

Materialien zur Förderung der

Arbeitsgestaltung und Fachkräftesicherung



Mit Potentialberatung modernisieren

Ein Leitfaden für Unternehmen

**Mit Potentialberatung
modernisieren**
Ein Leitfaden
für Unternehmen

1. Einleitung.	3
2. Potentialberatung auf einen Blick: Förderziele und Förderkonditionen.	4
2.1 Förderziele	4
2.2 Förderkonditionen	4
3. Empfehlungen zur Auswahl von Beratern und Beraterinnen	6
3.1 Abgleich der Erwartungen.	6
3.2 Kompetenzen, Erfahrungen und Referenzen erfragen	6
3.3 Unabhängigkeit des Beraters/der Beraterin überprüfen	6
4. Hinweise zur Vertragsgestaltung	7
4.1 Ziele, Aufgaben, Vorgehensweisen und Zeitkontingente definieren.	7
4.2 Beratung findet grundsätzlich im Unternehmen statt	7
4.3 Beratungshonorar individuell vereinbaren	7
4.4 Beratungsvertrag ist kündbar	7
4.5 Vertragsabschluss erst nach Erhalt des Beratungsschecks	7
4.6 Unternehmen als Antragsteller	8
5. Ihr Weg zur Inanspruchnahme einer Potentialberatung	9
6. Wie gestalten Sie die Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen während der Beratung?	11
6.1 Verbesserung der Problemlösungskompetenz Ihres Unternehmens	11
6.2 Beteiligung der Beschäftigten	11
6.3 Kontrollschleifen einplanen	11
6.4 Beratungsprozess dokumentieren	12
7. Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten	13
8. Abschluss der Potentialberatung	14
8.1 Vollständigkeitserklärung verfassen	14
8.2 Projektauswertung durch die G.I.B.	14
8.3 Beantragung der Förderung.	14
9. Weitere Unterstützungsangebote	15
Impressum	16

1. Einleitung

Die Potentialberatung ist ein Förderangebot der nordrhein-westfälischen Landesregierung für kleine und mittelständische Unternehmen. Mithilfe der Potentialberatung wird die Inanspruchnahme einer Unternehmensberatung bezuschusst, die von einem privaten Beratungsunternehmen für Ihr Unternehmen erbracht wird.

Mit dem vorliegenden Leitfaden wollen wir Ihnen die Potentialberatung näherbringen. Zunächst werden wir erläutern, welche politische Zielsetzung die Landesregierung Nordrhein-Westfalens mit diesem Förderinstrument verfolgt. Wir werden erläutern, was Sie von einer Potentialberatung zu erwarten haben, und die Förderkonditionen darstellen. Es wird aufgezeigt, wer welche Aufgaben hat und worauf Sie selbst bei der Auswahl Ihres Beratungsunternehmens, beim Vertragsabschluss und im Beratungsprozess achten sollten, um aus der Potentialberatung den größtmöglichen Nutzen für Ihr Unternehmen und Ihre Beschäftigten zu ziehen.

Der Leitfaden beinhaltet im Wesentlichen folgende Punkte:

- Potentialberatung auf einen Blick: Förderziele und Förderkonditionen
- Empfehlungen zur Auswahl von Beratern und Beraterinnen
- Hinweise zur Vertragsgestaltung
- Ihr Weg zur Inanspruchnahme einer Potentialberatung: Zuständigkeiten, Rollen und Aufgaben
- Wie gestalten Sie die Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen während der Beratung?
- Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten
- Abschluss der Potentialberatung – Beantragung der Förderung
- Weitere Unterstützungsangebote

2. Potentialberatung auf einen Blick: Förderziele und Förderkonditionen

Kleine und mittelständische Unternehmen stehen vor großen Herausforderungen: Globalisierung, technologischer Fortschritt, demografischer Wandel sind einige der Schlagworte, die den sich beschleunigenden Strukturwandel beschreiben. Unternehmen sind mehr denn je gefordert, sich an Kundenwünschen hinsichtlich Qualität, Flexibilität und Dienstleistungserwartungen zu orientieren und die Produktivität zu verbessern, um die Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig sicherzustellen. Beschäftigte müssen in die Lage versetzt werden, die mit diesen Veränderungsprozessen verbundenen Herausforderungen gleichermaßen bewältigen zu können und den sich ständig wandelnden Arbeitsanforderungen gerecht zu werden. Nur wenn auch sie ihren Beitrag dazu leisten können, eine hohe Qualität und Produktivität sicherzustellen und Innovationen voranzutreiben, nur wenn auch sie den betrieblichen Wandel mittragen oder sogar initiieren und ein erhöhtes Verantwortungsbewusstsein entwickeln, bleibt die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens erhalten. Gleichzeitig muss die Arbeit so gestaltet werden, dass sie dem Bedürfnis der Menschen nach Sicherheit, Gesundheit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf gerecht wird.

