

Was bringt soziale Innovation voran?

ERFAHRUNGSAUSTAUSCH ZUM ESF+ FÖRDERINSTRUMENT 13
LOKALE FÖRDERUNG SOZIALER INTEGRATION UND INNOVATION
„LSI“

19.03.2026
- DOKUMENTATION -

www.bbwa-berlin.de

Ziele des Erfahrungsaustauschs

Welche Ansätze bringen soziale Innovation wirklich voran? Und was lernen wir konkret für die nächste Umsetzung?

Zu diesen Fragen organisierten die BBWA-Geschäftsstellen und die zgs consult GmbH am 19.03.2026 eine Netzwerkveranstaltung für Entwicklungsprojekte des Förderinstruments „Lokale Förderung sozialer Integration und Innovation (LSI)“ im Berliner Programm des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF+).

Das Treffen im Jobcenter Friedrichshain-Kreuzberg war **der Startschuss zur berlinweiten Vernetzung** der Träger im zweiten Förderaufruf. Akteur*innen aus Projekten und Verwaltung kamen zusammen, lernten sich kennen, teilten konkrete Praxisbeispiele und nahmen Impulse für die nächste Arbeitsphase mit. Im Fokus stand der **Übergang von der Analyse zur Konzeption** – und die Frage, wie sich das **Potenzial der Ideen klar herausarbeiten und modellhaft darstellen** lässt.

Diese Dokumentation macht die Diskussionen der Entwicklungsprojekte sichtbar und **bündelt die zentralen Ergebnisse** des Treffens.

Kontext des Erfahrungsaustausches

In der EU-Förderperiode 2021–2027 setzen die Berliner Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit (BBWA) ihren Weg fort, über Fördermittel lokales zivilgesellschaftliches Potenzial zur Lösung gesellschaftlicher Probleme zu stärken. Mit dem Förderinstrument „Lokale Förderung sozialer Integration und Innovation (LSI)“ soll der Fokus noch stärker auf multiperspektivischer Kooperation, Vernetzung mit dem Ziel der Entwicklung sozial-innovativer Ansätze liegen.

Eine Besonderheit der aktuellen Förderung ist die Finanzierung von Entwicklungsprojekten: Sie ermöglichen den Aufbau von Projektpartnerschaften sowie eine fundierte Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse zu gesellschaftlichen Problemlagen in den Bezirken. Darauf aufbauend werden erprobungsreife Modellkonzepte als Prototypen für neue Lösungsansätze entwickelt.

Teilnehmende und Ablauf der Veranstaltung

Es nahmen **62 Personen** teil, darunter Vertreter*innen von LSI-Projekten, der BBWA-Geschäftsstellen, der für das Förderinstrument zuständigen Senatsverwaltung für Arbeit, So-

ziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung, der ESF-Verwaltungsbehörde im Land Berlin (Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe) und der zgs consult GmbH.

Tagesordnung

Grußwort Anita Leese-Hehmke, stellvertretende Geschäftsführerin im Jobcenter Friedrichshain Kreuzberg

Grußwort Sabrina Klaus-Schelletter, Referatsleiterin für Beschäftigungsförderung in der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung

1. **Experteninput Thorsten Jahnke, Social Impact gGmbH: „Wie komme ich vom lokalen Problem zum sozial-innovativen Lösungsansatz?“**
2. **Erfahrungsaustausch in drei Themengruppen**
 - a. Wie kommen wir von der Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse (PUUA) zur neuartigen Idee?
 - b. Wie entwickeln wir das Modellkonzept als Prototyp für Erprobung der neuartigen Idee?
 - c. Wie kann es gelingen, das sozial-innovative Potential unserer Idee herausarbeiten?
3. **Fishbowl-Diskussion: „Wie entstehen tragfähige soziale Innovationen?“**
4. **Schlusswort** der Fachstelle des ESF+-Förderinstruments „LSI“, der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung (SenASGIVA)

Damit sich die Projekte vernetzen konnten, gab es vor dem offiziellen Beginn ausreichend Zeit, in Gespräche zu gehen oder auch eigene Kontaktwünsche auf Steckbriefen festzuhalten, die im Nachhinein zur Verfügung gestellt wurden.

