

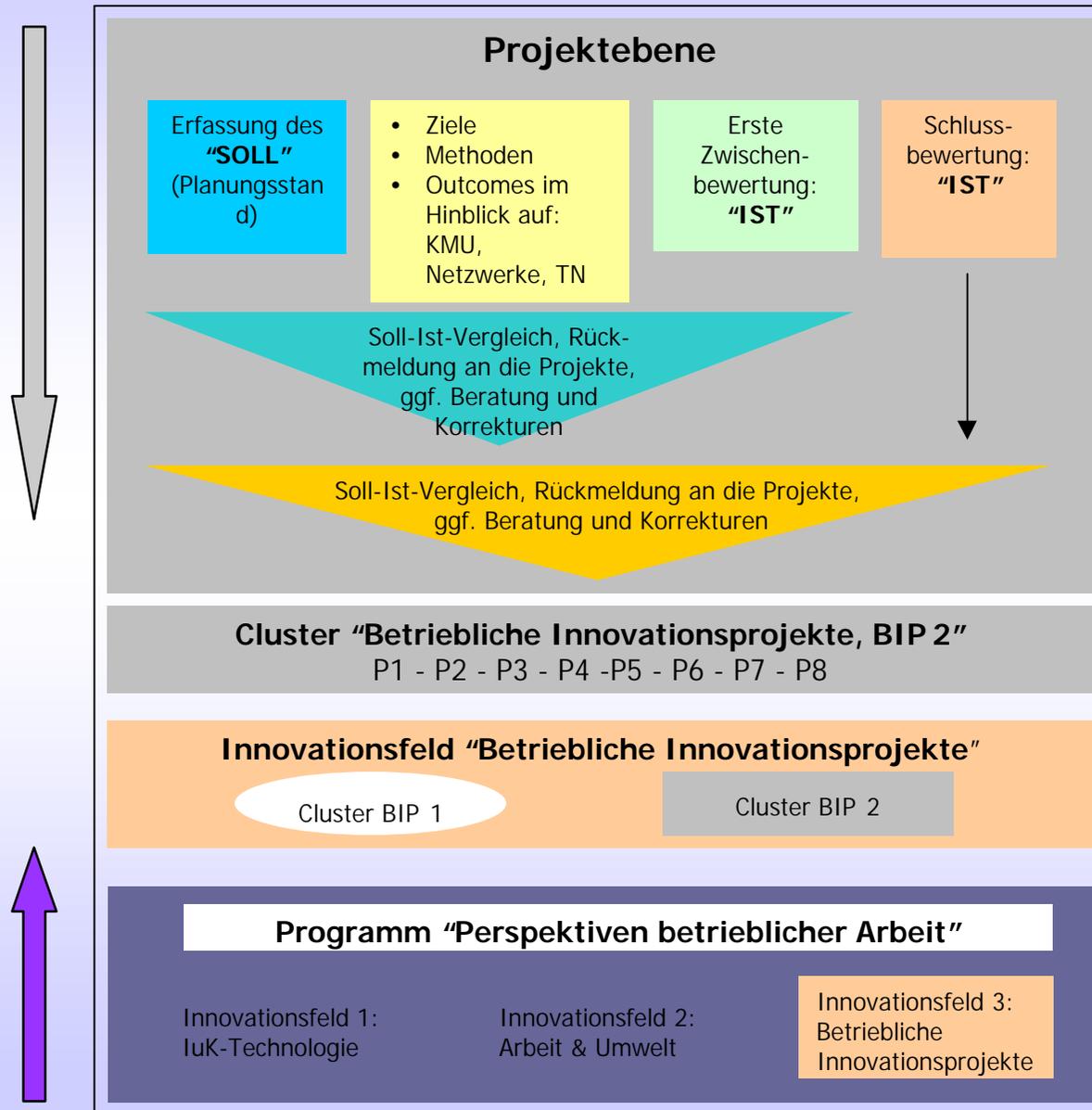


Evaluation im Förderprogramm „Perspektiven betrieblicher Arbeit“

- Cluster Betriebliche Innovationsprojekte 2 -

Projekte aus den EU-Förderprogrammen ADAPT und Ziel 4
des ESF (Europäischer Sozialfonds)
in der 2. Förderperiode (1998 - 2000/2001)

Untersuchungsdesign



Förderprogramm: Perspektiven betrieblicher Arbeit

(2. Förderphase 1998 - 2001)



Innovationsfelder und Projektcluster

Innovationsfeld IuK (Information und Kommunikationstechnologie)

Projektcluster
Telekooperation /
Teledienstleistungen
(TKTD)

