

**Bezirkliche Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit Berlin
(BBWA)**

**Lokal - Sozial - Innovativ:
Lokale Förderung sozialer Integration und Innovation**



**Arbeitshilfe für die Beratung und Beantragung
von Entwicklungs- und Modellprojekten im
ESF+-Förderinstrument 13 des Landes Berlin**

November 2023



Verantwortlich für die Redaktion:

Unterarbeitsgruppe LSI der Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA)

Ansprechpartnerin: Birgit Kubisch-Hillebrand

Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin

Abt. Finanzen, Personal, Wirtschaft, Kultur, Diversity und Klima

Frankfurter Allee 35/37

10247 Berlin

Tel.: +49 (0)30 - 9 02 98 21 01

E-Mail BBWA: bwa@ba-fk.berlin.de

Internet BBWA Berlin: www.bbwa-berlin.de

Inhalt

Einführung	3
Von welchem Verständnis von sozialer Innovation geht LSI aus?	4
Wie lassen sich LSI-Projekte in die Förderlogik einordnen?.....	5
Was kennzeichnet eine sozial-innovative Projektidee?.....	5
Worum geht es bei den LSI-Entwicklungs- und Modellprojekten?	7
Welche Vorüberlegungen sind hilfreich?	7
Was geschieht in Entwicklungsprojekten?.....	8
Was ist eine Entwicklungspartnerschaft und worauf muss bei der Umsetzung geachtet werden? 8	
Wann ist ein Entwicklungsprojekt erfolgreich?	9
Wie geht es weiter nach dem Entwicklungsprojekt?.....	9
Welche Erwartungen werden an das Modellkonzept gestellt?	10
Was geschieht in Modellprojekten?.....	12
Wann kann ein Modellprojekt beantragt werden?	12
Wer kann das Modellprojekt beantragen?.....	13
Wann ist ein Modellprojekt erfolgreich?	13
Welche systematischen Methoden sollen bei der Projektdurchführung angewendet werden?.....	13
Wirkungslogik	14
Weitere Methoden	14
Was muss beim Finanzierungskonstrukt bedacht werden?	15
Welche Kosten können anfallen?.....	15
Was ist bei der Einstufung des Personals zu beachten?	16
Wo gibt es Beratung und weitere Informationen?	16

Einführung

In Zeiten tiefgreifender gesellschaftlicher Wandlungsprozesse gerät das Potential von sozialen Innovationen für die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen immer mehr in den Blick. Ihre Bedeutung in Bezug auf neue Arbeitsmuster und Lebensstile, wachsende Ungleichheiten, sozialen Zusammenhalt, nachhaltige Entwicklung und gesellschaftliche Zukunftsvorsorge wächst. Dabei ist oft die lokale Ebene Ausgangspunkt und Motor solcher Innovationen, und zunehmend kommen die Initiatoren aus der Zivilgesellschaft.

Das ESF+-Förderinstrument 13 möchte, ausgehend von den vielfältigen Kooperations- und Vernetzungsstrukturen der lokalen Ebene der Berliner Bezirke, einen Beitrag zur Erschließung sozial-

innovativer Lösungspotentiale leisten und zur Beschäftigung mit dem Thema Soziale Innovation anregen. Es ermöglicht die Entwicklung und Erprobung von neuartigen Ideen zur Armutsbekämpfung und sozialen Inklusion im Kontext des aktuellen gesellschaftlichen Wandels in den Berliner Bezirken.

Die vorliegende Arbeitshilfe trägt wichtige Fragen und Antworten zu Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren sowie zu Struktur und Charakter der Entwicklungs- und Modellprojekte (Projekttypen B und C) zusammen. Sie ist über die projektbezogenen Aufrufe, die Förderrichtlinie und die Projektauswahlkriterien hinaus als zusätzliche Orientierung für potentielle Antragsteller und Mitglieder von Auswahlgremien gedacht und rechtlich nicht bindend. Sie wird im Laufe der Einführung des neuen Förderinstruments fortlaufend weiterentwickelt.

Von welchem Verständnis von sozialer Innovation geht LSI aus¹?

Eine einheitliche Definition für diesen Begriff gibt es nicht. Soziale Innovationen können bezeichnet werden als neuartige Lösungen für soziale Probleme, die wirksamer, effizienter, nachhaltiger oder gerechter sind als bestehende Lösungen und bei denen der geschaffene Wert in erster Linie der Gesellschaft als Ganzes und nicht Privatpersonen zugutekommt.² Sie entstehen durch „... eine von bestimmten Akteuren bzw. Akteurskonstellationen ausgehende intentionale, zielgerichtete Neukombination bzw. Neukonfiguration sozialer Praktiken in bestimmten Handlungsfeldern bzw. sozialen Kontexten, mit dem Ziel, Probleme oder Bedürfnisse besser zu lösen bzw. zu befriedigen, als dies auf der Grundlage etablierter Praktiken möglich ist.“³

Die Europäische Union definiert soziale Innovation als Innovationen, die sowohl in Bezug auf ihre Zielsetzungen als auch auf ihre Mittel sozial sind und die sich insbesondere auf die Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen für Produkte, Dienstleistungen, Verfahren und Modelle beziehen. Dabei sollen gleichzeitig ein sozialer Bedarf gedeckt und neue soziale Beziehungen oder Kooperationen zwischen öffentlichen Organisationen, Organisationen der Zivilgesellschaft oder privaten Organisationen geschaffen werden, um so der Gesellschaft zu nützen und deren Handlungspotenzial eine neue Dynamik zu verleihen.⁴

Soziale Innovationen schaffen Raum für neue Denkansätze und entwerfen beispielgebende Lösungen für dringende gesellschaftliche Herausforderungen, die für andere zur Inspiration werden können. Dabei reagieren sie entweder auf neue soziale Fragestellungen oder lösen ein bekanntes Problem durch eine neue Herangehensweise. Sie treten in unterschiedlichen Formen, in allen Gesellschaftsbereichen und sektorenübergreifend auf. Sie verändern die Art und Weise, wie wir zusammenleben, arbeiten, konsumieren, Wohlstand verteilen oder mit Krisen umgehen. Damit sind

¹ s. auch Dokumentation der Veranstaltung „Soziale Innovation - Ein Patentrezept?“ vom 14.06.2023 unter www.bbwa-berlin.de

² Vgl.: Rediscovering Social Innovation, Stanford Social Innovation Review (Phills et al. 2008)

³ Howaldt/Schwarz 2010: 54

⁴ Vgl.: VERORDNUNG (EU) 2021/1057 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 24. Juni 2021 zur Einrichtung des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF+), Art. 2, Abs. 8

sie wichtige Treiber des sozialen Wandels. Zumeist entstehen sie langsam aber kumulativ. Was als eine einzige einheitliche Innovation erscheint, entsteht oft erst allmählich aus vielen kleinen „Mikroinnovationen“ (z. B. durch Wertewandel-Prozesse, neue Kommunikationsformen, symbolische Neu-Codierungen etc.).⁵ Erreichen diese allmählichen Prozesse einen kritischen Punkt, können sich soziale Innovationen aktiv ausbreiten und zu größeren Veränderungen führen.

