

# LEITFADEN FÜR KLEINE UND MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN

Stand: August 2015

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
<b>1. Förderung von kleinen und mittelständischen Unternehmen</b>	<b>2</b>
1.1. Das Programm <i>unternehmensWert:Mensch</i>	2
1.2. Ziele   Was soll erreicht werden?	3
1.3. Förderkonditionen für KMU	4
<b>2. Akteure im Programm <i>unternehmensWert:Mensch</i></b>	<b>12</b>
2.1. Die Akteure im Überblick	12
2.2. Die Programmkoordinierungsstelle	12
2.3. Das Bundesverwaltungsamt	13
2.4. Die regionalen Erstberatungsstellen	13
2.5. Die Prozessberater/innen	13
<b>3. Der Beratungsprozess im Programm <i>unternehmensWert:Mensch</i></b>	<b>14</b>
3.1. Das Erstberatungsgespräch	14
3.2. Die Prozessberatung	18
3.3. Antrag auf Förderung und Erstattung und Feedback zur Erst- und Prozessberatung	20
3.4. Ergebnisgespräch	22
<b>4. Weitere Unterstützungsangebote für die betriebliche Praxis</b>	<b>23</b>
4.1. Die Initiative Neue Qualität der Arbeit	23
4.2. Wertguthaben/Langzeitkonten	27

## Einleitung

### Zum Hintergrund dieses Leitfadens

Vor Ihnen liegt der Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen, die das Förderprogramm *unternehmensWert:Mensch* nutzen möchten.

Es bündelt alle relevanten Hintergrundinformationen zum Programm und soll Ihnen als Geschäftsführer/in oder Personalvertretung Anregungen geben, wie Sie das Programm nutzen können. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf den Aspekten Förderkonditionen, Erstberatungsgespräch, Prozessberatung, Antragstellung auf Förderung und Erstattung sowie Ergebnisgespräch.

Der Leitfaden ist eine Hilfestellung „aus der Praxis für die Praxis“ und greift die Erfahrungen aus der Modellphase des Programms auf.

Das Handbuch besteht aus folgenden Bausteinen:

In [Kapitel 1 | Förderung von kleinen und mittelständischen Unternehmen](#) erfahren Sie, was die Ziele des Programms *unternehmensWert:Mensch* sind, wie es sich inhaltlich mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit verzahnt und welche Förderkonditionen für Unternehmen bestehen.

In [Kapitel 2 | Akteure im Programm \*unternehmensWert:Mensch\*](#) stellen wir Ihnen Ihre Ansprechpartner/innen in der Programmkoordinierungsstelle des BMAS und im Bundesverwaltungsamt vor. Die Adressen Ihrer Ansprechpartner/innen in den regionalen Erstberatungsstellen sowie für Sie in Frage kommende Prozessberater/innen finden Sie auf der Webseite des Programms *unternehmensWert:Mensch*.

Das [Kapitel 3 | Der Beratungsprozess im Programm \*unternehmensWert:Mensch\*](#) führt Sie Schritt für Schritt durch die Phasen der Beratungs- und Unterstützungsprozesse und zeigt Ihnen, was Sie in der Erstberatung, in der Prozessberatung, bei der Antragstellung auf Förderung sowie im Ergebnisgespräch erwarten können.

Das [Kapitel 4 | Weitere Unterstützungsangebote für die betriebliche Praxis](#) gibt Ihnen einen Überblick über Instrumente und Angebote der Initiative Neue Qualität der Arbeit sowie Anregungen zur Gestaltung der Arbeitszeit.

Wir hoffen, dass dieser Leitfaden und die darin zur Verfügung gestellten Informationen und Materialien Sie bestmöglich bei der Erreichung Ihrer Ziele unterstützen und wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung des Veränderungsprozesses.

Kommen Sie bei Rückfragen und Anmerkungen gerne auf uns zu. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit!

[Ihre Programmkoordinierungsstelle](#)

[Dr. Gabriele Feulner, Anne-Luise Kitzerow-Manthey, Doreen Molnár](#)

## 1. Förderung von kleinen und mittelständischen Unternehmen

### 1.1. Das Programm *unternehmensWert:Mensch*

Zur Sicherung ihrer Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit stehen Unternehmen im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter/innen. Durch den demografischen Wandel verschärft sich dieser Wettbewerb weiter. Dabei stehen die Unternehmen nicht nur vor der Herausforderung, Bewerber/innen auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und für das Unternehmen zu gewinnen. Ebenso bedeutsam ist es, die Fluktuation qualifizierter Mitarbeiter/innen gering zu halten sowie ihre Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten und zu verbessern. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stehen dabei vor besonderen Herausforderungen.

Vor dem Hintergrund der bedeutsamen Rolle, die KMU in der deutschen Volkswirtschaft einnehmen, wurden auf Bundes- wie auch auf Landesebene verschiedene Förderstrukturen geschaffen, die KMU dabei unterstützen sollen, auf die aktuellen Veränderungen in der Arbeitswelt aktiv zu reagieren und diese zu gestalten.

Ein wichtiges Instrumentarium der KMU-Förderung, das im Laufe der vergangenen Jahrzehnte an Bedeutung gewonnen hat, ist die Beratungsförderung. Verschiedene Förderprogramme zielen darauf ab, mittels eines Zuschusses zu den Beratungskosten einen Anreiz für Unternehmen zu schaffen, externe Beratung in Anspruch zu nehmen.

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) initiierte 2012 im Rahmen der Fachkräfte-Offensive das ESF-Modellprogramm *unternehmensWert:Mensch* (uWM). Durch das Programm sollen KMU mittels professioneller Beratung auf das Thema der Fachkräftesicherung aufmerksam gemacht, Handlungsbedarfe geprüft und Interventionsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

In der Modellphase des Programms wurden zwischen Oktober 2012 und März 2015 bundesweit bereits knapp 3.000 KMU mit insgesamt ca. 100.000 Beschäftigten erreicht – darunter viele Kleinstunternehmen. Auf unserer Webseite zum Programm [www.unternehmens-wert-mensch.de](http://www.unternehmens-wert-mensch.de) können Sie sich über Erfahrungen aus der Modellphase sowie über konkrete Praxisbeispiele informieren.

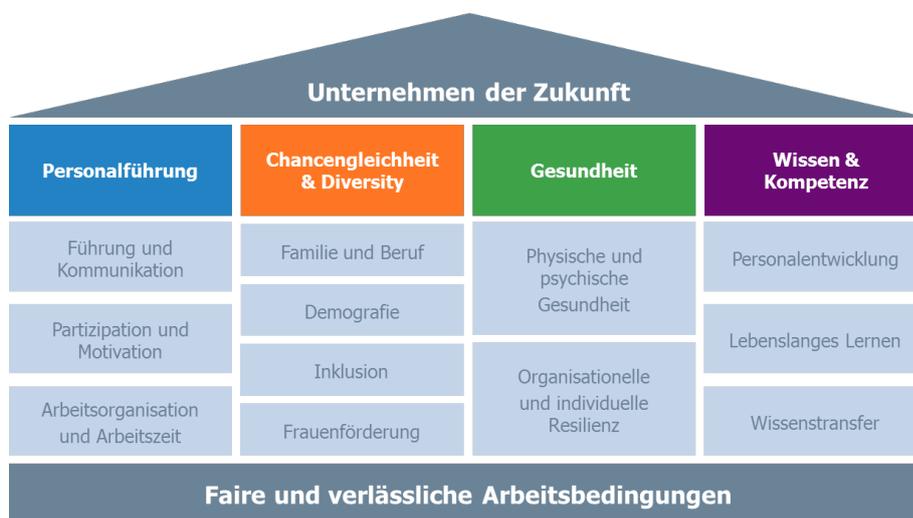
Nach erfolgreicher Modellprojektphase wird das Programm *unternehmensWert:Mensch* von August 2015 bis Juli 2018 bundesweit fortgeführt. Der Förderzeitraum ist zunächst auf 3 Jahre befristet. Mit der Neuauflage unterstützt das bundesweite Förderprogramm als Ergänzung zu bestehenden Landesinitiativen Unternehmen und ihre Beschäftigten bei der Gestaltung einer mitarbeiterorientierten, altersgerechten und zukunftsfähigen Personalpolitik.

Das Förderprogramm *unternehmensWert:Mensch* wird finanziert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS).

## Die Initiative Neue Qualität der Arbeit als inhaltlicher Anker für *unternehmensWert:Mensch*

Inhaltliche Basis des Programms *unternehmensWert:Mensch* ist ein im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit entwickelter niedrigschwelliger, tripartistisch (von Staat und Sozialpartnern) getragener Handlungsansatz, der nicht auf Einzelmaßnahmen abzielt, sondern in vier zentralen, für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen bedeutsamen personalpolitischen Handlungsfeldern nachhaltige Veränderungsprozesse der Personal- und Organisationsentwicklung anstößt: eine moderne Personalführung, die Gewährleistung von Chancengleichheit & Diversity, die Förderung der psychischen und physischen Gesundheit der Beschäftigten sowie den kontinuierlichen Aufbau und Transfer von Wissen & Kompetenz in der eigenen Organisation.

Abb.: Handlungsfelder im Programm *unternehmensWert:Mensch*



In diesen vier Handlungsfeldern unterstützt auch das Programm *unternehmensWert:Mensch* KMU dabei, eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur mit attraktiven Arbeitsbedingungen zu schaffen. Mit Blick auf den demografischen Wandel führt dies nicht nur zur Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden, sondern auch zur Stärkung von Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der teilnehmenden Unternehmen.

Weitere Informationen zur Initiative Neue Qualität der Arbeit und zu den Unterstützungsangeboten finden Sie im Kapitel 4 sowie unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de).

