LAND BRANDENBURG

Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie

Endbericht
Evaluation der Richtlinie Förderung sozialer Innovationen

Begleitende Evaluation des OP des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds (ESF) in der Förderperiode 2014-2020

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

SÖSTRA
Institut für sozialökonomische Strukturanalysen | Berlin

Institut für sozialökonomische Strukturanalysen I Berlin
SÖSTRA GmbH

Endbericht
Evaluation der Richtlinie Förderung sozialer Innovationen

Begleitende Evaluation des OP des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds (ESF) in der Förderperiode 2014-2020

Berlin, 15. November 2023

Inhaltsverzeichnis

1 In aller Kürze I

1.1 Zentrale Befunde und Ergebnisse der Evaluierung I

1.2 Handlungsempfehlungen II

2 Methodisches Herangehen der Evaluierung 1

3 Förderung von sozialen Innovationen in den Operationellen Programmen der Bundesländer 4

4 Programmumsetzung 9

4.1 Ausgangslage und Programmkontext 9

4.2 Ziele der Richtlinienförderung und ihre Verortung im ESF-OP 9

4.3 Zur Implementation des Programms 12

4.4 Umsetzung des ESF-Programms zur „Förderung sozialer Innovationen“ 14

4.5 Zwischenfazit zur Programmumsetzung 16

5 Erreichen der Programmziele 18

5.1 Bewertung der Zielerreichung im Spiegel der OP-Indikatoren 18

5.2 Inhaltliche Erarbeitung von Projektideen: Die Entwicklungsprojekte 21

5.3 Inhaltliche Beschreibung der Modellprojekte 23

5.4 Nachhaltige Nutzung und Verstetigung 31

5.5 Umsetzung der bereichsübergreifenden Grundsätze und sekundären ESF-Themen 34

5.6 Zwischenfazit zur Zielerreichung 40

6 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen 42

6.1 Zentrale Befunde und Ergebnisse der Evaluierung 42

6.2 Handlungsempfehlungen der Evaluierung 43

7 Ausgewählte Literaturquellen 45

8 Anhang I

Anlage 1: Kurzfragebogen für die Modellprojekte I

Anlage 2: Herausforderungen, Investitionsprioritäten und Handlungsfelder in der Richtlinie „Förderung der sozialen Innovation im Land Brandenburg“ III

Anlage 3: Steckbriefe der 20 Modellprojekte IV

Anlage 3.1: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Digitalisierung in Brandenburger KMU: Betriebsräte aktiv für gute Arbeit“ IV

Anlage 3.2: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Kopfstand - Reverse Mentoring“ V

Anlage 3.3: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Professionalisierung der Personalentwicklung zur Entschärfung der Belastungssituation von Frauen in der Sicherheitswirtschaft“ VI

Anlage 3.4: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Stärkung des innerbetrieblichen Lernens als sozialer Prozess der Organisationsentwicklung (SOCIAL-SKILLS)“ VII

Anlage 3.5: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Duo-Digital – Implementierung von digitalen Lernformaten in KMU durch berufliche Integration von Arbeitslosen“ VIII

Anlage 3.6: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „MATE – Mit Azubi-Points zum Techniker“ IX

Anlage 3.7: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Weiterbildung durch Vertrauen stärken“ X

Anlage 3.8: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Ökumenisches Bildungsforum für energieeffiziente Bestandssanierung (BEB)“ XI

Anlage 3.9: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Modellhafte Erprobung des Konzepts Bildungs- und Praxiscampus am BahnTechnologie Campus Havelland“ XII

Anlage 3.10: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Erprobung und Verstetigung der Vernetzungsarbeit zur Unterstützung von Zukunftsorten“ XIII

Anlage 3.11: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „MyLinkedFarm“ XIV

Anlage 3.12: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Heim[at]office Brandenburg“ .. XV

Anlage 3.13: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Netz_WB – Weiterbildungsverbünde als lernförderliche Strukturen“ XVI

Anlage 3.14: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Peer-Counseling in der Arbeit mit Langzeitarbeitslosen“ XVII

Anlage 3.15: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Doing LiebeRose – Teilhabe durch Arbeit als Folge innovativer Arbeits- und Lernmodelle“ XVIII

Anlage 3.16: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Warm Up – Deine Entscheidung“ XIX

Anlage 3.17: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Nachbarschaftliche Dienstleistungen für den Stadtteil“ XX

Anlage 3.18: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Bürgergärten und Permakultur in der Niederlausitz“ XXI

Anlage 3.19: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Fläming – Deine Chance“ XXII

Anlage 3.20: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Social Impact Lab Beelitz – Kompetenzzentrum für den ländlichen Raum“ XXIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Geltungsdauer der Richtlinie, Laufzeiten der beantragten ESF-Vorhaben und der geplanten Schwerpunktevaluierung 12

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Strukturierung der 20 Modellprojekte nach Inhalten 3
Tabelle 2: Art der sozialen Innovation 10
Tabelle 3: Grad der sozialen Innovation 11
Tabelle 4: Soziale Innovation: Erreichung der quantitativen Zielindikatoren 19
Tabelle 5: Teilnehmende Akteure nach Akteurstypen 20
Tabelle 6: Häufigkeiten der praktizierten Lösungsansätze 27
Tabelle 7: Beitrag zu sekundären ESF-Themen 39

1 In aller Kürze

1.1 Zentrale Befunde und Ergebnisse der Evaluierung

Mit seinen ESF-Mitteln hat das Land Brandenburg soziale Innovationen in der Förderperiode 2014 bis 2020 mit der Richtlinie zur „Förderung sozialer Innovationen. Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg“ vom 27. August 2018 in einer eigenen Prioritätsachse E gefördert.

Das Land Brandenburg hat sich bei der inhaltlichen Ausrichtung der Prioritätsachse E auf die beiden folgenden Investitionsprioritäten konzentriert:

1. Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel (IP1) und
2. Aktive Inklusion, nicht zuletzt durch die Förderung der Chancengleichheit und aktiver Beteiligung und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit (IP2).

Im Rahmen der Förderung sozialer Innovationen in der Prioritätsachse E wurden 43 Entwicklungs- und 20 Modellprojekte unterstützt. Dafür sind förderfähige Gesamtkosten in Höhe von 7,9 Mio. Euro bewilligt worden; darunter ESF-Mittel in Höhe von 6,3 Mio. Euro.

Von den 43 Entwicklungsprojekten wurden 26 in der IP 1 und 17 in der IP 2 durchgeführt. Die inhaltliche Ausrichtung der Entwicklungsprojekte war sehr heterogen; damit haben die Projektträger die Handlungsspielräume der Richtlinie ausgeschöpft. Neuerungen wurden u. a. in den Branchen Pflege, Hotel- und Gastgewerbe oder auch in der Luftfahrt und Sozialwirtschaft erarbeitet.

Zehn Entwicklungsprojekte haben zu einer Modellprojektförderung geführt. Andere Entwicklungsprojekte haben ihre Projektideen im Rahmen anderer Fördermöglichkeiten - z. B. des Bundes - weitergeführt. Einige Entwicklungsprojekte haben aber auch bereits während ihrer Laufzeit tragfähige Projektergebnisse erzielt.

Von den 20 Modellprojekten wurden 13 in der IP 1 und 7 in der IP 2 durchgeführt. Sie waren inhaltlich sehr breit aufgestellt und lassen sich in drei Gruppen strukturieren: erstens, Modellprojekte der IP 1, die ihren Beitrag zur Fachkräftesicherung mit Hilfe von innovativen Aspekten des Lernens im Betrieb geleistet haben. Zweitens, Modellprojekte der IP 1, die über unterschiedliche Formen regionaler Entwicklungsansätze zur Fachkräftesicherung beigetragen haben. In der dritten Gruppe sind die 7 Modellprojekte der IP 2 verortet.

Die Modellprojekte in der erstgenannten Gruppe der IP 1 hatten vor allem Neuerungen in der betrieblich-beruflichen Erst- und Weiterbildung zum Inhalt – z. B. in Form von Weiterbildungsverbünden. Erprobt wurden u. a. innovative Lernkonzepte und digitale Lernformate. Die zweite Gruppe der IP 1 hat unter räumlichen Aspekten vor allem die Machbarkeit ihrer innovativen Ideen unter den spezifischen Bedingungen des ländlichen Raumes erprobt.

Die Modellprojekte der IP 2 haben neue methodische Ansätze zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und der Integration in Bildung und Beschäftigung von Migrantinnen und Migranten, behinderten Menschen sowie Langzeitarbeitslosen erprobt. Zu nennen sind Untersuchungen der Machbarkeit von Dienstleistungsagenturen oder auch von Co-Working-Spaces.

Die Ergebnisse der Förderung sozialer Innovationen lassen sich auf zwei Ebenen beschreiben: zum einen in Bezug auf das Erreichen der Zielwerte der Ergebnisindikatoren des ESF-OP und zum anderen in Bezug auf das Erreichen der Ziele, die sich die Projektträger selbst gesetzt hatten.

Für beide Investitionsprioritäten (IP) der Prioritätsachse E ist ein gemeinsamer Output-Indikator definiert worden: „Teilnehmende Akteure“ (EO 1.1 in der IP 1 und EO 2 in der IP 2). In der IP 1 (Modellprojekte für Unternehmen) wurde darüber hinaus mit der „Anzahl der unterstützten Kleinstunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (einschließlich kooperativer Unternehmen und Unternehmen der Sozialwirtschaft)“ (EO 1.2) ein zweiter Output-Indikator definiert, mit dem der übergreifende Output-Indikator weiter ausdifferenziert werden sollte.

In der IP 1 „Modellprojekte für Unternehmen“ konnten nach den Angaben des ESF-Monitorings mit 202 teilnehmenden Akteuren (EO1.1) nur etwas mehr als die Hälfte der 400 zu erreichenden Akteure für die Projektteilnahme gewonnenen werden. Von diesen 202 teilnehmenden Akteuren waren nur 108 der 356 (EO 1.2) zu erreichenden Akteuren KMU. Die Zielverfehlung beider OP-Indikatoren war im Wesentlichen auf die Corona-Pandemie und ihre Auswirkungen auf KMU zurückzuführen. So stand insbesondere die aktuelle Sicherung der eigenen Existenz im Fokus unternehmerischen Handelns als die unentgeltliche Teilnahme an der Erprobung sozialer Innovationen in ESF-Projekten, die eher längerfristig Wirkungen entfalten konnte.

In der IP2 „benachteiligte Gruppen“ konnte der OP-Outputindikator EO2 mit 135 von 50 anvisierten teilnehmenden Akteuren nicht nur erreicht, sondern deutlich übertroffen werden.

Die Zielwerte der Ergebnisindikatoren sind in den beiden Investitionsprioritäten in unterschiedlichem Maße erreicht worden: In der IP 1 werden die neu erprobten Lösungsansätze von 123 der insgesamt 202 teilnehmenden Akteure weiterhin genutzt. Hier wurde der Zielwert von 35 % um knapp 25 % übererfüllt. In der IP 2 sieht das Bild anders aus: Hier werden die neuen Lösungen von 40 der insgesamt 135 teilnehmenden Akteure weiterhin genutzt; der Zielwert von 35 % ist hier um 5,4 Prozentpunkte verfehlt worden.

In Bezug auf die qualitative Dimension der Förderung kann resümierend festgehalten werden, dass die von den Projektträgern selbst gesteckten Ziele in den o. g. drei Gruppen im Wesentlichen erreicht wurden. Der Großteil der nicht erreichten Ziele resultiert hierbei aus durch die COVID-19-Pandemie bedingten Umsetzungsschwierigkeiten wie bspw. im Hinblick auf gescheiterte Kooperationsbemühungen sowie eingeschränkt erreichte Verstetigungen. Ein Viertel der 20 Modellprojekte hat die selbstgesteckten Ziele sogar vollumfänglich erreicht.

Bei der Gesamteinschätzung ist ein ambivalenter Einfluss der COVID-19-Pandemie zu berücksichtigen: Einige Modellprojekte konnten aus diesem Grund ihre angestrebten Ziele nicht vollumfänglich erreichen – so mussten u. a. Veranstaltungsformate wie Workshops in geringerer Anzahl in den digitalen Raum verlagert werden. Demgegenüber hatte die Pandemie bei anderen Modellprojekten, wie z. B. der Erprobung digitaler Lehr- und Lernmethoden, eine verstärkende Wirkung.

1.2 Handlungsempfehlungen

Die Erprobung sozialer Innovationen sollte auch künftig ein zentraler Baustein der ESF-Förderung bleiben. So können Projektträger auch künftig neue Ideen zur Lösung aktueller Bildungs- und Arbeitsmarktprobleme erproben. Der inhaltliche Handlungsspielraum der Projektträger sollte ebenfalls beibehalten werden.

Die ESF-Förderung sollte auch künftig in die Unterstützung von Entwicklungs- und Modellprojekten unterteilt bleiben. Zu prüfen wäre, ob die Förderung von Entwicklungsprojekten in den letzten beiden Jahren vor Auslaufen der Förderung mit spezifischen Zielen verknüpft werden kann, da sie die in der Richtlinie vorgebene Zielstellung, die entwickelten innovativen Ideen anschließend in Modellprojekten zu erproben, nicht mehr erfüllen können.

Kooperationspartner sollten auch künftig von Beginn an aktiv eingebunden werden – bereits als Schwerpunkt der Entwicklungsprojekte. Hierzu können auch kleine und mittelständische Unternehmen zählen. Während der Projektlaufzeit sollten sie die Erprobung neuer Lösungsansätze befördern und im Anschluss die neuen Lösungen in ihre eigene Praxis einbinden können.

Die Themen Transfer und Verstetigung der Projektergebnisse sollten künftig noch stärker von Beginn der Projektlaufzeit an zu wichtigen Diskussionsthemen, sowohl in der Projektarbeit selbst als auch im Erfahrungsaustausch zwischen den Projektträgern, werden.

Die Vernetzung der Projektträger wird bereits durch die von der WFBB Arbeit durchgeführten Erfahrungsaustausche ermöglicht. Die Projektträgerworkshops im Rahmen der Evaluierung haben gezeigt, dass sich Projektträger durchaus eine noch intensivere Vernetzung vorstellen können und sich dabei auch gern unterstützen lassen würden.

2 Methodisches Herangehen der Evaluierung

Die methodische Umsetzung der Evaluierung unterteilte sich in drei – im Folgenden noch genauer dargelegte – aufeinander abgestimmte Arbeitsschritte, die sich maßgeblich an den Zielen der Schwerpunktevaluierungen des ESF im Land Brandenburg orientieren. Wie in den anderen Richtlinien bestand auch innerhalb der Richtlinie zur Förderung sozialer Innovation das übergeordnete Ziel der Schwerpunktevaluierung darin, die Leistungen und Fortschritte der Fördermaßnahme zu bewerten, um den Erfolg der Richtlinie bewerten zu können[1].

Ein zweiter Einfluss auf die Gestaltung der methodischen Herangehensweisen sind die Erkenntnisinteressen des verantwortlichen Fachreferats und die im Bewertungsplan für das Operationelle Programm des Landes Brandenburg für den ESF[2] festgehaltenen Aufgaben. Im erwähnten Bewertungsplan werden die Aufgaben unter Punkt 4.1.10 „Evaluation der Prioritätsachse E „Förderung sozialer Innovationen“ wie folgt festgehalten:

> *„Die Evaluierung soll zunächst untersuchen, mit welchen Ideen und Konzepten die o. g. beschäftigungspolitischen Herausforderungen aufgegriffen wurden, welche Typen sozialer Innovationen (Programm-, Verfahrens- oder Strukturinnovationen) mit welchen Herangehensweisen erprobt werden sollen und wie sich die angestrebten Veränderungen in die derzeitige bildungs-, arbeits- und beschäftigungspolitische Handlungspraxis einordnen lassen. Darüber hinaus sollen transnationale Umsetzungsaspekte und ihre Anknüpfungspunkte zu zentral verwalteten EU-Programmen analysiert werden. Die Zielerreichung der Modellmaßnahmen soll durch eine summative Evaluation untersucht werden. In dem Zusammenhang sollen die mit den Modellprojekten erreichten Ergebnisse und Erfahrungen auf ihre Transferfähigkeit als einem wichtigen Aspekt nachhaltiger Wirkungen der Förderung analysiert werden.“*

Diese Aufgaben hatten über die Laufzeit der Umsetzung der Richtlinie bestand – mit der Ausnahme – dass in Abstimmung mit dem Fachreferat von einem Fokus auf die Analyse transnationaler Umsetzungsaspekte bzw. deren Anknüpfungspunkte an zentral verwaltete EU-Programme abgesehen wurde. Zudem gab es auch keine Entwicklungsprojekte, mit denen diese Ziele explizit angestrebt wurden.

Das methodische Herangehen der Evaluierung gliederte sich entsprechend in folgende drei Schritte:

1. Dokumentenanalyse von Projektkonzepten und Sachberichten der Modellprojekte,
2. Durchführung von Online-Workshops mit den Projektleitungen der Modellprojekte und
3. Online-Fachgespräche mit Vertreterinnen und Vertretern des Fachreferats, der WFBB und der ILB.

Ziel des ersten Arbeitsschritts – der Dokumentenanalyse von Projektkonzepten und Sachberichten der Modellprojekte – war es, den konzeptionellen Gehalt der Modellprojekte und deren Ergebnisse mittels eines qualitativ angelegten Vorgehens zu erfassen.[3] Dieser Schritt fußte auf der Annahme, dass vor allem die in den Modellprojekten erprobten Gegenstände sozialer Innovation sowie deren jeweilige Ergebnisse nicht ausschließlich mittels quantitativer Größen und Indikatoren erfasst werden können. Eine entsprechend inhaltsanalytisch angelegte Auswertung

---

[1] Vgl. MASGF: Bewertungsplan im Rahmen des Operationellen Programms des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds in der Förderperiode 2014 – 2020, Potsdam, Stand: 15.11.2018, S. 4.

[2] Vgl. MASGF: Bewertungsplan im Rahmen des Operationellen Programms des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds in der Förderperiode 2014 – 2020, Stand: 15.11.2018, S. 20.

[3] Ergänzend zu den eingereichten Projektkonzepten wurden für die Modellprojekte, die aus einem Entwicklungsprojekt heraus entwickelt wurden, auch die Produkte und Sachberichte des vorgeschalteten Entwicklungsprojektes herangezogen, um so vertiefende Informationen zu einzelnen Aspekten des Modellprojektes mit in die Auswertung einbeziehen zu können.

der Projektkonzepte und Sachberichte sollte ermöglichen, diese – im Sinne eines Soll-Ist-Abgleichs – mit den Ergebnissen der Modellprojektförderung zu vergleichen.

Gerahmt wurde dieser Schritt durch folgende erkenntnisleitende Fragestellungen:

- In welchen beschäftigungspolitischen Handlungsfeldern haben die beantragten Projekte Innovations- und Lösungsvorschläge angeboten? Ließen sich dabei inhaltliche und/oder methodische Schwerpunkte identifizieren?
- Mit welchen Ideen und Konzepten wurden die beschäftigungspolitischen Herausforderungen der Richtlinie aufgegriffen?
- Welche Typen sozialer Innovation wurden mit welchen Herangehensweisen erprobt? Worin haben die Antragstellenden den Kern der sozialen Innovation innerhalb der von ihnen beantragten Projekte gesehen? Wie ist ihnen nach den Angaben in ihren Sachberichten die Umsetzung ihrer Projektkonzepte gelungen?
- Welche Ansätze zum Ergebnistransfer und zur Verstetigung haben die eingereichten Konzepte vorgesehen und welche haben sich aus der Perspektive der Sachberichte als tragfähig erwiesen?
- Welche Rolle und Bedeutung kam den in den Konzepten vorgesehenen Partnern in welcher Projektphase zu (z. B. als Impulsgeber und Wissensträger, als Partner für die Projektumsetzung, als Transferpartner im Sinne eines Transferempfängers oder im Sinne eines Transmissionsriemens für den Transfer)?
- Wie sind die bereichsübergreifenden Grundsätze in den Konzepten und Sachberichten der geförderten Modellprojekte berücksichtigt worden?

Eine zentrale Rolle im Rahmen dieses Auswertungsschrittes erhielt zudem die Bewertung der in den Modellprojekten erreichten Ergebnisse und der Wege zu ihrer Verstetigung. Das dargelegte Vorgehen sah ursprünglich vor, die eingangs anvisierten Zielvorstellungen als auch Verstetigungsvisionen im Rahmen des jeweiligen Konzepts mit den letztlich erreichten Zielen und Verstetigungsumsetzungen in dem entsprechenden Sachbericht abzugleichen.

Das dargelegte Vorgehen erlaubte es hierbei, die eingangs anvisierten Zielvorstellungen als auch Verstetigungsvisionen im Rahmen des jeweiligen Konzepts mit den letztlich erreichten Zielen und Verstetigungsumsetzungen in dem entsprechenden Sachbericht abzugleichen.

Dieser Auswertungsschritt offenbarte jedoch ein sehr heterogenes Bild an erprobten Gegenständen sozialer Innovation wie auch Verstetigungsumsetzungen und Projektzielen. Einen detaillierten Überblick über die Modellprojekte zu gewinnen, war mit diesem Mittel hingegen nur begrenzt möglich.

Diese Erkenntnis und die sehr unterschiedliche Ausführlichkeit in der Darstellungsweise der Modellprojekte innerhalb der Projektanträge und -konzepte sowie der Sachberichte nährten wiederum die Notwendigkeit eines ergänzenden Auswertungsschrittes. Dies ergab sich auch aus der inhaltlichen Breite und Unterschiedlichkeit der in den Modellprojekten verfolgten innovativen Vorhaben. Gleichwohl sollten die Vorgaben zur Gliederung der Anträge und Konzepte wie auch der Sachberichte beibehalten werden. Der ergänzende Auswertungsschritt sollte nach Abstimmung mit der ESF-VB und dem Fachreferat der Gewinnung eines vereinheitlichten Eindrucks über Gegenstände, Ziele, Umsetzungsregionen, Verstetigungen und Nachnutzungen der Modellprojekte dienen. Anvisiert wurde, hierüber einen Überblick über idealtypische Projekte und deren Gelingensbedingungen erheben zu können.

Eine schriftliche Befragung aller 20 Projektträger mittels eines Kurzfragebogens bildete die Grundlage für diesen Untersuchungsschritt.[4] Die neun standardisierten Fragen des Fragebogens (siehe Anlage 1) zielten darauf ab, einen einheitlichen Überblick über den Kern der jeweils erprobten sozialen Innovation sowie die Aspekte der Zielerreichung und Wirkung als auch Formen der Verstetigung und nachhaltigen Nutzung der Projektergebnisse zu gewinnen.

[4] Der Kurzfragebogen ist als Anlage 1 dem Bericht beigefügt.

Die von den Projektleitungen ausgefüllten Fragebögen wurden nach einem einheitlichen Muster ausgewertet. Aufbauend auf der Auswertung der Fragebögen wurden im Anschluss die erwähnten drei Workshops mit den Projektleitungen durchgeführt. Um eine möglichst intensive Diskussion zu ermöglichen, wurden im Vorfeld drei Workshop-Gruppen gebildet: Die Modellprojekte der IP 1 wurden in Projekte unterteilt, deren Fokus neben der Fachkräftesicherung auf Prozesse innerbetrieblichen Lernens ausgerichtet war und Modellprojekte, die sich hingegen auf Aspekte der Regionalentwicklung konzentriert hatten. Die dritte Gruppe wiederum bildeten alle Modellprojekte der IP 2. Der folgenden Tabelle 1 kann entnommen werden, wie viele Modellprojekte den jeweiligen Projektgruppen zugeordnet wurden.

Tabelle 1: Strukturierung der 20 Modellprojekte nach Inhalten

Modellprojekt-Gruppe	Anzahl an Modell-projekten
Gruppe 1: Fachkräftesicherung & betriebliche Weiterbildung	7
Gruppe 2: Fachkräftesicherung & Regionalentwicklung	6
Gruppe 3: Beschäftigungsintegration benachteiligter Gruppen	7
Gesamt	20

Quelle: Eigene Darstellung nach eigener Einteilung der Modellprojekte.

Die Durchführung der Workshops lässt sich wiederum in zwei Teile unterteilen: Der erste Teil diente dazu, einen finalen Eindruck von dem in den Modellprojekten erprobten Kern der jeweiligen sozialen Innovation zu gewinnen. Dies geschah dadurch, dass den an den Workshops teilnehmenden Projektleitungen die Auswertung ihrer Fragebogen-Antworten präsentiert wurde und sie somit ihre Antworten im Kontext des Antwortspektrums der anderen Modellprojekte spiegeln und entsprechend einordnen konnten. Die Projektleitungen hatten in diesem Schritt die Möglichkeit, etwaige Ergänzungen vorzunehmen, sodass im Anschluss eine einheitliche Darstellung der Modellprojekte vorlag.

Der zweite Teil der Workshops konzentrierte sich hingegen darauf, einen verstärkt qualitativen Einblick in die verschiedenen Aspekte der Verstetigung und nachhaltigen Nutzung der Projektergebnisse sowie Anregungen für eine zukünftige Förderung sozialer Innovation zu gewinnen. Dies wurde dadurch ermöglicht, dass die Projektleitungen mittels Wortbeiträgen einen nachhaltigeren Eindruck über jene Gesichtspunkte gewährten, als dies über die davorliegenden Arbeitsschritte möglich war.

Diese Arbeitsschritte wurden durch den Einbezug der erhobenen ESF-Monitoring-Daten zu den untersuchten Modellprojekten ergänzt. Eine entscheidende Rolle spielten die hierin enthaltenen Kennzahlen zu den Output- und Ergebnisindikatoren in Form der Anzahl teilnehmender Akteure bzw. KMU sowie der teilnehmenden Akteure, die im Anschluss neue Lösungsansätze nutzen.

Die Auswertung der Angaben zu den Output- und Ergebnisindikatoren sollte es – in Kombination mit dem erwähnten qualitativen Einblick im Rahmen der Workshops – ermöglichen, einen umfassenderen Eindruck davon zu gewinnen, welche Faktoren für die Zielerreichung und Verstetigung der Modellprojekte entscheidend waren.

Der dritte methodische Arbeitsschritt der Schwerpunktevaluierung bestand letztlich aus Fachgesprächen mit Vertreterinnen und Vertretern des Fachreferats des MWAE, der WFBB und der ILB. Mit diesen Gesprächen wurde das Ziel verfolgt, Perspektiven der drei an der Planung bzw. Umsetzung der Richtlinie beteiligten Stellen auf die Ziele, die Implementation, die Umsetzung und die Ergebnisse der Richtlinie „Förderung sozialer Innovationen“ zu gewinnen. Hierbei gewonnene Hintergründe zur Richtlinie, deren Umsetzung und den Ergebnissen der Modellprojekte sollten – ergänzend zu den bisherigen Arbeitsschritten – einer umfassenderen Evaluierung ebendieser Richtlinie dienen.

Die Grundlage dieses Arbeitsschritts stellte ein für die Interviews entworfener semistrukturierter Leitfaden dar, der wiederum in acht Themenblöcke unterteilt wurde. Im Sinne eines semistrukturierten Leitfadens wurden die Fragen an die Interviewten individuell und in Abhängigkeit von den jeweiligen Arbeitsschwerpunkten der erwähnten Stellen gestellt.

3 Förderung von sozialen Innovationen in den Operationellen Programmen der Bundesländer

Die Förderung von sozialen Innovationen im Rahmen einer eigenen Prioritätsachse stellt eine Besonderheit des brandenburgischen ESF-OP dar. Neben Brandenburg hat mit dem Land Niedersachsen nur ein zweites Bundesland diese Option bei der Erstellung seines ESF-OP gewählt.[5] In Niedersachsen wurde die Prioritätsachse 7 „Soziale Innovation“ zu der Bekämpfung von zwei konkreten gesellschaftlichen Herausforderungen genutzt. Diese wurden wiederum in zwei Schwerpunkte gegliedert:

1. Die „Anpassung von Unternehmen, Unternehmerinnen, Unternehmern und Arbeitskräften an den Wandel“.[6]
2. Die „Sicherung des Zugangs zu sowie Verbesserung und Ausweitung von erschwinglichen, nachhaltigen und qualitativ hochwertigen Gesundheits- und Sozialdienstleistungen zur Sicherung der Daseinsvorsorge“.

Ähnlich wie im brandenburgischen ESF-OP wurden hier gesellschaftliche Herausforderungen als Ausgangspunkt für thematische Schwerpunkte der Vorhaben festgelegt. Gefördert wurden hier Projekte im Rahmen einer Laufzeit von 33 Monaten.

Um den Brandenburger Ansatz der Förderung von sozialen Innovationen einordnen zu können, sind die ESF-OP der anderen Bundesländer und des Bundes unter den folgenden Fragestellungen ausgewertet worden:

Wie ist die Förderung von sozialen Innovationen in den ESF-OP der anderen Bundesländer und des Bundes verankert worden?

Welche Begründungsstrategien für die Verankerung von sozialen Innovationen in den ESF-OP werden angeführt?

Welche Definition von sozialen Innovationen wurde dabei zugrunde gelegt?

Welche Besonderheiten zur inhaltlichen und fördertechnischen Umsetzung von sozialen Innovationen finden sich und lassen sich daraus Anregungen für die Ausgestaltung der Förderung von sozialen Innovationen im Land Brandenburg aufgreifen?

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen wurden die ESF-OP aller anderen 15 Bundesländer sowie des Bundes daraufhin ausgewertet, wie das Thema soziale Innovation in den ESF-OP jeweils verankert, inhaltlich begründet und umgesetzt wurde.

Die Förderung sozialer Innovation wurde in den ESF-OP in der Regel als Querschnittsthema in allen Prioritätsachsen verankert. Lediglich zwei Bundesländer (Bremen und Sachsen-Anhalt) haben die Umsetzung auf zwei von drei der möglichen Prioritätsachsen begrenzt. Eine Ausnahme bildete der Freistaat Thüringen: Das Thema soziale Innovationen ist hier im ESF-OP mit nur einer einzelnen Richtlinie, der Armutspräventionsrichtlinie, in einer PA umgesetzt worden.

Die Bundesländer und der Bund folgten in ihren Programmdokumenten der Europäischen Kommission bei der Definition von Sozialen Innovationen. Einige Bundesländer führten dann in den ergänzenden Dokumenten zur Umsetzung - wie z. B. in Richtlinien, Förderhinweisen oder Merkblättern - näher aus, was sie unter sozialer Innovation verstehen, ohne die grundlegende Definition zu verändern. Dabei betonten sie einzelne Aspekte, wie z. B. die Abgrenzung zu anderen Förderprogrammen oder versuchten durch das Nennen von Beispielen die Definition für potenzielle Antragstellende zu veranschaulichen.

---

5 Vgl. Niedersächsisches Ministerium für Bundes- und Europaangelegenheiten und Regionale Entwicklung (MB) 2019: Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Maßnahmen im Rahmen des Programms "Soziale Innovation". Fassung vom: 22.05.2019.

