

# Sozialwirtschaftlicher Cluster – Evaluierung

provided by  
**STUDIA**

Panoramaweg 1  
4553 Schlierbach  
Österreich

+43 7582/ 819 81  
office@studia-austria.com  
www.studia-austria.com



**STUDIA**  
INTELLIGENT ANALYSIERT

## Sozialwirtschaftlicher Cluster Steyr-Kirchdorf

www.sowi-cluster.at

# Evaluierung

Datum der Herausgabe:

30. Juni 2007

**Autor** Wolfgang E. Baaske

**Modulleitung / Kontakt** *STUDIA - Studienzentrum  
für internationale Analysen  
Panoramaweg 1, 4553 Schlierbach  
Austria  
T +43/7582/ 819 81-96 (-94 F)  
office@studia-austria.com  
www.studia-austria.com*

**Partnerorganisationen** *SPES Akademie · Institut f. Angewandte Umweltbildung  
Regionalmanagement OÖ.: Frauenstiftung Steyr.*

**GEMEINSAM** mehr erreichen

Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit. Unterstützt vom Land Oberösterreich, der Arbeiterkammer und der Wirtschaftskammer.



**STUDIA**  
INTELLIGENT ANALYSIERT

## Inhalt

- 1 **Einleitung** — 2
- 2 **Der Evaluationsgegenstand** — 3
- 3 **Ziele und Wertvorstellungen der Evaluation** — 8
  - Antragsziele — 8
  - Betroffenenziele — 9
  - Politikziele — 10
- 4 **Methode** — 12
- 5 **Evaluationsergebnisse** — 14
  - Die Leistungen des SOWI-Clusters — 14
  - Erreichung der Antragsziele — 21
  - Begünstigte nach Geschlecht* — 22
  - Konformität mit der EBS – evaluiert mit Emplotool — 23
  - Erwartungen der Zielgruppen – begleitend evaluiert — 26
  - Erfolg und Nachhaltigkeit aus Sicht der Generalversammlung — 28
- 6 **Schlussfolgerungen und Perspektiven** — 33
- 7 **Zusammenfassung** — 37

### Abkürzungen

3. Sektor	Sozialwirtschaft
EBS	Europäische Beschäftigungsstrategie
EP	Entwicklungspartnerschaft
EQUAL	Europäische Gemeinschaftsinitiative mit dem Ziel der Bekämpfung von Diskriminierung und Ungleichheiten im Zusammenhang mit dem Arbeitsmarkt
MA	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
SOWI-Cluster	Sozialwirtschaftlicher Cluster Steyr-Kirchdorf
TN	Teilnehmer und Teilnehmerinnen

# 1 Einleitung

Die vorliegende Evaluation untersucht den „Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf“, ein Projekt, das vom 1. Jänner 2005 bis zum 30. Juni 2007 unter dem europäischen Programm EQUAL gefördert wurde. ([www.sowi-cluster.at](http://www.sowi-cluster.at)) Der Cluster beabsichtigte, die sozialwirtschaftlichen Einrichtungen der oberösterreichischen Region Steyr-Kirchdorf beim Aufbau von Netzwerken und Kooperationen zu unterstützen. Auch in der Sozialwirtschaft gilt es, den Anforderungen der Zukunft erfolgreich gerecht zu werden, Kompetenzen zu stärken, gemeinsam zu wachsen und Kräfte in Netzwerken zu bündeln.

Zweck der Evaluation ist es, einen Überblick verschaffen, welche Ziele mit dem Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf angestrebt wurden und ob die Umsetzungsaktivitäten mit den vorgegebenen Zielen konsistent sind. Die Evaluation prüft, wie die Ziele erreicht wurden und was sich als fördernd, was als hemmend erwiesen hat.

Hier nicht möglich und nicht angestrebt ist eine Legitimation der Verwendung öffentlicher Mittel, die in dieses Projekt einfließen. Die Evaluation beschränkt sich auf Clusteraktivitäten im engeren Sinne, das heißt jene Aktionen, die sozialwirtschaftliche Einrichtungen innerregional vernetzten. Spezifische Aktionen, die einzelnen Bereichen des Clusters zuzuordnen waren, sind nicht Gegenstand der Evaluation; ebenso nicht die überregionalen und transnationalen Aktivitäten.

Als Produkt der EP angelegt, wurde sie vor Ende der Projektlaufzeit vorgenommen und abgeschlossen. Die Projektaktivitäten waren zu diesem Zeitpunkt weitgehend abgeschlossen. Wir hoffen, dass der Bericht verwendet werden kann, um anstehende Entscheidungen über eine Fortführung des Clusters beeinflussen zu können. Vor allem geht es aber um Transparenz und Verbreitung: Die gewonnenen Erfahrungen sollen weiterverwertet und regionen- und institutionenübergreifend ausgetauscht werden können. Die Offenlegung der Ergebnisse soll die Sozialwirtschaft zum Lernen und Verbessern anregen, ein Ziel, das für das EQUAL Programm bedeutsam ist.

*W. Baaske*

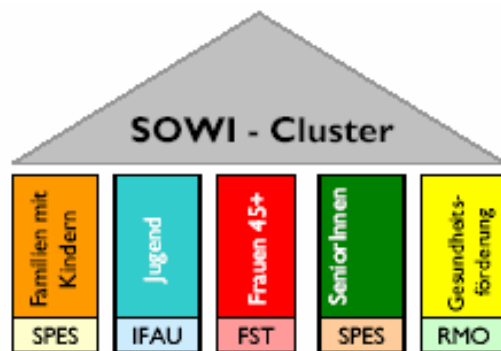
**Eine Evaluation  
verbreitet Wissen  
und Erfahrung.**

## 2 Der Evaluationsgegenstand

Evaluationsgegenstand ist der „Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf“, ein Projekt, das von einer Entwicklungspartnerschaft (EP) getragen und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit gefördert wurde sowie unterstützt wurde vom Land Oberösterreich, der Arbeiterkammer und der Wirtschaftskammer. Das Projekt wurde in zwei Phasen („Aktionen“) durchgeführt; als Vorbereitung galt das erste Halbjahr 2005, während die eigentliche Tätigkeit sich vom 1. Juli 2005 bis zum 30. Juni 2007 entfaltete. Der Antrag der Entwicklungspartnerschaft wurde in der zweiten EQUAL-Antragsrunde 2004/05 bewilligt.

Der sozialwirtschaftliche Cluster umfasst fünf spezifische Themenbereiche. Die EP hat sich für die Unterstützung arbeitsmarkt-relevanter Organisationen entschieden, die mit folgenden Schwerpunkten arbeiten: Familien mit Kindern – In der Sozialwirtschaft beschäftigte Frauen über 45 Jahren – Jugend – Seniorinnen und Senioren – TrägerInnen der Gesundheitsförderung.

### *Schwerpunkts- und Themenbereiche des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf*



Der „SoWi Cluster – Sozialwirtschaftlicher Cluster Steyr/Kirchdorf“ zielte auf die Entwicklung eines regionalen sozialwirtschaftlichen Clusters und multiplizierbarer Modelle, mit denen regionale Entwicklungsengpässe im 3. Sektor auf dem Weg in die Zukunft festgestellt und im Cluster-Verbund durch neue Angebote, Produkte und Dienstleistungen gemeinsam behoben werden. Formell untergliederte sich die Tätigkeit in drei Module: Entwicklung, Qualifizierung und Beratung.

**Entwicklungsengpässe in der Sozialwirtschaft beheben**

**Kontext des Projektes.** Die Region Steyr-Kirchdorf im Südosten des Bundeslandes Oberösterreich gilt als wirtschaftlich stark und dyna-

misch. Im Bezirk Kirchdorf dominiert der Werkzeugbau für die Kunststoffverarbeitung, in der Stadt Steyr die Automobilindustrie. Der Süden der Region schließlich umfasst den neu gegründeten „Nationalpark Oberösterreichische Kalkalpen“ und zieht ganzjährig viele Besucher und Besucherinnen an. Einkommen und Wirtschaftswachstum heben die Region deutlich vor anderen hervor<sup>1</sup>. Eine wirtschaftlich florierende Region – darüber sind sich viele ihrer Verantwortlichen einig – sollte auch sozial ausgewogen sein.

In der sozialen Versorgung zeigen sich manche Schwächen. Die Stadt Steyr kämpft immer wieder mit Arbeitslosigkeit. Fraueneinkommen hinken den Männereinkommen nach. Aus der dünn besiedelten Region im Südosten müssen viele Menschen täglich zu ihrem Arbeitsort auspendeln. Soziale Infrastrukturen für Kinder, Jugendliche und Ältere dünnen aus. Der Westen der Region, obwohl ein eigener Bezirk, verfügt weder über ein Frauenhaus, eine Drogenberatung, noch ein Obdachlosenheim. In den Landgemeinden ist die Versorgung mit sozialen Dienstleistungen schlechter als in der Bezirkshauptstadt Kirchdorf.

*Evidenz: Eine Ist-Analyse der Problemfelder in den Themenbereichen wurde im Rahmen der Antragstellung vorgelegt.*

**Vision.** Die Idee eines sozialwirtschaftlichen Clusters wurde von Wirtschaftsseite geboren. Renate Liedtke, damalige Leiterin der Wirtschaftskammer, fragte, ob nicht das Erfolgsprinzip Cluster auch auf die Sozialwirtschaft zu übertragen sei. Das Land Oberösterreich hat sich in den letzten Jahren zum Clusterland entwickelt. Neun Cluster, etwa im Bereich der Automobilindustrie, der Öko-Energie, der Kunststoffverarbeitung, der Holzverarbeitung zeigen, dass sich Zusammenarbeit auch unter Konkurrenzbedingungen lohnen kann. Konkurrenz und Kooperation müssen sich nicht gegenseitig ausschließen, vielmehr beschränken sich Kooperationen auf ausgewählte Handlungsfelder. Sensible Kenntnisse und Informationen bleiben verschlossen.

Cluster können Unternehmen bei ihren Gewinnabsichten unterstützen. Sie ermöglichen es, dass Betriebe sich spezialisieren, voneinander lernen, ihre Kapazitäten ergänzen, gemeinsam größere Aufgaben bewältigen und stärker am Markt und nach außen auftreten.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Siehe etwa die Wachstumsrate der regionalen Wertschöpfung 2001–2006, nach NUTS-3-Regionen, Statistik Austria 2007.

<sup>2</sup> Nach der Theorie des Wirtschaftswissenschaftlers Porter sind das die die Vorzüge eines Clusters.

**Eine Region muss sich mit der Sozialwirtschaft identifizieren ...**

**Ein neuer Cluster im Clusterland Oberösterreich**

Unternehmerischer Gewinn stellt sich langfristig nur dann ein, wenn marktgerecht und marktorientiert gewirtschaftet wird.

