxis die Managementstandards erfüllen. Dieses und andere Instrumente sowie die Informationen über das DELI-Projekt finden Sie unter: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

Förderung einer Politik, die das Unternehmertum von Migranten mit der sozialen Integration verbindet

Als politische Entscheidungsträger formulieren die kommunalen Stellen soziale und wirtschaftliche Integrationsziele und vergeben Mittel, um diese zu erreichen, wodurch sie zur Schaffung eines günstigen sozioökonomischen Klimas in den kommunalen Gemeinschaften und Gemeinden beitragen. Die lokale Politik und die lokalen Strategien müssen den wirtschaftlichen Beitrag von Migranten bei der Entwicklung der lokalen Gemeinden unterstreichen, auf die gleiche Weise wie sie berücksichtigen müssen, dass die Unterstützung der Entwicklung des Unternehmertums unter Migranten, sowohl Männern als auch Frauen, zur deren sozialer Integration beiträgt.

Unternehmer mit Migrationshintergrund bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten unterstützt werden

Unternehmerische Kompetenzen und die Verfügbarkeit von Hilfsdiensten sind ausschlaggebend für den Erfolg jedes neuen Unternehmens. Als Dienstleister können die Gemeinden die wirtschaftliche Entwicklung der Gemeinden fördern, indem sie Hilfsangebote für Unternehmer mit Migrationshintergrund im Hinblick auf die Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten bereitstellen. Sie können diese Zuständigkeiten auch durch Partnerschaften mit anderen nichtstaatlichen Organisationen ausweiten, u.a. NRO, akademische Institutionen und andere Handels- und Gewerbeverbände.

1. Entwerfen einer Strategie zur Förderung der wirtschaftlichen Integration von Migranten und Anpassung der Agenda für wirtschaftliche Entwicklung und soziale Integration
2. Verhandeln dieser Strategie im Rahmen von Konsultationen mit internen und externen Akteuren, u.a.
 - ▶ verschiedenen kommunalen Abteilungen
 - ▶ Akteuren der nichtstaatlichen und privaten Bereiche, einschließlich der Unternehmer mit Migrationshintergrund
3. Verabschieden einer Strategie zur Förderung des Unternehmertums von Migranten und Beauftragung einer Stelle, öffentlich oder privat, die für deren Umsetzung zuständig ist. In jedem Fall,
 - ▶ müssen die Umsetzung der Strategie innerhalb der Organisationsstruktur der öffentlichen Verwaltung abgestimmt oder diese einer speziellen Stelle zugewiesen werden
 - ▶ muss sichergestellt werden, dass das für die Umsetzung der Strategie zuständige Personal über interkulturelle Kompetenzen und Fähigkeiten verfügt
 - ▶ Bereitstellen angemessener Finanzmittel
 - ▶ Mobilisieren von Sponsoren und Partnern, um die Umsetzung der Strategie weiter zu unterstützen
4. Erfassen und Analysieren von quantitativen und qualitativen Daten mit dem Ziel, politische Ansätze zu unterstützen und die Messung von Ergebnissen zu ermöglichen, u.a.
 - ▶ demografische Daten zur Position von Menschen mit Migrationshintergrund auf dem Arbeitsmarkt
 - ▶ wirtschaftliche Daten zur Zahl und Größe von Unternehmen von Migranten und zum Bereich, in dem sie operieren
 - ▶ qualitative Daten zu den Ansichten der Unternehmer
5. Implementieren und Evaluieren der Strategie, indem man
 - ▶ realistische Ziele und Zeitrahmen festlegt
 - ▶ die Fortschritte überwacht und die Ergebnisse misst
6. Kommunizieren der Strategie intern und extern, in Anerkennung der Rolle der Migranten als Unternehmer und unter Hervorheben ihres Beitrags zur kommunalen Wirtschaft.

1. Konsultieren von öffentlichen, privaten, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Unternehmern mit Migrationshintergrund, um den Bedarf im Hinblick auf die Unternehmensförderung zu definieren und um zu klären, ob man dies durch Folgendes bereitstellen kann:
 - ▶ Allgemeine und/oder gezielte Maßnahmen
 - ▶ Allgemeine und/oder spezialisierte Organisationen
2. Durchführen einer Bestandsaufnahme
 - ▶ der Hilfsdienste, die lokal verfügbar sind
 - ▶ der Agenturen, Institutionen, Organisationen, die Dienste anbieten
3. Bewertung, ob allgemeine Maßnahmen für Unternehmer mit Migrationshintergrund zugänglich sind und Aufforderung an die Dienstleister, *zusätzliche* Maßnahmen zu ergreifen, die Unternehmer/-innen erlauben, von allgemeinen Maßnahmen zu profitieren
4. Sicherstellen, dass die Dienstleister gezielte Maßnahmen ergreifen, die den konkreten Bedürfnissen von Unternehmern mit Migrationshintergrund, einschließlich Frauen, Rechnung tragen.
5. Bewertung, ob die Dienstleister die Kapazität und Kompetenzen haben, die erforderliche Unterstützung in Bezug auf das Folgende zu leisten:

- ▶ Beziehungen zu relevanten Organisationen, einschließlich der Organisationen von Migranten
- ▶ Personal und deren interkulturelle Fähigkeiten und Kompetenzen
- ▶ Finanzmittel
- ▶ Festlegen von Zielen und Messen der Ergebnisse
- ▶ Austausch guter Praxisbeispiele
- ▶ Anpassung von Diensten an sich verändernde Bedürfnisse

6. Verbreitung flächendeckender Informationen zu diesen Diensten, Zugehen auf die Unternehmer.

Herbeiführen der Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund in allgemeine Netzwerke

Gute Beziehungen mit einer Vielzahl von Personen und Organisationen zu führen, ist für Unternehmer unerlässlich, und dies trifft in noch stärkerem Maße auf Unternehmer mit Migrationshintergrund zu, da Netzwerke Chancen für Geschäfte, den Austausch von Informationen, das Lernen von Gleichgestellten und den Ausbau des sozialen Kapitals, des Status und des Einflusses bieten. Als Förderer können die kommunalen Stellen zur Schaffung von Brücken zwischen den relevanten Organisationen beitragen und diese ermutigen, Unternehmer mit Migrationshintergrund in ihrer Netzwerke und Organisationen aufzunehmen, wodurch das gegenseitige Vertrauen und der gegenseitige Respekt zwischen den verschiedenen Gruppen in vielfältigen Bevölkerungen erhöht wird.

1. Durchführen einer Bestandsaufnahme aller Organisationen, die für die Schaffung eines günstigen Unternehmensklimas relevant sind, diese kann Folgendes einschließen:

- ▶ öffentliche und halbstaatliche Behörden und Stellen
- ▶ Unternehmensverbände
- ▶ (Unternehmens-) Verbände von Migranten
- ▶ Organisationen der Zivilgesellschaft
- ▶ Denkschmieden und Universitäten

2. Aufklären dieser Organisationen über die Herausforderungen und Chancen von Unternehmern mit Migrationshintergrund und das Setzen von Anreizen für eine Kooperation zwischen ihnen

3. Aufruf an diese Organisationen, ihren Bekanntheitsgrad zu steigern und sich für Unternehmer mit Migrationshintergrund attraktiver zu machen, indem sie:

- ▶ auf Unternehmer mit Migrationshintergrund zugehen
- ▶ Ihr Fachwissen und Ihre Kompetenzen Unternehmern mit Migrationshintergrund zur Verfügung stellen
- ▶ Die Bedürfnisse dieser Unternehmer mit Migrationshintergrund ansprechen, einschließlich der Bedürfnisse von Unternehmerinnen mit Migrationshintergrund

4. Aufruf an diese Organisationen, offener und integrierender zu werden, indem sie

- ▶ Unternehmer/-innen mit Migrationshintergrund als Vollmitglieder rekrutieren und aufnehmen
- ▶ ihnen die Chance einräumen, Führungspositionen in den Organisationen anzunehmen

5. Unterstützung der Gründung von Partnerschaftsplattformen mit relevanten Organisationen, damit sie bei Fragen des Unternehmertums von Migranten und Integration kooperieren können

6. Förderung und Herbeiführen des Austauschs von Informationen und guten Praxisbeispielen zwischen diesen Organisationen und Aufforderung an diese, ihre Aktivitäten zu veröffentlichen.

Förderung des gleichen Zugangs zu Fördermitteln für alle Unternehmer

Der Zugang zu Finanzmitteln ist für das Wirtschaftswachstum und für Stabilität unverzichtbar. Es ist wichtig, dass die Finanzdienste allen zugänglich sind, ungeachtet des wirtschaftlichen Status, der ethnischen Abstammung, des Geschlechts oder anderer Faktoren. Als Förderer können die kommunalen Stellen nützliche Schnittstellen zu Finanzinstituten und Banken sein, um allen Einzelpersonen, einschließlich Migranten, einen besseren Zugang gemäß ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Fähigkeiten zu bieten.

1. Identifizieren der Probleme, die Unternehmer mit Migrationshintergrund beim Zugang zu Finanzmitteln haben, indem man

- ▶ Unternehmer mit Migrationshintergrund konsultiert
- ▶ Finanzexperten und Finanzorganisationen konsultiert

2. Ermitteln des Umfangs, in dem lokale Stellen den Zugang zu Finanzmitteln herbeiführen sollen, indem man

- ▶ die Ressourcen und Befugnisse der lokalen Stellen bewertet, den Zugang zu Finanzmitteln zu fördern
- ▶ die Frage des gleichen Zugang mit den Finanzinstituten bespricht

3. Festlegen der erforderlichen Kriterien und Daten, um die Voraussetzungen für den Zugang zu Finanzmitteln zu bestimmen, und Mitteilen dieser Informationen an die Unternehmer mit Migrationshintergrund.

4. Gespräche mit den Finanzinstituten, um positive Maßnahmen zur Unterstützung von Unternehmern mit Migrationshintergrund zu fördern.

5. Aufruf an die Finanzinstitute, Finanz- und andere wirtschaftliche Dienste anzubieten, indem man

- ▶ allgemeine Maßnahmen auf Unternehmer mit Migrationshintergrund anwendet
- ▶ zusätzliche und gezielte Maßnahmen für Unternehmer mit Migrationshintergrund ergreift

6. Bestimmen, auf welche Weise Finanzinstitute und kommunale Stellen in öffentlich-privaten Partnerschaften kooperieren können, um das wirtschaftliche Potenzial von Unternehmern mit Migrationshintergrund zu stärken, indem sie

- ▶ Daten austauschen, unter Wahrung der Datenschutzgesetze und von Geschäftsgeheimnissen
- ▶ eine Datenbank mit Unternehmern mit Migrationshintergrund aufbauen
- ▶ gemeinsam Projekte zur sozialen Verantwortung von Unternehmen unterstützen

Die Kaufkraft (öffentliche Auftragsvergabe) lokaler Stellen zur Umsetzung sozialer und integrativer Ziele nutzen

Als Wirtschaftsakteure haben kommunale Stellen eine enorme Kaufkraft, die sie einsetzen können, um die Entwicklung von Unternehmen von Migranten zu fördern. Diese Unternehmen können ihr Potenzial verwirklichen, indem sie Lieferanten für kommunale Stellen werden, indem sie sich an öffentlichen Ausschreibungen beteiligen (Lebensmitteldienste, Bau, Gesundheitswesen, etc.). Damit Unternehmen von Migranten bei öffentlichen Vergabeverfahren eine faire Chance erhalten, können die öffentlichen Beschaffungsämter Maßnahmen verabschieden, die die Annahme von Diversitätsprogrammen für Lieferanten und/oder die Einführung von Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsklauseln bei der Vergabe vorsehen.

