

LEITFADEN FÜR PROZESSBERATER*INNEN

Programmzweige
„Gestärkt durch die Krise“ und „Women in Tech“



Inhalt

1

Ziele des Programmzweigs „Gestärkt durch die Krise“ – was soll erreicht werden und worum geht es?
— Seite 3

2

Ziele des Programmzweigs „Women in Tech“ – was soll erreicht werden und worum geht es?
— Seite 5

3

Förderkonditionen für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)
— Seite 6

4

Der Beratungsprozess
— Seite 9

5

Akteure hier: Prozessberater*innen
— Seite 14

1

Ziele des Programmzweigs „Gestärkt durch die Krise“ – was soll erreicht werden und worum geht es?

Die Covid-19-Pandemie stellt Unternehmen und Beschäftigte vor die Herausforderung, in kürzester Zeit tiefgreifende Veränderungen zu bewältigen. Eine dieser Veränderungen ist die Beschleunigung eines großen Treibers des Strukturwandels der Arbeitswelt – die Digitalisierung, welche durch die Covid-19-Pandemie eine größere Dynamik erhalten hat. Insbesondere die Kontaktbeschränkungen und der Infektionsschutz haben zu einer Ausweitung von zeit- und ortsflexiblen Arbeitsweisen und einer verstärkten digitalen Zusammenarbeit geführt. Es ist anzunehmen, dass Homeoffice und virtuelle Zusammenarbeit auch über die Pandemie hinaus weiter bestehen und für immer mehr Beschäftigte zum Arbeitsalltag gehören werden.

Es hat sich gezeigt, dass viele Unternehmen, die vor der Krise bereits digital gut aufgestellt waren, weniger Schwierigkeiten hatten, sich auf die weiteren Veränderungen einzustellen. Nichtsdestotrotz sind viele Unternehmen durch die Pandemie in eine

(oder mehrere) Krisen geraten. Erste Erkenntnisse zeigen, dass diejenigen Unternehmen die Krise gut bewältigen, die besonders widerstands- und veränderungsfähig sind. Dazu gehört beispielsweise auch, ein effektives Krisenmanagement etabliert zu haben, um einerseits Risiken wahrzunehmen und schnell auf Veränderungen reagieren zu können und andererseits gestärkt aus der Krise hervorzugehen.

Vor dem Hintergrund der tiefgreifenden Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf (fast) alle Wirtschafts-, Arbeits- und Lebensbereiche und insbesondere der damit einhergehenden Beschleunigung der digitalen Transformation ermöglicht der Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ Beratungs- und Unterstützungsleistungen im Bereich des Krisenmanagements sowie der Identifizierung und Nutzung von Homeoffice-Potenzialen in Unternehmen.

Ziel des Moduls ist es, KMU und Beschäftigte bei der Bewältigung der derzeitigen Covid-19-Pandemie sowie weiterer Krisen zu unterstützen und sie zu befähigen, ihre organisationale Resilienz¹ zu stärken sowie diese organisatorisch zu verankern. KMU sollen dabei unterstützt werden, eine krisenresiliente und innovationsfähige Unternehmenskultur zu etablieren, um die Covid-19-Pandemie und deren Folgen gut und nachhaltig zu meistern und für weitere Krisen (unterschiedlichen Ausmaßes und zu diversen Themen) besser vorbereitet zu sein. Dazu gehören auch Prozesse der Strategieentwicklung bzw. -anpassung sowie sich daraus ergebende Veränderungen der Arbeitsorganisation. Zur Zielerreichung kann u. a. ein effektives Krisenmanagement mitsamt einem Krisenplan (und Handlungsempfehlungen für vor, während und nach der Krise) sowie einem Krisenkommunikationsplan etabliert werden.

Zentral ist die Frage, wie sich KMU in der aktuellen Krise, aber auch darüber hinaus in einem kontinuierlich dynamischen Umfeld behaupten und neue Chancen durch Veränderungen nutzen können. Mit Blick auf die beschleunigte digitale Transformation zählt dazu auch die vielfache Einführung und Umstellung auf Homeoffice sowie deren unternehmenskulturelle Begleitung. Entscheidend für eine gelingende Umsetzung und Etablierung von orts- und zeitunabhängiger, digitaler Zusammenarbeit auf der betrieblichen Ebene sind die Organisations-

und Führungskultur im Unternehmen sowie die Einbindung der Mitarbeitenden. Die Lösungen sollten zur spezifischen Situation im Unternehmen passen und von allen Beteiligten gemeinsam getragen werden. Dies ist der originäre Ansatz des Programms unternehmensWert:Mensch (uWM).