Auch sozialwirtschaftliche Unternehmen müssen wirtschaften und sich an den Bedürfnissen ihrer Klientel orientieren. Eine sozialwirtschaftliche Einrichtung wird darauf bedacht sein, dass ihre Leistungen nachgefragt und ihre Mitarbeiter/-innen qualifiziert sind. Sie muss sich wachsenden Anforderungen stellen und ihre Leistungen präsentieren.

Der Markt einer sozialwirtschaftlichen Einrichtung umfasst jedoch – und das ist ein wichtiger Unterschied zur Privatwirtschaft – vor allem auch öffentliche Stellen. Sie vertreten die in der Regel nicht zahlungskräftige Klientel und kontrollieren gleichzeitig die sozialwirtschaftlichen Einrichtungen. Kann sich unter solchen Rahmenbedingungen einer „Konkurrenz ohne funktionierenden Markt“ die Zusammenarbeit lohnen? Einen sozialwirtschaftlichen Cluster in einer Region Oberösterreichs zu entwickeln und an diesem Modell zu lernen, das war die Vision, mit der der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf angetreten ist. Sie führte zur Bildung einer Entwicklungspartnerschaft und der Einreichung eines Konzeptes unter der Gemeinschaftsinitiative EQUAL.

**Gelingt ein Cluster trotz fehlendem Markt?**

**Beteiligte und Betroffene.** Die Entwicklungspartnerschaft (EP) des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf bilden die folgenden Unternehmen und Institutionen:

**Die Entwicklungspartner**

1. Land Oberösterreich (finanziell verantwortlicher Partner)
2. Arbeiterkammer Oberösterreich (strategischer Partner)
3. Wirtschaftskammer Oberösterreich (strategischer Partner)
4. SPES Bildungs- und StudiengmbH, Schlierbach (koordinierender Partner) – verantwortlich für die Clusterbereiche Familien mit Kindern und Seniorinnen und Senioren
5. Frauenstiftung Steyr, Steyr (operativer Partner) – verantwortlich für den Clusterbereich In der Sozialwirtschaft beschäftigte Frauen über 45 Jahren
6. Regionalforum Steyr-Kirchdorf, Steinbach a.d. Steyr (operativer Partner) – verantwortlich für den Clusterbereich TrägerInnen der Gesundheitsförderung
7. Institut für Angewandte Umweltbildung, IFAU, Steyr (operativer Partner) – verantwortlich für den Clusterbereich Jugend

8. *Studienzentrum für Internationale Analysen, STUDIA, Schlierbach* (operativer Partner) – verantwortlich für die Modulleitung „Entwicklung“, Stützstruktur, wissenschaftliche Begleitung

Die Einrichtungen der Entwicklungspartnerschaft haben teilweise bereits im Programm EQUAL I, dem Vorgänger von EQUAL II kooperiert; sie setzen im SOWI-Cluster ihre Arbeit am Thema „Sozialwirtschaft“ fort.

Zu den *unmittelbaren Betroffenen* des Projektes zählen die Zielgruppen der Entwicklungspartnerschaft; sie gelten als „Endbegünstigte“:

9. Akteure, Funktionärinnen und Mitglieder sozialwirtschaftlicher Vereine und Organisationen in der Region Steyr-Kirchdorf aus den ausgewählten fünf Themenbereichen
10. Kompetenz- und Know-how-Tragende aus dem 3. Sektor in der Region
11. Mitarbeitende aus den Einrichtungen des 3. Sektors
12. Träger und Initiatorinnen von Projekten im Bereich der Sozialwirtschaft

Der Sozialwirtschaftliche Cluster richtet seine Leistungen in erster Linie auf sozialwirtschaftliche Einrichtungen der Region Steyr-Kirchdorf. Diese Einrichtungen können Mitglied des Clusters werden.

Die Zielgruppen der sozialwirtschaftlichen Einrichtungen empfangen keine direkten Leistungen aus dem Cluster. Selbstverständlich gehören sie jedoch zu den *mittelbar Betroffenen*:

13. Zielgruppen der sozialwirtschaftlichen Einrichtungen: Familien mit Kindern, in der Sozialwirtschaft beschäftigte Frauen über 45 Jahren, Jugendliche, Seniorinnen und Senioren, EmpfängerInnen von Leistungen der Gesundheitsförderung.

**Viele sind unmittelbar betroffen ...**

**viele mittelbar.**



Gemeinsam ist den oben genannten mittelbar Betroffenen der Bezug zur Region Steyr-Kirchdorf. Andere Gruppen mittelbar Betroffener sind – die Aufzählung ist nicht vollständig –:

14. Politische Verantwortungsträger der Region (sie werden teilweise durch den strategischen Partner Land Oberösterreich vertreten)
15. die Gesamtbevölkerung der Region Steyr-Kirchdorf
16. die Betriebe der Region Steyr-Kirchdorf (sie werden durch den strategischen Partner Wirtschaftskammer vertreten)
17. nationale und transnationale EQUAL-Partner, mit denen im Rahmen des Projektes zusammengearbeitet und ausgetauscht wurde.

**Formale Vereinbarungen** bestehen zwischen dem Fördergeber und den Fördernehmern (EQUAL Fördervertrag), zwischen den Entwicklungspartnern (Rahmenvereinbarung) und zwischen dem als Arbeitsgemeinschaft konstituierten SOWI-Cluster und den Clustermitgliedern (Mitgliedschaftsvereinbarung). Die beiden letztgenannten Vereinbarungen wurden im Rahmen und während der Laufzeit des Projektes entwickelt. Sie regeln individuelle Rechte und Pflichten der EP- und Clustermitglieder. Weitere formale Vereinbarungen können zwischen den Clustermitgliedern und den mittelbar Betroffenen bestehen; diese Vereinbarungen werden vom SOWI-Cluster nicht berührt.

Aus den Vereinbarungen und den individuellen Erwartungen der Betroffenen und Beteiligten leitet sich ab, unter welchen Zielen und Werten das Projekt SOWI-Cluster evaluiert werden kann.

### 3 Ziele und Wertvorstellungen der Evaluation

#### Antragsziele

Die Antragsziele nehmen den höchsten Rang unter den Zielen ein, die dieser Evaluation zugrunde liegen. Sie gehören zu den formalen Vereinbarungen der EP und sind damit bindend für ihre Mitglieder. Die Antragsziele leiten sich aus den Programmzielen von EQUAL ab: Mit dem Sozialwirtschaftlichen Cluster unterstützt die Entwicklungspartnerschaft die strategischen Ziele, die im Programmplanungsdokument für die Gemeinschaftsinitiative EQUAL in Österreich (PGI) niedergelegt sind. Die Entwicklungspartnerschaft ordnet sich ein in die Thematik „3 B Sozialwirtschaft“.

Der Antragstellung liegt ein umfassender Zielkatalog zugrunde, der sich in die genannten Module (Entwicklung, Qualifizierung, Beratung) sowie die Leistungen der EP-Mitglieder herunterbricht. Eine fördertechnische Evaluierung in Bezug auf den umfassenden Zielkatalog ist hier nicht angestrebt; die Evaluation bezieht sich auf die zum Antrag gehörende Kurzfassung der Antragsziele. Sie geben einen Überblick über die mit dem Projekt verfolgten Absichten und unterstützen die beabsichtigte gesamthafte Darstellung.

1. Aufbau eines Sozialwirtschaftlichen Clusters für die Region Steyr/Kirchdorf mit mindestens 50 Cluster-Mitgliedern
2. Gründung einer Clearingstelle und Drehscheibe, die einerseits den Bedarf und andererseits die vorhandenen Potentiale erhebt und zusammenführt.
3. Erheben und Bewusstmachen der vorhandenen Ressourcen, Bedürfnisse und Engpässe
4. Coaching für Clustermitglieder zur Beratung von circa 10 innovativen Projekten und Maßnahmen
5. Transfer von 2 sozialwirtschaftlichen Best-Practice-Modellen in die Region Steyr-Kirchdorf:
  - a. Transfer eines Modells für die Integration arbeitsloser Jugendlicher
  - b. Transfer eines Modells für Senior(inn)en: eine Genossenschaft zur Entwicklung und zum Angebot neuer Service-Dienstleistungen

6. Entwicklung von 2 gemeindeübergreifenden Beispielprojekten, die nur im Verbund finanzierbar, umsetzbar und nachhaltig aufrecht zu halten sind:
  - a. Beratung eines Modells im Bereich der individuellen und zeit-flexiblen Kinderbetreuung
  - b. Beratung eines Modells im Bereich der Gesundheitsvorsorge
7. Gründung eines Bildungspools unter dem Motto: „3. Sektor hilft dem 3. Sektor“

### Betroffenziele

Wie beurteilen die **Beteiligten und Betroffenen** den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf? Diese Frage entscheidet über die Akzeptanz und die nachhaltige Überlebensfähigkeit des Sozialwirtschaftlichen Clusters. Die Antragsziele können nur erreicht werden, wenn auch die Betroffenziele angesprochen werden. Welche Ziele verfolgen die Kunden und Partnerinnen, welche Werte haben Lieferantinnen und Förderer? Die Entwicklung des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf berücksichtigt solche Ziele zweiter Ordnung. So wurde vorgesehen, Bedarfsanalysen bei den Zielgruppen durchzuführen. Der Cluster sollte Bedarfe und Angebote zusammenzuführen.

Die Betroffenen kamen zu Wort.

Inwieweit der Cluster die Betroffenziele trifft, zeigt sich im Umfeld der Clusteraktivitäten und insbesondere auf dem Weg, Mitglieder zu gewinnen. Clustermitgliedschaft setzt voraus, dass der Cluster Nutzen bietet und dass eine Mitgliedschaft erwarten lässt, an ihm Anteil zu erhalten. Der Cluster muss – nach der im Marketing bekannten Formel AIDA –:

- Aufmerksamkeit erzeugen,
- Interesse hervorrufen,
- den Wunsch zu kaufen (dabei zu sein) wecken,
- Aktion (Kauf, Teilnahme) bewirken.

Diesbezügliche Kriterien sind etwa die *Zufriedenheit mit den Cluster-Aktivitäten*, beurteilt durch die Teilnehmenden der Clusterworkshops (potenzielle Clustermitglieder), sowie ihre Erwartungen und ihr *Wunsch dabei zu sein*.

Aus Sicht der Nachhaltigkeit des Clusteraufbaus muss beurteilt werden, welcher *Nutzen bewirkt*, welche Stärken und Schwächen wahrgenommen wurden und welche Erwartungen an künftige Aktivitäten des Clusters gestellt wurden.

Qualitativ beurteilt werden kann die Wirkung auf die regionale Öffentlichkeit und das Fachpublikum im Rahmen der nationalen und transnationalen Zusammenarbeit.