Projektcluster
Tearbeit /
Telelearning
(TATL)

Innovationsfeld A&U (Arbeit, Umwelt und Energie)

Projektcluster
Arbeit u.
Umwelt

Projektcluster
Energie u.
Arbeit

Innovationsfeld BIP (betriebliche Innovationsprojekte)

Projektcluster
BIP 1

Projektcluster
BIP 2

EvaluatorInnen

FU Berlin Exist/

Scholz & Partner

- Dr. Oliver Pfirrmann
- Rüdiger Eschenbach
- *N.N.*

IÖW

- Dr. Klaus Fichter
- Esther Hoffmann
- Michael Steinfeldt

Schwenke &

Helmes /FHTW

- Prof. Dr. Peter Kayser

SÖSTRA

- Dr. Monika Putzing
- Dr. Frank Schiemann

Öko-Institut /

EUMB Pöschk

- Anke Herold
- Jürgen Pöschk

proInnovation /

FAST e.V.

- Dr. Ulrich Bochum
- Brigitte Maas
- Dr. H.-Rudolf Meißner
- Dr. Anne Rösger

Projekte des Clusters BIP 2

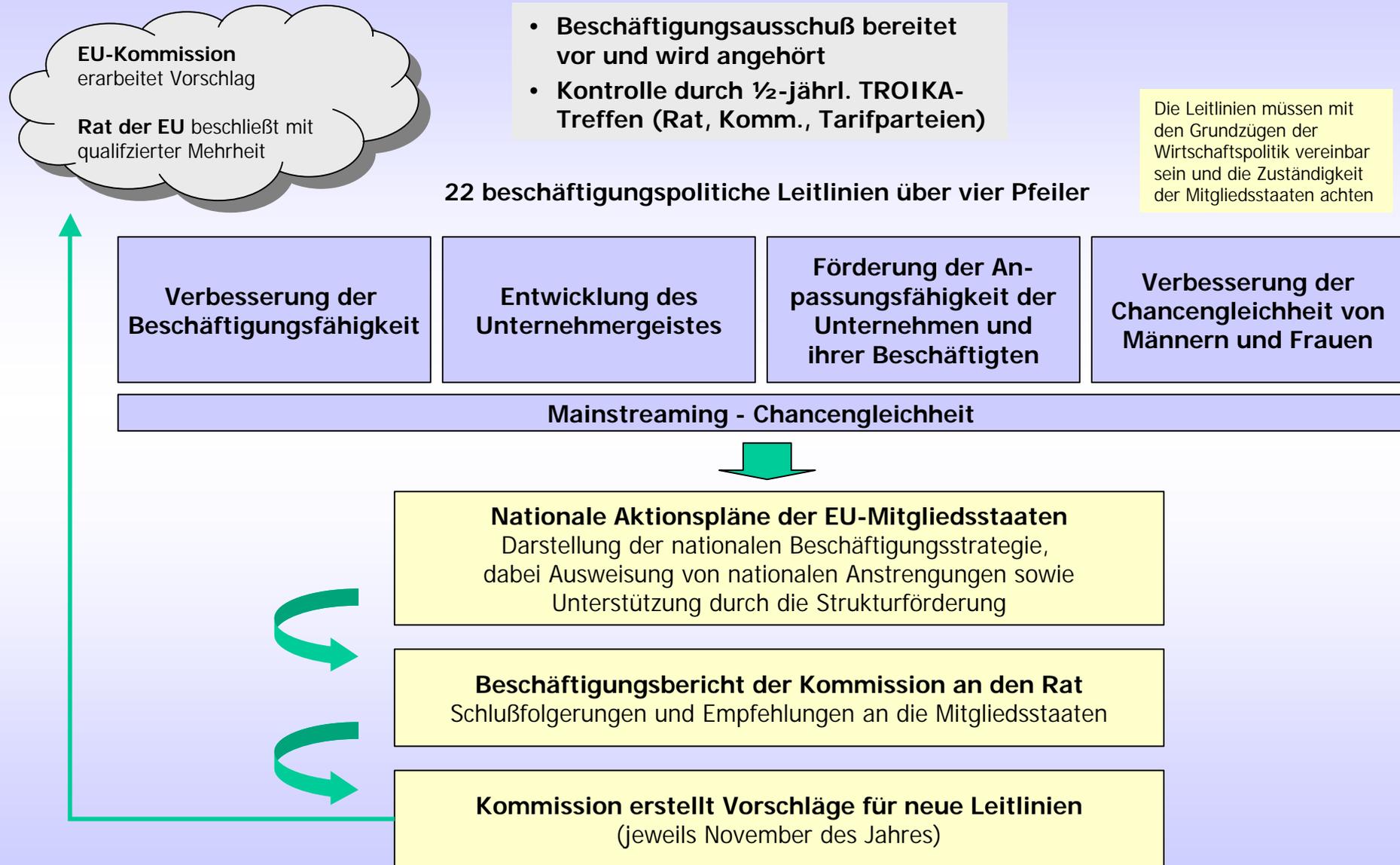
Kurz-bez.	Projektträger	Projekttitel	Ziel	von	bis	Land (ARP)	ESF	Summe Zuwendung
bbw 1	bbw Akademie GmbH	Marketing und Organisationsentwicklung für KMU	ADAPT Ost+West	01.01.98	31.12.99	41.044	177.852	218.896
bbw 2	bbw Akademie GmbH	Förderung unternehmerischer Netzwerke	ADAPT -West	01.10.98	31.12.00	357.985	518.462	876.447
bbw 3	bbw Bildungswerk e.V.	Zukunftsorientierte Organisationsentwicklung in DLU	ADAPT -West	01.01.99	30.06.00	178.097	257.934	436.031
SPI 1	SPI gGmbH	Jobrotation plus - Koordinierungsstelle	Ziel 4	01.03.99	31.08.00	508.042	1.143.095	1.651.137
SPI 2	SPI gGmbH	Jobrotation Promoter	ADAPT -West	01.03.99	30.06.00	467.820	677.532	1.145.352
KOBRA	Berliner Frauenbund e.V. / KOBRA	FAFAME - Familienorientiertes Personalmanagement	Ziel 4	01.01.99	30.09.00	254.182	571.911	826.093
LOWTEC	LowTec gGmbH	Combi Share / Teilzeit Plus	ADAPT -West	01.12.98	30.11.00		1.546.506	1.546.506
structura	structura GbR	Einzelhandel Tegel City	Ziel 4	01.11.98	31.07.00	169.512	381.403	550.915
BBJ	BBJ Servis GmbH	Netzwerk Modularisierung	ADAPT -West	01.01.00	30.06.01	640.762	928.000	1.568.762
PROTECH	PROTECH Allesch, Martin & Partner GbR	Kooperationsgemeinschaft Bau (KomBau)	Ziel 4	01.10.99	31.12.00	99.045	222.850	321.895
W+A NK	Wirtschaft u Arbeit in Neukölln e.V.	Förderung u Stärkung von KMU durch Vernetzung von Akteuren	Ziel 4	01.08.99	30.11.00	84.784	190.764	275.548
IPK	IPK	ZEUS	Ziel 4	01.12.99	31.12.00	52.115	117.260	169.375
						2.853.388	6.733.569	9.586.957