Der Programmzweig geht mit dem übergeordneten Ziel von unternehmensWert:Mensch einher, Unternehmen bundesweit einen flächendeckenden Zugang zu Beratungs- und Unterstützungsleistungen zu ermöglichen. Die Unternehmen sollen vor allem im Bereich Krisenmanagement, beim Identifizieren der durch die Krise hervorgerufenen Veränderungen der Arbeitsorganisation und bei der Nutzung der Potenziale der virtuellen Kommunikation, der Personalführung auf Distanz und der Homeoffice-Möglichkeiten beraten und unterstützt werden.

2

Ziele des Programmzweigs „Women in Tech“ – was soll erreicht werden und worum geht es?

Die Tech-Branche ist eine Schlüsselbranche im digitalen Wandel, sie wird weiter wachsen und aussichtsreiche Beschäftigungsmöglichkeiten bieten. In der Informations- und Kommunikationstechnik-Branche (IKT-Branche²), die maßgeblich den digitalen Wandel gestaltet, sind Frauen allerdings deutlich unterrepräsentiert. Zudem ist die Beschäftigungsstabilität von Frauen in der Branche geringer als die der Männer. Dies hängt häufig mit arbeitskulturellen Aspekten, stereotypen Vorstellungen gegenüber Frauen und damit verbundenen Barrieren für Frauen im Beruf zusammen. Das Ziel ist es daher, Frauen den Zugang zu und den Verbleib in einer der wichtigsten Branchen des digitalen Wandels zu ermöglichen und Unternehmen beim Aufbau eines gleichstellungs- und ganzheitlich (u. a. LSBTI*³) diversitätsorientierten Human-Resource-Managements (HR-Managements) und einer entsprechenden Unternehmenskultur zu unterstützen.

Wie auch beim Programm uWM ist das übergeordnete Ziel des Programmzweigs, Unternehmen bundesweit einen flächendeckenden Zugang zu Beratungs- und Unterstützungsleistungen im Bereich eines gleichstellungs- und ganzheitlich diversitätsorientierten HR-Managements und den Aufbau einer entsprechenden Unternehmenskultur zu ermöglichen.

¹ Organisationale Resilienz ist die Fähigkeit von Organisationen, sich in einem dynamisch verändernden Umfeld neu zu positionieren, auf Veränderungen gezielt zu reagieren, sich anzupassen und die sich ergebenden Chancen gezielt zu nutzen sowie Bedrohungen für die Organisation abzuwenden. Siehe auch: <https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeit-und-Gesundheit/Psychische-Gesundheit/Projekt-Psychische-Gesundheit-in-der-Arbeitswelt/Organisationale-Resilienz.html>

² Die IKT-Branche setzt sich aus der Informationstechnik bzw. -technologie (IT) und Telekommunikation (TK) zusammen.

³ Die Abkürzung LSBTI* steht für lesbisch, schwul, bisexuell, trans* und inter*.

3

Förderkonditionen für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)

Wer wird gefördert?

Das Programm unternehmensWert:Mensch, mitsamt den bestehenden Programmzweigen uWM und uWM plus sowie den neuen Programmzweigen „Gestärkt durch die Krise“ und „Women in Tech“, unterstützt KMU bei der **Gestaltung einer mitarbeiterorientierten und zukunftsgerechten Personalpolitik unter Einbeziehung ihrer Beschäftigten**.

Förderumfang: Was und bis zu welcher Höhe wird gefördert?

Analog zu uWM sehen die Programmzweige „Gestärkt durch die Krise“ und „Women in Tech“ einen **dreistufigen, beteiligungsorientierten Beratungsprozess** – bestehend aus Erstberatung, Prozessberatung und Ergebnisgespräch – vor, der sich gezielt am Bedarf der teilnehmenden Betriebe orientiert (siehe Nr. 4 dieses Handbuchs).

a. Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“

Im Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ wird eine beteiligungs- und prozessorientierte Beratung im Umfang von **maximal fünf Beratungstagen** gefördert. Der Programmzweig kann bis zu dreimal in Anspruch genommen werden. Der **Beraterhöchstsatzz beträgt 1.000 Euro netto pro Tag**. Die Förderquote beträgt für alle Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten (in JAE) und einem Jahresumsatz von nicht mehr als 50 Mio. Euro oder einer Jahresbilanzsumme von nicht mehr als 43 Mio. Euro **80%**, unabhängig davon, in welchem Bundesland das Unternehmen seinen Sitz hat. Vom Unternehmen sind als Eigenanteil 20% des Beratersatzes aufzubringen. Ein Tagessatz über dem dargestellten Beraterhöchstsatz ist nicht gestattet.