6 Vgl. ebenda, S. 1096.

Aufgrund der breiten Verankerung des Themas soziale Innovation in allen Prioritätsachsen der ESF-OP streuten auch die Förderinhalte, die zur Umsetzung von sozialen Innovationen beitragen sollten, entsprechend über alle Förderthemen der ESF-OP. Die Umsetzung der sozialen Innovation erfolgte z. T. über standardisierte Förderprogramme, über Modellprogramme und -vorhaben, mit denen auch der Anspruch erhoben wurde, Innovationen bzw. neue Herangehensweisen befördern zu wollen, bis hin zur gezielten Förderung von sozialen Innovationen als explizites Ziel und als Gegenstand der ESF-Förderung.

In den ESF-OP wurde der soziale Innovationsgehalt bzw. das Innovationspotenzial der Förderung und der Programme mit unterschiedlichen Argumenten und Strategien begründet. Die wichtigsten Argumentationslinien zur Begründung des sozialen Innovationsgehalts der Förderung lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Die Förderung in den ESF-OP 2014-2020 reagierte auf neue Herausforderungen, dabei wurde vor allem auf Problem- und Themenfelder verwiesen, wie z. B. den Trend zur Digitalisierung, die demographische Entwicklung, den Fachkräftebedarf und veränderte Weiterbildungsbedarfe und -formen sowie auf einen Bedarf an neuen Zugängen und Integrationswegen für spezifische Zielgruppen am Arbeitsmarkt. Aufgrund dieser Trends und Herausforderungen seien auch soziale Innovationen in den Förderungen erforderlich.

In den Bundesländern, die ihre Förderung verstärkt regionalisiert umsetzen, wurde darauf verwiesen, dass damit auch jeweils regionalspezifische und damit in Bezug auf die jeweilige Region innovative Lösungsansätze entwickelt und erprobt würden. Auch in der Zusammenarbeit im Rahmen von Kooperationen, Netzwerken oder Verbünden verschiedener Akteure wurde eine Chance auf neue, optimalere Lösungen gesehen. Nicht zuletzt wurde auch explizit auf die gezielte Förderung von Modellprogrammen und/oder -projekten verwiesen. Für diesen letzten Punkt der Modellprogramm- und Modellprojektförderung finden sich verschiedene Verfahren und Herangehensweisen zur Umsetzung und Begründung von sozialen Innovationen:

So wurde im ESF-OP von Sachsen eine Öffnungsklausel für die Förderung von Modellprojekten in Richtlinien- bzw. Standardprogrammen genannt. Soziale Innovationen wurden als weiteres Kriterium verankert, das bei Projektauswahlverfahren zusätzlich zu den richtlinienspezifischen, inhaltlichen Bewertungskriterien herangezogen werden konnte und den Projektträgern die Option eröffnete, eine bessere Projektbewertung durch diesen Bonus zu erreichen.

Einzelprojekterfahrungen, die in der vorangegangenen Förderperiode erfolgreich erprobt worden waren, wurden in eine Regel- oder Modellprogrammförderung transferiert und damit ausgeweitet und verstetigt - so z. B. in den ESF-OP der Länder Thüringen, Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern.

Gezielte Modellvorhaben in einzelnen Themenbereichen, die nach einer Anschubfinanzierung langfristig von den Umsetzungsakteuren verstetigt und finanziert werden, wurden in den ESF-OP der Länder Hessen (Entwicklung praxisorientierter Studienmodule an Hochschulen) und Thüringen (Aktionsprogramm gegen Armut auf Landkreisebene) genannt.

Thematische Wettbewerbsaufrufe für Modellprojektförderungen wurden z. B. über die Aktionsprogramme in Mecklenburg-Vorpommern, die Ideenwettbewerbe in Schleswig-Holstein oder die Förderung von sozialen Innovationen im Freistaat Bayern getätigt. Über die Auswahl haben dann entsprechende Gremien auf regionaler oder Landesebene entschieden.

Eine institutionalisierte Verankerung des Themas soziale Innovation wurde in Form der Förderung des Kompetenzzentrums Soziale Innovation Sachsen-Anhalt (KomZ) praktiziert und im Land Niedersachsen über die Förderung von Beratungsstellen zu sozialen Innovationen.

In den ESF-OP und den Umsetzungsstrategien wurden soziale Innovationen in der Regel damit begründet, dass der Inhalt der Förderung oder das Verfahren als „neu“ bzw. „innovativ“ angesehen wurde. Die Förderungen und Ansätze orientierten sich dabei an arbeitsmarkt- oder beschäftigungspolitischen Zielen.

Für diese Art von Modellprojektförderung war das ESF-OP des Freistaats Bayern am weitestgehenden. Dort wurden jeweils fünf Prozent der ESF-Mittel in jeder Prioritätsachse für die Förderung von sozialen Innovationen reserviert.[7] Die Umsetzung erfolgte über ein Interessensbekundungsverfahren nach thematischen Wettbewerbsaufrufen. Die Entscheidung über die Förderwürdigkeit wurde nach einem Kriterienkatalog von einem „Innovationsausschuss“ getroffen, der sich als Unterausschuss des OP-Begleitausschusses konstituierte. Wenn dieser Ausschuss ein positives Votum zu einer Projektskizze abgegeben hatte, konnte ein entsprechender Antrag gestellt werden. Bis zum Jahr 2020 wurden insgesamt 8 Aufrufe umgesetzt. Dabei wurden in einem Wettbewerbsaufruf zumeist mehrere Themen und Zielgruppen adressiert.

Die Förderung von sozialen Innovationen als eigenständiges Ziel und Gegenstand der Förderung ist nur in wenigen ESF-OP und Umsetzungsstrategien systematisch verfolgt worden. Neben Brandenburg wurden hier mit den beiden Förderansätzen in Niedersachsen und in Sachsen-Anhalt auch institutionell und förderstrategisch – wenn auch mit verschiedenen Ansätzen – neue Wege beschritten. Beide Ansätze werden im Folgenden kurz skizziert und vorgestellt:

Im ESF-OP des Landes Niedersachsen wurde soziale Innovation in einer eigenständigen Prioritätsachse und im Rahmen einer Förderrichtlinie „Soziale Innovation“ mit zwei Förderkomponenten umgesetzt. Mit der ersten Förderkomponente wurden Einzelprojekte und mit der zweiten die Arbeit von drei zentralen Beratungsstellen zu sozialen Innovationen unterstützt.

In der ersten Förderkomponente wurden Projekte gezielt gefördert, „die aufgrund ihres innovativen Charakters der Entwicklung, Erprobung und Umsetzung neuer und verbesserter Lösungen für soziale Herausforderungen und zur Deckung lokaler und regionaler Bedarfe dienen und die sich als übertragbar eignen“. Die Projekte sollten dabei eines der beiden folgenden Themenfelder adressieren: erstens die Anpassung von Unternehmen, Unternehmerinnen, Unternehmern und Arbeitskräften an den Wandel und zweitens die Sicherung des Zugangs zu sowie Verbesserung und Ausweitung von erschwinglichen, nachhaltigen und qualitativ hochwertigen Gesundheits- und Sozialdienstleistungen zur Sicherung der Daseinsvorsorge. Die Projektförderungen waren zunächst auf maximal 24 Monate und 0,3 Mio. Euro je Projekt begrenzt und wurden mit der Überarbeitung der Richtlinie im Jahre 2019 auf 33 Monate verlängert und auf maximal 0,75 Mio. Euro je Projekt erhöht.

Mit der zweiten Förderkomponente wurden drei Beratungsstellen für soziale Innovationen gefördert, von denen je eine Stelle im Bereich der Landesspitzenverbände der Arbeitnehmer, der Arbeitgeber und der Landesverbände im Bereich der sozialen Dienstleistungen angesiedelt war. Die drei ausgewählten Projektträger haben dabei jeweils auch einen thematischen Schwerpunkt von sozialen Innovationen bearbeitet: Die Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen e.V. den Themenschwerpunkt „Daseinsvorsorge“, insbesondere die Verbesserung des Zugangs der Bevölkerung zu Gesundheits- und Sozialdienstleistungen im ländlichen Raum. Die Unternehmerverbände Niedersachsen e.V. den Zielgruppenschwerpunkt der Arbeitgeberberatung zum Förderthema Anpassung von Unternehmen, Unternehmer/innen und Arbeitskräften an den Wandel. Der DGB Niedersachsen mit dem Schwerpunkt der Belegschaftsvertretungen das Förderthema: Anpassung von Unternehmen, Unternehmer/innen und Arbeitskräften an den Wandel.

Die Förderdauer betrug max. 36 Monate mit einer Förderhöhe von max. 0,45 Mio. Euro je Beratungsstelle für soziale Innovationen. Zu den Aufgaben dieser Beratungsstellen gehörten:

- die Information zu dem Förderangebot „Soziale Innovation“,
- die Ermittlung von Bedarfen und die Initiierung von Projektideen,

[7] Vgl. Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) (2021): Europäischer Sozialfonds – Operationelles Programm Bayern 2014 – 2020: Perspektiven in Bayern – Perspektiven in Europa, Verwaltungsbehörde ESF in Bayern im Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS). URL: https://www.esf.bayern.de/imperia/md/content/stmas/esf/operat-programm-neu.pdf.

- die Unterstützung und Aktivierung regionaler Akteure und Sozialpartner bei der Identifizierung und Entwicklung von Projektansätzen,
- die Begleitung der Projektträger bei der Umsetzung sozialinnovativer Projekte,
- die Unterstützung beim Aufbau und der Pflege von Netzwerken und bei der Verbreitung bewährter innovativer Lösungsansätze und
- die Aufgabe als Schnittstelle zwischen Praxis und politischer Ebene zu fungieren, u. a. durch die Mitgliedschaft in der Steuerungsgruppe auf Landesebene.

Das „Kompetenzzentrum Soziale Innovation in Sachsen-Anhalt“ wurde durch das Land Sachsen-Anhalt aus dem ESF im Rahmen der Richtlinie Kompetenzzentren gefördert. Leitgedanke dieses Kompetenzzentrums war es, unter einem gemeinsamen institutionellen Dach die beiden Stränge von sozialen und technischen Innovationen zusammenzuführen. Gemäß diesem Leitgedanken war das Kompetenzzentrum Soziale Innovation interdisziplinär aufgestellt und wurde von vier außeruniversitären Forschungseinrichtungen getragen, die unter Federführung des Zentrums für Sozialforschung Halle e.V. (ZSH) sozialwissenschaftliche und ingenieurwissenschaftliche Kompetenzen zusammenführten und gemeinsam an den Schwerpunktthemen arbeiteten. Das Kompetenzzentrum ist über einen Zeitraum von fünf Jahren von 2017 bis 2021 als exploratives Vorhaben gefördert worden. Laut Jahresbericht waren dort im Jahr 2020 insgesamt 22 Personen auf 11 Vollzeitstellen beschäftigt.

Das Kompetenzzentrum bearbeitete schwerpunktmäßig vier Themenfelder: Arbeit, Alter, Gesundheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt. In diesen Themenfeldern bestand der Auftrag des Kompetenzzentrums darin, Initiativen für soziale Innovationen ausfindig zu machen, sie miteinander zu vernetzen, landesweit bekannt zu machen und mit eigens konzipierten Pilotprojekten zu flankieren und damit die Entwicklung in diesen Themenfeldern voranzubringen. Die Arbeit des Kompetenzzentrums wurde in Form von sechs Kompetenzfeldern strukturiert, mit denen die Aufgaben und Funktionen des Kompetenzzentrums umrissen wurden:

Kompetenzfeld 1 Wissensspeicher: Das Wissen um vorhandene soziale Innovation im Land Sachsen-Anhalt zu sammeln, transparent und sichtbar zu machen. Dies erfolgte erstens über eine interaktive Projektlandkarte mit Projekten sozialer Innovation in Sachsen-Anhalt und zweitens über die sog. thematischen Wissensspeicher, in denen gezielt Projekt- und Praxisbeispiele zu den Themen auf der Internetseite des Kompetenzzentrums zum Herunterladen bereitgestellt werden.

Kompetenzfeld 2 Initiierung von Pilotvorhaben: So wurden z. B. vier Pilotprojekte zu den Themen „Arbeit 4.0“, „Pflege im Quartier - Entwicklung eines Handlungsleitfadens“, „Aufbau eines Gesundheits- und Pflegebündnisses“ sowie „Neue Kooperationsformen in kleinen und mittleren Unternehmen“ vom Kompetenzzentrum angestoßen und unterstützt.

Kompetenzfeld 3 Netzwerk und Dialog: Hier bestand die Aufgabe darin, Träger und Akteure innovativer Ideen und Projekte in Sachsen-Anhalt ausfindig zu machen, mit anderen Akteuren und Netzwerkpartnern in Kontakt zu bringen und einen Austausch zu initiieren. Neben der Vernetzung von Machern und Initiativen gelang es dem Kompetenzzentrum auch mit allen Hochschulen des Landes Sachsen-Anhalt Kooperationsverträge abzuschließen, um so auch die Forschung an den Netzwerken zu beteiligen.

Kompetenzfeld 4 Analyse: Auf der Grundlage der laufenden Informationssammlung wurden zu den Themenfeldern Bestandsanalysen erarbeitet, die eine Übersicht zu Problemlagen im Themenfeld, zum Stand der Problembearbeitung, zu innovativen Lösungsvorschlägen und zu denkbaren Richtungen künftiger innovativer Forschung, Entwicklung und Praxis in Sachsen-Anhalt enthalten.

Kompetenzfeld 5 und 6: Entwicklung von methodischen Ansätzen und Bewertungskriterien zu den beiden Themenfeldern social entrepreneurship sowie soziale und technische Innovationen.

Die beiden Ansätze aus Niedersachsen und Sachsen-Anhalt zeigen förderpolitische Ansätze auf, wie das Thema soziale Innovation jenseits von einer Modellprojektförderung als landespolitisches Schwerpunktthema strategisch umgesetzt werden kann. Zumindest lassen sich daraus einzelne Elemente für eine solche strategische und institutionelle Verankerung des Themas soziale Innovation benennen, die in den beiden Bundesländern Niedersachsen und Sachsen-Anhalt erprobt und umgesetzt wurden:

In Form einer Projektelandkarte wurden unabhängig von den Finanzierungsquellen die Aktivitäten und Projekte zu sozialen Innovationen zusammengestellt, sichtbar gemacht und auf diesem Wege Transparenz hergestellt. Über verschiedene Veranstaltungsformate wurden die identifizierten Akteure und Aktivitäten miteinander und untereinander vernetzt. Die Projekterfahrungen und das Wissen zu sozialen Innovationen und einzelnen Themenfeldern wurden systematisch gesammelt, aufbereitet und in Form von Bedarfsanalysen auch veröffentlicht.

Durch die Beratungs- und Informationsangebote des Kompetenzzentrums und der Beratungsstellen zu sozialen Innovationen wurden das Thema und der Ansatz der sozialen Innovation in die Breite getragen und Impulse gesetzt, um Bedarfe zu identifizieren und Projekte anzustoßen.

Die Trägerschaft des Kompetenzzentrums in Sachsen-Anhalt umfasste sowohl sozial- und ingenieurwissenschaftliche außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Dieser interdisziplinäre Ansatz hat auch deutlich gemacht, dass soziale Innovation nicht allein als „soziale“ Innovation, sondern als integraler Bestandteil von Innovationen verstanden werden kann. In diesem Verständnis wurde versucht, die soziale Innovation mit den technischen Dimensionen von Innovationen zusammen zu denken und zu führen.

Insofern sind mit diesen Ansätzen in Sachsen-Anhalt und Niedersachsen einige Funktionen implementiert worden, die geeignet erscheinen, dazu beizutragen, das Thema soziale Innovation mit dem ESF auch als strategisches Ziel auf Landesebene umzusetzen. Vor diesem Hintergrund lässt sich als Zwischenfazit aus dem Vergleich der ESF-OP der Bundesländer zur Verankerung von sozialen Innovationen in den Programmdokumenten und der Umsetzung in Bezug auf das Land Brandenburg festhalten:

In Brandenburg war das Thema soziale Innovation als eigenständige Prioritätsachse im ESF-OP verankert und wurde mit einer eigenen Richtlinie zur Umsetzung von Entwicklungs- und Modellprojekten untersetzt. Das MWAE hatte Bedarfs- und Handlungsfelder definiert, in denen mittel- und langfristig Handlungs- und Veränderungsbedarfe gesehen wurden. Im Unterschied zu thematisch eingegrenzten Wettbewerbsaufrufen gab dieser Rahmen potenziellen Antragstellenden eine verlässliche Planungsgrundlage für eine langfristige Ideen- und Projektentwicklung.

Mit dem Förderangebot der Entwicklungsprojekte wurde im Land Brandenburg ein niedrigschwelliges Angebot zur Entwicklung und Ausarbeitung von Konzepten für Modellprojekte angeboten, dass es in der Form in den anderen Bundesländern nicht gab. Es bot eine Grundlage, um Projektideen konzeptionell auszuarbeiten und darauf hin zu prüfen, ob sie als Modellprojektantrag für andere Förderprogramme zur Umsetzung der Projektideen tragfähig sind.

Die Ansätze einer Bündelung und der möglichst interdisziplinären Institutionalisierung des Wissens sowie der Beratungs- und Unterstützungsangebote wie sie in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt in Ansätzen gefördert wurden, haben mögliche Anknüpfungspunkte und einzelne Elemente aufgezeigt, wie das Thema soziale Innovation auch umfassender als landespolitische Strategie verankert werden könnte.

4 Programmumsetzung

In diesem Kapitel wird zunächst kurz auf die Einbettung der Förderung sozialer Innovationen in ihren Programmkontext und in das Brandenburger ESF-OP eingegangen. Anschließend werden Ziele und Strukturen der Förderung sozialer Innovationen sowie die in der Richtlinie vorgegebenen Förderkonditionen umrissen. Im Anschluss wird die Implementation und Umsetzung der Richtlinie beschrieben. Hier wird u. a. auch auf den Einfluss der COVID-19-Pandemie als einer zentralen Herausforderung für die Projektdurchführung eingegangen. Im Rahmen der Beschreibung der Programmdurchführung wird kurz auf die inhaltliche Ausrichtung der Entwicklungs- und Modellprojekte sowie ihre Verortung in den beiden Investitionsprioritäten der Prioritätsachse E eingegangen.

4.1 Ausgangslage und Programmkontext

Der Einrichtung der Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg lag die Überlegung zugrunde, dass Beschäftigungssysteme einem permanenten Wandel unterliegen.[8] Für eine wirksame Arbeitsmarktpolitik wurde es – zumal über den mehrjährigen Zeitraum einer Strukturfondsförderperiode hinweg – als unabdingbar angesehen, neue Lösungsansätze zu erproben, um auf sich verändernde Herausforderungen flexibel reagieren zu können.

Mit seinen Überlegungen knüpfte das MWAE zugleich an Forderungen der EU-KOM an, sich in der Förderperiode 2014 bis 2020 verstärkt der Thematik sozialer Innovationen zu widmen. Die EU-KOM hat im Erproben sozialer Innovationen eine Chance gesehen, auf neue Herausforderungen, die sich u. a. aus dem demografischen oder auch digitalen Wandel, aber auch aus neuen Arbeitsformen und Lebensstilen ergeben, mit einer wirksameren, nachhaltigeren, aber auch gerechteren Politik reagieren zu können.

Bei der Programmierung des ESF-OP war die Forderung seitens der EU-KOM maßgeblich, dass sich die zu erprobenden sozialen Innovationen auf eine der im ESF-OP programmierten Investitionsprioritäten zu beziehen hatten. Vor dem Hintergrund der skizzierten Herausforderungen hatte sich das Land Brandenburg bei der inhaltlichen Ausrichtung der Prioritätsachse E auf die beiden folgenden Investitionsprioritäten konzentriert:

1. Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel und
2. Aktive Inklusion, nicht zuletzt durch die Förderung der Chancengleichheit und aktiver Beteiligung, und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit.

Mit diesen beiden Investitionsprioritäten wurden zugleich die wesentlichen Felder für die zu erprobenden sozialen Innovationen festgelegt.

4.2 Ziele der Richtlinienförderung und ihre Verortung im ESF-OP

Die Förderung nach der hier in Rede stehenden Richtlinie erfolgt im Brandenburger ESF-OP in der Prioritätsachse E „Soziale Innovationen“. Diese gliederte sich in zwei Investitionsprioritäten, die wiederum jeweils mit inhaltlichen Zielen in den Prioritätsachsen A und B korrespondieren. In der Investitionspriorität 8v „Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel“ wurde das spezifische Ziel ESZ 1 „Erprobung innovativer beschäftigungspolitischer Maßnahmen in KMU“ verfolgt.

Im Rahmen der Investitionspriorität 9i „Aktive Inklusion, nicht zuletzt durch die Förderung der Chancengleichheit und aktiver Beteiligung, und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit“ wurde in der Prioritätsachse E das Spezifische Ziel ESZ 2 „Erprobung innovativer beschäftigungspolitischer Maßnahmen für benachteiligte Gruppen“ verfolgt.

[8] Vgl. Eckpunkte zur Richtlinie „Soziale Innovationen für Brandenburg – Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung“ ESF-OP 2014-2020, Potsdam, 14. November 2016, S. 1.

In der Prioritätsachse E sollten laut ESF-OP des Landes Brandenburg soziale Innovationen gefördert werden, um innovative und zukunftsweisende Lösungen regional zu erproben und umzusetzen, um relevanten Herausforderungen am Arbeitsmarkt zu begegnen.[9] Diese Lösungen sollten nach erfolgreicher Erprobung und Bewertung den Akteuren des Landes zur Weiternutzung zur Verfügung gestellt werden. In diesem Zusammenhang sollte auch ein standardisiertes Verfahren des Ergebnistransfers entwickelt werden.

Das Land Brandenburg hatte zur Förderung sozialer Innovationen eine eigene Prioritätsachse gewählt, um einen möglichst breiten Förderansatz anlegen zu können und damit die in den anderen Prioritätsachsen formulierten Zielstellungen zu unterstützen[10]. In der Richtlinie vom 27. August 2018 – konkret unter Ziffer 1.2 – wurden folgende Ziele der Förderung benannt:

> *„Ziel der Förderung ist es, die Entwicklung und Erprobung beschäftigungspolitisch neuer Ideen für Brandenburg zu fördern, ihre Umsetzbarkeit und Wirksamkeit in Brandenburg zu testen und somit das beschäftigungspolitische Instrumentarium des Landes Brandenburg gezielt weiterzuentwickeln.“*[11]

In der Richtlinie sind vier beschäftigungspolitische Herausforderungen und insgesamt sieben Handlungsfelder vorgegeben worden, mit denen das MWAE die Bedarfsfelder definiert hat, in denen mit Hilfe sozialer Innovationen neue Handlungsansätze entwickelt und erprobt werden sollten. Diese beschäftigungspolitischen Herausforderungen und Bedarfsfelder werden in der tabellarischen Übersicht als Anlage 2 zum Konzept im Überblick dargestellt.

Im Rahmen von Ziffer 1.2 der Richtlinie wurden soziale Innovationen wie folgt gegenüber technischen Innovationen abgegrenzt und definiert:

> *„Soziale Innovationen sollen im Unterschied zu technischen Innovationen einen sozialen Bedarf decken, neue soziale Beziehungen oder Kooperationen schaffen und dadurch der Gesellschaft nützen und deren Handlungspotential erweitern.“*

Eine weitere Ausdifferenzierung dieser Definition von sozialen Innovationen erfolgte in den Programmdokumenten anhand der beiden Kriterien „Art und Grad der Innovation“ (vgl. Tabellen 2 und 3). So zielte die Differenzierung von verschiedenen Arten von Innovationen darauf ab, den Gegenstand der sozialen Innovation in der Beschäftigungspolitik jeweils nach Veränderungen in den Maßnahmeninhalten, der Methodik und in den Organisations- und Kooperationsstrukturen zu unterscheiden:

Tabelle 2: Art der sozialen Innovation

Art der sozialen Innovation	Nähere Beschreibung
Programminnovation	beschäftigungspolitische Maßnahmen mit neuen Zielen und Inhalten
Verfahrensinnovation	Veränderungen methodischer Komponenten bei der Durchführung einer Maßnahme
Strukturinnovation	Änderungen in Organisationsstrukturen bei der Entwicklung und Umsetzung beschäftigungspolitischer Maßnahmen

Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben von Pkt. 2 der Richtlinie vom 27.08.2018.

Ergänzend wurde dazu im Eckpunktepapier der Grad der Innovation bzw. die Innovationshöhe durch die folgenden Abstufungen und Differenzierungen konkretisiert:

[9] Vgl. Operationelles Programm des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds (ESF) in der Förderperiode 2014 – 2020, Potsdam, 17. März 2015, S. 89 ff.

[10] Zudem hat das Land Brandenburg die nach Artikel 11, Absatz 2 ESF eröffnete Möglichkeit genutzt, den ko-finanzierten Satz um 10% anzuheben.

[11] Vgl. Ziffer 1.2 der o. g. Richtlinie.

Tabelle 3: Grad der sozialen Innovation

Grad der sozialen Innovation	Nähere Beschreibung
Neuerung	völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde
Neuerung für Brandenburg	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Neukombination	Lösungsansatz, der bekannte Elemente neu miteinander verknüpft
Transfer aus einem anderen Kontext	ein bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wird

Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben des Eckpunktepapiers des MASGF von 2016, S. 3.

Entscheidend war dabei, dass die Lösungsansätze, die mit einer sozialen Innovation verfolgt werden, eine Neuerung für die Region bzw. für das Land Brandenburg darstellen. Dabei reichte das Spektrum von einer völligen Neuentwicklung über eine Neukombination bestehender Elemente bis hin zum Transfer einer bewährten Lösung aus einem anderen Kontext oder einer anderen Region in das Land Brandenburg.

In den Ziffern 1.3 bis 1.5 der Richtlinie wurde als weitere wichtige Zielstellung für die Umsetzung der Förderung von sozialen Innovationen Bezug auf die bereichsübergreifenden Grundsätze (Querschnittsziele) des ESF genommen. Konkret sollte der Grundsatz der Gleichstellung von Frauen und Männern eingehalten und das Gender-Mainstreaming-Prinzip angewendet werden. Das bedeutet, dass die Auswirkungen auf die Gleichstellung vom Beginn der Planung sozialer Innovationen über ihre Erprobung bis hin zum Ergebnistransfer zu berücksichtigen waren. Der Grundsatz der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung im Hinblick auf Geschlecht, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, eine Behinderung, das Alter oder die sexuelle Ausrichtung war ebenfalls einzuhalten. Besondere Erwähnung hat das Ziel gefunden, eine verbesserte Integration in Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen zu forcieren. Das Prinzip der nachhaltigen Entwicklung wurde in der Richtlinie stärker als bei anderen ESF-Programmen konkretisiert, indem diese einen Hinweis auf Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung durch die Sicherung oder Schaffung „grüner“ Arbeitsplätze enthielt.

Zur Umsetzung der genannten Zielsetzungen hat das Land Brandenburg im Rahmen der Richtlinie „Soziale Innovation“ zwei Projekttypen – Entwicklungsprojekte und Modellprojekte – gefördert, die sich nach Zielsetzung und Förderkonditionen unterscheiden.

Im Rahmen der Entwicklungsprojekte sollten innovative Konzepte erarbeitet werden. Ein wesentlicher Grund für die Einführung des Instruments „Entwicklungsprojekt“ war die Feststellung, dass den Akteuren im Land Brandenburg zur Erarbeitung neuer Handlungskonzepte für die aktuellen und künftigen soziökonomischen Herausforderungen oft die Ressourcen fehlen. Es sollte also die Möglichkeit geschaffen werden, in einem begrenzten Zeitraum mit einer angemessenen Mittelausstattung in einen thematisch weiten Spektrum eine innovative Idee zu verfolgen und günstigstenfalls ein Konzept zur späteren Praxiserprobung zu entwickeln – und das mit einem wenig aufwendigen Verwaltungsverfahren. Für diese Entwicklungsprojekte standen nach der Richtlinie jeweils ein maximales Fördervolumen von 50.000 Euro für einen Maßnahmenzeitraum von höchstens sechs Monaten zur Verfügung. Eine Antragstellung war laufend möglich. Die im Rahmen der Entwicklungsprojekte erarbeiteten Konzepte konnten auf die Vorbereitung und inhaltliche Konzipierung von Modellprojekten im Rahmen der Förderung von sozialen Innovationen des Landes Brandenburg ausgerichtet sein. Sie konnten aber auch der konzeptionellen Vorbereitung von Fördermaßnahmen im Rahmen entsprechender Modellprogramme auf Bundes- und EU-Ebene dienen. In der Richtlinie explizit angesprochen wurden neben der Modellprojektförderung des Landes Brandenburg die beiden zentralverwalteten EU-Programme ERASMUS+ und EaSI. Zu berücksichtigen war weiterhin, dass pro Entwicklungsprojekt mindestens ein Partner aus einem anderen Mitgliedstaat der EU beteiligt werden sollte.

Die Förderung von Modellprojekten diente hingegen der Erprobung und Weiterentwicklung angestrebter bzw. vorhandener innovativer Handlungsansätze und setzte ein schon entwickeltes Konzept voraus. Entsprechend lag hier der maximale Projektzeitraum bei 24 Monaten und der Förderhöchstbetrag bei 300.000 Euro. Eine Antragstellung war nur innerhalb festgesetzter Fristen und nach einem Wettbewerbsaufruf möglich. Insgesamt sind drei Aufrufe zur Einreichung von Modellprojektkonzepten veröffentlicht worden.

Für beide Projektformen erfolgte die Auswahl der förderwürdigen Projekte anhand eines Kriterien- und Bewertungsrasters.[12] Nur wenn eine Mindestpunktzahl erreicht bzw. überschritten wurde, war eine Förderung möglich. Die abschließende Bewertung erfolgte durch das Fachreferat des MWAE – ggf. auch unter Einbezug weiterer Expertise.