1. Etablieren einer bereichsübergreifenden Kooperation mit Abteilungen, die für den Einkauf von Waren und Dienstleistungen zuständig sind, um die sozioökonomische Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund zu stärken.

2. Bereitstellen von überzeugenden Belegen und Daten, um die Entwicklung sozial verantwortlicher Vergabevorschriften zu unterstützen, u.a.

- ▶ die Gesamtausgaben der Gemeinde pro Aktivität und die wichtigsten Lieferanten
- ▶ die Zahl und Größe der Unternehmen von Migranten und die Bereiche, in denen sie operieren
- ▶ die sozioökonomischen Auswirkungen des Unternehmertums von Migranten

3. Ermutigung der Annahme von Diversitätsprogrammen für Lieferanten durch öffentliche, halbstaatliche und private Stellen, durch

- ▶ Konsultieren und Partnerschaften mit den relevanten Akteuren, einschließlich Unternehmern mit Migrationshintergrund

- ▶ Förderung der Vielfalt und des interkulturellen Trainings und der Kompetenzen der Mitarbeiter der Stellen
4. Abbau der bestehenden Hürden für Unternehmen von Migranten bei Ausschreibungen für Verträge durch
- ▶ Aufteilen der Aufrufe zur Einreichung von Angeboten in kleinere Chargen und/oder Unterstützung von Unternehmen, Konsortien zu bilden
 - ▶ Bereitstellen von Informationen über geplante Ausschreibungen und Zugehen auf alle potenziellen Lieferanten
 - ▶ Bereitstellen von Trainingskursen, wie man auf Ausschreibungen reagiert
 - ▶ Sicherstellen, dass Unternehmer mit Migrationshintergrund von diesen Maßnahmen profitieren
5. Einführen sozialer, Antidiskriminierungs- und Diversitätsklauseln in die öffentliche Auftragsvergabe
- ▶ in allen Phasen des Vergabeverfahrens, von der Ausschreibung, über die Auswahl, der Vergabe und der Umsetzung des Vertrages
 - ▶ Einführen wirksamer Sanktionen bei Nichteinhaltung
6. Einbeziehen des Privatsektors und größerer „traditioneller“ Lieferanten in einen Dialog über die Diversität von Lieferanten und soziale Klauseln, um sie aufzufordern,
- ▶ selbst Diversitätsprogramme als Lieferanten zu verabschieden
 - ▶ gemeinsame Aktivitäten zu unternehmen

Managementstandards: Erläuternder Überblick und Beispiele aus den Städten

Dieser erläuternde Überblick enthält Hintergrundinformationen zu den Managementstandards und Erklärungen im Hinblick auf deren Umsetzung. Veranschaulicht werden sie durch Erkenntnisse des Projekts „Vielfalt in der Wirtschaft und kommunale Integration“ (DELI) und Beispiele guter Praxis aus den Partnerstädten, im Hinblick auf 5 Achsen.³

Förderung einer Politik, die das Unternehmertum von Migranten mit der sozialen Integration verbindet

Die Städte haben immer schon Neuankömmlinge angezogen, und alle Projektpartner sind Ziele für internationale Migranten und Flüchtlinge. Für Rotterdam, London Lewisham, München, Wien ist dies kein neues Phänomen, aber für Bukarest, Cartagena, Dublin, Getxo, Lissabon und Reggio Emilia ist die Migration eine neue Erfahrung. Die erstgenannte Gruppe von Städten weist außerdem eine längere Geschichte und größere Erfahrungen mit der Integration von Migranten auf als die zweite.

Trotz des unterschiedlichen historischen, kulturellen und politischen Hintergrunds haben alle Partnerstädte ein Aktionsprogramm zur Förderung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund verabschiedet oder sind im Begriff, dies zu tun. Immer stärker werden die positive Beziehung zwischen wirtschaftlicher und sozialer Integration sowie der unterschiedlichen Position, den unterschiedlichen Bedürfnissen und dem Potenzial von Migranten anerkannt.

Städte sind sehr gute Orte für die Förderung eines integrierenden Unternehmensklimas. Kleinst-, kleine und mittlere

Unternehmen sind Motoren für Wachstum und wirtschaftliche Entwicklung. Sie operieren vorwiegend auf lokaler Ebene und tragen erheblich zu Beschäftigung, dem Generieren von Einkünften, Investitionen und zum internationalen Handel bei. Unternehmen von Migranten bieten einen Mehrwert, da ihre Besitzer Kenntnisse über lokale Märkte haben und Lücken auf diesen schließen, die in der Regel nicht von großen Mainstream-Unternehmen abgedeckt werden. Diese Unternehmer eröffnen darüber hinaus zusätzliche Wege für den internationalen Handel. Allgemein tendieren Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen dazu, innovativer und flexibler zu sein, was sie für Mainstream-Geschäftspartner interessant macht, die häufig größer, traditioneller, statischer und weniger risikofreudig sind.

Das Projekt hat das Bewusstsein für den Wert des Unternehmertums von Migranten für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der Städte erhöht und dazu beigetragen, das Unternehmertum auf die Integrationsagenda zu heben und im Umkehrschluss die Integration von Migranten auf die Wirtschaftsagenda.

Die verschiedenen städtischen Abteilungen, die für wirtschaftliche Entwicklung und soziale Angelegenheiten zuständig sind, können erheblich von einer bereichsübergreifenden Kooperation profitieren. Gewinnbringend für alle Seiten können sie Organisationen in privaten und gemeinnützigen Bereichen konsultieren und mit diesen zusammenarbeiten, einschließlich Unternehmen von Migranten, Handelskammern, Verbänden von Mainstream-Unternehmen und Unternehmen von Migranten, größeren Unternehmen und Finanzinstitutionen. Indem sie die Aktivitäten der anderen kennen, werden überflüssige Aktionen vermieden und Synergien generiert. Ihre Aktivitäten können Unternehmen von Migranten stärken und zu einer Geschäftsverbindung führen.

³. Verfasst von Jan Niessen, Beth Ginsburg und Alex Kirchberger

In allen teilnehmenden Städten trug das Projekt zur Gründung informeller Plattformen für die Konsultation und die Kooperation zwischen öffentlichen und privaten Organisationen bei Themen der wirtschaftlichen Entwicklung und der Integration von Migranten bei. In vielen DELI-Städten werden diese Plattformen weiterhin diese beiden Themen verknüpfen und eine größere und nachhaltige Unterstützung für ihre Arbeit erhalten.

Quantitative und qualitative demografische Daten über die Größe und die Zusammensetzung der örtlichen Bevölkerung können zur Beurteilung des Beitrags zahlreicher Gruppen zum sozioökonomischen, kulturellen und bürgerlichen Leben der Stadt beitragen. Dies schließt Daten über die Zahl und Größe von Unternehmen von Migranten und über die Bereiche, in dem sie operieren, ein. Die Daten können für politische Ansätze und das Festlegen realistischer Ziele genutzt werden. Sie können Bedürfnisse, Chancen und Herausforderungen offenlegen. Sie können Vermögenswerte orten, die nicht optimal genutzt werden und mobilisiert werden können.

Das DELI-Projekt hat offenbart, dass ein Großteil der nützlichen Daten nicht immer leicht zugänglich und schwierig zu beschaffen ist. Unterschiedliche Akteure haben statistisch gesehen eigene Anforderungen und produzieren Informationen, die nicht immer für andere Akteure relevant sind und/oder mit diesen geteilt werden.

In Cartagena, Getxo, Lewisham, München und Reggio Emilia haben die Gemeinden neue Forschungsprojekte über Unternehmen von Migranten in Auftrag gegeben. In allen DELI-Städten wurden Beziehungen mit Forschungsinstituten geknüpft. Einige DELI-Städte, u.a. Reggio Emilia, entwickeln gegenwärtig offen zugängliche Datensätze, die den Akteuren ermöglichen, eine doppelte Datenerfassung zu vermeiden, und die gewährleisten, dass alle Akteure im gleichen Umfang über die Situation der Unternehmen von Migranten informiert werden. In Lissabon benutzen einige Banken bestehende Daten oder generieren neue Daten, um ihre Kunden besser kennenzulernen.

Eine gute Kommunikation zum Thema Unternehmer mit Migrationshintergrund stärkt die Anstrengungen, Migranten zu integrieren, erhöht das Vertrauen unter den verschiedenen

Bevölkerungsgruppen und stärkt das Vertrauen in die lokale Integrationspolitik.

In allen Partnerstädten werden die lokalen Zeitungen und Radio- und Fernsehsender sowie die sozialen Medien eingesetzt, um ein größeres Publikum zu erreichen. In Bukarest, Cartagena und Getxo wurde das DELI-Projekt in lokalen Fernsehsendern vorgestellt. In Rotterdam präsentierte die Radiosendung „Talking business“ sechs Wochen lang Unternehmer mit Migrationshintergrund.

Die Handelskammer in Wien führte eine gemeinsame Aufklärungskampagne mit der Wirtschaftsagentur Wien mit dem Ziel durch, die Bedeutung des wirtschaftlichen Beitrags von Unternehmern mit Migrationshintergrund zur lokalen Wirtschaft Wiens und zur Stellung Wiens als wichtiger Wirtschaftsstandort zu demonstrieren.

Die Förderung von Unternehmen von Schwarzen und Minderheiten ist u.a. ein Thema der Kommunikationsstrategie für Handel und Unternehmen in Lewisham. Der Stadtbezirk hat einen E-Mail-Newsletter, der an über 1.000 Geschäfte geht und aktuelle Nachrichten über die Förderung lokaler Geschäfte, geschäftliche Erfolge und Freizeitangebote im Stadtbezirk enthält.

Der Phönix-Preis in München ist ein gutes Beispiel für eine kommunale Stelle, die öffentlich den Erfolg von Unternehmern mit Migrationshintergrund und deren Beitrag zur lokalen Wirtschaft anerkennt. Der Preis ist allgemein bekannt und bezieht andere Akteure, wie z. B. die Industrie- und Handelskammer, als Mitglieder der Jury ein.

Unternehmer mit Migrationshintergrund bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Fähigkeiten unterstützen

Der Wunsch aller Unternehmer lautet, ihr Unternehmen in nachhaltiger Weise auszubauen. Dafür benötigen sie unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen. Sie können einer Unternehmerfamilie entstammen, erfolgreich eine Wirtschaftsschule oder einen Kurs abgeschlossen haben, oder anderweitig Erfahrungen gesammelt haben. Sie gründen vielleicht ein Geschäft als Alternative zu einem regulären Beschäftigungsverhältnis. Alle Unternehmer verdienen Hilfe

bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen, die erheblich zu ihrem Erfolg beitragen.

In allen DELI-Städten nahmen Unternehmer mit Migrationshintergrund am Projekt teil. Sie wollen vor allem als Unternehmer gesehen werden und gleiche Chancen erhalten und gleichberechtigt behandelt werden. Gleichzeitig bitten sie um Verständnis für ihre konkrete Situation.