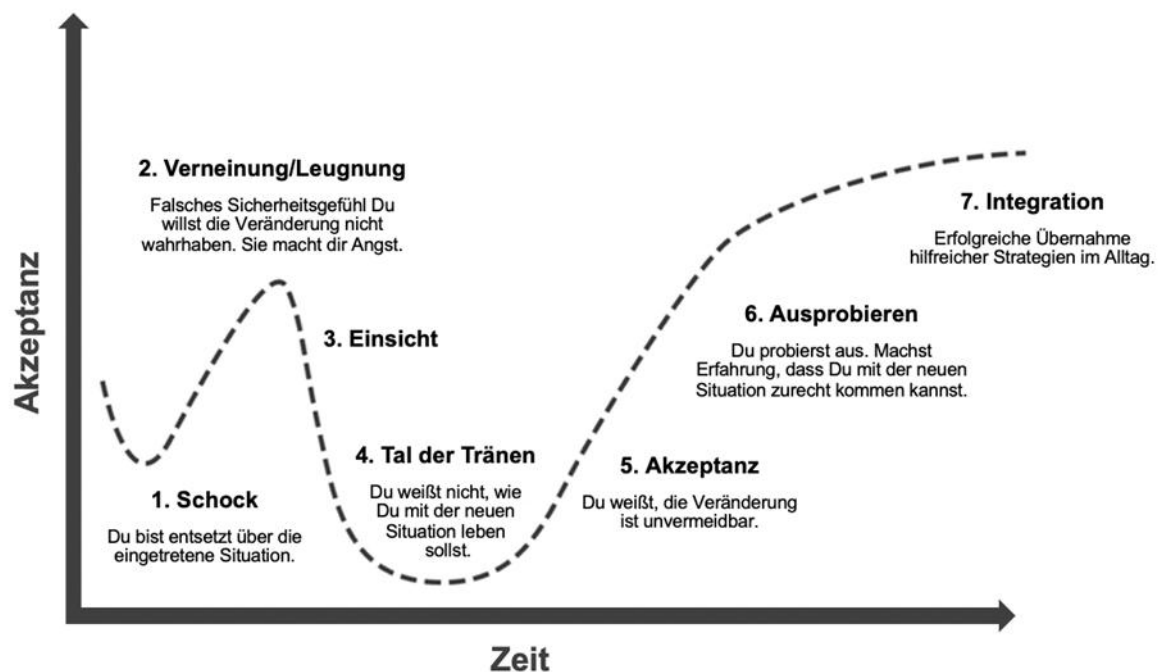
1. Experteninput Thorsten Jahnke, Social Impact gGmbH: „Wie komme ich vom lokalen Problem zum sozial-innovativen Lösungsansatz?“

Im Rahmen der Veranstaltung bot der Experten-Input von Thorsten Jahnke, Geschäftsführer der Social Impact gGmbH einen tiefen und zugleich praxisnahen Einblick in die Entwicklungslogik sozialer Innovationen.

Unter der Leitfrage „**Wie komme ich von der Bedarfsanalyse zur sozialen Innovation?**“ führte er die Teilnehmenden durch Modelle, Methoden und Beispiele, die den Innovationsprozess greifbar und anwendbar machen.

Veränderung verstehen: Die Trauer- bzw. Veränderungskurve

Thorsten Jahnke nutzte die bekannte Trauerkurve aus Psychologie und Veränderungsforschung, um aufzuzeigen, dass jede Innovation ein emotionaler Prozess ist. Entwicklungsprojekte bewegen sich demnach meist in frühen Phasen, in denen Neues oft auf Widerstand stößt.



Erst in späteren Phasen – etwa zu Beginn eines Modellprojekts – entsteht Akzeptanz, die den Übergang zur Umsetzung und Erprobung ermöglicht. Er machte deutlich, dass Innovation immer Veränderung bedeutet und daher mit emotionalen Reaktionen wie Unsicherheit oder Widerstand einhergeht. Dies ist ein normaler Teil des Prozesses.

Der Innovationszyklus sozialer Innovationen

Zentrale Grundlage für soziale Innovation ist ein tiefes Verständnis des zugrunde liegenden Problems. Thorsten Jahnke betonte, dass erfolgreiche Projekte sich intensiv mit den Lebensrealitäten der Betroffenen auseinandersetzen. Erst danach folgt die Ideen- und Lösungsentwicklung.

