

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Erster Aufruf aus der Förderrichtlinie

Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft:
INQA-Experimentierräume

Vom: 08.09.2022

Auf Grundlage der Rahmenrichtlinie „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ vom 01.09.2022 (Rahmenrichtlinie), insbesondere der Ziffern 5.1., 5.4., 6.2., 6.3. und 6.7., veröffentlicht das Bundesministerium für Arbeit und Soziales folgenden **Ersten Förderaufruf: „Resilienz (durch gut gestaltete Arbeitsbedingungen) in Zeiten des beschleunigten Wandels“**

1. Allgemeines

Der digital getriebene Wandel der Arbeitswelt ist tiefgreifend und rasant zugleich. Die digitale Transformation und die weiteren großen Megatrends unserer Zeit – die Globalisierung, die demografische Entwicklung, der Klimawandel, der gesellschaftliche Wertewandel – verstärken sich teilweise wechselseitig und führen zu einer Multikomplexität, die Gesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik immens fordert. Die Covid-19-Pandemie hat manche Treiber des digitalen Strukturwandels noch verstärkt, bestehende Defizite sichtbarer gemacht, und könnte zudem zu gänzlich neuen Entwicklungen in einer stärker digitalisierten Arbeitsgesellschaft führen. Sie stellt Unternehmen und Verwaltungen vor die Herausforderung, in kürzester Zeit tiefgreifende Veränderungen zu bewältigen. Die Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft lassen sich noch nicht abschließend beurteilen, erste Erkenntnisse zeigen jedoch, dass diejenigen Unternehmen und Verwaltungen die Krise gut bewältigen, die besonders widerstands- und veränderungsfähig sind: Organisationen, die sich durch moderne Führung und Arbeitskultur, gut gestaltete, ergonomische Arbeitsbedingungen, flexible Arbeitsformen und eine große Offenheit für die Digitalisierung von Arbeitsprozessen auszeichnen und die in hohem Maße (insbesondere regional) vernetzt sind. Dies lässt Rückschlüsse auf Ansatzpunkte für eine organisationale Resilienz in Zeiten des beschleunigten Wandels der Arbeitswelt auch jenseits von Krisenzeiten zu. Denn Resilienz ist als ein dynamischer Prozess zu verstehen, der präventiv

betrachtet werden muss, um geeignete Ressourcen für kommende Herausforderungen aufbauen und halten zu können.

2. Förderziel, Zweck und Rechtsgrundlage

2.1 Förderziel

Ziel der Förderung ist es, technologische und wirtschaftliche Veränderungsprozesse, die der vielfältige Wandel der Arbeitswelt mit sich bringt, mit sozialen Innovationen zu verbinden. Die Projekte sollen innovative, passgenaue und konsensuale Lösungen für Beschäftigte und Unternehmen sowie Verwaltungen befördern. Es sollen betriebliche Lösungen entstehen, die von grundsätzlich beispielhaftem Charakter sind, zu weiteren innovativen Ideen beitragen und transferfähig sind. Sie sollen starke Netzwerke bzw. Verbünde zusammenführen und inhaltlich mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) verknüpft sein, um Innovationstransfer mit möglichst großer Reichweite und Breitenwirkung zu gewährleisten.

2.2 Zweck

Zweck der Zuwendungen ist es, in innovativen Modellprojekten Faktoren der organisationalen Resilienz zu identifizieren und gute Praxisansätze zu entwickeln, um - durch Transfer der Erkenntnisse - Unternehmen und Verwaltungen in der Breite für die Bewältigung der aktuellen, aber auch zukünftiger Krisen zu befähigen. Resilienz wird hier im Sinne der ISO-Norm 22316 als Fähigkeit verstanden, sich einem wandelnden Umfeld - ganz gleich ob durch Krisen oder Disruptionen ausgelöst - anzupassen.