Soziale Innovationen bringen Partner aus allen Bereichen der Gesellschaft zusammen und entstehen partizipativ, also unter Beteiligung der betroffenen Menschen, für die sie etwas erreichen wollen. Dabei erweisen sich Kooperationen und Netzwerke immer mehr als Schlüssel für erfolgreichen Wandel.

Wie lassen sich LSI-Projekte in die Förderlogik einordnen?

Mit LSI werden also nicht per se soziale Innovationen geschaffen, da deren letztendliche Entstehung wie beschrieben eine breite gesellschaftliche Wahrnehmung und Akzeptanz sowie die aktive und allmähliche Verbreitung veränderter sozialer Praktiken voraussetzt. Wir verstehen deshalb LSI-Projekte als partnerschaftlich entwickelte Prototypen, die lokale Lösungen erproben und die das Potential haben, bei entsprechender Übertragbarkeit und Verbreitung zu neuen und gesellschaftlich relevanten sozialen Praktiken zu werden. Darüber nachzudenken, wie diese Übertragbarkeit und diese Verbreitung aussehen und was es dafür braucht, soll Bestandteil der Zusammenarbeit in den aufzubauenden Entwicklungspartnerschaften sein. Ob aber tatsächlich soziale Innovationen entstehen, entscheidet sich erst später.

Deswegen kann mit LSI nur ein Beitrag zur Entstehung modellhafter, innovativer und skalierbarer Lösungen für soziale Problemlagen in den Bezirken geleistet werden. Gleichzeitig wird mehr Wissen über soziale Innovationen generiert und zur Stärkung einer motivierenden Denkkultur für die Entwicklung sozialer Innovationen beigetragen. Lokales Innovationspotential wird erschlossen, und die Bezirke wirken als Inkubatoren oder Ermöglicher für sozial-innovative Ideen.

Was kennzeichnet eine sozial-innovative Projektidee?

Wenn Akteure und ihre Partner eine erste Idee haben, wie ein bestimmtes soziales Problem besser zu lösen wäre als mit den gegenwärtig vorherrschenden sozialen Praktiken und Lösungsansätzen, dann ist der richtige Weg eingeschlagen. Oder sind Lösungen bekannt, die an anderen Orten oder in anderen Zusammenhängen bereits erfolgreich umgesetzt wurden und deren Erprobung auch im eigenen lokalen, kommunalen Kontext interessant wäre? In jedem Fall sollte über den Tellerrand des eigenen Tagesgeschäfts hinausgedacht und nach weiteren Partnern gesucht werden, die genauso gern neue Lösungen finden wollen. Dabei ist zu bedenken, dass das, was sozial-innovativ ist, auch wirksam ist; aber nicht alles, was wirksam ist, ist auch sozial innovativ!

⁵ <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/innovation-und-neugier/soziale-innovation/>

Die folgenden Fragen können dabei helfen zu überprüfen, ob eine Projektidee sozial-innovatives Potential hat:⁶

Neuheit	<p>Innovation in der Projektidee - Neuheit: in der Sache oder am Ort</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beschäftigt sich das Projekt mit neuen oder immer noch nicht gelösten gesellschaftlichen Herausforderungen im Bezirk (s. Handlungsfelder des jeweiligen BBWA bzw. Projektaufuf)? - Verwendet das Projekt neue/neuartige soziale Lösungsansätze/Methoden der Problemlösung/Formen der sozialen Interaktion? - Wird eine bekannte Methodik/Technik weiterentwickelt? - Werden bereits erprobte innovative Konzepte/Ansätze in andere Kontexte übertragen? - Engagiert sich der Initiator neu im Arbeitsfeld sozialer Innovation? - Verknüpft die Projektidee technologische und wirtschaftliche Neuerungen mit sozialen Wirkungen?
Beteiligung	<p>Innovation im Zugang zur Zielgruppe - Beteiligung: passiv, aktiv oder eigenständig</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verwendet das Projekt neue/neuartige Formen der Zielgruppenansprache? - Wie wird die Zielgruppe (vgl. Förderrichtlinie) in das Projekt aktiv einbezogen, oder haben Betroffene selbst aktiv das Projekt (mit-)entwickelt? - Werden die Kompetenzen bzw. Potentiale der Zielgruppe durch die neue bzw. neuartige Herangehensweise des Projektes mehr erhöht als mit bisherigen oder herkömmlichen Projektansätzen? - Welchen konkreten und nachhaltigen Nutzen hat das Projekt für die Zielgruppe? - Leistet das Projekt einen Beitrag zur gesellschaftlichen Wertschätzung der Zielgruppe?
Wirkung	<p>Innovation in der Umsetzung - Wirkung: quantitativ, qualitativ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist die Umsetzung der Projektidee einfallsreich, schöpferisch, kreativ und mutig? - Wie wirksam ist die soziale Innovation, welche Ergebnisse und Wirkungen können für wen beobachtet werden? - Ist das Projekt zielgruppenrelevant und auf die Veränderung von sozialen Praktiken ausgerichtet? - Reagiert das Projekt auf sich verändernde Anforderungen, z. B. bei der Zielgruppe, der Problemstellung, den Rahmenbedingungen? - Gibt es eine Zusammenarbeit verschiedener (Berufs-)Gruppen mit diversen Kompetenzen oder wissenschaftlicher Expertise? - Werden neuartige Kooperationsformen zwischen Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft umgesetzt, ggf. auch bezirksübergreifend erprobt? - Welches Potential für nachhaltigen Transfer und Kommunikation besteht?
Beispielwirkung/ Strahlkraft nach außen	<p>Innovation in der Außenwirkung - Beispielwirkung: direkt oder indirekt</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist das Projekt mit anderen Organisationen, Unternehmen, Institutionen vernetzt? - Wie ist das Projekt in lokale und regionale Umwelten integriert? - Werden die gewonnenen Erkenntnisse methodisch und nachvollziehbar aufbereitet? - Werden andere Organisationen, Unternehmen, Fördergeber*innen, Unterstützer*innen, Medien und Politik neugierig gemacht? - Kann die erprobte Lösung in andere Kontexte übertragen, ausgeweitet oder nachgeahmt werden?