Es ist wichtig, dass die Gemeinden wissen, welche Dienste benötigt werden und wer welche Dienste anbietet. Die Gemeinde hat ggf. die Erbringung von Diensten ausgelagert oder unterstützt finanziell private und zivilgesellschaftliche Organisationen, die Dienste anbieten. Typischerweise schließen die Hilfsdienste Informationen, Beratung und Ausbildung zu Folgendem an: Rechts- und Steuerfragen, wie man ein Unternehmen gründet und betreibt, wie man Geschäftschancen bestimmt, wie man einen Geschäftsplan erstellt, wie man Zugang zu Finanzmitteln erhält und ein solides Buchhaltungssystem einrichtet, wie man das Geschäft nachhaltig ausbaut und wie man die Produkte vermarktet und Geschäftspartner findet, einschließlich in neuen Märkten, die in den Herkunftsländern einiger Unternehmer oder in denen ihrer Eltern liegen können.

In der Regel stellen lokale Wirtschaftsförderungsstellen allen Unternehmern ihre Hilfe zur Verfügung, ungeachtet ihrer Herkunft. Diese Stellen müssen jedoch prüfen, ob die Unternehmer mit Migrationshintergrund die angebotenen Dienstleistungen kennen. Gleichermaßen wichtig ist, ob diese Stellen sich der Existenz der Unternehmer mit Migrationshintergrund und der Probleme, mit denen diese konfrontiert sind, kennen.

In Lewisham, München und Wien gibt es eine Fachstelle, eine Arbeitsgruppe einer Abteilung, eine Anlaufstelle oder Mitarbeiter, die für den Bereich Unternehmertum von Migranten zuständig sind. Manche von ihnen legen Ziele fest, prüfen die Inanspruchnahme der Dienstleistungen und sammeln Feedback der Nutzer. Es wird Buch geführt über die Nationalität oder die ethnische Abstammung der Nutzer. In anderen DELI-Städten, u.a. Cartagena, Getxo und Reggio Emilia, werden diese Vorkehrungen gegenwärtig aufgebaut.

Obwohl einheimische Unternehmer und Unternehmer mit Migrationshintergrund die gleichen Schwierigkeiten haben können, sind letztere mit Problemen konfrontiert, die mit ihrem Migrationshintergrund zu tun haben, z. B. mangelnde Sprachkenntnisse, größere verwaltungstechnische und bürokratische Auflagen aufgrund ihres Rechtsstatus, größere Schwierigkeiten bei der Beschaffung von Geldern bei den Finanzinstitutionen, unzureichende Einbeziehung in die allgemeine Wirtschaft und in die allgemeinen Unternehmensnetzwerke und Mangel an Vertrauen und Diskriminierung. Positive Maßnahmen tragen zum Abbau vieler dieser Hürden bei und ebnen so den Weg.

Projektpartner in vielen Städten sind sich heute in stärkerem Maße bewusst, dass die Aussage „alle Unternehmer, ungeachtet ihrer Herkunft, werden gleich behandelt und haben einen gleichen Zugang zu Hilfsangeboten“ in der Praxis nur dort funktioniert, wo es zusätzliche Maßnahmen gibt, die Unternehmern mit Migrationshintergrund ermöglichen, von diesen Diensten zu profitieren. In allen DELI-Städten wurden Workshops mit Unternehmern mit Migrationshintergrund durchgeführt, bei denen die Probleme behandelt und Lösungen genannt wurden, die zu einer angemesseneren Bereitstellung von Diensten führen.

Ein differenzierter Ansatz bei der Bereitstellung von Diensten kann effektiver sein als ein Ansatz für alle. Es müssen Anstrengungen unternommen werden, um schwerer erreichbare Gruppen anzusprechen und mit diesen zu kommunizieren. Diese Zusatzmaßnahmen schließen sprachliche Förderung und Dolmetscherdienste ein. Außerdem können zielgerichtete Maßnahmen spezifische Probleme von Unternehmern mit Migrationshintergrund behandeln. Zum Beispiel wenn sich gesetzliche Auflagen für die Gründung und das Betreiben eines Geschäfts durch Nicht-Einheimische von denen für Einheimische unterscheiden oder in Fällen diskriminierender Vorschriften oder Verhaltensweisen öffentlicher oder privater Einrichtungen. Langfristig können Dienstleister ihren Aufgabenbereich anpassen, um besser auf die Bedürfnisse einer vielfältigen Bevölkerung und vielfältiger Unternehmer eingehen zu können. Sie können die interkulturellen Kompetenzen der Mitarbeiter entwickeln und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund einstellen.

Verschiedene Akteure (z. B. Banken und Mainstream-Unternehmen) in einer Reihe von Projekt-Städten, einschließlich Cartagena, Dublin, Getxo, Lissabon und München, haben Schritte in dieser Richtung unternommen und Erklärungen zur Vielfalt abgegeben, Chartas zur Diversität unterzeichnet, ihre unternehmerische soziale Verantwortung auf die Integration von Migranten ausgeweitet oder Mitarbeiter mit Migrationshintergrund eingestellt.

Herbeiführen der Integration von Unternehmern mit Migrationshintergrund in allgemeine Netzwerke

Gute Beziehungen mit einer Vielzahl von Personen und Organisationen zu führen, ist für Unternehmer unerlässlich, und dies trifft in noch stärkerem Maße auf Unternehmer mit Migrationshintergrund zu, da Netzwerke Chancen für Geschäfte, den Austausch von Informationen, das Lernen von Gleichgestellten und den Ausbau des sozialen Kapitals, des Status und des Einflusses bieten.

Als Förderer können die kommunalen Stellen zur Schaffung von Brücken zwischen den relevanten Organisationen beitragen und diese ermutigen, Unternehmer mit Migrationshintergrund in ihre Netzwerke und Organisationen aufzunehmen, wodurch das gegenseitige Vertrauen und der gegenseitige Respekt zwischen den verschiedenen Gruppen in vielfältigen Bevölkerungen erhöht wird.

Unternehmern mit Migrationshintergrund wird in Ausnahmefällen nicht gestattet, Mitglieder bestehender Organisationen und Netzwerke zu werden (und die Rechte von Vollmitgliedern auszuüben), die normalerweise allen Menschen offenstehen, ungeachtet ihrer Abstammung. Organisationen oder Netzwerke sind sich aber vielleicht nicht der Präsenz von Unternehmern mit Migrationshintergrund bewusst oder versäumen es, sie als potenzielle Mitglieder zu betrachten oder auf sie zuzugehen.

In Cartagena, Getxo, München, Reggio Emilia und Wien haben Unternehmensverbände eine solide Partnerschaftskultur und kooperieren mit einer Bandbreite von Akteuren. Insbesondere ihre gemeinsamen Aktivitäten mit Migrantenvverbänden ermöglichen

ihnen einen besseren Kontakt zu den Migrantengemeinden und bessere Kenntnisse über deren Dienstleistungen. Diese Kooperationen können ad hoc geschehen oder strukturierter und regelmäßiger sein. Sie können auch die Ausrichtung von Unternehmensveranstaltungen einschließen, wie z. B. in Dublin und Lewisham, wo Unternehmen Geschäftsangebote präsentieren oder Angebote für Netzwerkarbeit.

Organisationen und Netzwerke können für Unternehmer mit Migrationshintergrund attraktiver werden, wenn sie auf diese zugehen und Programme entwickeln, die auf diese Gruppen abzielen. Strategien für die Öffnung von Organisationen für Unternehmer mit Migrationshintergrund schließen die aktive Rekrutierung dieser Unternehmen und die Bereitstellung gleicher Rechte und Chancen hinsichtlich Teilnahme an diesen Organisationen und Führung dieser Organisationen ein.

Der wichtigste Unternehmensverband in Getxo wendet sich in seinen Rekrutierungsbemühungen an alle neuen Unternehmen und hat erfolgreich Unternehmer mit arabischer, chinesischer und lateinamerikanischer Abstammung aufgenommen. Lewisham Council arbeitet mit dem Verband kleiner Unternehmen zusammen, um neue Unternehmen zu ermutigen, Netzwerken beizutreten und Hilfsangebote wahrzunehmen. In Rotterdam bringt der Verband der Unternehmer mit Migrationshintergrund aktiv seine Mitglieder in Kontakt mit den Organisationen der Mainstream-Unternehmen.

Förderung des gleichen Zugangs zu Fördermitteln für alle Unternehmer

Ausreichende Mittel für die Gründung und den Ausbau eines Unternehmens und dieses zu einem nachhaltigen Betrieb zu machen, ist eine allgegenwärtige Sorge aller Unternehmer. Manche verfügen selbst über die dafür erforderlichen Mittel oder sind in der Lage, in der Familie diese Gelder zu erhalten. Andere müssen öffentliche und private Finanzinstitute in Anspruch nehmen. Alle Unternehmer sind mit Herausforderungen beim Zugang zu diesen Institutionen konfrontiert, aber jene mit Migrationshintergrund müssen auch mit Problemen fertig werden, die ihren Rechtsstatus, die Anerkennung ihrer Qualifikationen und Vorurteile betreffen. Sobald die Unternehmer die Finanzinstitute

von der Machbarkeit ihrer Pläne überzeugt haben, können sie unterschiedliche Formen der Unterstützung in Anspruch nehmen, u.a. günstige Zinssätze, Unternehmensberatung und Aufsicht und Netzwerkangebote.

In der Regel bieten Banken allen Unternehmern, ungeachtet ihrer Herkunft, ihre Dienste an. Es ist jedoch nicht klar, wie wichtig Banken die Unterstützung von Migranten ist. Nur wenige verfügen über spezielle Programme für diese Gruppe. Häufig kompensieren öffentliche Institutionen dieses mangelnde Interesse.

Die Wirtschaftsagentur Wien bietet 20 Finanzierungsprogramme an, die allen Unternehmern offen stehen, einschließlich Unternehmern mit Migrationshintergrund. Typischerweise bieten diese Programme eine Kofinanzierung in unterschiedlichem Umfang sowie Boni für Unternehmen mit einem hohen Anteil an weiblichen Managern an.

Zusammen mit der Gemeinde bietet die Wiener Handelskammer allen Unternehmern, einschließlich Unternehmern mit Migrationshintergrund, eine Art Mikrokredit oder Verbraucherkredit an. 600 Kredite (bis zu €10.000) in einem Gesamtwert von €5 Millionen werden jährlich gewährt. Die Kammer kooperiert mit sechs Banken. Mehrsprachige Informationsbroschüren werden gegenwärtig produziert, die das Bewusstsein für diese Dienstleistung erhöhen und somit die Inanspruchnahme dieser Dienstleistung durch Unternehmer mit Migrationshintergrund ausweiten könnten.

In Cartagena sammelt eine nationale Bank Daten über Unternehmer mit Migrationshintergrund, um deren Bedürfnisse als Kunden besser verstehen zu können, z. B. die Anzahl der Unternehmen und deren Tätigkeitsbereich. Zu diesem Zweck verwendet die Bank öffentlich verfügbare Informationen, gibt aber auch eigene Recherchen in Auftrag oder führt diese selbst durch. Dieselbe Bank beteiligt sich auch an der DELI-Arbeit in Getxo und hat Unterstützungspläne für Unternehmen, einschließlich jener von Migranten.

Eine Bank in Lissabon stellt allen Unternehmern, einschließlich Unternehmern mit Migrationshintergrund, Darlehen mit einem Zinssatz von 6% zur Verfügung. Durch ihr Angebot eines gewerblichen Mikrokredits zielt die Bank speziell auf Unternehmer mit Migrationshintergrund ab (neben anderen Bevölkerungsgruppen,

die bei der Gründung von Unternehmen unterrepräsentiert sind, z. B. Arbeitslose); die Darlehen belaufen sich auf bis zu €25.000 mit einer Laufzeit von 48 oder 60 Monaten.