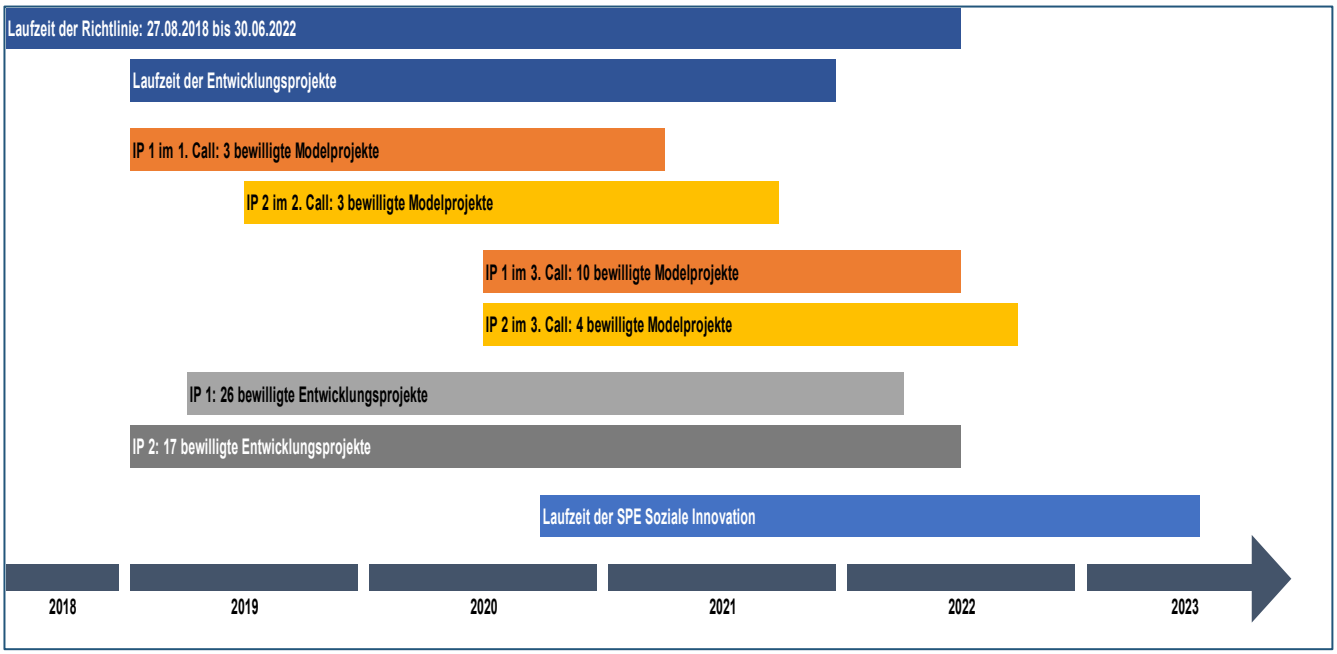
4.3 Zur Implementation des Programms

Wie bereits genannt, ermöglichte die Richtlinie zur „Förderung sozialer Innovationen“ zwei Varianten von Projekten: Entwicklungs- und Modellprojekte. Beiden Projektvarianten lagen unterschiedliche Verfahren der Beantragung und Umsetzung zugrunde:

Bei Entwicklungsprojekten war – wie bereits erwähnt – über die Laufzeit der Richtlinie hinweg eine laufende Antragstellung möglich. Demgegenüber konnten Modellprojekte nur im Rahmen von Aufrufen des MWAE zur Einreichung von Projektkonzepten in einem ein- bis zweimonatigen Zeitfenster beantragt werden. Den Aufrufen wurde jeweils eine Informationsveranstaltung vorangestellt, auf der das MWAE und die WFBB Arbeit die Richtlinie und ihre Förderkonditionen allen interessierten potenziellen Antragstellenden vorstellten.

Die nachstehende Abbildung 1 gibt Auskunft über die zeitlichen Eckpunkte der Förderung sozialer Innovation, vor allem über die Geltungsdauer der Richtlinie und die Laufzeit der Entwicklungs- wie auch Modellprojekte sowie die zeitliche Einordnung der Schwerpunktevaluierung.

Abbildung 1: Geltungsdauer der Richtlinie, Laufzeiten der beantragten ESF-Vorhaben und der durchgeführten Schwerpunktevaluierung



Quelle: Eigene Darstellung.

[12] Vgl. Anlage der Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom August 2018, S.2.

Im Ergebnis des ersten und zweiten Aufrufs wurden jeweils drei Modellprojekte ausgewählt und deren Förderung bewilligt. Der dritte und letzte Aufruf startete im Januar 2020. Im Ergebnis des dritten Aufrufs sind weitere 14 Modellprojekte ausgewählt worden. Mit Abschluss des dritten Aufrufs waren im Wesentlichen auch die finanziellen Mittel zur Förderung weiterer Modellprojekte ausgeschöpft. Für Entwicklungsprojekte, die erst nach dem dritten Aufruf starten konnten, war dies mit der Konsequenz verbunden, dass sie im Ergebnis ihres Entwicklungsprojektes keinen Antrag auf die anschließende Förderung eines Modellprojektes in der Förderperiode 2014-2020 mehr stellen konnten.[13]

Sowohl Entwicklungs- als auch Modellprojekte sind auf der Grundlage eines auf festen Kriterien basierenden Bewertungsrasters ausgewählt worden.[14] Nur wenn ein Projektantrag eine Mindestpunktzahl erreicht hatte, war seine Förderung möglich. Die wichtigsten Bewertungskriterien waren die beschäftigungs- bzw. arbeitspolitische Relevanz (mit einer Gewichtung von 25 Prozentpunkten), der Innovationsgehalt (mit einer Gewichtung von ebenfalls 25 Prozentpunkten) sowie die Transferziele und -potenziale (mit einer Gewichtung von 20 Prozentpunkten). Insgesamt haben diese drei Kriterien 70 Prozentpunkte der erreichbaren Punktezahl bei der Bewertung sowohl der Entwicklungs- als auch der Modellprojektkonzepte ausgemacht. Sie waren damit die drei zentralen Kriterien für die Bewertung der Projektanträge und -konzepte.

Die Entscheidung über die Förderwürdigkeit eines Projektantrages lag abschließend bei der ILB als Bewilligungsbehörde, die sich dabei auf ein Votum des zuständigen Fachreferats im MWAE berufen konnte. Bei Bedarf wurde auch weitere Expertise, z. B. aus anderen Fachreferaten des MWAE oder aus anderen Ressorts der Landesregierung, mit einbezogen. Auf der Grundlage eines positiven Votums des Fachreferats zur inhaltlichen Förderwürdigkeit hat die Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB) die Förderfähigkeit aus der Perspektive des ESF geprüft und im positiven Fall das beantragte Projekt bewilligt. Die ILB war auch für das gesamte Verwaltungsverfahren der Förderung zuständig.

Die WFBB Arbeit hat im Auftrag des MWAE sowohl das Programm als auch die Entwicklungs- und Modellprojekte begleitet. Die wichtigsten Unterstützungsleistungen, die im Rahmen der Programm- und Projektbegleitung angeboten wurden, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Die WFBB Arbeit hat zunächst für alle Interessierten eine Orientierungsberatung angeboten. In dieser Beratung ging es neben allgemeinen Fragen rund um die Richtlinie zur Förderung der sozialen Innovation insbesondere auch um inhaltliche und formale Anforderungen, die mit einer Antragstellung durch die Projektträger verbunden waren.

Für Entwicklungsprojekte hatte die WFBB Arbeit darüber hinaus das Format des Innovations-Pitch angeboten. In einem solchen Pitch konnten Entwicklungsprojekte in fünfminütigen Kurzpräsentationen ihre Idee für eine soziale Innovation anderen interessierten Projektträgern vor- und zur Diskussion stellen.

Für Modellprojekte wiederum hat die WFBB Arbeit mehrere themenzentrierte Erfahrungsaustausche zwischen den geförderten Modellprojekten organisiert. Seit März 2020 haben diese Erfahrungsaustausche aufgrund der Coronapandemie im digitalen Raum als Videokonferenzen stattgefunden. Insgesamt wurden für die Modellprojekte mehrere Erfahrungsaustausche durchgeführt: Im Dezember 2020 mit allen sechs Projektträgern des ersten und zweiten Aufrufs sowie am 13. und 20. April 2021, wobei die Projekte aus dem dritten Call in zwei Gruppen aufgeteilt wurden. Weiterhin hat die WFBB am 27. April 2021 eine Informationsveranstaltung zu den Themen: Evaluation und Monitoring durchgeführt. Am 1. Juni 2021 hatte die WFBB einen informel-

[13] Dabei kann an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass die Richtlinie in der neuen Förderperiode 2021 bis 2027 im ESF+ fortgeführt wird.

[14] Vgl. Anlage der Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie, Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom August 2018, S. 2.

len Erfahrungsaustausch zu Coronastrategien in der Projektumsetzung organisiert. Am 23. November 2021 kam ein weiterer Erfahrungsaustausch für alle Projektträger des dritten Calls hinzu. Nicht zuletzt ist in dem Zusammenhang auf die Pitch-Trainings der WFBB und zwei Pitch-Veranstaltungen für die Projektträger der Entwicklungsprojekte hinzuweisen. Die Abschlussveranstaltung wurde von der WFBB am 18. August 2022 durchgeführt.

Zur Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit und der Verbreitung der Projekterfahrungen und -ergebnisse hat die WFBB Arbeit eine Good-Practice-Datenbank auf ihrer Internetseite eingerichtet. Dort konnten sich sowohl Entwicklungs- als auch Modellprojekte anhand eines vorgegebenen inhaltlichen Rasters vorstellen. Das Angebot richtete sich an alle Projektträger und war unabhängig von der Richtlinie über die das Projekt gefördert wurde. Für Projektträger von Modellprojekten bestand darüber hinaus die Vorgabe, mit der ersten Mittelanforderung die Angaben für die Good-Practice-Datenbank auszufüllen sowie mit dem Verwendungsnachweis zu aktualisieren und diese dabei um die Angaben zu den Transferaktivitäten zu ergänzen.

Die COVID-19-Pandemie hat vor allem die Modellprojekte vor gravierende neue Herausforderungen bei der Umsetzung ihrer Vorhaben gestellt. Zu den unmittelbaren Auswirkungen der Pandemie kommt zudem hinzu, dass die Unternehmen hierdurch oftmals in ihrer wirtschaftlichen Existenz zumindest bedrängt wurden. In den Erfahrungsaustauschen der Modellprojekte wurde deutlich, dass aufgrund des Lockdowns im Frühjahr 2020 und verstärkt dann wieder ab Herbst 2020 eine Reihe der geplanten Projektformate und -angebote nicht wie geplant realisierbar waren. Veranstaltungsformate wie Workshops mussten komplett in den digitalen Raum verlagert werden. Angebote der Projektträger zu Gruppencoachings oder Gruppenqualifizierungen konnten in bisher praktizierten Formen nicht umgesetzt und mussten meist durch individualisierte Angebote ersetzt werden. Insbesondere die Modellprojekte, die neue Herangehensweisen der Vermittlung von arbeitslosen Personen in eine Beschäftigung erproben wollten, standen vor dem Problem, dass Betriebe ihr Einstellungsverhalten während der Coronapandemie verändert hatten. Aufgrund der Unsicherheit über die zukünftige Entwicklung gestaltete sich auch die Akquisition von Unternehmen als eine erhebliche Herausforderung. Neueinstellungen erfolgten – wenn überhaupt – nur sehr verhalten. Die vom Lockdown besonders betroffenen Branchen, wie z. B. der Einzelhandel, das Hotel- und Gastgewerbe und die gesamte weitere Tourismuswirtschaft, mussten ihre Geschäftstätigkeit z. T. vollständig einstellen. Ein Modellprojekt, welches neue Verfahren der Vermittlung von Migrantinnen und Migranten in Unternehmen der Tourismuswirtschaft erproben wollte, musste sein Vorhaben vorzeitig beenden bzw. hat seinen Antrag zurückgezogen, da die Realisierungschancen für das Modellprojekt unter diesen Bedingungen vom Projektträger als nicht mehr gegeben eingeschätzt wurden.

4.4 Umsetzung des ESF-Programms zur „Förderung sozialer Innovationen“

Mit der Förderung sozialer Innovationen in der Prioritätsachse E wurde vergleichsweise spät begonnen. Die Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 — 2020 ist am 27. August 2018 in Kraft getreten. Die ersten Projekte starteten im Februar 2019. Für das späte Anlaufen der Förderungen gab es zwei wesentliche Ursachen. Erstens hatten zu Beginn der Förderperiode 2014 - 2020 zunächst die Förderungen Priorität, bei denen die Anschlüsse an die Förderungen der vorangegangenen Förderperiode zu sichern waren, um keine Lücken entstehen zu lassen. Die Kontinuität war wichtig, sowohl hinsichtlich der Zielgruppen als auch hinsichtlich aufgebauter Strukturen einschließlich der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da es für die Förderung sozialer Innovationen keine Vorläuferrichtlinie gab, wurde sie als letzte implementiert. Zweitens erwies es sich als äußerst schwierig, die vom Fachreferat entwickelte Richtlinie mit den beihilferechtlichen Vorgaben in Übereinstimmung zu bringen. Das ist erst nach längeren Abstimmungen möglich gewesen.

In der Prioritätsachse E sind bis zum Stichtag 31.03.2023 für insgesamt 63 ESF-Projekte Gesamtausgaben in Höhe von 7.893.980,63 Euro bewilligt worden; davon 4.710.719,14 Euro für

39 ESF-Projekte im Rahmen der Investitionspriorität 1 „Soziale Innovationen in Unternehmen“ (IP 1) und 3.183.261,49 Euro für 24 ESF-Projekte im Rahmen der Investitionspriorität 2 „Soziale Innovationen für benachteiligte Gruppen“ (IP 2). Von den bewilligten Gesamtausgaben insgesamt waren mit 6.278.876,00 Euro knapp vier Fünftel (79,5 %) ESF-Mittel. Für die Investitionspriorität 1 wurden 3.747.377,08 Euro an ESF-Mitteln bewilligt; für die Investitionspriorität 2 waren es 2.531.498,92 Euro. Davon sind 6.085.907,13 Euro ausgezahlt worden.

Wie bereits erwähnt, konnten im Rahmen der Richtlinie sowohl Entwicklungs- als auch Modellprojekte gefördert werden. Im Folgenden wird zunächst auf die Entwicklungsprojekte und anschließend auf die Förderung der Modellprojekte eingegangen.

Entwicklungsprojekte

Insgesamt sind in der Laufzeit der Richtlinie 84 Entwicklungsvorhaben beantragt worden, von denen 43 Entwicklungsprojekte zur Förderung ausgewählt wurden. Die hohe Zahl von Ablehnungen ist ein Indiz dafür, dass diese Förderungen keine Selbstläufer waren, sondern über die fachliche Votierung die Anträge auf fachliche Plausibilität hinsichtlich des mit der Richtlinie verfolgten Zwecks geprüft und gegebenenfalls auch abgewiesen worden sind. Von den insgesamt 43 bewilligten Entwicklungsprojekten wurden 26 im Rahmen der IP 1 und 17 im Rahmen der IP 2 durchgeführt. Die Themen der in den Entwicklungsprojekten zu bearbeitenden innovativen Ideen waren sehr breit angelegt:

In der IP 1 – also bei der Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel – hatten sie u. a. Neuerungen im Bildungsbereich zum Inhalt, die sowohl die berufliche Erstausbildung als auch die berufliche Weiterbildung – z. B. in Form von Weiterbildungsverbünden – betrafen. In den Entwicklungsprojekten ging es u. a. um innovative Lernkonzepte, digitale Lernformate oder auch die Anerkennung von neuen Qualifikationen. Unter dem Aspekt der beteiligten Branchen wurden Neuerungen vor allem im Pflegebereich und im Hotel- und Gastgewerbe angestrebt. Aber auch in Bereichen wie der Luftfahrt oder der Sozialwirtschaft sind Entwicklungsprojekte durchgeführt worden.

In der IP 2 – also der aktiven Inklusion, nicht zuletzt durch die Förderung der Chancengleichheit und aktiver Beteiligung, und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit – sollten vor allem Zielgruppen der Arbeitsmarktpolitik wie z. B. Migrantinnen und Migranten, behinderte Menschen oder auch Langzeitarbeitslose angesprochen werden. Dabei sollten neue methodische Ansätze zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und der Integration der o. g. Zielgruppen erprobt werden. Hier spielte die Untersuchung der Machbarkeit, z. B. von Dienstleistungsagenturen oder von Kompetenzzentren oder auch Co-Working-Spaces eine wichtige Rolle. Unter räumlichen Gesichtspunkten hatten gleich mehrere Entwicklungsprojekte das Ziel, die Machbarkeit ihrer innovativen Ideen unter den spezifischen Bedingungen des ländlichen Raumes zu erproben und auf die dortigen Besonderheiten anzuwenden.

Die kurze Skizze der inhaltlichen Ausrichtung der Entwicklungsprojekte zeigt, dass die inhaltliche Ausrichtung der Entwicklungsprojekte sehr heterogen war und der in der Richtlinie ermöglichte Handlungsspielraum von den Projektträgern auch ausgeschöpft wurde. Diese methodische und zielgruppenspezifische Vielfalt stellt eine Gesamteinschätzung der Ergebnisse der Förderung im Förderelement „Entwicklungsprojekte“ vor besondere Herausforderungen.

Wie bereits erwähnt, wurden mit den Entwicklungsprojekten mehrere Ziele verfolgt: Zunächst sollten Entwicklungsprojekte die Möglichkeit bieten, innovative Ideen soweit zu konkretisieren, dass auf dieser Grundlage u. a. ein Antrag zur Durchführung eines Modellprojekts oder die Antragstellung auf eine EU-Förderung z. B. im Rahmen von EaSI oder Erasmus gestellt werden konnte. Insgesamt sind Anträge auf eine anschließende Modellprojektförderung von zehn vormaligen Entwicklungsprojekten bewilligt worden. Eine Antragstellung im Rahmen einer EU-weiten Förderung ist nicht bekannt. Bei der Bewertung dieser Angaben ist zu berücksichtigen,

dass Entwicklungsprojekte auch noch nach dem dritten Aufruf zur Modellprojektförderung beantragt und bewilligt wurden. In den Fachgesprächen wurde deutlich, dass ein erfolgreiches Entwicklungsprojekt nicht nur an den beiden o. g. Maßstäben zu messen ist.

So wurde auf Entwicklungsprojekte hingewiesen, die zwar keinen Antrag auf eine Modellprojektprojektförderung gestellt haben, die gleichwohl aber in dem halben Jahr ihrer Laufzeit „Dinge in Bewegung gesetzt haben“. Exemplarisch wurde hier auf das Entwicklungsprojekt „Schickes Altern“ verwiesen, in dem es um die Entwicklung und Erprobung von „Gesundheitsbuddys“ ging. Im Nachgang dieses Entwicklungsprojektes konnte festgestellt werden, dass damit eine große Nachfrage nach ebendieser Dienstleistung befriedigt werden konnte; ohne dass dafür ein nachfolgendes Modellprojekt notwendig gewesen wäre. Und es wurde festgestellt, dass dieser Ansatz neben dem Projektstandort auch in anderen Regionen des Landes Brandenburg übernommen wurde. Neben diesem Beispiel wurde in den Fachgesprächen auch auf Entwicklungsprojekte hingewiesen, die im Anschluss mit ihrem Thema durch ein Bundesministerium oder auch durch die „Aktion Mensch“ gefördert wurden. Gleichwohl muss an dieser Stelle festgehalten werden, dass es keinen systematischen Überblick über die Fort- bzw. Weiterführung von innovativen Ideen aus den Entwicklungsprojekten gibt. Bei einer künftigen Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg sollten diese Aspekte einer wirkungsvollen Förderung von Entwicklungsprojekten mit in den Blick genommen werden.

Modellprojekte

Im Unterschied zu den Entwicklungsprojekten, die über die gesamte Laufzeit der Richtlinie hinweg beantragt werden konnten, lagen der Förderung der Modellprojekte sogenannte Aufrufe zugrunde. In der Laufzeit der Richtlinie konnten Modellprojekte im Rahmen von drei Aufrufen beantragt werden. Im Rahmen dieser Aufrufe sind insgesamt 20 Modellprojekte bewilligt worden.

Hervorzuheben ist, dass im Anschluss an zehn Entwicklungsprojekte die Fortführung der innovativen Idee in Modellprojekten bewilligt werden konnte, in denen die Projektträger ihre gereiften Konzepte längerfristig testen und erproben konnten. Inhalt dieser Entwicklungsprojekte war u. a. die Durchführung von Machbarkeitsstudien zu bestimmten Aspekten der künftigen Modellprojekte. In diesen Projekten wurden aber auch Kooperationspartner angesprochen und für das künftige Modellprojekt gewonnen.

Entsprechend der identifizierten Gemeinsamkeiten und Unterschiede in ihrer inhaltlichen und methodischen Ausrichtung lassen sich die 20 Modellprojekte wie eingangs bereits dargestellt in drei Gruppen unterteilen. In der ersten Gruppe lassen sich jene Modellprojekte der Investitionspriorität 1 zusammenfassen, die ihren Beitrag zur Fachkräftesicherung auf innovative Aspekte des Lernens im Betrieb gelegt haben. Angestrebte Veränderungen in der Unternehmenskultur – sei es bezogen auf ein verändertes Weiterbildungsverhalten oder eine neue Rolle von Beschäftigten unterhalb der Führungsebenen – waren ein weiteres Merkmal in diesen Modellprojekten. Die zweite Gruppe in dieser Investitionspriorität ist dadurch charakterisiert, dass das Ziel der Fachkräftesicherung explizit in einen regionalen Kontext gestellt wurde, wobei hier insbesondere auf die Herausforderungen im ländlichen Raum Brandenburgs und seine Spezifika abgestellt wurde. Der Terminus „Zukunftsorte“ als innovative Wohn- und Arbeitsorte illustriert anschaulich, worum es in diesen Modellprojekten ging: nämlich darum, den ländlichen Raum als Arbeits- und Wohnraum für unterschiedlichste Personengruppen attraktiver zu machen. Die dritte Gruppe wird durch die sieben Projekte der Investitionspriorität 2 gebildet, in denen neue Ideen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und Integration von verschiedenen Zielgruppen der Arbeitsmarktpolitik entwickelt und erprobt wurden.

4.5 Zwischenfazit zur Programmumsetzung

Die Untersuchung der Programmumsetzung hat gezeigt, dass die Möglichkeiten, die die Richtlinie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg geboten hat, von interessierten

Projektträgern aufgegriffen und mit neuen Ideen und Konzepten umgesetzt wurden. Dabei hat sich die Orientierungsberatung der WFBB als eine wichtige Aktivität zur Ausschöpfung der Programmmittel erwiesen. Die Auswahl anhand eines einheitlichen, auf festen Kriterien basierenden Bewertungsrasters bot Gewähr dafür, dass die von den Projektträgern eingereichten Projektanträge die Anforderungen an die Entwicklung und Erprobung innovativer Ideen und Konzepte erfüllt haben. Dies hat dazu geführt, dass die vorgesehenen Mittel für diesen Förderansatz im Wesentlichen ausgeschöpft wurden.

5 Erreichen der Programmziele

5.1 Bewertung der Zielerreichung im Spiegel der OP-Indikatoren

Mit der Förderung von sozialen Innovationen wurden sowohl quantitative als auch qualitative Ziele verfolgt. Die quantitativen Programmziele werden im Wesentlichen mit den im ESF-OP definierten und quantifizierten Output- und Ergebnisindikatoren und den entsprechenden Zielwerten abgebildet. Während Output-Indikatoren eher auf die Performance eines Programms abstellen, sollen Ergebnisindikatoren Aussagen zu den erreichten quantifizierbaren Programmergebnissen ermöglichen.

Für beide Investitionsprioritäten (IP) der Prioritätsachse E ist zunächst ein gemeinsamer Output-Indikator definiert worden: „Teilnehmende Akteure“ (EO 1.1 in der IP 1 und EO 2 in der IP 2). In der IP 1 (Modellprojekte für Unternehmen) wurde darüber hinaus mit der „Anzahl der unterstützten Kleinstunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (einschließlich kooperativer Unternehmen und Unternehmen der Sozialwirtschaft)“ (EO 1.2) ein zweiter Output-Indikator definiert, mit dem der übergreifende Output-Indikator weiter ausdifferenziert werden sollte.

In der IP 1 „Modellprojekte für Unternehmen“ sind nach den Angaben des ESF-Monitorings insgesamt 202 teilnehmende Akteure (EO1.1) erreicht worden. Bei 13 Modellprojekten in der IP 1 bedeutet das, dass ein Modellprojekt im Durchschnitt 16 teilnehmende Akteure erreicht hat. Die Anzahl der erreichten Akteure schwankt dabei in den einzelnen Modellprojekten ganz beachtlich – zwischen 5 und 63 Akteuren. Von diesen 202 teilnehmenden Akteuren waren 108 Akteure Kleinstunternehmen bzw. KMU, was wiederum einem Anteil von 53,5 % entspricht.

Als Ergebnisindikator wurde im ESF-OP für beide IP einheitlich die „Anzahl teilnehmender Akteure, die nach ihrer Teilnahme neue Lösungsansätze nutzen“ (EE1 und EE2) definiert. Mit diesem Ergebnisindikator soll die Reichweite des Transfers bzw. der Verstetigung der sozialen Innovation abgebildet und quantifiziert werden. Bezugsgröße des Ergebnisindikators ist in beiden IP der gemeinsame Output-Indikator „Teilnehmende Akteure“ (EO 1.1 und EO 2). Festgelegt wurde auch für beide IP ein einheitlicher Zielwert – nämlich 35 %. In der IP 1 bedeutet das – bezogen auf den indikativen Zielwert des Output-Indikators von zu erreichenden Akteuren –, dass im Ergebnis 140 Akteure nach ihrer Teilnahme neue Lösungsansätze nutzen sollten. In der IP 2 wären das – bezogen auf den Zielwert von 50 teilnehmenden Akteuren (EO 2) – 18 Akteure, die nach ihrer Teilnahme neue Lösungsansätze nutzen (vgl. Tabelle 4).

Tabelle 4: Soziale Innovation: Erreichung der quantitativen Zielindikatoren

Investitionspriorität	Output-Indikatoren		Ergebnisindikatoren
	Teilnehmende Akteure	davon: Zahl der unterstützten Kleinstunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (einschließlich kooperativer Unternehmen und Unternehmen der Sozialwirtschaft)	Teilnehmende Akteure, die nach ihrer Teilnahme neue Lösungsansätze nutzen
IP 1 Unternehmen	**EO1.1**	**EO1.2**	**EE1** (Bezugsgröße EO1.1)
	Anzahl	Anzahl	Prozent
Zielwert (2023)	400	356	35,0 %
Erreichte Werte	202	108	60,9 % (123)
IP 2 Benachteiligte Gruppen	**EO 2**		**EE2** (Bezugsgröße: EO2)
	Anzahl		Prozent
Zielwert (2023)	50	-	35,0 %
Erreichte Werte	135	-	29,6 % (40)

Quelle: ESF-VB, OP-Indikatorenauswertung; Stichtag: 31.03.2023, Datenstand: 20.04.2023.

Das Nicht- bzw. Übererfüllen der Zielwerte des Output-Indikators ist nicht ohne Einfluss auf das Erreichen der Zielwerte der beiden Ergebnisindikatoren geblieben: In der Investitionspriorität 1 nutzten nach den Angaben des ESF-Monitorings 123 der insgesamt 202 teilnehmenden Akteure nach ihrer Teilnahme die neu entwickelten Lösungsansätze. Mit 60,9 % ist der Zielwert des Ergebnisindikators in der IP 1 deutlich übererfüllt worden.

Anders ist die Situation in der Investitionspriorität 2: Die 40 Akteure, die nach ihrer Teilnahme die neu entwickelten Lösungsansätze weiterhin nutzen, haben einen Anteil von 29,6 % an den insgesamt 135 teilnehmenden Akteuren. Hier ist der Zielwert des Ergebnisindikators um 5,4 Prozentpunkte verfehlt worden.

Für das Nicht-Erreichen der oben aufgeführten quantitativen Zielwerte des Förderprogramms lassen sich mehrere Gründe anführen: ***Erstens*** basierten die Zielwertfestlegungen auf den Erfahrungen der INNOPUNKT-Förderung in der vorangegangenen Förderperiode. In der Praxis der Förderung sozialer Innovationen in der hier in Rede stehenden Förderperiode 2014 bis 2020 hat sich jedoch gezeigt, dass Förderbedingungen wie auch -konditionen mit dieser Förderung nicht ganz vergleichbar waren. ***Zweitens*** hat der – bereits erwähnte – verspätete Start das Förderprogramms auch dazu beigetragen, dass die für die Förderperiode insgesamt anvisierten Zielwerte nicht mehr erreicht werden konnten.. Nicht zuletzt ist ***drittens*** darauf hinzuweisen, dass sich in den Berichtsprozessen der Projektträger – z. B. bei der Wertung und entsprechenden Eingabe der Anzahl teilnehmender Akteure – gezeigt hat, dass sie Schwierigkeiten hatten, die Inhalte der definierten Output- und Ergebnisindikatoren und die damit angestrebten Aussagen richtig zu erfassen. Erst mit Hilfe mehrerer Workshops zur Bearbeitung des ESF-Monitorings, die von der ESF-VB gemeinsam mit dem Fachreferat, der WFBB und der ILB durchgeführt wurden, ist das erforderliche gemeinsame Verständnis in Bezug auf die Bearbeitung der Output- und Ergebnisindikatoren erarbeitet worden. Ganz wesentlich ist ***viertens*** auch an dieser Stelle auf den negativen Einfluss der COVID-19-Pandemie zu verweisen. Sie hat maßgeblich dazu geführt, dass sich insbesondere kleine und mittlere Unternehmen auf die Sicherung der unternehmerischen Existenz konzentrierten als auf die eher längerfristig wirksame Er-

probung von bzw. Mitwirkung an sozialen Innovationen. Auch wenn das erfolgreiche Aufschließen der Zielgruppe „KMU“ für Modellprojekte schon immer schwierig gewesen ist, so hat die Pandemie die OP-Zielerreichung des EO1.1 bzw. EO1.2 nahezu unmöglich gemacht.

Neben dem Maßstab für das Erreichen der o. g. Output- und Ergebnisindikatoren war den teilnehmenden Akteuren auch im Prozess der Projektumsetzung und bei der Verstetigung der neuen Lösungsansätze eine zentrale Rolle zugedacht. Aus der Perspektive des Förderansatzes waren den teilnehmenden Akteuren konzeptionell mehrere Funktionen zugedacht: Bereits im Verlauf der Projektumsetzung sollten sie die Umsetzung des Vorhabens aktiv begleiten und unterstützen. Im Nachgang der Projektumsetzung sollten sie weiterhin die Verstetigung der neuen Lösungsansätze unterstützen und beim Transfer der Projektergebnisse mithelfen.

Um sich der Beantwortung der Fragen zu nähern, ist es zunächst hilfreich, sich die Angaben über die teilnehmenden Akteure differenziert anzuschauen, die dazu aus dem ESF-Monitoring entnommen werden können. So wurde im ESF-Monitoring nach Akteurstypen unterschieden. Konkret werden im ESF-Monitoring die folgenden 6 Akteurstypen unterschieden: erstens Arbeitsagentur/Jobcenter, zweitens Arbeitsfördergesellschaft, drittens sonstiger Projektbeteiligter/natürliche Person, viertens Sozialpartner (Gewerkschaft oder Arbeitgeberverband), fünftens Verein/lokale Initiative und sechstens wirtschaftlich tätiges Unternehmen (z. B. KMU).