⁶ unter teilweiser Verwendung der Kriterien Sozialer Innovation des Wettbewerbs SozialMarie: www.sozialmarie.org/de/ausschreibung (abgerufen 07.08.23)

Worum geht es bei den LSI-Entwicklungs- und Modellprojekten?

Entwicklungsprojekte dienen der partnerschaftlichen und multiperspektivischen Entwicklung von neuartigen Lösungsideen für soziale Herausforderungen in den Berliner Bezirken. Modellprojekte sind zur Erprobung dieser Ideen mit betroffenen Zielgruppen und zur Erkenntnisgewinnung über die Wirksamkeit und Übertragbarkeit erprobter Lösungsansätze gedacht.

Herkömmliche Projektansätze, die bereits durch bestehende Förderinstrumente umgesetzt wurden oder werden, sind nicht ausreichend, um als Entwicklungs- und Modellprojekt gefördert zu werden. Der Fokus soll auf dem Erproben des Neuen über die etablierten Systeme und Tagesgeschäfte hinaus liegen. Es muss eine konzeptionelle Abgrenzung von der Regelförderung bzw. eine sozial-innovative Weiterentwicklung von Lösungsansätzen erfolgen. Projektideen werden danach bewertet, ob sie besser als bestehende Lösungen das Potential haben, Erkenntnisse und Handlungsstrategien zur (Teil-)Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu liefern, eine Veränderung sozialer Praktiken der Betroffenen zu bewirken und bestehende Instrumente und Formen der Zusammenarbeit bedarfsorientiert weiterzuentwickeln. Entscheidend dafür sind nicht zuletzt die Vernetzung und die Kooperation mit der kommunalen Verwaltung.

Welche Vorüberlegungen sind hilfreich?

Neben dem Studium relevanter Dokumente wie der Förderrichtlinie und der Projektauswahlkriterien ist es vor allem wichtig, sich zu informieren, welche spezifischen sozialen Problemlagen im jeweiligen Bezirk mit LSI angesprochen werden sollen. Diese Problemlagen werden durch die BBWA-Steuerungsausschüsse in den Aktionsplänen der BBWA festgelegt. Bei Entwicklungsprojekten ist vor der Antragstellung eine Beratung bei der BBWA-Geschäftsstelle des entsprechenden Bezirks wahrzunehmen.

Es wird Wert daraufgelegt, dass das Problem genau analysiert und partnerschaftlich angegangen wird. Dem Aufbau guter Kooperationsstrukturen kommt sehr große Bedeutung zu. Vor allem die operative und strategische Rolle der kommunalen Verwaltung in der geplanten Entwicklungspartnerschaft muss gut durchdacht und angebahnt sein.

Kurz gesagt: Sind potentielle Antragsteller bereit, sich intensiv mit den bezirklichen Bedarfen auseinanderzusetzen und sich dafür die geeigneten Partner in der kommunalen Verwaltung zu suchen? Und steht die kommunale Verwaltung dazu, aktiv beratender Teil einer Entwicklungspartnerschaft zu sein und die Entwicklung einer sozial-innovativen Idee fachlich und strategisch zu begleiten?

Weitere Fragen im Vorfeld könnten sein: Sollen transnationale Partner eingebunden werden? Ist eine bezirksübergreifende Umsetzung der Idee beabsichtigt? Solche Fragen können im Beratungsgespräch mit der BBWA-Geschäftsstelle angesprochen werden.

Die Antragstellung im Rahmen des ersten Aufrufs für die Entwicklungsprojekte ist auf ein Jahr begrenzt. Während dieser Zeit können laufend Anträge eingereicht werden. Programmbedingt stehen nur begrenzt Mittel zur Verfügung. Dies ist bei der Planung des Antrages ebenso zu

berücksichtigen wie die Tatsache, dass die Entwicklungsprojekte auf anschließende Modellprojekte ausgerichtet sind.

Was geschieht in Entwicklungsprojekten?

In den Entwicklungsprojekten werden Entwicklungspartnerschaften aufgebaut. Die Partner betrachten und schärfen das zu bearbeitende Problem aus verschiedenen Blickwinkeln heraus, entwickeln gemeinsam neuartige Ideen zur Lösung und erarbeiten ein Konzept, wie sich die entwickelte Idee in einem Modell erproben lässt. Entwicklungsprojekte haben keinen direkten Teilnehmenden-Bezug, das heißt, es müssen nicht – wie sonst in ESF-Projekten üblich – Teilnehmende gewonnen, erfasst und betreut werden. Zu erarbeitende Modellkonzepte sollen aber auf die spätere Erprobung mit Teilnehmenden hin entwickelt werden.

Was ist eine Entwicklungspartnerschaft und worauf muss bei der Umsetzung geachtet werden?

Eine Entwicklungspartnerschaft ist der Zusammenschluss von mindestens drei relevanten Akteuren für die Entwicklung eines sozial-innovativen Modellkonzepts. Dabei muss einer der Partner zwingend einen Fachbereich der beteiligten kommunalen Verwaltung vertreten und sich mittels eines Formulars zur Zusammenarbeit bereiterklären. Diese aktive Beteiligung soll v.a. bestehen in:

- der Mitwirkung bei der Bedarfs- und Umfeldanalyse sowie der Problemidentifikation,
- der Vernetzung von Akteuren und der begleitenden Unterstützung des Projekts im Bezirk,
- der Beteiligung bei der Entwicklung des Konzepts für das Modellprojekt bzw. Anschlussvorhaben.