2.1 Förderziele

Zur Stärkung der Wettbewerbs- und Beschäftigungsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen fördert die nordrhein-westfälische Landesregierung mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) die Potentialberatung.

Die Potentialberatung soll mithilfe externer Beratung und unter Beteiligung der Beschäftigten Unternehmen und die Beschäftigten in die Lage versetzen, identifizierte Problem- und Aufgabenstellungen des Unternehmens aufzunehmen und in einem ganzheitlichen und beteiligungsorientierten Verfahren Lösungswege zu erarbeiten und notwendige Veränderungsschritte einzuleiten. Thematisch orientiert sich die Potentialberatung an mindestens einem der folgenden Punkte:

- Arbeitsorganisation (Strukturen/Prozesse, Arbeitszeit, interne/externe Kommunikation und Kooperation)
- Kompetenzentwicklung (insbesondere Personalentwicklung, Qualifizierung, Stärkung der Ausbildungsfähigkeit)
- Demografischer Wandel (insbesondere Wissensmanagement, altersgerechte Arbeitsorganisation, Arbeitszeit)
- Digitalisierung (insbesondere Gestaltung von Arbeit und Technik)
- Gesundheit (insbesondere Einführung eines nachhaltigen betrieblichen Gesundheitsmanagements, Work-Life-Balance)

Zur Sicherung der Ergebnisse erarbeitet das Beratungsunternehmen mit Ihnen am Ende der Potentialberatung einen betrieblichen Handlungsplan. Dieses Dokument hält die erzielten Ergebnisse fest und gibt Auskunft über die Vereinbarungen zur Weiterführung der eingeleiteten Veränderungsprozesse im Unternehmen.

Eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Potentialberatung ist Ihre aktive Teilnahme an dem Prozess. Zum Gelingen einer Beratung gehört auch, die von den Veränderungen betroffenen Beschäftigten und, falls vorhanden, die betriebliche Interessenvertretung einzubeziehen. Die bisherigen Erfahrungen der Potentialberatung zeigen, dass die Beratung umso erfolgreicher ist, je intensiver Beschäftigte in den Beratungsprozess involviert werden. Zudem wird Ihr Unternehmen damit in die Lage versetzt, auch über die Potentialberatung hinaus die eingeleiteten Modernisierungsprozesse selbst zu steuern und umzusetzen.

2.2 Förderkonditionen

Voraussetzung für die Inanspruchnahme einer Potentialberatung ist die fachliche Beratung durch eine Beratungsstelle Potentialberatung (siehe Punkt 5). Diese kann bei positivem Verlauf am Ende dieser Beratung einen Beratungsscheck für die Durchführung einer Potentialberatung ausstellen, wenn Ihr Unternehmen folgende Bedingungen erfüllt:

- Ihr Unternehmen hat mindestens 10 und weniger als 250 Beschäftigte.
- Ihr Unternehmen hat die Rechtsform einer natürlichen oder juristischen Person des privaten Rechts (Ausnahme: juristische Personen des privaten Rechts, an denen Bund, Länder und/oder Gemeinden/Gemeindeverbände zu mehr als 50 % beteiligt sind).
- Sitz und Arbeitsstätte Ihres Unternehmens liegen in Nordrhein-Westfalen.
- Sofern Ihr Unternehmen über eine betriebliche Interessenvertretung verfügt, ist deren Einverständniserklärung erforderlich.
- Ihr Unternehmen ist älter als zwei Jahre.

Gefördert werden notwendige Ausgaben für 1 bis 10 Beratungstage zu 50 %, höchstens jedoch 500,- EUR pro Beratungstag. Dabei handelt es sich ausschließlich um Beratungstage, die mit Beteiligung der Beschäftigten und in der Regel im Unternehmen durchzuführen sind. Vor- und Nachbereitungszeiten sowie Fahrtkosten des Beratungsunternehmens sind in der Höhe des geförderten Beratungstages enthalten.

Innerhalb von 36 Monaten kann Ihr Unternehmen bis zu 10 Beratungstage in Anspruch nehmen. Innerhalb dieses Zeitraums kann auf Basis der Ergebnisse (Handlungsplan) der ersten Potentialberatung ein zweiter Beratungsscheck ausgegeben werden, sofern das Kontingent von 10 Beratungstagen noch nicht ausgeschöpft ist. Unternehmen, die im Rahmen der ersten Beratung bereits 10 Beratungstage in Anspruch genommen haben, können erst nach Ablauf von 36 Monaten nach der Ausgabe des Beratungsschecks erneut eine Potentialberatung in Anspruch nehmen.