Als theoretische Grundlage stellte Thorsten Jahnke das **international etablierte Modell der sechs Phasen sozialer Innovation vor**: Problem erkennen, Ideen entwickeln, Prototypen erproben, Lösungen etablieren, skalieren und systemische Wirkung erzielen.

Das Förderinstrument „LSI“ deckt dabei v. a. die Phasen 1 bis 4 ab – also genau jene Bereiche, in denen Bedarfe analysiert, Ideen entwickelt und in frühen Modellen getestet werden. Eine dauerhafte Etablierung (Phase 4) sei jedoch „sehr ambitioniert“ und erfordere politische und strukturelle Unterstützung.

Thorsten Jahnke illustrierte alle **Innovationsphasen** anhand ausgewählter Beispiele:

- **Be an Angel und Wefugees (Problem erkennen)**
Flexible, bedarfsorientierte Unterstützung von Geflüchteten – bis hin zur Hilfe bei der Wohnungssuche und Mobilitätshilfe.
- **Querstadtein (Ideenfindung)**
Obdachlose Menschen werden Stadtführende – ein radikaler Perspektivwechsel, der Betroffene zu Leistungstragenden macht.
- **Kiron University (Prototyping)**
Digitale Bildungszugänge für Menschen ohne formale Hochschulzulassung – ein Beispiel dafür, wie „radikal neues Denken“ Innovationsblockaden überwinden kann.
- **Conflictfood (Etablierung)**
Produkte aus Konfliktregionen finden ihren Weg in reguläre Handelsstrukturen – ein Beispiel nachhaltiger Verankerung.

- **Quartiermeister & Original Unverpackt (Skalierung)**
Von regionaler Idee zur bundesweiten Wirkung - u. a. durch Community Building und offene Kooperation statt Konkurrenz.
- **Auticon (Systemische Wirkung)**
Integration von Menschen im Autismus-Spektrum in IT-Arbeitskontexte - erfolgreich skaliert bis in große Unternehmen (z. B. SAP).

Vom Problemraum zum Lösungsraum

Thorsten Jahnke strukturierte die Innovationsarbeit entlang zweier klarer Arbeitsphasen: Problemraum und Lösungsraum.

Ausgangspunkt ist die Beobachtung, dass Projekte häufig zu schnell in Lösungen springen, ohne das zugrunde liegende Problem ausreichend zu verstehen. Der Ansatz kehrt diese Logik bewusst um: Zuerst wird das Problem präzisiert, erst dann werden Lösungen entwickelt.

Entsprechend gilt die Leitregel: „**55 Minuten Problem, 5 Minuten Lösung**“. Sie unterstreicht, dass tragfähige Innovation aus einem tiefen Problemverständnis entsteht.

Im **Problemraum** geht es darum, die **Lebensrealitäten der Zielgruppen** systematisch zu erfassen und Annahmen zu überprüfen.

Methoden im Problemraum sind:

Bedarfsanalysen, Interviews, Beobachtungen, Fototagebücher, Empathy Maps oder Personas sowie unterstützend KI-gestützte Dialoge.

Ziel ist, nicht vorschnell zu vereinfachen, sondern Unterschiede, Hürden und tatsächliche Bedürfnisse sichtbar zu machen. Erst auf dieser Grundlage erfolgt der Übergang in den **Lösungsraum**.

Dieser wird durch eine einfache, aber zentrale Leitfrage eröffnet:

„Wie können wir ...?“

Sie übersetzt die Erkenntnisse aus der Analyse in eine gemeinsame Suchrichtung und lenkt den Blick konsequent auf umsetzbare Ansätze. Im Lösungsraum werden dann mögliche Antworten entwickelt und getestet.

Methoden im Lösungsraum sind:

Brainstorming, Canvas-Modelle, Prototyping (MVP) oder strategische Ansätze wie Blue Ocean.

Im Unterschied zum Problemraum geht es hier nicht mehr allein um Verstehen, sondern um frühes Testen kleiner Ansätze statt umfassender Planung. Auf dieser Grundlage formulierte Thorsten Jahnke **zentrale Empfehlungen**:

- **Problemverständnis vor Lösung**
Lebensrealitäten der Zielgruppen präzise erfassen, statt früh in Lösungen zu gehen.
- **Früh und iterativ testen**
Ansätze im Kleinen erproben, anpassen und weiterentwickeln statt umfassend vorzuplanen.
- **Einfach strukturieren und sichtbar machen**
Ideen mit klaren Modellen (z. B. Canvas) entwickeln, schärfen und kommunizierbar machen.