2.3 Rechtsgrundlage

Rechtsgrundlage für die Bewilligung, Auszahlung und Abrechnung der Zuwendung sind die Rahmenrichtlinie, die Verwaltungsvorschriften (VV) zu §§ 23, 44 Bundeshaushaltsordnung (BHO), §§ 48 bis 49a Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG) sowie der Allgemeinen Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung (AnBest-P). Der Bundesrechnungshof ist gemäß § 91 BHO zur Prüfung berechtigt. Ein Anspruch des Antragstellers auf Gewährung einer Zuwendung besteht nicht. Vielmehr entscheidet die Bewilligungsbehörde aufgrund ihres pflichtgemäßen Ermessens im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel.

3. Gegenstand der Förderung

Gefördert werden in Konkretisierung von Ziffer 2 der Rahmenrichtlinie innovative Vorhaben zur Stärkung der Arbeitsqualität und Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft im Themenbereich ‚Organisationale Resilienz‘.

Förderfähig sind Projekte, die innerhalb der vier unten beschriebenen Themenfelder von INQA

- innovative Lösungen für die Gestaltung der Arbeitskultur und -organisation entwickeln und erproben,
- auf betrieblicher Ebene unter Beteiligung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bzw. ihrer Interessenvertretungen, sofern vorhanden, stattfinden,
- nachhaltigen Transfer mit möglichst großer Reichweite gewährleisten,
- durch externe Einrichtungen (Institute, Hochschulen, Akademien, o.ä.) begleitet und evaluiert werden und
- Fragestellungen der organisationalen Resilienz in Bezug auf die Gestaltung der Arbeit für Beschäftigte insbesondere im Zusammenhang der digitalen Transformation in folgenden vier Themenbereichen bearbeiten:
 - Resilienzfaktor Führung
 - Resilienzfaktor Vielfalt
 - Resilienzfaktor Gesundheit
 - Resilienzfaktor Kompetenzentwicklung.

3.1 Resilienzfaktor Führung

Führung ist ein zentrales Thema für die (Weiter-)Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft in und nach der Krise und zur Gestaltung des beschleunigten Strukturwandels. Wie sieht gute Führung in Krisenzeiten und in Zeiten der raschen und teilweise disruptiven Transformation aus, und wie zählt das auf die organisationale Robustheit ein? Wie kann Führung die Perspektiven und Talente der Beschäftigten einbeziehen, Handlungsspielräume und Vertrauen schaffen, und einen stärkeren Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen leisten, um der Komplexität der Veränderungen gerecht zu werden und die Transformationen zu gestalten? Hierzu gehören auch Fragen der Personalbemessung und der strategischen Personalplanung sowie der Partizipation von Beschäftigten bei Veränderungsprozessen. Die Frage an den Umgang mit neuen Führungssituationen stellt sich auch in Bezug auf das Führen auf Distanz, das durch die größere Verbreitung von mobilem Arbeiten stärker in den Fokus rückt. Projekte und Projektverbünde zum Thema „Führung“ sollen auf neue, resiliente Führungsstrukturen und Führungsstrategien (z.B. Agile Leadership) fokussieren, aufzeigen, wie Unternehmen und Verwaltungen nachhaltig resilientere Strukturen schaffen können, konkrete Handlungsstrategien für die betriebliche Praxis entwickeln, erproben und in den breiten Transfer bringen.

3.2 Resilienzfaktor Vielfalt

Die Vielfalt einer Belegschaft und eine gleichstellungs- und diversitätsorientierte Organisationskultur sind zentrale Erfolgsfaktoren für Unternehmen und Verwaltungen. Diversität umfasst dabei Dimensionen wie Gender und geschlechtliche Identität, sexuelle Orientierung, Religion, ethnische Herkunft, Alter und Beeinträchtigung. Zur Vielfalt in der Arbeitswelt gehören auch soziale Situation und Herkunft, Qualifikation, die unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnisse bzw. Positionen und Rollen, in denen die Beschäftigten tätig sind. Divers zusammengesetzte Teams berücksichtigen besonders verschiedene Perspektiven und können in besonderem Maße kreative Lösungen für neue und komplexe Herausforderungen entwickeln und somit die organisationale Resilienz stärken. Denn die Resilienz des Einzelnen kann die Resilienz des Teams fördern, genauso wie die Resilienz des Teams auch die Resilienz des Einzelnen fördern kann. Gefördert werden betriebliche Projekte und Projektverbünde, in denen innovative Ansätze für ein geschlechtergerechtes und diversitätsorientiertes Personalmanagement erprobt, ausgestaltet und in den breiten Transfer gebracht werden.