3. Empfehlungen zur Auswahl von Beratern und Beraterinnen

Sie als Unternehmer oder Unternehmerin sind frei in der Auswahl Ihres Beraters oder Ihrer Beraterin.

Bevor Sie sich für ein Beratungsunternehmen entscheiden, sollten Sie in jedem Fall mit mehreren Beratungsunternehmen Kontakt aufnehmen und ein kostenloses Erstgespräch führen. Ein solches Erstgespräch ist branchenüblich und dient der Auftragsklärung eines möglichen Beratungsauftrages. Dazu gehören auch die Schilderung Ihres Anliegens und der Austausch über die gegenseitigen Erwartungen und die Zielsetzung der Beratung.

Einen Überblick über mögliche Beratungsunternehmen stellt Ihnen auch die „Datenbank Potentialberatung“ der G.I.B. unter folgender Internet-Adresse zur Verfügung. Hier finden Sie zahlreiche Beratungsunternehmen, die seit Mitte 2004 Unternehmen im Rahmen einer Potentialberatung beraten haben:

www.gib.nrw.de/service/beraterdatenbank?darstellungsart=themen

3.1 Abgleich der Erwartungen

Durch den Beratungsprozess nehmen Berater oder Beraterinnen Einfluss auf die Entwicklung Ihres Unternehmens. Dabei wird die Beratungsleistung im Wesentlichen durch das professionelle Selbstverständnis oder die Beratungsphilosophie des Beratungsunternehmens bestimmt. Gleichen Sie deshalb im Vorfeld ab, ob Ihre Vorstellungen von einer Beratung mit denen des Beratungsunternehmens vereinbar sind.

3.2 Kompetenzen, Erfahrungen und Referenzen erfragen

Der Beratungsprozess erfordert eine gemeinsame Vertrauensbasis zwischen Ihnen und Ihrem Beratungsunternehmen. Berater oder Beraterinnen müssen sich der Aufgabe gewachsen fühlen und den Beratungsprozess Ihren Wünschen und Bedürfnissen entsprechend gestalten. Sie sollten vor Auftragserteilung genau prüfen, ob das Beratungsunternehmen über die dafür erforderlichen einschlägigen Kompetenzen, Erfahrungen und Referenzen verfügt.

Möglicherweise ist das von Ihnen favorisierte Beratungsunternehmen auch Mitglied in einem Berufsverband, der seinerseits Qualitätskriterien für die ihm angehörenden Organisationen aufstellt. Sie sollten sich daher nach einer möglichen Mitgliedschaft in Berufsverbänden oder nach dem Qualitätsverständnis des Beratungsunternehmens erkundigen.

3.3 Unabhängigkeit des Beraters/der Beraterin überprüfen

Um in Ihrem Interesse beraten zu können, müssen Berater oder Beraterinnen unabhängig sein. Dies setzt auch voraus, dass sie keine konkurrierenden Interessen verfolgen. Prüfen Sie ggf., ob ein Interessenkonflikt dadurch entstehen könnte, dass das Beratungsunternehmen bereits für ein Konkurrenzunternehmen tätig ist.

Einige Berater oder Beraterinnen machen diese Grundsätze zum festen Bestandteil ihrer Verträge. Sie verpflichten sich zu Objektivität und Neutralität, zu Vertraulichkeit im Umgang mit Kundendaten, zu fairem Wettbewerb und angemessener Preisbildung.

4. Hinweise zur Vertragsgestaltung

Die Zusammenarbeit zwischen Ihrem Beratungsunternehmen und Ihrem Unternehmen sollen im Rahmen eines Beratungsvertrages vereinbart werden.

Wir empfehlen Ihnen, sich schriftliche Angebote vorlegen zu lassen, in denen Gegenstand, Umfang, Methoden, Vorgehensweisen und Kosten der Beratung genau aufgeführt werden.

4.1 Ziele, Aufgaben, Vorgehensweisen und Zeitkontingente definieren

Je nachdem für welches Beratungsunternehmen Sie sich entschieden haben, sind die Methoden und Vorgehensweisen unterschiedlich. Sie hängen vom jeweiligen Beratungsansatz, der Ausbildung und den Kompetenzen der Berater ab. Die zu bearbeitenden Aufgaben sind je nach Beratungsanliegen ebenfalls zu definieren.