Zunächst ist festzuhalten, dass ein sehr breites Spektrum von teilnehmenden Akteuren an der Umsetzung der Modellprojekte beteiligt war (vgl. Tabelle 5). Erwartungsgemäß spielten wirtschaftlich tätige Unternehmen (also z. B. KMU) mit mehr als der Hälfte der teilnehmenden Akteure (53,1 %) die größte Rolle unter den teilnehmenden Akteuren. In der Investitionspriorität 1 waren KMU mit zwei Drittel aller teilnehmenden Akteure (66,3 %) erheblich stärker vertreten als in der Investitionspriorität 2, in der sie aber immerhin ein Drittel aller teilnehmenden Akteure (33,3 %) bildeten. Interessant sind auch die Vereine und lokalen Initiativen, die in der Investitionspriorität 2 wiederum mehr als zwei Fünftel aller teilnehmenden Akteure (43,7 %) bildeten; in der Investitionspriorität 1 haben sie mit 11,4 % erwartungsgemäß eine deutlich geringere Rolle gespielt. Demgegenüber spielten natürliche Personen in der Investitionspriorität 1 mit 15,3 % eine etwas stärkere Rolle als in der Investitionspriorität 2 (13,3 %). Eine deutlich geringere Rolle haben sowohl in der Investitionspriorität 1 als auch in der IP 2 Arbeitsagenturen und Jobcenter gespielt (hier hätte erwartet werden können, dass sie zumindest in der Investitionspriorität 2 eine stärkere Rolle hätten spielen können). Dies trifft im Wesentlichen auch auf die Sozialpartner als teilnehmende Akteure zu: in beiden Investitionsprioritäten hatten sie einen Anteil von 3,0 % bzw. 4.4 %.

Tabelle 5: Teilnehmende Akteure nach Akteurstypen

Lfd.	Akteurstyp	Insgesamt	Anteil	IP 1	Anteil	IP 2	Anteil
1	Arbeitsagentur/Jobcenter	10	3,0	6	3,0	4	3,0
2	Arbeitsfördergesellschaft	5	1,5	2	1,0	3	2,2
3	Sonstige/natürl. Person	49	14,5	31	15,3	18	13,3
4	Sozialpartner	12	3,6	6	3,0	6	4,4
5	Vereine	82	24,3	23	11,4	59	43,7
6	KMU	179	53,1	134	66,3	45	33,3
Insgesamt		***337***	100,0	***202***	100,0	***135***	100,0

Quelle: ESF-VB, OP-Indikatorenauswertung; Stichtag: 31.03.2023, Datenstand: 20.04.2023.

Die inhaltliche Auswertung der Rolle der teilnehmenden Akteure im Prozess der Umsetzung der Modellprojekte hat gezeigt, dass die Beteiligung der jeweiligen Typen teilnehmender Akteure an der Projektumsetzung ganz wesentlich von der inhaltlichen Ausrichtung des jeweiligen Modellprojektes abhing. In den Fachgesprächen und auch in den drei Workshops mit den Trägern der

Modellprojekte wurde deutlich, dass die jeweils beteiligten Partner sowohl zum Gelingen der Modellprojekte als auch zur Verstetigung der entwickelten Lösungsansätze beigetragen haben. Auch wenn die ursprünglich geplante Anzahl von teilnehmenden Akteuren nicht erreicht wurde, so haben die Fachgespräche und die Workshops gezeigt, dass die Akteure, die an den Modellprojekten teilgenommen haben, überwiegend die konzeptionell angedachte Funktion wahrgenommen haben.

5.2 Inhaltliche Erarbeitung von Projektideen: Die Entwicklungsprojekte

Im Rahmen der hier in Rede stehenden Richtlinie wurde die Durchführung von 84 Entwicklungsprojekten beantragt, von denen mit 43 knapp die Hälfte bewilligt wurde. Von diesen 43 Projekten wurden 26 in der IP 1 und 17 in der IP 2 durchgeführt. Bei zehn von diesen 43 Entwicklungsprojekten konnten im Anschluss Modellprojekte bewilligt werden.

In der ursprünglichen Konzeption der Richtlinie vom 27.08.2018 war die Maßgabe vorgesehen, dass Entwicklungsprojekte u. a. entweder zur Vorbereitung und inhaltlichen Konzipierung von späteren Modellprojekten in derselben Richtlinie oder für Fördermaßnahmen im Rahmen entsprechender zentralverwalteter EU-Programme dienen sollten. Zudem sollte jedes Entwicklungsprojekt mindestens einen Partner aus einem anderen Mitgliedsstaat der Europäischen Union beteiligen[15]. Zur Entwicklung einer entsprechenden Idee im Rahmen eines Entwicklungsprojekts wurde den Projektträgern ein Durchführungszeitraum von sechs Monaten gewährt.

In der praktischen Laufzeit der Richtlinie zeigte sich jedoch, dass die Entwicklungsprojekte vor allem der inhaltlichen Vorbereitung späterer Modellprojekte dienten. Vereinzelt ist es – nach Angaben in den Fachgesprächen mit der WFBB – zu Förderungen der in den Entwicklungsprojekten entworfenen Ideen auf Bundesebene gekommen. Die sechsmonatige Entwicklungszeit und die anschließende Möglichkeit, diese Idee im Rahmen eines Modellprojekts derselben Richtlinie zu erproben, scheinen jedoch maßgeblichen Einfluss auf die Entscheidungen der Projektträger bzgl. möglicher Fortführungen ihrer Projekte gehabt zu haben. Dieser in der Richtlinie gebotene zeitliche Rahmen ermöglichte den Projektträgern bei entsprechender Nutzung – sowohl der Zeit der Entwicklungs- als auch der Modellprojektlaufzeit – eine Gesamtlaufzeit von zweieinhalb Jahren zur Verfolgung ihrer eigens entwickelten innovativen Ideen.

Um die Ergebnisse der durchgeführten Entwicklungsprojekte einschätzen zu können, ist auch auf die Entwicklungsprojekte einzugehen, deren Ideen anschließend zu Modellprojekten geführt haben. Eine solche Betrachtung liefert zugleich Erkenntnisse, über die mögliche Projektlaufzeit insgesamt. Im Rahmen der Auswertung der hier in Rede stehenden Richtlinie zeigt sich somit vor allem der für die Entwicklung sozial innovativer Ideen förderliche zeitliche Rahmen der Entwicklungsprojekte. So verdeutlicht sich in Bezug auf jene zehn Entwicklungsprojekte, deren Ansatz erfolgreich in einem anschließenden Modellprojekt erprobt werden konnte, der Vorteil einer sechsmonatigen Entwicklungszeit. Die entsprechenden Projektträger hatten hierdurch die Möglichkeit, ihre ursprüngliche Idee weiterzuentwickeln sowie erste Verknüpfungen mit – für soziale Innovationen so entscheidenden – möglichen Partnern bzw. Stakeholdern entstehen zu lassen. Vor allem im Rahmen der erwähnten Workshops wurde dieser Aspekt positiv von den Projektverantwortlichen hervorgehoben.

Dieser Vorteil zeigt sich zudem am Beispiel eines späteren Modellprojekts zur Entwicklung von Perma-Gärten, in dem die Bekämpfung von Langzeitarbeitslosigkeit durch einen neuen sozialintegrativen Ansatz angestrebt wurde. Bewusst als Grundlage für ein späteres Modellprojekt angelegt, wurde mit dem Entwicklungsprojekt das Ziel verfolgt, eine Machbarkeitsstudie für das anvisierte Vorhaben durchzuführen. Hierzu sollten zum einen Befragungen von Expertinnen und

[15] Vgl. Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom 27. August 2018, S. 3.

Experten des entsprechenden Themenfelds in Form von Organisationsvertretern der Landwirtschaft, Gartenvereinen und Kommunen durchgeführt werden. Zum anderen wurden lokale Verfügbarkeiten an entsprechenden Garten-Flächen und potenziellen Teilnehmenden geprüft. Das Entwicklungsprojekt ermöglichte dem Projektträger eine entsprechend fundierte Einschätzung über lokale Umsetzungsmöglichkeiten, die im Rahmen des Modellprojekts letztlich zur Geltung kam.

Der Nutzen der Entwicklungsprojekte verdeutlicht sich aber auch in Bezug auf die Kooperation mit möglichen Partnern und Stakeholdern. Als Musterbeispiel hierfür dient ein Modellprojekt mit vorangegangenem Entwicklungsprojekt, welches durch Vernetzung und Bündelung von Migrationssozialarbeit und Arbeitsmarktintegration eine Förderung der umfassenden Integration von Migrantinnen und Migranten und ein Einwirken auf den lokalen Migrationsdiskurs bewirken sollte. Die Auswertung des entsprechenden Konzepts dieses Modellprojekts offenbarte, dass der Projektträger in der sechsmonatigen Laufzeit des Entwicklungsprojekts nachhaltige Erkenntnisse in Bezug auf mögliche Kooperationspartner sammeln konnte. So war es möglich, eine Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit und dem Jobcenter zu entwickeln. Nach den erwähnten sechs Monaten erkannte der Träger die hohe Bedeutung einer engen Kooperation mit diesen Institutionen und leitete daraus die Notwendigkeit einer noch intensiveren Zusammenarbeit mit selbigen für das Modellprojekt ab. Auch die entsprechende Schilderung des Projektträgers im Rahmen des Workshops verdeutlichte diesen positiven Zusammenhang nachhaltig.

Einen ähnlichen Eindruck hat bereits das eingangs erwähnte Fachgespräch mit der für die Begleitung der Projekte verantwortlichen WFBB vermittelt. Vor allem die Möglichkeit, im Rahmen der Entwicklungsprojekte an einer Projektidee zu arbeiten, wurde hier als besonders positiv dargestellt. Im Speziellen wurde es den Projektträgern hierdurch möglich, konzeptionelle Vorbereitungen zu treffen. Gerade vor dem Hintergrund der – für die Entwicklung sozial innovativer Ideen so entscheidenden – Kollaborationen und Problemlösungsideen wird dieser Aspekt als hilfreicher Bestandteil der Richtlinie aufgefasst. Projektträger konnten hierdurch – wie dies oben bereits anhand der beiden Projekte praktisch dargestellt wurde – in den Austausch mit potenziellen Partnern bzw. Stakeholdern gehen und gemeinsam Lösungsansätze entwickeln, die im Anschluss in den jeweiligen Modellprojekten erprobt wurden. Besonders relevant wird dieser Aspekt zudem vor dem Hintergrund der hohen Bedeutung des Transfers des jeweiligen Projektansatzes im Rahmen der Richtlinie. Überlegungen zum Transfer werden hierbei als stetige Komponente innerhalb der Projektdurchführung implementiert. Umso hilfreicher erweist sich die Möglichkeit, innerhalb der Entwicklungsprojekte erste entsprechende Ansätze hierzu zu entwickeln.

Gleichzeitig ist von Projektträgern in den Workshops angesprochen worden, dass zwei Jahre für die Entwicklung und Erprobung sozial innovativer Ideen nicht ausreichend sein können. Das gilt auch für diejenigen Projektträger, die Ideen für ihre Modellprojekte bereits in einem sechsmonatigen Entwicklungsprojekt entwickeln konnten. Dabei wurde u. a. darauf Bezug genommen, dass gerade der Transfer der Neuerungen in die gesellschaftliche Praxis ein längerfristiger Prozess sei und eine tiefgreifende Veränderung der gesellschaftlichen Praxis Zeit benötigen würde. Zugleich wurde der allgemeine Rahmen der Richtlinie im Verhältnis zu anderen Förderkontexten jedoch als sehr positiv hervorgehoben. Gleichwohl haben mehrere Projektträger zum Ausdruck gebracht, dass die vorgegebene Projektlaufzeit für sie zu kurz gewesen sei. Auch im Fachgespräch mit der WFBB ist diese Überlegung geäußert worden. Hier wurde erkennbar, dass eine Laufzeit von zwei Jahren nicht ausreichend sein kann, um innovative Ideen bis hin zu ihrer Verstetigung in der gesellschaftlichen Praxis entwickeln, erproben und deren Ergebnisse diffundieren zu können. Auch dies gilt, selbst wenn in den vorangeschalteten Entwicklungsprojekten bereits Ideen für die anschließenden Modellprojekte entwickelt worden sind.

Zwischenresümierend zeigt sich somit, dass den Modellprojekten vorangestellte Entwicklungsprojekte ein förderlicher Faktor sind und somit ein sinnvolles Element für die Verstetigung sozialer Innovation verkörpern. Dieser Eindruck hängt entscheidend mit der durch die Entwicklungs-

projekte gegebenen Möglichkeit zusammen, sozial-innovative Ideen zunächst stärker konturieren zu können. Dieser Gesamtprozess – von der Konturierung einer innovativen Idee bis hin zu ihrer Verstetigung im gesellschaftlichen Raum – benötigt oftmals eine noch längere Zeit, als es die Konzeption der hier zu untersuchenden Richtlinie ermöglichte.

5.3 Inhaltliche Beschreibung der Modellprojekte

Die Grundlage des vorliegenden Unterkapitels bilden zum einen die jeweiligen Gegenstände sozialer Innovation, die im Rahmen der 20 Modellprojekte erprobt wurden. Sie verkörpern den Kern der inhaltlichen und methodischen Ausrichtung in jedem der Projekte, rahmen jedoch auch gleichzeitig die für die Auswertung entscheidende Beurteilung des Erreichens der weiteren Ziele.

Nachdem die Sichtung und Analyse der 20 Konzepte und Sachberichte keine vollumfängliche Erkenntnis dieser Aspekte ermöglichten, dienten vor allem die Kurzfragebögen und die darauf basierenden Workshops als Auswertungsgrundlage hierfür. In den drei Workshops, die in die jeweiligen Gruppen an Modellprojekten unterteilt wurden, präsentierten die Modellprojektträger inhaltliche und methodische Aspekte ihrer Projekte. Auch wenn in diesen Veranstaltungen ein nachhaltigerer Eindruck über die Modellprojekte vermittelt werden konnte, erlaubt die inhaltliche und methodische Vielfalt auch hier keinen tiefergreifenden Vergleich innerhalb der Gruppen. Die Unterteilung der 20 Modellprojekte in drei Gruppen sollte hierbei aber einen grundsätzlichen Eindruck über die Diversität innerhalb der Richtlinie vermitteln.

Der zweite Teil dieses Unterkapitels besteht zum anderen in einer quantitativen Darstellung der in den Modellprojekten praktizierten Lösungsansätze. Basierend auf der Auswertung der erwähnten Kurzfragebögen war es möglich, zumindest in Bezug auf diesen inhaltlichen Aspekt eine Kategorisierung der Modellprojekte vorzunehmen.

In diesem Sinne wird im Folgenden zunächst der jeweilige Gegenstand der sozialen Innovation des Modellprojekts möglichst präzise dargestellt. Diese Darstellung, die sich jeweils auf der Ebene der jeweiligen Modellprojekte bewegt, dient im Anschluss als Basis für den zweiten Teil dieses Kapitels. Hier wird eine typisierte Beurteilung der erreichten und nicht erreichten Ziele der Modellprojekte und ihrer Hintergründe im Lichte der zuvor beschriebenen Gegenstände sozialer Innovation vollzogen. Das Zusammenbringen dieser beiden Aspekte wiederum dient als Grundlage für ein verbessertes Verständnis über Aspekte der Verstetigung und Nachnutzung, denen abschließend in diesem Kapitel nachgegangen wird.

Die Auswertung der Anträge, Konzepte und Sachberichte wie auch der Kurzfragebögen der Modellprojekte offenbarte – wie bereits angedeutet – eine sehr starke Heterogenität hinsichtlich der konkreten Gegenstände der jeweils erprobten sozialen Innovation. Die detaillierte Darstellung der jeweiligen Projektinhalte durch die Modellprojektträger im Rahmen der Workshops untermauerte diesen Eindruck nachhaltig. Um zu übergreifenden Einschätzungen auf der Ebene des Programms kommen zu können, wurden die 20 Modellprojekte – wie oben beschrieben – inhaltlich bzw. methodisch in drei Gruppen unterteilt.

Gruppe 1 mit 7 Modellprojekten

In der erwähnten ersten Gruppe bestand das übergreifende Charakteristikum der Modellprojekte darin, dass ein Beitrag zur Fachkräftesicherung in erster Linie über die Etablierung innerbetrieblicher Lern- bzw. Anpassungsmöglichkeiten geschaffen werden sollte. Im Detail der jeweiligen Umsetzung offenbarten sich jedoch selbst im Rahmen dieses Projekt-Typus diverse methodische Spezifika und Verständnisse über den Gegenstand der sozialen Innovation innerhalb der einzelnen Modellprojekte.

Zwei der sieben Modellprojekte konzentrierten sich darauf, ausgewählte Beschäftigte in den Betrieben so zu qualifizieren, dass diese wiederum in ihrer neuen Rolle Kolleginnen und Kollegen zur Inanspruchnahme von Weiterbildungen bzw. einem neuen Verständnis über notwendige Anpassungsprozesse sensibilisierten. In dem ersten der beiden erwähnten Projekte hatte dies

zur Konsequenz, dass der Gegenstand der sozialen Innovation darin bestand, Betriebsräte in den beteiligten Unternehmen inhaltlich und methodisch so zu qualifizieren, dass diese dem Einfluss der Digitalisierung auf Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen als „Gestaltende des Wandels“ innerbetrieblich aktiv begegnen. In dem zweiten Projekt wurden innerhalb der beteiligten Unternehmen Vertrauensleute zu sogenannten Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren – Expertinnen und Experten in Bezug auf Weiterbildungsmöglichkeiten – ausgebildet. Dies war mit dem Ziel verbunden, dass diese ihre Kolleginnen und Kollegen zur Teilnahme an beruflicher Weiterbildung motivieren, sie informieren und bei diesem Prozess unterstützen. In seinem Sachbericht hat der Projektträger festgestellt, dass sich im Ergebnis des Modellprojekts die Weiterbildungskultur im Unternehmen verändert habe.

Bei einem weiteren Modellprojekt wurde der Gegenstand der sozialen Innovation weiter gefasst. Hier bestand das Ziel darin, weibliche Beschäftigte innerhalb der anvisierten Branche durch eine gendersensible Unternehmenskultur zu stärken. Erreicht werden sollte dies neben einer Bedarfs- und Kulturanalyse durch die Sensibilisierung der jeweiligen Führungsebene in den Unternehmen. Diese wiederum sollten die Weichen für zielgruppengerechte Qualifizierungspakete und die gezielte Identifizierung und Förderung weiblicher Nachwuchskräfte stellen. Der Kern der sozialen Innovation eines weiteren Modellprojekts innerhalb der ersten Gruppe bestand im Etablieren einer offenen Wissensplattform innerhalb der beteiligten Unternehmen. Sie sollte es den Mitarbeitenden ermöglichen, (digitale) Kompetenzen und Qualifikationen sowie entsprechende digitale Zertifikate eigenständig erlangen und transparent abbilden zu können. Hierüber wiederum wurde sich erhofft, einen sozialen Lernprozess und eine verstärkte Kommunikation über die eigenen Kompetenzen innerhalb des jeweiligen Unternehmens zu etablieren.

Ein weiteres Modellprojekt dieses Typus hat den eigenständigen Lernprozess der Mitarbeitenden in das Zentrum des eigenen Vorhabens gerückt. Der zentrale Fokus des Projekts lag auf den Beziehungen der Beschäftigten von verschiedenen Belegschaftsteilen innerhalb der jeweiligen Unternehmen. Anvisiert wurde ein Wissensaustausch zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitenden, um übliche Lernhierarchien aufzubrechen und einen ungewöhnlichen Lernfluss von jung nach älter zu erzeugen. Diese Ziele sollten zunächst durch eine Unternehmensanalyse umgesetzt werden, die die individuellen Lernerfordernisse der Beschäftigten abbilden sollte. Ein Mentorinnen- und Mentoren-Programm, bestehend aus jüngeren und älteren Beschäftigten, hat sich daran angeschlossen. Hierdurch wurde sich ein komplementärer Wissensaustausch durch die Beschäftigten erhofft. Die älteren Beschäftigten sollten ihre Medien- und die jüngeren ihre Sozialkompetenzen weiterentwickeln.

Hinzu kommt ein weiteres Modellprojekt, welches den Fokus auf innerbetriebliche eigenständige Lernprozesse der Mitarbeitenden ausrichtet. Den Schwerpunkt in diesem Projekt bildeten die innerbetriebliche Implementierung von Lerntandems und von digitalen Lernsettings. Die Lerntandems bestanden hierbei aus einer ehemaligen arbeitslosen Person, die sich in einer beruflichen Qualifizierung befand und einer Mitarbeiterin/einem Mitarbeiter, die oder der als sogenannter Lerncoach agierte. Die neue Mitarbeiterin/der neue Mitarbeiter erhielt hierdurch eine grundsätzliche betriebliche Einführung, während der Lerncoach Impulse zur Etablierung digitalen Wissens und entsprechender Lernformate vermittelt bekam. Die Kombination beider Aspekte sollte das lebenslange Lernen am Arbeitsplatz in den beteiligten KMU ermöglichen.

Gegenstand der sozialen Innovation eines weiteren Modellprojekts der ersten Gruppe war es, die Durchlässigkeiten und die Variabilität auch in der dualen Berufsausbildung im Berufsfeld Metalltechnik zu verbessern, um Karrierechancen und Entwicklungsperspektiven zu unterstützen. Dies sollte durch eine Verbindung der dualen Berufsausbildung mit einer Weiterbildung zum „staatlich geprüften Techniker“ mittels neuer Zusatzqualifikationen und durch die Etablierung einer Bildungskette an Oberstufenzentren erreicht werden.

Gruppe 2 mit 6 Modellprojekten

Die Modellprojekte der eingangs erwähnten zweiten Gruppe leisteten ihren Beitrag zur Fachkräftesicherung – im Unterschied zur ersten – hingegen vielmehr durch den Aufbau verschiedenartiger Formen der Regionalentwicklung. Auch wenn die folgenden Modellprojekte zu einem Typus zusammengefasst wurden, zeigt sich auch innerhalb dieses Typus eine immense Bandbreite an methodischen Herangehensweisen und jeweiligen Gegenständen sozialer Innovation.

Entlang der entsprechenden Modellprojekte konnten zunächst zwei Projekte identifiziert werden, mit denen ländliche Regionen für verschiedene Personengruppen attraktiver werden sollten, um hierdurch Zuzug in diese und somit eine verbesserte Fachkräftesicherung zu ermöglichen. In dem ersten dieser beiden Projekte bestand der Gegenstand der sozialen Innovation in dem Aufbau eines Netzwerks zur Sichtbarmachung und Unterstützung von sogenannten „Zukunftsorten“ als innovative Wohn- und Arbeitsorte. Dies gründete sich auf der Annahme, dass diese Orte die Lebensqualität ihres Umfeldes steigern und damit als Magneten für den Zuzug junger Familien und qualifizierter Fachkräfte dienen. Hierüber wurde sich erhofft, einen Beitrag zur Stadt-Land-Integration zu leisten.

Der innovative Gegenstand des zweiten Projekts hingegen bestand darin, mittels Community-Building Kommunen, Arbeitgebende und -nehmende in dem Aufbau von auf selbstverständlichen und nachhaltigen Strukturen basierender Remote-Arbeit zu begleiten. Die Möglichkeit der Remote-Arbeit sollte sowohl die Region selbst und somit den Zuzug attraktiver machen als auch der Fachkräftesicherung dienen.

Verbunden mit dem Ziel, die Attraktivität von Weiterbildungen zu steigern, befasste sich ein drittes Projekt der zweiten Gruppe damit, ein Netzwerk regionaler Bildungsdienstleister um neue Funktionen wie eine Reflexionsstruktur für organisationales und individuelles Lernen zu erweitern. Der sozial innovative Gegenstand bestand somit maßgeblich darin, eine Weiterentwicklung von Kompetenzen der Programmplanung sowie innovativer partizipativer und dialogischer Formen der Angebotsentwicklung zu bewirken, bei denen die Bildungsadressatinnen und -adressaten partizipativ einbezogen werden konnten. Die Entwicklung eines aufeinander abgestimmten Netzwerks spielte auch in einem weiteren Modellprojekt eine zentrale Rolle. Hier zeigte sich das innovative Element in dem Aufbau und Betrieb eines Netzwerks zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern historischer Gebäude, Handwerksunternehmen sowie Planerinnen und Planern zur Kompetenzentwicklung. Dies hatte wiederum zum Ziel, die Qualität und Quantität energetischer Sanierungen in kirchlichen Gebäuden zu steigern.

Auch in den verbliebenen beiden Projekten dieses Projekt-Typus spielte Vernetzung – verbunden mit dem Ziel, die jeweilige Branche zu unterstützen – eine zentrale, wenn auch verschiedenartige Rolle. In dem ersten dieser beiden Projekte bestand der innovative Kern in der Erprobung einer digitalen Kommunikationsplattform, um hierdurch einen transparenten und glaubwürdigen Marktzugang sowie neue Absatzmöglichkeiten kleinerer landwirtschaftlicher Betriebe zu erreichen. Erzeugerinnen und Erzeuger sowie Verbraucherinnen und Verbraucher wurden hierüber miteinander vernetzt und die darauf basierende Entwicklung eines Visuals für eine Microlearning-Plattform für die beteiligten Erzeugerinnen und Erzeuger half diesen bei der Angebots-Optimierung.

In dem zweiten erwähnten Projekt sollte ein Rangierbahnhof als unternehmensübergreifender und bildungsträgerneutraler Lernort nutzbar gemacht werden. Hierzu wurden sogenannte Lernstationen identifiziert und didaktisch aufbereitet, um entsprechendes Wissen zu vermitteln. An diesen Lernstationen sollten Möglichkeiten zur praxisorientierten Berufsorientierung sowie Aus-, Fort- und Weiterbildung für die Bahnbranche verbessert werden. Dies war mit dem Ziel verbunden, die Attraktivität der Bahnbranche und entsprechende Aus- und Weiterbildungen zu bewerben.

Gruppe 3 mit 7 Modellprojekten

Das gemeinsame Element der dritten Gruppe der Modellprojekte bestand – wie erwähnt – in der Zugehörigkeit zur Investitionspriorität 2 mit dem gemeinsamen Fokus auf benachteiligte Personengruppen und die Verbesserung ihrer Integrationschancen in Beschäftigung und Gesellschaft. Auch hier ließen sich zusätzliche inhaltliche und methodische Überschneidungen unter den verschiedenen Projekten finden.

Erkennbar ist zum Beispiel, dass zwei der Modellprojekte dieser Gruppe verschiedene Formen gärtnerischer Tätigkeiten genutzt haben, um über hierbei zu erledigende, sinnstiftende Arbeit die nachhaltige Integration von langzeitarbeitslosen Personen zu bewirken. In dem ersten dieser beiden Modellprojekte bestand der innovative Gegenstand in dem Aufbau eines gärtnerischen Betriebes, in dem langzeitarbeitslose Menschen bedingungsfreien Zugang zu sinnstiftender Arbeit in einem wertschätzenden Arbeitsumfeld und einem regionalen Lernnetzwerk haben sollten. Dies war mit dem Ziel verbunden, den Teilnehmenden Möglichkeiten zu bieten, Lerneffekte zu verbessern, Selbstwirksamkeitserfahrungen zu sammeln und darüber wirtschaftliche und soziale Teilhabe zu erfahren.

In dem zweiten erwähnten Projekt dieser Art boten Permakultur-Flächen in offenen Bürgergärten günstige sowie gesunde Ernährung und ermöglichten gleichzeitig gemeinschaftliches Handeln verschiedener sozialer Gruppen und Organisationen. Durch den hierbei angedachten Einbezug von langzeitarbeitslosen Personen in den Aufbau und Erhalt der Gärten sollte wiederum deren Beschäftigungsfähigkeit verbessert werden.

Auch im Rahmen des dritten Projekts der dritten Gruppe wurde die Personengruppe langzeitarbeitsloser Menschen angesprochen. Dies geschah jedoch im Kontext eines holistischen Lösungsansatzes mittels der Gründung einer Serviceagentur und eines Stadtteilbetriebs als soziales Unternehmen. Diese sollten durch die Vermittlung von langzeitarbeitslosen Personen Hilfebedürftigen niedrigschwellige sowie sozial-nützliche Arbeit und Ausbildung vermitteln. Dies war wiederum dazu angedacht, einerseits den sozialen Zusammenhalt vor Ort zu stärken und andererseits eine arbeitsfördernde Wirkung für die erwähnte Zielgruppe zu entfalten. Bemerkenswerter methodischer Bestandteil des Projekts war ein Sozial-Audit-Verfahren; eine Befragung der Nutzerinnen und Nutzer des Projektansatzes und der Projektpartner, um Wirkungen des Projekts messen zu können.

Auch das vierte Modellprojekt dieses Typus kennzeichnet sich durch einen holistischen Ansatz. Zentraler Gegenstand war hier die Erprobung neuer Zugänge auf den lokalen Arbeitsmarkt für Menschen mit Migrationsgeschichte unter Einbezug diverser Akteure wie lokalen Unternehmen und der Zivilgesellschaft. Zu einem holistischen Unterfangen wurde das Projekt durch dessen weitgefassten Ansatz, der einen Fokus auf potenzielle Teilnehmende als Leistungsträgerinnen und -träger, auf das Ownership der Teilnehmenden, auf eine zweiseitige Unterstützung von Unternehmen wie auch Migrantinnen und Migranten sowie die ganzheitliche Begleitung nach kanadischem Vorbild und die lokale Verankerung des Trägers beinhaltete.

Das fünfte Modellprojekt dieses Typus hat seinen Fokus – genauso wie das erwähnte vierte – auf die Zielgruppe langzeitarbeitsloser Menschen ausgerichtet. Hierbei wurde der Ansatz des „Peer-Counseling“, bei dem Personen andere Personen in einer vergleichbaren Lebenssituation beraten, auf die projektinterne Teilnehmendengruppe übertragen. Langzeitarbeitslose sollten zu sogenannten Peer-Counseling-Beratenden qualifiziert werden und anschließend andere Langzeitarbeitslose zu ihrer eigenen Lebenssituation und Beschäftigungsperspektive beraten. In Bezug auf die Beraterinnen und Berater wurde sich erhofft, dass diese eine Tagesstruktur und somit ein Selbstwertgefühl (wieder-)gewinnen. Den Beratenen sollte hierdurch ermöglicht werden, selbständig Lösungen für die eigene Lebenssituation zu entwickeln.

Das sechste Projekt der dritten Gruppe hat wiederum entkoppelte Jugendliche ins Visier genommen. Zentraler innovativer Gegenstand des Projekts war hier der Aufbau eines Jugendhilfebetriebs als Start-up-Unternehmen unter partizipativer Beteiligung Jugendlicher und unter Einbezug von Unternehmen und Personen der Öffentlichkeit inklusive der Bildung eines lokalen

Netzwerkes. Der Kerngedanke des Projekts bestand darin, dass der partizipative Einbezug die Bereitschaft der Teilnehmenden zur Erprobung, Qualifizierung und letztlichen Beschäftigung erhöhen würde.

Das siebente Modellprojekt dieser Gruppe ist maßgeblich durch den methodischen Ansatz, Netzwerkbildungen zur Durchsetzung projektinterner Ziele zu nutzen, geprägt. Umsetzung fand dieser Ansatz in der projektinternen Bemühung einer Stärkung des Ökosystems für soziale Innovationen in ländlichen Räumen. Der zentrale methodische Gegenstand des Vorhabens bestand hierbei in der Entwicklung von Informations- und Unterstützungstools, der cross-sektoralen Vernetzung der Akteure und Qualifizierungsangeboten für Social Start-ups und Sozialunternehmen.