### 1.2. Ziele | Was soll erreicht werden?

Das Programm *unternehmensWert:Mensch* hat zum Ziel, insbesondere KMU bei der Gestaltung einer mitarbeiterorientierten und zukunftsgerechten Personalpolitik unter Einbeziehung ihrer Beschäftigten zu unterstützen. Damit soll eine Unternehmenskultur etabliert werden, die zur motivierenden, leistungsförderlichen und altersgerechten Gestaltung der Arbeits- und Produktionsbedingungen wie auch zur Fachkräftesicherung beiträgt. *unternehmensWert:Mensch* ist als beteiligungsorientierter Beratungsprozess angelegt, der den Menschen als Ausgangspunkt für nachhaltige betriebliche Veränderungsprozesse in den Mittelpunkt stellt. In die

Beratungsprozesse sind deshalb explizit sowohl die Unternehmensleitungen und Führungskräfte als auch die Mitarbeitenden einzubeziehen. Hierdurch wird eine höhere Akzeptanz in der Belegschaft gefördert und damit eine nachhaltigere Wirkung der Maßnahmen sichergestellt.

Ziel der Neuauflage des Programms ab 2015 ist es, Unternehmen bundesweit einen flächendeckenden Zugang zu Beratungs- und Unterstützungsleistungen in den vier Handlungsfeldern des Programms zu ermöglichen. In Kooperation mit den zuständigen Landesministerien ergänzt *unternehmensWert:Mensch* damit Programme und Initiativen auf Landesebene.

Konkret soll das Programm:

- ▶ Unternehmen dabei unterstützen, den personalpolitischen Handlungsbedarf zusammen mit ihren Beschäftigten aufzudecken und betriebliche Veränderungsprozesse zu initiieren,
- ▶ Unternehmen mithilfe der Erst- und Prozessberatung dazu befähigen, Ziele und Maßnahmen festzulegen sowie maßgeschneiderte Lösungen und Konzepte zur Sicherung der Umsetzung und Nachhaltigkeit zu entwickeln,
- ▶ den Blick in den Betrieben für den nachhaltigen Ansatz einer mitarbeiterorientierten Personalpolitik weiten, der die Beschäftigten konsequent mit einbezieht, und damit
- ▶ Unternehmen dazu befähigen, zukünftig auf die vielfältigen betrieblichen Herausforderungen, die die Veränderungen der Arbeits- und Produktionswelt sowie der demografische Wandel mit sich bringen, auch eigenständig angemessen zu reagieren.

### 1.3. Förderkonditionen für kleine und mittelständische Unternehmen

#### Was wird gefördert?

Das Programm *unternehmensWert:Mensch* sieht einen dreistufigen, beteiligungsorientierten Beratungsprozess vor, der sich gezielt am Bedarf der teilnehmenden Betriebe orientiert:

1. Erstberatung,
2. Prozessberatung,
3. Ergebnisgespräch.

#### 1. Erstberatung

Im Rahmen der neutralen und bundesweit einheitlichen Erstberatung wird die Förderfähigkeit der KMU anhand der Förderkriterien geklärt und gemeinsam mit dem Unternehmen der konkrete betriebliche Veränderungsbedarf entlang der vier personalpolitischen Handlungsfelder des Programms identifiziert. Je nach Bedarf kann die Erstberatungsstelle (EBS) entweder einen Beratungsscheck für die Prozessberatung im Rahmen des Programms *unternehmensWert:Mensch* ausstellen,

der den Beratungsumfang und eine Empfehlung zu den Handlungsschwerpunkten enthält, oder auf andere regionale Angebote verweisen.

## **2. Prozessberatung**

Um eine Prozessberatung in Anspruch nehmen zu können, benötigen Sie einen Beratungsscheck, den Sie nach einer Erstberatung in Ihrer regionalen Erstberatungsstelle erhalten können. Voraussetzung hierfür: Sie erfüllen die Fördervoraussetzungen und die Erstberatungsstelle ermittelt einen förderfähigen Handlungsbedarf, der sich im Rahmen des Programms *unternehmensWert:Mensch* realisieren lässt.

Gefördert wird eine **beteiligungs- und prozessorientierte Beratung zwischen 1 und maximal 10 Beratungstagen**.

Die Prozessberatung erfolgt direkt vor Ort im Betrieb durch für das Programm autorisierte bzw. re-autorisierte Prozessberater/innen sowie unter Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung (falls vorhanden) und der Beschäftigten. Sie orientiert sich an dem in der Erstberatung identifizierten Veränderungsbedarf und den Handlungsempfehlungen in einem oder mehreren Handlungsfeldern des Programms.

Eine **förderfähige Prozessberatung** beinhaltet folgende Schritte:

- ▶ Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens hinsichtlich der im Rahmen der Erstberatung identifizierten Handlungsfelder,
- ▶ Entwicklung von Handlungszielen und Maßnahmen mit dem Ergebnis eines verbindlichen betrieblichen Handlungsplans, der die Verankerung einer nachhaltigen Personalstrategie im Unternehmen unterstützt,
- ▶ 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.

## **3. Ergebnisgespräch**

Ca. sechs Monate nach Abschluss der Prozessberatung erfolgt durch die regionalen EBS und die Unternehmen eine Bilanzierung der umgesetzten. Dabei wird geprüft, ob weiterer Beratungsbedarf besteht und ob für die Umsetzung einzelner Maßnahmen ggf. auf regionale Unterstützungsangebote verwiesen werden kann (z. B. der Kassen, der Kammern, der Initiative Neue Qualität der Arbeit oder anderer Förderprogramme).

Sofern weiterer Beratungs- und Unterstützungsbedarf besteht, kann in Einzelfällen auch ein zweiter Beratungsscheck ausgegeben werden, vorausgesetzt der Umfang der maximal möglichen Beratungstage (10 Tage) und die zur Verfügung stehenden Fördermittel sind noch nicht ausgeschöpft und die Dauer des gesamten Folgeprozesses (Prozessberatung und Ergebnisgespräch) überschreitet nicht die Laufzeit des Programms (Juli 2016).

## Wer wird gefördert?

Um als Unternehmen im Rahmen des Programms *unternehmensWert:Mensch* eine Förderung zu erhalten, müssen folgende Fördervoraussetzungen erfüllt sein:

- ✓ rechtlich selbständige Unternehmen, Angehörige der Freien Berufe und gemeinnützige Unternehmen, zudem natürliche und juristische Personen des privaten Rechts, ausgenommen juristische Personen des privaten Rechts, an denen Bund, Länder und/oder Gemeinden/Gemeindeverbände zu mehr als 25 % beteiligt sind,
- ✓ Sitz und Arbeitsstätte des Unternehmens in Deutschland,
- ✓ im letzten Geschäftsjahr vor Beginn der Beratung sowie auch während der Beratung Beschäftigung von mindestens einer/m vollzeitbeschäftigten sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer/-in, d. h., Unternehmen mit ausschließlich geringfügig Beschäftigten werden nicht gefördert,
- ✓ bei Erstberatung besteht das Unternehmen seit mindestens zwei Jahren am Markt (bei Unternehmen, deren ursprüngliche Gründung mindestens 5 Jahre zurückliegt, können Änderungen der Rechtsform oder der Eigentumsverhältnisse vernachlässigt werden),
- ✓ weniger als 250 Beschäftigte (bei der Berechnung bleiben Auszubildende und geringfügig Beschäftigte, sogenannte Minijobber, unberücksichtigt, Teilzeitkräfte sind anteilig hinzuzurechnen.), Stichtag: Datum des Beratungsschecks,
- ✓ weniger als 10 Beschäftigte in Brandenburg, Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Sachsen-Anhalt, Stichtag: Datum des Beratungsschecks,
- ✓ im letzten Geschäftsjahr vor Beginn der Beratung wurde entweder ein Jahresumsatz von nicht mehr als 50 Mio. Euro oder eine Jahresbilanzsumme von nicht mehr als 43 Mio. Euro erzielt. Das Unternehmen darf die Voraussetzungen für Mitarbeiterzahl und Jahresumsatz oder Bilanzsumme zusammen mit einem Partnerunternehmen oder verbundenen Unternehmen nicht überschreiten.

Darüber hinaus sind folgende Nachweise zu Beginn der Erstberatung zu prüfen:

- ✓ z. B. Handelsregisterauszug als Nachweis des mind. zweijährigen Bestehens,
- ✓ Selbsterklärung zur Einstufung als EU-KMU (siehe folgende Seite),
- ✓ De-minimis-Erklärung.

Bei Fragen zur EU-KMU-Definition können Sie sich an folgende Stelle wenden:

- ✓ Förderberatung des Bundes: [www.foerderinfo.bund.de/de/kontakt.php](http://www.foerderinfo.bund.de/de/kontakt.php)

Weitere Hinweise erhalten Sie in folgenden Unterlagen:

- ✓ „Die neue KMU-Definition – Benutzerhandbuch und Nutzererklärung“ [ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_de\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_de_de.pdf) sowie
- ✓ in der neuesten Version (auf Englisch) des: „User guide to the SME definition“ [bookshop.europa.eu](http://bookshop.europa.eu).

# Selbsterklärung zur Einstufung als KMU

gemäß Empfehlung der Europäischen Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen (2003/361/EG)

**Achtung:**

Im Rahmen des Programms *unternehmensWert:Mensch* können nur Unternehmen gefördert werden, die die KMU-Kriterien der Europäischen Kommission erfüllen. Alle anderen Unternehmen sind von der Förderung ausgeschlossen!

## I. Angaben zur Identität des Unternehmens und der Unternehmenseigenschaft

Name bzw. Firmenbezeichnung: .....