Evaluierungskonzept und Kontext

- ✚ Das Programm Perspektiven betrieblicher Arbeit und sein Zielsystem legt eine **nutzenzentrierte** Evaluation nahe:
 - soziale Innovationen lassen sich nicht quantitativ erheben, sondern nur qualitativ beschreiben (--> qualitative Erhebungsmethoden)
 - im Mittelpunkt steht der Effekt des Programms bzw. des Projektes für die verschiedenen Nutzergruppen (Berliner Arbeitsmarktpolitik, Projektträger, KMU, MitarbeiterInnen
 - es geht vordringlich um Lernen im Prozess (formative Evaluation i.S. der Förderung von Verbesserungen)

- ✚ Zum Kontext des Programms PbA gehören:
 - europäische Beschäftigungsstrategie i.V. mit dem Nationalen Aktionsplan (EPPD) sowie das Arbeitsmarktpolitische Rahmenprogramm des Landes Berlin (ARP)
 - Beschäftigungspolitische Leitlinien der EU - die vier Säulen: Employability, Adaptability, Entrepreneurship, Gender sowie die Querschnittsaufgabe Mainstreaming
 - NAP und EPPD als Planungsrahmen der Umsetzung der europäischen Beschäftigungsstrategie in der Bundesrepublik (Problem: Lebenslanges Lernen und berufliche Weiterbildung werden als entwicklungsbedürftig eingeschätzt)
 - die Berliner Wirtschaft ist durch Rückgang der Erwerbstätigkeit, Strukturdefizite, hohe Arbeitslosigkeit geprägt - die Berliner Haushaltssituation ist durch Sparauflagen gekennzeichnet (Beschneidung der Handlungsfähigkeit)

Das Verfahren – der Luxemburg-Prozeß (monitoring)