Eine frühe Vernetzung mit kommunalen Partnern ist also empfehlenswert, möglicherweise bestehen bereits gute Kontakte aus dem Arbeitskontext, die angesprochen werden können. Andere Partner können z. B. zivilgesellschaftliche Organisationen, Unternehmen, Betroffene, arbeitsmarktpolitische Institutionen oder wissenschaftliche Einrichtungen sein. Die Bezirksämter selbst dürfen keinen Antrag stellen.

Eine Entwicklungspartnerschaft ist als dynamisch anzusehen, das heißt, es können im Verlauf des Projekts neue Partner hinzukommen, aber auch welche ausscheiden. Die jeweilige Kooperation ist schriftlich zu vereinbaren und der Beitrag zur Partnerschaft zu beschreiben. Wenn im Antrag aus Sicht der fachlichen Bewertung ein wichtiger Partner fehlt, so kann in Form einer Auflage zur Einbeziehung dieses Partners aufgefordert werden.

Wichtig ist, dass alle durch das Interesse an der Lösung einer sozialen Herausforderung vereint sind und dass die Partner relevant für die Bearbeitung des Problems sind.

Folgende Fragen können für die Umsetzung einer Entwicklungspartnerschaft wichtig sein:

- Für welche spezifische soziale Herausforderung, welches gesellschaftliche Problem im jeweiligen Berliner Bezirk soll ein Lösungsansatz entwickelt und erprobt werden?

- Welche Annahme bzw. Fragestellung liegt der Zusammenarbeit zugrunde? Was soll untersucht werden? Welches Lösungspotential wird gesehen?
- Um welche Zielgruppe(n) und deren spezifische Problemlage(n) geht es?
- Welche bereits etablierten Systeme und Praktiken gibt es, und können diese mit dem angedachten Lösungsansatz verbessert oder weiterentwickelt werden?
- Sind themenrelevante kommunale Partner gefunden und werden systematisch an der Ideenentwicklung beteiligt?
- Ist das Problem tiefgreifend und aus möglichst vielen verschiedenen Perspektiven heraus erkundet? Kann unter den Partnern ein einheitliches Verständnis darüber hergestellt werden?
- Konnten weitere operativ oder strategisch wichtige Beteiligte und Interessensvertreter nachhaltig gewonnen werden (Stakeholder)?
- Besteht ein einheitliches Verständnis von sozialer Innovation bei allen Beteiligten?

Wann ist ein Entwicklungsprojekt erfolgreich?

Ein Entwicklungsprojekt ist erfolgreich, wenn es gelungen ist, mit relevanten Akteuren eine funktionierende Partnerschaft aufzubauen, deren Mitglieder gemeinsam und aus verschiedenen Blickwinkeln eine fundierte Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse betrieben und daraus mit systematischen Methoden ein ganzheitliches, für eine bezirkliche Problemlage relevantes Modellkonzept entwickelt haben. Es muss nachvollziehbar sein, mit welchem sozial-innovativen Lösungsansatz das adressierte Problem angegangen werden soll und wie und mit wem die modellhafte Erprobung dieses Lösungsansatzes umgesetzt werden soll – sowohl inhaltlich als auch finanziell und logistisch. Ebenso sind erste hypothetische Überlegungen zum erwarteten Transferpotential der zu erarbeitenden Idee anzustellen.

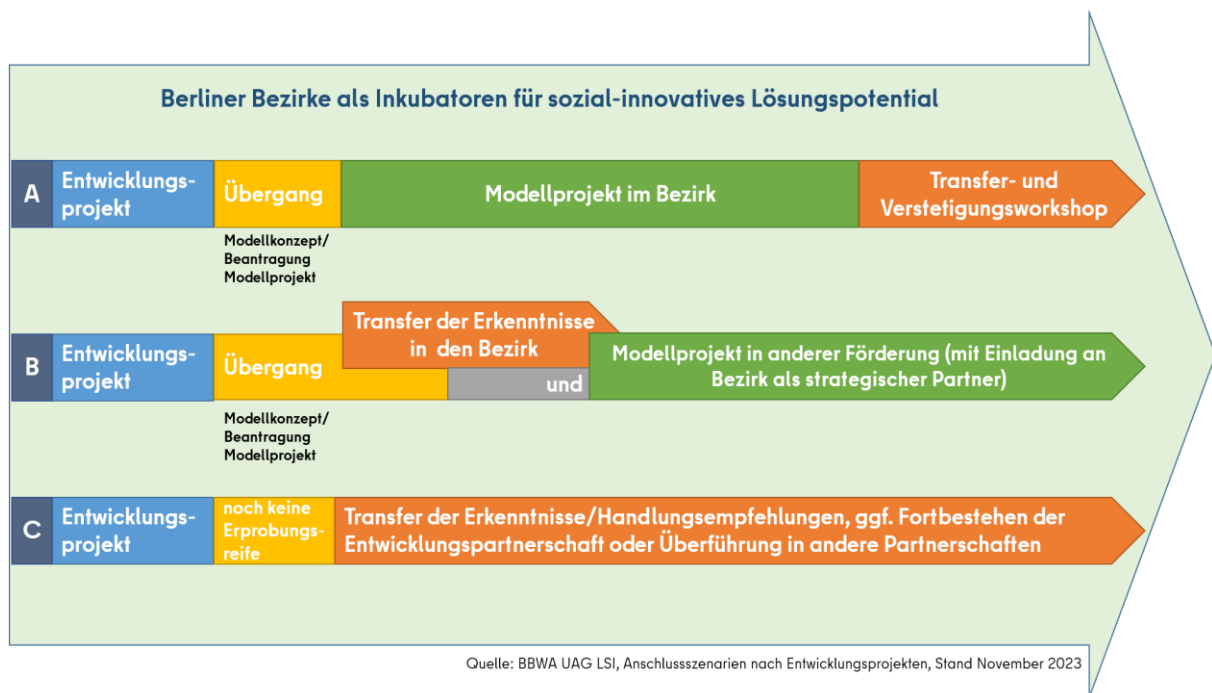
Alle zwingend einzuhaltenden Kriterien und ihre jeweilige Gewichtung in Prozent sind aus den Auswahlkriterien ersichtlich, die mit dem Projektauftrag auf der Webseite der Investitionsbank Berlin (IBB)⁷ veröffentlicht werden. Insbesondere sollen die förderinstrumentenspezifischen Auswahlkriterien in Punkt IV dieses Dokuments gut erfüllt sein.

Wie geht es weiter nach dem Entwicklungsprojekt?