Der Experten-Input machte klar:

- Wenn wir **soziale Innovation** anstreben, geht es nicht nur um ein hilfreiches Projekt, sondern um eine **neue Qualität von Wirkung** für die Zielgruppe.
- **Der Unterschied liegt im Vorgehen:** erst verstehen, dann testen, dann weiterentwickeln. Sonst bleibt es bei einem guten Angebot.
- Die **Beispiele** zeigten, wie dieser **Anspruch umgesetzt** wurde: An ihnen wurde sichtbar, wie soziale Innovationen tatsächlich entstehen. Widerstand gehört dazu.

2. Erfahrungsaustausch in drei Themengruppen

In drei Gruppen konnten sich die Teilnehmenden intensiver zu spezifischen Fragen der Umsetzung ihrer Projekte austauschen:

- 1) **Wie kommen wir von der Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse zur neuartigen Idee?**
- 2) **Wie entwickeln wir das Modellkonzept als Prototyp für die Erprobung der neuartigen Idee?**
- 3) **Wie kann es gelingen, das sozial-innovative Potenzial unserer Idee herausarbeiten?**

Themengruppe 1

Von der Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse zur neuartigen Idee

Die Themengruppe 1 befasste sich mit der Frage, wie aus Problem-, Ursachen- und Umfeldanalysen neue Projektideen entstehen können. Dabei wurden mehrere wiederkehrende Herausforderungen benannt:

Zielgruppen lassen sich oft nur schwer erreichen und dauerhaft binden, belastbare Vernetzungsstrukturen fehlen, und veränderte finanzielle Rahmenbedingungen – unter anderem in der Sprachförderung – schränken Handlungsspielräume ein.

Aus Sicht der Gruppe sollten neue Ansätze nicht von bestehenden Projektlogiken ausgehen, sondern von den **Bedarfen, Erfahrungen und Rückmeldungen der Betroffenen**. Entscheidend ist daher, Zielgruppen nicht nur zu benennen, sondern sie in die Ideenentwicklung einzubeziehen.

Für diesen Prozess wurden verschiedene Formate genannt: kreative Workshops, Ideenwerkstätten, Design-Thinking-Ansätze, Brainstormings sowie Transfer- und Vernetzungsformate.

Ein zentraler Punkt war die **frühe praktische Erprobung**. Neue Ansätze sollten nicht auf der konzeptionellen Ebene stehen bleiben, sondern in Prototypen und Testläufen erprobt werden. So lassen sich Annahmen überprüfen, Rückmeldungen einholen und Konzepte im Verlauf anpassen.

Ergebnisoffenheit wurde dabei als Voraussetzung beschrieben: Hypothesen und erste Lösungsansätze müssen überprüfbar bleiben und dürfen nicht zu früh festgeschrieben werden.

Wichtig ist außerdem die Rückkopplung mit anderen Akteuren. Die Vorstellung von Zwischenergebnissen in Netzwerken oder Beiräten wurde als sinnvoll angesehen, um zusätzliche Hinweise für die Weiterentwicklung zu erhalten. Ebenso wurde die frühe Einbindung der Verwaltung hervorgehoben. Sie erhöht die Chance, rechtliche, strukturelle und organisatorische Fragen frühzeitig zu berücksichtigen, statt ihnen erst in der Umsetzungsphase zu begegnen.

Ein weiterer Schwerpunkt war die Eingrenzung der Zielgruppe. Zu **breite Zielgruppenansprachen** erschweren die Entwicklung passgenauer Lösungen. Eine klarere Fokussierung wurde daher als notwendiger Arbeitsschritt benannt, um Problemlagen präziser zu erfassen und geeignete Maßnahmen abzuleiten.

Fazit

Die Gruppe beschrieb Ideenentwicklung damit als einen Prozess, der Analyse, Beteiligung, Austausch und Erprobung verbindet.

Neue Ansätze entstehen dort, wo Zielgruppenperspektiven einbezogen, unterschiedliche Methoden genutzt, Zwischenschritte reflektiert und erste Lösungen früh getestet werden.

Themengruppe 2

Wie entwickeln wir das Modellkonzept als Prototyp für die Erprobung der neuartigen Idee?