2

- das Programm PbA setzt beispielhaft für die Bundesrepublik präventive Arbeitsmarktpolitik um und hat konzeptionell die europäische Beschäftigungsstrategie vorweggenommen
 - Zielgruppe sind Berlin KMU - von daher ergibt sich prinzipiell eine Schnittstelle von präventiver Arbeitsmarktpolitik und Wirtschaftspolitik, die bisher jedoch schwer auszufüllen war (ressortübergreifender Handlungsbedarf)
 - ist eine Konkretisierung der allg. Zielgruppe KMU sinnvoll oder wünschenswert ???
Industrielle KMU erfahren ausreichend öffentliche Unterstützung - unterentwickelt ist der Bereich der Dienstleistungen
- ✚ Die Rahmendaten der neuen EU-Förderperiode (2000 -2006) sind geklärt - das EPPD 2000 ist jedoch noch nicht genehmigt
- es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass die finanziellen Eckdaten verlässlich sind und damit Berlin in erheblichem Maße Mittel der EU zur Verfügung hat
 - PbA ist weiterhin gut positioniert in der europäischen Beschäftigungsstrategie (Zielkongruenz) - offen ist das Mittelvolumen des Programms
 - notwendig wäre jedoch, die Doppelstrategie der Chancengleichheit umzusetzen
 - Gender Impact Assessment (Monitoring)
 - Gender Bericht (Verantwortlichkeiten festlegen)
 - Aufnahme von positiven Aktionen (Managing Diversity, Flexibilisierung von Arbeitszeiten)

3

- ✚ Thematische Schwerpunkte sind weiter zu diskutieren und möglicherweise zu konkretisieren:
 - Innovationsbegriff und -verständnis
 - Lernende Organisationen / Lernende Unternehmen
 - Kompetenzentwicklung / Lernformen
 - Netzwerke und Kooperationen als neues und schwieriges Feld insb. im Bereich der KMU; Schwerpunkte sollten vor allem liegen bei:
 - Netzwerkmanagement
 - Einbeziehung der Beschäftigten in den Netzwerkalldag
 - aber: Beachtung des zeitlichen Bedarfs (Kontinuität) sowie Offenheit für neue Formen der inner- und zwischenbetrieblichen Vernetzung (molekulare Wirtschaftsstrukturen, Innovationsnetzwerke ...)
 - KMU - spezifische Problembereiche und Defizite
- ✚ ... und ggf. durch Erkundungsstudien / Expertisen (i.S. einer wiss. Begleitung auf Programmebene) aufbereiten zu lassen

Vorschläge für die neue Förderphase

Vorschläge unter weitgehender Berücksichtigung der bereits diskutierten Veränderungen zum Verfahren für die neue Förderphase, auf die hier nicht näher einzugehen ist

+ Projektfinanzierung

- Abkopplung von Haushaltsjahren zur Planungssicherheit
- Beschleunigung und Vereinfachung von Prüfverfahren (neue, handhabbare Abrechnungssysteme, die mit Standard-Buchhaltungssystemen kompatibel sind)
- frühzeitige Klärung von „Handlungs- / Interpretationsspielräumen“
- Problem: **Erstattungsprinzip in der neuen Förderphase !!!**

+ Wirtschaftlichkeit und Effizienz

- Anerkennung des Modell-Charakters der Projekte und damit Anerkennung einer veränderten Sichtweise von Wirtschaftlichkeit und Effizienz (Bezug sind die Programmziele)

+ Nachhaltigkeit und Transfer

- aus den Projekten (OE + PE) erfolgen Anstöße zur Veränderung in den Unternehmen i.S. der Programmziele - offen ist weitgehend, ob sich daraus Selbstläufer entwickeln (knappe Ressourcen bei KMUs); es wird weiterer Coaching-Bedarf formuliert
- Netzwerkprojekte haben den Aufbau von Netzwerken unterstützt - ungeklärt ist die Betreuung des Alltags der Netzwerke (Netzwerkmanagement + Einbeziehung der Beschäftigten in den Netzwerkalldag)

2

- PR-Arbeit, Abschlussveranstaltungen der Projekte waren gut organisiert - es entstanden eine Reihe von „Produkten“ (Instrumente, Modelle, Konzepte ...)
aber: deutliche Probleme in Bezug auf die „Vermarktungsfähigkeit“ dieser Produkte (fehlende zahlungsfähige Nachfrage)

- Transfer auf Programmebene

- Publizität der Projekt- /Programmergebnisse (siehe AG TRAM)
- Nutzungsbedingungen: Erschließung von öffentlicher Finanzierung (ARP) zur partiellen Umsetzung von Projektergebnissen (bspw. Coaching in Einzelfällen)