Zwischenresümierend zeigt sich in der Betrachtung aller Modellprojekte somit die bereits erwähnte Heterogenität der Modellprojekte. Selbst in den verschiedenen Gruppen lassen sich zahlreiche Zugänge zu den in der Richtlinie festgehaltenen Herausforderungen und entsprechende Lösungsansätze erkennen. Zwar erlaubt diese Tatsache es nicht, im Rahmen der Auswertung eine Kategorisierung dieser Inhalte vorzunehmen, eine Unterteilung der in den Modellprojekten erprobten Lösungsansätze ist jedoch möglich.

Grundlage dieses Schrittes ist die Auswertung der erwähnten Kurzfragebögen, die die Projektverantwortlichen jeweils ausgefüllt haben (vgl. Tabelle 6). Hier zeigt sich, dass 12 der 20 Modellprojekte einen Lösungsansatz erprobt haben, der bisher noch nicht im Land Brandenburg erprobt wurde. Auch wenn Mehrfachnennungen möglich waren, ist dies der unter den Projekten am häufigsten praktizierte Lösungsansatz. Lösungsansätze, die bekannte Elemente miteinander verknüpfen wurden am zweithäufigsten (fünf Modellprojekte) genannt. Einen völlig neuen Lösungsansatz erprobten hingegen vier Modellprojekte. Jeweils drei Projekte praktizierten einen bekannten Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt wurde sowie einen anderen, diesen vier Kategorien nicht zuordenbaren Lösungsansatz. Dies betrifft bspw. ein Projekt, welches versuchte, das an Hochschulen bereits praktizierte System von Credit Points auf die duale Berufsausbildung zu übertragen.

Tabelle 6: Häufigkeiten der praktizierten Lösungsansätze

Lösungsansatz	Anzahl Modellprojekte
Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde	4
Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde	12
Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft	5
Bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wurde	3
Anderer Lösungsansatz	3

Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Kurzfragebogen-Auswertung; n=20, Mehrfachnennungen möglich.

Zusätzlich zu den praktizierten Lösungsansätzen lassen sich auch verschiedene Typen der Innovation bzw. methodischen Umsetzung innerhalb der Modellprojekte identifizieren.

Gruppe 1 der Modellprojekte begegnete der Herausforderung der Fachkräftesicherung durch einen Fokus auf Möglichkeiten des Lernens im Betrieb. Eine gängige Innovationsform besteht hierbei darin, Beschäftigten selbst eine zentrale Rolle in der Implementierung einer verbesserten unternehmensinternen Weiterbildungskultur zukommen zu lassen. Methodisch geschah dies z. B. durch neue zugewiesene Rollen zu internen Initiatorinnen bzw. Initiatoren der Weiterbildung. Ähnlich oft lassen sich Modellprojekte identifizieren, die ein System etablierten, welches den Beschäftigten ermöglichte, sich durch digitale Tools oder den Austausch unter Kolleginnen und Kollegen Zugang zu Weiterbildung zu verschaffen. Der Großteil der Projekte konzentrierte

sich auf die Weiterbildungskultur innerhalb bestimmter Unternehmen. Ein Sonderfall ist ein Modellprojekt, in dem die duale Berufsausbildung zum staatlich geprüften Techniker an das Bachelor-System an Hochschulen angepasst wird. Durch diese Anpassung sollte wiederum dem Fachkräftebedarf der Unternehmen innerhalb der entsprechenden Branche begegnet werden.

In den Modellprojekten, welche der Gruppe 2 zugeordnet wurden, lassen sich vor allem Formen der Innovation identifizieren, die der Herausforderung des Fachkräftemangels verstärkt durch den Ausbau von (regionalen) Netzwerken begegnen wollen. Methodisch besteht eine gängige Form der Netzwerkbildung hierbei darin, verschiedenste Akteure innerhalb der jeweiligen Branche so zusammenzuführen, dass ein für alle Beteiligten gewinnbringender Wissensaustausch entstehen kann. Eine andere Form der Innovation konzentriert sich vielmehr darauf, innerhalb bestimmter Regionen Brandenburgs mitunter branchenunabhängige Netzwerke entstehen zu lassen, die es ermöglichen, lokal neue Ansätze des Arbeitens (mobiles Arbeiten, interaktives Arbeiten an Zukunftsorten) zu etablieren.

Die Modellprojekte der Gruppe 3 fokussierten sich auf Unterstützungsmaßnahmen für benachteiligte Personengruppen. Ein in der Methodik und der Form der Innovation herausstechender Ansatz ist der des partizipativen Einbezugs der jeweiligen Betroffenengruppe. Eine weitere, sich oftmals überschneidende Form der Innovation, zeigt sich in sozialintegrativen Ansätzen innerhalb der Modellprojekte, die eine Vielzahl von regionalen Akteuren in die Projekte einbinden. Hierdurch wird sich eine vielseitige, über die reine Beschäftigung hinausgehende Form der Integration der Betroffenen erhofft.

Im Anschluss an die Zusammenschau der einzelnen Gegenstände sozialer Innovation innerhalb der 20 Modellprojekte folgt im nächsten Kapitel ein allgemeiner Überblick über erreichte und nicht erreichte Ziele. Für eine bessere Übersicht erfolgt diese Darstellung zwar mit anschaulichen Beispielen aus den jeweiligen Projekten, grundsätzlich aber nicht auf individueller, sondern auf zusammengeführter Ebene aller Modellprojekte.

Einflussfaktoren für das Nicht-Erreichen von Projektzielen

Zentraler Gegenstand der Auswertung der Modellprojekte ist die Frage nach den in den Projekten erreichten und nicht erreichten Zielen. Eine Betrachtung der letztlichen Zielerreichung ermöglicht einen besseren Überblick über den Verlauf der Projekte, deren Rahmenbedingungen und damit zusammenhängende Umsetzungsschwierigkeiten. Eine zentrale Auswertungsgrundlage dieser Aspekte sind die von den Modellprojektträgern ausgefüllten Kurzfragebögen. Ein nachhaltiger Eindruck wurde jedoch zudem durch die Auswertung der Workshops gewonnen. Hier konnten die Modellprojektträger ihre jeweiligen Angaben detaillierter erläutern und somit auch eine verstärkt qualitative Perspektive auf Einflussfaktoren für das Nicht-Erreichen von Projektzielen ermöglichen. Den Rahmen dafür bildete eine ausführliche Diskussion unter allen Projektträgern.

Eine ganz wesentliche Rahmenbedingung für die Beurteilung der Zielerreichung besteht darin, dass alle 20 Modellprojekte im Rahmen der hier in Rede stehenden Richtlinie in der Zeit der COVID-19-Pandemie durchgeführt wurden. Dies hatte einen erkennbaren Einfluss auf die Durchführung aller Modellprojekte und die damit verknüpfte Zielerreichung. Der letztliche Einfluss der Pandemie auf die Zielerreichung in der Gesamtschau aller 20 Modellprojekte variiert jedoch zwischen den einzelnen Projekten bzw. deren entsprechenden Investitionsprioritäten und lässt sich somit als ambivalent bezeichnen. So verdeutlicht sich zwar in der überwiegenden Anzahl der Projekte ein einschränkender Einfluss der Pandemie auf die Durchführung der Projektvorhaben. Der Grad, zu dem die Pandemie Projektverlauf und Zielerreichung betraf, variiert jedoch. Zumal es auch Projekte gibt, die die pandemiebedingten Veränderungen mitunter gewinnbringend nutzen konnten.

So machte sich ein negativer Einfluss der Pandemie projektübergreifend in erster Linie dadurch bemerkbar, dass die mit COVID in Verbindung stehenden Hygienevorschriften begrenzte Möglichkeiten von Präsenztreffen zur Konsequenz hatten. Für die Modellprojekte bedeutete dies

oftmals, dass geplante Workshops, Netzwerktreffen, Treffen mit Stakeholdern oder Transferveranstaltungen ausfallen oder in den digitalen Raum verschoben werden mussten.

Die erwähnte Diskussion in den Workshops lieferte jedoch eine dezidierte Perspektive auf den Einfluss der Pandemie: So variierten die expliziten Auswirkungen auf die Modellprojekte hierbei im Detail. Zum Beispiel gibt es Modellprojekte, die diese Negativ-Effekte nicht oder nur begrenzt abfedern konnten. Hier hatten die eingeschränkten Kontaktmöglichkeiten mitunter einen begrenzten bis mangelhaften Aufbau an Kooperationspartnern zu Beginn, einen geringen Austausch unter und mit existierenden Partnern während und geringe Verstetigungsmöglichkeiten gegen Ende der Projekte zur Konsequenz. Der letztgenannte Punkt zeigte sich vor allem darin, dass durch ausfallende Fachtagungen oder eingeschränkte Möglichkeiten der verbandsinternen Vorstellung Projektergebnisse nur begrenzt der (Fach-)Öffentlichkeit präsentiert werden konnten. Aber auch in Bezug auf den Aufbau und die Pflege der Beziehungen zu Kooperationspartnern zeigte sich die einschränkende Wirkung der Pandemie: wegen COVID abgesagte Veranstaltungen erschwerten es den betroffenen Projekten, Kontakt zu potenziellen Partnern herzustellen und zu pflegen. Vielmehr verdeutlichte sich die immense Bedeutung eines persönlichen Kontakts, der nicht nur zur Teilnahme an einem Projekt und entsprechenden Verpflichtungen motiviert, sondern auch im Laufe des Projekts die Barrieren für Absprachen verringert.

Die Auswertung aller Modellprojekte verdeutlicht jedoch, dass es auch Projekte gibt, die weniger negativ von diesen pandemiebedingten Aspekten betroffen waren. So war es einigen Projekt-Trägern sehr gut möglich, digitale Lösungswege bzw. Alternativen zu den eingangs anvisierten Veranstaltungsformaten zu entwickeln. In diesen Projekten bedeuteten die erwähnten Einschränkungen meist nur temporäre Verzögerungen. Die Projekte konnten trotz der Pandemievorschriften und mit Abweichungen im Detail durchgeführt und die Ziele wie anvisiert erreicht werden. Neuorganisationen der Abläufe und die stärkere Etablierung digitaler Formate ermöglichten es, den zu Projektbeginn entworfenen Vorstellungen gerecht zu werden.

Verdeutlichen lässt sich dieser Punkt anhand des Beispiels eines Projekts, dessen geplante Events mit Projektpartnern pandemiebedingt vorerst ausfallen mussten, jedoch durch ein digitales Veranstaltungsformat ersetzt wurden, welches ursprünglich nicht anvisierte, überregionale Akteure einschloss. Trotz anfänglicher Rückschläge war es diesem Projekt somit möglich, den Kreis an Projektpartnern – vor allem in Bezug auf die in der Förderung so zentralen möglichen Verstetigungsformen – zu erweitern.

Vor allem Projekte, deren Projektkonzepte pandemieunabhängig digitale Lösungsansätze vorsahen, hatten somit mitunter weniger Schwierigkeiten, sich den neuen Umständen anzupassen. So zeigt sich in dem Beispiel des Projekts zur Stärkung von Remote-Arbeit gar ein für die Zielerreichung förderlicher Einfluss der Pandemie. Hier hat sie einen Beitrag dazu geleistet, die selbstverständliche Etablierung und Nutzung von Remote-Arbeit anzuerkennen. Vor allem in Bezug auf die Arbeitgebenden fiel es den Projektverantwortlichen so leichter, Partner bzw. Teilnehmende von der Bedeutung der Möglichkeit von Remote-Arbeit zu überzeugen. Eine ähnliche Funktion hatte die Pandemie im Rahmen des Projekts zur Etablierung von sogenannten Zukunftsorten. Hier bewirkte COVID eine in der öffentlichen Wahrnehmung gesteigerte Aufmerksamkeit, kulturell und sozial wertvollen (ländlichen) Lebensorten gegenüber. Letztlich zeichnete vor allem die qualitative Auseinandersetzung mit den Modellprojektträgern im Kontext der durchgeführten Workshops verantwortlich für diese Erkenntnis: Erst die nachhaltigen individuellen Schilderungen der Projektumsetzungsbedingungen während der Pandemie konnten vermitteln, wie ambivalent ebene diese für Projektdurchführungen zu beurteilen sind.

Neben der Ebene der Projektpartner bzw. des Projektnetzwerks waren auch die Teilnehmendengewinnung sowie -vermittlung innerhalb der Projekte von der Pandemie betroffen. Auch hier ist ein in überwältigender Mehrheit einschränkender Einfluss der Pandemie und dadurch eingeschränkte Möglichkeiten, Projektziele zu erreichen, erkennbar.

Einerseits wurde die Teilnehmendengewinnung durch die verschlechterten Möglichkeiten für Präsenztreffen eingeschränkt. Hier zeigt sich – vor allem im Rahmen der Investitionspriorität 2

– das Problem einer zusätzlich eingeschränkten Mobilisierung der Teilnehmenden aufgrund von Vorbehalten gegenüber digitalen Formaten. Potenzielle Teilnehmende, die nicht wie ursprünglich geplant auf dem gewohnten Weg an Projekten teilnehmen konnten, hatten Hemmungen, stattdessen digitale Wege zur Projektteilnahme in Anspruch zu nehmen. Mitunter hatte dies zur Konsequenz, dass anvisierte digitale Formen der Teilnehmendengewinnung für das Projekt daran scheiterten, dass diese sich nicht von den digitalen Wegen überzeugen ließen.

Andererseits litt teilweise auch die Vermittlung der Teilnehmenden, da die in den Betrieben geltenden Hygienebedingungen nur begrenzt ermöglichten, dass Teilnehmende Arbeit vor Ort ausüben konnten. So scheiterte im Beispiel des Projekts zur Vermittlung langzeitarbeitsloser Personen über eine Serviceagentur eine Vermittlung der Teilnehmenden in Beschäftigung oder Ausbildung oftmals an den in den entsprechenden Organisationen geltenden Hygienevorschriften.

Jedoch auch in den anderen beiden Gruppen zeigte sich der negative Pandemie-Einfluss auf innerbetrieblicher Ebene. Modellprojekte der Investitionspriorität 1 sahen sich mit der Tatsache konfrontiert, dass innerbetriebliche Erprobungen oftmals nur eingeschränkt möglich waren. So waren es auch hier die damals geltenden Hygienevorschriften, die teilweise verhinderten, dass Projektkonzepte - wie die bereits erwähnten neuen Aufgaben der Betriebsräte als Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren - vollumfänglich bzw. ohne zeitliche Verzögerung erprobt oder entsprechende Qualifikationen vermittelt werden konnten.

Zwischenresümierend lässt sich somit festhalten, dass die Pandemie einen überwiegend negativen Einfluss auf die Umsetzung und Zielerreichung der Projekte hatte, die Art und Weise des Einflusses von COVID aber von der jeweiligen Methode, dem Inhalt und der Zielgruppe des Projekts abhängig ist. Erst die jeweils individuelle Zusammensetzung dieser Faktoren erklärt letztlich vollumfänglich, wieso die Pandemie vereinzelt gar auch positive Aspekte in Bezug auf die Projektumsetzung zur Konsequenz hatte. Vor allem die ausführlichen Diskussionen der unterschiedlichen Projektträger auf den Workshops brachten diesen Punkt nachhaltig zum Ausdruck.

Auch unabhängig von der Pandemie und deren ambivalenten Auswirkungen waren Modellprojekte jedoch von Umsetzungsschwierigkeiten betroffen, die das vollumfängliche Erreichen der Projektziele in einem Großteil der Projekte verhinderte. In einigen Fällen lag dies vor allem darin begründet, dass der in den jeweiligen Projekten angedachte innovative Kern einen Bruch mit bestehenden Gewohnheiten der Partner bzw. Teilnehmenden und eine Entwicklung neuer Strukturen und Prozesse bedeutete. Entsprechend schwierig war es für die Modellprojekte, beteiligte bzw. potenzielle Projektpartner und Teilnehmende für eine Mitwirkung zu gewinnen.

So verdeutlichten sich in den Projekten zu Teilen Hemmungen unter Projektpartnern und Teilnehmenden, sich neuen Ansätzen zu öffnen. Im Beispiel des Projekts der offenen Bürgergärten war es z. B. schwierig, Bürgerinnen und Bürger zur Mitwirkung an neuen, gemeinschaftlichen Formen des Anbaus zu motivieren. Hierdurch erschwerte sich wiederum der Aufbau der Gärten. Auch die Zielerreichung des Projekts war davon betroffen, da sich die darauf aufbauenden Projektziele ebenfalls verzögerten. Mitunter war mangelnde Aufgeschlossenheit diesem neuen Ansatz gegenüber ursächlich dafür, sich dem Vorhaben nicht anzunehmen. Im Fall des Projekts zum Aufbau eines Netzwerks zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern historischer Gebäude und Handwerkerinnen und Handwerkern, konnten letztgenannte nicht dazu motiviert werden, sich einem neuen Feld der Expertise anzunehmen, da das bestehende Feld ausreichend Aufträge für die Unternehmen mit sich brachte und Alternativen somit als nicht notwendig wahrgenommen wurden. Hinzu kommt das Beispiel eines Modellprojekts, im Rahmen dessen es Schwierigkeiten gab, Mitarbeitende der teilnehmenden Organisationen miteinzubeziehen, da deren Führungsebenen das Projekt eigenverantwortlich durchführen wollten. Die Einbindung weiterer Mitarbeitender auf anderen Ebenen innerhalb der Organisationen war hierdurch nicht möglich.

Für die Evaluation der Richtlinie berücksichtigenswert ist zudem die Tatsache, dass fünf der 20 Modellprojekte – nach eigener Einschätzung – alle ursprünglich gesetzten Ziele erreichen konnten. So zeigt sich, dass es trotz vermehrt auftretender Muster in Bezug auf Umsetzungsschwierigkeiten Projekte gibt, die diesen Umständen zum Trotz in der Lage sind, ihre Vorhaben den anfänglichen Erwartungen entsprechend umzusetzen.

Ein Grund hierfür lag mitunter in der Eigenschaft der Projekte, auf die Auswirkungen der Pandemie flexibel reagieren zu können bzw. diese gar für sich zu nutzen. Dies zeigte sich exemplarisch anhand eines Projekts, welches durch die Pandemie verschobene innerbetriebliche Erprobungen neu organisierte und sehr gut befähigt war, Veranstaltungen digital abzuhalten. Ein weiteres Projekt profitierte von der pandemiebedingten, gesteigerten gesellschaftlichen Aufmerksamkeit dem projektinternen Thema gegenüber.

Die Herausarbeitung weiterer verallgemeinerbarer Gründe für die Zielerreichung dieser Projekte war im Rahmen des angelegten Auswertungsdesigns jedoch nicht möglich. Nicht zuletzt liegt dies vor allem in der – in Kapitel 4.3. dargestellten – immensen Diversität bzw. Heterogenität der 20 Modellprojekte in Bezug auf deren Inhalte, methodische Herangehensweisen und Zielgruppen begründet. Unterschiedliche Ziele und Herangehensweisen erschweren es, allgemeingültige förderliche und hemmende Faktoren zur Zielerreichung herauszuarbeiten. Vor allem die Workshops ermöglichten es jedoch, verschiedene Einflussfaktoren für das Erreichen und Nicht-Erreichen der diversen Projektziele herauszuarbeiten. Die oben dargelegten Einschätzungen sollten in diesem Sinne einen Eindruck über empirisch vorfindbare Typen innerhalb der betrachteten Richtlinie vermitteln. Die Rolle einzelner Projektbestandteile wird zudem in typisierter Form im folgenden Kapitel im Kontext der Frage der Verstetigung und nachhaltigen Nutzung berücksichtigt.

5.4 Nachhaltige Nutzung und Verstetigung

Ein zentraler Bestandteil der Förderung innerhalb der hier in Rede stehenden Richtlinie ist deren Fokus auf Bemühungen zur Verstetigung und der nachhaltigen Nutzung der Ergebnisse der 20 Modellprojekte. In Ziffer 5.3 der Richtlinie ist vorgesehen, dass sich „die Zuwendungsempfänger für Modellprojekte nach Nummer 2.2 verpflichten (…), Informationen zu Projektzielen, - inhalten und -ergebnissen aufzubereiten und für die Sicherung eines nachhaltigen Transfers der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen“.

Ebendieser Fokus in der Konzeption der Richtline sollte verhindern, dass die in den Modellprojekten erprobten innovativen Gegenstände und Methoden mit Ablauf der Projektlaufzeit ebenfalls ihr Ende finden. Konsequenterweise wurde sich auch im Rahmen der vorliegenden Evaluation in besonderer Weise darum bemüht, Wege und Instrumente zu entwickeln, die trotz der dargelegten Heterogenität der Modellprojekte Mittel verkörpern könnten, innovative Ideen (auch im Rahmen zukünftiger Förderung) zu gesellschaftlicher Realität werden zu lassen. Leitend ist somit auch ein gesonderter Blick auf diejenigen Projektaspekte, die das Potenzial bergen, Wirkungen zu entfalten, die auch über die Projektlaufzeit hinaus Bestand haben.

Auch hier diente die Kombination aus der verstärkt quantitativen Befragung der Projektleitungen der Modellprojekte via Kurzfragebögen und den darauf aufbauenden Workshops dazu, ein möglichst umfassendes Bild davon zu generieren, welche in den Projekten genutzten Instrumente in besonderer Weise einen nachhaltigen Beitrag zur Verstetigung leisten. Durch diese methodische Herangehensweise wurde zuallererst erkennbar, dass vor allem Veranstaltungen bzw. Veranstaltungsreihen hierbei eine zentrale – quantitative wie auch qualitative – Rolle spielen. So sind es in erster Linie Veranstaltungen mit (potenziellen) Kooperationspartnern und Stakeholdern, die es den Trägern der Modellprojekte ermöglicht haben, möglichst nachhaltige Kooperationen entstehen zu lassen. Dies zeigt sich darin, dass der in allen drei Workshops am häufigsten und intensivsten diskutierte Punkt der Verstetigung sich auf die verschiedenen durchgeführten Veranstaltungen bezog.

So liegt der Vorteil derartiger Veranstaltungen vor allem darin, dass hierdurch ein Mittel geschaffen wird, durch welches sich die Partner bzw. teilnehmende Akteure besser kennenlernen und so personelle Verknüpfungen entstehen können. Konsens unter den Projektleitungen besteht jedoch vor allem darüber, dass in erster Linie eine frühzeitige Einbindung von Kooperationspartnern bzw. Stakeholdern die Möglichkeit einer erfolgreichen und nachhaltigen Projektdurchführung erhöht. Gerade Auftaktveranstaltungen mit interessierten Stakeholdern sind hier von entscheidender Bedeutung.

Idealerweise werden hierdurch Barrieren der Projektpartner, im Laufe des Projekts Absprachen zu halten, abgebaut, was ohne ein persönliches Kennenlernen nicht gelungen wäre. Vor allem im Verhältnis zu telefonischem oder E-Mail-Kontakt kommt dem persönlichen Kontakt über Gespräche zu Projektpartnern eine immense Bedeutung zu: ein persönliches Gespräch wird seitens der Projektträger vereinzelt als entscheidendes Mittel der Initiierung einer nachhaltigen Nutzung des jeweiligen Projektkonzepts angesehen.

Als genauso wichtig ist jedoch der Erhalt einer ständigen Kommunikation unter den Projektpartnern zu erachten. Dieser lässt sich wiederum vor allem durch die Etablierung ganzer Veranstaltungsreihen nachhaltig etablieren. Vor allem eine dauerhafte Kommunikation und das kontinuierliche „Updaten“ der Projektpartner ermöglichen es, die jeweiligen Interessen der Partner und Stakeholder zu berücksichtigen. Dieses Einbringen der Partner, so die Schlussfolgerung, befeuert die Möglichkeit, Kooperationen nicht auf einzelne Zeitabschnitte zu reduzieren, sondern zukunftsfähig zu machen. Im Falle einzelner Träger bieten der intensive Einbezug der Projektpartner und die Berücksichtigung ihrer Interessen mitunter die Möglichkeit, das Projekt in den Verantwortungsbereich ebendieser zu übertragen. Hierdurch wird potenziell dem Fall entgegengewirkt, dass die Umsetzung des Projektkonzepts – aufgrund mangelnder Nachfinanzierung des ursprünglichen Trägers – nach Projektende endet.

Auch die regelmäßige und frühzeitige Einbindung von brancheninternen Unternehmen und anderen Interessengruppen bzw. Verbänden spielt eine große Rolle im Kontext der Projektverstetigung. So erhöhen Transfer- und Informationsveranstaltungen die Wahrscheinlichkeit von Projektnachnutzungen. Eine nachhaltige Wirkung wird vor allem dann gesteigert, wenn Projekte zusätzlich von (brancheninternen) Newslettern oder (Fach-)Publikationen Gebrauch machen. Hierdurch ist es Trägern idealerweise möglich, auf das Projekt aufmerksam zu machen und die Nachnutzung des Projektkonzepts anzuregen.

Die Betrachtung aller Modellprojekte macht zudem erkennbar, dass im Vorfeld des Projekts bestehende Kontakte und eine in diesem Feld relevante Expertise des Trägers den Projekterfolg und die Wahrscheinlichkeit auf Verstetigung maßgeblich erhöhen. Exemplarisch hierfür ist ein Modellprojekt, dessen Träger durch – bereits im Projektvorfeld existierende – Kontakte zu relevanten Partnern verhältnismäßig geringe Schwierigkeiten hatte, ein für das Projekt notwendiges Netzwerk aufzubauen. Ein Faktor der nachhaltigen Verstetigung besteht somit mitunter in der Frage, in welche Kooperationsnetzwerke Träger im Vorfeld eingebunden sind bzw. wie leicht sie diese mobilisieren können. Wirkungen, die über die Laufzeit eines Projekts hinaus bestehen bleiben, werden somit wahrscheinlicher je mehr regelmäßig gepflegte und nachhaltig angelegte Kontakte zu möglichen Partnern bestehen.

Auch an dieser Stelle lässt sich der methodische Vorteil der durchgeführten Workshops hervorheben. So ermöglichte die Auswertung der ausgefüllten Fragebögen es zwar, eine Vielzahl verschiedener Faktoren auf die Verstetigung der Projektideen erarbeiten zu können. Erst die Workshops jedoch offenbarten einen nachhaltigeren Eindruck davon, welche Verstetigungsaspekte ein qualitativ besonderes Potenzial bergen, nachhaltige Verstetigung bewirken zu können. Erkennbar wurde in diesem Sinne die große Bedeutung einer frühzeitigen und kontinuierlichen Einbindung der Projektpartner in Verstetigungsbemühungen innerhalb der einzelnen Modellprojekte.

Auch die COVID-19-Pandemie, die in den Umsetzungszeitraum aller Modellprojekte fiel, spielte in Bezug auf die Frage nachhaltiger Instrumente im Rahmen der in Rede stehenden Richtlinie eine entscheidende Rolle. So sahen sich die Projektleitungen pandemiebedingt oftmals gezwungen, alternative bzw. angepasste Instrumente der Projektumsetzung und -verstetigung zu etablieren. Ein Instrument, welches sich über die 20 Modellprojekte hierbei in besonderer Weise herauskristallisiert hat, ist das der Webinare. Dieses Tool bietet in erster Linie die Möglichkeit, Netzwerk- wie auch projektinterne Lehrveranstaltungen digital durchzuführen. Der entscheidende Verstetigungseffekt besteht hierbei darin, hypothetischen Negativ-Effekten der COVID-19-Pandemie durch begrenzte Möglichkeiten der Vor-Ort-Zusammenkünfte dadurch entgegenzuwirken, dass diese Kontaktpflege in den digitalen Raum verlegt wird: Potenzielle Partner, Stakeholder oder andere teilnehmende Akteure können so an Treffen mitwirken, ohne, dass sie vor Ort anwesend sein müssen.

Mitunter wurde für die Modellprojekte hierdurch ein Instrument geschaffen, das über den Kontext der Pandemie hinaus die Gelegenheit bietet, Kooperationspflege mit verringerten Hürden für mögliche Partner bzw. teilnehmende Akteure anzubieten. Im Hinblick auf zukünftige Förderungen bedeutet dies ggf. einen Zugewinn, da so einer Großzahl an Interessierten die Teilnahme an Veranstaltungen ermöglicht wird, ohne, dass diese hierfür möglicherweise motivationsdrosselnde Anreisen zurücklegen müssen. Endgültig kann dieser Effekt aber erst nach mehrmaliger, über diese Förderung hinausgehende Nutzung beurteilt werden.

Auch in diesem Kontext kommt wiederum den Workshops eine große methodische Bedeutung zu. So wurde das Instrument der Webinare im Rahmen der Kurzfragebögen in verhältnismäßig geringer Anzahl als hilfreiches Instrument genannt. Die ausführlichen Schilderungen der tatsächlichen Nutzung dieses Instruments durch einen spezifischen Projektträger auf einem der erwähnten Workshops, offenbarten jedoch das Potenzial, das in diesem Instrument liegt.

Einen großen qualitativen Beitrag zur Verstetigung von Projekten leistet zudem die Nutzung projektinterner Websites. Neben dem Nutzen der bisher erwähnten Instrumente dient dieses Instrument jedoch meist nicht nur dem Aufbau von projektbezogenen Kooperationsbeziehungen. Vielmehr haben derartige Websites oftmals auch die Funktion, im Anschluss an bereits etablierte Projektabläufe mögliche Nachnutzerinnen und -nutzer für das Projekt zu sensibilisieren und den Austausch projektinterner Akteure zu verbessern. Ein entscheidendes Element ist hierbei das Bereitstellen von Informationsmaterial im Rahmen website-interner Wissensplattformen sowie von Tools, die der Nachnutzung von Interessierten dienen können: Anwendungsmaterial wird hier auf der Website mit erklärenden Beschreibungen abgelegt und dient interessierten Akteuren bzw. Unternehmen als Grundlage für die eigenständige Durchführung der Methodik oder der Inhalte der Projektkonzepte. Projektintern erprobte Wirkungen können hierdurch über die Laufzeit des Projekts hinaus auf interessierte Nachnutzerinnen und Nachnutzer übertragen werden.

Hier gilt es, das Beispiel eines Projekts zu betonen, in dem eine für interessierte Unternehmen bereitgestellte Toolbox vielseitig auch über die Projektlaufzeit hinaus genutzt wurde. Die Unternehmen konnten entsprechend ohne großen Aufwand oder Hürden von dem Projektkonzept profitieren und dieses selbstständig anwenden. Nachnutzung wird vor allem dann generiert, wenn Materialien wie die erwähnten Toolboxen oder über Open-Education-Plattformen offen zugängliche Lernmaterialien, Interessierten eigenständig zur Verfügung stehen und ohne weitere Verpflichtungen genutzt werden können. Aber auch bereits verhältnismäßig unkompliziert anzulegende Dokumentationen durchgeführter Veranstaltungen vermitteln einen Eindruck über das Projekt und sind potentiell in der Lage, Interesse seitens außenstehender Akteure zu erzeugen. Genauso gibt es auch Beispiele von Websites, die in Form von sogenannten Community-Plattformen vielmehr auf den projektinternen Austausch angelegt sind. Hier wird die Möglichkeit geschaffen, sich themenspezifisch auszutauschen, Erfahrungen und Wissen zu teilen. Derartige Formate machen die individuelle Projektbegleitung persönlicher und steigern somit die Wahrscheinlichkeit einer nachhaltigen Nutzung und Wirkungsentfaltung durch Partner, teilnehmende Akteure oder Interessierte (Wirkungspotential).