Im Mittelpunkt der Themengruppe 2 stand die Frage, wie aus den Ergebnissen der Entwicklungsphase ein tragfähiges Modellkonzept entsteht. Die Projekte kamen aus unterschiedlichen Feldern und Bezirken – Arbeitsmarktintegration, Sprachförderung, soziale Teilhabe – und standen vor derselben Aufgabe: Erkenntnisse aus der Analyse in ein umsetzbares und förderfähiges Konzept zu überführen.

Ein zentraler Befund war die **Bedeutung der Analysephase**. Qualitative Interviews mit Zielgruppen, Arbeitgebern und weiteren Akteuren erwiesen sich als entscheidend, um Bedarfe zu klären und Problemlagen zu präzisieren – oft mit dem Ergebnis, die ursprüngliche Idee grundlegend zu überarbeiten. Methoden wie Grounded Theory halfen, Beobachtungen zu strukturieren und zu tragfähigen Arbeitshypothesen zu führen.

Ein weiterer Punkt war die **Zusammenarbeit mit Partnern**. In der Entwicklungsphase entstanden neue Kooperationen zwischen Trägern, Jobcentern, Unternehmen und Initiativen. Diese Kontakte bilden die Grundlage für tragfähige Kooperationen im späteren Modellprojekt.

Bei der Ausarbeitung der Modellkonzepte zeigten sich mehrere Probleme:

- Die vorgegebenen Teilnahmestunden (z. B. 80–200 Stunden) sind für einige Zielgruppen schwer umsetzbar, etwa für Alleinerziehende oder Personen mit instabilen Lebenslagen. Gleichzeitig müssen Kompetenzzuwachs, Personalaufwand und Laufzeit mit den Teilnahmestunden stimmig sein.
- Problematisch ist auch die Zeit zwischen Entwicklungs- und Modellprojekt. Längere Übergänge gefährden Kooperationen und Personal und erschweren verbindliche Planung.
- Zugleich wurde die Rolle des Modellkonzepts selbst diskutiert. Es ist notwendig für die Antragstellung, steht aber oft im Widerspruch zu einem offenen, schrittweisen

Vorgehen. Viele plädierten dafür, das Konzept als Arbeitsgrundlage zu verstehen, die angepasst werden kann, solange Problem, Zielgruppe und Ansatz klar bleiben.

Fazit

- **Fokus halten**
Problemlage, Zielgruppe und Lösungsansatz müssen klar beschrieben sein. Entscheidend ist, dass erkennbar wird, welches konkrete Problem gelöst werden soll und warum der gewählte Ansatz bessere Wirkung als herkömmliche Ansätze verspricht. Zu breite Zielgruppen oder zu viele Teilziele erschweren die Umsetzung.
- **Kooperationen klären**
Partner sind für die Umsetzung notwendig, aber ihre Rollen müssen realistisch definiert sein. Wichtig ist zu klären, wer konkret welchen Beitrag leistet – fachlich, organisatorisch und personell. Schriftliche Vereinbarungen sollten eingesetzt werden, jedoch nur soweit erforderlich.
- **Klein starten**
Modellprojekte profitieren davon, mit begrenzter Reichweite zu beginnen, etwa über Pilotphasen oder kleinere Startgruppen. So lässt sich prüfen, ob der Ansatz in der Praxis trägt, bevor er ausgeweitet wird.

Themengruppe 3

Wie kann es gelingen, das sozial-innovative Potenzial unserer Idee herausarbeiten?

Soziale Innovation ist kein Ideenprozess. Sie ist Präzisionsarbeit am Problem. Wer den entscheidenden Schmerzpunkt nicht trifft, entwickelt Projekte ohne Wirkung.

Die Themengruppe 3 verdeutlicht, was dies in der Praxis bedeutet.

Viele Projekte scheitern nicht an fehlenden Ideen, sondern daran, dass Problemlagen zu allgemein beschrieben werden. Zielgruppen bleiben unzureichend differenziert, Bedarfe werden nur teilweise erfasst. Erst eine präzise Analyse ermöglicht tragfähige Lösungsansätze.

Vor diesem Hintergrund haben die 15 Teilnehmenden eine klare Arbeitslogik formuliert:

Zielgruppen konkretisieren, den **maßgeblichen Schmerzpunkt identifizieren** und die **Projektidee als passendes „Schmerzmittel“** darauf ausrichten. Erst danach stellt sich die Frage nach geeigneten Partnern, um Zugang und Umsetzung sicherzustellen.

