

# Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen

Neue Potenziale nutzen. Eine Selbstbewertung

CHANCENGLEICHHEIT  
& DIVERSITY



Die Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen **„Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“** wurde vom „Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement“ (BBE) und der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ (OM) im Zusammenhang mit dem BBE/OM-Leitfaden „Zusammenarbeit gemeinnütziger Organisationen mit kleinen und mittleren Unternehmen in der Region“ erarbeitet. Sie korrespondiert mit der entsprechenden Praxishilfe für Unternehmen „Zusammenarbeit mit gemeinnütziger Organisationen in der Region systematisch angehen“.

#### **Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)**

Das Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) wurde auf Empfehlung der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags zur „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (1999-2002) 2002 gegründet. Es vernetzt Organisationen aus Zivilgesellschaft, Staat und Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft und Medien zu den Themen der jungen und eng zusammenhängenden Politikfelder der Engagement- und Demokratiep politik. Zu den Schwerpunktthemen gehören gute Rahmenbedingungen für Engagement und Partizipation und nachhaltige sowie kompetente gemeinnützige Infrastrukturen. Das größte Wissens- und Kompetenz-Netzwerk der Zivilgesellschaft vernetzt die Träger- und Förderorganisationen des Engagements von über 30 Mio. Menschen in Deutschland zu fast allen die Gesellschaft bewegenden Themen, in mehr als 620 000 gemeinnützigen Organisationen mit zugleich Millionen hauptamtlichen Arbeitnehmer\*innen. Mit seinem weitgespannten Mitgliederkreis und breit angelegten Diskurs- und Transferstrukturen, mit Arbeitsgruppen und Themenpat\*innen, Landesnetzwerken und Entwicklungsprojekten ist das BBE auf die anstehenden Zukunftsfragen orientiert.

#### **Offensive Mittelstand (OM)**

Die Offensive Mittelstand (OM) ist ein Aktionsbündnis, das kleine und mittlere Unternehmen unterstützt, die digitale Transformation und den demografischen Wandel durch produktive, soziale, gesundheits- und umweltgerechte Unternehmensführung als Chance zu nutzen. Derzeit arbeiten über 400 Partnerorganisationen in der „Offensive Mittelstand“, unter anderem Unternehmerverbände, Innungen, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Fach- und Berufsverbände, Bundesministerien und Länder, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Forschungsinstitute und Dienstleister. Die OM-Partnerorganisationen entwickeln qualitätsgesicherte OM-Praxisvereinbarungen sowie Selbstchecks und sie fördern gemeinsame regionale Unterstützungsstrukturen.



# Inhalt

Vorwort	2
Wie kann mit der Praxishilfe gearbeitet werden?	3

## Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen „Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“

1	Strategischer Nutzen	5
2	Möglichkeiten der Zusammenarbeit	6
3	Zusammenarbeit planen	7
4	Unterschiedliche Denk- und Sprachwelten	8
5	Kontakte zu KMU entwickeln	9
6	Vereinbarungen	10
7	Interne Organisation der Zusammenarbeit	11

Impressum

Maßnahmenplan

# Vorwort

Die gemeinnützigen Organisationen<sup>1</sup> sowie die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)<sup>2</sup> stehen gleichermaßen vor dynamischen Veränderungen und drängenden Herausforderungen: Angesichts des Fachkräftemangels in der Wirtschaft und im Hinblick auf Nachwuchsprobleme, vor allem im klassischen Ehrenamt wird es immer wichtiger, vorhandene Möglichkeiten wirkungsvoller und vor allem gemeinsam zu nutzen. Und es sind neue Kompetenzen erforderlich, um die digitale Transformation zu nutzen und zu meistern. Wertschätzende Personalführung, lebenslanges Lernen, systematische Planung, nachhaltiges Handeln und nicht zuletzt ein guter Umgang mit dem digitalen Wandel oder Vielfalt sind in beiden Sphären zunehmend gefragt.

Die Erfahrungen des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement (BBE) und der Offensive Mittelstand (OM) belegen: Bei der Bewältigung der Herausforderungen kann helfen, wenn gemeinnützige Organisationen mit kleinen und mittleren Unternehmen in der Region zusammenarbeiten – unterstützt von den intermediären Organisationen<sup>3</sup>. BBE und OM sind überzeugt: Die Kooperation kann für beide Seiten einen hohen Nutzen bringen. Dazu braucht es neue Blickrichtungen, kreative Entschlüsse und Handlungspfade auf beiden Seiten.