## Politikziele

Der Antrag enthält einen Bezug zu **Politiken der europäischen Beschäftigungsstrategie (EBS)**. Die Aktivitäten im Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf tragen bei zur Erreichung von Zielen der europäischen Beschäftigungsstrategie (EBS). EQUAL ist nach der Logik der Europäischen Beschäftigungsstrategie strukturiert und folgt mit seinen Themen den vier Säulen der EBS:

1. Beschäftigungsfähigkeit
  - a. Erleichterung des Zugangs bzw. der Rückkehr auf den Arbeitsmarkt
  - b. Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit auf dem Arbeitsmarkt
2. Unternehmergeist
  - a. Erleichterung der Unternehmensgründung für alle
  - b. Stärkung der Sozialwirtschaft
3. Anpassungsfähigkeit
  - a. Lebenslanges Lernen und integrationsfördernde Arbeitsgestaltung
  - b. Anpassung an den wirtschaftlichen und technologischen Wandel
4. Chancengleichheit
  - a. Vereinbarkeit von Familie und Beruf
  - b. Abbau des geschlechtsspezifisch geteilten Arbeitsmarktes

<http://www.gendermainstreaming-it.de/hintergruende/equal/index.html>

Der regionale Fokus des Projektes auf Steyr-Kirchdorf folgt einer „lokalen Dimension der Europäischen Beschäftigungsstrategie“:

Bisher stützte sich die europäische Beschäftigungsstrategie im Wesentlichen auf die auf europäischer und nationaler Ebene unternommenen Anstrengungen; nun mehr besteht die generelle Akzeptanz, dass die Ziele, die sich die Union gesteckt hat, nicht ohne eine stärkere Mitwirkung der regionalen und der lokalen Ebene verwirklicht werden können.

Im März 2000 hat der Europäische Rat auf seiner Tagung in Lissabon eine Strategie auf den Weg gebracht, die wie folgt beschrieben wird: „Im Einklang mit dem Subsidiaritätsprinzip wird nach einem völlig dezentralen Ansatz vorgegangen werden, so dass die Union, die Mitgliedstaaten, die regionalen und lokalen Ebenen sowie die Sozialpartner und die Bürgergesellschaft im Rahmen unterschiedlicher Formen von Partnerschaften aktiv mitwirken.“

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_strategy/local\\_de.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/local_de.htm)

Ein Evaluations-System, das auf diese lokale Dimension besonderen Bezug nimmt, wurde angewandt. Die zu bewertenden Zielsetzungen ergaben sich im Rahmen dieser Anwendung.

## 4 Methode

Die vorliegende Evaluation ist eine Eigenevaluation insofern, als die Ausführenden (STUDIA) Teil der Entwicklungspartnerschaft sind. Andererseits verfolgen die Ausführenden als wissenschaftliche Einrichtung keine Interessen gegenüber den mittelbar Betroffenen, das heißt der Klientel der sozialwirtschaftlichen Einrichtungen aus Steyr-Kirchdorf. STUDIA ist eine unabhängige private Forschungsstelle und insofern unparteiisch. Ihre Kompetenz ergibt sich aus einer langjährigen Forschungserfahrung und Qualifizierung; sie veranlasste die Aufnahme in die EP und die Teilnahme am Projekt.

Als Informationsquellen lagen STUDIA qualitative Beobachtungen im Rahmen der Clusterentwicklung, der Teilnahme an Steuerungs- und Beiratssitzungen, der Öffentlichkeitsarbeit, der nationalen und transnationalen Zusammenarbeit, vor. Eine Reihe quantifizierender Methoden wurden angewandt:

- Analyse von Berichten, Publikationen, Dokumenten der EP-Mitglieder
- Befragung und Auswertung von Gruppenarbeiten der EP-Mitglieder
- Befragung von Teilnehmern und Teilnehmerinnen der clusterbildenden Veranstaltungen und Workshops

**Methodenbeispiele:** Um zu überprüfen, wie nahe man dem Ziel der Mitgliedschaft gekommen ist, wurde die Erreichung der Zwischenziele begleitend geprüft. Im ersten Jahr der Cluster-Aktivität wurden die Teilnehmenden der Clusterworkshops (potenzielle Clustermitglieder) befragt hinsichtlich ihrer *Zufriedenheit mit den Aktivitäten*, hinsichtlich ihrer mit Erwartungen und ihrem *Wunsch dabei zu sein*. Ergebnisse dieser begleitenden Evaluation werden dokumentiert.

Ein zweiter kritischer Punkt, der eine Evaluation erforderte, betrifft die Nachhaltigkeit des Clusteraufbaus. Die Aktivitäten des Clusters sollten über den Projektzeitraum hinaus weiterbetrieben werden können. Ein Nachhaltigkeitskonzept beinhaltet, wie dies möglich ist. Eine Gruppenintervention von Beteiligten und Mitgliedern des Clusters im Rahmen der Generalversammlung am Ende des zweiten Jahrs der Cluster-Aktivität ermittelte, welcher *Nutzen bewirkt*, welche Stärken und Schwächen wahrgenommen wurden und welche Erwartungen an künftige Aktivitäten des Clusters gestellt wurden.

Zu diesen Fragen wurde auch ein Feedback von den Entwicklungspartner(inne)n eingeholt.

Das Evaluations-Systems EMPLOCTOOL wurde am Ende des zweiten Jahrs der Cluster-Aktivität angewandt. EMPLOCTOOL wurde von einem europäischen Projektteam entwickelt, die EU Generaldirektion Employment and Social Affairs förderte die Entwicklung dieses Evaluationsinstrumentes im Rahmen ihrer Strategie zur Unterstützung lokalen Engagements für Beschäftigung.<sup>3</sup>

Die angewandten Methoden lieferten weitgehend konsistente Ergebnisse. Die Aufnahme qualitativer Information aus verschiedenen Quellen ermöglichte ein Verständnis abweichender Meinungen und trug dazu bei, Fehler in der Bewertung zu reduzieren. Die Verfahren benötigten immer wieder einen Response der Betroffenen, standen aber in einem unauffälligen Verhältnis zu den Gesamtaktivitäten, zum Beispiel zehn Minuten am Ende einer vierstündigen Veranstaltung. Methoden der Evaluation wurden in der Steuerungsgruppe erläutert, Fakten und Zahlen von Mitgliedern rückversichert.

---

<sup>3</sup> Wolfgang Baaske, Bettina Lancaster: Evaluating Local Commitment for Employment. Trauner, Linz 2004, ISBN 3-85487-573-8

## 5 Evaluationsergebnisse

### Die Leistungen des SOWI-Clusters

Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf vernetzte sozialwirtschaftliche Einrichtungen der Region Steyr-Kirchdorf. Er erzielte einen Informationsaustausch und Vertrauensaufbau unter den Einrichtungen. Durch Zusammenarbeit konnten neue Dienstleistungen geschaffen werden und vorbildliche Modelle aus anderen Regionen nach Steyr-Kirchdorf übertragen werden. Die gemeinsame Entwicklung der Modelle half den Beteiligten, Kräfte zu bündeln, Kosten zu sparen und sich und ihre Leistungen auf den Bedarf hin zu orientieren.

Gemeinsam wurden Entwicklungen in Gang setzen, die kein Clustermitglied alleine auslösen und bewältigen konnte. Das gemeinsame Auftreten machte deutlich, was die Sozialwirtschaft für die Gesellschaft leistet.

Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf organisierte sich als Entwicklungspartnerschaft unter der Gemeinschaftsinitiative EQUAL. Sie wurde gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, unterstützt vom Land Oberösterreich, der Arbeiterkammer und der Wirtschaftskammer.

Zu den Leistungen des Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf zählen:

**Die GESAMTKOORDINATION.** Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf erhielt eine zentrale Leitung. Dem Management oblag die Leitung des Teams, das laufende Monitoring und Controlling, die Kommunikation mit den Förderstellen, den strategischen Partnern und der Öffentlichkeit.

Ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit des Clusters wurde beauftragt und umgesetzt in Form einer CI-Entwicklung, Foldern und Infomaterialien, Vorlagen für Aussendungen und Präsentationen, Pressekonferenzen und regelmäßigen Presseinformationen, Veranstaltung von regionalen Events (Startveranstaltung, Open-Space-Veranstaltung, Abschlussveranstaltung), Einrichtung und Wartung der Homepage.

**Der Cluster hat viel geleistet.**



132 mal in der Presse



Die Gesamtkoordination ermittelte den Nachhaltigkeitsbedarf in Absprachen mit den regionalen AkteurInnen der Sozialwirtschaft, den Entwicklungspartnern und den Förderstellen. Eine Generalversammlung entwickelte Vision, Ziele und Strukturen einer Clusterfortführung über den Projektzeitraum hinaus.

Ein Bildungspool veranstaltete Fortbildungen (Seminare), die von Clustermitgliedern begünstigt gebucht werden konnten. Themen waren eine Schreibwerkstatt, die Förderung und Finanzierung von Projekten, Soziale Kompetenz, Innovatives Sponsoring, Verkaufen und verhandeln, Kooperieren und Netzwerken.

Die Gesamtkoordination sicherte den Informationsaustausch mit den nationalen Stellen, insbesondere mit den vier weiteren österreichischen EQUAL Entwicklungspartnerschaften, und präsentierte den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf im Rahmen des Forums „Soziale Zukunft bewusst gestalten“ am 15. bis 16. Mai 2007 im Parlament. ([www.socialresponse.at](http://www.socialresponse.at))

Im Rahmen der internationalen Kooperation (mit EPs in Deutschland, Belgien und Finnland<sup>4</sup>) wurden Erfahrungen, Lösungsstrategien und Methoden über die Grenzen hinweg ausgetauscht. Der SOWI-Cluster Steyr-Kirchdorf veranstaltete die Transnationale Konferenz im Frühjahr 2007.

*Benchmarks: 12 Steuerungsgruppentreffen, 7 Beiratstreffen, 4 Großveranstaltungen, Generalversammlung, 132 Pressemitteilungen, 16 Seminare mit 198 Teilnahmen im Bildungspool*

<sup>4</sup> Social Business (Belgien), NAVEX (Deutschland) und The PULSE of Tampere region (Finnland)

**Die CLUSTERDREHSCHIBE.** Sie leitete die Clusterentwicklung (Modul 1) und unterstützte die Vernetzung von (potenziellen) Clustermitgliedern und den Aufbau von Kooperationen. Grundlegend dafür waren Workshops, die dem Kennenlernen, dem Vertrauensaufbau und dem Informationsaustausch dienten. Im Rahmen dieser Workshops wurden Angebote und Bedarfe der potenziellen Clustermitglieder erkundet und abgeglichen. Die dazu angewandte Methode basiert auf Quality Function Deployment (QFD).