Die **Praxisbeispiele** verdeutlichen diesen Zusammenhang:

- Bei **jungen Menschen** wird häufig mangelnde Motivation konstatiert. Tatsächlich fehlt es vielfach an Orientierung und erreichbaren Bezugspersonen. Der wirksame Ansatz liegt daher nicht in zusätzlicher Aktivierung, sondern im Einsatz von Vorbildern im unmittelbaren Lebensumfeld.
- Auch beim **Übergang in Ausbildung** zeigt sich ein strukturelles Problem. Nicht fehlender Wille ist entscheidend, sondern Rahmenbedingungen, die den Einstieg erschweren. Modulare Nachqualifizierung eröffnet hier alternative Zugänge, die an unterschiedliche Lebenssituationen anschließen.

Darüber hinaus wird deutlich, dass viele Projekte bereits vor der Umsetzung an Grenzen stoßen. Der Zugang zu relevanten Institutionen ist häufig eingeschränkt, Rückmeldungen sind unzureichend und Zuständigkeiten nicht klar definiert.

Vor diesem Hintergrund ist der Zugang selbst als Bestandteil des „Schmerzmittels“ zu verstehen. Netzwerke und Kooperationen sind keine Ergänzung, sondern Voraussetzung für die Umsetzung von Projektansätzen.

Fazit

Die Diskussion zeigt: Entscheidend ist nicht die Idee, sondern die **Präzision im Verständnis der Problemlage**. Soziale Innovation entsteht dort, wo Zielgruppen klar abgegrenzt, Schmerzpunkte konkret benannt und Lösungsansätze passgenau darauf ausgerichtet werden.

Zugleich wird deutlich, dass wirksame Ansätze ohne Zugang nicht funktionieren. Kooperationen und Netzwerke sind daher kein Zusatz, sondern Voraussetzung.

Tragfähige Projekte entstehen dort, wo beides zusammenkommt: ein klar definierter Bedarf und ein organisierter Zugang zur Zielgruppe.

3. Fishbowl: „Wie entstehen tragfähige soziale Innovationen?“

Fragen, die in den Themengruppen nicht besprochen wurden oder sich im Laufe der Veranstaltung neu ergaben, konnten im „**Fishbowl**“ diskutiert werden.

Der Fishbowl ist eine partizipative Gesprächstechnik, bei der einige Teilnehmende in einem inneren Kreis diskutieren, während andere im Außenkreis zuhören. Zuhörende können jedoch jederzeit in den inneren Kreis wechseln, um ihre Themen und Ideen einzubringen.

Im Mittelpunkt dieses Fishbowls stand die Frage, **wie tragfähige soziale Innovationen entstehen**. Vertreter*innen von Projektträgern, Verwaltung und Fachpraxis diskutierten Projekterkenntnisse, nachhaltige Verstetigung und förderpolitische Bedingungen.

- Zu Beginn ging es um **Aha-Momente aus der Projektentwicklung**.

Stefanie Trzecinski von KOPF, HAND + FUSS gGmbH berichtete, dass der **Austausch zwischen Jobcenter, Unternehmen und Menschen mit Behinderungen** vor allem wechselseitige Wissenslücken sichtbar gemacht habe. Erst durch diese Gespräche sei klar geworden, wo Missverständnisse liegen und wo Veränderung ansetzen kann.

Ein ähnlicher Punkt wurde aus der Gemeinwesenarbeit benannt. Beim Thema Jugendliche und Beschäftigung zeigte sich, dass verschiedene Akteure denselben Problemdruck sehen. Die **Arbeit mit dem Problembaum half**, dieses Problem zu strukturieren und daraus Ansatzpunkte abzuleiten.

Auch Mali e.V. berichtete von einer Korrektur im Entwicklungsprozess. Im Austausch wurde deutlich, dass Alleinerziehende nicht vor allem weitere Angebote brauchen, sondern **Entlastungsstrukturen**, die Alltag überhaupt erst organisierbar machen. Ein Beirat gab kurz vor Projektende den Impuls, das Konzept in diese Richtung zu ändern.