Die Zusammenarbeit ist sehr naheliegend, denn es geht oft um dieselben Menschen, die mit einem Bein im Arbeitsleben, mit dem anderen in der Zivilgesellschaft stehen. Ihre Kompetenzen und ihr motiviertes Engagement werden zugleich in beiden Sektoren gebraucht.

Das Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement (BBE) und die Offensive Mittelstand (OM) haben einen gemeinsamen Leitfadens entwickelt, in dem sie Impulse geben, welchen Nutzen eine Zusammenarbeit für die beiden Handlungssektoren haben kann. Gleichzeitig werden Impulse und Denkanstöße gegeben, wie diese Zusammenarbeit systematischer gestaltet werden kann. OM und BBE bieten dafür bereits heute vorhandene Konzepte und Maßnahmen sowie funktionierende Strukturen und Netze.

Auf der Grundlage dieses Leitfadens haben BBE und OM je eine Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen sowie für kleine und mittlere Unternehmen entwickelt, die helfen, die Zusammenarbeit in der Region konkret zu gestalten. Die hier vorliegende Praxishilfe „Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“ richtet sich an gemeinnützige Organisationen. Sie beschreibt eine gute Praxis und sie basiert auf dem Stand der Wissenschaft (siehe auch Recherchebericht Synergie Unternehmen/Zivilgesellschaft)

Mit der Praxishilfe können Sie sich viele Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit KMU für ihre Organisation systematisch erschließen. Diese Praxishilfe will Impulse und Denkanstöße geben, wie diese Zusammenarbeit gestaltet werden kann. Sie beschreibt die Praxis erfolgreicher und guter Zusammenarbeit von gemeinnützigen Organisationen mit kleinen und mittleren Unternehmen in der Region.

Mit der Praxishilfe können Leitungen von gemeinnützigen Organisationen jeder Größe systematisch ihre Prozesse und Möglichkeiten überprüfen. Darüber hinaus ist die Praxishilfe auch für Führungskräfte von Abteilungen oder Teams in größeren gemeinnützigen Organisationen geeignet. Es empfiehlt sich, bei der Bearbeitung der Praxishilfe auch die Beschäftigten und ihre Interessenvertretung zu beteiligen. Zudem eignet sie sich für Berater\*innen, die gemeinnützige Organisationen unterstützen.

<sup>1</sup> Gemeinnützige Organisationen = Institutionen mit Gemeinwohlorientierung bzw. Gemeinnützigkeitsstatus. Je nach Fragestellung und Handlungsziel: Organisationen mit selbst organisierten freiwillig Engagierten (z. B. Selbsthilfegruppen), Organisationen mit unterstützenden Hauptamtlichen oder deren Organisationen (z. B. Wohlfahrtsorganisationen)

<sup>2</sup> Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) = Kleinst- und Kleinbetriebe (1-20 Beschäftigte) 40 % aller Beschäftigten und 30 % aller Auszubildenden. Mittlere Betriebe (21 - 250 Beschäftigte) 30 % aller Beschäftigten und 30 % aller Auszubildenden (nach IfM Bonn)

<sup>3</sup> Intermediäre Organisationen = Arbeitgeberverbände, Gewerkschaften, Kammern/Innungen, Berufs- und Fachverbände, Wirtschaftsförderung, Sozialversicherungen, Technologie-Beratungsstellen usw. Für die Zivilgesellschaft: Freiwilligenagenturen und -zentren, Selbsthilfekontaktstellen, Seniorenbüros, Bürgerstiftungen usw.





**Zusammenarbeit mit  
KMU systematisch angehen**

# Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen

## Ziel:

Wir nutzen die Zusammenarbeit mit Unternehmen, insbesondere auch kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Region, um wirksamer unsere Ziele umsetzen sowie unsere Werte vermitteln zu können und unsere eigenen Potenziale in der Gesellschaft zu erweitern.

## Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

## Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ► 1. Strategischer Nutzen

**Wir haben besprochen, welchen strategischen Nutzen die Zusammenarbeit mit Unternehmen – besonders mit kleinen und mittleren Unternehmen in der Region – für uns hat und haben dies beschrieben.**

### Strategischer Nutzen für uns kann z. B. sein:

- ▶ Wir können KMU in der Region als aktive Mitstreiter für die Verbreitung unserer Anliegen sowie Werte und auch neue Partner\*innen sowie Expertise im Unternehmensbereich gewinnen.
- ▶ Wir können unsere Stärken bei Kompetenzen und Dienstleistungen, die für Betriebe von Interesse sind, auch mit Partner\*innen aus der Arbeitswelt entwickeln und dort zur Geltung bringen.
- ▶ Wir können durch die Zusammenarbeit aus den Unternehmen gezielt Gemeinnützige ansprechen und gewinnen.
- ▶ Wir können unsere eigenen Themen und Arbeitsmethoden auf Möglichkeiten der Verbesserung und Professionalisierung überprüfen zu Themen wie z. B. IT-Wissen, Administration, Budgetierung, Personalführung, Arbeitsschutz, Qualitätssicherung.
- ▶ Wir können neue Lösungsstrategien unter Nutzung der Expertise von Unternehmen erarbeiten z. B. zur Digitalisierung.
- ▶ Wir können für einzelne Aktionen und Projekte, an denen Unternehmen beteiligt sind, Helfer\*innen gewinnen.
- ▶ Wir können die Bedeutung von sozialem Engagement und unserer Werte bei den Betrieben und ihren Beschäftigten stärken, da Menschen in Unternehmen dies praktisch durch die Zusammenarbeit erfahren.
- ▶ Wir können teilweise eine dauerhafte und verlässliche Finanzierung unserer Arbeit absichern.
- ▶ Durch die Kooperation mit KMU aus der Region können wir unsere Attraktivität als strategischer Partner steigern.
- ▶ Gemeinsam mit Unternehmen können wir Einfluss auf regionale Entwicklungen nehmen, z. B. die soziale Attraktivität der Region, Standortfaktor, Förderung gemeinnützigen Engagements.





### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ▶ 2. Möglichkeiten der Zusammenarbeit

**Wir kennen die Themen und Ziele möglicher Zusammenarbeit mit KMU und haben festgelegt, welche für uns in Frage kommen. Wir haben auch überlegt, welche Möglichkeiten wir den Betrieben bieten können.**

### Mögliche Themen und Ziele für unsere Organisation – Beispiele:

- ▶ Engagierte Menschen über die KMU gewinnen z. B. ältere Fach-Beschäftigte.
- ▶ Perspektiv-Coaching durch KMU für ältere Beschäftigte (ab 55) zur letzten Berufsphase unter Berücksichtigung auch gemeinnütziger Perspektiven (z. B. sogenannte „Flying Talents“).
- ▶ Finanzielle Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements (durch Spenden und Finanzmittel (Sponsoring)).
- ▶ Finanzierung von einzelnen Projekten wie Gerätschaften, Arbeitsmittel, Räume, Renovierung und Sanierung, Trikots, Sponsoring-Veranstaltungen für Vereine oder soziales Sponsoring, dadurch soziales Engagement dokumentieren und Image in der Region fördern.
- ▶ Hospitationen von Funktionsträger\*innen, Haupt- und Gemeinnützigen in Unternehmen ermöglichen. Flexible Einsatzzeiten ermöglichen, z. B. für Feuerwehr, THW.

### Möglichkeiten, die wir den KMU bieten – Beispiele:

- ▶ Mentor\*innen aus der Zivilgesellschaft zur Vorbereitung möglicher Ausbildungskandidaten auf das Ausbildungsverhältnis und zur Vermeidung drohender Ausbildungsabbrüche.
- ▶ Angebote zur Förderung von Teambewusstsein, Zusammengehörigkeitsgefühl und Unternehmenskultur durch Patenschaften von Teams aus den Unternehmen für bestimmte Aufgaben in Naturparks, in der sozialen Pflege, in der kirchlichen Arbeit, im Engagement von Sportvereinen anstreben und entsprechend attraktive Angebote entwickeln.
- ▶ Maßgeschneiderte Angebote z. B. zu den Themen Suchtprävention und Therapie für KMU-Betriebe.
- ▶ Vorhandenes besonderes Know-how für berufliche Inklusion zur Verfügung stellen.
- ▶ Unterstützung von Engagement-Projekten oder -Ideen lokaler Unternehmen (Beratung).



### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ► 3. Zusammenarbeit planen

**Wir haben einen Plan entwickelt, wie die festgelegten Themen und Ziele mit KMU umgesetzt und erreicht werden.**

#### Anregungen aus der Praxis - Beispiele:

- Über Art der Zusammenarbeit zu den festgelegten Themen und Zielen entscheiden, z. B. Expertise aus der Wirtschaft nutzen, unsere Expertise in KMU einbringen, gemeinsame Projekte (wie Service Learning, Perspektiv-Coaching, Förderung von Teambewusstsein), Förderung unseres Auftrags durch KMU, Sponsoring) angehen.
- Wir prüfen, welche unserer gemeinnützig Engagierten / Mitglieder bei welchen Betrieben arbeiten und ob sich dort über sie Möglichkeiten der Zusammenarbeit ergeben.
- Vor- und Nachteile (Risiken) der jeweiligen Möglichkeiten der Zusammenarbeit analysieren und festlegen.
- Die Themen festlegen, bei denen eine Zusammenarbeit mit KMU sinnvoll ist, wie z. B. Klimawandel, Energiewende, Digitalisierung, Migrationsfragen, Bildungsfragen bezüglich eigener Hauptamtlicher und Freiwilliger, Kompetenzmanagement, Work-Life-Balance.
- Ziele definieren, die gemeinsam mit KMU bei diesen Themen verfolgt werden).
- Grundlegende Maßnahmen festlegen, wie die Zusammenarbeit aussehen könnte. Maßnahmen können z. B. sein:
  - Mit KMU über die Vorteile einer Ermutigung von Beschäftigten zum privaten Engagement sprechen.
  - Mitgliedern und Gemeinnützigen ermöglichen, Auszubildenden oder Fachkräfte wie z. B. Migrant\*innen für ihren Betrieb zu gewinnen (z. B. „Beschäftigte werben Beschäftigte“).
  - Information über Mentordienste für KMU bei den regionalen Anlaufstellen (z. B. Freiwilligenzentren, Häusern der Kooperation, Kammern) einholen.
  - Angebote für Betriebliche Bildung mit Modulen aus der Zivilgesellschaft (allgemeinen Angeboten und speziellen Formaten) zur Fachkompetenz und personalen Kompetenz einschließlich Sozialkompetenz von Führungskräften und anderen Beschäftigten entwickeln.
  - mit KMU geeignete Formate (z. B. für Service Learning) einschließlich Ergebniserwartung verabreden.
  - Maßnahmen zum Schutz der Umwelt, Engagement in Schulen und Kindergärten, in Feuerwehren, in Flüchtlingsunterkünften oder Angebote von Maßnahmen zur beruflichen Entwicklung über Praktika oder Nachhilfe in der Schule anstoßen.
- Qualitätskriterien festlegen, die die KMU erfüllen müssen, um unseren Werten zu entsprechen. Kriterien sind z. B. Ruf des Unternehmens, Qualität der Arbeit, Personalführung, Betriebsklima, Arbeitsschutz, Umweltschutz, INQA- und OM-Praxisvereinbarungen.
- Abbruchkriterien für die Zusammenarbeit festlegen – wie z. B. Verstoß gegen die festgelegten Qualitätskriterien oder Vereinbarungen.
- Die Kompetenzen der eigenen Hauptamtlichen und Gemeinnützigen in die Planung der Zusammenarbeit mit den KMU einbeziehen.
- Eventuell bestehendes Qualitätsmanagement um Prozesse der Kooperationen mit KMU in der Region zur Zielerreichung ergänzen.
- Die Planung, die Ziele, Themen und Maßnahmen der Zusammenarbeit schriftlich festhalten, damit unsere Funktionsträger\*innen, Hauptamtlichen und Gemeinnützigen die Gespräche mit den KMU in der Region fundiert führen können.
- Information regionaler Anlaufstellen über Möglichkeiten für KMU, mit uns zusammenzuarbeiten (z. B. an Freiwilligenzentren, Wirtschaftsförderung, Kammern, Verbände, regionale Netzwerke, Kommune, Bundesagentur für Arbeit).





#### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf
 ■ Handlungsbedarf
 ■ Dringender Handlungsbedarf

#### Handlungsbedarf

### ► 4. Unterschiedliche Denk- und Sprachwelten

**Wir haben uns bewusst gemacht, dass das gemeinnützige Engagement und die Arbeitswelt unterschiedlichen Denkmustern folgen. Wir berücksichtigen dies in der Kommunikation und haben uns darauf vorbereitet (z. B. Thema auf Besprechungen in der eigenen Organisation) einbringen.**

**Sich selber und den Hauptamtlichen und Gemeinnützigen unter anderem deutlich machen:**

- ▶ Die jeweils spezifischen Denkmuster der KMU ernst nehmen und diese mit ihren jeweils eigenen Interessen und Handlungszielen akzeptieren.
- ▶ Auch bei grundlegendem Willen zur Zusammenarbeit kann die Verständigung schwierig sein; Missverständnisse wegen Verwendung unterschiedlicher Begriffe einkalkulieren.
- ▶ In der Zusammenarbeit handelt jeder nach seinen Regeln und Präferenzen, aber mit dem Ziel des gelingenden Brückenschlags.
- ▶ Grundlage von Kooperationen ist nicht der Versuch, punktuell so sein zu wollen wie der andere, sondern – unter klarer Benennung von Themen, Zielen, beabsichtigten Umsetzungsschritten, Finanzen und weiteren Bedingungen – die Vereinbarung gemeinsamer Zusammenarbeit in jedem einzelnen Fall.
- ▶ Unvoreingenommene Offenheit, gegenseitiges Vertrauen, auch persönliche Beziehungen zwischen den Beteiligten und Geduld steigern die Chancen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.



### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ► 5. Kontakte zu KMU entwickeln

**Wir bauen auf Grundlage unserer Planung den Kontakt zu KMU in der Region systematisch, gezielt und bewusst auf und sprechen geeignete KMU an.**



### Anregungen aus der Praxis - Beispiele:

- Festlegen, welche Informationshilfen über uns für die Kontaktaufnahme zu den KMU in der Region eingesetzt werden sollen, z. B. Flyer, Infoblätter, Homepage. Gegebenenfalls in diesen Medien noch das Thema Zusammenarbeit mit KMU in der Region ergänzen.
- Vor der ersten Kontaktaufnahme überprüfen, ob die Unternehmen unseren Kriterien entsprechen (siehe Checkpunkt 3), z. B. Kriterien sind z. B. Ruf des Unternehmens, Qualität der Arbeit, Personalführung, Betriebsklima, Arbeitsschutz, Umweltschutz, INQA- und OM-Praxisvereinbarungen.
- Festlegen, welche Funktionsträger \*innen und Gemeinnützigen zu den Betrieben, in denen sie arbeiten, auf Grundlage der Planung (siehe Checkpunkt 3) Kontakt aufnehmen.
- Festlegen, wie diese Personen vorbereitet und unterstützt werden können, z. B. durch Vorbereitungsgespräche, Budgets (Fahrtkosten, Einladung zum Essen), Qualifizierung (Gesprächsführung).
- Herausfinden, welches KMU in welchen (Unternehmens-)Netzwerken mitarbeitet und ob diese nutzbar sind.
- Veranstaltung, Kongresse und Messen zur Kontaktaufnahme und zum ersten Kennenlernen nutzen.
- öffentliche soziale Gemeinschaftstage (Social Days wie z. B. Aufräumaktion in einer Parkanlage; Bauen eines Spielgerätes in einer Kindereinrichtung) als vertrauensbildende Maßnahmen zur Entwicklung strategischer Partnerschaften mit KMU nutzen.
- Die Erfahrungen anderer gemeinnütziger Organisationen in der Zusammenarbeit mit KMU allgemein in der Region, aber auch mit einzelnen KMU austauschen.
- Bei Kontakten mit KMU zu einem frühen Zeitpunkt klären, ob diesen die BBE/OM-Praxishilfe „Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen in der Region“ bekannt ist und gegebenenfalls darauf hinwirken, diese zu nutzen.
- Bei der Kontaktaufnahme gegebenenfalls Hilfe von außen hinzuziehen, z. B. von Kammern, Wirtschaftsförderung, qualifizierten und vertrauenswürdigen Berater\*Innen.
- KMU, die grundsätzlich kooperationsbereit sind aber nicht zu den eigenen Möglichkeiten der Zusammenarbeit passen, an andere Ansprechpartner\*innen/Anlaufstellen verweisen.





### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ▶ 6. Vereinbarungen

**Wir besprechen und vereinbaren mit den KMU, wie wir zusammen arbeiten und uns gegenseitig unterstützen können. Wir benennen dabei eindeutig die beiderseitigen Ziele, die Themen, die Verfahren und die erforderlichen Ressourcen.**

### Anregungen für die Vereinbarungen aus der Praxis – Beispiele:

Bei umfassenderen Projekten der Zusammenarbeit hat es sich bewährt, diese möglichst im Vorfeld gemeinsam genauer zu beschreiben und zu vereinbaren. Hierzu sollten beispielsweise folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- ▶ Ziel, Umfang und Maßnahmen der Zusammenarbeit möglichst konkret beschreiben.
- ▶ Die Ansprechpartner\*innen, die die Arbeit koordinieren und organisieren namentlich festlegen.
- ▶ Rahmenbedingungen konkret vereinbaren, wie z. B. je nach Art der Zusammenarbeit. Personen, erforderliche Kompetenzen, Zeitaufwände, Finanzmittel.
- ▶ Festlegen, welche Art der Leistung und Gegenleistung den beiderseitigen Interessen und Möglichkeiten (auch steuerlich) entsprechen.
- ▶ Vereinbaren, wie gegebenenfalls Weisungsbefugnisse geregelt sind.
- ▶ Vereinbaren, welche Informationen gegenseitig erforderlich sind und welche Kommunikationswege zu beachten sind.
- ▶ Vereinbaren, ob und wie Aspekte der Sicherheit und Gesundheit bei der Zusammenarbeit sowie Aspekte des Umweltschutzes zu berücksichtigen sind (z. B. persönliche Schutzausrüstung, Unterweisung, Entsorgung).
- ▶ Vereinbaren, wie eventuelle Konflikte in der Zusammenarbeit zu regeln sind.
- ▶ Versicherungsrechtliche Aspekte bei der Zusammenarbeit berücksichtigen (wie Haftpflicht, Sozialversicherungsleistungen).
- ▶ Regelmäßige Gespräche vereinbaren, in denen gemeinsam die Zusammenarbeit ausgewertet wird und Verbesserungsmaßnahmen festgelegt werden.
- ▶ Funktionsträger\*innen, Hauptamtliche und Gemeinnützige bei der Festlegung der Zusammenarbeit mit den KMU mit einbinden und ihre Erfahrungen sowie ihre Kompetenzen mit einbeziehen.
- ▶ Darauf achten, dass gemeinnützige Arbeit nicht bisher von den KMU bezahlte Leistungen ersetzt (z. B. bei Beratungsleistungen, Angebot von Service Learning oder Mentoring).
- ▶ Prüfen, ob öffentliche Fördergelder für die Finanzierung der Zusammenarbeit beantragt werden können und sollen.



**Erfolgreiche Praxis**

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Organisationen kann der hier verwendete Begriff „Organisationen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

**Handlungsbedarf**

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ▶ 7. Interne Organisation der Zusammenarbeit

**Damit wir möglichst viel von der vereinbarten Zusammenarbeit mit KMU in der Region haben, bereiten wir diese sorgfältig intern vor (z. B. in einem gemeinsamen Gespräch aller von uns beteiligten Personen). Wir nutzen die Kooperation für die Verbesserung unserer öffentlichen Wirksamkeit.**