Ein Beratungstag umfasst acht Zeitstunden. Die Aufteilung eines Beratungstages ist zulässig. Beratungen, die von mehreren Berater*innen zeitgleich mit gleichem Personenkreis durchgeführt werden, zählen als eine Beratung.

b. Programmzweig „Women in Tech“

Im Programmzweig „Women in Tech“ wird eine beteiligungs- und prozessorientierte Beratung im Umfang von **maximal fünfzehn Beratungstagen** gefördert. Der Programmzweig kann nur **einmalig** in Anspruch genommen werden. **Der Berater*innenhöchstsatz beträgt 1.000 Euro netto pro Tag**. Die Förderquote beträgt für alle Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten (in JAE) und einem Jahresumsatz von nicht mehr als 50 Mio. Euro oder einer Jahresbilanzsumme von nicht mehr als 43 Mio. Euro **80%**, unabhängig davon, in welchem Bundesland das Unternehmen seinen Sitz hat. Vom Unternehmen sind 20% als Eigenanteil des Berater*innenhöchstsatzes aufzubringen. Ein Beratungstag umfasst acht Zeitstunden. Die Aufteilung eines Beratungstages ist zulässig. Beratungen, die von mehreren Berater*innen zeitgleich mit gleichem Personenkreis durchgeführt werden, zählen als eine Beratung.

Förderfristen: Welche Stichtage sind zu berücksichtigen?

a. Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“

Der Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ ist ein vergleichsweise **kompaktes, flexibel einsetzbares Modul**. Von der Erstberatung (Beginn mit Übergabe des Beratungsschecks) bis zur abgeschlossenen Prozessberatung können **bis zu drei Monate** vergehen. Beratungstage, die außerhalb dieser Zeit liegen, können nicht abgerechnet werden. Maßgebend ist der auf dem Beratungsscheck festgesetzte Durchführungszeitraum.

Der Programmzweig kann jedoch **bis zu dreimal aufeinanderfolgend** in Anspruch genommen werden. Beispielsweise kann ein Unternehmen in einem ersten Beratungsprozess, gemeinsam mit den Beschäftigten, einen Krisenplan entwickeln. In einem weiteren Beratungsprozess können Potenziale für die Einführung und Umsetzung von Homeoffice-Lösungen sowie Formen der zeit- und ortsunabhängigen Arbeit bzw. der virtuellen Kommunikation und Personalführung auf Distanz sowie damit einhergehende Veränderungen der Arbeitsorganisation oder Unternehmenskultur entdeckt und erschlossen werden.

Beratungsschecks für den Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ können bei noch vorhandenen Beratungskontingenten der Erstberatungsstelle und vorausgesetzt, die zur Verfügung stehenden Fördermittel sind noch nicht ausgeschöpft, bis einschließlich **31.08.2022** ausgestellt werden. Eine Ausstellung ab dem 01.09.2022 ist nicht zulässig. Alle Beratungsprozesse müssen bis einschließlich 30.11.2022 abgeschlossen sein.

Der Programmzweig kann **zeitlich vor oder nach** einer Beratung in den anderen Programmzweigen in Anspruch genommen werden. Hierzu ist ein separates Erstberatungsgespräch durchzuführen. In einem Betrieb kann jedoch in einem Zeitraum immer nur ein Beratungsprozess laufen; die Programmzweige können nicht zeitgleich in Anspruch genommen werden.

b. Programmzweig

„Women in Tech“

Im Programmzweig „Women in Tech“ können von der Erstberatung (Beginn mit Übergabe des Beratungsschecks) bis zur abgeschlossenen Prozessberatung **bis zu neun Monate** vergehen. Der Prozess **sollte drei Monate nicht unterschreiten**. Beratungstage, die außerhalb dieser Zeit liegen, können nicht abgerechnet werden. Maßgebend ist der auf dem Beratungsscheck festgesetzte Durchführungszeitraum.

Eine geförderte Beratung im Programmzweig „Women in Tech“ kann nur **einmalig** in Anspruch genommen werden. Es können nur Beratungsleistungen gefördert werden, die dem Aufbau eines gleichstellungs- und ganzheitlich (inklusive LSBTI*-orientierten) diversitätsorientierten HR-Managements und einer entsprechenden Unternehmenskultur dienen.

Beratungsschecks für den Programmzweig „Women in Tech“ können bei noch vorhandenen Beratungskontingenten der Erstberatungsstelle und vorausgesetzt, die zur Verfügung stehenden Fördermittel sind noch nicht ausgeschöpft, mit voller Laufzeit der Prozessberatung von neun Monaten **bis 28.02.2022**

ausgestellt werden. Mit sukzessive verkürzter Laufzeit der Prozessberatung auf bis zu mindestens drei Monate können Beratungsschecks bis einschließlich **31.08.2022** ausgestellt werden. Eine Ausstellung ab dem 01.09.2022 ist nicht zulässig. Alle Beratungsprozesse müssen bis einschließlich 30.11.2022 abgeschlossen sein.