Die kooperativen Projekte wurden in der Produktentwicklung unterstützt. Dazu wurden Untersuchungen durchgeführt, bedarfsorientiert verteilt auf die Clusterbereiche: Entwicklung einer Gemeindegemeinschaft zu (fehlenden) Angeboten für SeniorInnen, Kriterienkatalog für Prämierung der „Flexibelsten Kinderbetreuungseinrichtung“, Auswertung „Flexible Arbeitszeit in Altenheimen / Krankenhäusern“, Arbeitsplatzanalyse mit Schwerpunkt „alternsgerechte Arbeitsplätze“ für Frauen in der Sozialwirtschaft (Unternehmensbefragung „Gut älter werden im Betrieb“), Bedarfsanalyse Gesundheitsakademie.

Die Clusterdrehscheibe entwickelte eine Rahmenvereinbarung zwischen den Mitgliedern der EP und eine Vereinbarung für die Clustermitgliedschaft. Die Clusterdrehscheibe war ferner verantwortlich für Evaluation, Dokumentation und Gender Mainstreaming. Sie entwickelte einen Kriterienkatalog für den Ideenwettbewerb zu Kooperationsprojekten.

*Benchmarks: 12 Workshops (je 2–3 für jeden der 5 Clusterbereiche) mit rund 120 Teilnahmen von Organisationen, Produkt Bericht „Bedarfs-Angebotsabgleich – ein Tool auf der Basis von QFD“, 2 Workshops zum Thema Gender Mainstreaming, Konzept Produktentwicklungsworkshop, 5 kooperative Marktforschungen für die Produktentwicklung, Kriterienkatalogentwicklung für Nachhaltigkeitskonzept. Evaluierungsbericht.*

**Der Clusterbereich FAMILIEN MIT KINDERN.** Er widmete sich dem Hauptthema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Durchgeführt wurden Coachings zur Flexibilisierung des Betreuungsangebotes in den Einrichtungen, Beratung von Betrieben zur Einführung familienfreundlicher, flexibler Arbeitszeitmodelle.

Kinderbetreuungseinrichtungen erhielten Beratung zur Flexibilisierung, insbesondere zu alters- und zeitflexiblen Angeboten und zur Entwicklung neuer Angebote in den Einrichtungen. Die Umsetzung innovativer Ideen wurde begleitet. Einrichtungen wurden beraten bei der gemeindeübergreifenden Kinderbetreuung zu Randzeiten.

Ein Wettbewerb flexibelste Kinderbetreuung der Region wurde ausgeschrieben und zwei Preisträger (unter 28 Bewerbungen) gekürt.

Beraten wurden soziale Einrichtungen wie Altersheime, das Krankenhaus Kirchdorf und ein Großhandelsunternehmen zur Einführung familienfreundlicher, flexibler Arbeitszeitmodelle. Die Beratung beruht auf einem erarbeiteten Beratungskonzept, das auf maßgeschneiderte Regelungen abzielt und Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung (Nutzen ...) identifiziert.

*Benchmarks: 6 Betriebs-Beratungen, 15 Coachings von Kinderbetreuungseinrichtungen, 1 Wettbewerb, Beratung „Windeltreff“, „Kinderhaus Adlwang“, „Elterninitiative Schlierbach“, „Gemeindeübergreifende Kinderbetreuung Vorderstoder–Hinterstoder“, 20 Beratungen flankierender Einrichtungen (Gemeinden, Einzelpersonen). Der Clusterbereich warb 11 Clustermitglieder.*

**Der Clusterbereich der GESUNDHEITSFÖRDERUNG.** Er stärkte gemeinsam die Gesundheit und das Gesundheitsbewusstsein in der Region Steyr-Kirchdorf. Aktivitäten widmeten sich dem Aufbau von Kooperationen (Vernetzungsaktivitäten), Gründungsberatungen und einem gemeinsamen und professionellen Auftreten am noch immer neuen Gesundheitsmarkt. Zahlreiche Clustertreffen wurden durchgeführt, Öffentlichkeitsarbeit geleistet (Messestand ...), Seminare abgehalten. Thematische Schwerpunkte lagen bei Information über Förderungen, betriebswirtschaftlichen Grundlagen und der betrieblichen Gesundheitsförderung in der Sozialwirtschaft. Im Mittelpunkt der Aktivität standen zwei Beratungs-Projekte.

Die aufzubauende Gesundheitsakademie soll ein Kompetenzzentrum für einen gesunden Lebensstil werden. Sie betreibt Bewusstseinsbildung und Projekte zur Gesundheitsförderung, veranstaltet Seminare und Lehrgänge. Das Projekt vereint AkteurInnen der biologischen Landwirtschaft und der Nahrungsmittelindustrie mit GesundheitsexpertInnen (Ärzte, Ärztinnen, BeraterInnen ...). Konkrete Schulungsmaßnahmen sollen angeboten werden für Verkäufer(innen) von Bioprodukten. Zu diesem Thema wurde eine Bedarfserhebung durchgeführt. Eine breitere Zielgruppe soll angesprochen werden zum Thema „Gesunder Lebensstil“, insbesondere Stressabbau.

Das Beratungsprojekt „Betriebliche Gesundheitsförderung in der Sozialwirtschaft“ förderte die Beratung und Begleitung von sozialwirtschaftlichen Organisationen bei der Einführung von betrieblicher Gesundheitsförderung.

*Benchmarks: 2 beratene Modellprojekte mit je 70 Beratungsstunden, 3 Förderkonzepte, 1 davon bewilligt mit 1 ½ MA auf 3 Jahren, 6 Qualifizierungsmaßnahmen mit rund 50 TN, 1 Vortrag über Gesundheitsförderung mit 35 TN, 1 Bedarfserhebung mit 65 TN, 1 Istanalyse in Betrieben mit 15 Interviews. Der Clusterbereich warb 21 Clustermitglieder.*

**Der Clusterbereich FRAUEN 45+.** Er setzte sich zum Motto, dass ältere Arbeitnehmerinnen trotz sich wandelnder Anforderungen am Ball bleiben. Die Aktivitäten gliederten sich im Wesentlichen in zwei Bereiche (a) „Reife Leistung!“, eine maßgeschneiderte Qualifizierung für Frauen 45+ in Betrieben der Sozialwirtschaft, und (b) „Chancen schaffen!“, ein themenrelevantes Betriebscoaching für Einrichtungen der Sozialwirtschaft. Darüber hinaus trug der Bereich bei zur Clusterentwicklung.

Die Qualifizierung „Reife Leistung!“ war ein Lehrgang für Frauen über 45 Jahren, Teilnehmerinnen in der Sozialwirtschaft beschäftigte Frauen. 80 (88) Unterrichtseinheiten je Person verteilten sich auf circa 6 Monate. Die Kurs-Philosophie (KV<sub>3</sub>L) vermittelte Antworten und Konzepte zum „K“ Kulturellen Wandel, zur „V“ Verschleißminderung und zum „3L“ Lebenslangen Lernen. Kursinhalte waren Lernen lernen, Schlüsselkompetenzen, Gesundheit, kreative Methoden im Umgang mit dem eigenen Alter(n) und begleitendes Individualcoaching.

Das themenrelevante Betriebscoaching für Personalverantwortliche in der Gruppe widmete sich dem demographischen Wandel (Warum sind Frauen 45+ eine Problem-Klientel am Arbeitsmarkt?), den flexiblen Arbeitszeiten (Modelle für den Social-Profit-Bereich), Kompetenzbilanzen (Analyse von Fähigkeiten der Arbeitnehmerinnen und Abgleichung mit Anforderungsprofilen von ArbeitgeberInnen). Weitere Themen waren präventive Maßnahmen im Gesundheitsbereich, Burn-out Prävention durch strukturelle Maßnahmen; der BAGS-Kollektivvertrag, Meilenstein oder Stolperstein für den Sozialbereich?; das Thema Wissenstransfer: Erfahrungswissen heben und nutzbar machen.

*Benchmarks: Kurs mit 2 Durchgängen und insgesamt 29 Teilnehmerinnen, 61 Stunden Career-Coaching einzeln sowie 44 Unterrichtseinheiten Career-Coaching in Gruppen, 8 Businesscoachings in Gruppen, d.h. Workshops (42 teilnehmende Einrichtungen, 110 Teilnahmen), 1 Fachtagung mit 39 Teilnahmen, 8 persönlich geführte Interviews im Rahmen einer Arbeitsplatzanalyse. Der Clusterbereich warb 13 Clustermitglieder.*

**Der Clusterbereich SENIOREN UND SENIORINNEN.** Er widmete sich vor allem den Kooperationsprojekten „Seniorenmesse“ und „Zeitbank 55+“, weitere Schwerpunkte waren die Themen „Fit und aktiv im Alter“ und „Wohnen im Alter“.

Die vom 2. bis 4. März 2007 in Molln durchgeführte Senior(inn)enmesse „Gelingendes Alter“ zielte auf Informations- und Erfahrungsaustausch. Die Messe wurde veranstaltet für Organisationen und Unternehmen mit der Zielgruppe SeniorInnen. Die Messe bot ein umfangreiches Rahmenprogramm mit über 100 Veranstaltungen, darunter 26 Fachvorträgen, einer Modenschau, Musik, Tanz, Bewegung. 55 Einrichtungen und Personen stellten aus. Die Messe zog rund 4000 Besucher und Besucherinnen an. Sie wurde getragen und unterstützt von allen politischen Senioren- und Pensionistenvereinigungen.

Die „ZeitBank 55+“ ist ein Modell zum Austausch von gegenseitiger Hilfe. Das Modell unterstützt die Nachbarschaftshilfe, organisiert das Zusammenwirken und verbessert die Lebensqualität im Alter. Grundidee ist der organisierte Tausch von Leistungsstunden und das Ansparen und Nutzen von Zeitguthaben. Im Rahmen des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf wurden Konzeption, Regelwerke und Hilfsmittel entwickelt, insbesondere Zeitschecks, Verwaltungsschecks und Verrechnungsschecks, eine Homepage [www.zeitbank.at](http://www.zeitbank.at) sowie ein Verwaltungsprogramm. Zahlreiche Aktivierungen und Beratungen, 53 Präsentationen wurden durchgeführt. 3 lokale Vereine und eine „ZeitBank 55+“-Genossenschaft (als Dachverband) wurden gegründet.

Das Gründerehepaar des Mollner Zeitbank 55+ Vereins, Hilde und Alex Gruber, erhielten im Mai 2007 eine Auszeichnung des Landes Oberösterreich für ihre Pioniertätigkeit im Rahmen des Zeitbank 55+ Modells.