Vereinbaren Sie mit Ihrem Beratungsunternehmen zu Beginn Ziel, Umfang und Schwerpunkte der Beratung mit den jeweils dafür vorgesehenen Zeitkontingenten bzw. Beratungstagen.

Sie sollten im Vorfeld auch Chancen und Grenzen der Beratung thematisieren und Zeitpunkte für Kontrollschleifen im Beratungsprozess einplanen, zu denen Sie gemeinsam mit Ihrem Berater oder Ihrer Beraterin reflektieren, ob das Beratungsziel und die Inhalte noch stimmen oder Kurskorrekturen vorgenommen werden sollten.

4.2 Beratung findet grundsätzlich im Unternehmen statt

Bei der Potentialberatung kommt es darauf an, den Beratungsprozess so zu gestalten, dass Berater oder Beraterinnen und Unternehmensvertreter oder Unternehmensvertreterinnen persönlich miteinander arbeiten (in Beratungsgesprächen, Workshops, Interviews etc.). Die Beratung soll daher grundsätzlich im Unternehmen und mit Beteiligung von Unternehmensbeschäftigten stattfinden.

4.3 Beratungshonorar individuell vereinbaren

Die Beratungshonorare variieren zum Teil sehr stark. Prüfen Sie die verschiedenen Angebote auch hinsichtlich der Beratungskosten und vereinbaren Sie mit dem Beratungsunternehmen ein individuelles Beratungshonorar.

Wir empfehlen Ihnen ferner, vertraglich festzuhalten, wann das vereinbarte Beratungshonorar fällig wird. Sie sollten Beratungshonorare erst nach erbrachter Leistung und nicht im Voraus bezahlen. Vor allem bei länger dauernden Potentialberatungen hat es sich bewährt, für das Beratungshonorar zwei oder ggf. mehrere Fälligkeitstermine zu vereinbaren. Wichtig ist, dass das Gesamthonorar am Ende der Potentialberatung und vor Antragstellung gezahlt wurde.

4.4 Beratungsvertrag ist kündbar

Wenn Sie trotz gründlicher Prüfung in der laufenden Beratung zu dem Ergebnis kommen, dass Sie sich in der Auswahl Ihres Beratungsunternehmens geirrt haben, die gewünschten Kenntnisse nicht vorhanden sind oder Sie feststellen müssen, dass „die Chemie nicht stimmt“, so können Sie das Beratungsunternehmen wechseln. Bitte wenden Sie sich hierzu an Ihre Beratungsstelle zur Potentialberatung.

4.5 Vertragsabschluss erst nach Erhalt des Beratungsschecks

Wenn Sie die Beantragung einer Förderung beabsichtigen, dürfen Sie auf keinen Fall den Beratungsvertrag abschließen, bevor Ihnen die Beratungsstelle einen Beratungsscheck ausgestellt hat. Für das Beratungsgespräch bei der Beratungsstelle darf lediglich ein Angebot des Beratungsunternehmens vorliegen.

Ist ein Vertrag vor Ausstellung des Beratungsschecks abgeschlossen worden, muss dies von der Bewilligungsbehörde als „vorzeitiger Maßnahmebeginn“ gewertet werden, der eine Förderung ausschließt oder – bei nachträglichem Bekanntwerden – die Förderung aufhebt.

4.6 Unternehmen als Antragsteller

Häufig bieten Beratungsunternehmen den beratenen Unternehmen an, sie bei der formellen Abwicklung des Förderantrages zu unterstützen. Dagegen ist nichts einzuwenden. Bitte beachten Sie aber, dass Sie als Unternehmer oder Unternehmerin den Antrag stellen und die Zuwendung empfangen. Sie zeichnen also mit Ihrer Unterschrift dafür verantwortlich, dass die im Antrag enthaltenen Angaben korrekt sind. Bedenken Sie, dass Ihre Angaben subventionsrechtliche Bedeutung haben. Falls Sie Fragen haben steht Ihnen die Beratungsstelle zur Potentialberatung gerne mit Auskünften zur Verfügung.

5. Ihr Weg zur Inanspruchnahme einer Potentialberatung

Die Förderung einer Potentialberatung setzt verpflichtend ein Beratungsgespräch mit einer Beratungsstelle voraus. Eine Beratungsstelle Potentialberatung in Ihrer Nähe finden Sie hier:

<http://www.gib.nrw.de/service/downloaddatenbank/Beratung.pdf>

Die Beratungsstelle klärt mit Ihnen, ob Ihr Unternehmen die formalen Voraussetzungen für die Förderung einer Potentialberatung erfüllt.