Anschrift (Firmensitz): .....

Das Unternehmen geht regelmäßig einer wirtschaftlichen Tätigkeit nach.

 Ja Nein

Hinweis: Sollte dies nicht zutreffen, ist eine Förderung ausgeschlossen.

## II. Beteiligung öffentlicher Stellen

Das Unternehmen ist eine private oder juristische Person des privaten Rechts und es liegt keine Beteiligung von Bund, Ländern und/oder Gemeinden zu mehr als 25 % vor.

 Ja Nein

Hinweis: Sollte dies nicht zutreffen, ist eine Förderung ausgeschlossen.

## III. Unternehmenstyp

**Hinweis:** Generell sind alle hier genannten Unternehmenstypen förderfähig, sofern die Schwellenwerte bezüglich Mitarbeiterzahl, Umsatz und Bilanz nicht überschritten werden. Bei Partner- oder Verbundunternehmen, die die Fördervoraussetzungen erfüllen, kann nur einer der Partner bzw. nur ein Unternehmen aus dem Verbund im Rahmen von *unternehmensWert:Mensch* gefördert werden. Dies gilt auch für den Fall der Verbindung über den oder die gleichen Eigentümer. Bei der Einstufung als „Eigenständiges Unternehmen“ gemäß EU-KMU-Definition ist nicht die rechtliche Selbständigkeit des Unternehmens zu betrachten bzw. ausschlaggebend.

**Eigenständiges Unternehmen**, gemäß Art. 3 Absatz 1 (2003/361/EG)

Mein Unternehmen ist **völlig unabhängig**, d.h. es ist nicht an anderen Unternehmen beteiligt, und es gibt keine Beteiligung anderer Unternehmen an meinem Unternehmen.

Oder:

Mein Unternehmen hält **weniger als 25 % des Kapitals oder der Stimmrechte** (unter Berücksichtigung des jeweils höheren Anteils) an einem oder mehreren anderen Unternehmen, und/oder Außenstehende halten weniger als 25 % des Kapitals oder der Stimmrechte (unter Berücksichtigung des jeweils höheren Anteils) an meinem Unternehmen.

**Partnerunternehmen**, gemäß Art. 3 Absatz 2 (2003/361/EG)

Mein Unternehmen hält mindestens 25%, jedoch nicht mehr als 50% des Kapitals oder der Stimmrechte an einem anderen Unternehmen, und/oder ein anderes Unternehmen hält einen Anteil von mindestens 25%, jedoch nicht mehr als 50% an meinem Unternehmen.

**Verbundenes Unternehmen**, gemäß Art. 3 Absatz 3 (2003/361/EG)

Zwei oder mehrere Unternehmen sind insbesondere dann miteinander verbunden, wenn sie eine der folgenden Beziehungen eingehen: Ein Unternehmen hält die Mehrheit der Stimmrechte der Aktionäre oder Gesellschafter eines anderen Unternehmens.

Ein Unternehmen ist berechtigt, die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsgremiums eines anderen Unternehmens zu bestellen oder abzuwählen.

Ein Unternehmen kann aufgrund eines zwischen den Unternehmen geschlossenen Vertrags oder durch eine Klausel in der Satzung eines der Unternehmen einen beherrschenden Einfluss auf das andere Unternehmen ausüben.

Ein Unternehmen kann kraft einer Vereinbarung die alleinige Kontrolle über die Mehrheit der Stimmrechte der Aktionäre oder Gesellschafter in einem anderen Unternehmen ausüben.

Unternehmen, die durch eine natürliche Person oder eine gemeinsam handelnde Gruppe natürlicher Personen miteinander in einer dieser Beziehungen stehen, gelten gleichermaßen als verbundene Unternehmen, sofern diese Unternehmen ganz oder teilweise in demselben Markt oder in benachbarten Märkten tätig sind.

#### IV. Angaben zur Größe des Unternehmens

„Die Größenklasse der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) setzt sich aus Unternehmen zusammen, **die weniger als 250 Personen beschäftigen** und die **entweder einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EUR erzielen oder deren Jahresbilanzsumme sich auf höchstens 43 Mio. EUR beläuft.**“ (Auszug aus Artikel 2 des Anhangs zur Empfehlung 2003/361/EG)

**Hinweise:** Bei der Anzahl der Mitarbeiter/innen sind alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu berücksichtigen. Teilzeitkräfte sind dabei anteilig hinzuzurechnen. Als Stichtag für die Beschäftigtenzahl gilt das Ausstellungsdatum des Beratungsschecks. Die Schwellenwerte beziehen sich auf den letzten durchgeführten Jahresabschluss. Als Stichtag gilt das letzte (abgeschlossene) Geschäftsjahr vor Beginn der Beratung. Bei Partnerunternehmen ist der entsprechende Anteil (z. B. 30%) zu addieren. Bei Verbundunternehmen wird ein konsolidierter Jahresabschluss erstellt. Hier sind 100% zu addieren.

Mitarbeiterzahl

.....

Jahresumsatz

- bis 2 Mio. €  
 bis 10 Mio. €  
 bis 50 Mio. €  
 mehr als 50 Mio. €

Bilanzsumme

- bis 2 Mio. €  
 bis 10 Mio. €  
 bis 43 Mio. €  
 mehr als 43 Mio. €

Ich versichere die Richtigkeit und Vollständigkeit der in dieser Selbsterklärung gemachten Angaben. Mir ist bewusst, dass Falschangaben strafrechtlich verfolgt werden können.

.....  
Ort und Datum

.....  
Unterschrift des Vertretungsberechtigten

## Sonderregelungen

Im Programm *unternehmensWert:Mensch* muss generell ein **regionaler Bezug zwischen den Erstberatungsstellen und den Unternehmen** bestehen, um den Regelungen der unterschiedlichen Zielgebiete gerecht zu werden. Die Zielgebiete sind gemäß EU-VO wie folgt festgelegt:

- ▶ Stärker entwickelte Region (SER) 1 = alte Bundesländer einschl. Berlin, ohne Lüneburg, in ZUWES Ziel 1 (50 % ESF, 30 % Bundesmittel (BM), 20 % Eigenmittel (EM)),
- ▶ Übergangsregion (ÜR) 1 = neue Bundesländer ohne Berlin/Leipzig, in ZUWES Ziel 2 (80 % ESF, 20 % EM),
- ▶ Übergangsregion (ÜR) 2 = Region Lüneburg, in ZUWES Ziel 3 (60 % ESF, 20 % BM, 20 % EM),
- ▶ Stärker entwickelte Region (SER) 2 = Region Leipzig, in ZUWES Ziel 4 (50 % ESF, 30 % BM, 20 % EM).

Das bedeutet, Sitz und Arbeitsstätte der Unternehmen liegen im gleichen Bundesland wie die EBS. Zu beachten ist die Ausnahme für die Regionen Leipzig und Lüneburg, dort dürfen die EBS nur Unternehmen aus derselben Region beraten.

## Was ist nicht förderfähig?

**Nicht** antragsberechtigt sind unabhängig vom Beratungsbedarf:

- ▶ Unternehmen, deren Unternehmungszweck die landwirtschaftliche Primärerzeugung oder die Fischerei und Aquakultur gemäß Artikel 1 der VO (EU) Nr. 1407/2013 ist,
- ▶ Unternehmen sowie Angehörige der Freien Berufe, die als Unternehmens- oder Wirtschaftsberater/innen oder in mindestens einem Handlungsfeld dieses Programms tätig sind,
- ▶ Unternehmen, die im Rahmen der Modellphase *unternehmensWert:Mensch* Oktober 2012 – März 2015 eine geförderte Beratung in Anspruch genommen haben, vor Ablauf von 2 Jahren nach Ende dieser Beratung (Stichtag: Datum des letzten Beratungsprotokolls),
- ▶ Unternehmen, die im Rahmen der vorliegenden Richtlinie bereits 10 Beratungstage in Anspruch genommen haben, vor Ablauf von 2 Jahren nach Ende der letzten Beratung,
- ▶ Unternehmen, an denen juristische Personen des öffentlichen Rechts oder Eigenbetriebe einer solchen mit Mehrheit (ab 25 %) beteiligt sind,
- ▶ Unternehmen, über deren Vermögen ein Insolvenzverfahren beantragt oder eröffnet worden ist oder gegen die eine Zwangsvollstreckung eingeleitet oder betrieben wird. Dasselbe gilt für Antragsteller/innen und, sofern der/die Antragsteller/in eine juristische Person ist, für den/die Inhaber/in der juristischen Person, wenn diese eine eidesstattliche Versicherung nach § 807 der Zivilprozessordnung oder § 284 der Abgabenordnung 1977 abgegeben haben oder zu deren Abgabe verpflichtet sind sowie für Unternehmen, die sich in der Phase der Überwachung eines Insolvenzplans befinden,
- ▶ Unternehmen, die die Kriterien der EU-KMU-Definition nicht erfüllen.