*Benchmarks: 4000 TN der Senior(inn)enmesse, 55 Austellende, 28 Vortragende, 3 Zeitbank 55+ Vereine, einer davon mit 60 Mitgliedern. Der Clusterbereich warb 10 Clustermitglieder.*

**Der Clusterbereich JUGEND.** Er vernetzte Kinder- und Jugendeinrichtungen in der Region Steyr-Kirchdorf und entwickelte ein gemeinsames Projekt mit interessierten Einrichtungen: das „Zukunftsdiplom“ für Kinder und Jugendliche in der Region. Darüber hinaus wurde ein Lehrgang für MitarbeiterInnen in der Kinder- und Jugendarbeit ([jugend.nachhaltig.ernetzt](http://jugend.nachhaltig.ernetzt)) entwickelt und angeboten.

Das „Zukunfts-Diplom Schlaufuchs“ führte sozialwirtschaftliche Träger in der Kinder- und Jugendarbeit in einem gemeinsamen Bildungsprojekt zusammen und ermöglichte gemeinsames Marketing unter der Dachmarke „Schlauer Fuchs“. Es bot den Anbietenden einen verbesserten Marktauftritt, erhöhte ihre Präsenz in der Öffentlichkeit und in den Medien und steigerte als eindrucksvolles Großprojekt die Attraktivität für Sponsorinnen und Förderer. Das Programm wurde in 2 Sommern durchgeführt, die Schlaufuchs-Akademie Ennstal erreichte 124 Kinder, die Schlaufuchs-Akademie Kirchdorf 120 Kinder. Zielgruppe waren auch bildungsferne Schichten und ländliche Regionen.

Der Lehrgang jugend.nachhaltig.vernetzt qualifizierte Einrichtungen in der Kinder- und Jugendarbeit im Hinblick auf Projektkompetenz. Vermehrt wird es notwendig, projektorientiert zu arbeiten, d.h. Projekte zu akquirieren, einzureichen und abzuwickeln. Der Lehrgang vermittelte umfassende Kompetenzen in der Selbstorganisation, in den eigenen Führungs- und Teamqualitäten sowie in der Projektkompetenz und der Arbeit in Netzwerken. Der Lehrgang befasste sich mit „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, einem Thema, das die UNO zum Thema der Dekade ausgerufen hat.

*Benchmarks: 120 teilnehmende Kinder und Jugendliche beim Zukunftsdiplom 2006, 2 Durchgänge Schlaufuchsakademie (Kirchdorf und Ennstal) Juli 2007 mit voraussichtlich mindestens 200 Kindern in Vorbereitung, 8 Seminare à 2 Tage mit 16 LehrgangsteilnehmerInnen, 6 Halbtagsveranstaltungen für Menschen aus der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, Kooperationsgespräche mit 7 MultiplikatorInnen. Der Clusterbereich warb 13 Clustermitglieder.*

## Erreichung der Antragsziele

Die Darstellungen im vorigen Kapitel zeigen den Leistungsumfang des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf. Die Leistungen sind antragskonform. Ein Vergleich mit den Zielen aus der Kurzfassung des Antrags zeigt, dass diese teilweise sogar übertroffen werden.

### Gegenüberstellung Leistungen – Ziele (Kurzfassung)

Ziel	Erreicht?	Evidenz
Aufbau eines Sozialwirtschaftlichen Clusters für die Region Steyr/Kirchdorf mit mindestens 50 Cluster-Mitgliedern	Ja	Ausgefüllte Mitgliedschaftserklärungen: 68 Cluster-Mitglieder
Gründung einer Clearingstelle und Drehscheibe, die einerseits den Bedarf und andererseits die vorhandenen Potentiale erhebt und zusammenführt.	Ja	Produkt „Bedarfs- und Angebotsabgleich“ 10 Workshops mit 107 Teilnahmen von sozialwirtschaftlichen Einrichtungen der Region
Erheben und Bewusstmachen der vorhandenen Ressourcen, Bedürfnisse und Engpässe	Ja	5 Bedarfsstudien 3 Cluster-Großveranstaltungen mit 200 Teilnehmenden 117 Pressemitteilungen 1 Messe (Bereich Senio(inn)en) mit 4000 TeilnehmerInnen
Coaching für Clustermitglieder zur Beratung von circa 10 innovativen Projekten und Maßnahmen	Ja	15 Coachings von Kinderbetreuungseinrichtungen, 6 Betriebsberatungen (Bereich Familien mit Kindern) 42 Business-Coachings, 8 individuelle Coachings in Unternehmen (Bereich Frauen 45+)
Transfer von 2 sozialwirtschaftlichen Best-Practice-Modellen in die Region Steyr-Kirchdorf	Ja	„Zeitbank 55+“ – Modell für Senior(inn)en, eine Genossenschaft zur Entwicklung und zum Angebot neuer Service-Dienstleistungen „Schlaufuchs Akademie“ – Modell im Bereich der Kinder- und Jugendbildung, transferiert in den Bezirk Kirchdorf
Entwicklung von 2 gemeindeübergreifenden Beispielprojekten, die nur im Verbund finanzierbar, umsetzbar und nachhaltig aufrecht zu halten sind	Ja	„Gesundheitsakademie“ – Modell im Bereich der Gesundheitsvorsorge „Krabbeltube“ – gemeindeübergreifende Kooperation im Bereich der individuellen und zeitflexiblen Kinderbetreuung
Gründung eines Bildungspools unter dem Motto: „3. Sektor hilft dem 3. Sektor“	Ja	12 Seminare der Bildungspools, 150 Teilnehmer und Teilnehmerinnen

### Begünstigte nach Geschlecht

Die Antragsziele der Zahl der Begünstigten wurden um über zehn Prozent übertroffen. In den drei Modulen wurden in Summe 983 Personen begünstigt, 865 sind es, wenn modulübergreifend Doppelzählungen eliminiert werden.

Die Aufteilung der Begünstigten nach Geschlecht und Modul, zeigt, dass 715 Frauen und 268 Männer an den Modulen teilnahmen. Damit partizipierte ein besonders hoher Anteil Frauen am SOWI-Cluster (71%).

**865 Personen  
begünstigt,  
überwiegend  
Frauen**

*Begünstigte nach Geschlecht und Modul, Ist-Zahlen (Soll-Zahlen in Klammern und kursiv)*

	Modul 1	Modul 2	Modul 3	Gesamt	Gesamt bereinigt
Frauen	239 (210)	245 (344)	231 (90)	715 (644)	615
Männer	156 (90)	75 (100)	37 (46)	268 (236)	250
Gesamt	395 (300)	320 (444)	268 (136)	983 (880)	865

*Begünstigte nach Geschlecht und Modul, Ist-Zahlen in Prozent*

	Modul 1	Modul 2	Modul 3	Gesamt	Gesamt bereinigt
Frauen	61%	77%	86%	73%	71%
Männer	39%	23%	14%	27%	29%
Gesamt	100%	100%	100%	100%	100%

Die Begünstigtenzahl spiegelt nur jene Personen wieder, die schriftlich sich zu Begünstigten erklärten und eine Reihe weiterer Angaben zur Person (bis hin zur Sozialversicherungsnummer) offenbarten. Erfasst wurden Begünstigte bei Veranstaltungen, Seminaren, Beratungen, Qualifizierungen – eben dort, wo der Cluster Leistungen vermittelte. Die tatsächliche Zahl der vom SOWI-Cluster Begünstigten wird durch die Vorgehensweise unterschätzt, weil nicht alle Teilnehmenden (etwa einer öffentlichen Veranstaltung) sich zu Begünstigten erklären beziehungsweise gefragt wurden, sich zu erklären.

Auch indirekt Begünstigte (siehe oben) sind darin nicht enthalten.



## **Konformität mit der EBS – evaluiert mit Emploctool**

Das Evaluations-System EMPLOCTOOL wurde im Rahmen der Stärkung der „lokalen Dimension“ der Europäischen Beschäftigungspolitik (EBS) von einem europäischen Projektteam entwickelt.

EMPLOCTOOL orientiert sich an regionalen Zielvorgaben. Es gestattet eine individuelle Auswahl aus 158 Beschäftigungszielen. Sie wurden den Beschäftigungsberichten von 75 europäischen Regionen entnommen. Wer ein Projekt oder ein Programm mit EMPLOCTOOL bewerten will, kann wählen, welche Zielvorstellungen (demands) zugrunde gelegt werden sollen. Das Tool präsentiert sodann eine Liste von Maßstäben (fulfilments), an denen das Projekt und seine Wirkungen gemessen werden kann. Fragen zur Projekt-Performance sind zu beantworten, sowohl hinsichtlich der inhaltlichen Ergebnisse als auch des Mitteleinsatzes.

Als Ergebnis liefert EMPLOCTOOL zwei Indikatoren: Einen Qualitäts-Score (Q) und einen Wirtschaftlichkeits-Score (E). Der Wirtschaftlichkeits-Score bezeichnet den regionalwirtschaftlichen Multiplikator. Angewandt werden kann EMPLOCTOOL sowohl bei der vorausschauenden Planung als auch für die abschließende Bewertung eines Projektes. Die ermittelten Indikatoren zeigen an, ob ein geplantes Projekt gegenüber einem alternativen zu bevorzugen wäre (ex ante), beziehungsweise (ex post): Welches unter vergleichbaren Projekten als best practice gelten kann.

Abgesehen von dieser Objektivierungsleistung ist EMPLOCTOOL innerhalb eines Prozesses einsetzbar, als Mittel der Ideenfindung und Zielklärung. Der umfangreiche Pool an Zielen und Maßstäben macht es notwendig, Prioritäten zu setzen. Sind mehrere Interessengruppen am Projekt beteiligt, so können auch Zielkonflikte entstehen. EMPLOCTOOL macht Differenzen und Übereinstimmungen der Ziele sichtbar. Wird das Instrument im Rahmen einer entsprechenden Moderation eingesetzt, lassen sich Ziele besser abstimmen und Konsens erzielen.

Im Rahmen des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf wurde EMPLOCTOOL am Ende des zweiten Jahrs der Cluster-Aktivität angewandt. Die Anwendung vollzog sich in zwei methodischen Schritten: (a) Der EMPLOCTOOL-Zielkatalog wurde der Steuerungsgruppe vorgelegt; in einer Steuerungsgruppensitzung wurden zwei prioritäre Ziele ausgewählt. (b) Der Fragebogen, den das Tool daraufhin (automatisch) generiert, wurde an die EntwicklungspartnerInnen verschickt, die Ergebnisse eingeholt und ausgewertet.

Als Ziele ausgewählt wurden erstens die breite Teilnahme von Organisationen und zweitens der Erfahrungsaustausch mit anderen Regionen. Beide Ziele sind dem Zielbereich „institutioneller Rahmen“ zuzuordnen.