Es liegt ein besonderer Fokus auf folgenden Aspekten, die jeweils den Zusammenhang mit der organisationalen Resilienz herausstellen:

- auf organisationaler Ebene: Diskriminierungsfreie Gestaltung von Personalauswahl- sowie Personalentwicklungs- und Beförderungsprozessen,
- auf arbeitskultureller Ebene: Entwicklung von guten Praxisansätzen und Change-Prozessen, um mögliche diskriminierende Zuschreibungen, (Geschlechter-)Stereotypen und Narrative sowie Exklusionsmechanismen zu erkennen und diesen über die Entwicklung einer inklusiven und diskriminierungsfreien Unternehmens- oder Organisationskultur zu begegnen,
- auf individueller Ebene: Entwicklung von Angeboten für Beschäftigte und Führungskräfte zur Stärkung der Diversity-Kompetenz (Stichwort „Unconscious Bias“).

3.3 Resilienzfaktor Gesundheit

Die Stärkung der organisationalen Resilienz durch die Förderung der Gesundheit ist ein Erfolgsfaktor für Unternehmen und Organisationen, die mit gesunden und engagierten Beschäftigten leistungsfähig sein und wirtschaftlichen Erfolg erzielen wollen. Die massive Veränderung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, wie sie sich in unserer Gesellschaft ganz wesentlich und in bisher unbekannter Geschwindigkeit durch die digitale Transformation vollzieht, wird von Beschäftigten zunehmend auch als belastend empfunden und erhöht die Herausforderungen zur Stärkung der Gesundheit in der Arbeitswelt.

Es sollen daher Projekte und Projektverbände gefördert werden, die einen inhaltlichen Schwerpunkt auf die Prävention arbeitsbedingter Fehl-Belastungen und Erkrankungen legen. Präventive Maßnahmen zur Steigerung der organisationalen Resilienz stehen dabei im Vordergrund. Die Konzepte sollen die Entwicklung von nachhaltigen Angeboten für die Zielgruppen Beschäftigte, Akteure im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM), außerbetriebliche Akteure (z.B. Berater und Beraterinnen) sowie institutioneller Akteure mit breiter Multiplikatorenfunktion (z.B. Krankenkassen) umfassen.

In jedem Fall sollen Betriebe mit der Erstellung und Erprobung von innovativen, praktikablen und breit anwendbaren betriebspraktischen Angeboten (z.B. Handlungshilfen und Tools) zur Stärkung der Gesundheit in der Arbeitswelt unterstützt werden.

3.4 Resilienzfaktor Kompetenzentwicklung

Die COVID-19 Pandemie, die Digitalisierung und die ökologische Transformation bedingen eine Beschleunigung des Strukturwandels am Arbeitsmarkt. Berufsprofile ändern sich zum Teil rasant und somit auch die Kompetenzanforderungen. Der Bedarf an Entwicklungsqualifizierungen und Umschulungen, auch für Branchen- und Berufswechsel, wächst. Beschäftigte brauchen aufgrund der stärkeren langfristigen Unsicherheiten auf dem Arbeitsmarkt mehr Möglichkeiten zur Kompetenzentwicklung und zur ganzheitlichen und nachhaltigen beruflichen Weiterbildung. Förderfähig sind innovative Modellprojekte aus der betrieblichen Praxis. Der Fokus soll hier auf Methoden und Instrumenten liegen, die eine strategische Kompetenzentwicklung und berufliche Weiterbildung mit einem befähigenden Ansatz für Beschäftigte angehen - immer unter dem Aspekt, dass auf diesem Wege die Resilienz des Unternehmens und der Verwaltung gestärkt wird. Von besonderem Interesse sind dabei Ansätze, die sich auf die Konzeption und Entwicklung frei zugänglicher digitaler Lernformate zur Kompetenzentwicklung (z.B. Fokus auf „learning on the job“ durch learning nuggets), idealerweise auch im Sinne von New Learning, konzentrieren. Dabei sollten vor allem Kompetenzen im Vordergrund stehen, die die Beschäftigten auf den digitalen und ökologischen Wandel vorbereiten. Eine mögliche Umsetzungsoption besteht darin, dass KMUs digitale Lerninhalte anderen Unternehmen und Verwaltungen auf einer entsprechenden Plattform zur Verfügung stellen. Darüber hinaus sind innovative Formate zu Beratung und Erfahrungsaustausch von Beschäftigten im Rahmen der Personalentwicklung von besonderem Interesse.