Das hängt sehr von dem entwickelten Modellkonzept ab. Entwicklungsprojekte sind in erster Linie darauf ausgerichtet, dass der entwickelte Lösungsansatz im Rahmen eines Modellprojekts mit Teilnehmenden erprobt wird, um zu schauen, ob damit wirksame Veränderungen eintreten und der Lösungsansatz übertragbar und skalierbar ist (Szenario A). Modellprojekte müssen im Rahmen von LSI formal beantragt werden und werden wie die Entwicklungsprojekte auf ihre formale Förderfähigkeit und ihre Förderwürdigkeit aus bezirklicher Sicht hin geprüft. Dadurch ergibt sich zwangsläufig eine zeitliche Lücke zwischen Entwicklungs- und Modellprojekt.

⁷ www.ibb.de/de/arbeitsmarktfoerderung/arbeitsmarktfoerderung.html

Übergänge aus dem Entwicklungsprojekt (3 Szenarien):



Es ist davon auszugehen, dass nicht alle LSI-Entwicklungsprojekte in ein LSI-Modellprojekt münden werden. Dies liegt einerseits daran, dass die zur Verfügung stehenden Mittel begrenzt sind und damit die Auswahl von Projekten einem Ranking unterliegt. Andererseits könnte im Ergebnis eines Entwicklungsprojektes auch die Erkenntnis gereift sein, dass eine Erprobung vorerst noch weiterer Entwicklungsschritte bedarf (Szenario C). Auch könnte der erarbeitete Lösungsansatz ggf. besser zu einer neuen oder bisher nicht genutzten Förderstrategie einer anderen Institution passen, und es fällt die Entscheidung, ihn eher hierfür weiterzuentwickeln (Szenario B). In diesen Fällen ist der Bezirk der Inkubator für eine Idee, die der Gesellschaft zugutekommen soll.

Unabhängig vom Anschlusszenario sind jedoch die Ergebnisse der Entwicklungsprojekte immer wirkungsorientiert aufzubereiten und der Transfer gewonnener Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen an den Bezirk zu garantieren, damit die Projektergebnisse auch von diesem genutzt werden können. Dazu soll in Absprache mit der jeweiligen BBWA-Geschäftsstelle eine Präsentation der Ergebnisse in einer Abschlussveranstaltung erfolgen, die die wirkungsorientierte Verbreitung der gewonnenen Erkenntnisse zum Ziel hat. Über die Nutzung der Ergebnisse durch den Projektträger wird im Einvernehmen zwischen Fachstelle und BBWA-Geschäftsstelle im Sinne eines nachhaltigen Wissenstransfers entschieden.

Welche Erwartungen werden an das Modellkonzept gestellt?

Ergebnis des Entwicklungsprojekts ist ein gemeinschaftlich erarbeitetes, innovatives Konzept für die Erprobung eines Lösungsansatzes in der Praxis – entweder durch ein anschließendes LSI-Modellprojekt oder ein anderes Anschlussvorhaben.

Das Modellkonzept muss eine detaillierte und multiperspektivisch erarbeitete Bedarfs- und Umfeldanalyse in Bezug auf die adressierte bezirkliche Problemlage enthalten. Es beschreibt die

adressierte(n) Zielgruppe(n) und deren spezifische Problemlage(n) ebenso wie den entwickelten und zu erprobenden sozial-innovativen Lösungsansatz. Dabei geht es vor allem auch darum darzustellen, wie und mit welchen Ressourcen dieser Lösungsansatz in einem Modellprojekt erprobt werden soll. Ebenso soll beschrieben werden, wie sich die Zusammenarbeit der Entwicklungspartnerschaft im Rahmen des Modellprojekts weiter gestalten wird und welche Partner warum relevant sind.

Da die spätere Erprobung im Modell mit Teilnehmenden stattfinden muss, sind auch Aussagen darüber nötig, wie die Akquise von Teilnehmenden erfolgen soll, welche Aktivitäten und Meilensteine geplant sind, wie die Teilnahme zu einer Erhöhung persönlicher und beruflicher Kompetenzen der Teilnehmenden führen soll und wie deren Perspektiven dadurch verbessert werden können (Wirkung). Auch die Planung von Kooperationen und Netzwerkstrukturen für das Modellprojekt soll unbedingt auf die Schaffung von Anschlussperspektiven für die Teilnehmenden ausgerichtet sein sollen.

Es sind mindestens 30 Teilnehmende im Projekt zu betreuen, diese können aber auch auf mehrere Durchgänge verteilt werden. Ein jeder Durchgang muss jedoch lang genug sein, um eine Qualifizierung und Kompetenzerhöhung realistisch zu ermöglichen. Darüber hinaus muss nachvollziehbar dargestellt werden, mit welchen (ggf. neuartigen) Methoden die Kontakte zu den Teilnehmenden nach Projektende aufrechterhalten werden, um den Erfolg der Aktivitäten zu überprüfen (Monitoring, Erwerbsstatus etc.).

In LSI sollen die entwickelten Ansätze stärker auf ihre Übertragbarkeit hin betrachtet werden und eine größere Verbreitung erfahren als in bisherigen Förderzusammenhängen der BBWA. Eine methodische Aufbereitung ist also zwingend einzuplanen. Das Modellkonzept muss Aussagen dazu enthalten, wie einerseits die Projektergebnisse nachvollziehbar und bewertbar aufbereitet und andererseits die gewonnenen Erkenntnisse und entwickelten Lösungsansätze im bezirklichen Umfeld verbreitet werden sollen. Dazu gehören auch Überlegungen zum Erkenntnistransfer am Ende des Modellprojekts, um Ergebnisse und Empfehlungen in das Bewusstsein relevanter Entscheidungsträger*innen und Akteure zu rücken.

Für die Modellprojekte muss ein Beirat gebildet werden, der die Projektarbeit fachlich begleitet und bei der strategischen Weiterentwicklung des sozial-innovativen Ansatzes sowie der Verbreitung von Ergebnissen unterstützt. Die konzeptionelle Darstellung zur Bildung eines solchen Beirats ist Fördervoraussetzung. Mitglieder können neben Personen aus der im Entwicklungsprojekt aufgebauten Entwicklungspartnerschaft Akteure des jeweiligen BBWA und weitere relevante Expert*innen sein. Der Beirat soll bedarfsgerecht, mindestens aber zweimal in einem Förderjahr zusammenkommen. Die Sitzungen sind zu protokollieren.