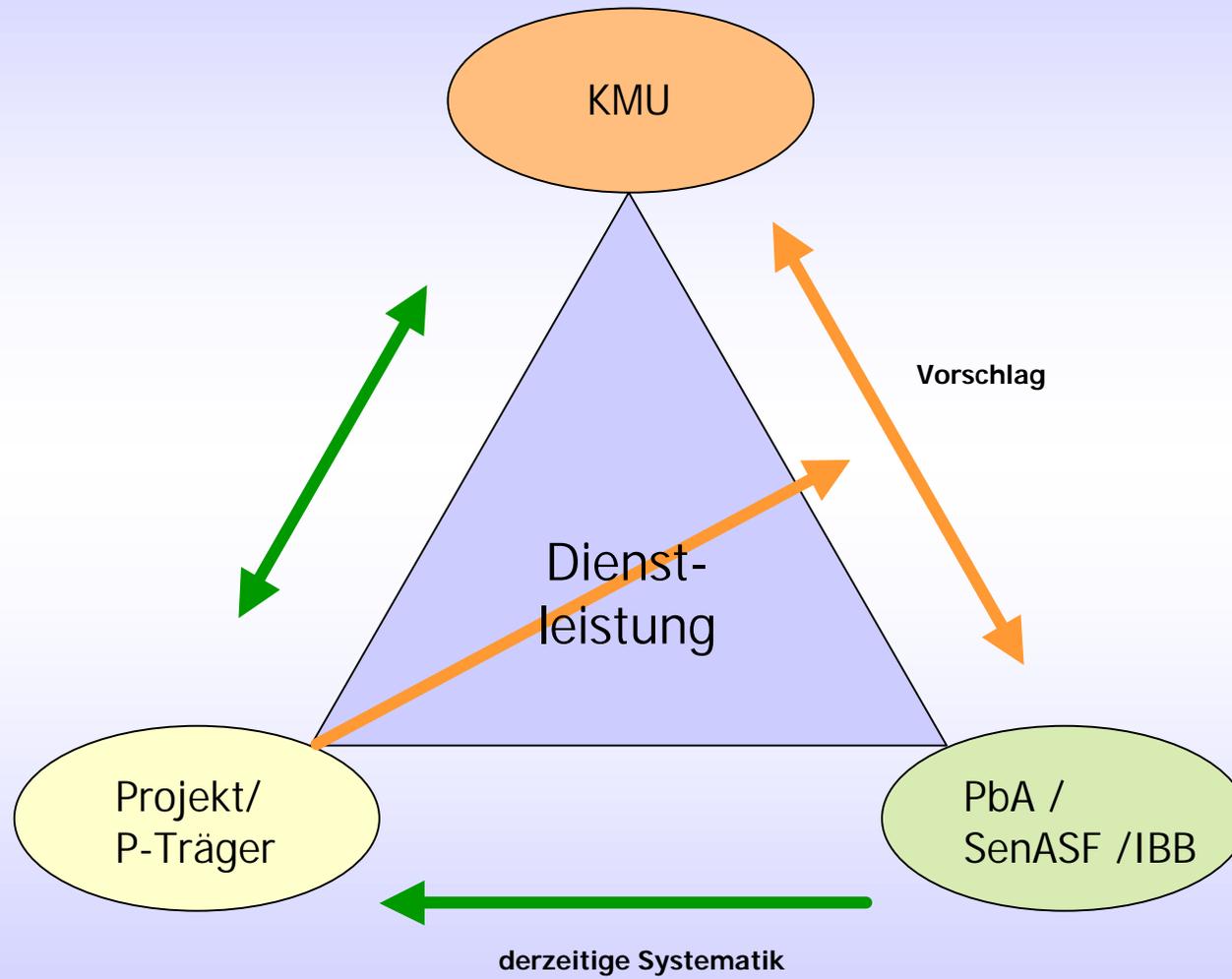
+ Trägerkompetenz

- die zu bearbeitenden Themenfelder sind anspruchsvoll und zum großen Teil noch unstrukturiert - hieraus leiten sich hohe Anforderungen an die Träger ab
- zu fragen ist daher, ob die jeweiligen Träger den „Strukturwandel“ selbst vollziehen:
 - Integration von Beratung und Bildung (v.a. Kompetenzentwicklung)
 - Kooperationsfähigkeit (i.S. von Netzwerken)
 - sind sie selbst eine lernende Organisation

+ KMU-Akquisition

- Berliner KMU sind Klientel („Zielgruppe“) des Programms; KMU-Kontakt und -Einbindung muss auch über die Programmebene erfolgen und sollte nicht allein den Trägern überlassen bleiben
- Perspektivwechsel im Verhältnis Programm - KMU - Träger (siehe Grafik)

Perspektiv-Wechsel ?