Die Beratungsstelle hat außerdem die Aufgabe, das von Ihrem Beratungsunternehmen vorgelegte Beratungsangebot mit Ihren betrieblichen Fragestellungen sowie mit den Förderrichtlinien abzugleichen. Dazu ist es erforderlich, dass Ihr Beratungsunternehmen vor diesem Termin ein entsprechendes Angebot erarbeitet. Es ist empfehlenswert, dass Ihr Beratungsunternehmen an dem Gespräch mit der Beratungsstelle teilnimmt.

Die Beratungsstelle wird Sie bei entsprechendem Bedarf auch über mögliche Kombinationen von Förderangeboten beraten, z. B. ob sich Potentialberatung und Bildungsscheck kombinieren lassen, ggf. erhalten Sie Hinweise auf anderweitige Fördermöglichkeiten.

Die Beratungsstelle steht Ihnen auch während der Potentialberatung für Fragen zur Verfügung.

Sind alle Voraussetzungen geklärt und erfüllt, erhalten Sie den Beratungsscheck direkt von Ihrer Beratungsstelle. Der Beratungsscheck dokumentiert, dass die Beratungsstelle die Potentialberatung als grundsätzlich förderungswürdig einstuft. Er ist grundsätzlich Voraussetzung für die Beantragung der Förderung.

BERATUNGSSCHECK Potentialberatung

Schecknummer: 177/00971570

Das Unternehmen	Unternehmen Straße, Hausnr. PLZ Ort	Jürgen Rolander GmbH Runder Weg 11 57849 Köln	
ist berechtigt, eine Potentialberatung im Umfang von	10 Beratungstage(n)		Wichtiger Hinweis: Die Gewährung der beantragten Förderung setzt voraus, dass alle Förderbedingungen erfüllt sind. Ein Anspruch auf Förderung besteht nicht.
laut Angebot vom	26.10.2015		
durch die Unternehmensberatung	Unternehmen Straße PLZ Ort Land	Mehring Consulting GbR Am Rheindamm 12 58790 Köln	
in Anspruch zu nehmen und zu den hierfür anfallenden Gesamtkosten von	10000 €		
einen Zuschuss in Höhe von	5000 €		Köln, 26.10.2015 Ort, Datum
innerhalb von neun Monaten nach dem Ausstellungsdatum des Beratungsprotokolls bei der	Bezirksregierung Straße PLZ Ort	Köln Zeughausstr. 2 – 10 50667 Köln	Franz Mustermanns Name des Beraters/der Beraterin
zu beantragen.			Bestätigung d. Beratungsstelle mit Stempel und Unterschrift



Die Förderung erfolgt durch das Land Nordrhein-Westfalen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds.

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Am Ende des Beratungsgespräches händigt Ihnen die Beratungsstelle folgende Unterlagen aus:

- Beratungsprotokoll zur Potentialberatung, ggf mit Ergänzungsprotokoll (im Falle einer zweiten Potentialberatung)
- Beratungsscheck Potentialberatung
- Antrag auf Gewährung einer Zuwendung aus Fördermitteln des ESF aus der Förderphase 2014 – 2020
- De-minimis-Erklärung des Antragstellers
- Anlage – Liste der durchgeführten Beratungstage
- Tagesprotokoll der Beratung
- Merkblatt Elektronischer Fragebogen zum Abschluss der Potentialberatung
- Merkblatt zu den „de-minimis“-Beihilfen

Achten Sie bitte darauf, die Potentialberatung nur mit dem auf dem Beratungsscheck angegebenen Beratungsunternehmen durchzuführen.

Ebenso müssen die externen Beratungsleistungen inhaltlich dem der Beratungsstelle vorgelegten Beratungsangebot entsprechen.

Änderungen der geplanten Beratung können nur nach Beratung mit Ihrer Beratungsstelle vorgenommen werden. Sie müssen sich in solchen Fällen also unbedingt an Ihre Beratungsstelle wenden, da ansonsten Ihre Förderung gefährdet ist.

6. Wie gestalten Sie die Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen während der Beratung?

Das Beratungsunternehmen Ihrer Wahl sollte die Zusammenarbeit mit Ihnen in partnerschaftlicher Weise gestalten. Die Projektsteuerung erfolgt in enger Abstimmung mit Ihnen, d. h. das Vorgehen des Beratungsunternehmens muss in jedem Punkt mit Ihnen abgestimmt werden.

Es kommt vor, dass Beratungsunternehmen Sie mit einer abgehobenen, unverständlichen Fachsprache beeindrucken wollen. Qualifizierte Beratungsunternehmen haben das nicht nötig. Bestehen Sie auf kontinuierlicher Kommunikation mit dem Beratungsunternehmen in einer klaren, verständlichen Sprache, sodass Sie jederzeit über die Vorgehensweise und (Zwischen-)Ergebnisse informiert sind.