Darüber hinaus sollen schon konkrete und nachvollziehbare Aussagen zur Finanzplanung für das Modellprojekt getroffen werden, welches bei einer Laufzeit von max. zwei Jahren ein Fördervolumen von bis zu 300.000 € haben kann. Hierzu finden sich Hinweise weiter hinten im Text.

Ferner ist darzustellen, wie die bereichsübergreifenden Grundsätze und das berlinspezifische Leitprinzip „Gute Arbeit“ als integrale Bestandteile der Projektentwicklung und -umsetzung berücksichtigt werden.

Was geschieht in Modellprojekten?

In einem Modellprojekt soll der Lösungsansatz, der im Entwicklungsprojekt partnerschaftlich erarbeitet wurde, mit mindestens 30 Teilnehmenden erprobt und auf seine Wirksamkeit bei diesen hin untersucht und ausgewertet werden. Ein Entwicklungsprojekt ist also immer Voraussetzung für ein Modellprojekt.

In den Modellprojekten ist eine Messung der Kompetenzerhöhung bei den Projektteilnehmenden Förderbedingung und Ergebnisindikator. Kompetenzen werden bei Projekteintritt und -austritt erfasst. Dafür stehen Formulare im Downloadbereich der IBB zur Verfügung, die zwingend verwendet werden müssen.

Das Modellprojekt ist der Prototyp für die in der Entwicklungspartnerschaft entwickelte, neuartige Idee. Parallel zur Arbeit mit den Teilnehmenden wird im Modellprojekt deshalb immer auch an der inhaltlichen und methodischen Aufbereitung der Ergebnisse gearbeitet und für den Transfer des gewonnenen Wissens gesorgt. Es ist darzustellen, welche Ansätze mit welchen Lernprozessen, Ergebnissen und Wirkungen erprobt werden und welche Erkenntnisse und Handlungsoptionen sich in Bezug auf Umsetzbarkeit, Zielgruppen(n) und Übertragbarkeit daraus ableiten lassen. Kurz gesagt, worin das Transferpotential besteht.

Am Ende jedes Modellprojekts ist zwingend ein Transfer- und Verstetigungsworkshop durchzuführen, der die Ergebnisse an relevante Akteure und Entscheidungsträger vermittelt und eine Weiterverbreitung des entwickelten Lösungsansatzes anstößt.

Ein solcher Workshop hat den Mindestumfang einer Halbtagsveranstaltung, zu der alle am Projekt beteiligten Partner, die Mitglieder des BBWA-Steuerungsgremiums, die Verwaltungsbehörde, der Zuwendungsgeber, Projektteilnehmende und weitere Interessierte eingeladen werden sollen. Im Workshop werden die Projektergebnisse wirkungsorientiert vorgestellt, positive und negative Abweichungen diskutiert und Vorschläge für die Verstetigung bzw. Fortsetzung des Projektes unterbreitet. Es sind Überlegungen anzustellen, wie die gewonnenen Erkenntnisse auf andere übertragen und von diesen genutzt werden können.

Wann kann ein Modellprojekt beantragt werden?

Vorgesehen ist, dass die Modellprojekte schon während der Laufzeit der Entwicklungsprojekte aufgerufen werden, bzw. so frühzeitig, dass ein sinnvoller Anschluss eines Modellprojekts möglich ist. Durch das Antragsverfahren und die notwendigen Prüfprozesse ist eine zeitliche Lücke jedoch anzunehmen.

Wer kann das Modellprojekt beantragen?

Im Laufe des Entwicklungsprojekts können die Partner der Entwicklungspartnerschaft entscheiden, wer aus ihrem Kreise das Modellprojekt beantragt. Antragsteller für das Modellprojekt müssen also nicht mit den Initiatoren des Entwicklungsprojektes identisch sein. Sie sollten jedoch aus der Entwicklungspartnerschaft hervorgehen, die das Modellkonzept erarbeitet hat. Für Arbeitsgemeinschaften ohne Rechtsform muss eine juristische Person den Projektantrag stellen. Diese erhält auch den Zuwendungsbescheid und ist damit haftbar. Die Bezirksämter selbst dürfen keinen Antrag stellen.

Wann ist ein Modellprojekt erfolgreich?

Ein Modellprojekt ist erfolgreich, wenn die Entwicklungspartnerschaft die im Entwicklungsprojekt erarbeitete Idee mit mindestens 30 Teilnehmenden prototypisch erprobt und im Kontext der lokalen Gegebenheiten nachweisbar die Erhöhung von individuellen und arbeitsmarktbezogenen Kompetenzen der Teilnehmenden bewirkt hat.

Darüber hinaus wird die Erprobung des Lösungsansatzes in Bezug auf seine höhere Wirksamkeit gegenüber herkömmlichen Ansätzen und seine Übertragbarkeit in andere Kontexte ausgewertet und methodisch aufbereitet. Dazu gehören auch die fachliche und strategische Begleitung durch einen Projektbeirat und die Bereitschaft, an durch die BBWA initiierten fachlichen Austausch teilzunehmen und die eigenen Erfahrungen einzubringen. In einem Transferworkshop zum Projektende hin werden die Erkenntnisse relevanten Akteuren und Entscheidungsträgern zugänglich gemacht und damit eine Weiterverbreitung des Lösungsansatzes angestoßen. Es muss ersichtlich sein, dass partnerschaftlich und multiperspektivisch an der Erprobung der Idee gearbeitet wurde. In die Auswertung sind diese verschiedenen Perspektiven ebenfalls einzubeziehen.

Modellprojekte sollen stärker auf die Schaffung von Anschlussperspektiven für die Teilnehmenden ausgerichtet sein. Der Verbleib der Teilnehmenden ist gemäß den ESF+-Vorschriften nach vier Wochen und nach sechs Monaten zu erfassen.

Welche systematischen Methoden sollen bei der Projektdurchführung angewendet werden?