Weitere Beiträge machten deutlich, wie stark **soziale Innovation auf Zielgruppenkenntnis** angewiesen ist. Helena Schwarz verwies auf langjährige Erfahrungen in der Arbeit mit langzeitarbeitslosen Menschen. Barbara Meyer sprach ein strukturelles Problem an: Förder- und Verwaltungslogiken erreichen nicht immer die Gruppen, aus denen neue Ansätze entstehen könnten. Thorsten Jahnke betonte zudem, dass viele Projekte genau dort ansetzen, wo neue Zielgruppen erschlossen und neue Lösungen entwickelt werden.

- Ein zweiter Schwerpunkt war die Frage, wie **soziale Innovationen verstetigt** werden können. Zugleich werde ein Teil der **Fördermittel nicht ausgeschöpft**. Als Grund wurde unter anderem **die Komplexität der Verfahren** genannt. Auch vorhandene Spielräume innerhalb der EU-Vorgaben, etwa bei Pauschalen, würden aus Sicht einzelner Beteiligter nicht konsequent genutzt.

Aus der Projektpraxis kam zudem der Hinweis, dass kurze Laufzeiten die Wirkung begrenzen können. Das Innovationskriterium wurde nicht infrage gestellt. Diskutiert wurde aber, ob **Projekte mit längeren Laufzeiten bessere Voraussetzungen für belastbare Ergebnisse** hätten.

- Ein weiterer Punkt war der **Spielraum innerhalb laufender Projekte**. In der Diskussion wurde berichtet, dass Meilensteine angepasst werden konnten, wenn dafür eine methodische oder empirische Begründung vorlag.

Zugleich wurde dafür plädiert, **Entwicklungs- und Modellprojekt früh zusammenzudenken**. Änderungen sind möglich, müssen aber fachlich nachvollziehbar bleiben. Darin liegt ein Grundkonflikt vieler Förderprogramme:

Innovation braucht Anpassung, Förderung braucht Verlässlichkeit.

- **Zum Schluss rückte die Praxis der Administration der Projekte in den Fokus**. Träger berichteten von hohem Abstimmungsaufwand, längeren Bearbeitungszeiten und wechselnden Ansprechpersonen. Gerade kleinere Träger geraten dadurch unter Druck. Aus der Verwaltung wurde bestätigt, dass diese Fragen bekannt sind und bearbeitet werden. In akuten Fällen wurde auf die direkte Kontaktaufnahme mit der zuständigen Senatsverwaltung verwiesen.

Die Fishbowl-Diskussion machte zwei Punkte klar:

1. **Entwicklungsprojekte leisten mehr als Vorarbeit**. Sie schärfen Problemlagen, prüfen Annahmen und führen zu belastbareren Konzepten.
2. Zugleich wurde deutlich: **Soziale Innovation braucht stabile, funktionierende Rahmenbedingungen**, die Entwicklung, Anpassung und Verstetigung nicht erschweren. Gute Ansätze entstehen nicht nur im Projekt. Sie brauchen auch Verfahren, die ihre Umsetzung tragen.

4. Schlusswort der Fachstelle des ESF+-Förderinstruments LSI, Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung (Sen ASGIVA)

Im Schlusswort griff die **Fachstelle des ESF+-Förderinstruments** „LSI“ in der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung zentrale Punkte der Diskussion auf.

Genannt wurden die Erkenntnisse aus den Entwicklungsprojekten, die Bedeutung einer präzisen Problemanalyse, der Austausch mit Zielgruppen und Partnern sowie die Überführung von Ansätzen aus der Entwicklungsphase in Modellprojekte und längerfristige Strukturen.

Die Beiträge aus den Projekten wurden als Grundlage für die Weiterentwicklung des Förderinstruments eingeordnet.

Zum Abschluss wurde den Teilnehmenden für ihre Mitwirkung gedankt und darauf hingewiesen, dass bei **Rückfragen die Fachstelle direkt kontaktiert** und die **zuständigen BBWA-Geschäftsstellen** einbezogen werden können.

Zusammenfassung des Erfahrungsaustauschs

Was passiert, wenn **62 Akteur*innen** aus Projekten, Verwaltung, Evaluation und Beratung zusammenkommen – und **offen auf Augenhöhe** darüber sprechen, was in der Entwicklung neuer Ansätze klappt und was nicht? Genau darum ging es beim Erfahrungsaustausch am 19.03.2026.