6.1 Verbesserung der Problemlösungskompetenz Ihres Unternehmens

Im Laufe der Potentialberatung werden Fragen bearbeitet, die Ihre alltägliche Arbeit beeinflussen wie z. B. die Weiterentwicklung Ihrer Produkte und Dienstleistungen, die Fortschreibung Ihres Marketingansatzes, Fragen der Organisationsgestaltung und -entwicklung, Fragen der Personalentwicklung und der Weiterbildung, die Einführung eines Mahnwesens oder anderes. Der Beratungsprozess soll so angelegt sein, dass Sie als Auftraggeber/Auftraggeberin das Prozess- und Fach-Know-how des Beratungsunternehmens nutzen können, um für Ihr Unternehmen eine individuelle, maßgeschneiderte Lösung zu erarbeiten. Geben Sie sich hier nicht mit Standardvorschlägen des Beratungsunternehmens zufrieden. Das Beratungsunternehmen ist nicht nur Ihr externer Problemlöser für fachliche Fragen, sondern vor allem der Prozessgestalter des Beratungsprozesses. Die Zielsetzung der Potentialberatung besteht darin, dass Sie als Auftraggeber/Auftraggeberin im Prozess der Erarbeitung einer maßgeschneiderten, individuellen Lösung lernen, zukünftig derartige Fragestellungen selbst lösen zu können. Dazu empfiehlt sich ein dialogischer, interaktiver Beratungsansatz, bei dem Ihr Beratungsunternehmen nicht in erster Linie die Probleme für Sie löst, sondern Ihnen und Ihrem Unternehmen dabei hilft, die Probleme selbst zu lösen.

6.2 Beteiligung der Beschäftigten

Die Potentialberatung ist eine beteiligungsorientierte Beratung, d. h. Beschäftigte werden in den Beratungsprozess einbezogen. Dies beginnt bereits bei der Problemanalyse. Wenn die von einem betrieblichen Problem betroffenen Beschäftigten bereits bei der Formulierung der Fragestellung beteiligt werden, wird diese schon zu Beginn aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Auch bei der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen können so möglichst viele Aspekte und mögliche Schwierigkeiten bei der Umsetzung bereits von Beginn an berücksichtigt werden. Indem die Veränderungsvorschläge unter Einbezug der Beschäftigten erarbeitet werden, steigt die Akzeptanz der anschließenden betrieblichen Veränderungen. Insofern lässt sich der Erfolg eines Beratungsprojektes durch den Einbezug der Beschäftigten in mehrerlei Hinsicht verbessern.

6.3 Kontrollschleifen einplanen

Im Rahmen des Erstgespräches haben Sie mit dem Beratungsunternehmen eine Auftragsklärung herbeigeführt und diese in einem Beratungsvertrag schriftlich niedergelegt. Dies ist jedoch keine Garantie dafür, dass die Beratung Ihren Wünschen entsprechend verläuft. Beratungsprozesse entfalten naturgemäß Eigendynamiken. Es ereignen sich unvorhergesehene und ungeplante Ereignisse, die bei Vertragsabschluss nicht bedacht worden sind und möglicherweise auch nicht bedacht werden konnten. Dies ist nicht die Ausnahme, sondern die Regel in Beratungsprojekten. Es handelt sich insofern um Unvorhergesehenes, das bei Vertragsabschluss auch unvorhersehbar war. Umso wichtiger ist es, dass Sie sich während der Potentialberatung immer wieder mit Ihrem Berater/Ihrer Beraterin rückkopeln und sich gemeinsam darüber verständigen, ob der Beratungsprozess weiterhin in Ihrem Interesse und zur Erfüllung der von Ihnen gesetzten Ziele verläuft und in einem Klima stattfindet, dass der Zukunft Ihres Unternehmens zugutekommt. Auch vonseiten des Beratungsunternehmens sollte Interesse bestehen, in regelmäßigen Abständen diese Verständigung herbeizuführen.

Zur Sicherstellung eines fruchtbaren Beratungsprozesses empfiehlt es sich, Zwischenziele, Etappen oder auch Meilensteine zu definieren und so eine Verständigung zwischen allen Beteiligten darüber herzustellen, welche qualitativen und quantitativen Einzelergebnisse im Laufe einer Beratung erarbeitet werden sollen.