*Zielvorstellungen (demands) zur Bewertung des Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf, ausgewählt aus EMPLOCTOOL-Zielen*

Zielbereich	Ziel
Institutioneller Rahmen	1. Breite Teilnahme von Organisationen
	2. Erfahrungsaustausch mit anderen Regionen

Wie sich in der Diskussion herausstellte, waren zahlreiche andere Ziele des EMPLOCTOOL-Zielkatalogs für den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf zutreffend. Allerdings bezogen sich diese Ziele entweder auf Teilbereiche des Clusters (etwa: Jugend) oder sie waren mit nicht zutreffenden Maßstäben verknüpft.

Die folgende Tabelle gibt die von EMPLOCTOOL automatisch generierten Fragen und ihre Beurteilung durch EP-Mitglieder wieder.

Im Rahmen der EMPLOCTOOL-Bewertung erhielt das Projekt Sozialwirtschaftlicher Cluster Steyr-Kirchdorf den Q-score 2,12, und den E-score 124. Beide Werte liegen in einem üblichen Rahmen, verglichen mit anderen europäischen Projekten, wobei eine aussagefähige Interpretation dieser Zahlen derzeit nicht gegeben ist, denn zum Projekt liegen keine zielidentischen und damit vergleichbaren Initiativen vor.

**Europäische  
Maßstäbe  
wurden angelegt**

Die Analyse zeigt, dass das *erste Ziel, eine breite Teilnahme von Organisationen zu erreichen sehr gut getroffen wurde*. Es erhielt 79 von 100 möglichen Punkten. Gut getroffen wurde ebenfalls das Bemühen um die Einbeziehung aller regionaler Organisationen (Score 57). Lokale Beschäftigungsinitiativen einzubeziehen, das gelang weniger gut (zählte auch nicht zu den Antragszielen).

*Auswahl der Maßstäbe (fulfilments) unter 315 EMPLOCTOOL-Maßstäben  
Selbst-Bewertung des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf*

Maßstab (bezieht sich auf Ziel Nr. ...)	Bewertung Zutreffend—teilweise zutreffend— nicht zutreffend—keine Antwort (Absolutzahl der Nennungen) Errechneter Gesamtscore (auf einer Skala von 0 bis 100)
Hatte das Projekt Erfolg darin, Kooperationen mit Einrichtungen außerhalb der Region zu schaffen oder zu verbessern? (Nr. 2)	1-4-0-2 Score: 43
Hatte das Projekt Erfolg darin, alle lokalen Beschäftigungsinitiativen einzubeziehen? (Nr. 1)	1-3-2-1 Score: 36
Hatte das Projekt Erfolg darin, die Einbeziehung aller regionaler Organisationen zu bewirken oder zu verbessern? (Nr. 1)	1-6-0-0 Score: 57
Hatte das Projekt Erfolg darin, einen Ansatz „Von unten nach oben“ zu schaffen oder zu verbessern? (Nr. 1)	4-3-0-0 Score: 79
Hatte das Projekt Erfolg darin, grenzüberschreitende Arbeitsmarktinformation verfügbar zu machen? (Nr. 2)	2-1-4-0 Score: 36
Hatte das Projekt Erfolg darin, einen Informationsaustausch mit anderen Regionen zu verbessern oder zu bewirken? (Nr. 2)	2-5-0-0 Score: 64
Hatte das Projekt Erfolg darin, die Zusammenarbeit mit anderen Regionen zu schaffen oder zu verbessern? (Nr. 2)	2-4-1-0 Score: 57

N=7 Antworten, EP-Mitglieder

*Das zweite Ziel, den Erfahrungsaustausch mit anderen Regionen zu verbessern, wurde gut erreicht. Am besten bewertet wurde der verbesserte Informationsaustausch mit anderen Regionen, auch wurden teilweise die Zusammenarbeit mit anderen Regionen geschaffen oder verbessert. Weniger gut gelang die konkrete Kooperation mit Einrichtungen außerhalb der Region und der grenzüberschreitende Austausch von Arbeitsmarktinformation (diese Maßstäbe zählten wiederum nicht zu den Antragszielen).*

**2 ausgewählte Ziele wurden gut erreicht.**

## Erwartungen der Zielgruppen – begleitend evaluiert

In der Phase des Cluster-Aufbaus wurden Workshops (Cluster-Workshops) durchgeführt, um Clustermitglieder zu gewinnen, ihre Bedarfe kennen zu lernen und konkrete Möglichkeiten der Zusammenarbeit anzubieten und zu entwickeln. In 2 Serien wurden je 5 Workshops gehalten. Schriftlich befragt gaben die Teilnehmenden (80 Organisationen, 107 Teilnahmen) ein Feedback zur Zufriedenheit mit den Aktivitäten, zu ihren Erwartungen und ihrem Wunsch, dabei zu sein. Im Anhang werden Ergebnisse im Detail dokumentiert.

Von den 82 teilnehmenden Personen waren 76% Frauen, 24% Männer.

Zur Beurteilung der Veranstaltungen wurde eine sechsteilige Skala verwendet. Ausschließlich Bewertungen in den besten Kategorien (1 und 2) erhielt die Frage nach der Vermittlung der SOWI-Clusteridee: 71% der Teilnehmenden des ersten Workshops waren damit sehr zufrieden. 63% fanden diese Idee sehr interessant. Waren in der ersten Serie noch 63 Organisationen vertreten, so reduzierte sich diese Zahl auf 42 in der zweiten Serie. Wieder wurde die Clusteridee von nahezu zwei Dritteln für sehr interessant gehalten. In der zweiten Serie wurde auch gefragt, ob die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gerne möchten, dass ihre Einrichtung Mitglied im Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf wird. Die Hälfte der Befragten war sehr dafür, ein weiteres Drittel der Befragten äußerte sich ebenfalls positiv (auf den Kategorien 2 und 3 der 6-teiligen Skala).

In den Textantworten und auch in anderen Rückmeldungen zeigte sich, dass nach der zweiten Workshopserie Arbeit an konkreten Projekten gefordert war. Die Arbeitstreffen sollten sich mit spezifischen Projekten, Produkten und Themen. Dazu sollten Einrichtungen gezielt eingeladen werden. STUDIA unterstützte die Clusterbereiche in ihrer Projekt- beziehungsweise Produktentwicklung; als Methode wurden nun vor allem Marktbeobachtungen angewandt, während Gruppenprozesse den Clusterbereichsverantwortlichen überlassen wurden.

**Zielgruppen-  
wünsche  
fanden laufend  
Berücksichtigung**

*Feedback der Clusterworkshop-Serien*

## SERIE 1

	Ja, sehr						Gar nicht	k.A.	Summe
Wurden Ihre Erwartungen an den Workshop erfüllt?	37	39	16	2	0	0	6	100	
Fanden Sie die Inhalte klar und verständlich?	37	55	6	0	0	0	2	100	
Hat Ihnen dieser Workshop die SOWI-Clusteridee vermittelt?	71	29	0	0	0	0	0	100	
Wie sehr interessiert Sie diese Clusteridee?	63	25	8	2	0	0	2	100	

## SERIE 2

Wurden Ihre Erwartungen an den Workshop erfüllt?	26	43	26	2	0	0	2	100
Fanden Sie die Inhalte klar und verständlich?	40	26	19	7	7	0	0	100
Wie sehr interessiert Sie die Clusteridee?	60	36	5	0	0	0	0	100
Möchten Sie gerne, dass Ihre Einrichtung Mitglied im Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf wird?	50	14	19	2	0	0	14	100

Angaben in Prozent, Workshop-Serie 1: n=51 Teilnahmen, Workshop-Serie 2: n=42 Teilnahmen

## Erfolg und Nachhaltigkeit aus Sicht der Generalversammlung —

Am Ende des zweiten Jahrs der Cluster-Aktivität (Mai 2007) wurden Beteiligte und Mitglieder des Clusters befragt in Bezug auf den Nutzen, den der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf ihnen und ihrer Einrichtung gestiftet hat. Welche Stärken und Schwächen haben sie beobachtet, was erwarten sie an künftigen Aktivitäten des Clusters? Auch die Entwicklungspartner(inne)n äußerten sich zu diesen Fragen.

**Stärken und Erfolge.** „Gemeinsam mehr erreichen“ – „Gemeinsam schaffen, was keine/r allein schaffen kann“ – das war ein Leitgedanke des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf. Die befragten Beteiligten und Mitglieder haben erkannt, dass eine solche Zusammenarbeit gelungen ist, und zwar nannten sie 7 solcher Kooperationen: das Business Coaching „Chancen schaffen“ für Führungsverantwortliche zum Thema „Frauen 45+“, die Senior(inn)enmesse, die IFAU Schlaufuchsakademie für Kinder, das Projekt Zeitbank 55+ sowie die Kooperationen SelbA–Rotes Kreuz, KBW–SelbA–SOWI und – überhaupt – die Zusammenarbeit mit SPES-MitarbeiterInnen.

Der Nutzen, den die Beteiligten aus der Clusteraktivität mitnahmen, bestand vor allem aus dem *Knüpfen von Kontakten*: zu anderen Menschen, die in einem ähnlichen Umfeld (der Sozialwirtschaft) arbeiteten, und zu anderen Netzwerken. Zu diesem Netzwerkaufbau trugen in begeisternder Weise die größeren Veranstaltungen im SPES-Seminarhaus bei.

Sehr nützlich wurden auch die *Bildungsangebote* des Clusters empfunden: gute, interessante, tolle, spannende und günstige Seminare und Veranstaltungen – das Weiterbildungsprogramm hat viele ausgesprochen begeistert. Ein Ideen- und Gedankenaustausch brachte Anregungen zu wichtigen sozialwirtschaftlichen Themen. Von den Seminarangeboten profitierten einerseits Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, andererseits Führungsverantwortliche. Mit dem Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf ist es gelungen, Veranstaltungen zu organisieren, bekannt zu machen und Information über sie an die Zielgruppen weiterzuleiten.

Ein weiterer Nutzenbereich lässt sich unter dem Titel *Projektaufbau* darstellen: Die SeniorInnenmesse, die Zeitbank, die Gesundheitsakademie mit Schwerpunkt „Bio“ – diese Projekte erhielten durch den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf einen entscheidenden Startimpuls und Bekanntheitsgrad. Wer beteiligt war, profitierte auch davon. Dass auch die Organisation klappte, ist ein nicht unwe-

General-  
versammlung will  
Cluster fortsetzen

sentliches Detail; insbesondere genannt wurden Senior(inn)enmesse, Schlaufuchsakademie, gute Küche im Spes-Haus und das Projekt als Gesamtes. Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf konnte Pionierarbeit in der Region leisten.