Der Programmzweig kann **zeitlich vor oder nach** einer Beratung in den anderen Programmzweigen in Anspruch genommen werden. Hierzu ist ein separates Erstberatungsgespräch durchzuführen. In einem Betrieb kann jedoch in einem Zeitraum immer nur ein Beratungsprozess laufen; die Programmzweige können nicht zeitgleich in Anspruch genommen werden.

4

Der Beratungsprozess

Analog zu uWM sehen die Programmzweige „Gestärkt durch die Krise“ und „Women in Tech“ einen **dreistufigen, beteiligungsorientierten Beratungsprozess** – bestehend aus Erstberatung, Prozessberatung und Ergebnisgespräch – vor, der sich gezielt am Bedarf der teilnehmenden Betriebe orientiert.

a. Erstberatung

Sofern ein Unternehmen eine aus dem Programm uWM geförderte Prozessberatung in Anspruch nehmen will, muss es zunächst eine kostenlose Erstberatung in einer der für das Programm hierfür autorisierten Stellen absolvieren. Im Rahmen dieser **neutralen und bundesweit einheitlichen Erstberatung** wird die grundsätzliche Förderfähigkeit der KMU anhand der Förderkriterien geklärt und gemeinsam mit dem Unternehmen der betriebliche Veränderungsbedarf identifiziert. Je nach Bedarf kann die Erstberatungsstelle (EBS) entweder einen Beratungsscheck für die Prozessberatung im Rahmen der verschiedenen Programmzweige (uWM, uWM plus, „Gestärkt durch die Krise“ oder „Women in Tech“) ausstellen, der den Beratungsumfang und eine Empfehlung zu den Handlungsschwerpunkten enthält, oder auf andere regionale Angebote verweisen.

Sollte ein KMU mit „Gestärkt durch die Krise“ oder „Women in Tech“ erstmals einen Beratungsprozess im Programm uWM in Anspruch nehmen, muss ein umfassendes Erstberatungsgespräch stattfinden. Hat das KMU bereits uWM oder uWM plus in Anspruch genommen, kann das Erstberatungsgespräch auch verkürzt stattfinden.

Die regionale EBS überprüft in jedem Fall,

- › ob das Unternehmen (nach wie vor) die Förder Voraussetzungen erfüllt,
- › ob ein Handlungsbedarf in Bezug auf die Inhalte des jeweiligen Programmzweigs vorhanden ist und
- › ob die Prozessberatung das richtige Instrument für die Lösung des ermittelten Handlungsbedarfs ist.

Nachdem die Analyse abgeschlossen ist, ist gemeinsam mit dem Unternehmen zu bestimmen, in welchen Themenfeldern die Prozessberatung ansetzen soll.

Es ist sinnvoll, dass die EBS schon beim Erstgespräch auf das Ergebnisgespräch verweist, welches **in der Regel ca. einen Monat** nach abgeschlossener Prozessberatung mit dem*der Erstberater*in geführt werden kann. Ggf. kann bereits ein Zeitfenster für das Ergebnisgespräch festgelegt werden.

Ein zentrales Merkmal des Programms ist seine Beteiligungsorientierung, denn die Einbindung der Mitarbeitenden in den Prozessberatungsprozess sichert dessen nachhaltige und zielführende Wirkung. Daher ist mit dem Unternehmen zu klären, wie die Beschäftigten und die eventuell vorhandene betriebliche Interessenvertretung im Falle einer Prozessberatung teilhaben können.

Schließlich wird anhand des konkreten Handlungsbedarfs die Anzahl der voraussichtlich benötigten Beratungstage durch die EBS festgelegt. Der **Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“** ist ein **kompaktes Modul (max. fünf Beratungstage in max. drei Monaten)**, welches mehrfach in Anspruch

genommen werden kann (siehe 2. „Förderkonditionen für KMU“). Der **Programmzweig „Women in Tech“** hingegen kann nur einmal in Anspruch genommen werden und umfasst **maximal fünfzehn Beratungstage**. Die Prozessberatung im Programmzweig „Women in Tech“ hat eine maximale Laufzeit von **neun Monaten** und sollte **drei Monate nicht unterschreiten**.

Kommt der*die Erstberater*in zu dem Ergebnis, dass alle Voraussetzungen für eine Prozessberatung erfüllt sind, kann ein Beratungsscheck ausgestellt werden. Damit kann die Prozessberatung sofort beginnen (vorzeitiger Maßnahmebeginn). Obgleich der Beratungsscheck als vorzeitiger Maßnahmebeginn (VZM) gilt, begründet die Zulassung weder dem Grunde noch der Höhe nach einen Rechtsanspruch auf eine Gewährung der Förderung. Der Beratungsscheck stellt somit keine verbindliche Förderzusage dar, wird aber auch nur dann von den EBS vergeben, wenn im Rahmen des Erstberatungsgesprächs festgestellt wird, dass das Unternehmen die grundsätzlichen Fördervoraussetzungen erfüllt.