Einen Anspruch auf eine Förderung von Beratungsleistungen haben Unternehmen außerdem **nicht**, wenn:

- ▶ die Prozessberatungen **vor** der Erstberatung in der regionalen Erstberatungsstelle vertraglich vereinbart wurden,
- ▶ für die Prozessberatung eine Drittfinanzierung in Anspruch genommen wird,
- ▶ die Prozessberatung durch Unternehmensangehörige, durch ein mit dem Unternehmen mehrheitlich unmittelbar oder mittelbar verbundenes Beratungsunternehmen oder durch Angehörige der Vertretungsberechtigten des Unternehmens durchgeführt wird,
- ▶ die Prozessberatung allgemeine Rechts- sowie Versicherungs- und Steuerfragen und/oder die Erarbeitung von Verträgen zum Inhalt hat,
- ▶ die Prozessberatungen auf einen Personalabbau zielen,
- ▶ die Prozessberatung ohne Berücksichtigung der Verbindungen zu mindestens einem der vier Handlungsfelder Personalführung, Gesundheit, Wissen & Kompetenz sowie Chancengleichheit & Diversity erfolgt,
- ▶ es sich bei der Beratung um eine Existenzgründungsberatung, Akquisetätigkeiten, Konkursabwehr- und Beschäftigtertransferberatung, Zertifizierungsverfahren (z. B. nach DIN EN ISO 9000ff) handelt,
- ▶ die Beratung auf Einzelmaßnahmen wie Führungskräfte Trainings, Weiterbildungsmaßnahmen oder Coachings abzielt, ohne in die Prozessberatung eingebettet zu sein (**Hinweis: Besteht die Beratung zu 100 % aus Einzelmaßnahmen wie Coaching, Führungskräfte Training/Weiterbildung, ist sie nicht förderfähig. Einzelmaßnahmen dürfen einen Anteil von 40 % nicht übersteigen**),
- ▶ die Beratung Architekten- und Ingenieurleistungen enthält.

Zudem werden **Konformitätsbewertungen, Zertifizierungen nach (DIN) ISO 26000** sowie weiteren nationalen Ausgaben dieser Norm oder anderen Standards, die keinen zertifizierungsfähigen Managementsystemstandard darstellen, nicht gefördert.

Es besteht ein **Kumulierungsverbot** mit Förderungen, die aus anderen öffentlichen Programmen (EU, Bund, Länder) für den gleichen Förderzweck geleistet werden. Diese Programme sind vorrangig in Anspruch zu nehmen.

Die Zuwendung ist eine „De-minimis“-Beihilfe. De-minimis-Beihilfen dürfen innerhalb eines fließenden Zeitraumes von drei Steuerjahren den Betrag von 200.000 EUR (bzw. 100.000 EUR im Straßentransportsektor) nicht überschreiten.

Es können keine Maßnahmen gefördert werden, die zu den **Pflichtaufgaben eines Antragstellers** gehören bzw. für die es bereits gesetzliche oder sonstige öffentlich-rechtliche Finanzierungsregelungen gibt.

Nicht zur Beratungsleistung zählen zudem Vor- und Nachbereitungszeiten (auch Fahrtzeiten) für die Beratungen und telefonische Beratungen. Diese sind nicht förderfähig.

## Förderumfang | Bis zu welcher Höhe wird gefördert?

Die Prozessberatung kann – abhängig vom konkreten Unterstützungsbedarf – zwischen 1 und 10 Tagen dauern und bis zu 1.000 EUR Netto pro Tag kosten.

Die Förderquote beträgt für **Unternehmen mit 10 bis 249 Beschäftigten 50 %**, für **Kleinstunternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten 80 %**. Vom Unternehmen sind als Eigenanteil 50 % bzw. 20 % der Honorarpauschale aufzubringen (Stichtag für die Beschäftigtenzahl: Datum des Beratungsschecks).

Haben Sie als Unternehmen bereits eine Beratung im Rahmen des Programms „Unternehmerisches Know-How“ des BMWi in den letzten zwei Jahren in Anspruch genommen, werden diese bei *unternehmensWert:Mensch* angerechnet, sodass beispielsweise bei einer maximal fünftägigen Basisberatung nur noch maximal 5 Tage über *unternehmensWert:Mensch* in Anspruch genommen werden könnten.

Ein Beratungstag umfasst acht Stunden. Die Aufteilung eines Beratungstages ist zulässig, abrechnungsfähig sind jedoch nur ganze Beratungstage. Beratungen, die von mehreren Beratern zeitgleich mit gleichem Personenkreis durchgeführt werden, zählen als eine Beratung.

## Förderfristen | Welche Stichtage sind zu berücksichtigen?

Von der Erstberatung (Beginn mit Übergabe des Beratungsschecks) bis zur abgeschlossenen Prozessberatung können **bis zu neun Monate** vergehen. Innerhalb dieser neun Monate müssen alle mit der EBS vereinbarten (im Beratungsscheck ausgewiesenen) Beratungstage in Anspruch genommen und tatsächlich auch durchgeführt worden sein.

Sie als Unternehmen sind aufgefordert, die regionale EBS zu informieren, sobald mit der Prozessberatung begonnen wurde. Der EBS ist ein Tagesprotokoll für den ersten Beratungstag zuzusenden.

Nach Abschluss der Prozessberatung müssen Sie **innerhalb eines Monats** einen Antrag auf Förderung und gleichzeitig den Verwendungsnachweis beim Bundesverwaltungsamt (BVA) einreichen, mit dem Sie die entstandenen Kosten und das Ergebnis der Prozessberatung nachweisen.

Der Antrag auf Förderung enthält auch die Handlungsempfehlungen der EBS und den Beratungsscheck. Der Verwendungsnachweis umfasst eine Übersichtsliste der Beratungstage, alle Tagesprotokolle, den betrieblichen Handlungsplan, die Rechnung(en) des/r Prozessberaters/in sowie die Zahlungsnachweise (Kontoauszüge) im Original.

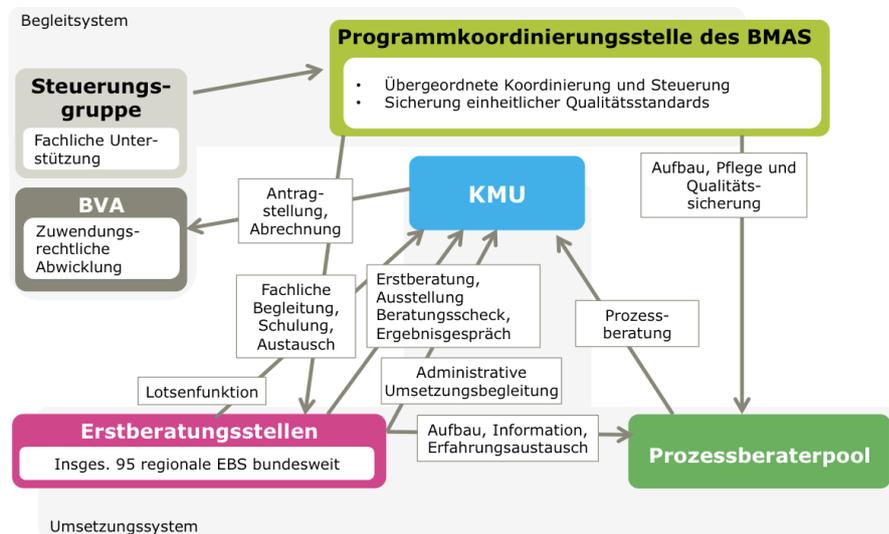
Das BVA prüft die eingereichten Unterlagen und veranlasst die Auszahlung.

Weitere Informationen zum Ablauf finden sich im Merkblatt zur Antragstellung auf Förderung für KMU, das durch das BVA bereitgestellt wird.

## 2. Akteure im Programm *unternehmensWert:Mensch*

### 2.1. Die Akteure im Überblick

Eine Übersicht über die Akteure und ihre Aufgaben zeigt die folgende Abbildung:



Quelle: Darstellung Rambøll Management Consulting

### 2.2. Die Programmkordinierungsstelle

Das Referat Ic1 „Zukunftsgerechte Gestaltung der Arbeitswelt und Arbeitskräftesicherung“ im Bundesministerium für Arbeit und Soziales fungiert als Programmkordinierungsstelle (PKS) des Programms *unternehmensWert:Mensch* und begleitet in dieser Funktion die Umsetzung des Programms. In ihrer steuernden Funktion übernimmt die PKS die Verantwortung, einheitliche Qualitätsstandards bei der Erst- sowie Prozessberatung sicherzustellen. Dazu ist sie für den Aufbau, die Pflege und Qualifikation der Erstberater/innen zuständig und begleitet die regionalen Erstberatungsstellen in fachlichen Fragen. Ebenso unterstützt sie koordinierend beim Aufbau und der Pflege des Prozessberaterpools.

Ihre Ansprechpartnerinnen in der PKS sind:

Dr. Gabriele Feulner  
Tel. 030-18 527-2788  
E-Mail: [Gabriele.Feulner@bmas.bund.de](mailto:Gabriele.Feulner@bmas.bund.de)

Doreen Molnár  
Tel. 030-18 527-3671  
E-Mail: [Doreen.Molnar@bmas.bund.de](mailto:Doreen.Molnar@bmas.bund.de)

Anne-Luise Kitzerow-Manthey  
Tel. 030-18 527-2755  
E-Mail: [Anne-Luise.Kitzerow-Manthey@bmas.bund.de](mailto:Anne-Luise.Kitzerow-Manthey@bmas.bund.de)

### 2.3. Das Bundesverwaltungsamt

Mit der finanzadministrativen Umsetzung des Programms *unternehmensWert:Mensch* hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales das Bundesverwaltungsamt (BVA) beauftragt. Im Rahmen dieser Tätigkeit ist das BVA für die fördertechnische Umsetzung des Programms verantwortlich, d. h. für die Bewilligung und Auszahlung der Förderung sowie Verwaltung der Fördergelder. Dabei unterstützt das BVA alle Antragsteller bei allen Fragen rund um Zuwendung und Fördermittelabrechnung, d. h. sowohl die regionalen Erstberatungsstellen als auch die Unternehmen, die eine Prozessberatung in Anspruch nehmen.

Hinweis: Für die Bereitstellung der Mittel ist das BMAS verantwortlich..