3

+ Transnationalität

- die transnationalen Projekte haben weitgehend den europäischen Mehrwert transnationaler Partnerschaften nachgewiesen - es entstanden bzw. festigten sich europäische Kooperationsbeziehungen
- in der neuen Förderphase sollte diese transnationale Perspektive nicht vernachlässigt werden - im Gegenteil sind die Antragsteller zu ermutigen, europäisch zu kooperieren (u.U. besondere Bonus-Regelung)

+ wissenschaftliche Begleitung auf Programmebene

- da die Themen des Programms „in Bewegung“ sind, bietet es sich an, Expertisen / Erkundungsstudien erstellen zu lassen (Bestandsaufnahme Literatur, Projekte, europäische best-practice-Modelle ...)

+ Evaluation

- die (auch vertragliche) Einbindung der Projekte in die Evaluation hat sich im Grunde bewährt
- gleichzeitig erweitert sich die Rolle / Funktion der EvaluatorInnen
- Vorschlag: Beibehaltung des Doppelcharakters nur in einer unterschiedlichen Finanzierungsstruktur
 - Projektevaluation aus den Projekten (vertragliches Verhältnis)
 - Programmevaluation + Gutachtertätigkeit aus dem Programm (vertragliches Verhältnis)

Arbeitsprogramm
proInnovation / FAST e.V. "Evaluation BIP2"

	A/U	A/U	B/R	R+U	U/R	R+U	B/R	U/R	A/R	B/R	U/R	A/R
	bbw1	bbw2	bbw3	SPI1	SPI2	LowT	Kobra	struct	bbj	W+A	IPK	ProT
	Syré	Tau	Zim	Dohse	Dohse	Zim	Dohse	Tau	Dohse	Tau	Tau	Dohse
	ADAPT	ADAPT	ADAPT	Ziel 4	ADAPT	ADAPT	Ziel 4	Ziel 4	ADAPT	Ziel 4	Ziel 4	Ziel 4
Vertragsabschluß	20.10.99	20.10.99	26.11.99	20.04.00	15.11.99	28.01.00	15.12.99	20.10.99	28.04.00	21.03.00	18.08.00	20.06.00

Sichtung der Projektunterlagen

- Antrag / Bewilligungsbescheid
- Projektskizze
- Operationalisierung der Projektziele (ZOP)

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Entwicklung von Bewertungskriterien / Indikatoren

- projektbezogene Indikatoren
- programmbezogene Indikatoren

Innovation / Transnationalität / Nachhaltigkeit / Transfer / Techn. Hilfe (ECG / IBB) / Gender / Ziele + Methoden / Kooperationen + Netzwerke / Trägerkompetenz / Wirtschaftlichkeit + Effizienz / Akquisition + Präzision

Basisdaten des Projektes

- Raster erstellen und pro Projekt ausfüllen
- Grundstruktur / Philosophie des Projektes

Tabelle
Basisdaten

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Erhebung des Zwischenstandes der Projektumsetzung

- Zielerreichung (siehe ZOP), Projektmeilensteine, Projektmanagement

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Firmendokumentationen / Fallstudien

- Effekte im Hinblick auf Wettbew., Beschäftigung, Partizipation, Innovation

Fragebogen
Unternehmen

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
	Netz.									Netz.		Netz.

Firmenbefragung / TeilnehmerInnen-Befragung

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Kontextanalyse

- Zielsystem der EU- und Bundesebene Bundesländervergleich (?)
- Zielsystem der Berliner Arbeitsmarktpolitik (ARP) "präventive Arbeitsmarktpolitik"
- Rolle von KMUs (Beschäftigung, Innovation, regionale Bedeutung)

						Anne	?					
						Rudi	?					

Auswertungsdiskussion (PT - Eval. - IBB-BetreuerIn)

?		?	?	?		?	?	?		?		
		22.08.						05.09.				

Arbeitsprogramm proInnovation / FAST e.V. "Evaluation BIP2"

A/U bbw1 A/U bbw2 B/R bbw3 R/U SPI1 U/R SPI2 R/U LowT B/A Kobra R/U struct A/R bbj B/R W+A U/R IPK A/R ProT

projektbegleitende Erhebung

- Seminare (Qualität, TN-Zahlen, TN-Erw. + -Einschätzungen, TN-Zielgruppe)
- Beratungsprozeß (Inhalte u. Umsetzung der Beratung /Org.-Entw.?)

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?