Der Einsatz systematischer Methoden zur Entwicklung und Erprobung sozial-innovativer Ideen ist Förderbedingung. Damit ist gemeint, dass in allen Schritten, von der Bildung der Partnerschaft, der Problemanalyse und Ideenentwicklung über die Erarbeitung des Modellkonzepts bis zur Erprobung des Lösungsansatzes und der Entwicklung einer Transfer- und Verstetigungsstrategie, möglichst planvoll, systematisch und wirkungsorientiert vorgegangen wird. Ein Repertoire verschiedener Methoden, z. B. aus der zielorientierten Projektplanung, dem Design Thinking oder der wirkungsorientierten Dokumentation und Berichterstattung, steht heute frei zur Verfügung und sollte mit Blick auf eine möglichst wirksame Projektdurchführung genutzt werden. Die Wahl der Methoden steht den Antragstellern größtenteils frei und hängt auch von der Projektidee ab. Unbedingt abgebildet werden sollte aber die Wirkungslogik für das Modellprojekt.

Wirkungslogik

Die Entwicklung und Erprobung soll auf eine größtmögliche Wirkung hin ausgerichtet sein. Deswegen ist bei den Überlegungen für das Entwicklungsprojekt und bei der Konzeption des Modellprojekts wirkungsorientiert vorzugehen, das heißt, die Wirkungsziele des Projekts sind aufzustellen und diese in Beziehung zu den eingesetzten Ressourcen und den erbrachten Leistungen zu setzen. Eine ausführliche Hilfestellung für die Erarbeitung einer Wirkungslogik bietet die Phineo gAG online an⁸. **Wirkungen werden hier verstanden als Veränderungen, die durch das Projekt bei seinen Zielgruppen, in deren Lebensumfeld oder der Gesellschaft erreicht werden.** Dabei wird unterschieden zwischen dem Impact, der gesellschaftlichen Wirkung - hier also dem Beitrag, den das Projekt zur Lösung eines größeren gesellschaftlichen Problems leisten soll - und den Outcomes. Outcomes sind die Wirkungen, die auf verschiedenen Ebenen bei den Zielgruppen direkt erzielt werden, z. B. Veränderungen von Fähigkeiten und Wissen, im Verhalten oder in der Lebenslage der Betroffenen. Sie werden in der sogenannten Wirkungstreppe dargestellt.



Quelle: Phineo Kursbuch Wirkung⁹

Wichtig zu wissen ist, dass die bloße Planung und Durchführung eines Angebotes oder die statistische Erfassung der Teilnahme von Menschen aus den Zielgruppen noch keine Wirkung darstellen. Es muss überlegt werden, zu welchen Veränderungen das Angebot bei den Teilnehmenden führen soll.

Weitere Methoden

Neben der wirkungsorientierten Vorgehensweise können auch andere Methoden für die Umsetzung der Projekte hilfreich sein, die eventuell auch bereits von den Akteuren angewendet werden. Die

⁸ <https://www.wirkung-lernen.de/> (Phineo gemeinnützige AG, abgerufen 07.08.23)

⁹ <https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung>

Planung der Partnerschaft gestaltet sich beispielsweise einfacher mit einer Stakeholderanalyse. Für die Bedarfs- und Umfeldanalyse sowie die Ideengenerierung können sich methodische Bestandteile des Design Thinking empfehlen. Das Verfahren der zielorientierten Projektplanung hilft bei der Strukturierung von Aktivitäten, Kooperationen, Meilensteinen und Wirkungen. Auch Methoden der Zielgruppen- bzw. Nutzer*innen-Analyse unterstützen bei der Schärfung von Problem- und Bedarfslagen. Der Aufbau eines Social Reporting Standard oder die Methode des Social Return on Investments helfen bei der Sichtbarmachung von erzielten Wirkungen, die nicht einfach mit Fakten oder messbaren wirtschaftlichen Kennzahlen zu belegen sind. Vielleicht bestehen auch Kooperationsbeziehungen zu wissenschaftlichen oder Studierendeneinrichtungen, für die das Projekt ein lohnendes Untersuchungsgebiet darstellt.

Projekte sollen möglichst von Anfang an methodisch reflektiert und aufbereitet werden. Die Erkenntnisse sollten möglichst frühzeitig kommuniziert werden, damit weitere Unterstützung für die Idee gewonnen werden kann. Dafür und für die Schaffung methodischer Wissensgrundlagen gegebenenfalls anfallende Kosten sind im Finanzierungskonstrukt zu berücksichtigen.

Was muss beim Finanzierungskonstrukt bedacht werden?

Die Summe der Ausgaben der Projekte kann bei Entwicklungsprojekten max. 50.000 € und bei Modellprojekten max. 300.000 € betragen. Eine Weiterleitung der Zuwendung an Dritte ist im Projektauftrag geregelt. Es sind dafür die von der IBB hinterlegten Formblätter zu verwenden.

Welche Kosten können anfallen?

Alle dem Projekt unmittelbar zuzuordnenden Tätigkeiten sowie die Kosten, die dafür verursacht werden, müssen vom Antragsteller kalkuliert und dargestellt werden. Dazu gehören zwingend die **Personalkosten** für die im Projekt tätigen Personen, z.B. für eine Projektleitung. Ebenso sind Kosten einzuplanen für kaufmännische/abrechnungstechnische und Verwaltungstätigkeiten (u.a. Fördermittelverwaltung oder Arbeit mit dem IT-Begleitsystem der IBB, wie z. B. Bereitstellung aller erforderlichen Unterlagen bei Antragstellung, Projektdurchführung und Abrechnung sowie des Berichtswesens). Auch die Öffentlichkeitsarbeit muss berücksichtigt werden.

Für Entwicklungsprojekte ist eine mit der Koordination der Entwicklungspartnerschaft betraute Person mit einer Kapazität von mindestens 0,5 eines Stellenanteils zwingend einzuplanen. Diese kann gleichzeitig Projektleitungsfunktionen ausüben. Auch Kosten für die Konzepterarbeitung im Rahmen der Entwicklungsprojekte sind zu berücksichtigen (ggf. für eine Person mit wissenschaftlicher Ausbildung).

Bei Modellprojekten sind ferner Kosten für Tätigkeiten einzuplanen, die zur unmittelbaren Arbeit mit Teilnehmenden gehören, wie z. B. Betreuung, Coaching oder Lehrtätigkeiten. Auch die kontinuierliche Pflege der Daten, z. B. im Teilnehmenden-Registriersystem (TRS), nimmt Ressourcen in Anspruch, die eingeplant werden müssen.