In Lewisham gewährt die Start Up Loans Company, eine nationale, staatlich unterstützte Einrichtung, Personen über 18 Jahren, die eine machbare Geschäftsidee, aber keine finanziellen Mittel haben, über das Start-Up Loans Programm Darlehen. Der Plan finanziert Unternehmen in jedem Bereich. Neben der Finanzierung erhalten alle Darlehensnehmer einen Mentor, kostenlose Trainingsangebote und exklusive Geschäftsangebote. Der Plan zielt auf alle Unternehmer ab, einschließlich jenen mit Migrationshintergrund.

In Rotterdam bietet eine nationale unabhängige Organisation, mit Unterstützung der nationalen Regierung, Finanzhilfen für Unternehmer an, die bei einer gewerblichen Bank kein Darlehen erhalten würden. Der Zinssatz ist vielleicht nicht niedriger als der gewerblicher Banken, aber die weiteren Bedingungen sind günstiger. Die Risiken, die diese Organisation bereit ist einzugehen, sind höher als die gewerblicher Banken, die diese Initiative nicht als Konkurrenz empfinden und Unternehmer, die sie selbst ablehnen, an diese Organisation verweisen. In Lissabon brachte die kommunale Verwaltung Unternehmer in Kontakt mit den Banken und half ihnen bei dem Erstellen und Präsentieren eines soliden Geschäftsplans.

Einsatz der Kaufkraft (Auftragsvergabe) zur Erlangung sozioökonomischer Ziele

Regierungen sind nicht nur politische Entscheidungsträger, Gesetzgeber, Förderer und Dienstleister, sondern auch wirtschaftliche Akteure. Sie gehören zu den größten Arbeitgebern, und sie geben durchschnittlich 13% bis 17% des Bruttoinlandsproduktes (BIP) für Waren, Dienstleistungen, Infrastruktur, Bildung und Gesundheit aus. Es wird geschätzt, dass die Hälfte davon auf kommunaler Ebene ausgegeben wird. Mit anderen Worten, die kommunalen Gebietskörperschaften sind sehr große Wirtschaftsakteure mit einer enormen Kaufkraft. Sie können diese Macht auch einsetzen, um sozioökonomische Integrationsziele zu erreichen.

In Cartagena, Getxo, Lewisham, Lissabon, München, Reggio Emilia und Rotterdam zeigten die für die öffentliche Auftragsvergabe zuständigen Beamten ein klares Interesse daran, zu ermitteln, was man tun könnte, um die Auftragsvergabe mit der Erreichung sozialer Ziele zu verbinden, einschließlich der wirtschaftlichen Integration von Migranten.

Auf kommunaler Ebene kann die öffentliche Auftragsvergabe hoch zentralisiert, dezentralisiert oder ausgelagert sein. In Fällen, in denen die kommunale Verwaltungen für die Leitung der Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen oder Wohngenossenschaften (mit) verantwortlich sind, haben diese Stellen häufig ihre eigenen Vorschriften für die öffentliche Auftragsvergabe, die sich klar von denen anderer städtischer Abteilungen unterscheiden. Die öffentliche Auftragsvergabe ist streng reguliert und ein komplizierter Prozess, der auf den Grundsätzen der Nichtdiskriminierung und Transparenz basiert. Die Anwendung der europäischen und nationalen Gesetze für die öffentliche Auftragsvergabe lassen Raum für kommunale Praktiken. Es können Antidiskriminierungs- und soziale Klauseln in alle Phasen des Vergabeprozesses eingeführt werden, von der Ausschreibung über die Auswahl und die Vertragsvergabe bis zur Umsetzung, mit Sanktionen bei Nichteinhaltung.

In Lewisham müssen die Auftragnehmer den Umfassenden Gleichstellungsplan von Lewisham erfüllen. Alle Bieter müssen einen Fragebogen über ihre Gleichstellungsrichtlinien und Beschäftigungspraktiken ausfüllen. Alle Bieter, die bereits für das Versäumnis verurteilt wurden, gegen die nationalen Vorschriften zum Diskriminierungsverbot verstoßen zu haben, sind ausgeschlossen. Der Council erwartet von seinen Lieferanten, positive Beiträge und Investitionen in ihren kommunalen Gemeinden zu leisten, z. B. Bereitstellen angemessener Beschäftigungs-, Ausbildungs- und Geschäftschancen. Er verbietet des Weiteren, eine Person aufgrund ihrer ethnischen oder nationalen Herkunft, Hautfarbe und Nationalität bei der Lieferung von Waren, bei der Erbringung von Dienstleistungen oder der Durchführung von Arbeiten in Bezug auf andere Personen zu benachteiligen.

Getxo hat ein spezielles Team für die Bearbeitung sozialer Klauseln in öffentlichen Vertragswerken. Die Mitarbeit im Team ist freiwillig und es schließt bisher Vergabebeamte sowie Experten für Gleichstellungsfragen und Immigration ein. Bisher schlossen 14

Verträge Klauseln ein, die auf die Förderung der Beschäftigung von Menschen abzielten, die auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt sind. Zwei weitere Verträge schlossen Klauseln in Bezug auf die interkulturelle Integration ein.

In Lissabon wurden Bieter, die bereits für das Versäumnis verurteilt wurden, gegen die nationalen Vorschriften zum Diskriminierungsverbot verstoßen zu haben, von allen öffentlichen Verträgen ausgeschlossen.

Die Lieferanten der Gemeinde können die Vielfalt der Unternehmer besser widerspiegeln. Strategien zur Diversifizierung der Lieferanten der Gemeinde schließen Trainingskurse ein, wie man auf Ausschreibungen reagiert und das Ausrichten von „Triff die Käufer“-Veranstaltungen und das Aufteilen großer Aufträge in kleinere Teilaufträge, damit kleinere Unternehmen die Chance haben, sich zu beteiligen. Es kann auch die Gründung von Konsortien unterstützt werden.

Der Social Value Act in GB hat die soziale Auftragsvergabe vereinheitlicht, so dass das Ziel der Auftragsvergabe von Lewisham heute lautet, die Gemeinschaft solle profitieren. Der Council splittet die Verträge, so dass kleine Nischenunternehmen in den Bereichen Catering, Bildung und soziale Betreuung mitbieten können. Auch in München und Lissabon werden große Aufträge in kleinere aufgeteilt. Das Splitting erlaubt Skaleneffekte in der Lieferkette und ermöglicht lokalen und kleinen Unternehmen, Ausschreibungen zu gewinnen. Auch Rotterdam will dies erreichen.

Reggio Emilia hat Maßnahmen zur Diversität von Lieferanten in die Leistungsprüfungen ihres Beschaffungsteams aufgenommen. Es verfügt über ein Budget, das dem Diversitätsprogramm für Lieferanten gewidmet ist, und über einen Manager für die Vielfalt von Lieferanten. Informationen über den Start eines Diversitätsprogramms für Lieferanten wurden in interne und externe Mitteilungen aufgenommen, z. B. das Intranet der Stadt, ihre Webseite, den CSR-Bericht und den Jahresbericht, etc. und in alle strategischen Kommunikationen an die Stadt.

Die Beschaffungsabteilungen und -beamte können an unterrepräsentierte Unternehmen und jene herantreten, die keine oder nur geringe Erfahrungen mit öffentlichen Ausschreibungen haben, indem sie Workshops über die Mitwirkung an öffentlichen Ausschreibungen durchführen.

Derlei Ansprech- und Informationsaktivitäten werden in Dublin, München, Reggio Emilia und Rotterdam organisiert.

Sie können auch kleineren Unternehmen assistieren, um Konsortien zu bilden.

Durch Intertrade Ireland wurden Konsortien aus KMUs aufgebaut und ermutigt, gemeinsam Angebote für öffentliche Ausschreibungen in Nordirland und der Republik Irland einzureichen. Diese Organisation unterstützt KMUs dabei, den Zuschlag in öffentlichen Vergabeverfahren zu erhalten.

Kommunale Verwaltungen können durch die Anwendung von Diversitätsrichtlinien für Lieferanten ein Beispiel setzen und ihre eigenen kleinen und großen Lieferanten im privaten Bereich überzeugen, das gleiche zu machen („Dominoeffekt in der Lieferkette“).

Wichtige Vertragsnehmer in Lewisham wissen, dass der Council ihnen Fragen stellt über die Lieferkette, wodurch manchmal die Diversitätsfrage voran getrieben wird.

Gemeinsam können öffentliche und private Beschaffungsstellen einen größeren Kandidatenpool aus Lieferanten bilden, der eine größere Auswahl darstellt, was wiederum zu Innovation und Flexibilität in der Lieferkette führt. Durch die Beauftragung von passenden Migrantenunternehmen investieren sie in Bereiche, in denen Migranten leben und helfen diesen Gemeinden, Einkünfte zu generieren. Durch die Verknüpfung von Migrantenunternehmen mit Mainstream-Unternehmen vermeiden sie, dass diese Unternehmen in Nischenindustrien ohne Gewinn landen oder marginalisiert werden und nur ihrer eigenen Gemeinschaft dienen.

ELEVAR O POTENCIAL ECONÓMICO DA DIVERSIDADE: NORMAS DE GESTÃO PARA AUTARQUIAS LOCAIS

**Contributo do projeto Europeu
“Diversidade na Economia
e Integração Local” (DELI)**



© Jonathan Levy
Asia Market (Dublin)

With a family origin in Hong Kong, Eva Pau was born in England and moved to Ireland with her parents when she was a few months old. The family business in Asian food materials trading is based in Dublin and dates back to more than 30 years ago. Initially started as a small retail store due to the limited needs in this market, Asia Market has become the main supplier of Asian food materials for distribution and wholesale in Ireland. Apart from supplying for the Asian communities in Ireland, Eva has been taking a series of actions to promote the business in the non-Asian communities in Ireland as a proactive response to the increasing local interest in Asia. For instance, besides giving regular market tours in English introducing Asian food, Eva has also been actively involved with various local cultural events to promote integration and share understanding.

Índice

PREFÁCIO	83
METODOLOGIA E RESULTADOS DO PROJETO	85
ETAPA 1: Estabelecimento de plataformas de parcerias locais	85
ETAPA 2: Mesas redondas sobre a economia e a diversidade	85
ETAPA 3: Desenvolvimento de uma ferramenta de avaliação para as autarquias locais	85
ETAPA 4: Desenvolvimento de normas de gestão para as autarquias locais	85
ETAPA 5: Análise de avaliação por atores múltiplos	86
NORMAS DE GESTÃO PARA AS AUTARQUIAS LOCAIS PROMOVEREM O EMPREENDEDORISMO E A INTEGRAÇÃO ECONÓMICA DOS IMIGRANTES	87
Promover políticas que associem o empreendedorismo e a integração social dos imigrantes	87
Apoiar os empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo	88
Facilitar a inclusão dos empreendedores imigrantes nas principais redes	89
Promover a igualdade de acesso ao financiamento para todos os empresários	89
Utilizar o poder de compra (contratação) das autarquias locais para alcançar metas de integração socioeconómica	90
NORMAS DE GESTÃO: SÍNTESE EXPLICATIVA E EXEMPLOS DAS CIDADES	92
Promover políticas que associem o empreendedorismo e a integração social dos imigrantes	92
Apoiar os empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo	93
Facilitar a inclusão dos empreendedores imigrantes nas principais redes	94
Promover a igualdade de acesso ao financiamento para todos os empresários	95
Utilizar o poder de compra (contratação) das autarquias locais para alcançar metas de integração socioeconómica	96



© André Carmo

Sebastião Fernandes, born in 1947, arrived in Portugal in 1965. Three years later he began working in the restaurant Velha Goa, the first Goan cuisine restaurant existing in Portugal. During 19 years of worked at this restaurant he invested in his own autonomy and embarked in the creation of a new restaurant, that he owned, Cantinho da Paz. In 1989, given the huge success of its first venture in the restoration, he opened his second restaurant – Cantinho da Paz II. The following year, he opened the Cellaret of São Bento. More recently, in 2008, the restaurant Nova Goa started its work. In 2013, Sebastião Fernandes decided to share his experience and knowledge with the community, initiating a course of Goan cuisine with great success. Over the years, the path taken in the field of restoration made him one of the most recognised figures of the immigrant economy in the city of Lisbon, and one of the most successful entrepreneurs.