Direkte Ansprechpartner/innen sind:

Simon Kandziora  
Tel. 0228-99 358 0  
E-Mail: [Simon.Kandziora@bva.bund.de](mailto:Simon.Kandziora@bva.bund.de)

Christoph Cramer  
Tel. 0228-99 358 0  
E-Mail: [Christoph.Cramer@bva.bund.de](mailto:Christoph.Cramer@bva.bund.de)

### 2.4. Die regionalen Erstberatungsstellen

Dreh- und Angelpunkt der Programmumsetzung sind die regionalen Erstberatungsstellen (EBS). In insgesamt 95 regionalen EBS finden Sie fachlich kompetente Lotsen, die Sie im gesamten Beratungsprozess begleiten. Sie helfen den Unternehmen nicht nur, ihren Blick für den eigenen Beratungsbedarf zu schärfen und das passende Beratungsangebot für sich zu finden. Die Beratungsstellen fungieren darüber hinaus als zentrale Ansprechpartner für Sie als Unternehmen. Sie beantworten alle Fragen rund um die Förderung und unterstützen Sie von der Antragstellung bis hin zur fördertechnischen Abwicklung.

Die für Sie passende Erstberatungsstelle und die Kontaktdaten finden Sie auf der Webseite des Programms *unternehmensWert:Mensch*: [www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/erstberatungsstellen.html](http://www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/erstberatungsstellen.html).

### 2.5. Die Prozessberater/innen

Für die inhaltliche Umsetzung des Programms sind die für das Programm *unternehmensWert:Mensch* autorisierten bzw. re-autorisierten Prozessberater/innen zuständig. Sie können aus einem Beraterpool auf der Webseite des Programms von Ihnen je nach Region und Handlungsfeld ausgewählt werden: [www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/prozessberater-suche/ergebnis.html](http://www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/prozessberater-suche/ergebnis.html)

Die EBS dürfen keine Prozessberater/innen empfehlen oder vermitteln, auch nicht auf eine dritte Instanz verweisen, die die Vermittlung/Auswahl von Prozessberatern/innen übernimmt.

### 3. Der Beratungsprozess im Programm *unternehmensWert:Mensch*

Das Programm *unternehmensWert:Mensch* sieht einen dreistufigen, beteiligungsorientierten Beratungsprozess vor, der sich gezielt an Ihrem Bedarf orientiert:

1. Erstberatung,
2. Prozessberatung,
3. Ergebnisgespräch.

Abb.: Der Beratungsprozess im Überblick



Zentrale Anlaufstelle für Sie sind die Erstberatungsstellen. Sie führen mit Ihnen die Erstberatung und das Ergebnisgespräch durch, begleiten Sie bei der Antragstellung und Abrechnung und fungieren als Lotsen für andere regionale Angebote, die für Sie als KMU interessant sein könnten.

#### 3.1. Das Erstberatungsgespräch

Das Erstberatungsgespräch ist ein Kernelement des Programms *unternehmensWert:Mensch*. Hier wird überprüft, ob die Fördervoraussetzungen erfüllt sind, ob Handlungsbedarf in einem oder mehreren der vier Handlungsfelder des Programms besteht und ob die Prozessberatung im Rahmen des Programms das richtige Instrument zur Lösung der betrieblichen Herausforderungen darstellt. Die Erstberatungsstelle empfiehlt Ihnen die bestmögliche Unterstützung für Ihre jeweilige Situation. Dabei können explizit auch andere Unterstützungsmöglichkeiten empfohlen werden, wie beispielsweise landesspezifische Förderprogramme, Unterstützungsleistungen der Kranken- und Unfallkassen oder auch regionalspezifische Unterstützungsangebote. Wird ein Handlungsbedarf festgestellt, für den sich das Programm *unternehmensWert:Mensch* im Vergleich mit allen anderen Alternativen am besten eignet, wird ein Beratungsscheck für das Programm ausgestellt und die Problemstellungen für die Prozessberatung formuliert.

Die Klärung der Fördervoraussetzungen des Programms *unternehmensWert:Mensch* erfolgt gemeinsam mit Ihnen im Rahmen des Erstberatungsgesprächs entlang der [Checkliste 1 „Fördervoraussetzungen“](#) und der [Checkliste 2 „Ausschlussgründe“](#).

## Checkliste 1

### Prüfung der Fördervoraussetzungen

Das Unternehmen ist rechtlich selbständig oder gehört den freien Berufen an oder ist ein gemeinnütziges Unternehmen.

Ja  Nein

Es beschäftigte im letzten Geschäftsjahr vor Beginn der Beratung sowie auch während der Beratung mindestens eine/n vollzeitbeschäftigte/n sozialversicherungspflichtige/n Arbeitnehmer/in.

Ja  Nein

Das Unternehmen hat weniger als 250 Beschäftigte, bzw. weniger als 10 Beschäftigte, wenn es sich in Brandenburg, Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen oder Sachsen-Anhalt befindet (Stichtag: Datum Beratungsscheck).

Ja  Nein

**Hinweis:** Bei der Berechnung der Mitarbeiterzahl bleiben Auszubildende und geringfügig Beschäftigte (Minijobber) unberücksichtigt, Teilzeitkräfte sind anteilig hinzuzurechnen. Unternehmen mit ausschließlich geringfügig Beschäftigten sind nicht förderfähig.

Das Unternehmen erzielte entweder einen Jahresumsatz von nicht mehr als 50 Mio. oder eine Jahresbilanzsumme von nicht mehr als 43 Mio. Euro.

Ja  Nein

**Hinweis:** Das Unternehmen darf die Voraussetzungen für Mitarbeiterzahl und Jahresumsatz oder Bilanzsumme zusammen mit einem Partnerunternehmen oder verbundenen Unternehmen nicht überschreiten.

Der Sitz und die Arbeitsstätte des Unternehmens, das die Förderung in Anspruch nimmt, ist in Deutschland und innerhalb der Zielregion, in der sich auch die Erstberatungsstelle befindet.

Ja  Nein

Das Unternehmen besteht beim Erstberatungsgespräch mindestens 2 Jahre oder bei Änderung der Rechtsform liegt die Gründung mehr als 5 Jahre zurück.

Ja  Nein

Das Unternehmen erfüllt die Kriterien der De-minimis-Erklärung.

Ja  Nein

Folgende Erklärungen/Unterlagen liegen vor:

- ▶ Z. B. Handelsregisterauszug als Nachweis des mind. zweijährigen Bestehens
- ▶ Selbsterklärung zur Einstufung als EU-KMU
- ▶ De-minimis-Erklärung

Ja  Nein

Ja  Nein

Ja  Nein



## Checkliste 2

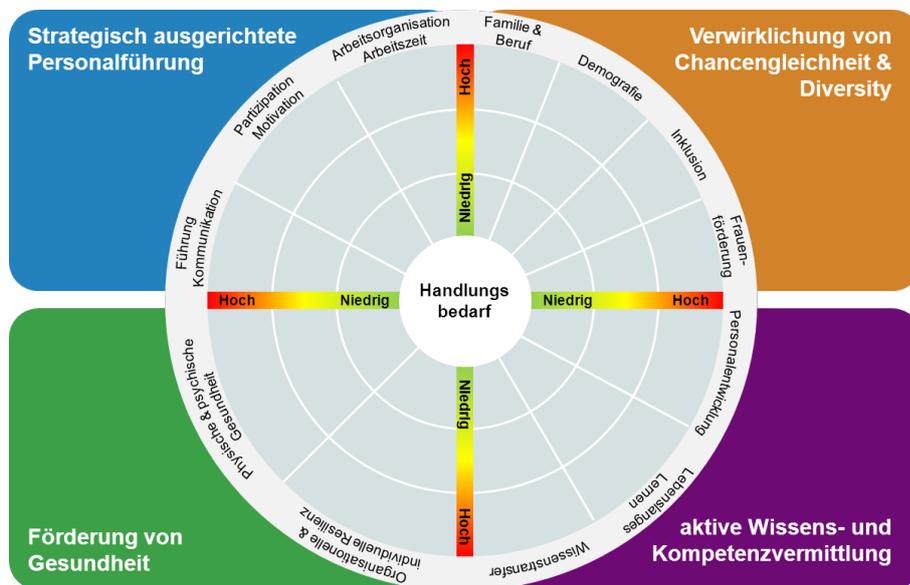
### Ausschlussgründe

(nicht zur Antragstellung berechtigt, trotz Förderbedarf)

- Der Unternehmenszweck dient der landwirtschaftlichen Primärerzeugung, der Aquakultur oder der Fischerei.  Ja  Nein
- Das Unternehmen ist in mindestens einem Handlungsfeld von *unternehmensWert:Mensch* wirtschaftsberatend tätig.  Ja  Nein
- Das Unternehmen hat in der Modellphase von *unternehmensWert:Mensch* bereits eine Förderung erhalten und diese liegt weniger als 2 Jahre vor Antragstellung zurück (Stichtag: Datum des letzten Fachberatungstages).  Ja  Nein
- Das Unternehmen hat bereits 10 Tage geförderte Beratung in Anspruch genommen und das Ende der Beratung ist noch nicht 2 Jahre her (Stichtag: Datum des betrieblichen Handlungsplans).  Ja  Nein
- An dem Unternehmen sind juristische Personen des öffentlichen Rechts oder Eigenbetriebe zu mehr als 25% beteiligt.  Ja  Nein
- Für das Unternehmen ist ein Insolvenzverfahren beantragt oder eröffnet.  Ja  Nein
- Es ist eine Zwangsvollstreckung eingeleitet oder wird betrieben.  Ja  Nein
- Das Unternehmen wurde aufgefordert eine eidesstattliche Versicherung abzugeben oder befindet sich in der Phase der Überwachung eines Insolvenzplans.  Ja  Nein

Um den konkreten Handlungsbedarf im Unternehmen in Bezug auf die vier Handlungsfelder des Programms systematisch zu erfassen, wird gemeinsam mit Ihnen im Rahmen einer Analyse ein sogenanntes individuelles **uWM-Handlungsradar** erstellt. Es gibt Auskunft, wie hoch der Veränderungsbedarf in den einzelnen Handlungsfeldern einzustufen ist und Hinweise auf erste Handlungsschritte.