**Schwächen.** Aus Sicht der Beteiligten und Mitglieder gab es nur wenig zu bemängeln. *Vernetzen* und Kontakteknüpfen innerhalb der regionalen Sozialwirtschaft bedeutet den Beteiligten viel und sie sehen es als Stärke des Clusters an: Darum werden hier auch weitere Wünsche geäußert. Man hätte sich mehr Unterstützung erwartet, wie Menschen mit Beeinträchtigung integriert werden können. Regionale und lokale Ebene gelten noch nicht genügend vernetzt. Auch Verbindungen mit manchen Hilfsorganisationen sind erst noch herzustellen. Die Clusterbildung ist noch nicht abgeschlossen.

Nach wie vor will das Wort Cluster *erklärt* werden. Lang waren sich die Beteiligten nicht darüber klar, was SOWI-Cluster bedeutet und bringen soll, wodurch sich der Cluster von bestehenden Angeboten abgrenzt. Trotzdem forderte der Cluster Zeit.

Den Clustermitgliedern mehr Informationen über laufende Projekte zu geben, mehr Transparenz zu gewähren, das wird zu einem Gebot für die zukünftige Arbeit. Kooperationsprojekte sollen an die Öffentlichkeit.

**Chancen und Entwicklungsrichtungen.** Wozu der Cluster wirklich gebraucht wird, ist eher im *immateriellen Bereich* zu finden: Es geht um Ideen und Informationsaustausch, Bewusstseinsbildung für den sozialen Bereich, soziale Loyalität. Es geht darum, Entwicklungen kennen zu lernen und gemeinsame Lösungen zu erarbeiten. Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf fungiert als Dach, als Verbindungsklammer, unter der sich Menschen mit gemeinsamen Interessen sammeln. „Wenn wir uns kennen, können wir handeln.“ Es geht ums Zusammenwirken, um das Vermeiden von Doppelgleisigkeit und um einen Beschleunigungsprozess in der Umsetzung.

Worin könnte die *Einzigartigkeit des Clusters* bestehen? Er vernetzt Personen und Sozialeinrichtungen und fördert, dass sie sich und ihre Stärken gegenseitig kennen lernen und im Sinne psychosozialer Arbeit zusammenwirken können. Verschiedenste Organisationen arbeiten für ein gemeinsames Ziel. Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf unterstützt die Entwicklung neuer innovativer Angebote im Sozialbereich. Er berät Gemeinden und alle sozialen Einrichtungen vom Kindergarten bis zum Altenheim und bietet ihnen

eine Ansprechstelle für soziale Fragen. Öffentlichkeitsarbeit soll verpflichtend für geförderte Projekte sein.

Grundsätzlich gesehen, soll der Cluster noch mehr *Entwicklungsarbeit* für konkrete, neue Angebote im Sozialbereich leisten. Einrichtungen, die eine Kooperation wollen, sollten eine Startunterstützung erhalten. Der Cluster sollte sich in seiner koordinierenden Funktion bewähren: Es soll noch besser vernetzen, seine Information nutzen, um Aktionen und Prozesse auszulösen und ähnliche Projekte miteinander in Verbindung zu bringen.

Was schließlich bei uns funktioniert, kann auch *in anderen Regionen* umgesetzt werden.

Der künftige Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf hat einige Aufgaben zu bewältigen. Das Cluster-Konzept muss gewährleisten, dass es den *Nutzen für seine Mitglieder* sichert. Nichtregierungsorganisationen (NGO's) und DienstleisterInnen sind die zentrale Zielgruppe. Der Cluster ist besonders für kleinere Organisationen wichtig.

Ein besonderer Nutzen kann im gemeinsamen Auftreten gegenüber Förderstellen bestehen; verbindliche, finanzielle Fördermodelle sind gefordert.

Der Cluster muss sich und seine Aufgaben *abgrenzen* gegenüber bestehenden Vernetzungsstrukturen, um Doppelgleisigkeit zu vermeiden und sinnvolle Kooperationen eingehen zu können. Insbesondere ist die Zusammenarbeit mit der Sozialplattform Steyr zu klären, auch im Hinblick darauf, dass Aktivitäten im Raum Steyr verstärkt werden sollten.

Ein besonderes Anliegen ist es, *transparente Entscheidungsstrukturen* zu schaffen. Ein solides, neutrales Management ist dafür Voraussetzung. Die Sozialdienstleistungen stehen im Mittelpunkt. Das Management sollte sie koordinieren, entwickeln, fördern, nicht aber selbst ausführen. Fach-Einrichtungen gehören nicht ins Management, wohl aber in den Verein mit Stimmrecht für jedes Mitglied. Das gewährleistet ein Mitdenken der operativen Partner. Weiters ist auf Überparteilichkeit zu achten.



Welche vorrangigen Themen sollte der Sozialwirtschaftliche Cluster behandeln? Die Erhebung im Rahmen des Workshops brachte folgende Fokussierungen. Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf soll bieten:

- Projekte für Jugend in der Sinnkrise (11Pkt.)
- Frauenspezifische Aktivitäten: Kooperation mit Fraueneinrichtungen der Region (Beratung, Bildung, ...) – Querschnittsthema Frauen reicht nicht aus, ein dualer Ansatz (Frauenförderung und Gender Mainstreaming) soll verfolgt werden (9Pkt.)
- Demografischer Wandel und seine Bedeutung für die Einrichtungen in der Sozialwirtschaft (7Pkt.)
- Alternative Angebote für SeniorInnen und Menschen mit Beeinträchtigung (3Pkt.)
- Vernetzung der sozialwirtschaftlichen Einrichtungen mit Bio-Lebensmittel-Produzenten in der Region – Bioernährung bringt Wohlbefinden und Gesundheit (3Pkt.)
- Bewusstseinsförderung der Eigenvorsorge und Selbstorganisation der Generation 55+ (3 Pkt.)
- Förderung von älteren Menschen durch Vernetzung ihres Wissens, ihrer Entfaltung ... (2Pkt.)
- Generationenvernetzung
- Entwicklung eines Coachingmodells (Theorie) für die Gemeinden für psychosoziale Vorsorge und Entwicklung – Bewusstsein bilden, welchen Vorteil psychosoziales Coaching den Gemeinden bringen kann
- Kooperation, Innovation, Verbreitung sozialer Einrichtungen und Angebote
- Schwerpunkt Prävention.

**Konkrete Aktivitätsfelder.** Generell soll der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf seine Aktivitäten verstärken und entfalten. Die Richtung dieser Entfaltung ist vielfältig, sie wird im Wesentlichen von den Mitgliedern und deren Interessen geleitet sein. Als Ideen für Kooperationsprojekte, an denen die Befragten mitbeteiligt sein wollten, werden genannt

- Qualifizierungsmodule für Mitarbeiterinnen 45+ (1Pkt.)
- Zeitbank Zusammenarbeit mit verschiedenen Institutionen für Beeinträchtigte (4Pkt.)
- Wirtschafts- und Sozialeinrichtungen zum Thema „Gesundheit und Familie“ (7Pkt.)

- Alternative Wohnprojekte für ältere Personen und Menschen mit Beeinträchtigung (Kooperation Sozialorganisationen und Wohngenossenschaften) (4Pkt.)
- Radio für SeniorInnen (1Pkt.)
- Plattform für Verantwortliche von NGO's in der Region, Treffen zu fachlichen Themen wie z.B. Führungsfragen, Austausch leitender Personen, Weiterentwicklung, Workshopreihe „Chancen schaffen“ ohne Einschränkung des Alters; da viele weibliche Führungskräfte in der Region im SOWI-Bereich sind, auch denkbar zur Stärkung der Frauen in Führungsposition (6Pkt.)
- Kooperation BIO-Landwirtschaft – Einrichtungen zur Arbeitsintegration (5Pkt.)
- Wirtschaft und geschützte Werkstätte – Kooperation ausbauen – Cluster vermittelt, hilft, berät dabei (1Pkt.)
- Logotherapie als Antwort auf existenzielle Fragen in den Bereichen Jugend, Familie, Senioren, Gesundheit, Wirtschaft usw. (6Pkt.)

## 6 Schlussfolgerungen und Perspektiven

Der Sozialwirtschaftliche Cluster Steyr-Kirchdorf kann als ein gelungenes Experiment gelten. Die Evaluation zeigt einen hohen Grad der Zufriedenheit bei vielen Menschen, die vom Cluster profitiert haben. Die Antragsziele, die sich an den Vorgaben des EQUAL-Programmes und der Europäischen Beschäftigungspolitik orientierten, wurden erreicht, teilweise sogar übertroffen. Zu den wesentlichen Erfolgen des Clusters zählt, dass regionale Einrichtungen der Sozialwirtschaft sich besser kennen lernten, gemeinsame Interessen fanden und ihnen nachgingen. Sie erkundeten gemeinsam den Bedarf ihrer Klientel, entwickelten Projekte und Produkte, qualifizierten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, und präsentierten sich nach außen. Ohne den SOWI-Cluster wäre dies nicht geschehen.

**Ein gelungenes  
Experiment**

Der sozialwirtschaftliche Cluster stieß jedoch auch an Grenzen, gesteckt vor allem durch die Organisationsformen der Sozialwirtschaft. Weil sie so sehr von der öffentlichen Hand abhängt, entwickelt sich in ihr ein besonderer Konkurrenzdruck. Wo Konkurrenz nicht ausgelebt werden kann, entsteht ein Denken in Bereichen, Zuständigkeiten und Pfründen. Das beeinflusste unmittelbar die Wahrnehmung des SOWI-Clusters als etwas Fremdes, Bedrohliches: „Was machen die? Tun die was, was wir machen sollten, nehmen die uns was weg? Können wir uns leisten, nicht dabei zu sein?“

**... mit  
strukturellen  
Schwächen**

Ein innerliches Abwarten vieler potenzieller Clustermitglieder war die Folge. Die Einrichtungen nahmen gerne Bildung und Beratung in Anspruch, präsentierten sich bei größeren Veranstaltungen „mit dem Landesrat“, und sie optimierten ihren Nutzen ihrer eigenen Strategie konform. Doch in die eigentliche Clusterarbeit brachten sie sich zu wenig ein, sie machten sich die Clusteridee nicht zu eigen. „Wir haben zwar die Antragsziele erreicht, aber zu wenig selbstorganisierte Kooperationsprojekte“, meint der Clusterkoordinator Magister Johannes Brandl. Kooperation müsse durch den Cluster zum Selbstläufer werden und weitgehend ohne finanzielle Anreize funktionieren. Die Fördermentalität verhindere dies.

Die Eigennutzenmaximierung behinderte schließlich die Entwicklungspartnerschaft selbst. In ihr sind Einrichtungen vertreten, die selbst Akteure der Sozialwirtschaft sind. Im Rahmen des SOWI-Clusters sollten sie nun nicht nur mit ihrer Konkurrenz zusammenarbeiten, sondern sogar dafür eine Struktur (den SOWI-Cluster) aufbauen. Das verschob ihre Rollen und brachte interne Interessenskonflikte. Mitgliederziele wurden erreicht, aber nicht wesentlich über-

treffen. Der Cluster wurde genutzt, um eigene Projekte voranzutreiben.