6.4 Beratungsprozess dokumentieren

Wichtig ist auch, dass der laufende Beratungsprozess regelmäßig dokumentiert wird. Dies ist in der Regel Aufgabe des Beraters/der Beraterin. Denkbar ist aber auch, Verantwortliche („Kümmerer“) aus dem Unternehmen zu bestimmen, um bestimmte Prozesse zu dokumentieren. Geeignet sind hier insbesondere solche Personen, die nach Abschluss der Beratung die entsprechende Weiterentwicklung der Einzelprojekte verantwortlich weiterführen sollen. Wichtig ist, dass die Dokumentation allen an der Beratung Beteiligten die Möglichkeit gibt, den Prozess und die Ergebnisse nachzuvollziehen.

Die formale Mindestanforderung ist die Erstellung eines Tagesprotokolls je Beratungstag, in dem das Datum, der Inhalt der Beratung, die Namen der Teilnehmenden sowie des Beraters oder der Beraterin festgehalten werden.

7. Der betriebliche Handlungsplan als Grundlage für die Umsetzung von Veränderungsschritten

Nach erfolgter Durchführung der Potentialberatung erstellt das Beratungsunternehmen den sogenannten betrieblichen Handlungsplan. Dabei handelt es sich um das inhaltliche Abschlussdokument der Beratung. Seine Aufgabe ist die Sicherung der erarbeiteten Ergebnisse und die Erfassung der nach Abschluss der Beratung verbleibenden Umsetzungsschritte.

Für den betrieblichen Handlungsplan gibt es keine Formvorschrift. Zur Sicherung der nach Abschluss der Beratung vereinbarten weiteren Umsetzungsschritte sollte er folgende Angaben enthalten:

■ Ziel(e) der Maßnahme

Welche Wirkungen sollen mit der Maßnahme erreicht werden?

■ Priorität

Wie wichtig sind die Maßnahme und deren Ziele im Verhältnis zu anderen?

■ Erfolgs-/Rahmenbedingungen

Wie soll/kann mit welchen Mitteln vorgegangen werden und welche Voraussetzungen (u. a. Budget/Kosten) sind hierfür zu schaffen?

■ Nachweisverfahren bzw. Messgrößen

Wie (mit welchen Verfahren) und woran (an welchen Indikatoren) soll die Zielerreichung identifiziert/gemessen werden?

■ Verantwortliche und Beteiligte

Wer ist für die Umsetzung verantwortlich und wer ist Mitakteur?

■ Umsetzungszeitraum

Bis wann sollen die Maßnahme oder einzelne Elemente realisiert sein?

■ Umsetzungsstand/-grad, Ergebnis

Wie ist der aktuelle Stand der Umsetzung, wie weit sind die geplanten Aktivitäten realisiert worden? Inwieweit haben die Maßnahmen bereits die angestrebten Effekte erzielt?

Der Handlungsplan dient damit zum einen als Grundlage für die Weiterführung des eingeleiteten Veränderungsprozesses in Ihrem Unternehmen, zum anderen gibt er Ihnen die Möglichkeit, zu einem späteren Zeitpunkt zu überprüfen, inwieweit Sie die geplanten Maßnahmen auch umgesetzt haben.

Der Handlungsplan ist am Ende der Potentialberatung vom Beratungsunternehmen, von Ihnen und, falls vorhanden, von der betrieblichen Interessenvertretung zu unterzeichnen. Der betriebliche Handlungsplan ist eines der Dokumente, die für die Beantragung der Förderung eingereicht werden müssen.

8. Abschluss der Potentialberatung

Für den formalen Abschluss der Potentialberatung bleiben Ihnen noch drei Dinge zu tun.

8.1 Vollständigkeitserklärung verfassen

Wir empfehlen Ihnen, in Ihrem Interesse und auch im Interesse des Beratungsunternehmens in einer Abnahmeerklärung bzw. Vollständigkeitserklärung festzuhalten, dass die im Angebot formulierten Leistungen von Ihrem Beratungsunternehmen erbracht worden sind.

8.2 Projektauswertung durch die G.I.B.

Die G.I.B. unterstützt das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales bei der Umsetzung und Weiterentwicklung der arbeitspolitischen Förderprogramme und begleitet Einzelprojekte. Hierfür ist es wichtig zu erfahren, wie die Beratung in der betrieblichen Praxis erfolgt. Ein entsprechender Fragebogen wird Ihnen auf elektronischem Wege zur Verfügung gestellt. Er ist formaler Bestandteil des Antragsverfahrens und muss vor Beantragung elektronisch ausgefüllt und der zuständigen Bewilligungsbehörde übermittelt werden.