Abb.: Das uWM-Handlungsradar:



Die Erstberater/in wird mit Ihnen gemeinsam prüfen, wie gut Sie in allen vier Handlungsfeldern des Programms aufgestellt sind. Die Analyse mündet darin, eine **Handlungsempfehlung** zu erstellen, die die Vorgehensweise und Ziele der Prozessberatung aufzeigt. Die Handlungsempfehlung ist die Basis für Ihre gemeinsame Arbeit mit dem/r Prozessberater/in und benennt bereits die wichtigsten Handlungsfelder und Ziele, die Sie mit der Prozessberatung bearbeiten bzw. erreichen sollten. Die Handlungsempfehlung ist somit Richtschnur, an der sich die Prozessberatung orientieren soll. Wird davon abgewichen, muss das nachvollziehbar im Tagesprotokoll begründet werden.

Für die Handlungsempfehlung ist mit Ihnen gemeinsam zu bestimmen, in welchen Themenfeldern eine Prozessberatung zunächst ansetzen soll. Schließlich ist anhand des konkreten Handlungsbedarfs die **Anzahl der voraussichtlich benötigten Beratungstage** festzulegen. Da Sie die Kosten der Prozessberatung zunächst komplett aus Eigenmitteln begleichen müssen, sind bei der Festlegung der Beratungstage Ihre finanziellen Möglichkeiten zu berücksichtigen.

Sind alle Voraussetzungen für eine Prozessberatung im Rahmen von *unternehmensWert: Mensch* erfüllt, kann ein **Beratungsscheck** ausgestellt werden. Damit kann die Prozessberatung sofort beginnen (vorzeitiger Maßnahmenbeginn).

Der/die Erstberater/in wird Sie noch auf die notwendigen Schritte der Antragstellung auf Förderung und Erstattung nach Abschluss der Prozessberatung hinweisen. Denn: Ein Beratungsscheck stellt noch **keine Bewilligung** der Förderung dar. Er ist

aber ein zwingender Bestandteil jedes Fördermittelantrags, den Sie zur Förderung der Prozessberatung an das Bundesverwaltungsamt stellen.

Damit Sie mit der Prozessberatung beginnen können, werden Sie von Ihrem/r Erstberater/in noch auf den Prozessberaterpool hingewiesen. **Wichtig ist, dass Ihre Erstberatungsstelle keine Prozessberater/innen direkt empfehlen oder vermitteln und auch auf keine „Zwischeninstanz“ verweisen darf, die dann eine Auswahl oder Vermittlung der Prozessberater/innen vornimmt.**

Das Ergebnis eines jeden Erstberatungsgesprächs wird von dem/der Erstberater/in im **elektronischen Beratungsprotokoll** dokumentiert. Dieses besteht aus:

- ▶ einem **Datenblatt im URS im ZUWES-System** (System Zuwendungsmanagement des Europäischen Sozialfonds), das entweder parallel zum Beratungsgespräch oder im Nachgang ausgefüllt werden kann und anschließend von Ihnen und von dem/r Erstberater/in zu unterzeichnen ist, und
- ▶ der **Handlungsempfehlung, inkl. dem ausgefüllten uWM-Handlungsradar.**

Der/die Erstberater/in vermerkt im URS, ob ein Beratungsscheck ausgegeben wurde und gibt die Zahl der empfohlenen Beratungstage sowie die maximale Förderhöhe (= empfohlene Beratungstage x 1.000 Euro Netto maximaler Tagessatz) an.

Sie erhalten zum Ende des Erstberatungsgesprächs folgende Unterlagen für die Prozessberatung:

- ▶ Ausdruck des Beratungsprotokolls mit Ihrer Unterschrift sowie der des/der Erstberater/in,
- ▶ Ausdruck der Handlungsempfehlung inklusive Handlungsradar,
- ▶ Beratungsscheck.

Stellt sich im Erstberatungsgespräch heraus, dass Sie die Fördervoraussetzungen nicht erfüllen, ist gemeinsam mit Ihnen zu klären, welche anderen Förderprogramme auf Bundes- oder Landesebene in Anspruch genommen werden können. Gleichzeitig werden Sie über niedrigschwellige Handlungshilfen informiert, die über die Initiative Neue Qualität der Arbeit angeboten werden, wie beispielsweise der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (siehe Kapitel 4).

### 3.2. Die Prozessberatung

Nach der Erstberatung haben Sie als Unternehmen für die Prozessberatung **neun Monate** Zeit. Dafür stehen Ihnen die von uns autorisierten/re-autorisierten Prozessberater/innen als kompetente und erfahrene Experten/innen zur Seite.

#### **Nachhaltige Veränderungsprozesse initiieren**

Neben der Beteiligungsorientierung umfasst die Prozessberatung folgende Elemente:

- ▶ Vertiefende Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens hinsichtlich der im Rahmen einer Erstberatung identifizierten Problem- und Aufgabenstellung in ausgewählten Handlungsfeldern,

- ▶ Entwicklung von Lösungswegen und Handlungszielen im Kontext der vier Handlungsfelder: Personalführung, Gesundheit, Wissen & Kompetenz sowie Chancengleichheit & Diversity.
- ▶ Festlegung von Maßnahmen in einem verbindlichen betrieblichen Handlungsplan und
- ▶ Umsetzung dieser Maßnahmen gemäß den zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten.

Die Prozessberater/innen unterstützen Sie 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 (Teilnehmerliste),
- ▶ Betrieblicher Handlungsplan.

Der/die Prozessberater/in füllt für jeden Beratungstag das Tagesprotokoll auf einem separaten Blatt aus und legt es Ihnen innerhalb einer Woche vor. Das Tagesprotokoll wird von allen am Beratungstag Beteiligten unterschrieben.

Sie sind aufgefordert, die regionale EBS zu informieren, sobald mit der Prozessberatung begonnen wurde. Der EBS ist dazu das Tagesprotokoll für den ersten Beratungstag zuzusenden (per E-Mail oder Post).

Der verbindliche betriebliche Handlungsplan als Ergebnisdokumentation der Prozessberatung legt Maßnahmen fest, ebenso die nächsten Schritte über die Beratungsphase hinaus, um Ihnen als Unternehmen eine eigenständige Weiterverfolgung des Veränderungsprozesses zu ermöglichen. Idealerweise sind neben Zielen und Aufgaben auch Zuständigkeiten, Zeitangaben und erreichte oder angestrebte Ergebnisse enthalten. Der betriebliche Handlungsplan wird von Ihnen sowie vom Prozessberater/in unterschrieben.

Für die Tagesprotokolle, die Übersichtsliste der Beratertage sowie auch für den betrieblichen Handlungsplan werden Vorlagen zur Verfügung gestellt, die Sie über Ihre zuständige EBS erhalten.

### Prozessberaterpool

Der Prozessberaterpool von *unternehmensWert:Mensch* führt alle autorisierten/re-autorisierten Berater/innen mit den Kontaktdaten. Auf unserer Webseite [www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/prozessberater-suche/ergebnis.html](http://www.unternehmens-wert-mensch.de/das-programm/prozessberater-suche/ergebnis.html) können Sie gezielt nach passenden Beratern/innen in ihrer Region oder zu ihren Themen suchen.

### Wann ist die Prozessberatung förderfähig?

Als förderfähige Prozessberatungen werden nur solche Beratungen anerkannt, die:

- ▶ von für das Programm *unternehmensWert:Mensch* autorisierten/re-autorisierten Prozessberatern/innen durchgeführt wurden,

- ▶ zum überwiegenden Teil unter Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung (falls vorhanden) und eines angemessenen Anteils der Beschäftigten durchgeführt wurden,
- ▶ prozessorientiert sind, d. h. dazu beitragen, dass Veränderungsprozesse initiiert wurden,
- ▶ an den in der Erstberatung identifizierten Veränderungsbedarf in einem oder mehreren Handlungsfeldern des Programms anknüpfen.

Nicht zur Beratungsleistung zählen Vor- und Nachbereitungszeiten (auch Fahrtzeiten) für die Beratungen und telefonische Beratungen. Diese sind nicht förderfähig.

Wichtig für die Förderfähigkeit einer Beratung ist zudem, dass diese vor Beantragung der Förderung noch **nicht** begonnen worden ist. Eine rückwirkende Förderung ist ausgeschlossen.

Die Gesamtzahl der Beratungstage kann dem Beratungsbedarf angepasst werden, die Inanspruchnahme des Beratungskontingents kann flexibel an die Beratungsinhalte und betrieblichen Rahmenbedingungen über einen längeren Zeitraum aufgeteilt werden, um den besonderen Bedürfnissen der kleinen und mittleren Unternehmen zu entsprechen.