Ein quantitativ relativ selten genanntes, aber – nach Einschätzung der Evaluation – sehr potenzialträchtiges Instrument ist außerdem das der projektinternen Umfragen. Im Kontext verschiedener Projekte wurden Umfragen genutzt, um den Bedarf an der in den Projekten anvisierten Veränderung innerhalb der betroffenen Unternehmen bzw. Netzwerke zu erheben. Derartige Erhebungen ermöglichen es, auf Wünsche zugeschnittene Inhalte anzubieten, was wiederum die Wahrscheinlichkeit einer nachhaltigeren Etablierung der jeweiligen sozialen Innovation steigern kann. So diente eine Bedarfs- und Kulturanalyse im Rahmen der Professionalisierung von Frauen innerhalb der projektintern betrachteten Branche dazu, den Bedarf der Beschäftigten innerhalb des jeweiligen Unternehmens an themenspezifischen Verbesserungen zu erfassen. Ein weiteres Projekt bemühte sich wiederum um die Durchführung von Erhebungen zu den Kompetenzen der Mitarbeitenden.

Derartigen Instrumenten wohnt mitunter das Potenzial inne, auch die Bereitschaft der Führungsebene innerhalb des Unternehmens zu befördern, Weiterbildungspotenziale ihrer Beschäftigten zu erkennen und sich mit diesen auseinanderzusetzen. Zeitgleich ist es denkbar, dass somit auf die Beschäftigten zugeschnittene Weiterbildungen die Motivation ebendieser nachhaltig stärken und hierdurch eine langfristig angelegte Kultur der Weiterbildung innerhalb der Unternehmen bewirken. Betriebsinterne Verstetigungen sind somit mögliche Konsequenzen der Nutzung dieses Instruments. Darüber hinaus wird es hierdurch möglich, Bedarfe eines Netzwerks bzw. verschiedener Akteure einer Region zu erfassen und darauf basierend Wirkungsmechanismen anzupassen.

Die verhältnismäßig geringe Nutzung dieses Instrumentes unter den Modellprojekten verhindert, dass im Rahmen dieser Auswertung ein vollumfängliches Urteil über selbiges gebildet werden kann. Die Schilderungen aus den entsprechenden Projekten legen jedoch einen – auch für zukünftige Förderungen – relevanten Einfluss auf Verstetigungen nahe.

Ein unter den Projektleitungen der Modellprojekte oftmals genanntes Instrument, das aber nur bedingt von qualitativer, nachhaltiger Wirkung ist, besteht in dem Zugang zu Teilnehmenden und Partnern über Social Media. Im Rahmen der 20 Modellprojekte wurden diverse soziale Kanäle wie „Instagram“, „TikTok“ und „Facebook“ mit dem Ziel bedient, das eigene Projekt zu bewerben. Vor allem im Kontext von Projekten mit Fokus auf benachteiligte Personengruppen kann dieser alltagsnahe Zugang zu potenziellen Teilnehmenden die Bereitschaft zu einer Projektteilnahme erhöhen. Genauso können derartige Wege aber auch die Anwerbung möglicher Kooperationspartner und hierüber ebenfalls eine Verstetigung des Projekts bewirken. Der explizite Verstetigungseffekt innerhalb der Modellprojekte ist jedoch als verhältnismäßig gering zu betrachten. Eine ähnliche Rolle können Formen der Mediennutzung wie Radio- und Filmbeiträge oder Podcasts spielen.

Die Gesamtschau aller Instrumente offenbart jedoch, dass sich der größte qualitative Wert vor allem aus den eingangs dargelegten Formen der Veranstaltungen bzw. den hierbei etablierten Austauschen sowie den vielseitig nutzbaren Formaten projektinterner Websites ableiten lässt. Vor allem die ausführlichen Schilderungen auf den Workshops verdeutlichen diesen Eindruck: In diesen Instrumenten liegt mitunter das Potenzial, Wirkungen über die Projektlaufzeit hinaus zu entfalten.

5.5 Umsetzung der bereichsübergreifenden Grundsätze und sekundären ESF-Themen

Wie bereits in Kapitel 3.2. dargelegt, untergliedern sich die bereichsübergreifenden Grundsätze des ESF Brandenburg in drei sogenannte Querschnittsziele. Das erste Ziel, die „Gleichstellung von Frauen und Männern“, beinhaltet die Maßgabe, innerhalb der Modellprojekte das Prinzip des Gender-Mainstreaming anzuwenden. Das zweite Ziel hingegen verkörpert den Grundsatz der „Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung“ in Bezug auf Geschlecht, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, eine Behinderung, das Alter oder die sexuelle Ausrichtung.

Zentraler Bestandteil des dritten und letzten Querschnittsziels, dem Prinzip der nachhaltigen Entwicklung wiederum, ist die Vorgabe der Sicherung bzw. Schaffung „grüner“ Arbeitsplätze.

Für eine umfassende Evaluierung dieser Ziele wurden zum einen die Programmvorgaben betrachtet. Hier lässt sich festhalten, dass die bereichsübergreifenden Grundsätze Eingang in die Richtlinie vom 27.08.2018 erhalten haben[16] und somit eine formale Verankerung vorliegt; d. h. sie wurden im gesamten Programmprozess von der Erstellung des Eckpunktepapiers, der Richtlinie mit entsprechenden Anlagen, über die Zuwendungsbescheide und die Merkblätter für bereichsübergreifende Grundsätze bis hin zu Monitoring und Evaluierung verankert. Hinzu kommt, dass sowohl Maßnahmen zur Gleichstellung von Frauen und Männern, der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung wie auch der Nachhaltigkeit als Bewertungskriterien der Projektauswahlverfahren in der entsprechenden Anlage der Richtlinie aufgenommen wurden.[17] Dies kann dahingehend interpretiert werden, dass diese Institutionalisierung der bereichsübergreifenden Grundsätze im Gesamtprozess der Umsetzung der ESF-Interventionen verankert worden ist.

Zum anderen wurden die Konzepte und Sachberichte der Modellprojekte ausgewertet, um zu untersuchen, in welcher Form die Querschnittsziele auf Ebene der 20 Projekte umgesetzt wurden. Die folgenden Abschnitte geben einen entsprechenden Überblick über die jeweilige Berücksichtigung der einzelnen Querschnittsziele innerhalb der Projekte.

Gleichstellung von Frauen und Männern

Einen ersten Eindruck über den Beitrag der Modellprojekte zur Gleichstellung von Frauen und Männern liefern die projektübergreifenden Zahlen zum Geschlecht der Teilnehmenden. Hier zeigt sich, dass 117 der der 217, also rund 53 Prozent und somit mehr als die Hälfte der Teilnehmenden, weiblich war[18]. Die Mittel, mit denen dem bereichsübergreifenden Grundsatz in den jeweiligen Modellprojekten begegnet wird, variieren jedoch. So offenbarte die Auswertung der Sachberichte und Konzepte unterschiedliche projektinterne Ebenen, auf denen die Projekte das Prinzip des Gender-Mainstreaming umsetzten.

Ein oftmals genutzter Beitrag zur erwähnten Gleichstellung besteht demnach darin, dass das jeweilige Projektkonzept Frauen und Männer gleichermaßen anspricht bzw. diesen zur Verfügung steht. Ähnlich häufig wurde von dem Verwenden gendersensibler Sprache Gebrauch gemacht. Hinzu kommen Projektkonzepte, die durch ihre offene Gestaltung bzw. Durchführungsvorgaben die Beteiligung von Personen mit unterschiedlicher geschlechtsspezifischer Lebenslage ermöglichen. Als Beispiel hierfür dienen Modellprojekte, die ortsunabhängige Arbeit ermöglichten oder anderweitig – bspw. durch mögliche Ausfallzeiten oder Kinderbetreuung – die persönliche Situation von Frauen berücksichtigt haben.

Diesen vor allem impliziten Mitteln zur Herstellung einer Gleichstellung von Frauen und Männern stehen Projekte gegenüber, in denen die spezifischen Bedarfe von Frauen in der Erstellung der Projektkonzeption mitgedacht wurden. So bemühte sich ein Projekt der IP 2 um die explizite Akquise von Teilnehmerinnen. Dies geschah, indem die persönliche Situation potenzieller Teilnehmerinnen in den Fokus genommen und mögliche Teilnahmehürden aktiv bekämpft wurden. Dieser Schritt hatte somit das Ziel, bewusst auch Frauen die Teilnahme zu ermöglichen und somit einen Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern zu leisten.

---

16 Vgl. Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom 27. August 2018, in: Amtsblatt für Brandenburg – Nr. 28 vom 26. September 2018, S. 859, Ziffer 1.5.

17 Vgl. Anlage der Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg zur - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom August 2018, S. 1.

18 Vgl. ESF-Monitoring, Stichtag 31.03.2023, Datenstand: 20.04.2023.

Entsprechende Gespräche der Projektverantwortlichen mit den Partnern der beteiligten Frauen sollten bspw. dazu dienen, Erstgenannte davon zu überzeugen, Kinderbetreuung zu übernehmen. Die Bedarfe von Frauen wurden hierdurch expliziter Bestandteil des Gegenstands des Projekts. Aber auch das bewusst verstärkte Einladen von Frauen im Verhältnis zu Männern als Referentinnen innerhalb des Projekts leistete in einem weiteren Projekt einen aktiven Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern.

Als Musterbeispiel einer aktiven Bemühung zur Erreichung des eingangs erwähnten Querschnittsziels dient das bereits erwähnte Modellprojekt zur Professionalisierung der Beschäftigungssituation von Frauen in der entsprechenden Branche. Hier bilden die Bedarfe der weiblichen Beschäftigten den zentralen Gegenstand des Projekts. So wurden bewusst auf die Zielgruppe der weiblichen Beschäftigten zugeschnittene Maßnahmen entwickelt, die wiederum auf einer unternehmensinternen Erhebung der Situation der weiblichen Beschäftigten basierte. Vor allem vor dem Hintergrund eines oftmals ungleichen Zugangs zu Weiterbildungsmöglichkeiten zwischen den Geschlechtern nimmt dieses Projekt im Kontext der Landschaft aller Modellprojekte eine Sonderstellung ein. Statt in der eingangs erwähnten impliziten Form einen theoretisch geschlechterunabhängigen Zugang zu projektinternen Maßnahmen zu gewähren, fokussiert sich das Projekt aktiv darauf, die Bedarfe der weiblichen Beschäftigten und damit verknüpfte Schritte zum zentralen Gegenstand des Projekts zu machen.

Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung

Zu dem Querschnittsziel der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung liefert das richtlinieninterne Monitoring keine Kennzahlen. Die Auswertung der Konzepte und Sachberichte der Modellprojekte verdeutlicht jedoch, dass die Projekte auch zur Erreichung dieses Querschnittsziels oftmals das Mittel einer offen formulierten Projektkonzeption und Ansprache nutzten. Hierdurch sollte einer möglichst breiten Gruppe von Interessentinnen und Interessenten der Zugang zu dem jeweiligen Konzept bzw. eine entsprechende Durchführung ermöglicht werden.

Mitunter wurde dies kombiniert mit Sensibilisierungsmaßnahmen der Mitarbeitenden innerhalb des Projektträgers zu dem Themenfeld der Chancengleichheit. Hinzu kommt, dass Projektträger oftmals eine entsprechende Unternehmensphilosophie an die projektbeteiligten Unternehmen im Rahmen der Zusammenarbeit herangetragen haben.

Des Weiteren gibt es auch in Bezug auf dieses Querschnittsziel Modellprojekte, die aufgrund ihres allgemeinen Projektvorhabens implizit positive Auswirkungen für verschiedene Personengruppen schaffen. Exemplarisch hierfür steht das Modellprojekt, welches sich um die Etablierung von Remote-Strukturen vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und der Alterung der Bevölkerung im ländlichen Raum bemühte. Die Etablierung derartiger Strukturen hatte implizit auch den Effekt, dass diese einer körperlich und mobil eingeschränkten Personengruppe einen vereinfachten und breiteren Zugang zu Arbeitsmöglichkeiten gewährte. Das entworfene Projektkonzept leistet in seiner Durchführung somit einen impliziten Beitrag zur Chancengleichheit körperlich eingeschränkter Personen.

Vereinzelt lassen sich auch Projekte nennen, die dem Querschnittsziel im Rahmen der Projektkonzeption eine zentrale Bedeutung zukommen lassen und somit einen aktiven Beitrag zum Erreichen dieses Ziels leisteten. Exemplarisch hierfür steht das in Kapitel 4.3. erwähnte Modellprojekt, welches einen holistischen Ansatz zur Erprobung neuer Zugänge auf den lokalen Arbeitsmarkt für Menschen mit Migrationsgeschichte nutzte. Der zentrale Gegenstand des Projekts bestand darin, die Bedarfe und Perspektiven von Migrantinnen und Migranten zu berücksichtigen und diese hierüber in ihrem Zugang in berufliches und gesellschaftliches Leben zu unterstützen. Gleichzeitig sollte zudem der öffentliche und mediale Diskurs über Migrantinnen und Migranten gestärkt werden. Das Ziel der Antidiskriminierung wird hierdurch nicht nur implizit berücksichtigt, es wird vielmehr zum zentralen Gegenstand des Projekts.

Ähnlich verhält es sich mit dem Modellprojekt zur zielgruppenspezifischen Anwendung des Peer-Counseling-Verfahrens. Hier werden die Bedarfe und Interessen der betroffenen Bevölkerungsgruppe explizit in der Projektkonzeption mitgedacht. Der projektinterne Beitrag zu dem anvisierten Ziel der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung erfährt auch hier eine zentrale Stellung innerhalb des Projekts und wird mit spezifischen Maßnahmen begleitet.

Nachhaltige Entwicklung

Auch die Berücksichtigung des Querschnittsziels der ökologischen Nachhaltigkeit erfolgte in den Projekten auf unterschiedlichen Ebenen. So bemühte sich ein Großteil der Projekte unabhängig vom konkreten Gegenstand des Projekts darum, trägerintern eine möglichst ressourcenschonende Arbeitsweise zu pflegen. Dies äußerte sich bspw. durch die Nutzung ressourcenschonender Materialien in Form geringfügig belasteten Papiers oder der Nutzung digitaler, statt ausgedruckter Materialien.

Hinzu kommen Bemühungen der Projektträger, innerhalb der gesamten Projektarbeit möglichst wenig Ressourcen zu nutzen. Dies geschah vor allem durch Projektträger der IP 2, die den Teilnehmenden ÖPNV-Tickets bereitstellten. Zwar dienten diese in erster Linie dem Zweck einer erhöhten Mobilität der Teilnehmenden. Sie leisteten implizit jedoch auch einen Beitrag zu einem verstärkt ressourcenschonenden Ablauf innerhalb der Projekte.

Auch die in verschiedenen Projekten vorkommende Umstellung der Veranstaltungsformate auf digitale Formate verkörpert diesen impliziten Effekt: oftmals aufgrund der geltenden Einschränkungen während der Pandemie eingeführt, hatten digitale Veranstaltungen die Reduzierung projektbedingter Reiseaufkommen und somit Ressourceneinsparungen zur Konsequenz.

Ein weiteres in den Konzepten und Sachberichten verschiedener Modellprojekte vorfindbares Mittel besteht in der Vermittlung umweltfreundlichen Verhaltens an die Teilnehmenden durch die Projektträger. So zeigte sich, dass in den Projekten – parallel zu dem eigentlichen inhaltlichen Fokus der Modellprojekte – verschiedenartig Wissen über ressourcenschonendes Verhalten, bspw. im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahmen von Teilnehmenden oder Unternehmen, vermittelt wurde. So nutzte das Projekt mit dem Ziel des partizipativen Aufbaus eines Jugendhilfebetriebs eine Maßnahme zum sogenannten „Upcycling“ – der Wiederaufwertung von Abfallprodukten – für eine entsprechende Sensibilisierung der teilnehmenden Jugendlichen. Aber auch im Kontext des Projekts mit den digitalen Lern-Tandems erhielten Aspekte der ökologischen Nachhaltigkeit eine Rolle in den vermittelten Lerninhalten. Ähnlich verhielt es sich auf Ebene der Bildungsdienstleister im Rahmen des entsprechenden Projekts zur Anpassung des Netzwerks regionaler Bildungsdienstleister. Hier wurden den einzelnen Dienstleistern im Austausch mit dem kooperierenden Innovationscampus Themen der nachhaltigen Entwicklung vermittelt.

Dem gegenüber stehen wiederum Projekte, deren zentraler Gegenstand und Inhalt als ein Beitrag zum Aufbau klimafreundlicher und ressourceneinsparender Maßnahmen angelegt ist. Hierzu zählt das Projekt, dessen Kern in dem Aufbau und Betrieb eines Netzwerks zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern historischer Gebäude, Handwerksunternehmen und Planerinnen und Planern zur Kompetenzentwicklung besteht. Ziel dieses Projektes ist es, die Quali- und Quantität an Sanierungen in kirchlichen Gebäuden zu steigern und somit eine Reduzierung von Ressourcen zu bewirken. Eine ähnliche Rolle spielt das Modellprojekt zum Aufbau von Perma-Gärten. Diese sollen – neben der Integration verschiedener Bevölkerungsgruppen – als vielseitiger Bezugspunkt für gesunde Ernährung und alternative Anbauformen dienen. Ein Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit wurde in diesen Projekten vor allem dadurch geleistet, dass sie darauf ausgerichtet sind, für nachhaltige Entwicklung förderliche Strukturen zu etablieren.

Sekundäre ESF-Themen

Die hier in Rede stehende Richtlinie leistet neben dem erwähnten Beitrag zu den bereichsübergreifenden Grundsätzen zudem einen Beitrag zu den sogenannten sekundären ESF-Themen.[19] Die entsprechenden Maßnahmen für die jeweiligen Projekte innerhalb der Richtlinie untergliedern sich hierbei in sieben Dimension (vgl. Tabelle 7).

Nach den Angaben des ESF-Monitorings lässt sich feststellen, dass alle 63 Projekte (Modell- wie auch Entwicklungsprojekte) einen Beitrag zur Dimension 6.2 „Soziale Innovation“ geleistet haben. Die in den Projekten daneben am häufigsten berücksichtigte Dimension ist jene zur „Stärkung von Forschung, technologischer Entwicklung und Innovation“. Insgesamt 45 und somit rund 71 Prozent aller Projekte berücksichtigten diesen Aspekt. Der Anteil liegt hierbei bei den Modellprojekten bei 75 Prozent und bei den Entwicklungsprojekten bei rund 70 Prozent. Unter allen sieben Dimensionen haben hingegen die wenigsten Projekte in der hier in Rede stehenden Richtlinie einen Beitrag zur Dimension 6.1, „Unterstützung des Umstiegs auf eine CO^2-arme ressourceneffiziente Wirtschaft“, geleistet. Lediglich drei der Entwicklungs- und eins der Modellprojekte haben dies getan.

Einen Beitrag zur „Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU“ (Dimension 6.3) haben 36 der insgesamt 63 Projekte geleistet. Wenig überraschend variiert dieser Anteil jedoch stark innerhalb der jeweiligen Investitionsprioritäten. In der auf Unternehmen ausgerichteten Investitionspriorität 1 haben 21 der 26 Entwicklungsprojekte (rund 81 Prozent) und 12 der 13 Modellprojekte (circa 92 Prozent) die Umsetzungsdimension berücksichtigt. In der Investitionspriorität für benachteiligte Gruppen leisteten hingegen lediglich drei der Projekte einen entsprechenden Beitrag. Rund die Hälfte der Projekte (30) ergriff Maßnahmen innerhalb der Dimension „Nichtdiskriminierung“, während dies lediglich 10 in der Dimension „Gleichstellung von Frauen und Männern“ taten.

Neben rund 6,3 Millionen Euro bewilligter ESF-Mittel durch Projektbeiträge innerhalb der Dimension „Soziale Innovation“ wurden mit rund 4,7 Millionen Euro am meisten ESF-Mittel in der Dimension 6.4 „Stärkung von Forschung, technologischer Entwicklung und Innovation“ bewilligt. Die geringste Anzahl bewilligter ESF-Mittel hingegen lässt sich in der Dimension 6.1. „Unterstützung des Umstiegs auf eine CO^2-arme ressourceneffiziente Wirtschaft“ verzeichnen. Hier liegt der entsprechende Betrag über alle Projekte verteilt bei rund 356.000 Euro.

[19] Vgl. Durchführungsverordnung (EU) 215/2014 vom 07.03.2014, Art. 1 Nr. 3 sowie Tab. 6 von Anhang 1.

Tabelle 7: Beitrag zu sekundären ESF-Themen

Nr.	Maßnahme	Dimension 6.1: Unterstützung des Umstiegs auf eine CO^2-arme ressourceneffizi-ente Wirtschaft	Dimension 6.2: Soziale Innova-tion	Dimension 6.3: Stärkung der Wettbewerbsfä-higkeit von KMU	Dimension 6.4: Stärkung von For-schung, technolo-gischer Entwick-lung und Innova-tion	Dimension 6.5: Verbesserung d. Barrie-refreiheit sowie d. Nut-zung u. Qualität von In-formations- u. Kommu-nikationstechnologien	Dimension 6.6: Nichtdiskrimi-nierung	Dimension 6.7: Gleichstellung von Frauen und Männern
		Zahl der Projekte						
1.	Entwicklungsprojekte in Unternehmen	3	26	21	18	3	4	4
2.	Modellprojekte in Unter-nehmen	1	13	12	10	4	2	1
3.	Entwicklungsprojekte für benachteiligte Gruppen	0	17	2	12	2	17	4
4.	Modellprojekte für be-nachteiligte Gruppen	0	7	1	5	0	7	1
Gesamt		4	63	36	45	9	30	10
Nr.	**Maßnahme**	**Dimension 6.1: Unterstützung des Umstiegs auf eine CO^2-arme ressourceneffizi-ente Wirtschaft**	**Dimension 6.2: Soziale Innova-tion**	**Dimension 6.3: Stärkung der Wettbewerbsfä-higkeit von KMU**	**Dimension 6.4: Stärkung von For-schung, technolo-gischer Entwick-lung und Innova-tion**	**Dimension 6.5: Verbesserung d. Barrie-refreiheit sowie d. Nut-zung u. Qualität von In-formations- u. Kommu-nikationstechnologien**	**Dimension 6.6: Nichtdiskrimi-nierung**	**Dimension 6.7: Gleichstellung von Frauen und Männern**
		Bewilligte ESF-Mittel in Euro						
1.	Entwicklungsprojekte in Unternehmen	118.826	943.920	754.037	640.027	115.378	147.910	135.187
2.	Modellprojekte in Unter-nehmen	237.753	2.820.771	2.584.002	2.211.149	810.292	373.633	143.073
3.	Entwicklungsprojekte für benachteiligte Gruppen	0	624.796	74.425	435.930	75.200	624.796	138.869
4.	Modellprojekte für be-nachteiligte Gruppen	0	1.918.504	236.762	1.443.099	0	1.918.504	235.382
Gesamt		356.579	6.307.991	3.649.226	4.730.205	1.000.870	3.064.843	652.511

Quelle: Eigene Berechnung auf Grundlage der richtlinienspezifischen Antragsstatistik, Datenstand: 31.10.2022, insb. Einmaldaten

5.6 Zwischenfazit zur Zielerreichung

Wie die Analysen gezeigt haben, sind die quantifizierten Zielwerte der Output- und Ergebnisindikatoren in den beiden Investitionsprioritäten in unterschiedlichem Maße erreicht worden: In der IP 1 sind in den Modellprojekten 202 teilnehmende Akteure erreicht worden. Damit ist der Zielwert des Output-Indikators (400 teilnehmende Akteure) in dieser IP zur Hälfte (50,5 %) erreicht worden. In der IP 2 stellt sich die Situation genau umgekehrt dar: Hier sind 135 teilnehmende Akteure erreicht worden. Damit wurde in der IP 2 beinahe das Dreifache (270 %) des angestrebten Zielwerts des Output-Indikators (50 teilnehmende Akteure) erreicht.

Die Zielerreichung der Ergebnisindikatoren hängt eng mit dem Über- bzw. Untererfüllen der Output-Indikatoren zusammen: Nach den Angaben des ESF-Monitorings werden in der IP 1 die erprobten innovativen Lösungen von 123 der insgesamt 202 teilnehmenden Akteure weiterhin genutzt. Das sind mehr als drei Fünftel (60,9 %) der teilnehmenden Akteure, die an den Modellprojekten der IP 1 teilgenommen haben. Der Zielwert des Ergebnis-Indikators (35 %) ist damit in der IP 1 deutlich übertroffen worden. In der IP 2 stellt sich auch hier die Situation umgekehrt dar: Nach den Angaben des ESF-Monitorings nutzen 40 der insgesamt 135 teilnehmenden Akteure die erprobten Lösungsansätze weiterhin. Mit 29,6 % ist der Zielwert des Ergebnisindikators (35 %) in der IP 2 knapp verfehlt worden.

Für das Nicht-Erreichen der quantitativen Zielwerte lassen sich mehrere Gründe anführen: ***Erstens*** basierten die Zielwertfestlegungen auf einer nicht ganz vergleichbaren Förderung in der vorhergehenden Förderperiode (INNOPUNKT-Förderung), wodurch sie überschätzt wurden. ***Zweitens*** hat der verspätete Start des Förderprogramms auch dazu beigetragen, dass die für die Förderperiode insgesamt anvisierten Zielwerte nicht mehr erreicht werden konnten. ***Drittens*** hatten Projektträger zum Teil Schwierigkeiten – z. B. bei der Wertung und entsprechenden Eingabe der Anzahl teilnehmender Akteure –, die Inhalte der definierten Output- und Ergebnisindikatoren und die damit angestrebten Aussagen richtig zu erfassen. Maßgeblich ist jedoch **viertens** auch an dieser Stelle auf den negativen Einfluss der COVID-19-Pandemie zu verweisen. Sie hat dazu geführt, dass sich Brandenburger KMU oft eher auf die Sicherung ihrer unternehmerischen Exisitenz konzentrieren mussten als Ressourcen für die unentgeltliche Teilnahme an der Erprobung sozialer Innovationen einsetzen zu können.

Neben diesem quantitativen Blickwinkel ermöglichte die Evaluierung auch eine qualitative Perspektive auf die von den Entwicklungs- und Modellprojekten erreichten Ziele. Dies geschah in einem ersten Schritt durch die Auswertung der Anträge, Konzepte und Sachberichte der Modellprojekte und vereinzelter Entwicklungsprojekte. Der hierdurch gewonnene Eindruck offenbarte die Heterogenität der Projekte im Hinblick auf den Gegenstand der sozialen Innovation und die anvisierten Ziele.

Zweitens verdeutlicht der gleiche methodische Vorgang, dass die 20 innerhalb der Richtlinie geförderten Modellprojekte einen zusätzlichen Beitrag zur Umsetzung der bereichsübergreifenden Grundsätze wie auch der sekundären ESF-Themen nach Vorgabe der Richtlinie geleistet haben. Die detaillierte Auswertung hat jedoch unterschiedliche Grade aufgezeigt, zu denen die erwähnten Grundsätze innerhalb der Modellprojekte umgesetzt wurden.

Drittens wurde der qualitative Zugang durch die Fachgespräche mit dem Fachreferat, der WFBB und der ILB sowie viertens den Workshops mit den Projektträgern der Modellprojekte abgerundet.

Durch die Fachgespräche wurde vor allem der Nutzen der Entwicklungsprojekte im Kontext der hier in Rede stehenden Richtlinie erkennbar: Der hierdurch geschaffene Rahmen ermöglichte es den Trägern, Ideen zu entwickeln und bspw. Kooperationsbeziehungen aufzubauen. Hierdurch lässt sich ein expliziter Zugewinn für die an die Entwicklungsprojekte anschließenden Modellprojekte ableiten. Fundierte Erkenntnisse über die Zielerreichung und Verstetigung ebendieser Modellprojekte wurden wiederum über die Workshops mit den Projektträgern

gewonnen. Hierdurch offenbarte sich der ambivalente Einfluss der Pandemie auf erreichte und nicht erreichte Ziele sowie die große Bedeutung diverser Veranstaltungsformate und projektinterner Websites bzw. Plattformen für Verstetigungen der projektintern erprobten Ideen. Offenbart wurde zudem ein mögliches Potenzial von digitalen Instrumenten wie bspw. dem Format der Webinare.

6 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

6.1 Zentrale Befunde und Ergebnisse der Evaluierung

Mit seinen ESF-Mitteln hat das Land Brandenburg soziale Innovationen in der Förderperiode 2014 bis 2020 in der Richtlinie zur „Förderung sozialer Innovationen - Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg“ vom 27. August 2018 in einer eigenen Prioritätsachse E gefördert: Damit hat das MWAE auch an Forderungen der EU-KOM angeknüpft, sich in der ESF-Förderung in dieser Förderperiode verstärkt mit der Thematik sozialer Innovationen auseinanderzusetzen. In der Laufzeit der Richtlinie wurden 43 Entwicklungs- und 20 Modellprojekte unterstützt. Dafür sind förderfähige Gesamtkosten in Höhe von 7,9 Mio. Euro bewilligt worden; darunter mit einem Interventionssatz von 95 Prozent; also ESF-Mittel in Höhe von 6,3 Mio. Euro.

Mit der Evaluierung wurde das Ziel verfolgt, die Ergebnisse und Leistungen der Förderung von sozialen Innovationen herauszuarbeiten. Dafür wurden die Konzepte und Sachberichte der Projektträger analysiert. Es war die Frage zu beantworten, worin die erprobten neuen Lösungsansätze bestanden haben und wie der Transfer der Projektergebnisse und damit ihre Verstetigung und nachhaltige Nutzung gelungen ist.

Der Schwerpunkt der Evaluierung lag auf der Bewertung der Ergebnisse der 20 Modellprojekte. Neben einer schriftlichen Befragung wurden mit den Projektträgern drei thematische Workshops durchgeführt. Im Ergebnis der Untersuchungen wurden für jedes Modellprojekt dessen inhaltliche Ausrichtung und die erreichten Ergebnisse in einem Projektsteckbrief dokumentiert. Die inhaltliche Ausrichtung der Modellprojekte war sehr heterogen, die Handlungsspielräume der Richtlinie wurden von den Projektträgern entsprechend ausgeschöpft.

Trotz dieser Heterogenität ließen sich verschiedene Typen von Modellprojekten identifizieren. Diese untergliedern sich in drei identifizierte Gruppen. Erstens, Projekte der IP 1, die ihren Beitrag zur Fachkräftesicherung mit Hilfe von innovativen Aspekten des Lernens im Betrieb geleistet haben. Zweitens, Modellprojekte der IP 1, die über unterschiedliche Formen regionaler Entwicklungsansätze zur Fachkräftesicherung beigetragen haben. In der dritten Gruppe sind die 7 Modellprojekte der IP 2 verortet.