Die kommunenhafte Konstruktion einer Entwicklungspartnerschaft verhinderte ferner die Clusteraneignung. Jedes Cluster ist niemandes Cluster. Der SOWI-Cluster hat keinen Eigentümer, keine Eigentümerin, der oder die sich selbst den Erfolg zurechnen kann. Das treibende Moment der Erfolgzurechnung geht der partizipativen Struktur ab.

Allerdings müssen auch die Vorteile der Konstruktion erkannt werden. In der durchlebten Forschungs- und Entwicklungsphase waren Fachkenntnisse und Zugänge zu den regionalen sozialwirtschaftlichen Schlüsselpersonen entscheidend. Eine Entwicklungspartnerschaft aus betroffenen Einrichtungen ermöglichte gerade das. In einer kommenden operativen Phase sollten die Facheinrichtungen durch ein neutrales Clustermanagement abgelöst werden, das ausschließlich der Clusteridee verpflichtet ist.

**Was bleibt vom Cluster?** Als wesentliches Sozialkapital des SOWI-Clusters bleibt das in zwei Jahren entwickelte Vertrauen der Clustermitglieder, die gelungene Einführung der Marke „SOWI-Cluster“ und deren Bekanntheit in der Region, sowie das durch Zusammenarbeit, Qualifizierung und Beratung gewonnene Know-How bei sozialwirtschaftlichen Einrichtungen der Region. Bleibend sind auch die Ergebnisse der entwickelten Einzelprojekte (Gesundheitsakademie, Zeitbank 55+, Schlaufuchs-Akademie ...).

Die Entwicklung eines Clusters benötigt eine längerfristige Perspektive. Das zeigt die Erfahrung im Bereich der Privatwirtschaft. Zu den Konstruktionsprinzipien eines Clusters gehört die Planung eines mehrjährigen Aufbaus und die Absicherung einer langfristigen Handlungsperspektive bereits zu Beginn der Entwicklung.<sup>5</sup> Als obligatorischer Schritt der Cluster-Vorbereitung gilt die „Absicherung einer mittel- bis langfristigen Finanzierung“. Eine Laufzeit von zwei Jahren kann nur als kurzfristig gelten.

Im Rahmen des experimentellen Designs der Gemeinschaftsinitiative EQUAL ist keine langfristige Förderung vorgesehen. Der EP war von Beginn an klar, dass der Cluster nur während der zweijährigen EQUAL-Förderung gesichert sein würde. Gleichzeitig war man sich der Notwendigkeit einer Perspektive bewusst. Der landespolitische Wille wurde bereits im ersten Projektjahr erkundet. Der in der EQUAL-Phase zuständige (Wirtschafts-)Landesrat äußerte im Rahmen einer

**Wissen und  
Sozialkapital**

---

<sup>5</sup> Siehe TMG, „Checkliste für den Aufbau und das Management von Cluster-Initiativen und Netzwerken“, [www.clusterland.at](http://www.clusterland.at), 2005.

Großveranstaltung des Clusters, dass eine Fortführung nur dann erwartet werden könne, wenn

„der Cluster so erfolgreich wäre, dass seine Mitglieder nicht mehr ohne ihn arbeiten wollten.“

Am Ende des zweiten Projektjahres entwickelte die EP das Konzept der Fortführung eines „Clustermanagements“ und stimmte dieses Konzept mit der Generalversammlung der Clustermitglieder ab.

Ein künftiger Cluster kann das erwirtschaftete Sozialkapital nutzen, indem er bestehende Kooperationen weiter fördert, gleichzeitig neue Kooperationen aufbaut und eine längerfristige Perspektive in Aussicht stellt. Der dazu nötige Aufwand kann – verglichen mit dem bisherigen Projekt – drastisch reduziert werden. Nötig ist eine kleine koordinierende Stelle, ein Sachbudget für regionale Öffentlichkeitsarbeit und ein Anreizbudget für die Entwicklungstätigkeit der Kooperationen.

**Wie Sozialkapital  
erhalten wird –  
oder verfällt**

Ein solches Management würde die Nachnutzung des bisherigen Erfolges sichern. Es wäre zu erwarten, dass sich aufgrund des EQUAL-Startimpulses Erfolge mit weit geringerem Aufwand einstellen als bisher. Ein schlankes Clustermanagement würde 1 ½ Personen beschäftigen und inklusive Öffentlichkeitsarbeit und Grundanreizen für Kooperationsprojekte jährliche Kosten von rund 150 000 € verursachen.

Von politischer Seite wurde zunächst festgestellt, eine Fortführung sei abhängig von einer positiven Evaluierung der bisherigen Tätigkeit. Im Juni 2007 wurde zusätzlich gefordert, dass der regionale Bedarf erkundet werde. (Anmerkung: Er wurde bereits im ersten Projektjahr des SOWI-Clusters ermittelt und dokumentiert.)<sup>6</sup> Zudem benötigt man ein Konzept bis 2015, das sich in den Plan „Sozialland Oberösterreich“ einfüge.

Diese Feedbacks belegen, dass ein grundsätzliches politisches Interesse besteht, dass jedoch eine operative Weiterführung nicht gesichert wird. Das Experiment wird selbstverständlich als solches nicht fortgeführt, aber auch nicht ein nahtlos anschließendes minimales Clustermanagement.

---

<sup>6</sup> Bedarfs-Angebotsabgleich – ein Tool auf Basis von QFD. Sozialwirtschaftlicher Cluster Steyr-Kirchdorf. STUDIA-Bericht, Wolfgang E. Baaske und Bettina Lancaster, Schlierbach, 30.6.2006.

**Alternative  
Quellen**

Hier stellt sich schließlich die Frage nach Alternativen. Eine interessante Perspektive bietet die stärkere Einbindung von privatwirtschaftlichen Unternehmen, angelehnt etwa an das Modell der „Public Social Private Partnership (PSPP)“.<sup>7</sup> Das PSPP-Modell entwickelte sich aus den in den 90er Jahre entstandenen Public-Private-Partnerships (PPP); es bringt sozialwirtschaftliche Leistungen in öffentlich-private Kooperationen ein. Die Kontakte zu Unternehmen sind in der ersten Phase des SOWI-Clusters erst in Ansätzen aufgebaut worden.

Mitgliedsbeiträge sind keine ergiebige Finanzierungsquelle. Wie sich auf der Generalversammlung herausstellte, liegt die Zahlungsbereitschaft bei rund 50 € je Clustermitglied und Jahr. Diese verhältnismäßig geringe Betragshöhe ist verursacht durch die geringen Betriebsgrößen der Einrichtungen, ihre Abhängigkeit von öffentlichen Förderungen und den ehrenamtlichen Charakter mancher Leistungserbringung. Auch macht sich hier negativ bemerkbar, dass bislang nur wenige größere Einrichtungen Mitglied wurden.

Eine Entwicklungsperspektive bietet – in geringem Umfang – die Fortführung auf ehrenamtlicher Basis. Die Mitglieder können im Rahmen eines Kontingentes „unproduktiver“ Stunden Leistung in den Cluster einbringen. Eine solche Einbringung ist sowieso notwendig, allerdings wäre der Anreiz stärker, wenn nicht auch Managementfunktionen des Clusters, Öffentlichkeitsarbeit und Projektentwicklungen völlig eigenfinanziert werden müssten.

Das experimentelle Design zeigte beim SOWI-Cluster seine Chancen und Grenzen. Es führte einerseits zu sozialer Innovation und damit zu einem für die Gesellschaft wesentlichen Entwicklungsimpuls. Das Clusterkonzept eignet sich jedoch nicht für eine kurzfristige Einrichtung, und dem SOWI-Cluster fehlt die (in vielen technischen Programmlinien vorgesehene) Demonstrationsphase<sup>8</sup>, die sich einer von Erfolg gekrönten Entwicklungsphase konsequent und nahtlos anschließt. Es wird empfohlen, den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf in seinen auf das Wesentliche fokussierten Funktionen weiterzuführen und zu fördern.

---

<sup>7</sup> Ein PSPP-Modell ist zeitgleich unter EQUAL in der Steiermark entwickelt worden, siehe [www.pspp.at](http://www.pspp.at)

<sup>8</sup> Siehe etwa die Programmlinie „Nachhaltig wirtschaften“ des BMVIT.

## 7 Zusammenfassung

Die Evaluation des Sozialwirtschaftlichen Clusters Steyr-Kirchdorf zeigt den Erfolg, aber auch die Grenzen dieses im Rahmen der europäischen EQUAL-Initiative geförderten Projektes.

Das Projekt beabsichtigte, die sozialwirtschaftlichen Einrichtungen der oberösterreichischen Region Steyr-Kirchdorf beim Aufbau von Netzwerken und Kooperationen zu unterstützen. Auch in der Sozialwirtschaft gilt es, den Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden, Kompetenzen zu stärken, gemeinsam zu wachsen und Kräfte in Netzwerken zu bündeln.

Zu den wesentlichen Wirkungen des Clusters gehörte es, dass regionale Einrichtungen der Sozialwirtschaft sich gegenseitig kennen lernten, Vertrauen aufbauten, gemeinsame Interessen fanden und Leistungen erbrachten, die sie allein nicht geschafft hätten. Dazu gehört die Entwicklung neuer bedarfsorientierter Projekte, die gemeinsame Qualifizierung von MitarbeiterInnen, die Kommunikation untereinander und gegenüber der Klientel.

Die Antragsziele, die sich an den Zielen des EQUAL-Programmes und der Europäischen Beschäftigungspolitik orientieren, wurden erreicht, teilweise sogar übertroffen: 68 Einrichtungen der Sozialwirtschaft sind jetzt Mitglieder des Clusters, 865 Personen wurden begünstigt, überwiegend Frauen. Die Evaluation zeigt einen hohen Grad der Zufriedenheit bei vielen Betroffenen.

Das für EQUAL typische experimentelle Design zeigte beim SOWI-Cluster seine Chancen und Grenzen. Es führte einerseits zu sozialer Innovation und damit zu einer für die Entwicklung der Gesellschaft wesentlichen Leistung. Das Clusterkonzept eignet sich jedoch nicht für eine kurzfristige Einrichtung, und dem SOWI-Cluster fehlt die (in vielen technischen Programmlinien vorgesehene) Demonstrationsphase, die der Entwicklungsphase bei vorliegendem Erfolg konsequenterweise folgen sollte. Es wird empfohlen, den Sozialwirtschaftlichen Cluster Steyr-Kirchdorf in seinen auf das Wesentliche fokussierten Funktionen in organisatorisch veränderter Konstruktion weiterzuführen und zu fördern.

\*\*\*