Prefácio

E levar o potencial económico da diversidade: normas de gestão para autarquias locais é um documento que resulta do projeto europeu “Diversidade na Economia e Integração Local” (DELI). Este projeto é fruto do esforço e colaboração de 10 cidades europeias¹ e é realizado pelo Conselho da Europa, com o apoio do Fundo Europeu para a Integração. O projeto visa fomentar políticas locais mais eficazes para oferecer apoio às PME e ao empreendedorismo dos imigrantes, no âmbito de políticas mais abrangentes em prol da diversidade e da inclusão.

A construção de sociedades inclusivas é um dos objetivos do Conselho da Europa, sendo ao mesmo tempo decisiva para alcançar a segurança democrática na Europa. Um dos maiores desafios a enfrentar para alcançar estas metas é o de assegurar não só a igualdade de direitos como a igualdade de oportunidades para todos: o empoderamento e inclusão dos empreendedores imigrantes na esfera económica constituem fatores essenciais de equidade e coesão social em sociedades plenas de diversidade, assim como um meio de realizar a “vantagem da diversidade” – os ganhos de produtividade, criatividade e inovação associados à diversidade nas equipas, empresas e comunidades.

O ponto de partida do projeto é a nossa convicção de que a sociedade carece de políticas e programas inovadores e pragmáticos que integrem as ações sociais, económicas e culturais, para que as necessidades das diversas comunidades sejam satisfeitas sem comprometer a segurança e a estabilidade democráticas, e de que temos que ir para além da retórica da integração rumo à inclusão em todas estas dimensões.


1. Bucareste/Roménia, Cartagena/Espanha, Dublin/Irlanda, Getxo/Espanha, Munique/Alemanha, Lisboa/Portugal, Londres-Lewisham/Reino Unido, Reggio Emilia/Itália, Roterdão/Países Baixos e Viena/Áustria.

A introdução destas novas políticas implica o abraçar de princípios ambiciosos: apoiar um novo paradigma de diversidade e inclusão, baseado nos interesses e necessidades de toda a comunidade; envolver as autarquias locais no desenvolvimento de estratégias nacionais que tratem das questões da integração; fazer ouvir mais a voz e aumentar a participação de diversos representantes da comunidade no planeamento e avaliação de políticas e estimular o diálogo social.

Estes princípios têm sido refletidos em atividade do projeto que:

- ▶ Apoiaram o desenvolvimento de plataformas de parcerias locais no seio das cidades parceiras para estimular o planeamento de políticas de participação que ajudem a derrubar obstáculos ao desenvolvimento de negócios pelos imigrantes a nível local;
- ▶ Facilitaram debates com múltiplas partes interessadas, visando elaborar planos de ação e medidas que melhorem o acesso das PME de imigrantes a concursos públicos e privados a nível da cidade;
- ▶ Resultaram no desenvolvimento de normas de gestão de qualidade e numa ferramenta de avaliação para as autarquias locais que as apoiem no desenho e implementação de políticas económicas coerentes com os princípios de não-discriminação e igualdade de tratamento.

A mensagem chave do projeto e das ferramentas que dele resultaram é que a “vantagem da diversidade” existe e a diversidade tem fortes reflexos económicos e um potencial estratégico. As autarquias locais podem ajudar a realizar este potencial através de políticas económicas inovadoras e inclusivas.



As normas de gestão para as autarquias locais são construídas com base em exemplos práticos das cidades parceiras. Estas normas podem ajudar a elaborar um conjunto abrangente de políticas necessárias para orientar a conceção e implementação de programas específicos para apoiar os empresários imigrantes. Os princípios pormenorizados neste documento são essenciais para criar condições equitativas para as PME propriedade de imigrantes e melhorar o ambiente político e administrativo para a integração.

Gostaria de agradecer à Comissão Europeia, às cidades parceiras e ao *Migration Policy Group (MPG)* por estabelecerem uma parceria com o Conselho da Europa neste projeto e esperamos que os responsáveis políticos e os profissionais a nível nacional, regional e local aproveitem a visão política apresentada nesta publicação para desenvolver estratégias e atividades que apoiem os empresários imigrantes.

Snežana Samardžić-Marković
Diretora-Geral, Direção da Democracia
Conselho da Europa

Metodologia e resultados do projeto

O objetivo geral do projeto “Diversidade na Economia e Integração Local” (DELI) era fomentar políticas locais mais eficazes para apoiar as PME e o empreendedorismo dos imigrantes no âmbito de políticas de diversidade e inclusão mais abrangentes.

ETAPA 1: Estabelecimento de plataformas de parcerias locais

Objetivo: Estabelecer o diálogo entre parceiros dos setores público e privado e da sociedade civil com vista ao estímulo do diálogo social e do planeamento de políticas de participação que ajudem a ultrapassar obstáculos ao desenvolvimento de empresas de imigrantes a nível local.

Resultado: Foram estabelecidas plataformas de parcerias locais, integrando representantes das autarquias locais (por exemplo, dos departamentos de desenvolvimento económico e contratos públicos), agências de fomento da igualdade e combate à discriminação, ONG e organizações de empresas de imigrantes, câmaras de comércio, bancos, PME, organizações de apoio ao comércio, académicos e institutos de investigação em Bucareste, Cartagena, Dublin, Getxo, Lewisham (Londres), Lisboa, Munique, Reggio Emilia, Roterdão e Viena.

ETAPA 2: Mesas redondas sobre a economia e a diversidade

Objetivo: Apoiar e “formalizar” o debate entre os membros da plataforma de parcerias locais; troca de informação e conhecimentos; analisar os problemas de perspetivas diferentes e chegar a um acordo sobre o que precisa de ser mudado.

Resultado: Diálogo público-privado mais forte e maior envolvimento das partes interessadas locais no desenvolvimento de programas de integração e estratégias económicas inclusivas a nível local.

ETAPA 3: Desenvolvimento de uma ferramenta de avaliação para as autarquias locais

Objetivo: Proporcionar às autarquias locais e aos seus parceiros um instrumento para estabelecer as bases de referência, identificar as lacunas e gerar dados comparáveis para todas as autarquias locais e a nível regional/nacional/da União Europeia para medir os avanços ao longo do tempo. Utilizando esta ferramenta, as autarquias locais podem identificar as necessidades de medidas regulamentares, de suporte ou financeiras aos níveis local e/ou nacional.

Resultado: Ferramenta de avaliação on-line – <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

ETAPA 4: Desenvolvimento de normas de gestão para as autarquias locais

Objetivo: Promover um conjunto de normas necessárias para ajudar as autarquias locais a melhorar a qualidade e eficácia de políticas e práticas que favoreçam a integração e o empreendedorismo dos imigrantes.

Resultado: Normas de gestão desenvolvidas e apresentadas às autarquias locais e aos seus parceiros locais.

ETAPA 5: Análise de avaliação por atores múltiplos

Objetivo: Trabalhar com diversos atores/membros das plataformas de parcerias locais para mapear e compreender as lacunas e desafios existentes na implementação de estratégias que favoreçam o empreendedorismo imigrante e a implementação de estratégias e programas locais relevantes (desenvolvimento económico, contratação, inclusão social).

Resultado: Foram efetuadas análises de avaliação em Cartagena, Getxo, Londres-Lewisham, Lisboa, Munique, Reggio Emilia e Viena; foram apresentadas recomendações de políticas específicas às autarquias locais², com base na análise pós-avaliação e de harmonia com as normas de gestão acima, visando melhorar o ambiente político para as empresas de imigrantes.

2. Para divulgar os relatórios das cidades parceiras e as recomendações apresentadas, é necessária a autorização das administrações locais.

Normas de gestão para as autarquias locais promoverem o empreendedorismo e a integração económica dos imigrantes

Este conjunto de normas de gestão descreve os procedimentos para as autarquias locais interessadas. As suas administrações são aconselhadas a segui-las a fim de alcançar os objetivos de promoção do empreendedorismo e integração dos imigrantes. Estas normas podem ser utilizadas como guia para melhorar a qualidade e eficácia das políticas e práticas. Podem também ajudar a assegurar a equidade de tratamento para todos os empreendedores e a oferta de serviços especificamente adaptados para uma população diversa de empreendedores.

As normas têm origem em intercâmbios de informação com vários parceiros do projeto “Diversidade na Economia e Integração Local” e na recolha de dados sobre boas práticas das cidades parceiras do DELI e outras cidades europeias. A qualificação como “normas” inspira-se na Organização Internacional de Normalização (ISO) e, em particular, nas suas publicações sobre normas de gestão de qualidade.

Além disso, as normas realçam a vontade política dos parceiros para reconhecer o papel central do município como decisor político, fornecedor de serviços, facilitador e ator económico e para estabelecer um conjunto abrangente de princípios políticos:

■ **Princípio 1:** Promover políticas que associem o empreendedorismo e a integração social dos imigrantes

■ **Princípio 2:** Apoiar os empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo

■ **Princípio 3:** Facilitar a inclusão dos empreendedores imigrantes nas principais redes

■ **Princípio 4:** Promover a igualdade de acesso ao financiamento para todos os empresários

■ **Princípio 5:** Utilizar o poder de compra (contratação) das autarquias locais para alcançar metas de integração socioeconómica

Além das normas de gestão, foi desenhada uma ferramenta de avaliação on-line no âmbito do projeto para permitir às autarquias locais analisar as políticas e práticas existentes e determinar até que ponto as mesmas se aproximavam ou afastavam das normas de gestão. Esta e outras ferramentas, assim como informação sobre o projeto DELI, podem ser encontradas em: <http://pjp-eu.coe.int/en/web/deli>

Promover políticas que associem o empreendedorismo e a integração social dos imigrantes

Enquanto decisor político, o governo local formula metas de integração económica e social e atribui os meios para as alcançar, contribuindo assim para a criação de um clima socioeconómico favorável no seio das comunidades e bairros locais. As políticas e estratégias locais necessitam de sublinhar o contributo económico dos imigrantes no desenvolvimento das comunidades locais, da mesma forma que devem ter em consideração que o apoio ao desenvolvimento do empreendedorismo dos imigrantes, tanto homens como mulheres, contribui para a sua integração social.

Apoiar os empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo

As capacidades de empreendedorismo e a disponibilidade de serviços de apoio são vitais para o sucesso de qualquer nova empresa. Enquanto fornecedores de serviços, os municípios podem fomentar o desenvolvimento económico das comunidades oferecendo apoio a empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo. Podem, além disso, expandir estas responsabilidades criando parcerias com outras organizações não públicas, incluindo ONG, instituições académicas e outras organizações profissionais e comerciais.