Die Förderung der Beratungsleistung folgt dem Erstattungsprinzip. Das bedeutet, die Unternehmen gehen in Vorleistung und müssen die Kosten der Prozessberatung zunächst komplett aus Eigenmitteln begleichen.

Von einer Erstattung kann ausgegangen werden, sofern die grundsätzliche Förderfähigkeit seitens der EBS nach Maßgabe der Förderkriterien korrekt festgestellt wurde und die Prozessberatung ordnungsgemäß durchgeführt wurde. Zusätzlich müssen dem Bundesverwaltungsamt (BVA) alle erforderlichen Nachweise bei Antragstellung auf Förderung vorliegen. Das BVA ist für die Bewilligung der Förderung in Form einer Zuwendung zuständig, prüft die eingereichten Unterlagen, stellt die tatsächliche Förderfähigkeit in eigener Zuständigkeit und Verantwortung fest und veranlasst gegebenenfalls die Auszahlung der festgesetzten Zuwendung.

Das Ergebnis eines jeden Erstberatungsgesprächs wird von dem*der Erstberater*in in einem elektronischen Beratungsprotokoll dokumentiert. Darin wird auch vermerkt, ob ein Beratungsscheck ausgegeben wurde und wie hoch die Zahl der empfohlenen Beratungs-

tage sowie die maximale Förderhöhe (= empfohlene Beratungstage x max. 1.000 Euro netto Tagessatz) ist.

Die Unternehmen erhalten zum Ende des Erstberatungsgesprächs folgende Unterlagen für die Prozessberatung:

- › Ausdruck des Beratungsprotokolls,
- › Beratungsscheck.

Der*die Erstberater*in weist die Unternehmen noch auf die notwendigen Schritte der Antragstellung auf Förderung und Erstattung nach Abschluss der Prozessberatung hin und unterstützt die KMU bei Bedarf. Denn: Ein Beratungsscheck stellt noch keine Bewilligung der Förderung dar. Er ist aber ein zwingender Bestandteil jedes Fördermittelantrags, den die Unternehmen zur Förderung der Prozessberatung an das BVA stellen. Es wird dringend empfohlen, die zuständige Erstberatungsstelle in die Vorbereitung der Antragstellung auf Förderung und Erstattung einzu beziehen.

Stellt sich im Erstberatungsgespräch heraus, dass das Unternehmen die Fördervoraussetzungen nicht erfüllt, ist gemeinsam mit dem Unternehmen zu klären, welche anderen Förderprogramme auf Bundes- oder Landesebene in Anspruch genommen werden können.

b. Prozessberatung

Um eine geförderte Prozessberatung in Anspruch nehmen zu können, benötigen die Unternehmen einen **Beratungsscheck**, den sie nach einer Erstberatung in ihrer regionalen EBS erhalten. Voraussetzung hierfür: Die Unternehmen erfüllen offenbar grundsätzlich die Fördervoraussetzungen und die EBS ermittelt einen förderfähigen Handlungsbedarf, der sich im Rahmen des Programms realisieren lässt.

Nach Erhalt eines Beratungsschecks kann das Unternehmen mit der Prozessberatung beginnen. **Im Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ haben die Unternehmen bis zu drei Monate, im Programmzweig „Women in Tech“ bis zu neun Monate Zeit für die Prozessberatung.** Maßgeblich ist der

auf dem Beratungsscheck benannte Durchführungszeitraum; die Prozessberatung muss innerhalb dieses Durchführungszeitraums stattfinden. Die Prozessberatung erfolgt in der Regel direkt vor Ort im Betrieb sowie unter Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung (falls vorhanden) und der Beschäftigten. Die Beratung kann bei Bedarf und Zustimmung aller Parteien (EBS, Prozessberater*in und KMU) auch virtuell durchgeführt werden.

Die Prozessberatung orientiert sich an dem in der Erstberatung identifizierten Veränderungsbedarf. Im **Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“** richtet sie sich an dem in der Erstberatung festgestellten Handlungsbedarf im Bereich **Krisenmanagement und/oder Homeoffice, virtuelle Kommunikation und Personalführung auf Distanz sowie damit einhergehende Veränderungen der Arbeitsorganisation oder Unternehmenskultur** aus. Sie erarbeiten gemeinsam mit den Unternehmen und ihren Beschäftigten sowie unter Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung (falls vorhanden) Handlungsziele und Lösungsstrategien.

Im **Programmzweig „Women in Tech“** richtet sich die Prozessberatung an dem in der Erstberatung festgestellten Handlungsbedarf hinsichtlich des **Aufbaus eines gleichstellungs- und ganzheitlich diversitätsorientierten HR-Managements** aus.