Studie zur Übertragbarkeit

Projektbegleitung

- Beratung des Projektes
- Studien zu spezifischen Fragestellungen
- Sonderregelungen

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?

31.08.

Krankenhaus

WZB

Übertragbark.

Zul. TH/SA

Projektträger-Struktur

- Stellenwert des Projektes
- Projektumsetzung
- Kommunikation mit SenABF / ECG
- Innovationsprozeß
- Erschließung neuer Märkte (hier KMUs)

Fragebogen Projektträger

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Nutzerorientierung

- projektbezogene Diskussion
- Workshop zum Innovationsbegriff

Innovations-tabelleau

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Cluster-Treffen

08.11.99 / 14.02.00 / 09.05.00 / 09.06.00 / 28.09.00 /

Evaluatoren-Workshops

27.10.99 / 16.02.00 / 31.03.00 / 08.05.00 / 12.07.00 / 22.09.00

Projektbezogene Veranstaltungen (Teilnahme)

?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Zwischenberichte Projekte

?	31.01.	31.01.	30.04.	15.01.	29.02.	31.01.	?	30.06.	30.04.	30.09.	30.08.
	?	?	?	?	?	?		?	?		

Endberichte Projekte

30.11.99	30.11.	15.05.	15.06.	30.05.	?	09.30.11.	31.07.	31.05.	31.12.30.05.01	31.10.	30.11.	30.11.
?		?	?	?			?	?				

Zwischen-/Endbericht Programm

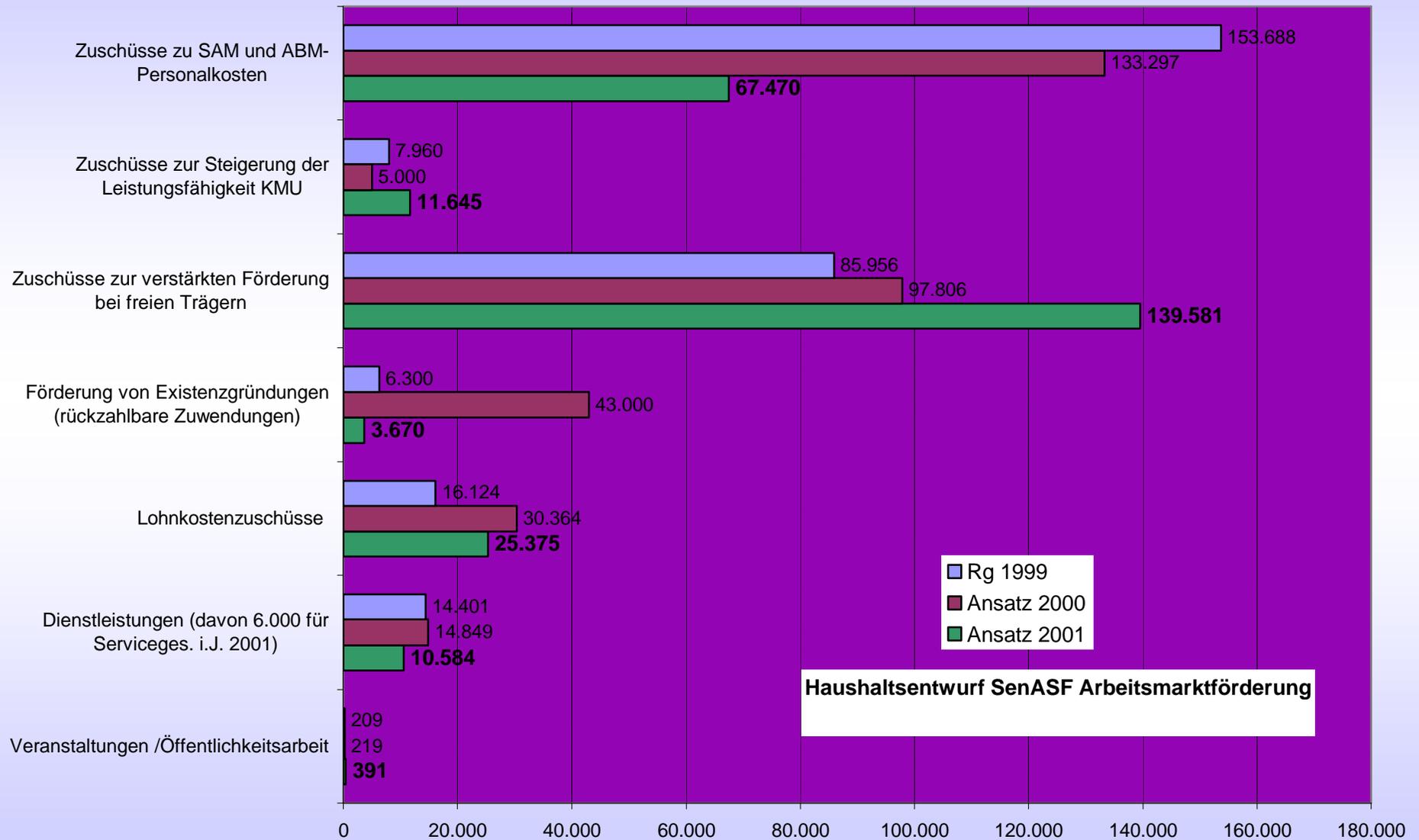
		27.03.						31.08.				
			?					?				