Kurz gesagt:

Der Tag hat **Lust auf soziale Innovation** gemacht – als **Kopf- und Handwerk**, das man lernen und lehren kann. Sichtbar wurde auch:

Mit dem ESF+-Förderinstrument **Lokale Förderung sozialer Integration und Innovation** hat das Land **Berlin** unter Beteiligung der **Bezirklichen Bündnisse für Wirtschaft und Arbeit** einen Lernprozess gestartet, der genau dort ansetzt, wo Wirkung entsteht – bei präzisiertem **Problemverständnis, früher Erprobung und tragfähigen Kooperationen**.

Einige Knackpunkte wurden an diesem Tag besonders deutlich:

- **Problemanalysen sind keine Formalie:** Sie sollen die entscheidenden Hürden und „Schmerzpunkte“ der jeweiligen Zielgruppe sichtbar machen.
- **Modellkonzepte** müssen sich daran messen lassen, ob sie in der Praxis funktionieren – durch **frühe Tests** und ehrliche Rückkopplung.
- **Kooperationen sind kein Zusatz:** Sie entscheiden darüber, ob Zugang, Umsetzung und Verstetigung gelingen – vorausgesetzt, Rollen, Beiträge und Schnittstellen sind realistisch geklärt.
- **Der Übergang vom Entwicklungs- zum Modellprojekt ist eine sensible Phase:** Wenn Entscheidungen und Anschlussfähigkeit zu lange offenbleiben, geraten Personal, Partner und Teilnehmende unter Druck. Klare Übergänge helfen, Lernen in Umsetzung zu übersetzen.
- Und ebenso klar wurde, woran es oft hängt: **Verfahren, Laufzeiten und Übergänge** entscheiden mit darüber, ob gute Ansätze Fahrt aufnehmen oder ausgebremst werden.

Einzelzusammenfassung der Programmpunkte

- **Experteninput (Thorsten Jahnke):** Der Impuls gab den Takt vor: **erst verstehen, dann bauen**. Wer den Problemraum sauber klärt, spart Umwege – und **wer früh testet, lernt schneller**, was in der Realität trägt.
- **Themengruppe 1 (von der Problem-, Ursachen- und Umfeldanalyse zur Idee): Neue Ansätze entstehen im Kontakt mit Menschen:** Zugang organisieren, Vertrauen aufbauen, Feedback einholen – und Rückmeldungen sichtbar in die Weiterentwicklung übersetzen.
- **Themengruppe 2 (Modellkonzept als Prototyp): Ein Modellkonzept muss fokussieren** (Problem, Zielgruppe, Ansatz) und zugleich **Lernschleifen** zulassen. Herausfordernd bleiben Vorgaben zu Zeitumfängen, Übergangslücken und der Spagat zwischen Antrag und Ergebnisoffenheit.
- **Themengruppe 3 (sozial-innovatives Potenzial):** Sozial-innovativ wird ein Ansatz durch **Präzision am Kernproblem** und ein belastbares Verständnis der Zielgruppe. Zu breite Problembeschreibungen führen zu unscharfen Lösungen.

- **Fishbowl: Aha-Momente entstehen, wenn unterschiedliche Perspektiven zusammenkommen** und mit Methoden gearbeitet wird, die Ursachen sichtbar machen (z. B. Problembaum). Gleichzeitig wurde offen benannt, **was bremst**:

Verfahrenskomplexität, nicht genutzte Mittel und hoher Abstimmungsaufwand. Der Kernkonflikt blieb präsent: **Innovation braucht Anpassung, Förderung braucht Verlässlichkeit.**

- **Informationen der Fachstelle (Finanzierung/technische Umsetzung):** Ergänzend wurden Hinweise zur Finanzierung und zur technischen Umsetzung des Förderinstruments gegeben sowie Ansprechwege für Klärungen in der laufenden Umsetzung benannt.

Danke für den offenen Austausch!

Zum Abschluss danken wir allen Teilnehmenden herzlich für den offenen Austausch, die konkreten Beiträge und die Bereitschaft, gemeinsam an neuen Lösungen zu arbeiten.

Die Veranstaltung hat gezeigt, was möglich wird, wenn Erfahrungen aus der Umsetzung offen geteilt und quer über Zuständigkeiten hinweg zusammengeführt werden:

Ideen werden schärfer, Kooperationen verbindlicher – und aus Fragen werden nächste Schritte.

Daran knüpfen wir an:

Wir bleiben im Austausch, klären Hürden früh und tragen die Erkenntnisse in die weitere Arbeit der Entwicklungs- und Modellprojekte.