Die Prozessberatung umfasst folgende Schritte:

- › Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens hinsichtlich der im Rahmen der Erstberatung identifizierten Handlungs- und Beratungsfelder.
- › Entwicklung von Handlungszielen und Maßnahmen mit dem Ergebnis eines verbindlichen betrieblichen Handlungsplans.
- › Initiierung des Veränderungsprozesses und Entwicklung eines Konzepts zur Begleitung und Nachhaltung dieser Maßnahmen mit dem Ziel, entsprechende betriebliche Routinen zu erarbeiten und ggf. die Akteure in den ersten Umsetzungsschritten zu begleiten.

Beratungsleistungen sind pro Beratungstag bis zu einem **Höchstbetrag von 1.000 Euro netto** förderfähig. Mit diesem Honorar sind **alle Beratungsleist-**

ungen abgedeckt. Alle Nebenkosten (Fahrtkosten, Verbrauchsmaterial etc.) sind nicht zuwendungsfähig. Das bedeutet, dass Sie als Prozessberater*in den Unternehmen Nebenkosten wie Fahrtkosten, Verbrauchsmaterial etc. separat in Rechnung stellen können. Diese Nebenkosten werden jedoch nicht bezuschusst, d.h. die Unternehmen müssen sie alleine tragen. Die EBS weisen die Unternehmen in der Erstberatung darauf hin, dass sie bei der Auswahl eines*einer Prozessberaters*in darauf achten sollen, ob und welche Kosten ihnen zusätzlich in Rechnung gestellt werden.

Eine Beratung, die nur Einzelmaßnahmen wie Führungskräfte- und Mitarbeitertraining, Weiterbildung oder Coaching beinhaltet, ohne in die Prozessberatung eingebettet zu sein, ist nicht förderfähig. Einzelmaßnahmen dürfen einen Anteil von 40% nicht übersteigen. Nicht förderfähig sind zudem Beratungen, die auf einen Personalabbau hinzielen, die Konkursabwehr- und Beschäftigtentransferberatung beinhalten, die ausschließlich Zertifizierungs- oder QM-Maßnahmen (z. B. nach ISO 9000 ff.) beinhalten, deren Zweck auf den Vertrieb von bestimmten Waren, Dienstleistungen oder weiteren Beratungen gerichtet ist, die Rechts- und Versicherungsfragen, steuerberatende Tätigkeiten, gutachterliche Stellungnahmen oder sonstige umsatzsteigernde Maßnahmen einschließlich des entsprechenden Marketings zum Inhalt haben. Weitere Hinweise, welche konkreten Beratungsleistungen gefördert werden und welche nicht förderfähig sind, finden Sie in der Förderrichtlinie unternehmenswert:mensch unter 5.1.

Die Prozessberatung ist nur dann förderfähig, wenn der*die Prozessberater*in auch in dem Programmzweig autorisiert ist. Im **Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ darf die Prozessberatung von allen für das Programm uWM (unabhängig vom Handlungsfeld) autorisierten Prozessberater*innen durchgeführt werden.** Eine zusätzliche Akkreditierung für den Programmzweig ist nicht erforderlich.

Im **Programmzweig „Women in Tech“** darf die Prozessberatung **ausschließlich durch für das Programm autorisierte Prozessberater*innen erfolgen, die für das Handlungsfeld „Chancengleichheit & Diversity“ autorisiert sind.** Eine zusätzliche Akkreditierung für den Programmzweig ist nicht erforderlich.

Die Prozessberatung darf nicht durch Unternehmensangehörige oder durch ein mit dem Unternehmen mehrheitlich unmittelbar oder mittelbar verbundenes Beratungsunternehmen durchgeführt werden.

Wann ist die Prozessberatung förderfähig?

Als förderfähige Prozessberatungen werden nur solche Beratungen anerkannt,

- › die von für das Programm uWM sowie für die zu beratenden Handlungsfelder autorisierten Prozessberater*innen durchgeführt wurden,
- › die zum überwiegenden Teil unter Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung (falls vorhanden) und eines angemessenen Anteils der Beschäftigten durchgeführt wurden,
- › die prozessorientiert sind, d. h. dazu beitragen, dass Veränderungsprozesse initiiert wurden,
- › die an den in der Erstberatung identifizierten Veränderungsbedarf in einem oder mehreren Handlungsfeldern des Programms anknüpfen.

Neben der Beteiligungsorientierung zeichnet sich eine förderfähige Prozessberatung durch folgende Elemente aus:

- › Vertiefende Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens hinsichtlich der im Rahmen einer Erstberatung identifizierten Problem- und Aufgabenstellung in den ausgewählten Handlungsfeldern der Programmzweige,
- › Entwicklung von Lösungswegen und Handlungszielen im Kontext der Handlungsfelder der Programmzweige,
- › Festlegung von Maßnahmen und Umsetzung dieser Maßnahmen gemäß den zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten,

- › Beratungsleistungen sind pro Beratungstag bis zu einem Höchstbetrag von 1.000 Euro netto förderfähig. Mit diesem Honorar sind alle Beratungsleistungen abgedeckt.