### **Anregungen aus der Praxis für die Organisation der Zusammenarbeit - Beispiele:**

- ▶ Festlegen, welche Personen die Zusammenarbeit von unserer Seite durchführen und wer sie verantwortlich koordiniert (Ansprechpartner\*innen).
- ▶ Alle Beteiligten detailliert über das Ziel, die Funktion und die konkreten Maßnahmen der Zusammenarbeit informieren.
- ▶ Alle Beteiligten detailliert über die Ansprechpartner\*innen, die Informations- und Kommunikationswege, die Weisungsbefugnisse, Zeitaufwände, Verfahren zur Konfliktregelung und Verbesserungsprozesse sowie die Abbruchkriterien informieren.
- ▶ Alle Beteiligten auf die gegebenenfalls unterschiedlichen Denk- und Sprachgewohnheiten von uns und den KMU hinweisen – siehe Checkpunkt 4.
- ▶ Alle Beteiligten über die Anforderungen der Zusammenarbeit informieren und sie gegebenenfalls unterweisen – wie Anforderungen zur Sicherheit und Gesundheit, zum Umweltschutz.
- ▶ Gegebenenfalls die in der eigenen Organisation befassten Personen befähigen, ihre Aufgabe in der Zusammenarbeit erfüllen zu können (z. B. Weiterbildung).
- ▶ Kooperation mit KMU als festen Punkt in den Besprechungen aufnehmen.  
Freiwilligenmanagement mit Blick auf die Kooperation weiterentwickeln.
- ▶ Ein Verfahren mit den Beteiligten vereinbaren, wie die Ergebnisse und die Qualität sowie die Wirksamkeit der Zusammenarbeit auszuwerten und einzuschätzen sind und wie intern Verbesserungen vorgenommen werden können, z. B. turnusmäßige Gespräche.
- ▶ Rückmeldungen seitens der KMU als Außenblick auf das eigene Handeln und als Bereicherung wahrnehmen (Fehlerkultur).
- ▶ Alle Funktionsträger\*innen, Hauptamtliche und Gemeinnützigke über die Ziele und die Funktion der Zusammenarbeit sowie über deren Fortgang informieren.
- ▶ Organisieren, dass über die Zusammenarbeit öffentlich berichtet wird, z. B. Pressemeldungen, Beiträge auf Veranstaltungen, Homepage, Social-Media-Plattformen.
- ▶ Kooperation zum Anlass nehmen eigene Leistungsfähigkeit öffentlich darzustellen.



## IMPRESSUM

**Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen**

„Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“

**Herausgeber:**

„Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“  
 c/o Stiftung „Mittelstand-Gesellschaft-Verantwortung“  
 Kurfürsten-Anlage 62  
 69115 Heidelberg  
 www.offensive-mittelstand.de

BBE Geschäftsstelle gemeinnützige GmbH

Michaelkirchstr. 17–18  
 10179 Berlin-Mitte  
 www.b-b-e.de

**Vorsitzender des Stiftungsvorstandes:** Oleg Cernavin**Geschäftsführer:** PD Dr. Ansgar Klein**Konzept und Entwicklung:**

Fachhochschule des Mittelstands (FHM), BC GmbH Forschung, Bundesnetzwerk bürgerschaftliches Engagement (BBE), ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V., itb – Institut für Betriebsführung im DHI e. V., RKW Kompetenzzentrum e. V. sowie das ver.di Bildungswerk Hessen e. V.

Die Praxishilfe wurde am 21.11.2019 vom Strategiekreis der Offensive Mittelstand und am 11.10.2019 vom Koordinierungsausschuss des Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement verabschiedet.

**Fotos:** © Robert Kneschke – stock.adobe.com (Titel, S. 4), © Yakobchuk Olena – stock.adobe.com (S. 6), © alphaspirt – stock.adobe.com (S. 8), © leszekglasner – stock.adobe.com (S. 9), © freebird7977 – stock.adobe.com (S. 10)

**Grafik:** Yannik Hödl (itb - Institut für Betriebsführung, Karlsruhe)**Druck:** Medialogik, Karlsruhe

ISBN 978-3-00-064727-7

© BBE Geschäftsstelle gemeinnützige GmbH, Stiftung „Mittelstand-Gesellschaft-Verantwortung“, Berlin/Heidelberg 2019

<p>Gefördert durch:</p>  <p>Bundesministerium für Arbeit und Soziales</p> <p>aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages</p>	<p>Im Rahmen der Initiative:</p>  <p>INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT</p>	<p>Fachlich begleitet durch:</p>  <p>baua: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin</p>
<p>Die Praxishilfe für gemeinnützige Organisationen „Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“ wurde entwickelt im Rahmen des Verbundprojektes „Diversity-Check“ gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS)</p>		

Sie können die Praxishilfe „Zusammenarbeit mit KMU in der Region systematisch angehen“ über [www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de) oder [www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de) bestellen.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit vorheriger Zustimmung der Stiftung Mittelstand - Gesellschaft - Verantwortung und BBE Geschäftsstelle gGmbH.