Einzukalkulieren sind im Bedarfsfall auch Personalkosten für die Schaffung methodischer Grundlagen und für die methodische Aufbereitung bzw. die Verbreitung der Erkenntnisse. Sachkosten dafür werden in der Restkostenpauschale berücksichtigt.

Sofern Leistungen von freien Mitarbeitenden auf **Honorarbasis** erbracht werden, sind die Kosten dafür ebenfalls zu kalkulieren und darzustellen.

Was ist bei der Einstufung des Personals zu beachten?

Zu berücksichtigen ist auch, dass die finale Einstufung des Projektpersonals durch die IBB vorgenommen wird. Dies geschieht auf der Grundlage der beschriebenen Tätigkeiten im Projekt und der angegebenen Qualifikationen der einzusetzenden Mitarbeiter*innen. Darauf ist bei der Planung der Stellenvergütung zu achten. Aufwandsentschädigungen können nicht aus Projektmitteln gezahlt werden. Geplant werden nur die dem Projekt zurechenbaren direkten Personal- und Honorarkosten. Im Projekt anfallende Sachkosten werden nicht als Ausgaben kalkuliert und ausgewiesen, sondern sind über eine Restkostenpauschale abgedeckt. Diese wird vom IT-System in Höhe von 40% der direkten Personal-/Honorarkosten automatisch ermittelt und im Ausgabenplan direkt ausgewiesen. Zu den Sachkosten zählen z. B. Miete, Telekommunikation, Computer- und Bürobedarf, Fahrkosten etc.

Eine vollständige Aufzählung förderfähiger und nicht förderfähiger Kosten kann der ESF+-Förderrichtlinie entnommen werden.

Wo gibt es Beratung und weitere Informationen?

Inhaltliche Beratung zum Förderinstrument bieten die BBWA-Geschäftsstellen an, die fördertechnische Beratung übernimmt die Kundenbetreuung des Bereichs Arbeitsmarktförderung der Investitionsbank Berlin.

Ihre Kontaktdaten sind auf den folgenden Webseiten zu finden:

Berliner Bezirkliche Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA)	www.bbwa-berlin.de
Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung	https://www.berlin.de/sen/asgiva/
Investitionsbank Berlin	www.ibb.de/de/arbeitsmarktfoerderung/arbeitsmarktfoerderung.html

Darüber hinaus können die folgenden themenbezogenen Links von Interesse sein¹⁰:

¹⁰ Diese Arbeitshilfe ist ein dynamisches Dokument. Die Aufzählung ist eine kleine subjektive Auswahl und soll die thematische Einstimmung erleichtern. Sie ist nicht abschließend und gibt nicht den vollständigen Wissensstand zum jeweiligen Thema wider. Bitte melden Sie uns gern zurück, wenn die Links nicht mehr funktionieren oder veraltet sind.

Zum Begriff Soziale Innovationen:

Erklärung für Soziale Innovationen/Vision Summit 2014	https://www.bundesregierung.de/breg-de/suche/ressortkonzept-zu-sozialen-innovationen-1954492
Ressortkonzept Soziale Innovationen der Bundesregierung, 2021	https://www.h-brs.de/sites/default/files/erklaerung_soziale_innovationen_fuerd_2_0.pdf
Plattform für Soziale Innovationen, 2023	https://sozialeinnovationen.net/
Kreative Lösungen für Europas Herausforderungen durch soziale Innovation/CORDIS European Commission, 2022	https://cordis.europa.eu/article/id/442386-creative-solutions-to-europe-s-challenges-through-social-innovation/de
The transformative power of social innovation, Daniel Christian Wahl, 2017	https://medium.com/age-of-awareness/the-transformative-power-of-social-innovation-ab537d9e5d52
Veranstaltungsdokumentation: BBWA Berlin: "Soziale Innovation - ein Patentrezept?" - Das Potenzial sozialer Innovationen zur Lösung, 2023	www.bbwa-berlin.de/aktuelles/dokumentation-der-veranstaltung-soziale-innovation-ein-patentrezept.html
Projekt SI-Drive, 2014 und Atlas of Social Innovation, 2019	https://www.si-drive.eu/ https://www.socialinnovationatlas.net/
Literatur-Tipps zu Sozialer Innovation:	<ul style="list-style-type: none"> - Phills Jr., Deiglmeier, & Miller: Rediscovering Social Innovation, Stanford Social Innovation Review, 2008 (frei zugänglich: https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation) - The Open Book of Social Innovation, 2010 (frei zugänglich: https://youngfoundation.b-cdn.net/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf?x11317) - Hans-Werner Franz, Christoph Kaletka: Soziale Innovationen lokal gestalten, 2018 - Jürgen Howaldt et al. (Hrsg.): Zukunft gestalten für Soziale Innovationen, 2022 (frei zugänglich: https://www.iit-berlin.de/publikation/zukunft-gestalten-mit-sozialen-innovationen/)
SozialMarie (Preis für Soziale Innovation)	www.sozialmarie.org/de
Nationale Strategie der Bundesregierung für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen, 2023	www.bundesregierung.de/resource/blob/992814/2222980/f1b373552d0a6ad22e328cf1abf155fd/2023-09-12-nationale-strategie-fuer-soziale-innovationen-und-gemeinwohlorientierte-unternehmen-data.pdf?download=1

Praxisleitfaden Soziales Unternehmertum	www.bundesregierung.de/breg-de/service/publikationen/praxisleitfaden-soziales-unternehmertum-728194
Social Economy Berlin (SEB), Projekt des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND)	www.socialeconomy.berlin

Zu Verfahren und Arbeitsmethoden:

Phineo gAG: Kursbuch Wirkung	https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung
Was ist Design Thinking? (Hasso Plattner Institut)	https://hpi.de/school-of-design-thinking/design-thinking/was-ist-design-thinking.html
Design Thinking - Mit Methode komplexe Aufgaben lösen und neue Ideen entwickeln, Andreas Diehl, 2023	https://digitalneuordnung.de/blog/design-thinking-methode/
Social Reporting Standard	https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/srs-social-reporting-standard
Social Return on Investment (SROI) - ein Modell zur Erfassung sozialer Wertschöpfungen	https://www.fokus-sozialmanagement.de/social-return-on-investment-sroi-ein-modell-zur-erfassung-sozialer-wertschoepfungen-am-beispiel-der-nachbarschaftshilfe/

Stand: 20.11.2023