Was ist wo zu dokumentieren?

Die Prozessberater*innen unterstützen die Unternehmen darin, die geplanten Maßnahmen umzusetzen. Sie sind auch für die Dokumentation der Beratungen verantwortlich, die über folgende Dokumente erfolgt.

- › Übersichtsliste der Beratungstage,
- › Tagesprotokoll der Prozessberatung und Anlage (Teilnehmendenliste).

Die Prozessberater*innen füllen für jeden Beratungstag das Tagesprotokoll auf einem separaten Blatt aus und legen es dem Auftrag gebenden Unternehmen innerhalb einer Woche vor. Das Tagesprotokoll wird von allen am Beratungstag Beteiligten unterschrieben. Dem Unternehmen wird empfohlen, die regionale EBS zu informieren, sobald mit der Prozessberatung begonnen wurde. Der EBS ist dazu ein Tagesprotokoll für den ersten Beratungstag, das von allen Beteiligten an diesem Tag unterschrieben wird, zuzusenden. Nach Abschluss der Prozessberatung sollen der EBS alle Tagesprotokolle vorliegen – von den jeweiligen Beteiligten unterschrieben.

Für die Tagesprotokolle und die Übersichtsliste der Beratertage stehen Vorlagen als überschreibbare PDF-Dateien zur Verfügung, die Sie auf der uWM-Website unter dem Register „Für Prozessberater/innen“ herunterladen können. Bitte nutzen Sie nur diese Vorlagen und keine eigenen Formate.

Zudem soll möglichst innerhalb eines Monats nach Abschluss der Prozessberatung von den Unternehmen ein Antrag auf Förderung gestellt und gleichzeitig der Verwendungsnachweis, mit dem sie die entstandenen Kosten und das Ergebnis der Prozessberatung nachweisen, beim BVA eingereicht werden.

Antrag auf Förderung und Erstattung

Nach der Prozessberatung stellen die Unternehmen beim Bundesverwaltungsamt (BVA) mit Hilfe ihrer EBS einen schriftlichen Antrag auf Förderung und Erstattung der Prozessberatung. Die für die Unternehmen zuständigen EBS begleiten die Unternehmen – sofern gewünscht – bei der Antragstellung auf Förderung und Erstattung. Dem BVA sind zusätzlich zum Antrag und weiteren Nachweisen als Verwendungsnachweis folgende Unterlagen zur Verfügung zu stellen:

- › alle Tagesprotokolle und die Teilnehmendenliste
- › die Übersichtsliste der Prozessberatungstage,
- › die Rechnung(en) des*der Prozessberaters*in (Original),
- › die Zahlungsnachweise (z. B. Original-Kontoauszug oder von der Bank nachvollziehbar bestätigte Kopie des Kontoauszugs).

Der Antrag auf Förderung inklusive Anlagen, der gleichzeitig auch Verwendungsnachweis ist, mit dem die Unternehmen die entstandenen Kosten und das Ergebnis der Prozessberatung nachweisen, soll beim BVA möglichst **innerhalb eines Zeitraums von einem Monat nach Beendigung der Prozessberatung** eingehen.

Wie bereits erläutert, dokumentiert der Beratungsscheck, dass eine Erstberatung stattgefunden hat, alle Fördervoraussetzungen von der Erstberatungsstelle geprüft und die Prozessberatung durch die Erstberater*innen als grundsätzlich förderungswürdig eingestuft wurde. Die abschließende Prüfung behält sich das BVA als zuständige Bewilligungsbehörde vor. Das BVA prüft alle eingereichten Unterlagen und veranlasst die Auszahlung. Von einer Erstattung ist auszugehen, sofern die Förderfähigkeit gegeben ist, die Prozessberatung ordnungsgemäß durchgeführt wurde und alle erforderlichen Nachweise vorliegen. Die Unternehmen sind Antragsteller und Zuwendungsempfänger. Die Möglichkeit einer Abtretungserklärung besteht nicht.

c. Ergebnisgespräch

Das Ergebnisgespräch ist ein Angebot der EBS, gemeinsam mit dem Unternehmen die umgesetzten Maßnahmen und Ergebnisse der Prozessberatung zu bilanzieren und im Falle des Bedarfs an weiterer Beratung und Unterstützung geeignete Handlungsoptionen aufzuzeigen.