1. Elaborar uma estratégia para promover a integração económica dos imigrantes e alinhar a agenda para o desenvolvimento económico com a da integração social.
2. Negociar esta estratégia através de consultas com atores internos e externos, nomeadamente
 - ▶ Vários departamentos municipais
 - ▶ Atores nos setores não-governamental e privado, incluindo os empreendedores imigrantes
3. Adotar uma estratégia para promover o empreendedorismo dos imigrantes e definir a agência, pública ou privada, responsável pela sua implementação. Em qualquer dos casos:
 - ▶ Integrar a implementação da estratégia na estrutura organizacional da administração pública ou atribuí-la a uma agência responsável específica
 - ▶ Assegurar que o pessoal responsável pela implementação da estratégia tenha conhecimentos e competências interculturais
 - ▶ Oferecer apoio financeiro adequado
 - ▶ Atrair patrocinadores e parceiros que ajudem também a apoiar a implementação da estratégia
4. Recolher e analisar dados quantitativos e qualitativos, visando apoiar políticas e facilitar a medição de resultados, incluindo
 - ▶ Dados demográficos sobre a posição das pessoas oriundas da imigração no mercado de trabalho
 - ▶ Dados económicos sobre o número e a dimensão de empresas de imigrantes e o setor em que operam
 - ▶ Dados qualitativos sobre as opiniões dos empreendedores
5. Implementar e avaliar a estratégia
 - ▶ Estabelecendo metas e prazos realistas
 - ▶ Monitorizando os avanços e medindo os resultados
6. Comunicar a estratégia interna e externamente, reconhecendo o papel dos imigrantes enquanto empresários e realçar o seu contributo para a economia local

1. Consultar organizações públicas, privadas e da sociedade civil e empresários imigrantes para definir as necessidades em termos de apoio ao empreendedorismo e esclarecer se este pode ser oferecido através de
 - ▶ Medidas gerais e/ou focalizadas
 - ▶ Organizações gerais e/ou especializadas
2. Elaborar um inventário de
 - ▶ Serviços de apoio localmente disponíveis
 - ▶ Agências, instituições e organizações que oferecem estes serviços
3. Avaliar se há medidas gerais ao dispor de empreendedores imigrantes e estimular os fornecedores de serviços a tomar medidas adicionais que permitam a empreendedores do sexo masculino e feminino beneficiar de medidas gerais
4. Assegurar que os fornecedores de serviços tomem medidas focalizadas que respondam às necessidades específicas dos empreendedores imigrantes, incluindo as mulheres
5. Avaliar se os fornecedores de serviços têm a capacidade e as competências para proporcionar os serviços de apoio necessários, em termos de
 - ▶ Relações com organizações relevantes, incluindo as de imigrantes

- ▶ Pessoal e os seus conhecimentos e competências interculturais
 - ▶ Recursos financeiros
 - ▶ Estabelecimento de metas e medição de resultados
 - ▶ Intercâmbio de boas práticas
 - ▶ Adaptação dos serviços às necessidades em mutação
6. Divulgar amplamente ao público a existência dos serviços, procurando chegar até às comunidades de empreendedores

Facilitar a inclusão dos empreendedores imigrantes nas principais redes

Boas ligações com uma diversidade de pessoas e organizações revestem-se da máxima importância para os empreendedores, e ainda mais para os empreendedores imigrantes, visto que as redes oferecem oportunidades para fazer negócios, trocar informações, aprender com os pares e aumentar o capital social, o estatuto e a influência. As administrações locais, no seu papel de facilitadoras, podem contribuir para criar pontes entre organizações relevantes e incentivando-as a incluir empreendedores imigrantes nas suas redes e organizações, fomentando assim a confiança e o respeito mútuos entre os vários grupos da população diversa.

1. Elaborar um inventário de organizações que são relevantes para a criação de um clima favorável ao empreendedorismo, que podem abarcar
- ▶ Autoridades e agências públicas e semipúblicas
 - ▶ Associações comerciais
 - ▶ Associações (comerciais) de imigrantes
 - ▶ Organizações da sociedade civil
 - ▶ Grupos de reflexão e universidades
2. Sensibilizar estas organizações para os desafios e oportunidades do empreendedorismo imigrante e estimular a cooperação entre eles

3. Ajudar a tornar estas organizações mais conhecidas e atrativas para os empreendedores imigrantes
- ▶ Indo ao encontro dos empreendedores imigrantes
 - ▶ Promovendo a perícia e competências destas organizações entre os empreendedores imigrantes
 - ▶ Dando resposta às necessidades destes empreendedores, nomeadamente às necessidades das mulheres empresárias
4. Incentivar estas organizações a tornarem-se mais abertas e inclusivas
- ▶ Recrutando e aceitando empreendedores imigrantes como membros efetivos
 - ▶ Dando-lhes oportunidades de assumir cargos de liderança dentro das organizações
5. Apoiar a criação de uma plataforma de parcerias com as organizações relevantes, para que possam cooperar em matérias de empreendedorismo e integração imigrante
6. Promover e facilitar o intercâmbio de informação e boas práticas entre estas organizações e incentivá-las a divulgar as suas atividades

Promover a igualdade de acesso ao financiamento para todos os empresários

O acesso ao financiamento é crucial para o crescimento e a estabilidade económica. É importante que os serviços financeiros sejam acessíveis a todos, independentemente da situação económica, origem, género ou outros fatores. No seu papel de facilitadores, os municípios podem constituir interfaces úteis com as instituições financeiras e bancárias para criar melhores acessibilidades para todos os indivíduos, nomeadamente os imigrantes, com as suas necessidades e capacidades diversas.

1. Identificar os problemas enfrentados pelos empreendedores imigrantes ao aceder ao financiamento

- ▶ Consultando os empreendedores imigrantes
- ▶ Consultando organizações e peritos financeiros

2. Definir o âmbito da intervenção das autarquias locais na facilitação do acesso ao financiamento

- ▶ Avaliando os recursos e influência das autarquias locais na facilitação do acesso ao financiamento
- ▶ Abordando a questão da equidade de acesso junto das instituições financeiras

3. Determinar os critérios e dados necessários para justificar comercialmente o acesso a financiamento e partilhar esta informação com os empreendedores imigrantes

4. Entrar em diálogo com as instituições financeiras no sentido de promover ações positivas de apoio a empreendedores imigrantes

5. Encorajar as instituições financeiras a oferecer serviços financeiros e outros serviços comerciais

- ▶ Aplicando medidas gerais a empreendedores imigrantes
- ▶ Tomando medidas adicionais e focalizadas para empreendedores imigrantes

6. Estudar como as instituições financeiras e as autarquias locais podem colaborar em parcerias público-privadas para melhorar o potencial económico dos empreendedores imigrantes

- ▶ Intercambiando dados, respeitando ao mesmo tempo as leis de proteção de dados e a confidencialidade comercial
- ▶ Criando uma base de dados de empreendedores imigrantes
- ▶ Apoiando conjuntamente projetos de responsabilidade social empresarial

Utilizar o poder de compra (contratação) das autarquias locais para alcançar metas de integração socioeconómica

Enquanto atores económicos, os municípios têm um poder de compra tremendo, que podem utilizar para estimular o desenvolvimento dos negócios de imigrantes. Estes negócios podem desenvolver o seu potencial tornando-se fornecedores de autarquias locais através da participação em concursos públicos (serviços de produtos alimentares, construção, cuidados de saúde, etc.). Para proporcionar uma oportunidade justa às empresas imigrantes de concorrer à adjudicação de contratos, as autoridades de contratação podem considerar medidas que promovam a adoção de programas de diversificação de fornecedores e/ou a introdução de cláusulas de igualdade e antidiscriminação na contratação.

1. Estabelecer a cooperação transetorial com os departamentos responsáveis pela aquisição de bens e serviços, a fim de favorecer a integração socioeconómica dos empreendedores imigrantes
2. Oferecer provas e dados sólidos que apoiem o desenvolvimento de políticas de contratação socialmente responsáveis, incluindo
 - ▶ As despesas totais do município por tipo de atividade e os principais fornecedores
 - ▶ O número e dimensão das empresas de imigrantes e os setores em que operam
 - ▶ O impacto socioeconómico do empreendedorismo imigrante
3. Incentivar a adoção de um programa de diversificação de fornecedores por agências públicas, semipúblicas e privadas,
 - ▶ Consultando e estabelecendo parcerias com atores relevantes, nomeadamente empreendedores imigrantes
 - ▶ Fomentar a diversidade e a formação e competências interculturais entre o pessoal das agências

4. Derrubar os obstáculos enfrentados pelas empresas de imigrantes ao candidatarem-se a concursos
 - ▶ Dividindo os concursos em lotes mais pequenos e/ou ajudando os empresários a formar consórcios
 - ▶ Proporcionando informação sobre os próximos concursos e tentando chegar até todos os potenciais fornecedores
 - ▶ Oferecendo formação sobre como responder a concursos
 - ▶ Assegurando que os empreendedores imigrantes beneficiem destas medidas
5. Introduzir cláusulas sociais, antidiscriminação e de diversidade nos concursos públicos
 - ▶ Em todas as fases da contratação, desde o concurso à seleção, adjudicação e implementação do contrato
 - ▶ Introduzir sanções eficazes por incumprimento
6. Envolver o setor privado e os fornecedores “tradicionalistas” de maior envergadura num diálogo sobre a diversidade de fornecedores e as cláusulas sociais e incentivá-los a
 - ▶ Adotar eles mesmos um programa de diversificação de fornecedores
 - ▶ Levar a cabo atividades conjuntas

Normas de Gestão: síntese explicativa e exemplos das cidades

Esta síntese explicativa apresenta informação de fundo sobre as normas de gestão e uma explicação para a sua implementação. É ilustrada com conclusões do projeto “Diversidade na Economia e Integração Local” (DELI) e exemplos de boas práticas de cidades parceiras, no âmbito de cada um de 5 eixos.³

Promover políticas que associem o empreendedorismo e a integração social dos imigrantes

As cidades sempre atraíram novos residentes e todos os parceiros do projeto são cidades de destino para imigrantes e refugiados internacionais. Para Roterdão, Londres-Lewisham, Munique e Viena este não é um novo fenómeno, mas, para Bucareste, Cartagena, Dublin, Getxo, Lisboa e Reggio Emilia, a imigração é uma nova realidade. O primeiro grupo de cidades mencionado tem também um historial mais longo e mais experiência de integração de imigrantes que o segundo grupo.

Apesar das diferenças nas suas raízes históricas, culturais e políticas, todas as cidades parceiras adotaram um programa de ação para promover a integração das pessoas oriundas da imigração ou estão em vias de o fazer. Reconhece-se cada vez mais que existe uma relação positiva entre a integração económica e social; e que há diferenças na situação, necessidades e potencial dos imigrantes.

As cidades são centros ótimos para promover um clima de empreendedorismo inclusivo. As micro, pequenas e médias

empresas são motores de crescimento e desenvolvimento económico. Operam principalmente a nível local e dão um contributo significativo para o emprego, a geração de rendimentos, o investimento e o comércio internacional. As empresas de imigrantes oferecem valor acrescentado, pois estes conhecem e preenchem lacunas nos mercados locais que não são necessariamente cobertas pelas grandes empresas. Estes empreendedores abrem também novas vias para o comércio internacional. De um modo geral, as micro, pequenas e médias empresas tendem a ser mais inovadoras e flexíveis, tornando-as mais interessantes para grandes parceiros comerciais, que são frequentemente de maior dimensão, mais tradicionais, estáticos e reticentes face ao risco.