Zusätzlich zeigen sich aber auch innerhalb dieser Gruppen unterschiedliche methodische Ansätze, innovative Lösungen für die in der Richtlinie identifizierten gesellschaftlichen Herausforderungen zu leisten. In der Gruppe 1 wurde sich hauptsächlich bemüht, der Fachkräftesicherung durch eine unternehmensintern veränderte Weiterbildungskultur zu begegnen. Eine zentrale Rolle kommt hier ausgewählten Mitarbeitenden innerhalb der Unternehmen zu, die als Initiatorinnen bzw. Initiatoren der Weiterbildung dienen.

In der Gruppe 2 sticht vor allem der methodische Ansatz der Netzwerkbildung heraus. Akteure verschiedenster Institutionen innerhalb einer Branche oder Region wurden vernetzt. Dies hatte zur Konsequenz, dass verschiedene (professionelle) Blickwinkel zusammengebracht und ein entsprechend diverser Austausch zur Lösung der unterschiedlichen Herausforderungen angeregt wurde.

Innerhalb der Gruppe 3 wurden zum einen innovative Ansätze durch den partizipativen Einbezug der Betroffenen erprobt, wie auch Ansätze mit einem breit angelegten sozialintegrativen Verständnis.

Im Ergebnis der Untersuchungen kann festgehalten werden, dass sich die Unterstützung sozialer Innovationen in der Förderperiode 2014 bis 2020 bewährt hat. In den ESF-Projekten wurden neue Herausforderungen in zentralen Handlungsfeldern der Brandenburger Arbeitspolitik aufgegriffen. Mit den Projektergebnissen ist ein Beitrag zu neuen Herangehensweisen an die Lösung aktueller (Weiter-)Bildungs- und Beschäftigungsprobleme geleistet worden.

Die Strukturierung der ESF-Förderung in zwei Investitionsprioritäten und eine jeweils konkret definierte Anzahl von Handlungsfeldern hat dem Handlungsspielraum der Projektträger zugleich einen wichtigen orientierenden Rahmen gegeben.

Die Unterteilung der Förderung in Entwicklungs- und Modellprojekte hat sich ebenfalls als sinnvoll erwiesen. Während in den Entwicklungsprojekten erste Ideen generiert und

mögliche Kooperationen angebahnt wurden, konnten diese in den anschließenden Modellprojekten erprobt und weiterentwickelt werden. Wurde – wie konzeptionell vorgesehen – die Durchführung eines Entwicklungs- und eines Modellprojekts kombiniert, so hatten die Projektträger die Möglichkeit, ihre neuen Lösungsansätze in einem Zeitraum von zweieinhalb Jahren zu entwickeln.

Quantitative Ergebnisse der Modellprojekte lassen sich anhand der im ESF-OP mit Zielwerten vorgegebenen Output- und Ergebnisindikatoren bewerten. Dies ist jedoch nur ein Teil der Projektergebnisse – nämlich der projektübergreifend quantifizierbare. Die quantitativen Projektergebnisse sind unterschiedlich ausgefallen: Während die geplante Anzahl der teilnehmenden Akteure in der IP 1 nur zur Hälfte erreicht wurde, ist in der IP 2 deutlich mehr als die doppelte Anzahl der geplanten Akteure erreicht worden. In der IP 1, in der vor allem KMU die Zielgruppe der teilnehmenden Akteure sind, war die Coronapandemie und ihre existenzbedrohenden Auswirkungen auf die Brandenburger KMU eine entscheidende Ursache dafür, dass die Zielzahlen nicht erreicht wurden.

Als Ergebnisindikator wurde im ESF-OP die Anzahl der teilnehmenden Akteure definiert, die die neuen erprobten Lösungsansätze weiterhin nutzen: Im Vergleich zum Output-Indikator zeigt sich hier in den beiden IP ein entgegengesetztes Bild: Der angestrebte Anteil von 35 % an teilnehmenden Akteuren, von denen die neuen Lösungsansätze weiterhin genutzt werden, ist in der IP 1 beinahe verdoppelt worden. Demgegenüber ist dieser Anteil in der IP 2 um 5,4 Prozentpunkte verfehlt worden.

Qualitative Ergebnisse der Modellprojekte lassen sich mit dem Erreichen der von ihnen selbst gesteckten Ziele abbilden. Hier ist hervorzuheben, dass die überwiegende Anzahl der Modellprojekte ihre selbst gesteckten Ziele erreicht hat. Der Großteil der nicht erreichten Ziele beläuft sich hierbei auf durch die COVID-19-Pandemie bedingte Umsetzungsschwierigkeiten wie bspw. gescheiterte Kooperationsbemühungen sowie eingeschränkt erreichte Verstetigungen. Ein Viertel der 20 Modellprojekte hat die selbstgesteckten Ziele sogar vollumfänglich erreicht.

Bei der Gesamteinschätzung ist der ambivalente Einfluss der COVID-19-Pandemie zu berücksichtigen: Einige Modellprojekte konnten aus diesem Grund ihre angestrebten Ziele nicht vollumfänglich erreichen – so mussten u. a. Veranstaltungsformate wie Workshops in geringerer Anzahl in den digitalen Raum verlagert werden. Demgegenüber hatte die Pandemie bei anderen Modellprojekten, wie z. B. der Erprobung digitaler Lehr- und Lernmethoden, eine verstärkende Wirkung.

Die Verstetigung der neuen Lösungsansätze hat sich für die Projektträger als Herausforderung erwiesen. Dies betrifft sowohl die weitere Nutzung der neuen Lösungen bei den an den ESF-Projekten teilnehmenden Akteuren selbst als auch die Verbreitung der neuen Lösungen über den Kreis der teilnehmenden Akteure hinaus.

Um ihre Projektergebnisse zu verstetigen, haben die Projektträger zahlreiche Instrumente erprobt und genutzt. Als besonders effektiv haben sich entsprechende Veranstaltungen mit den am Projekt teilnehmenden Akteuren erwiesen. Aber auch Websites mit Projektergebnissen und weiteren nachnutzbaren Unterlagen haben sich als erfolgreiche Transferinstrumente erwiesen.

6.2 Handlungsempfehlungen der Evaluierung

Die Erprobung sozialer Innovationen und die Entwicklung neuer Lösungsansätze in konkret definierten Handlungsfeldern sollte auch künftig ein zentraler Baustein der ESF-Förderung bleiben. So können Projektträger auch künftig neue Ideen zur Lösung aktueller Arbeitsmarktprobleme erproben und entwickeln. Dabei sollte auch der inhaltliche Handlungsspielraum der Projektträger beibehalten werden.

Die ESF-Förderung sollte auch künftig in die Unterstützung von Entwicklungs- und Modellprojekten unterteilt bleiben. Dabei sollte noch stärker auf eine Kombination von Entwicklungs- und Modellprojekten orientiert werden – sowohl um eine möglichst längerfristige Entwicklungszeit zu ermöglichen als auch, um die Kooperation mit projektinternen und -externen Partnern noch intensiver gestalten zu können. Zu prüfen wäre, ob dabei die Förderung von Entwicklungsprojekten in den letzten beiden Jahren vor Auslaufen der Förderung mit spezifischen Zielen verknüpft werden kann, da sie die in der Richtlinie

vorgebene Zielstellung, die entwickelten innovativen Ideen anschließend in Modellprojekten zu erproben, nicht mehr erfüllen können.

Eine aktive Einbindung von Kooperationspartnern sollte auch künftig von Beginn an – ggf. als ein Schwerpunkt der Entwicklungsprojekte – gefordert werden. Dabei sollten die Kooperationspartner unter zwei Aspekten ausgewählt werden: erstens, inwieweit sie während der Projektlaufzeit die Erprobung neuer Lösungsansätze befördern können und zweitens, wie sie in der Lage sind, im Anschluss an die Projektlaufzeit die neuen Lösungen in ihre eigene Praxis einbinden zu können.

Die Themen Transfer und Verstetigung der Projektergebnisse sollten künftig noch stärker von Beginn der Projektlaufzeit an zu wichtigen Diskussionsthemen, sowohl in der Projektarbeit selbst als auch im Erfahrungsaustausch zwischen den Projektträgern, werden.

Die Vernetzung der Projektträger wird bereits durch die von der WFBB Arbeit durchgeführten Erfahrungsaustausche ermöglicht. Die Projektträgerworkshops im Rahmen der Evaluierung haben gezeigt, dass sich Projektträger durchaus eine noch intensivere Vernetzung vorstellen können und sich dabei auch gern unterstützen lassen würden.

Um die Aussagekraft der Befunde aus dem ESF-Monitoring weiter zu erhöhen, sollte geprüft werden, ob die Projektträger im inhaltlichen Umgang mit den Datenblättern und bei der Eingabe ins ILB-Portal noch besser unterstützt werden können. Eine Reihe der erforderlichen Angaben sind für Projektträger offensichtlich nicht selbsterklärend und bedürfen daher der inhaltlichen Erklärung – z. B. in Form einer Handreichung. Hier sollte an die Erfahrungen mit den spezifischen Workshops zur Erläuterung der Erfassung der Output- und Ergebnisindikatoren angeknüpft werden.

7 Ausgewählte Literaturquellen

Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) (2021): Europäischer Sozialfonds – Operationelles Programm Bayern 2014 – 2020: Perspektiven in Bayern – Perspektiven in Europa, Verwaltungsbehörde ESF in Bayern im Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS).

EU-KOM (2014): Durchführungsverordnung (EU), Nr. 215/2014 vom 07.03.2014, Brüssel,

März 2014.

ILB (2018): Anlage der Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg – Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020, Potsdam, August 2018 Anforderungen an die einzureichenden Konzepte.

MASGF (2018a): Bewertungsplan im Rahmen des Operationellen Programms des Landes Brandenburg für den Europäischen Sozialfonds in der Förderperiode 2014 – 2020, Potsdam, 15. November 2018.

MASGF (2018b): Richtlinie zur Förderung sozialer Innovationen im Land Brandenburg. Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung in Brandenburg in der Förderperiode 2014 – 2020 vom 27. August 2018, in: Amtsblatt für Brandenburg – Nr. 28 vom 26. September 2018, S. 859.

MASGF (2015): Operationales Programm des Landes Brandenburg den ESF in der Förderperiode 2014 – 2020, Potsdam, 17. März 2015.

MASGF (2016): Eckpunkte zur Richtlinie „Soziale Innovationen für Brandenburg – Modellprogramm zur Beschäftigungsförderung und Armutsbekämpfung“ ESF-OP 2014-2020, Potsdam, 14. November 2016.

MWAE (2023): ESF-Monitoring, Stichtag 31.03.2023, Datenstand: 20.04.2023.

Niedersächsisches Ministerium für Bundes- und Europaangelegenheiten und Regionale Entwicklung (2019): Richtlinie über Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Maßnahmen im Rahmen des Programms "Soziale Innovation", 22. Mai 2019.

8 Anhang

Anlage 1: Kurzfragebogen für die Modellprojekte

1. Wie lässt sich möglichst kurz und prägnant die Soziale Innovation (inhaltlich und methodisch) beschreiben, die Gegenstand Ihres Modellprojekts war?

2. Was sollte durch Ihre Soziale Innovation in der gesellschaftlichen Realität verändert werden?

3. Welche Form des Lösungsansatzes haben Sie mit Ihrem Modellprojekt erprobt?

- Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde
- Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
- Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
- Bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wurde
- Anderes, bitte nennen: _____
  _____
  _____

4. Welche Veränderungen in der gesellschaftlichen Realität bzw. bei der Zielgruppe haben Sie mit Ihrem Modellprojekt erreicht?

5. Welche Ziele konnten Sie nicht erreichen und was waren die Ursachen dafür?

6. In welcher Region / in welchen Regionen Brandenburgs haben Sie Ihr Modellprojekt umgesetzt?

7. Welche Wege, Instrumente haben Sie für die Verbreitung der Ergebnisse Ihres Modellprojektes genutzt? (z. B. Material wird im Internet zur Verfügung gestellt)

8. Werden bzw. wurden die Ergebnisse der von Ihnen erprobten Sozialen Innovation nach Abschluss Ihres Modellprojekts bei den Partnerinnen und Partnern des Modellprojekts weiter genutzt und wenn ja, in welcher Form?

9. Haben Sie Anregungen für die künftige Gestaltung und Förderung von sozialen Innovationen im Land Brandenburg?

Anlage 2: Herausforderungen, Investitionsprioritäten und Handlungsfelder in der Richtlinie „Förderung der sozialen Innovation im Land Brandenburg“

Herausforderungen	**I. Rückgang und Alterung der Bevölkerung, insbesondere in den ländlichen Gebieten, bewältigen**	**II. Fachkräftesicherung in Unternehmen**	**III. Ressourcensparender /ökologisch intelligenter Umbau von Produktions- und Arbeitsprozessen**	**IV. Verfestigte Langzeitarbeitslosigkeit beseitigen**
Handlungsfelder/Investiontionsprioritäten				
IP 1: Anpassung der Arbeitskräfte, Unternehmen und Unternehmer an den Wandel (Hauptzielgruppe Unternehmen)	HF A. innovative beschäftigungspolitische Maßnahmen in Unternehmen zur Bewältigung des demografischen Wandels im ländlichen Raum	HF B. innovative Ansätze zur Personalgewinnung und -entwicklung in Unternehmen	HF C. innovative Ansätze zur ökologisch nachhaltigen/ressourcensparenden Gestaltung von Produktions- und Arbeitsprozessen	
IP 2: Aktive Inklusion, nicht zuletzt durch die Förderung der Chancengleichheit und aktiver Beteiligung, und Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit (Hauptzielgruppe Langzeitarbeitslose sowie andere Benachteiligte)	HF D. innovative beschäftigungspolitische Maßnahmen für benachteiligte Gruppen zur Bewältigung des demografischen Wandels im ländlichen Raum	HF F. innovative zielgruppenspezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und Integration von Benachteiligten in Erwerbsarbeit		HF E. innovative Ansätze zur Bekämpfung von Langzeitarbeitslosigkeit und damit auch der Bekämpfung von Armut und Ausgrenzung, insbesondere von Familien mit Kindern, und damit von Kinderarmut
	HF G. innovative neue/alternative Formen des Wirtschaftens, Konsumierens, Arbeitens und Zusammenlebens			

Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben der Richtlinie vom 27.08.2018.

Anlage 3: Steckbriefe der 20 Modellprojekte

Anlage 3.1: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Digitalisierung in Brandenburger KMU: Betriebsräte aktiv für gute Arbeit“

Träger und Ansprechperson	Projekt Consult GmbH (PCG) Dr. Sandra Saeed
Durchführungszeitraum	01.02.2019-31.01.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Inhaltliche und methodische Befähigung von Betriebsräten durch Schulungen, Coachings und Workshops, dem Einfluss der Digitalisierung auf Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen als „Gestalter des Wandels“ aktiv zu begegnen.
Angestrebte Veränderungen	Über den verstärkten Einbezug der Interessenvertretungen und Belegschaften und deren Know-how sollten Mitbestimmung und Beteiligung am digitalen Wandel unterstützt werden.
Praktizierter Lösungsansatz	Bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wurde
Projektregion	Projektdurchführung in Betrieben aus dem Nordosten, Osten und Westen Brandenburgs ohne räumlichen Schwerpunkt
Erreichte Ziele	Bei den teilnehmenden Betriebsräten wurde ein Wandel bewirkt: Sie stehen der Digitalisierung offener gegenüber und wissen von ihren Partizipationsmöglichkeiten und denen der Beschäftigten. Dies ist belegbar etwa anhand von Betriebs- und Prozessvereinbarungen, die geschlossen werden konnten. Modellbetriebe dienen als Best-Practice-Beispiele in der Region/Branche.
Nicht erreichte Ziele	Aufgrund der Pandemie konnten weniger Vor-Ort-Termine und Workshops durchgeführt werden als ursprünglich geplant. Durch den Einsatz von digitalen Lösungen wurden jedoch Wege gefunden, diesem Umstand zu begegnen.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Sämtliche Materialien und Handlungshilfen wurden in enger Zusammenarbeit mit der Fachgewerkschaft entwickelt. Erkenntnisse und Nutzungsmöglichkeiten der Projektmaterialien/Handlungshilfen wurden den Betreuungssekretären aus dem Bezirk und Landesbezirk wie auch der Bildungsgesellschaft der Gewerkschaft übermittelt und von diesen bspw. im Rahmen von Betriebsversammlungen genutzt.

Anlage 3.2: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Kopfstand - Reverse Mentoring“

Träger und Ansprechperson	WEQUA - Wirtschaftsförderungs- und Qualifizierungsgesellschafts mbH Tino Winkelmann
Durchführungszeitraum	01.03.2019-28.02.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Im Mittelpunkt des Projekts standen die Beziehungen der Beschäftigten von verschiedenen Belegschaftsteilen von Unternehmen. Bisher übliche Lernhierarchien sollten aufgebrochen werden, indem ungewöhnliche Lernflüsse von Jung in Richtung Alt erprobt und implementiert wurden. Grundlage hierfür waren Unternehmensanalysen, durch die individuelle Lernerfordernisse der Beschäftigten erarbeitet wurden. Ein darauf basierendes Mentorinnen- und Mentoren-Programm sollte Medienkompetenzen der älteren und Methoden- und Sozialkompetenzen der jüngeren Beschäftigten verbessern.
Angestrebte Veränderungen	Der bereits in anderen Unternehmen erprobte Ansatz sollte dazu dienen, den Kompetenztransfer sowie die Arbeits- und Unternehmenskultur positiv zu beeinflussen und zu verändern.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Projektdurchführung in Südbrandenburg, Landkreis Oberspreewald Lausitz
Erreichte Ziele	Den Projektbeteiligten in den KMU ist während des Projektes ein Perspektivwechsel gelungen, hierdurch konnte eine Sensibilisierung für die jeweils anderen Generationen entstehen.
Nicht erreichte Ziele	Verstetigung und Einübung der Methoden ist nicht vollständig gelungen, da während der Projektlaufzeit Kontaktbeschränkungen und Hygienemaßnahmen den Zugang zu den Belegschaften in den Unternehmen blockierten. Viele interaktive Austauschformate konnten dadurch nicht ansatzkonform durchgeführt werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die beteiligten KMU haben konkrete, angepasste Vorschläge erhalten, wie der Personalentwicklungsansatz unternehmensintern eingeführt werden kann. Dazu zählen unter anderem Mindmapping, interaktives Roadmapping, Mentee zu Mentorin bzw. Mentor, Bewerbungsverfahren auf Basis von zu erstellenden Kompetenzprofilen der Mentorinnen und Mentoren, klassische Alt-Jung-Tandems/agile Tandems, Durchführung unternehmensinterner AZUBI-Konferenzen, Workshop Lego Serious Play und Soft-Skills-Diagnostik. Dieses neue Wissen über Personalentwicklung ist in den beteiligten Unternehmen vorhanden und wird in einigen Unternehmen teilweise angewendet.

Anlage 3.3: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Professionalisierung der Personalentwicklung zur Entschärfung der Belastungssituation von Frauen in der Sicherheitswirtschaft“

Träger und Ansprechperson	StaffCoach GmbH Stephan Meis
Durchführungszeitraum	01.02.2019-31.01.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Weibliche Beschäftigte in der privaten Sicherheitswirtschaft sollten durch Etablierung einer gendersensiblen Unternehmenskultur gestärkt werden. Neben einer Bedarfs- und Kulturanalyse in den Unternehmen sollte dies über eine anschließende Sensibilisierung der jeweiligen Führungsebene geschehen. Die Führungskräfte sollten den Beschäftigten anschließend zielgruppengerechte Qualifizierungspakete anbieten sowie weibliche Nachwuchsführungskräfte identifizieren und diese gezielt fördern.
Angestrebte Veränderungen	Professionalisierung der Personalentwicklung zur Entschärfung der Belastungssituation von Frauen in der Sicherheitswirtschaft
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
Projektregion	Das Projekt wurde in der Stadt Teltow durchgeführt.
Erreichte Ziele	Es wurde ein gendersensibles Einstellungsmuster etabliert, mit dem durch zielgruppenorientierte Maßnahmen (vor allem auf den Führungsebenen) Diskriminierung im Sinne des Gender-Mainstreamings kompensiert wird.
Nicht erreichte Ziele	Die geplanten Ziele konnten in vollem Umfang erreicht werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die entwickelten und erprobten Curricula zur Förderung einer gendersensiblen Unternehmenskultur für Mentorinnen und Mentoren sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie jene für die Weiterentwicklung der Führungsqualitäten weiblicher Nachwuchsführungskräfte werden auch nach Projektende weiterhin genutzt und dem BDSW und seinen Mitgliedsunternehmen im Land Brandenburg zugänglich gemacht.

Anlage 3.4: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Stärkung des innerbetrieblichen Lernens als sozialer Prozess der Organisationsentwicklung (SOCIAL-SKILLS)“

Träger und Ansprechperson	Ausbildungsverbund Teltow e.V. (AVT) Benjamin Prögel
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	In einer offenen Wissensplattform können Mitarbeitende (digitale) Kompetenzen und Qualifikationen sowie entsprechende digitale Zertifikate erlangen und transparent abbilden, mit dem Ziel, soziale Lernprozesse und verstärkte Kommunikation über die eigenen Kompetenzen innerhalb des jeweiligen Unternehmens zu etablieren.
Angestrebte Veränderungen	Steigerung innerbetrieblicher Qualifizierungen durch die Etablierung einer neuen „kompetenzorientierten Handlungsebene“, die auf Kompetenzstufen aufbaut und soziale sowie personelle Kompetenzen im Rahmen eines kommunikativen Prozesses des sozialen Lernens ermöglicht
Praktizierter Lösungsansatz	Bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wurde
Projektregion	Das Projekt wurde vorrangig im Landkreis Potsdam-Mittelmark durchgeführt.
Erreichte Ziele	Mit Hilfe der eingeführten Wissensplattform wurden organisationale und individuelle Interessen berücksichtigt, individuelle Lernwege aufgezeigt sowie Lernmotivation und Fähigkeiten der Selbstorganisation gesteigert.
Nicht erreichte Ziele	Aufgrund der Coronapandemie mussten einzelne Erprobungen (gerade innerbetriebliche) teilweise zeitlich wie auch organisatorisch neugestaltet und örtlich zentralisiert durchgeführt sowie Präsenztreffen oder auch Steakholdermeetings größtenteils digital/online abgehalten werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Der neue Projektansatz wurde von einem teilnehmenden Unternehmen übernommen. Das Unternehmen hat hierfür eigenständig technische und organisatorische Voraussetzungen geschaffen. Das neue Konzept wird auch vom AVT selbst intern genutzt.

Anlage 3.5: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Duo-Digital – Implementierung von digitalen Lernformaten in KMU durch berufliche Integration von Arbeitslosen“

Träger und Ansprechperson	Deutsche Angestellten-Akademie GmbH (DAA) Bernd Ketelhöhn
Durchführungszeitraum	01.07.2020-31.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Durch die innerbetriebliche Implementierung von Lerntandems und digitalen Lernsettings sollte das lebenslange Lernen am Arbeitsplatz in den beteiligten KMU ermöglicht werden. Die Lerntandems bestanden zum einen aus einer/einem bisher arbeitslosen Praktikantin bzw. Praktikanten, die bzw. der durch die Zusammenarbeit arbeitsplatzbezogen qualifiziert wurde. Zum anderen wurde jeweils eine Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter dazu befähigt, als Coachin bzw. als Coach zu agieren. Diese Coachin bzw. der Coach eignete sich durch den Impuls der jeweiligen Praktikantin bzw. des Praktikanten digitales Wissen an, das anschließend in Form digitaler Lernarrangements in den Betrieb integriert wurde.
Angestrebte Veränderungen	Die Arbeitsplätze in den KMU sollten durch die Anwendung der digitalen Möglichkeiten als Lernorte genutzt und die Akzeptanz sowie Nutzung von Online-Angeboten zur Weiterbildung verbessert werden. Zudem sollten die Fähigkeiten und Kompetenzen zum kollaborativen Lernen und Arbeiten sowie mobilen Arbeiten unterstützt werden. Dies sollte wiederum Praktikantinnen und Praktikanten helfen, die folglich verstärkt als Fachkraft wahrgenommen werden sollten.
Praktizierter Lösungsansatz	Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde.
Projektregion	Das Projekt wurde in Ostbrandenburg durchgeführt.
Erreichte Ziele	Die Bedeutung der digitalen Kompetenzen und Fähigkeiten hat bei den Zielgruppen zugenommen. Durch die Pandemie hat die technische Ausstattung und die Nutzung von digitalen Tools neue Impulse erhalten. Für die Praktikantinnen und Praktikanten wurden digitale Schulungsangebote erstellt.
Nicht erreichte Ziele	Durch die eingeschränkte Nutzbarkeit von Praktikumsplätzen und Weiterbildungsmaßnahmen während der Pandemie konnten nur 6 von 14 Lerntandems gebildet werden. Die Übereinstimmung zwischen den vorhandenen Kompetenzen der potenziellen Teilnehmenden und den Anforderungen der Unternehmen gestaltete sich durch die geringe Anzahl der Teilnehmenden in den Weiterbildungen als schwierig. Die Zertifizierungen der Maßnahmen nach Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung entsprachen nicht der gewünschten Dauer und dem Inhalt der digitalen Lernsettings. Die Settings konnten deshalb nicht immer im geplanten Umfang umgesetzt werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die in dem Projekt entwickelten Lernbausteine werden weiterentwickelt und in den Unternehmen genutzt. Im Rahmen des Projekts wurde ein digitales Lernformat entwickelt, welches in das allgemeine Angebot der DAA übernommen wurde.

Anlage 3.6: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „MATE – Mit Azubi-Points zum Techniker“

Träger und Ansprechperson	Entwicklungsgesellschaft Energiepark Lausitz GmbH (EEpL) Gabriele Witschorke
Durchführungszeitraum	01.09.2020-31.08.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Inspiriert durch die Vergabe von Credit Points an Hochschulen sollten mit Hilfe von Zusatzqualifikationen die Durchlässigkeit und die Variabilität auch in der dualen Berufsausbildung verbessert werden, um Karrierechancen und Entwicklungsperspektiven zu unterstützen. Neue Zusatzqualifikationen im Rahmen einer Bildungskette an Oberstufenzentren sollten die duale Berufsausbildung im Berufsfeld Metalltechnik unmittelbar mit der Weiterbildung zum „staatlich geprüften Techniker“ verknüpfen.
Angestrebte Veränderungen	Die Attraktivität nichtakademischer Bildungslaufbahnen sollte gesteigert werden, indem sie direkt im mittleren Management münden.
Praktizierter Lösungsansatz	• Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Projektdurchführung in Südbrandenburg/Lausitz
Erreichte Ziele	Entwicklung und Möglichkeit der Nachnutzung von zwei Zusatzqualifikationen inklusive eines Systems zur Akkumulation von Weiterbildungsdienstleistungen in Form von Leistungspunkten.
Nicht erreichte Ziele	Alle angestrebten Ziele sind erreicht worden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Der neue Ansatz wird nach der Liquidation des ursprünglichen Trägers von einem neuen Verein, dem GVFB e.V. Elsterwalde weiter angeboten. Die Zusatzqualifikationen wurden in zwei Unternehmen im Berufsfeld der Metalltechnik durchgeführt.

Anlage 3.7: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Weiterbildung durch Vertrauen stärken“

Träger und Ansprechperson	IMU-Institut Berlin GmbH Dr. Franziska Scheier
Durchführungszeitraum	01.09.2020-31.08.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Qualifizierung von Beschäftigten zu betrieblichen Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren (WBM) – mit dem Ziel, dass diese ihre Kolleginnen und Kollegen zur Teilnahme an beruflicher Weiterbildung motivieren, informieren und unterstützen
Angestrebte Veränderungen	Zu Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren (WBM) ausgebildete Vertrauensleute sollen die Weiterbildungskultur in ihrer Organisation verändern. Sie fördern mit ihren Aktivitäten, insbesondere durch Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen, deren Weiterbildungsverhalten. Langfristig soll so die Weiterbildungsbeteiligung erhöht werden.
Praktizierter Lösungsansatz	• Lösungsansatz, der bisher noch nicht in Brandenburg umgesetzt wurde • Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
Projektregion	Projektdurchführung in Betrieben Westbrandenburgs und zusätzlich in einem Betrieb Ostbrandenburgs
Erreichte Ziele	Die als WBM ausgebildeten Beschäftigten haben ihr Wissen rund um berufliche Weiterbildung ausgebaut und gefestigt; mit ihren Aktivitäten haben sie in ihren Betrieben der Weiterbildung zu höherer Aufmerksamkeit verholfen und das Weiterbildungsverhalten verbessert.
Nicht erreichte Ziele	COVID-19-bedingt konnten pro Betrieb nur ein bis zwei anstelle der geplanten zwei bis vier Beschäftigten für eine Ausbildung gewonnen werden. Aus dem gleichen Grund konnten einzelne betriebliche WBM-Projekte nicht vollumfänglich während der Projektlaufzeit abgeschlossen werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die WBM sind in ihren Betrieben weiterhin aktiv. Hierfür nutzen sie ihr erworbenes Wissen und Können sowie die während des Projekts erarbeiteten Materialien (z. B. Flyer, Ergebnisse von Umfragen und allgemeines Öffentlichkeitsmaterial). Verstetigung ist weniger durch Quantifizierungen erreicht worden, als vielmehr dadurch, dass das Projekt einen Beitrag zu einer verbesserten betrieblichen Weiterbildungskultur geleistet hat, die wiederum langfristige Effekte bewirken soll.

Anlage 3.8: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Ökumenisches Bildungsforum für energieeffiziente Bestandssanierung (BEB)“

Träger und Ansprechperson	Tamen. Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH Sigrid Wölfing
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Aufbau und Betrieb eines Netzwerks zwischen Eigentümerinnen und Eigentümern historischer Gebäude, Handwerksunternehmen sowie Planerinnen und Planern zur Kompetenzentwicklung, mit dem Ziel, die Qualität und Quantität energetischer Sanierungen in kirchlichen Gebäuden zu verbessern
Angestrebte Veränderungen	Der CO_2-Ausstoß im Gebäudesektor der ev. Kirche Berlin-Brandenburg und hier vor allem in wenig genutzten und damit kaum rentablen Gebäuden sollte dadurch reduziert werden, dass die Anzahl der Sanierungen gesteigert und deren Wirksamkeit verbessert wird.
Praktizierter Lösungsansatz	• Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde • Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
Projektregion	Projektdurchführung in ganz Brandenburg mit einem Schwerpunkt im Landkreis Ostprignitz-Ruppin
Erreichte Ziele	Es wurde ein weiterarbeitendes Netzwerk von Architektinnen und Architekten, Energieberatungen, Technikerinnen und Technikern geschaffen, in dem das Ziel verfolgt wird, die Anzahl von Sanierungen kirchlicher Gebäude zu erhöhen, dabei den CO_2-Ausstoß zu senken und die Effizienz bei der Sanierung zu steigern. In dem Zusammenhang sind themenrelevante Kompetenzen und die Entscheidungsfähigkeit von Gemeindekirchenräten verbessert worden.
Nicht erreichte Ziele	Handwerksunternehmen konnten aufgrund ihrer sehr guten Auftragslage und des Fachkräftemangels nicht eingebunden werden. Das Argument, sich für schlechtere Phasen einen fairen und solventen Auftraggeber mit einem nennenswerten Auftragsvolumen zu sichern, verfing nicht. Die Auftragslage ist aufgrund der enormen Preissteigerungen im Bausektor heute tatsächlich deutlich schlechter, allerdings ist dies erst nach Projektende eingetreten.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Das Projekt wird bis zum 30.06.2024 mit Hilfe der EKBO weitergeführt, ein Leitfaden für Sanierungen und zur Entscheidungsfindung über mögliche Sanierungsmaßnahmen ist erarbeitet worden und wird allen Gemeinden zur Verfügung gestellt.