4. Zuwendungsempfänger

Antragsberechtigt sind alle Unternehmen mit Sitz in Deutschland. Als Unternehmen gilt dabei jede wirtschaftliche Tätigkeit ausübende Einheit, unabhängig von ihrer Rechtsform oder Art

ihrer Finanzierung. Eine Gewinnerzielungsabsicht ist nicht erforderlich. Insbesondere erfasst werden daher auch Vereinigungen, Forschungseinrichtungen, Stiftungen sowie Bildungseinrichtungen. Ebenfalls antragsberechtigt sind landesunmittelbare und kommunale juristische Personen des öffentlichen Rechts.

Besonders begrüßt wird die Kooperation mit anderen Projektträgern, die Erfahrungen auf dem Gebiet der mitarbeiterorientierten Personalpolitik sowie dem nutzerorientierten Transfer aufweisen. Die Einbindung von Netzwerk- und Transferpartnern wird besonders gewichtet. Die Anforderungen an die Ausgestaltung solcher Kooperationen richtet sich nach Ziffer 3 der Rahmenrichtlinie.

5. Art, Umfang, Höhe der Zuwendung

5.1 Art und Umfang der Zuwendung

Die Zuwendungen werden im Wege der Projektförderung als nicht rückzahlbare Zuschüsse in Form der Anteilfinanzierung gewährt. Die maximale Zuschusshöhe für eine Förderung aus Mitteln des Bundes nach Maßgabe dieser Richtlinie beträgt grundsätzlich bis zu 70 %. Mindestens 30 % der zuwendungsfähigen Gesamtausgaben sollen von den Antragstellenden als Eigenanteil aufgebracht werden.

5.2 Maximales Fördervolumen für einzelne Projekte und Laufzeit

Das Fördervolumen von Projekten gemäß Ziffer 5.1. der Rahmenrichtlinie wird auf eine Zuwendungssumme von jeweils bis zu maximal 600.000 Euro und der Förderzeitraum gemäß Ziffer 5.5 der Rahmenrichtlinie auf eine Laufzeit von bis zu 24 Monaten festgesetzt.

5.3 Zuwendungsfähige Ausgaben

Im Rahmen der Förderung von Maßnahmen nach diesem Förderaufruf sind nur Ausgaben zuwendungsfähig, die folgende Ausgabenpositionen zugerechnet werden können und zur Erreichung des Förderziels notwendig sind:

a.) Personalausgaben

- Ausgaben für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die mit der Umsetzung des Projekts beauftragt werden und die in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis oder Beamtenverhältnis bzw. vergleichbaren Status mit dem Zuwendungsempfänger stehen (einschließlich Personal für projektbezogene Verwaltungstätigkeiten).

b.) Sachausgaben

- Ausgaben für die Beschaffung von Waren und Dienstleistungen, die für die Erreichung des Förderzwecks erforderlich sind,
- Miet- und Leasingausgaben, für die der Antragsteller tatsächlich Miete entrichtet,

- Bürosachkosten, die direkt dem Projekt zurechenbar sind,
- Reisekosten entsprechend dem Bundesreisekostengesetz,
- Ausgaben für Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit,
- Honorarausgaben, wenn sie für die Durchführung des Projekts erforderlich und die Aufgaben nicht im Rahmen von im Projekt bestehenden Beschäftigungsverhältnissen durchführbar sind,
- sonstige Sachausgaben, die direkt mit dem Projekt in Zusammenhang stehen und nicht unter den vorgegebenen Ausgabearten beantragt werden können (z.B. IT-Leistungen oder sächliche Gemeinkosten).

Der Finanzierungsplan besteht nach VV Nummer 3.2.1 zu § 44 BHO aus einer aufgegliederten Berechnung der mit dem Verwendungszweck zusammenhängenden Ausgaben und einer Übersicht über die beabsichtigte Finanzierung.

6. Verfahren

6.1 Programmumsetzende Stelle

Für die Durchführung des Verfahrens von der Einreichung der Interessenbekundungen über das Antrags- und Bewilligungsverfahren, Erlass von Bescheiden bis zur Prüfung der Verwendungsnachweise hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gemäß Ziffer 6.1 der Rahmenrichtlinie die

Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung (gsub) mbH
Kronenstraße 6
10117 Berlin

als programmumsetzende Stelle (Bewilligungsbehörde) und damit für die Begleitung des Bundesprogramms „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ beauftragt.

6.2 Verfahren

Die Auswahl der Projekte erfolgt über ein zweistufiges Verfahren und besteht aus einem Interessenbekundungs- und einem daran anschließenden Antragsverfahren.

Für die Teilnahme am Auswahlverfahren sind in der ersten Stufe des Verfahrens, unter Nutzung der vorgegebenen Formulare und unter Beachtung der bereitgestellten Programmdokumente, die vollständigen Unterlagen der Interessenbekundungen einmal in elektronischer

Form an das E-Mail-Postfach exp-inqa@gsub.de und zusätzlich in rechtsverbindlich unterschriebener Form gemäß Ziffer 6.2 und Ziffer 6.3 der Rahmenrichtlinie **bis zum 27.10.2022** an die oben aufgeführte Anschrift der gsub mbH zu senden. Eine Berücksichtigung für die Auswahl für die zweite Stufe des Verfahrens kann nur erfolgen, wenn die vollständigen und rechtsverbindlich unterzeichneten Unterlagen unter Wahrung der Frist postalisch eingereicht werden. Es gilt das Datum des schriftlichen Posteingangs.

Die zu verwendenden Unterlagen für die Teilnahme am Interessenbekundungsverfahren sowie weitere unterstützende Unterlagen und Informationen auch für spätere Stufen des Verfahrens werden auf der folgenden Internetseite der gsub mbH zur Verfügung gestellt:

<https://www.gsub.de/projekte/foerdermittelmanagement/experimentierraume-initiative-neue-qualitaet-der-arbeit/>

Die zu verwendenden Formulare sind vollständig auszufüllen und Verweise auf weitere Anlagen, die nicht den Vorgaben entsprechen, können bei der Bewertung der Interessenbekundung nicht berücksichtigt werden. Es sind folgende Unterlagen zur Teilnahme am Interessenbekundungsverfahren erforderlich:

- Das Formular „Projektskizze EXP-INQA“
- Die Anlage „Erster Finanzierungsplan EXP-INQA“
- Die Anlage „Bestätigungsschreiben der Betriebsparteien (AN & AG) zur Teilnahme“

Die eingereichten Projektvorschläge stehen untereinander im Wettbewerb. Aus der Teilnahme am Interessenbekundungsverfahren kann kein Rechtsanspruch auf Förderung abgeleitet werden.

Die eingegangenen Interessenbekundungen werden unter Beteiligung von fachlichen Gutachtern und Gutachterinnen aus dem Geschäftsbereich des BMAS und des Steuerkreises der Initiative Neue Qualität der Arbeit nach folgenden Kriterien geprüft und bewertet:

- Handlungskonzept: 25%
 - Übereinstimmung mit den Inhalten der Richtlinie und des jeweiligen Förderaufrufs sowie dem Zweck und dem Gegenstand der Förderung
- Innovationspotenzial: 20%
 - Innovationspotenzial (keine Dopplung mit bereits bestehender Organisationspraxis sowie ggf. mit schon vorhandenen Forschungsergebnissen und Förderprojekten/Experimentierräumen)
 - Referenz- und Leuchtturmcharakter (Übertragbarkeit für andere Unternehmen/Branchen, sowie Verwaltungen, Signalwirkung für Folgevorhaben/Weiterentwicklung/praktische Anwendung)

- Transferpotenzial: 25%
 - Überzeugendes Konzept zur Kommunikation von Projekterfahrungen und Ergebnissen während der Förderung sowie ihrer Verwertung und Verbreitung nach Projektende
 - Nachhaltigkeit durch Einbeziehung starker Kooperationspartner, ggfs. unter Einbezug der in der Präambel der Rahmenrichtlinie genannten Förderinitiativen des BMAS und ihrer Trägerstrukturen
 - Benennung von Zielgruppen sowie eines Mengengerüsts zur Abschätzung der angestrebten Reichweite des Transfers
 - Netzwerk- und Verbundcharakter (u.a. Reichweite beim Transfer der Ergebnisse in die Fläche)
- Eignung: 5%
 - Eignung der Antragsteller/Zuwendungsempfänger: Qualifikation der Partner, Projektstruktur und -management, ggfs. Zusammensetzung des Kooperationsverbundes
- Praxisbezug: 20%
 - Praxisbezug durch die Einbindung von Unternehmen oder Verwaltungen (Konzept zum Zugang und zur kontinuierlichen Zusammenarbeit), Berücksichtigung der relevanten Akteure
 - Herausgehobene Beteiligungsorientierung (Kooperation zwischen Unternehmen- bzw. Verwaltungsleitung, Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen)
- Finanzierungsplan: 5%
 - Angemessenheit der geplanten finanziellen Aufwendungen vor dem Hintergrund des gewählten Projektansatzes (Kosten/Nutzen).
 - Realistische Aufwandsschätzung
 - Nachvollziehbare Darlegung der Eigen- und Drittmittel zur Sicherstellung der Gesamtfinanzierung

Das BMAS wird auf der Grundlage der Bewertungen der Interessenbekundungen die für eine Förderung geeigneten Projektideen auswählen. Das Auswahlresultat wird den Interessenten und Interessentinnen in Textform mitgeteilt. Die Partner eines Verbundprojekts sind durch den Einreichenden bzw. Hauptantragssteller zu informieren. Es erfolgt keine gesonderte Information durch das BMAS oder die programmumsetzende Stelle. Es besteht kein Rechtsanspruch auf Rückgabe der eingereichten Unterlagen.

Bei positiver Bewertung und Auswahl werden die Teilnehmenden des Interessenbekundungsverfahrens zur Antragsstellung und damit zweiten Stufe des Verfahren aufgefordert.

Die ausgewählten Antragstellenden erhalten mit Aufforderung zur Antragsstellung die weiteren Informationen zur Beteiligung an der zweiten Stufe des Auswahlverfahrens. Mit der Aufforderung werden Fristen, Vorgaben und erforderliche Angaben und Anlagen ausgeführt. Es wird ein Antragsverfahren über die webbasierte Fördermitteldatenbank ProDaBa der gsub mbH durchgeführt.

Die bereitgestellten und damit erforderlichen Formulare der zweiten Stufe des Antragsverfahrens enthalten unter anderem folgende Unterlagen:

- Einen detaillierten Finanzplan des Gesamtvorhabens
- Ausführungen zum geplanten Projekt & Darstellung der Fördernotwendigkeit
- Einen detaillierten Arbeits- und Zeitplan inklusive vorhabenbezogener Ressourcenplanung und Meilensteinplanung

Nach abschließender fachlicher, formeller und haushaltsrechtlicher Prüfung wird durch die programmumsetzende Stelle in Abstimmung mit dem BMAS und dem Steuerkreis der Initiative Neue Qualität der Arbeit über eine Förderung entschieden.