### **3.3. Antrag auf Förderung und Erstattung und Feedback zur Erst- und Prozessberatung**

Die EBS begleiten in ihrer Funktion als zentrale Ansprechpartner/in Sie als Unternehmen – sofern gewünscht – bei der Antragstellung auf Förderung und Erstattung. Dazu gehört:

- ▶ sich im elektronischen Antragssystem in ZUWES zu registrieren (vom BVA gibt es dazu Hinweise, wie Registrierung erfolgt), um zur Antragstellung zu gelangen, sowie
- ▶ den Antrag auf Förderung und Erstattung zu bearbeiten (Fragen entsprechend zu beantworten),
- ▶ den Antrag via ZUWES an das BVA zu übermitteln,
- ▶ den Antrag auszudrucken, zu unterschreiben und mit den Nachweisen zum Antrag (Erstberatungsprotokoll inklusive Handlungsempfehlungen der EBS, Beratungsscheck) sowie weiteren Nachweisen (u. a. Bankbestätigung, Nachweis des zweijährigen Bestehens (z. B. Handelsregisterauszug, Gesellschaftsvertrag, Satzungen o. ä.), Erklärung über Nachweis der Beschäftigtenzahlen) an das BVA zu senden.

Dem BVA sind zudem als Verwendungsnachweis folgende Unterlagen zur Verfügung zu stellen:

- ▶ die Übersichtsliste der Prozessberatungstage,
- ▶ alle Tagesprotokolle,
- ▶ der betriebliche Handlungsplan sowie
- ▶ die Rechnung(en) des/r Prozessberaters/in (Original),
- ▶ die Zahlungsnachweise (z. B. Original Kontoauszug).

## Wie wird der Antrag auf Förderung und Erstattung gestellt?

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 förderungswürdig eingestuft wurde. Die abschließende Prüfung behält sich allerdings das Bundesverwaltungsamt (BVA) als zuständige Bewilligungsbehörde vor.

Nach der Prozessberatung können Sie mit Hilfe Ihrer EBS einen Antrag auf Förderung und Erstattung der Prozessberatung über das System Zuwendungsmanagement des Europäischen Sozialfonds (ZUWES) stellen. Der Antrag muss beim BVA innerhalb eines Zeitraums von [einem Monat](#) nach Beendigung der Prozessberatung eingehen. Sofern Sie die Prozessberatung früher abgeschlossen haben, können Antrag und Verwendungsnachweis auch früher eingereicht werden.

Ein Merkblatt zur Antragstellung auf Förderung und Erstattung der Prozessberatung wird das BVA den EBS und Ihnen zur Verfügung stellen.

## Hinweise zur Erstattung

Die Förderung der Beratungsleistung folgt dem Erstattungsprinzip. Das bedeutet, Sie als Unternehmen gehen in Vorleistung und müssen die Kosten der Prozessberatung zunächst komplett aus Eigenmitteln begleichen. Der Beratungsscheck an sich stellt, wie bereits ausgeführt, keine verbindliche Förderzusage dar, wird aber auch nur dann vergeben, wenn Sie im Rahmen des Erstberatungsgesprächs die Checklisten zur Prüfung der Fördervoraussetzungen und der Ausschlussgründe entsprechend ausgefüllt und unterschrieben haben.

Nach Abschluss der Prozessberatung haben Sie innerhalb eines Monats den Antrag auf Förderung inklusive Anlagen und gleichzeitig den Verwendungsnachweis beim BVA einzureichen, mit dem Sie die entstandenen Kosten und das Ergebnis der Prozessberatung nachweisen. Das BVA prüft die 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.

Sie als Unternehmen sind Antragsteller und Zuwendungsempfänger. Die Möglichkeit einer Abtretungserklärung besteht nicht.

[Bitte für 2015 beachten: Aufgrund des Übergangs des elektronischen Antragssystems von ZUWES I nach ZUWES II wird für 2015 frühestens ab dem 4. Quartal eine Abrechnung der Mittel möglich sein.](#)

## Feedback zur Erst- und Prozessberatung

Zur Sicherstellung der Beratungsqualität und der Effektivität der Beratung wird das Programm kontinuierlich evaluiert. So werden Sie nach Abschluss der Prozessberatung und Antragstellung auf Förderung und Erstattung gebeten, mithilfe eines Fragebogens ein kurzes Feedback zu geben: zur Zufriedenheit mit der Erstberatung, der/dem Prozessberater/in, dem Prozess und dem Programm insgesamt.

Dazu haben Sie die Möglichkeit, im elektronischen Antragssystem ZUWES unmittelbar nach Antragstellung auch den Feedbackbogen auszufüllen.

Der Feedbackbogen ist ein Bestandteil des gesamten Förderantrags- und Abrechnungsverfahrens.

### **3.4. Ergebnisgespräch**

#### **Bilanzierung der Ergebnisse der Prozessberatung**

Circa sechs Monate nach Abschluss der Prozessberatung führen die regionalen EBS mit Ihnen ein Ergebnisgespräch. Ziel dieses Gesprächs ist es, zu reflektieren, wie die Handlungsempfehlung umgesetzt, ob die damit verbundenen Zielsetzungen erreicht wurden und ob ggf. bei bestimmten Maßnahmen noch Nachjustierungen notwendig sind.

In dem Ergebnisgespräch wird geprüft, ob mit den getroffenen Vereinbarungen und Maßnahmen tatsächlich die Probleme in Angriff genommen werden konnten und welche Ergebnisse und Wirkungen zu verzeichnen sind.

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 werden die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen und der Stand der Veränderungen im Unternehmen nachgehalten.

#### **Information über weitere Handlungsmöglichkeiten**

Das Ergebnisgespräch dient auch dazu, im Falle des Bedarfs an weiterer Beratung und Unterstützung geeignete Handlungsoptionen aufzuzeigen. Das können in Frage kommende regionale, lokale oder ggf. landesweite Angebote für KMU sein, z. B. von Land, Kammern, Krankenkassen oder der Bundesagentur für Arbeit. Gleichzeitig wird auch über niedrigschwellige Handlungshilfen informiert, die über die Initiative Neue Qualität der Arbeit angeboten werden, wie beispielsweise der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (siehe nachfolgendes Kapitel).

Zudem kann bei Bedarf ein zweiter Beratungsscheck ausgestellt werden, sofern der Umfang an maximalen Beratungstagen und die zur Verfügung stehenden Fördermittel noch nicht ausgeschöpft sind und die Dauer des gesamten Folgeprozesses (Prozessberatung und Ergebnisgespräch) nicht die Laufzeit des Programms (Juli 2016) überschreitet.

## 4. Weitere Unterstützungsangebote für die betriebliche Praxis

In diesem Kapitel finden Sie Informationen und Instrumente zu Themen moderner Personalpolitik insbesondere aus dem Kontext der Initiative Neue Qualität der Arbeit. Zudem erhalten Sie Anregungen, speziell zur Gestaltung der Arbeitszeit mit dem Instrument Wertguthaben (vielfach Langzeitkonten genannt).

### 4.1. Die Initiative Neue Qualität der Arbeit

Der Schlüssel zum unternehmerischen Erfolg sind kompetente und engagierte Mitarbeiter/innen – das gilt heute mehr denn je. Wer auch in Zeiten von Digitalisierung und Arbeiten 4.0 wettbewerbsfähig und erfolgreich sein will, muss seine Beschäftigten motivieren, an sich binden und ihre Leistungsfähigkeit erhalten. Um diese Ziele zu erreichen, brauchen Unternehmen eine moderne Arbeitskultur sowie gute, sichere und gesunde Arbeitsbedingungen. Damit schaffen sie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung.

Genau dafür setzt sich die vom BMAS ins Leben gerufene Initiative Neue Qualität der Arbeit ein. Bund und Länder, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, Kammern, Unternehmen und die Bundesagentur für Arbeit sowie Sozialversicherungsträger und Stiftungen – sie alle engagieren sich, um gemeinsam Ideen, Handlungshilfen und Instrumente zu entwickeln, die die Qualität der Arbeit in Deutschland stärken. Konsequenterweise stellen die Partner dabei die Mitarbeiter/innen in den Mittelpunkt – denn auf sie kommt es an. Und je besser die Arbeitsqualität, desto innovativer und wettbewerbsfähiger sind die Unternehmen.

Was bietet die Initiative, wie unterstützt sie die Unternehmen und deren Beschäftigte konkret? Sie schafft als unabhängiges Netzwerk Möglichkeiten zu einem praxisnahen Austausch und zu einer konstruktiven Zusammenarbeit. Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Betriebs- oder Personalräte können hier zu aktuellen Entwicklungen, Trends und neuen Ansätzen der Personal- und Beschäftigungspolitik diskutieren und voneinander lernen. Wer die Gegenwart und Zukunft der Arbeit in Deutschland gestalten möchte, ist bei der Initiative Neue Qualität der Arbeit an der richtigen Adresse.

Die Angebotspalette der Initiative reicht von Expertenwissen und anschaulichen Praxisbeispielen über Informationsmaterial und Checklisten bis hin zu hilfreichen Analyse- und Steuerinstrumenten für die Unternehmensführung. Mit kompetenten Beratern/innen unterstützt die Initiative Unternehmen vor Ort und fördert Projekte, die neue personal- und beschäftigungspolitische Ansätze auf den Weg bringen. Insbesondere kleine und mittlere Betriebe profitieren von diesen Angeboten ebenso wie große Unternehmen und die öffentlichen Verwaltungen.

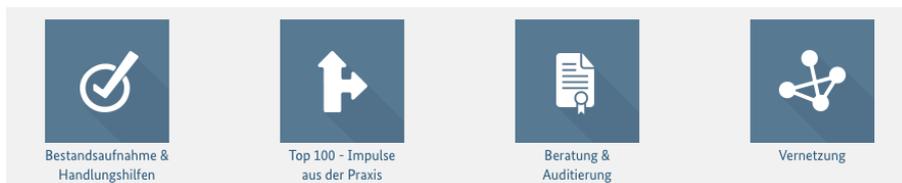
Alle Aktivitäten fokussieren sich auf vier personalpolitische Handlungsfelder: eine moderne Personalführung, die Gewährleistung von Chancengleichheit & Diversity, die Förderung der psychischen und physischen Gesundheit der Beschäftigten sowie den kontinuierlichen Aufbau und Transfer von Wissen & Kompetenz in der eigenen Organisation. In diesen vier Handlungsfeldern unterstützt auch das Programm *unternehmensWert:Mensch* KMU dabei, eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur mit attraktiven Arbeitsbedingungen zu schaffen.