Anlage 3.9: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Modellhafte Erprobung des Konzepts Bildungs- und Praxiscampus am BahnTechnologie Campus Havelland“

Träger und Ansprechperson	BahnTechnologie Campus Havelland GmbH (BTC) Manuel Jakob
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Ein privat betriebener Rangierbahnhof sollte als unternehmensübergreifender und bildungsträgerneutraler Lernort nutzbar gemacht werden – dazu galt es, Lernstationen zu identifizieren und entsprechend didaktisch aufzubereiten.
Angestrebte Veränderungen	Mit Hilfe der erprobten Lernstationen sollten die Möglichkeiten zur praxisorientierten Berufsorientierung sowie Aus-, Fort- und Weiterbildung für die Bahnbranche verbessert und damit das Image der Branche insgesamt sowie konkret des Rangierbahnhofs aufgewertet werden.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Das Projekt wurde auf einem Rangierbahnhof im Landkreis Havelland in unmittelbarer Nähe zur Bundeshauptstadt durchgeführt.
Erreichte Ziele	Die Lernstationen werden von Weiterbildungs-DL genutzt; Bildungsträger wurden bei der Entwicklung neuer Curricula und der Stärkung praxisnaher Lernformate unterstützt. An Infotagen bekommen Besuchende Einblicke in die Tätigkeitsfelder der Branche und ihre Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, wodurch ein Beitrag zur Verbesserung des Images der Bahn geleistet wurde.
Nicht erreichte Ziele	Eine in Präsenz geplante Fachtagung zum Themenkomplex Fachkräftemangel und neue digitale Lernformen musste aufgrund der Pandemie durch digitale Formate ersetzt werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die erprobten Lernstationen werden für Bildungszwecke genutzt und von Partnern in neu entwickelte Lehrgänge eingebunden; der „Tag der Schiene“ wird als Standortmesse von Schulen zur Berufsorientierung und als Branchentreff genutzt; dieses Format wurde im Nachgang des Projektes weitergeführt (2023 + 2024).

Anlage 3.10: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Erprobung und Verstetigung der Vernetzungsarbeit zur Unterstützung von Zukunftsorten“

Träger und Ansprechperson	Netzwerk Zukunftsorte e.V. Julia Paaß
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Aufbau eines Netzwerks zur Sichtbarmachung und Unterstützung von „Zukunftsorten“ als innovative Wohn- und Arbeitsorte, die die Lebensqualität ihres Umfeldes steigern, damit diese Magneten für den Zuzug junger Familien und qualifizierter Fachkräfte werden und so einen Beitrag zur Stadt-Land-Integration leisten.
Angestrebte Veränderungen	„Zukunftsorte“ verbinden rurale und urbane Lebens- und Arbeitswelten, schlagen Brücken zwischen städtischer und ländlicher Kultur, was zu einer größeren Vielfalt an Lebenswelten, Kultur-, Bildungs- und Freizeitangeboten sowie (Arbeits-)Räumen führt und damit Dörfer und Kleinstädte für den Zuzug attraktiver machen. Dies wiederum hat positiven Einfluss auf Brandenburger Unternehmen, Behörden und Institutionen.
Praktizierter Lösungsansatz	Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht praktiziert wurde
Projektregion	Die mit dem Projekt etablierten Zukunftsorte sind in ganz Brandenburg zu finden.
Erreichte Ziele	Das Netzwerk Zukunftsorte ist heute ein verlässlicher Ansprechpartner für Zukunftsort-Akteure und interessierte Personen; es hat Bekanntheit erlangt, sodass es für Projektakteure und überregionale Institutionen ein relevanter Partner ist.
Nicht erreichte Ziele	Alle geplanten Ziele konnten erreicht werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Das Netzwerk Zukunftsorte wird als Bezugspunkt und für weiterführende Kooperationen genutzt; es ist Partner in Studien und Forschungsprojekten und setzt mit den im Modellprojekt gewonnenen Partnern weitere Vorhaben und Projekte um. Die Website des Trägers ist weiterhin unter www.zukunftsorte.land aufzufinden.

Anlage 3.11: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „MyLinkedFarm“

Träger und Ansprechperson	Technische Hochschule Brandenburg Prof. Jochen Scheeg
Durchführungszeitraum	01.09.2020-31.08.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Erprobung digitaler Kommunikationskanäle, um einen transparenten und glaubwürdigen Marktzugang sowie die Absatzmöglichkeiten kleinerer landwirtschaftlicher Betriebe zu verbessern; darauf basierend wurde ein Visual für eine Microlearning-Plattform für beteiligte Erzeugerinnen und Erzeuger entwickelt.
Angestrebte Veränderungen	Da es kleineren landwirtschaftlichen Betrieben oftmals an einer eigenen Marke fehlt, um ihr Angebot glaubwürdig zu kommunizieren, wurden digitale Kommunikationsmodelle identifiziert und erprobt sowie auf ihr Potenzial hin überprüft, die deren Marktzugang und langfristig ihre wirtschaftliche Situation verbessern können.
Praktizierter Lösungsansatz	• Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde • Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft • Bekannter Lösungsansatz, der unter neuen Rahmenbedingungen erprobt oder entsprechend angepasst wurde
Projektregion	Projektdurchführung im Land Brandenburg insgesamt
Erreichte Ziele	In den beteiligten Modellbetrieben wurde ein Verständnis für die Möglichkeiten digital getragener Kommunikation mit ihren Zielgruppen erzeugt bzw. erweitert, um dadurch ihre Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit zu verbessern und so neue Absatzwege erschließen zu können.
Nicht erreichte Ziele	Die COVID-19-Pandemie verhinderte die Umsetzung geplanter Workshops, Fachmessen und Vor-Ort-Besuche bei Landwirtinnen und Landwirten zu einem großen Teil. Bewilligungsbedingt haben sich zudem Arbeitspakete so verschoben, dass z. B. für den Winter geplante Interviews in die Erntezeit fielen. Durch unvorhersehbare Rahmenbedingungen (wie z. B. den Krieg in der Ukraine) gestaltete sich der geplante Abschluss mit den beteiligten Landwirtinnen und Landwirten schwierig.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die zwei erprobten digitalen Anwendungskonzepte – das App-Konzept zur Kopplung von Erzeugerinnen und Erzeugern sowie Verbraucherinnen und Verbrauchern und die Microlearning-Plattform – bergen Potenzial für eine künftige Überführung in funktionierende Anwendungen. Da im Modellprojekt keine funktionierende, einsatzbereite Anwendung entwickelt werden konnte, dienen die entwickelten Lösungskonzepte der Evaluation der Rahmenbedingungen für und Anforderungen an technologische Lösungen und den Umgang mit ihnen.

Anlage 3.12: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Heim[at]office Brandenburg“

Träger und Ansprechperson	Neuland 21 e.V. Madeleine Lee
Durchführungszeitraum	01.08.2020-31.07.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Heim[at]office - Community-Building und Begleitung von Kommunen, Arbeitgebenden und -nehmenden für eine selbstverständliche und auf nachhaltigen Strukturen basierende Remote-Arbeit in ländlichen Regionen Brandenburgs.
Angestrebte Veränderungen	Verbesserung des Zuzugs qualifizierter Fachkräfte in die ländlichen Regionen Brandenburgs durch ein besseres Verständnis der Vorteile mobilen Arbeitens seitens Kommunen und Regionen.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Das Projekt wurde in Bad Belzig und Wiesenburg durchgeführt, wobei mit Partnern in weiteren Regionen (Oderland, Wandlitz, Fürstenwalde/Spree) zusammengearbeitet wurde.
Erreichte Ziele	Das Thema „Remote-Arbeit“ in ländlichen Räumen wurde als Möglichkeit zur Fachkräftesicherung gestärkt und selbstverständlicher gemacht – verstärkt auch durch die COVID-19-Pandemie; für Partner in einer ländlich geprägten Region wurden diesbezüglich nachhaltige Strukturen geschaffen.
Nicht erreichte Ziele	Das Ziel, den Ansatz der Remote-Arbeit in weiteren Regionen Brandenburgs zu verstetigen ist durch eingeschränkte Möglichkeiten von Veranstaltungen während der Pandemie und Schwierigkeiten der Verstetigung durch Ehrenamtliche nur begrenzt gelungen.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Beide Coworking Spaces – S-Bahn-Wagon im Coconat und Gemeinde Wiesenburg – werden weiter aktiv genutzt. Die Jobbörse wird nach Projektende aus neuland21-Mitteln weitergeführt. Die Event-Formate wurden dem KoDorf und dem Netzwerk Zukunftsorte übergeben und werden von ihnen weiter durchgeführt. Die Community-Formate werden im Coconat zum Ausbau der lokalen Coworking-Community weiter genutzt.

Anlage 3.13: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 1: „Netz_WB – Weiterbildungsverbünde als lernförderliche Strukturen“

Träger und Ansprechperson	tamen. Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH Dr. Thomas Hartmann
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Ein bestehendes Netzwerk regionaler Bildungsdienstleister wurde um neue Funktionen – wie z. B. eine Reflexionsstruktur für organisationales und individuelles Lernen – erweitert; damit werden v. a. die Organisations- und Kompetenzentwicklung im Bereich der Programmplanung und Angebotsentwicklung gefördert, um innovative partizipative und dialogische Formen der Angebotsentwicklung weiterzuentwickeln, bei denen Bildungsadressaten partizipativ einbezogen werden.
Angestrebte Veränderungen	Künftige Bildung als Unterstützung des Lernens in transformativen Veränderungsprozessen bekommt über die Anpassungsfunktion hinaus eine stärkere Reflexionsfunktion, um Perspektivbildung in zieloffenen Bildungsprozessen zu ermöglichen; dies wiederum bedarf eines kontinuierlichen Lernens der Bildungsdienstleister.
Praktizierter Lösungsansatz	Das Verfahren der „Dialogischen Angebotsentwicklung“ als ein Kernelement des Projektes Netz_WB wurde im Rahmen eines Forschungsprogramms für die organisationale Ebene entwickelt. Im Projekt Netz_WB wurde das Verfahren auf organisationaler Ebene umgesetzt und zudem wurden auf Netzwerkebene lernunterstützende Funktionen für dieses organisationale Lernen etabliert.
Projektregion	Das Projekt wurde im Landkreis Uckermark durchgeführt.
Erreichte Ziele	Ein erweitertes pädagogisches Verständnis von Bildungsarbeit hat bei regionalen Bildungsdienstleistern im Bereich der Programmplanung und Angebotsentwicklung zu einem neuen „Selbstbewusstsein“ und vor allem einer neuen Sprachfähigkeit geführt. Auf der Netzwerkebene wurden neue Funktionen zur Unterstützung des organisationalen Lernens etabliert.
Nicht erreichte Ziele	Das Projekt wurde größtenteils auf Führungsebene durchgeführt; weitere Mitarbeitende konnten aufgrund des Bedürfnisses der Führungsebenen, das Projekt selbst aktiv zu gestalten, aber auch aufgrund der Hürden von digital stattfindenden Veranstaltungen während der Pandemie nur begrenzt eingebunden werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die entwickelten Verfahren und Bildungsmodule werden von den Bildungsdienstleistern im Landkreis Uckermark weiter genutzt und in neue Vorhaben eingebunden: • Projekt LAUSch (Dialog_BNE) – Träger: Wertewandel e.V.; • Projekt Zukunftsmacher (BNE) – Träger Angermünder Bildungswerk e.V.; • Modellprojektentwicklung im Rahmen der Umsetzung des Bürgergeldes – Träger: URV e.V. in Zusammenarbeit mit dem Jobcenter Uckermark; • Inhalte und Vorgehen im Projekt Netz_WB wurden in Form von drei Weiterbildungsmodulen und einem Handlungsleitfaden veröffentlicht.

Anlage 3.14: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Peer-Counseling in der Arbeit mit Langzeitarbeitslosen“

Träger und Ansprechperson	Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Potsdam e.V. Jeanette Nissen
Durchführungszeitraum	01.09.2019-31.08.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Das Prinzip des „Peer-Counseling“ stammt aus dem Klinikkontext. Hierbei erhalten Menschen Beratung von Personen in einer vergleichbaren Lebenssituation. Im Rahmen des Modellprojekts wurde dieser Ansatz auf die Integration von Langzeitarbeitslosen übertragen. Dabei sollten Langzeitarbeitslose zu sogenannten Peer-Counseling-Beratungskräften qualifiziert werden und anschließend andere Langzeitarbeitslose zu ihrer jeweiligen Lebenssituation und Beschäftigungsperspektive beraten.
Angestrebte Veränderungen	Durch die Qualifizierung der Teilnehmenden sollten diese einen Zugang zu einer Tagesstruktur erhalten und somit ihr Selbstwertgefühl steigern sowie alte Denkmuster durchbrechen. Die Beratung anderer Langzeitarbeitsloser sollte bewirken, dass diese wiederum selbständig Lösungen für die eigene Lebenssituation entwickeln.
Praktizierter Lösungsansatz	Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde
Projektregion	Das Projekt wurde in der Stadt Potsdam durchgeführt.
Erreichte Ziele	Durch das Projekt wurden langzeitarbeitslose Personen aus unterschiedlichen Betroffenengruppen (Geringqualifizierte, Alleinerziehende, Migrantinnen und Migranten, Behinderte) als Peer-Counseling-Beratungen qualifiziert.
Nicht erreichte Ziele	Durch die COVID-19-Pandemie und damit einhergehende Beschränkungen kam es zu Abbrüchen von Teilnehmenden. Aufgrund dieser Abbrüche konnte die geplante Anzahl an Teilnehmenden bzw. Qualifizierungen nicht erreicht werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Mittels der Personalkostenförderung vom Jobcenter Potsdam konnte das Projekt in ein Peer-Counseling-Büro überführt werden. In diesem Büro sind drei ehemalige Teilnehmende nach ihrer projektinternen Qualifizierung angestellt und bieten entsprechende Beratungs- und Unterstützungsangebote an.

Anlage 3.15: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Doing LiebeRose – Teilhabe durch Arbeit als Folge innovativer Arbeits- und Lernmodelle“

Träger und Ansprechperson	Wertewandel – Soziale Innovation und demokratische Entwicklung e.V. Kira Sawicka
Durchführungs-zeitraum	01.10.2019-30.09.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Aufbau eines an einen sozialen Träger angeschlossenen gärtnerischen Betriebes, in dem Langzeitarbeitslose bedingungsfreien Zugang zu sinnstiftender Arbeit in wertschätzender Arbeitshaltung und einem regionalen Lernnetzwerk haben, wodurch Motivation erhöht, Lerneffekte verbessert und Selbstwirksamkeitserfahrung gesammelt wurde bzw. wurden. Auf diese Weise sollten die Arbeitsfähigkeit von langzeitarbeitslosen Menschen mit gebrochenen Erwerbsbiographien verbessert und wirtschaftliche und soziale Teilhabe ermöglicht werden.
Angestrebte Veränderungen	Auf ***individueller*** Ebene sollte die wirtschaftliche Teilhabe von Menschen mit gebrochenen oder fehlenden Erwerbsbiographien durch die Steigerung der Selbstwirksamkeitserwartung als Folge von partizipativ entwickelten und individuell in Anspruch genommenen (Beschäftigungs-)Aufgaben gefördert werden. Auf ***struktureller*** Ebene soll ein sozialer Träger um ein neues Angebot für die Zielgruppe ergänzt werden, in welchem Lösungen für soziale und wirtschaftliche Teilhabe von langzeitarbeitslosen Menschen entwickelt werden. Ein Aspekt dabei ist der Aufbau eines Netzwerks als Lern- und Kompetenznetzwerk und zur gemeinsamen Bewältigung regionaler Herausforderungen. Hierdurch sollten Bleibeperspektiven für junge Menschen in der Region geschaffen werden.
Praktizierter Lösungsansatz	• Lösungsansatz, der bisher noch nicht in Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Projektdurchführung in der Stadt Lieberose sowie der Gemeinde Jamlitz und Umgebung
Erreichte Ziele	Durch neue Arbeits- und Organisationsformen der Wertschätzung und Einbindung haben die Teilnehmenden Perspektiven und Zuversicht sowie Berufskompetenzen in einem geschützten Umfeld entwickelt. Strukturell wurde ein funktionierender Betrieb aufgebaut und ein Lern- und Kompetenznetzwerk zur Unterstützung der Umsetzung etabliert.
Nicht erreichte Ziele	Die COVID-19-Pandemie hatte einen negativen Einfluss auf die Ansprache der Teilnehmenden, durchgeführte Veranstaltungen und die Zusammenarbeit mit Partnern. Der Aufbau der gärtnerischen Landwirtschaft und entsprechender Prozesse hat durch die Neuartigkeit mehr Zeit in Anspruch genommen als geplant. Die geringe Größe und Anzahl an Produkten haben die Vermarktung erschwert.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Der Gartenbetrieb funktioniert weiterhin. Allerdings ist aufgrund interner Schwierigkeiten bei der Finanzierung des Wohnprojektes die Initiative geringer als möglich. Es gab viel Interesse von Menschen aus der Umgebung. Zudem ist deutlich geworden, dass betriebsintern keine Ausbildungsmöglichkeiten angeboten werden können (zu klein), zielgruppensensible Ausbildungsmöglichkeiten in der Region fehlen und so ein weiterer Baustein für die Ausbildung und Bindung der Menschen aus der Zielgruppe als Ergänzung sinnvoll wäre.

Anlage 3.16: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Warm Up – Deine Entscheidung“

Träger und Ansprechperson	Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH Ivonne Bellen
Durchführungszeitraum	01.11.2019-31.10.2021
Gegenstand der sozialen Innovation	Aufbau eines Jugendhilfebetriebs für entkoppelte Jugendliche als Start-up-Unternehmen unter partizipativer Beteiligung der Jugendlichen und unter Einbezug von Unternehmen und Personen der Öffentlichkeit (Bildung eines Netzwerkes in Cottbus).
Angestrebte Veränderungen	Stärkung von Beteiligungsprozessen; Sensibilisierung für und Nutzbarmachen von Potentialen entkoppelter junger Menschen für den regionalen Strukturwandel.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Das Projekt wurde in der Stadt Cottbus durchgeführt.
Erreichte Ziele	Anregung eines Umdenkens bei den Unternehmen (Potentialerkennung und Stärkung des Bewusstseins dafür, Jugendlichen eine Chance zu geben); Stärkung eines Nachhaltigkeitsbewusstseins bei Jugendlichen und Akteuren; Potentialerschließung: 15 von 26 Teilnehmenden haben das Projekt mit einer Bleibeperspektive verlassen.
Nicht erreichte Ziele	Durch die COVID-19-Pandemie war der Aufbau eines Jugendhilfebetriebs bzw. die Durchführung des Umsetzungsvorschlags nicht möglich. Dies lag zum einen daran, dass pandemiebedingte Einschränkungen die Projektlaufzeit verzögerten bzw. unterbrachen. Zum anderen gingen ursprünglich für das Vorhaben gewonnene Jugendliche während der Lockdowns „verloren“, zumal eine hybride Projektdurchführung für die Betroffenen nur bedingt geeignet war.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die Arbeitsgelegenheit „Upcycling“, bei der die Jugendlichen Abfallprodukte zu neuwertigen Produkten umwandeln, wurde im Anschluss implementiert und hat auch nach Projektende an zwei Standorten bestand. Es haben sich neue Formen der Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen etabliert.

Anlage 3.17: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Nachbarschaftliche Dienstleistungen für den Stadtteil“

Träger und Ansprechperson	Technologie-Netzwerk Berlin e.V. Dr. Günther Lorenz
Durchführungszeitraum	01.07.2020-30.06.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Gründung einer Serviceagentur und eines Stadtteilbetriebs als soziales Unternehmen, die Hilfebedürftigen niedrigschwellige sowie sozial-nützliche Arbeit und Ausbildung vermitteln. Das sollte den sozialen Zusammenhalt vor Ort (ermöglicht durch einen Runden Tisch) stärken. Das Konzept und der Aufbau der Serviceagentur sollten auf einen anderen Standort übertragen werden. Besonderes Augenmerk wurde auf eine gute Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und ehrenamtlich Tätigen gelegt. Methodisch wurde dies durch ein Sozial-Audit-Verfahren unterstützt.
Angestrebte Veränderungen	Die soziale und gesundheitliche Situation von Leistungsempfangenden und -erbringenden wurde verbessert und der Zusammenhalt im Quartier und im Betrieb gestärkt: sozial-nützliche (gesundheitsbezogene) Arbeit wird durch die Serviceagentur und Partner gefördert und realisiert.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Projektdurchführung in der Stadt Brandenburg an der Havel mit Ausstrahlung und Transfer auf die Stadt Prenzlau
Erreichte Ziele	Die soziale und gesundheitliche Situation von Leistungsempfangenden und -erbringenden hat sich verbessert (vgl. Film „Mensch Horst“), 12 Teilnehmende wurden qualifiziert oder bei ihrer Arbeitsaufnahme unterstützt. Es wurden mehrere Arbeitsplätze geschaffen und 8 Ehrenamtliche für die Agentur rekrutiert. Darüber hinaus wurden in einem neuen Netzwerk 13 Unternehmen aus den Bereichen Soziales und Gesundheit (z. B. Pflegedienste) als Partner, Arbeitgeber und Ausbilder in das Projekt einbezogen.
Nicht erreichte Ziele	Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten war mit 2 Personen in der Serviceagentur geringer als erwünscht. Unter den Bedingungen der COVID-19-Pandemie und den Hygienebedingungen war eine Vermittlung in Gesundheitsorganisationen besonders schwierig, konnte aber dennoch im geplanten Umfang realisiert werden.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die Serviceagentur besteht weiterhin und wurde von mindestens einer anderen Organisation als Vorbild übernommen. Die Arbeit des Projekts wird regelmäßig in das „Netzwerk Zukunft Pflege“ in Brandenburg an der Havel eingebracht. Von der bestehenden Serviceagentur wird ein weiteres Projekt zu Pflegelotsen umgesetzt.

Anlage 3.18: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Bürgergärten und Permakultur in der Niederlausitz“

Träger und Ansprechperson	WEQUA - Wirtschaftsförderungs- und Qualifizierungsgesellschafts mbH Steffen Richter
Durchführungszeitraum	01.06.2020-31.05.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	In offenen Bürgergärten bieten Permakulturflächen günstige sowie gesunde Ernährung und ermöglichen gemeinschaftliches Handeln verschiedener sozialer Gruppen und Organisationen wie Kitas und Kommunen, um die Beschäftigungsfähigkeit beteiligter Langzeitarbeitsloser zu verbessern.
Angestrebte Veränderungen	Aufbau von zwei offenen Bürgergärten als Lehrgärten mit Permakultur inklusive Animation zur Beteiligung verschiedener sozialer Gruppen wie Gartenvereinen, Kommunen, Anwohnenden, Schulen und Kitas. Neben dem Ziel der Bildung dieser Gruppen ging es auch um die Aktivierung zu sozialen Interaktionsformen wie Selbstversorgung oder der Entwicklung einer solidarischen Landwirtschaft etc.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde
Projektregion	Projektdurchführung im südlichen Landkreis Oberspreewald-Lausitz, den Städten Lauchhammer, Großräschen und Senftenberg sowie dem Amt Ruhland
Erreichte Ziele	Aufbau mehrerer Gartenflächen und Blühwiesen in Kooperation mit den Städten Großräschen und Lauchhammer nach Permakulturprinzipien als Schau- und Lehrgärten; Entwicklung von Möglichkeiten für die kommunale Kooperation mit der südfranzösischen Stadt Albi zu Fragen der kommunalen Ökologisierung; Verbesserung der Möglichkeiten für weitere Aktivitäten zur lokalen Entwicklung von Permakultur/gemeinschaftlicher Selbstversorgung durch praktische Kooperation mit Gartenorganisationen, mit Kommunen, NABU, Schulen, Kitas und Vereinen
Nicht erreichte Ziele	Die in den jeweiligen Gebieten lebenden Menschen für den gemeinsamen Anbau zu motivieren, erwies sich als schwierig. Neue Produktions- und Verteilungswege zu etablieren, erwies sich als unmöglich, da lokale Akteure aber auch lokale bzw. Landesinstitutionen hierfür noch nicht aufgeschlossen genug sind. Zudem wurden diese Prozesse durch die COVID-19-Pandemie erschwert.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Beide im Projekt entwickelten Gärten werden weiter betrieben. Der Kontakt mit dem Gartenverband Senftenberg und Umgebung existiert fort. Erreichte Kooperationen mit anderen regionalen Partnern lassen sich für neue Projekte reaktivieren. An die praktizierte Kooperation mit der südfranzösischen Stadt Albi kann in neuen Projekten ebenfalls angeknüpft werden.

Anlage 3.19: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Fläming – Deine Chance“

Träger und Ansprechperson	Soziale Arbeit Mittelmark e.V. Maria Arat
Durchführungszeitraum	01.09.2020-31.08.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Zentral war die Erprobung neuer Zugänge auf den lokalen Arbeitsmarkt für Menschen mit Migrationsgeschichte unter Einbezug diverser Akteure wie lokalen Unternehmen und der Zivilgesellschaft. Der weitgefasste Ansatz beinhaltete einen Fokus auf potenzielle Teilnehmende als Leistungsträgerinnen und -träger, das Ownership der Teilnehmenden, eine zweiseitige Unterstützung von Unternehmen wie auch Migrantinnen und Migranten, die ganzheitliche Begleitung nach kanadischem Vorbild und die lokale Verankerung des Vereins.
Angestrebte Veränderungen	Das Ziel war es, die Zugänge von Menschen mit Migrationsgeschichte in den lokalen Arbeitsmarkt zu verbessern und damit gleichzeitig das lokale Problem des Arbeits- und Fachkräftemangels zu lösen. Das zusätzliche Projektziel bestand darin, die gesellschaftliche Wahrnehmung geflüchteter Menschen nachhaltig zu verbessern.
Praktizierter Lösungsansatz	Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
Projektregion	Das Projekt wurde im Landkreis Potsdam-Mittelmark durchgeführt.
Erreichte Ziele	Dem Großteil der Teilnehmenden wurden Zukunftsperspektiven eröffnet und Kenntnisse zum Thema „Arbeiten in Deutschland“ sowie mehr Selbstvertrauen vermittelt. Durch Alumni-Treffen ist eine Vernetzung entstanden, die vereinzelt Mentoringbeziehungen und den Fortbestand über eine Messengergruppe ermöglichte. Die zweiseitige Unterstützung ermöglichte es, passende Matchings zwischen Unternehmen und Teilnehmenden herzustellen. Der aus dem Runden Tisch des Projekts heraus entstandene Koordinierungskreis „Arbeitsmarktintegration“ ermöglicht eine langfristige lokale Verankerung. Erkenntnisse und eine Sensibilität für die Belange der Teilnehmenden werden geteilt und in zahlreiche Institutionen übertragen.
Nicht erreichte Ziele	Anstelle der ursprünglich geplanten 60 Teilnehmenden haben nach bewusster Entscheidung des Trägers 40 Personen am Coaching teilgenommen. Dies geschah zum einen vor dem Hintergrund der Pandemie. Zum anderen erleichterte dies eine ganzheitliche Betreuung; zumal der Integrationsprozess mehr Zeit als ursprünglich eingeplant in Anspruch nahm. Das Ziel, dass Teilnehmende die Alumni-Treffen selbst organisieren und veranstalten ist nicht aufgegangen.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Ein weiteres Projekt mit ähnlichem Ansatz wird durch den Träger weitergeführt; aktuell bemüht man sich hierfür um eine Anschlussfinanzierung. Zudem ist aus dem im Projekt geplanten „Runden Tisch“ ein Koordinierungskreis Arbeitsmarktintegration geworden, an dem die Projektmitarbeiterinnen weiterhin teilnehmen. Unter Einbezug verschiedener lokaler Akteure entstand hier ein nachhaltiger Kommunikationsfluss und Wissenstransfer innerhalb des Landkreises. Hilfreich war hierbei eine Abschlussbroschüre, die eine ausführliche Reflektion des Projekts enthält und online zur Verfügung steht.

Anlage 3.20: Steckbrief für das Modellprojekt in der IP 2: „Social Impact Lab Beelitz – Kompetenzzentrum für den ländlichen Raum“

Träger und Ansprechperson	Social Impact gGmbH Norbert Kunz
Durchführungszeitraum	01.06.2020-31.05.2022
Gegenstand der sozialen Innovation	Stärkung des Ökosystems für soziale Innovationen in ländlichen Räumen – durch a) Entwicklung von Informations- und Unterstützungstools, b) cross-sektorale Vernetzung der Akteure und c) Qualifizierungsangebote für Social Startups und Sozialunternehmen.
Angestrebte Veränderungen	Die Bereitschaft zur Entwicklung von sozialen Innovationen soll a) durch das Anstoßen neuer Kooperationsformen, b) durch Verbesserung der Informationsbereitstellung und c) durch Unterstützung in der Entwicklungs- und Implementierungsphase sowie durch den Einsatz neuer Tools gestärkt werden.
Praktizierter Lösungsansatz	• Völlig neuer Lösungsansatz, der bisher noch nicht realisiert wurde • Lösungsansatz, der bisher noch nicht im Land Brandenburg umgesetzt wurde • Lösungsansatz, der bekannte Elemente miteinander verknüpft
Projektregion	Projektdurchführung in ganz Brandenburg
Erreichte Ziele	Das Verständnis zum Wesen und zu Gelingensfaktoren sozialer Innovationen ist bei Kommunen und Wirtschaftsförderungen verbessert worden. Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Wohlfahrtseinrichtungen und Sozialunternehmen wurden erprobt; mithin konnten neue Angebotsstrukturen für benachteiligte Zielgruppen geschaffen werden. Das Tool zur Dorfentwicklung wird zur Entwicklung von lokalen Initiativen genutzt.
Nicht erreichte Ziele	Der Projektträger hat eine höhere Anzahl an in Präsenz durchgeführten Netzwerkveranstaltungen anvisiert, die die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren verstärkt hätte.
Verstetigung und Nachnutzung der Projektergebnisse	Die Website des Modellprojekts ist weiterhin aktiv, sodass auf die Informationen und Toolboxen weiterhin zugegriffen werden kann.

Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie
des Landes Brandenburg

Öffentlichkeitsarbeit
Heinrich-Mann-Allee 107
14473 Potsdam
www.mwae.brandenburg.de

esf.brandenburg.de

November 2023

Gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg.