



Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Bekanntmachung der Förderrichtlinie Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume

Vom 1. September 2022

Präambel

Der wirtschaftliche und soziale Erfolg der Bundesrepublik Deutschland ist auf die Leistung der arbeitenden Menschen und auf unternehmerisches Engagement in einer Sozialen Marktwirtschaft zurückzuführen. Zentrale Eckpfeiler dieses Erfolgs sind Sozialpartnerschaft, Tarifautonomie und Mitbestimmung, die sich in Phasen des wirtschaftlichen Aufschwungs wie auch in Krisenzeiten als belastbar und zukunftssichernd erwiesen haben. Die digitale Transformation, der Strukturwandel hin zu einer CO₂-armen und nachhaltigen Wirtschaftsweise, zunehmender globaler Wettbewerb, demografischer Umbruch und eine steigende Diversität der Belegschaften sowie gesellschaftlicher und kultureller Wandel verändern die Rahmenbedingungen von Wirtschaft und Arbeitswelt tiefgreifend. All diese Entwicklungen wirken multidimensional zusammen und stellen in ihrer Komplexität enorme Herausforderungen für Unternehmen und Verwaltungen sowie für ihre Beschäftigten dar.

Ob Großunternehmen oder kleine und mittlere Unternehmen oder Organisationen im öffentlichen Sektor: Es ist eine fortwährende Aufgabe der Arbeitgeber, auf Grundlage der gesetzlichen Regelungen gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den betrieblichen Interessenvertretungen die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen zu schaffen, um Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Beschäftigten zu erhalten und zu stärken. Auch die Beschäftigten selbst müssen wiederum in eigener Verantwortung daran mitwirken, ihre Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten und weiterzuentwickeln. Neben gut gestalteten Arbeitsbedingungen kommt qualifizierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Schlüsselrolle zu, den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen durch eine dauerhafte Innovationsführerschaft und eine organisationale Resilienz und Entwicklungsfähigkeit zu sichern – und zwar in einer Zeit, in der sich Wirtschaft und Arbeit immer schneller verändern und gleichzeitig grundlegende internationale Einflüsse (z. B. die Wirtschafts- und Finanzkrise 2009, die Corona-Pandemie, die wirtschaftlichen Folgen des Krieges gegen die Ukraine) bewältigt werden müssen. Für die Organisationsstrategie insgesamt sowie für den Bereich des Personalwesens (im Folgenden „HR-Bereich“) resultieren daraus wichtige Aufgaben. Dazu zählt, die Potentiale der Digitalisierung (verstärkt) zu nutzen und die Veränderungsbereitschaft auf Seiten des Unternehmens, der Verwaltung und der Beschäftigten zu stärken, um im Ergebnis die Reaktions- und Anpassungsgeschwindigkeit der Organisation auf unvorhersehbare Einflüsse zu erhöhen. Zudem sind und bleiben nachhaltig angelegte Strategien zur Qualifizierung und Weiterbildung der Beschäftigten, zur Mitarbeitergewinnung und -bindung, für eine mitarbeiterorientierte Führung und Organisationskultur, die Erschließung neuer Talentquellen, die Nutzung der Potentiale der Vielfalt der Belegschaften für Unternehmen und für den öffentlichen Dienst zentrale Handlungsfelder, die für Unternehmen und Verwaltungen an Bedeutung gewinnen und gestaltet werden müssen.

Gute Arbeitsbedingungen sind eine wichtige Voraussetzung für ein gutes Leben und stellen ein prominentes Gestaltungsziel der verantwortlichen staatlichen Institutionen sowie der tariflichen bzw. betrieblichen Gestaltungspartner dar. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) organisiert mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) einen Kooperationszusammenhang, um über den gesetzlichen Rahmen hinaus die gute Gestaltung der Arbeit aus Arbeitgeber- und Beschäftigtenperspektive auf der betrieblichen Ebene und in Verwaltungen weiter voranzubringen. Bestehende Gesetze und betriebliche Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie die Berücksichtigung von arbeitswissenschaftlich gesicherten Erkenntnissen sind eine zentrale Voraussetzung für eine gute Arbeitsgestaltung und bilden die Grundlage zur zielgenaueren Ausfüllung eines Rahmens für konkrete betriebliche Lösungen, als es allein durch gesetzgeberisches Handeln möglich wäre. Die Erarbeitung wertvollen und umfangreichen Exper-



tenwissens zur Gestaltung von Arbeit und der erfolgreiche Transfer in die betriebliche Praxis ist originäre Aufgabe von INQA und hat die Initiative zur zentralen Plattform für Arbeitsqualität in Deutschland werden lassen.

Das BMAS setzt die zuwendungsrechtliche Projektförderung im Rahmen von INQA unter Einbindung des sozialpartnerschaftlich getragenen Steuerkreises fort. Mit der Richtlinie „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ veröffentlicht das BMAS einen allgemeinen, für vier Jahre gültigen Förderrahmen, aus dem regelmäßig einzelne Förderaufrufe zu den Themenfeldern und Zielen der INQA erfolgen werden. Die Förderaufrufe konkretisieren die maximale Höhe der Zuwendungen (Fördervolumen), die Förderzeiträume, das Antragsverfahren, dabei insbesondere die Fristen für die Antragstellung sowie die Vorlage von Projektskizzen und groben Finanzplänen und die Kriterien für die Bewertung der Projektskizzen. Die Förderaufrufe werden auf dem Webportal der Initiative Neue Qualität der Arbeit (www.inqa.de) veröffentlicht.

Um das Ziel zu unterstützen, den Transfer von INQA-Angeboten zur Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft noch stärker als bisher in die betriebliche Praxis zu erreichen, sollen bevorzugt themenzentrierte Projektverbünde gefördert werden. Auf diese Weise kann und soll die Vernetzung im Rahmen von INQA durch größere Projektverbünde gestärkt werden, die über starke, innovative Zukunftsideen breit in unterschiedliche Akteurs- und Netzwerkverbünde transportieren können.

Die Förderrichtlinie unterstützt die Ziele der Nationalen Weiterbildungsstrategie und steht im Zusammenhang mit der BMAS-Förderinitiative „Weiterbildungsverbünde“ sowie den ESF Plus-Programmen „INQA-Coaching“ (ehemals „unternehmensWert:Mensch“), „Zukunftszentren“ und „Wandel der Arbeit sozialpartnerschaftlich gestalten – weiter bilden und Gleichstellung fördern“ (Sozialpartnerrichtlinie).

1 Förderziel, Zuwendungszweck und Rechtsgrundlage

Das BMAS fördert Maßnahmen zur innovativen und partizipativen Ausgestaltung der Arbeitswelt nach Maßgabe dieser Richtlinie und der Verwaltungsvorschriften zu §§ 23, 44 der Bundeshaushaltsordnung (BHO) sowie der Allgemeinen Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung (AnBest-P) in Form von betrieblichen Modellprojekten. Die Förderprojekte sollen technologische und wirtschaftliche Veränderungsprozesse, die der vielfältige Wandel der Arbeitswelt mit sich bringt, mit sozialen Innovationen verbinden. Ziel der Projekte ist die Beförderung von innovativen, passgenauen und konsensualen Lösungen für Beschäftigte und Unternehmen sowie Verwaltungen. Es besteht ein erhebliches Bundesinteresse, weil Lösungen für Betriebe und Verwaltungen entstehen sollen, 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 verknüpft sein, um Innovationstransfer mit möglichst großer Reichweite und Breitenwirkung zu gewährleisten. Ein Anspruch des Antragstellers auf Gewährung einer Zuwendung besteht nicht. Vielmehr entscheidet die Bewilligungsbehörde aufgrund ihres pflichtgemäßen Ermessens im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel.

2 Gegenstand der Förderung

Gefördert werden innovative Vorhaben zur Stärkung der Arbeitsqualität und Organisationskultur und einer zukunfts-gerechten Gestaltung der Arbeitswelt.

Es werden Projekte unterstützt, die sich mit Fragestellungen im Kontext der vier INQA-Themenfelder „Führung“, „Chancengleichheit & Diversity“, „Gesundheit“ sowie „Wissen und Kompetenz“ befassen. Diese vier Themenfelder beschreiben den Gestaltungsraum für zukunftsfähige Organisationen.

Gut gestaltete Führung und Organisationskultur sind unerlässlich für gesunde und motivierte Beschäftigte sowie für Innovationskompetenz, Kreativität und Veränderungsfähigkeit von und in Organisationen. Eine auf die Zukunft ausgerichtete Personalstrategie stellt für die Bewältigung dieser Herausforderungen ein wichtiges Fundament dar. Eine mitarbeiterorientierte Führungskultur fördert die Erhöhung der internen Vielfalt und Chancengleichheit, da sie die Perspektiven erweitert. Dies ist essentiell in einer Arbeitswelt, die durch zunehmende Geschwindigkeit, Vernetzung und Veränderung gekennzeichnet ist. Im digitalen Zeitalter werden Wissen und Kompetenz noch mehr als bisher zur notwendigen Erfolgsbedingung für Organisationen. Personalentwicklung, lebensbegleitendes Lernen sowie ein gut organisierter Wissenstransfer sorgen dafür, dass Know-how aufgebaut wird, erhalten bleibt und bestmöglich genutzt wird. Zukunftsorientierte Organisationen sind nicht zuletzt gesunde Organisationen, die proaktiv in ergonomische und gesunde Arbeitsbedingungen investieren. Die Basis bildet der auf Vermeidung und Minimierung gesundheitsbeeinträchtigender Arbeitsbelastungen ausgerichtete betriebliche Arbeitsschutz.

Eine gut aufgestellte Personalarbeit, die die vier INQA-Themenfelder adressiert, kann zukünftig ein entscheidender Stellhebel bei der Fachkräftesicherung für Unternehmen und Verwaltungen sein.

Die konkrete Fragestellung wird im jeweiligen Förderaufruf definiert.

Förderfähig sind Projekte, die orientiert an der konkret festgelegten Fragestellung

- innovative Lösungen für die Gestaltung der Arbeitswelt entwickeln und erproben,
- auf betrieblicher Ebene unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. ihrer Interessenvertretungen, sofern vorhanden, stattfinden,
- nachhaltigen Transfer in die betriebliche Praxis mit möglichst großer Reichweite gewährleisten,
- durch externe Einrichtungen (Institute, Hochschulen, Akademien oder Ähnliches) begleitet und evaluiert werden und



- in einem oder mehreren der vier INQA-Themenfelder (Führung, Chancengleichheit und Diversity, Gesundheit, Wissen und Kompetenz) durchgeführt werden.

3 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.

Der Kooperation von bzw. mit Projektträgern, die Erfahrungen auf dem Gebiet der mitarbeiterorientierten Personalpolitik sowie dem nutzerorientierten Transfer aufweisen, wird große Bedeutung beigemessen. Verbundlösungen werden daher zugelassen und die Einbindung von Netzwerk- und Transferpartnern besonders gewichtet. Die Partner eines Verbundprojektes haben ihre Zusammenarbeit in einer Kooperationsvereinbarung zu regeln. Bei Einreichung der Projektskizze wird lediglich eine formlose Absichtserklärung über die gemeinsame Projektbearbeitung beigelegt. Beabsichtigte Weiterleitungen von Zuwendungen sind nach der Antragsaufforderung zwingend in einem Weiterleitungsvertrag zu regeln. Im Fall der Weiterleitung von Zuwendungen gelten die Verwaltungsvorschriften Nummer 12.5 und 12.6 zu § 44 BHO.

4 Besondere Zuwendungsvoraussetzungen

4.1 Projekte haben das Ziel, technologische und wirtschaftliche Veränderungsprozesse, die der (digitale) Wandel der Arbeitswelt mit sich bringt, mit sozialen Innovationen zu verbinden und die Interessen der Beschäftigten und Unternehmen sowie Verwaltungen gleichermaßen zu berücksichtigen.

Es werden regelmäßig nur Vorhaben gefördert, die mit der Projektskizze eine schriftliche Zustimmung von einer Arbeitgeber- und einer Arbeitnehmervertretung (Sozialpartner oder Betriebsparteien) vorlegen können. Die Zustimmung von nur einer Vertretungsseite ist nicht ausreichend.

4.2 Alle Vorhaben müssen während der gesamten Projektlaufzeit durch eine vom Projektnehmer unabhängige Stelle evaluiert werden, die der Zuwendungsnehmer beauftragt. Die Ergebnisse der Evaluation werden dem BMAS zur Verfügung gestellt.

4.3 Es besteht ein Kumulationsverbot mit Förderungen, die aus anderen öffentlichen Programmen (Bund, Länder, EU) für den gleichen Förderzweck finanziert werden.

4.4 Es können keine Vorhaben gefördert werden, die zu den Pflichtaufgaben eines Antragstellers gehören bzw. für die es bereits gesetzliche oder sonstige öffentliche Finanzierungsregelungen gibt.

4.5 Die Gesamtfinanzierung des Vorhabens muss sichergestellt sein.

4.6 In allen Vorhaben müssen die Belange des Datenschutzes und des Gender Mainstreaming und der Zugang für alle Beschäftigte der Zielgruppe, insbesondere auch Beschäftigten in Teilzeit oder mit Behinderung, berücksichtigt werden. Zudem ist bei den Ergebnissen und Transferprodukten die Barrierefreiheit sicherzustellen.

5 Art, Umfang, Höhe der Zuwendung

5.1 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. Die maximale Höhe der Zuwendung für ein Projekt wird im jeweiligen Förderaufruf festgesetzt. Eine institutionelle Förderung ist ausgeschlossen.

5.2 Grundlage für die Bemessung der Zuwendung bilden die zuwendungsfähigen Gesamtausgaben. Förderfähig sind grundsätzlich die für die Durchführung des Projektes erforderlichen Ausgaben wie Personalausgaben und Sachausgaben. Die zuwendungsfähigen Ausgaben werden im jeweiligen Förderaufruf detailliert benannt.

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

5.4 Dem Antrag ist eine Erklärung beizufügen, dass mit der Maßnahme noch nicht begonnen wurde.

5.5 Grundsätzlich können Projekte bis zu 24 Monate gefördert werden; in begründeten Ausnahmefällen bis zu 36 Monate. Die konkrete Laufzeit der Projekte ergibt sich aus dem jeweiligen Förderaufruf.

5.6 Der Umfang der Projektförderung bemisst sich nach den verfügbaren Haushaltsmitteln.

6 Verfahren

6.1 Mit der Durchführung des Verfahrens von der Einreichung der Projektskizzen über das Antrags- und Bewilligungsverfahren, den Erlass von Bescheiden bis zur Prüfung der Verwendungsnachweise beauftragt das BMAS einen Dienstleister als programmumsetzende Stelle (Bewilligungsbehörde). Diese wird in dem jeweiligen Förderaufruf benannt.



6.2 Das Antragsverfahren ist zweistufig angelegt, d. h. es werden zunächst Projektideen in Form von aussagefähigen Skizzen eingereicht (Interessenbekundungsverfahren), bevor eine Antragstellung erfolgt. Die jeweiligen Fristen werden in den Förderaufrufen festgesetzt.

6.3 Der Bewilligungsbehörde sind Projektskizzen und Finanzpläne nach Maßgabe der Förderaufrufe vorzulegen. Das Nähere zum Interessenbekundungsverfahren wird in den Förderaufrufen zu den in Nummer 2 genannten Themenfeldern bestimmt.

6.4 Die eingereichten Projektvorschläge stehen untereinander im Wettbewerb. Aus der Vorlage einer Projektskizze kann kein Rechtsanspruch auf Förderung abgeleitet werden.

6.5 Für alle Förderaufrufe gilt, dass die eingegangenen Projektskizzen unter Beteiligung von fachlichen Gutachterinnen und Gutachtern aus dem Geschäftsbereich des BMAS und des Steuerkreises der Initiative Neue Qualität der Arbeit nach folgenden Kriterien geprüft und bewertet werden:

a) Handlungskonzept:

- Übereinstimmung mit den Inhalten der Richtlinie und des jeweiligen Förderaufrufs sowie dem Zweck und dem Gegenstand der Förderung

b) Innovationspotenzial:

- Innovationspotenzial (keine Dopplung mit bereits bestehender Organisationspraxis sowie gegebenenfalls mit schon vorhandenen Forschungsergebnissen und Förderprojekten/Experimentierräumen)
- Referenz- und Leuchtturmcharakter (Übertragbarkeit für andere Unternehmen/Branchen sowie Verwaltungen, Signalwirkung für Folgevorhaben/Weiterentwicklung/praktische Anwendung)

c) Transferpotenzial:

- Überzeugendes Konzept zur Kommunikation von Projekterfahrungen und Ergebnissen während der Förderung sowie ihrer Verwertung und Verbreitung nach Projektende
- Nachhaltigkeit durch Einbeziehung starker Kooperationspartner, gegebenenfalls 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 (unter anderem Reichweite beim Transfer der Ergebnisse in die Fläche)

d) Eignung:

- Eignung der Antragsteller/Zuwendungsempfänger: Qualifikation der Partner, Projektstruktur und -management, gegebenenfalls Zusammensetzung des Kooperationsverbunds

e) Praxisbezug:

- Praxisbezug durch die Einbindung von Unternehmen oder Verwaltungen (Konzept zum Zugang und zur kontinuierlichen Zusammenarbeit), Berücksichtigung der relevanten Akteure
- Herausgehobene Beteiligungsorientierung (Kooperation zwischen Unternehmens- bzw. Verwaltungsleitung, Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen)

f) Finanzierungsplan:

- 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

Die Gewichtung der Auswahlkriterien wird in den jeweiligen Förderaufrufen festgelegt.

6.6 Das BMAS wird auf der Grundlage der Bewertungen der Projektskizzen die für eine Förderung geeigneten Projektideen auswählen. Es besteht kein Rechtsanspruch auf Rückgabe einer eingereichten Projektskizze und eventuell weiterer vorgelegter Unterlagen.

6.7 Bei positiver Bewertung werden die Interessenten in einer zweiten Verfahrensstufe aufgefordert, einen förmlichen Förderantrag vorzulegen. Die Anforderungen an den Förderantrag werden in den jeweiligen Förderaufrufen festgelegt. Nach abschließender fachlicher, formeller und haushaltsrechtlicher Prüfung durch die programmumsetzende Stelle wird in Abstimmung mit dem BMAS und dem Steuerkreis der Initiative Neue Qualität der Arbeit über eine Förderung entschieden.

6.8 Für die Bewilligung, Auszahlung und Abrechnung der Zuwendung sowie für den Nachweis und die Prüfung der Verwendung und die gegebenenfalls erforderliche Aufhebung des Zuwendungsbescheids und die Rückforderung der gewährten Zuwendung gelten die §§ 48 bis 49a des Verwaltungsverfahrensgesetzes, die §§ 23, 44 BHO und die hierzu erlassenen Allgemeinen Verwaltungsvorschriften, soweit nicht in dieser Förderrichtlinie Abweichungen von den Allgemeinen Verwaltungsvorschriften zugelassen worden sind.

6.9 Der Bundesrechnungshof ist gemäß § 91 BHO zur Prüfung berechtigt.



7 Geltungsdauer

Die Richtlinie tritt am Tag nach der Veröffentlichung im Bundesanzeiger in Kraft und gilt zunächst befristet bis zum 31. Dezember 2025.

Berlin, den 1. September 2022

Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Im Auftrag
Anna Primavesi