O projeto evidenciou o valor do empreendedorismo imigrante para o desenvolvimento económico e social da cidade e contribuiu para colocar o empreendedorismo na agenda da integração e, inversamente, contribuiu para colocar a integração dos imigrantes na agenda económica.

Os diferentes departamentos municipais responsáveis pelas questões sociais e do desenvolvimento económico ganharão seguramente com a cooperação transetorial. Eles podem, para benefício de todos, consultar e colaborar com organizações dos setores privado e sem fins lucrativos, nomeadamente empreendedores imigrantes, câmaras de comércio, associações comerciais gerais e de imigrantes, grandes empresas e instituições financeiras. O conhecimento das atividades uns dos outros evita a duplicação e cria sinergias. As atividades dos departamentos municipais podem reforçar as iniciativas dos imigrantes e conduzir a parcerias comerciais com eles.

3. Elaborado por Jan Niessen, Beth Ginsburg e Alex Kirchberger.

Em todas as cidades participantes, o projeto contribuiu para o estabelecimento de plataformas informais para consulta e cooperação entre organizações dos setores público e privado nos domínios do desenvolvimento económico e da integração dos imigrantes. Em muitas cidades DELI, estas plataformas continuarão a ligar os dois aspetos e a procurar um apoio maior e sustentado para o seu trabalho.

Os dados demográficos quantitativos e qualitativos sobre o número e a composição da população local podem ser utilizados para avaliar o contributo dos vários grupos para a vida socioeconómica, cultural e cívica da cidade. Isto inclui dados sobre o número e dimensão de empresas de imigrantes e os setores em que operam. Os dados podem ser utilizados para informar políticas e definir metas realistas. Podem identificar necessidades, oportunidades e desafios. Podem apontar recursos que tinham estado subutilizados e que podem ser mobilizados.

O projeto DELI descobriu que muitos dos dados úteis não estão imediatamente disponíveis e são difíceis de obter. Atores diferentes têm necessidades próprias em termos de estatísticas e produzem informação que nem sempre é relevante e/ou partilhada com os outros atores.

Em Cartagena, Getxo, Lewisham, Munique e Reggio Emilia, o município encomendou nova pesquisa sobre empresas de imigrantes. Em todas as cidades DELI, foram estabelecidas ligações com institutos de investigação. Algumas cidades DELI, tais como Reggio Emilia, estão a desenvolver conjuntos de dados partilhados que permitem aos atores evitar a duplicação de esforços de recolha de dados e assegurar que todos os interessados estão igualmente informados sobre a situação dos empreendedores imigrantes. Em Lisboa, alguns bancos utilizam os dados existentes ou geram novos dados de forma a conhecer melhor os seus clientes.

A boa comunicação sobre o empreendedorismo imigrante potencia os esforços para integrar os imigrantes, aumenta a confiança entre os vários grupos populacionais e reforça a confiança nas políticas de integração locais.

Em todas as cidades parceiras, a imprensa e os canais de rádio e televisão locais, assim como as redes sociais, estão a ser utilizados para alcançar uma audiência mais ampla. Em Bucareste, Cartagena

e Getxo, o projeto DELI figurou nas estações de televisão locais. Em Roterdão, o programa de rádio "Talking Business" (Falando de Negócios) emitiu durante seis semanas uma apresentação de empreendedores imigrantes.

A Câmara de Comércio de Viena realizou uma campanha de sensibilização conjunta com a Vienna Business Agency, com o objetivo de demonstrar a importância do contributo económico dos empreendedores imigrantes para a economia local de Viena e para o estatuto da cidade como importante centro comercial.

A promoção de empresas propriedade de pessoas de raça negra e pertencentes a minorias é um fio condutor na estratégia de comunicação de Lewisham para os negócios e o empreendedorismo. A autarquia tem um e-mail de negócios que é enviado a mais de 1 000 empresas e apresenta atualizações sobre o apoio às empresas locais, o sucesso nos negócios e a revitalização na autarquia.

O Prémio Phönix de Munique é um bom exemplo do reconhecimento público pela autarquia local do sucesso dos empreendedores imigrantes e do seu contributo para a economia local. O prémio tem uma boa divulgação e conta com a participação de outros atores, tais como a Câmara de Comércio e Indústria, como membros do júri.

Apoiar os empresários imigrantes no desenvolvimento das suas capacidades de empreendedorismo

O desejo de todos os empreendedores é o de ver crescer o seu negócio de uma forma sustentável. Para tal, precisam de conhecimentos e competências de empreendedorismo. Podem ter uma família de empresários, podem ter concluído um curso de gestão ou outro ou ter obtido experiência de outra forma. Podem entrar no mundo dos negócios como alternativa a um contrato de emprego normal. Todos os empresários merecem apoio para desenvolver os seus conhecimentos e competências, o que contribui em grande medida para o seu sucesso.

Em todas as cidades DELI, os empreendedores com origem na imigração participaram no projeto. Eles querem ser considerados, acima de tudo, como empresários, ter igualdade de oportunidades e serem tratados com equidade. Ao mesmo tempo, eles pedem compreensão para a sua situação específica.

É importante para os municípios saber que serviços são necessários e quem está a oferecer que tipo de serviços. O município poderá ter externalizado a oferta de serviços ou apoiar financeiramente organizações do setor privado ou da sociedade civil que ofereçam serviços. Tipicamente, os serviços de apoio incluem informação, aconselhamento e educação sobre: questões jurídicas e fiscais, como iniciar e gerir um negócio, como determinar a viabilidade comercial do negócio, como elaborar um plano de negócios, como conseguir acesso a financiamento e criar um sistema de contabilidade rigoroso, como fazer crescer um negócio e torná-lo sustentável e como comercializar os produtos e conseguir parceiros comerciais, nomeadamente em mercados emergentes, que poderão ser os países de origem de alguns dos empreendedores ou dos seus pais.

Normalmente, as agências de apoio às empresas oferecem apoio a todos os empresários, independentemente da sua origem. Contudo, estas agências devem verificar se os empreendedores com origem na imigração têm conhecimento dos serviços oferecidos. É igualmente importante saber se estas agências têm conhecimento da existência de empreendedores imigrantes e dos problemas que estes têm que enfrentar.

Em Lewisham, Munique e Viena existe uma agência especial, um grupo de trabalho departamental, um ponto focal ou um funcionário que trata do empreendedorismo imigrante. Alguns deles estabelecem metas, monitorizam a adesão ao serviço e recolhem comentários dos utilizadores. É mantido um registo da nacionalidade ou etnia dos utilizadores. Noutras cidades DELI, incluindo Cartagena, Getxo e Reggio Emilia, estão a ser criados esses serviços.

Apesar de tanto os empresários de origem local como os empresários imigrantes enfrentarem algumas dificuldades do mesmo tipo, estes veem-se confrontados com dificuldades específicas associadas à sua origem imigrante, tais como a falta de conhecimentos linguísticos, uma maior carga administrativa e burocrática devido ao seu estatuto legal, maior dificuldade na obtenção de financiamento das instituições financeiras, envolvimento insuficiente na economia geral e nas redes principais de negócios, assim como desconfiança e discriminação. Medidas e ações positivas ajudam a eliminar alguns destes obstáculos, criando assim uma base de equidade.

Os parceiros do projeto em muitas cidades consciencializaram-se mais de que afirmar que “todos os empresários, independentemente da sua origem, são tratados da mesma forma e têm igualdade de acesso a serviços de apoio” só funciona na prática quando são tomadas medidas adicionais que permitam aos empreendedores com origem na imigração beneficiar dos serviços. Em todas as dez cidades DELI, foram organizados workshops com empreendedores imigrantes que identificaram problemas e soluções, conduzindo em muitos casos ao fornecimento de serviços mais adequados.

Uma abordagem diferenciada à oferta de serviços poderá ser mais eficaz que uma abordagem de “tamanho único para todos”. É necessário envidar esforços para chegar até aos grupos mais difíceis de contactar. Tais medidas adicionais incluem o apoio linguístico e serviços de interpretação. Além disso, medidas direcionadas podem responder a problemas específicos dos empreendedores imigrantes. Por exemplo, quando os requisitos legais para criar e gerir um negócio são diferentes para os nacionais e os estrangeiros, ou em casos de regras ou comportamento discriminatórios por parte das instituições públicas e privadas. A mais longo prazo, os fornecedores de serviços poderão adaptar o seu mandato de forma a responder melhor às necessidades de uma população diversa e à diversidade entre os empreendedores. Poderão ainda desenvolver as competências interculturais do pessoal e recrutar pessoal entre a população imigrante.

Vários intervenientes (tais como bancos e grandes empresas) em diversas cidades do projeto, incluindo Cartagena, Dublin, Getxo, Lisboa e Munique, tomaram medidas nesse sentido e aprovaram declarações sobre a diversidade, assinaram Cartas da Diversidade, alargaram a sua responsabilidade social empresarial de forma a incluir a integração dos imigrantes ou nomearam pessoal com origem na imigração.

Facilitar a inclusão dos empreendedores imigrantes nas principais redes

Dispor de bons contactos com diversas pessoas e organizações reveste-se da maior importância para os empresários e ainda mais para os empresários imigrantes, visto que as redes

oferecem oportunidades de negócio, intercâmbio de informação, aprendizagem com os pares e aumento do capital social, estatuto e influência.

No seu papel de facilitadores, os municípios podem contribuir para criar pontes entre as organizações relevantes e encorajá-las a incluir empreendedores imigrantes nas suas redes e organizações, fomentando assim a confiança e respeito recíprocos entre vários grupos da sua população diversa.

Em casos excecionais, não é permitido aos empreendedores imigrantes tornarem-se membros (e exercerem plenamente os direitos de membros) de organizações e redes existentes, que se encontram normalmente abertas a todas as pessoas, independentemente da sua origem. Contudo, as organizações e redes podem não ter conhecimento da presença de empreendedores imigrantes ou não os considerar membros potenciais ou não tomar ativamente medidas para chegar até eles.

Em Cartagena, Getxo, Munique, Reggio Emilia, Viena e Munique, as associações comerciais têm uma forte cultura de parceria e cooperam com um amplo leque de partes interessadas. Em particular, as suas atividades conjuntas com associações de imigrantes permitem-lhes chegar até às comunidades imigrantes e dar a conhecer melhor os seus serviços. Tal cooperação poderá ter lugar de uma forma mais ad-hoc ou ser mais estruturada e regular. Poderá também envolver a organização de eventos comerciais, tal como por exemplo em Dublin e Lewisham, proporcionando oportunidades para apresentação de negócios e para estabelecimento de redes de contactos.

As organizações e redes podem tornar-se mais atrativas para empreendedores imigrantes quando elas começam a chegar até eles e a desenvolver programas dirigidos para estes grupos. As estratégias para abrir as organizações a empreendedores imigrantes incluem o recrutamento ativo destes negócios e a oferta de direitos e oportunidades iguais para participar nestas organizações e liderá-las.