Das Ergebnisgespräch bei „Gestärkt durch die Krise“, bzw. „Women in Tech“ wird ca. **einen Monat** nach Abschluss der Prozessberatung durchgeführt. Ziel dieses Gesprächs ist es, zu reflektieren, wie die Handlungsempfehlung umgesetzt und ob die damit verbundenen Zielsetzungen erreicht wurden. Das Ergebnisgespräch kann in eine gemeinsame Abstimmung münden, ob ggf. noch Korrekturen vorgenommen werden müssen, d. h. ob bestimmte Maßnahmen zu Nachjustierungen notwendig sind. Damit wird die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen und der Stand der Veränderungen im Unternehmen nachgehalten.

Informationen über weitere Handlungsmöglichkeiten

Sofern weiterer Beratungs- und Unterstützungsbedarf besteht, können im Rahmen der Fördermöglichkeiten im Programm weitere Beratungsschecks ausgestellt werden – vorausgesetzt die zur Verfügung stehenden Fördermittel sind noch nicht ausgeschöpft und die Dauer des gesamten Folgeprozesses (Prozessberatung und Ergebnisgespräch) überschreitet nicht die Laufzeit des Programms (31. Dezember 2022).

Alternativ erhalten die Unternehmen von den Erstberater*innen Hinweise auf andere passende Förderoptionen oder Handlungshilfen. Gleichzeitig sollte auch über niedrigschwellige Handlungshilfen informiert werden, die über die Initiative Neue Qualität der Arbeit angeboten werden.

5

5. Akteure hier: Prozessberater*innen

Neben der **Programmkoordinierungsstelle** im BMAS, die die fachliche Umsetzung des Programms uWM begleitet, und dem **BVA**, welches für die zuwendungsrechtliche und finanzadministrative Umsetzung des Programms verantwortlich ist, sind Dreh- und Angelpunkt der Programmumsetzung die regionalen **EBS** (siehe dazu 2.1. – 2.4. im Leitfaden für Prozessberater*innen, Stand 2018).

Für die inhaltliche Umsetzung der beiden neuen Programmzweige sind die für das Programm unternehmensWert:Mensch autorisierten **Prozessberater*innen** zuständig.

Wichtig ist, dass die Berater*innen nur in den Handlungsfeldern eine Prozessberatung durchführen können, für die sie autorisiert sind. Im Programmzweig „Gestärkt durch die Krise“ darf die Prozessberatung von allen für das Programm uWM (unabhängig vom Handlungsfeld) autorisierten Prozessberater*innen durchgeführt werden. Im Programmzweig „Women in Tech“ darf die Prozessberatung ausschließlich durch für das Programm autorisierte Prozessberater*innen erfolgen, die für das Handlungsfeld „Chancengleichheit & Diversity“ autorisiert sind. Eine Erweiterung der Autorisierung um ein zusätzliches Handlungsfeld ist nicht möglich.

Die Unternehmen können aus einem Beraterpool auf der Webseite des Programms je nach Region und Handlungsfeld einen geeigneten bzw. eine geeignete Prozessberater*in auswählen: www.unternehmenswert-mensch.de/das-programm/unser-prozessberater-pool

Die EBS dürfen keine Prozessberater*innen empfehlen oder vermitteln, auch nicht auf eine dritte Instanz verweisen, die die Vermittlung/Auswahl von Prozessberater*innen übernimmt. Die regionale Zuordnung im Beraterpool dient lediglich als Orientierung für Unternehmen, die einen geeigneten bzw. eine geeignete Berater*in suchen.

Erhalt der Autorisierung

Eine Poolöffnung für neue Berater*innen sowie eine Erweiterung der Autorisierung um weitere Handlungsfelder sind bis Ende der Projektlaufzeit nicht vorgesehen. Der Reautorisierungsprozess für alle zertifizierten Berater*innen wurde im März 2021 beendet. Alle aktiven Berater*innen, die ihre Zertifizierung durchgehend bis 2020 erneuert haben, sind bis Dezember 2022 zertifiziert.

Impressum

Herausgeber

Programmkoordinierungsstelle
unternehmensWert:Mensch
im Bundesministerium für Arbeit und Soziales
Referat DA 2 – „Human Resources (HR) Strategien,
Transfer und betriebliche Praxis“
10117 Berlin

Stand: September 2021

Kontakt: 030 18527-1011 (dienstags 9.00–12.00 Uhr)
E-Mail: unternehmenswertmensch@bmas.bund.de
Internet: unternehmenswert-mensch.de

Text

Finn Könemund,
Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Foto

Getty Images



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



Finanziert von der
Europäischen Union

NextGenerationEU

Die Europäische Union fördert in Deutschland zusammen mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales Programme und Projekte als Teil der Reaktion der Union auf die Covid-19-Pandemie, finanziert aus der Aufbauhilfe für den Zusammenhalt und die Gebiete Europas (REACT-EU) im Rahmen von NextGenerationEU.

Mehr Informationen unter:
[unternehmens-wert-mensch.de](https://www.undernehmens-wert-mensch.de)