? entfällt ? erledigt ? Entwurf liegt vor Studie / Werkleistung



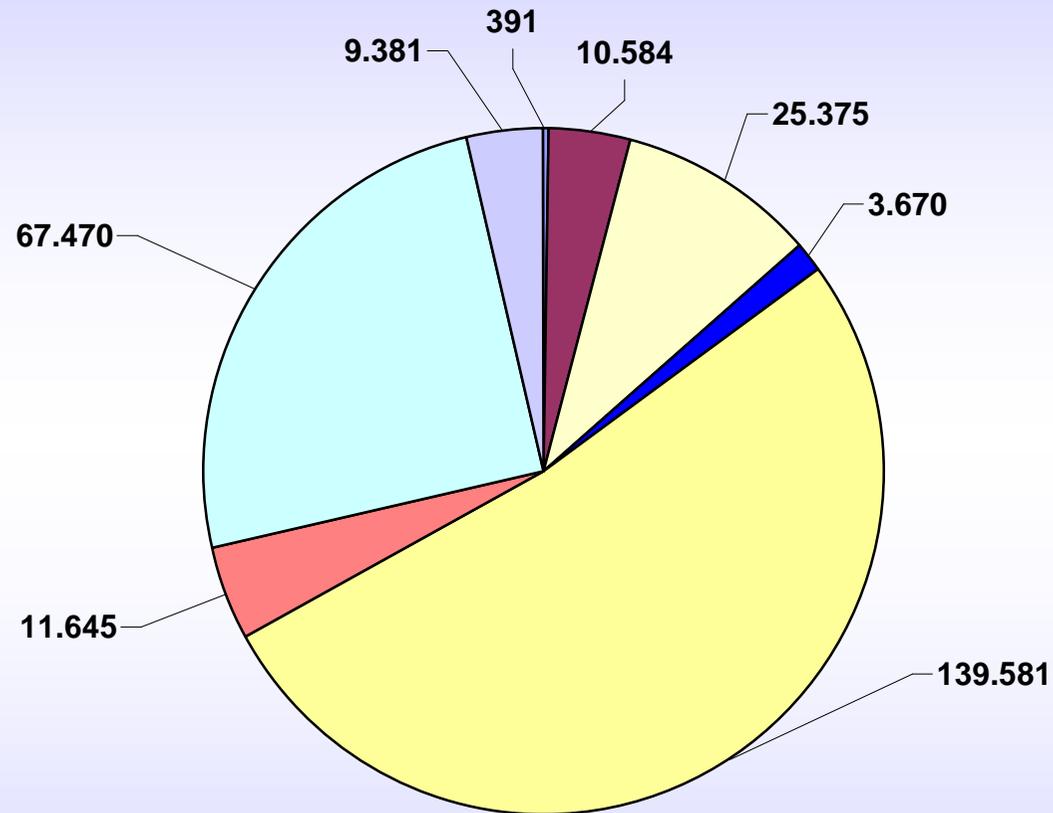
Haushaltsplanung SenASF im Bereich aktiver Arbeitsmarktpolitik 1



- vorläufiger Stand: 01.10.2000 -

Haushaltsplanung SenASF im Bereich aktiver Arbeitsmarktpolitik 2

Ansatz 2001 Haushalt SenASF ArbM-Politik
(Angaben in TDM)



- | | |
|--|--|
| ■ Veranstaltungen / Öffentlichkeitsarbeit | ■ Dienstleistungen (davon 6.000 für Serviceges. i.J. 2001) |
| ■ Lohnkostenzuschüsse | ■ Förderung von Existenzgründungen (rückzahlbare Zuwendungen) |
| ■ Zuschüsse zur verstärkten Förderung bei freien Trägern | ■ Zuschüsse zur Steigerung der Leistungsfähigkeit KMU (inkl. EQUAL 3,2 Mio.) |
| ■ Zuschüsse zu SAM und ABM-Personalkosten | ■ Restposition (Diverse) |