A principal associação comercial de Getxo visa todas as novas empresas nos seus esforços de recrutamento e tem conseguido a adesão de empreendedores imigrantes de origem árabe, chinesa e latino-americana. A autarquia de Lewisham trabalha com a federação de pequenas empresas para incentivar as novas empresas

a aderir a redes e a aceder a apoios. Em Roterdão, a federação de empreendedores imigrantes promove ativamente os contactos dos seus membros com as organizações de negócios principais.

Promover a igualdade de acesso ao financiamento para todos os empresários

Ter meios financeiros suficientes para iniciar e fazer crescer um negócio e torná-lo numa operação sustentável é uma preocupação comum a todos os empreendedores. Alguns deles dispõem dos meios próprios necessários ou conseguem obter financiamento no seio da sua família. Outros têm que recorrer a instituições financeiras públicas ou privadas. Todos os empreendedores enfrentam desafios no acesso a estas instituições, mas os que têm origem na imigração poderão também ter que lidar com questões associadas ao seu estatuto legal, ao reconhecimento das suas habilitações e aos preconceitos. Uma vez que os empreendedores tenham convencido as instituições financeiras da viabilidade dos seus planos, poderão receber apoio de vários tipos, incluindo taxas de juro favoráveis, aconselhamento sobre os negócios e oportunidades de supervisão e estabelecimento de redes de contactos.

Normalmente os bancos oferecem serviços a todos os empresários, independentemente da sua origem. Contudo, ainda não ficou claro até que ponto os bancos pensam que é importante o apoio para os imigrantes. Não há muitos deles que tenham programas específicos para este grupo. As instituições públicas compensam frequentemente por esta falta de interesse.

A Vienna Business Agency oferece 20 programas de financiamento que estão ao dispor de todos os empresários, incluindo os empresários imigrantes. Estes programas oferecem, normalmente, cofinanciamento a taxas variáveis e bónus para as empresas com uma grande quota de mulheres gestoras.

Juntamente com o município, a Câmara de Comércio de Viena oferece um tipo de microcrédito ou serviço de crédito ao consumo a todos os empreendedores, nomeadamente aos empreendedores imigrantes. São atribuídos 600 créditos (até € 10 000) anualmente, até um total de € 5 milhões. A Câmara coopera com seis instituições

bancárias. Estão atualmente a ser produzidos folhetos multilíngues, que poderão dar a conhecer melhor este serviço e aumentar assim a adesão ao mesmo pelos empreendedores imigrantes.

Em Cartagena, um banco nacional recolhe dados sobre os empreendedores imigrantes para compreender as suas necessidades como clientes, tal como o número de empresas e os seus setores de atividade. Para tal, este banco serve-se de informação publicamente disponível mas encomenda ou realiza também a sua própria pesquisa. O mesmo banco está a participar em trabalho do projeto DELI em Getxo e tem programas para apoiar empresas, incluindo as empresas de imigrantes.

Um banco em Lisboa oferece empréstimos com uma taxa de juro de 6% a todos os empresários, incluindo os empresários imigrantes. Através da sua oferta de microcrédito comercial, o banco dirige-se especificamente aos empreendedores imigrantes (assim como a outros segmentos da população que se encontram sub-representados na criação de negócios, tais como os desempregados), com subvenções máximas de € 25 000, amortizáveis em 48 ou 60 meses.

Em Lewisham, o programa Start-Up Loans (Empréstimos para Arranque de Negócios) é oferecido através da Start Up Loans Company, um programa a nível de todo o Reino Unido com o apoio do governo, que oferece um empréstimo reembolsável a pessoas maiores de 18 anos que tenham uma ideia viável para a criação de um negócio mas não tenham acesso a financiamento. Este programa financia negócios em todos os setores. Além do acesso a apoio financeiro, todos os beneficiários do crédito têm acesso a um mentor, a eventos de formação gratuitos e a ofertas exclusivas para empresas. O programa tem como destinatários todos os potenciais empresários, incluindo os que têm origem na imigração.

Em Roterdão, uma organização nacional independente oferece, com a ajuda da autarquia local, apoio financeiro a empreendedores que não são elegíveis para um empréstimo de um banco comercial. A taxa de juro pode não ser mais baixa que a de um banco comercial, mas as outras condições são mais favoráveis. Os riscos que esta organização está disposta a aceitar são mais altos que nos bancos comerciais, que não consideram esta iniciativa como concorrência e encaminham os empreendedores que não

querem apoiar para esta organização. Em Lisboa, a autarquia local apresenta os empreendedores aos bancos e ajuda-os a elaborar e a expor um plano comercial sólido.

Utilizar o poder de compra (contratação) das autarquias locais para alcançar metas de integração socioeconómica

Os governos não são apenas decisores políticos, legisladores, facilitadores e fornecedores de serviços, como também atores económicos por direito próprio. As entidades governamentais contam-se entre os maiores empregadores e gastam em média 13 a 17% do seu Produto Interno Bruto (PIB) em bens, serviços, infraestruturas, educação e saúde. Estima-se que metade desse montante é gasto a nível local. Por outras palavras, as autarquias locais são agentes económicos gigantes e detêm um poder de compra considerável. Podem, portanto, utilizar também este poder para alcançar metas de integração socioeconómica.

Em Cartagena, Getxo, Lewisham, Lisboa, Munique, Reggio Emilia e Roterdão, os funcionários da contratação pública demonstraram um interesse claro em explorar melhor o que poderia ser feito para ligar a contratação à realização das metas sociais, incluindo a integração social dos imigrantes.

A nível local, os contratos podem ser altamente centralizados, descentralizados ou externalizados. Em casos em que as autarquias locais são (co)proprietárias ou responsáveis pela gestão dos estabelecimentos de ensino ou saúde ou das cooperativas de habitação, estas entidades têm muitas vezes as suas próprias políticas de contratação, distintas das de outros departamentos municipais. A contratação pública é altamente regulamentada e é um processo complicado que se baseia em princípios de não-discriminação e transparência. A aplicação de legislação europeia e nacional de contratação deixa margem para as práticas locais. As cláusulas antidiscriminação e sociais podem ser introduzidas em todas as fases do processo de contratação, desde o concurso à seleção, adjudicação e implementação do contrato, com sanções para o incumprimento.

Em Lewisham, os contratantes devem seguir o Comprehensive Equality Scheme (Plano Inclusivo de Defesa da Igualdade) de

Lewisham. Todos os proponentes devem preencher um questionário relacionado com as suas políticas de igualdade e práticas de emprego. Todos os candidatos que tenham sido condenados por não terem cumprido as regras nacionais de proibição da discriminação são excluídos. A autarquia espera dos seus fornecedores que deem contributos positivos e invistam na sua comunidade local, por exemplo oferecendo oportunidades adequadas de emprego, formação e negócios. Proíbe-os também de tratar qualquer pessoa menos favoravelmente que outra com base na sua raça, origem étnica ou nacional, cor e nacionalidade, em qualquer fornecimento de bens ou serviços ou realização de trabalhos ou obras.

Getxo tem uma equipa dedicada à gestão das cláusulas sociais nos contratos públicos. A participação na equipa é voluntária e, até ao presente, inclui funcionários de contratação, assim como peritos em igualdade de género e imigração. Até à data, 14 contratos incluíram cláusulas destinadas a promover o emprego de pessoas com uma posição desfavorecida no mercado de trabalho. Dois outros contratos incluíram cláusulas relacionadas com a integração intercultural.

Em Lisboa, candidatos que tenham sido condenados por não cumprirem as regras nacionais de proibição da discriminação por vários motivos são excluídos dos contratos públicos.

Os fornecedores do município podem refletir melhor a diversidade entre os empreendedores. As estratégias para diversificar a base de fornecedores do município incluem formações sobre como apresentar candidatura a concursos e a organização de eventos para interagir com os compradores e a divisão de contratos maiores em contratos mais pequenos, de forma a dar às empresas mais pequenas oportunidades de serem selecionadas para efetuar o fornecimento. Pode também ser apoiada a criação de consórcios.

A Social Value Act (Lei do Valor Social) no Reino Unido generalizou a adoção dos contratos sociais, permitindo ao sistema de contratação de Lewisham beneficiar a comunidade. A autarquia divide os contratos (processo também conhecido como lotting ou loteamento) para permitir a empresas de nichos do mercado candidatarem-se em áreas tais como o catering, a educação e a assistência social. Em Munique e Lisboa, os contratos maiores são

também divididos em contratos mais pequenos. O loteamento permite economias de escala na cadeia de fornecimento e permite às empresas locais e mais pequenas ganhar contratos. Isto é algo que Roterdão visa também alcançar.

Reggio Emilia incorporou as medidas de diversificação dos fornecedores nas avaliações de desempenho da sua equipa de aprovisionamentos. A autarquia tem um orçamento específico para o programa de diversificação de fornecedores e um gestor designado para controlar esta área. A informação sobre o lançamento do programa de diversificação de fornecedores foi incluído em comunicações internas e externas, por exemplo na Intranet, Website, Relatório de Responsabilidade Social Corporativa e Relatório Anual do município, etc. e em todas as comunicações estratégicas à cidade.

Os departamentos e funcionários responsáveis pela contratação podem estender a mão às empresas sub-representadas e às que têm pouca ou nenhuma experiência de candidatura a contratos públicos organizando workshops sobre como apresentar uma candidatura.


Atividades de proximidade e informação deste tipo são organizadas em Dublin, Munique, Reggio Emilia e Roterdão.

Podem também ajudar os parceiros mais pequenas a formar consórcios.

Através da Intertrade Ireland, consórcios de PME foram formados e incentivados a apresentar candidaturas conjuntas a contratos públicos na Irlanda do Norte e na República da Irlanda. Esta organização apoia as PME na obtenção da adjudicação de contratos públicos.

As autarquias locais podem dar o exemplo aplicando políticas de diversificação de fornecedores e persuadindo os seus próprios fornecedores, de pequena e grande dimensão, do setor privado a fazer o mesmo (influenciando a cadeia de abastecimento, de alto a baixo).

Os principais adjudicatários de Lewisham sabem que a autarquia irá fazer-lhes perguntas sobre a sua cadeia de fornecimento, o que por vezes faz avançar a agenda da diversidade dos fornecedores.



Juntos, os adjudicadores públicos e privados podem criar um conjunto mais amplo de candidatos a fornecedores que oferecerá um leque mais alargado de escolhas, o que por sua vez introduz o acesso à inovação e flexibilidade nas cadeias de abastecimento. Contratando empresas de imigrantes com condições para serem fornecedoras, os adjudicadores investem nas áreas em que vivem os imigrantes e ajudam estas comunidades a gerar rendimentos. Ao ligar as empresas de imigrantes a empresas mais estabelecidas, evitam que aquelas fiquem presas numa indústria nicho não rentável ou mantidas num gueto, servindo apenas a sua comunidade.

The Council of Europe is the continent's leading human rights organisation. It comprises 47 member states, 28 of which are members of the European Union. All Council of Europe member states have signed up to the European Convention on Human Rights, a treaty designed to protect human rights, democracy and the rule of law. The European Court of Human Rights oversees the implementation of the Convention in the member states.

www.coe.int

Funded
by the European Union
and the Council of Europe



EUROPEAN UNION

The European Union is a unique economic and political partnership between 28 democratic European countries. Its aims are peace, prosperity and freedom for its 500 million citizens – in a fairer, safer world. To make things happen, EU countries set up bodies to run the EU and adopt its legislation. The main ones are the European Parliament (representing the people of Europe), the Council of the European Union (representing national governments) and the European Commission (representing the common EU interest).

<http://europa.eu>

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented
by the Council of Europe