Übermitteln Sie bitte außerdem per E-Mail folgende Unterlagen:

- das Angebot Ihres Beratungsunternehmens,
- die Tagesprotokolle und
- den betrieblichen Handlungsplan.

Bitte versehen Sie jede zu übermittelnde Datei mit der Schecknummer Ihres Beratungsschecks.

Die E-Mail Adresse lautet: potentialberatung@gib.nrw.de

Der Fragebogen sowie die Beratungsunterlagen werden von der G.I.B. zum Zweck der Programmoptimierung ausgewertet.

8.3 Beantragung der Förderung

Mit der Ausstellung des Beratungsschecks wurde Ihre Potentialberatung durch die Beratungsstelle aus fachlicher Sicht als dem Grundsatz nach förderungswürdig eingestuft. Der Beratungsscheck ist eine fachliche Förderempfehlung, eine formelle Förderzusage bedeutet er nicht. Über die Förderung kann nur die zuständige Bewilligungsbehörde (Bezirksregierung) entscheiden. Nach Durchführung der Potentialberatung können Sie dort Ihren Förderantrag einreichen. Ein Rechtsanspruch auf Förderung besteht nicht.

Der Antrag auf Förderung sollte innerhalb von neun Monaten nach der Beratung in der Beratungsstelle für Potentialberatung bei der zuständigen Bewilligungsbehörde (Bezirksregierung) vorliegen.

Folgende Unterlagen sind einzureichen:

- Antrag auf Gewährung einer Zuwendung aus Fördermitteln des ESF aus der Förderphase 2014 – 2020
- De-minimis-Erklärung
- Anlage – Liste der durchgeführten Beratungstage
- Beratungsprotokoll und ggf. Ergänzungsprotokoll
- vom Beratungsunternehmen unterschriebene Tagesprotokolle
- Beratungsscheck im Original
- abschließender Handlungsplan, gegengezeichnet von
 - der Beraterin/dem Berater
 - dem Antragstellenden oder dessen vertretungsberechtigte Person
 - sofern vorhanden: von der Personalvertretung
- Originalrechnung des Beratungsunternehmens über die durchgeführte Beratung aus der sich auch die Anzahl der durchgeführten Beratungstage ersehen lässt (Rückgabe erfolgt nach Überprüfung)
- Nachweis der Zahlung des Rechnungsbetrages durch das Unternehmen (z. B. Kontoauszug, Bankbestätigung, Auszug aus dem online-banking)
- bei privaten Unternehmen: aktuelle Handelsregistereintragung
- bei nicht eingetragenen Unternehmen: Gesellschaftsvertrag [falls keine Gesellschaft: Gewerbeanmeldung (Ausnahme: freie Berufe)]
- bei Vereinen: aktueller Auszug aus dem Vereinsregister, Satzung

9. Weitere Unterstützungsangebote

Wir hoffen, dass Ihnen der vorliegende Leitfaden Tipps und Anregungen liefert, um Ihre Potentialberatung erfolgreich umzusetzen. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Durchführung Ihrer Potentialberatung und stehen Ihnen gerne für weitere Fragen zur Verfügung.

Sollten Sie Fragen oder Anmerkungen zu einzelnen Beratungsunternehmen haben, können Sie sich jederzeit an die G.I.B. wenden:

Andreas Bendig	Telefon: 02041 767-206
Dr. Uwe Höfkes	Telefon: 02041 767-274
Dr. Friedhelm Keuken	Telefon: 02041 767-272
Heike Ruelle	Telefon: 02041 767-214
Walter Siepe	Telefon: 02041 767-275

Das Förderinstrument „Potentialberatung“ wird jährlich von über 1.000 Unternehmen mit rund 50.000 Beschäftigten in Anspruch genommen. Die Ergebnisse unserer Befragungen sind rundherum positiv: verbesserte Wettbewerbsfähigkeit, neue Arbeitsplätze und hohe Zufriedenheit der Unternehmen und Beschäftigten mit der Beratung belegen den Erfolg für alle Beteiligten.

Ihr G.I.B.-Team

Impressum

Herausgeber

G.I.B.
Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4
46238 Bottrop
Telefon: +49 2041 767-0
Telefax: +49 2041 767-299
E-Mail: mail@gib.nrw.de
Internet: www.gib.nrw.de

Redaktion

Manfred Keuler
Dr. Friedhelm Keuken

Gestaltung

Andrea Bosch

November 2015



**G.I.B.
Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH**

Im Blankenfeld 4

46238 Bottrop

Telefon: 02041 767-0

Telefax: 02041 767-299

E-Mail: mail@gib.nrw.de

Internet: www.gib.nrw.de