## Die Angebote der Initiative Neue Qualität der Arbeit im Überblick

Über das Beratungsprogramm *unternehmensWert:Mensch* hinaus bietet die Initiative Neue Qualität der Arbeit Unternehmen und Institutionen verschiedene weitere Unterstützungsangebote für die betriebliche Praxis an.

Eine Übersicht aller Angebote der Initiative finden Sie auf der Webseite [www.inqa.de](http://www.inqa.de).

Für ein einfaches Navigieren sind die Angebote unterteilt in die Bereiche „Bestandsaufnahme & Handlungshilfen“, „TOP 100 – Impulse aus der Praxis“, „Beratung & Auditierung“ sowie „Vernetzung“.



### Bestandsaufnahmen & Handlungshilfen

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit bietet verschiedene Methoden der Bestandsaufnahme, mit denen Unternehmen oder Institutionen einen möglichen Handlungsbedarf ermitteln können.

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ richtet sich gezielt an kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Der Selbsttest umfasst elf Themenfelder und identifiziert systematisch den Handlungsbedarf innerhalb eines Unternehmens. Die Ergebnisse können als individuelles Handbuch mit konkreten Umsetzungsideen und -anleitungen ausgedruckt werden.

Die INQA-Säulen-Checks widmen sich jeweils einem der vier Handlungsfelder und gehen tiefer ins Detail. Die Säulen-Checks der Initiative sind:

- ▶ INQA-Check „Personalführung“,
- ▶ INQA-Check „Wissen & Kompetenz“,
- ▶ INQA-Check „Diversity“ (in Arbeit),
- ▶ INQA-Check „Gesundheit“ (in Arbeit).

Die Branchen- und Themenchecks der Initiative zielen konkret auf einzelne Branchen ab. Beispiele sind:

- ▶ INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“,
- ▶ Check „Gute Büroarbeit“,
- ▶ Check „CASA-bauen“,
- ▶ Kurzcheck „Pflege“,
- ▶ GDA-ORGCheck,
- ▶ Potenzialanalyse „Innovation sichert Erfolg“.



## Top 100 – Impulse aus der Praxis

Im Bereich „Top 100 – Impulse aus der Praxis“ berichten Unternehmen und Institutionen, welche Verbesserungen sie mit den vielfältigen Angeboten der Initiative Neue Qualität der Arbeit erzielt haben. Die umfangreiche Liste von konkreten Beispielen wird kontinuierlich aktualisiert und spiegelt wieder, welche Maßnahmen sich auf betrieblicher Ebene bewährt haben.

Die Darstellung der Praxisbeispiele in Form einer Deutschlandkarte ermöglicht interessierten Arbeitgebern und Beschäftigten einen schnellen Zugriff auf Beispiele aus der eigenen Region oder eine Fokussierung auf einzelne Handlungsfelder. Kontaktdaten ermöglichen es, mit den Ansprechpartnern/innen in den Unternehmen und Institutionen in den direkten Austausch zu treten.

## Beratung & Auditierung

Neben dem Beratungsprogramm *unternehmensWert:Mensch* bietet die Initiative Neue Qualität der Arbeit Unternehmen und Institutionen ein weiteres Instrument, um personalpolitische Veränderungsprozesse zu initiieren: das „INQA-Audit Zukunftsfähige Unternehmenskultur“. Das Auditierungsprogramm richtet sich an Unternehmen und Institutionen jeder Rechtsform und Größe. In einem durch professionelle Prozessbegleiter/innen strukturierten und moderierten Prozess erarbeitet eine betriebliche Projektgruppe aus Vertreter/innen der Beschäftigten und der Führungsebene eigenständig ganzheitliche Lösungsansätze für die individuellen Herausforderungen eines Unternehmens oder einer Institution.

Das INQA-Audit unterteilt sich in zwei Projektphasen: Im Einstiegsprozess analysiert die Projektgruppe den Handlungsbedarf innerhalb des Betriebs und entwirft einen konkreten Maßnahmenplan. Haben sich Beschäftigte und Führungsebene auf gemeinsame Ziele geeinigt, erhalten sie als Bestätigung die Einstiegsurkunde des INQA-Audits. In der zweiten Phase des INQA-Audits, dem Entwicklungsprozess, bringt die Projektgruppe die besprochenen Maßnahmen in den Arbeitsalltag des Unternehmens oder der Institution ein. Am Ende der maximal 24 Monate dauernden Auditierung findet eine abschließende Bewertung durch die Prozessbegleitung statt. Wurden alle festgelegten Ziele erreicht, erfolgt die Auszeichnung mit dem „INQA-Audit Zukunftsfähige Unternehmenskultur“.

Detaillierte Informationen zum Auditierungsprogramm finden Sie unter [www.inqa-audit.de](http://www.inqa-audit.de).

## Vernetzung

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit verfügt über zahlreiche Partnernetzwerke, wobei sich zwischen Unternehmens-, Branchen- und Beraternetzwerken unterscheiden lässt. Diese sind bundesweit oder regional organisiert und setzen sich intensiv mit den Themen und Branchen aus dem Umfeld der Initiative auseinander. Ihre Zugehörigkeit zur Initiative wird jeweils durch ein Partnerlogo deutlich.

Im Folgenden finden Sie einige Beispiele für die Partnernetzwerke der Initiative. Eine vollständige Übersicht finden Sie im Internet unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de).

- ▶ „Offensive Mittelstand“,
- ▶ „Offensive Gutes Bauen“,
- ▶ „Demografie-Experten“,
- ▶ „Das Demographie Netzwerk e.V.“ (ddn).

Darüber hinaus finden im Kontext der Initiative regelmäßig Veranstaltungen in ganz Deutschland statt, die ebenfalls auf der Webseite angekündigt werden.

### Die Förderprojekte

Kontinuierlich fördert die Initiative Projekte, die zukunftsgerichtete und modellhafte Lösungen zur Sicherheit und Gesundheit in der Arbeitswelt entwickeln. Daraus werden zusammen mit bereits vorhandenem Know-how und Erfahrungen aus der Praxis exemplarische Maßnahmen, Hilfen und Produkte für die Unternehmen und Institutionen entwickelt. Ziel ist es, Arbeitgeber und Beschäftigte darin zu unterstützen, den Veränderungen der Arbeitswelt zu begegnen. Im Folgenden finden Sie eine Auswahl der durch die Initiative geförderten Projekte. Weitere geförderte Projekte finden Sie im Internet unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de):

- ▶ „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“ (psyGA),
- ▶ „Lüüd – Personalberatung für Handwerk und Mittelstand in Hamburg“,
- ▶ „ZusammenWachsen – ArbeitGestalten“,
- ▶ „Forum Gute Führung“.

### Erfolgreich Kommunizieren

Für geförderte Projekte der Initiative Neue Qualität der Arbeit gibt es einen Leitfaden zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, der auch im Kontext des Programms *unternehmensWert:Mensch* empfohlen wird.



### Monitore der Initiative Neue Qualität der Arbeit

In regelmäßigen Abständen veröffentlicht die Initiative Neue Qualität der Arbeit in sogenannten Monitoren Forschungsergebnisse zu relevanten Themen der Arbeitswelt. Die Monitore bieten Ihnen aktuelles Wissen und dienen als Grundlage für eine qualifizierte Debatte rund um die Arbeit der Zukunft.

Beispiele für Monitore der Initiative Neue Qualität der Arbeit sind:

- ▶ „Führungskultur im Wandel“,
- ▶ „Tarifverträge zur Gestaltung der Qualität der Arbeit“,
- ▶ „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“.



Weitere Studien finden Sie auf der Webseite der Initiative.

## 4.2. Wertguthaben/Langzeitkonten

# Hintergrundinformation: Wertguthaben

### Worum geht es?

Mit dem demografischen Wandel ist ein längeres Arbeitsleben möglich und nötig. Dies stellt neue Anforderungen an die Gestaltung der Arbeitswelt und der Arbeitszeit über den Lebenslauf hinweg. Wertguthaben – vielfach Langzeitkonten genannt – sind ein Instrument, die Arbeitszeit flexibel auch über einen längeren Zeitraum zu organisieren.

### Was ist ein Wertguthaben?

Wertguthaben sollen längerfristige Freistellungen von der Arbeitsleistung ermöglichen. Wertguthaben können z. B. für Elternzeit, Sabbaticals, Weiterbildungen oder auch zur Verkürzung der Lebensarbeitszeit verwendet werden. Während der Beschäftigungsphase wird das Wertguthaben aufgebaut, aus dem in der Freistellungsphase das Arbeitsentgelt finanziert wird. Der Sozialversicherungsschutz bleibt in der Zeit der Freistellung erhalten. Die Freistellungsphase kann auch schon vor der Ansparphase liegen.

Altersteilzeitvereinbarungen sind übrigens nichts anderes als eine besondere Form von Wertguthabenvereinbarungen.

### Wer profitiert?

**Das Unternehmen:** Positionierung als innovativer Arbeitgeber durch die Schaffung von attraktiven und flexiblen Arbeitsbedingungen. Dadurch langfristige Bindung und Gewinnung engagierter und qualifizierter Mitarbeiter („Employer branding“).

**Die Beschäftigten:** Erhalt der eigenen Arbeitsfähigkeit durch flexible, eigenen Bedürfnissen entsprechende längere Auszeiten (Sabbatical, Pflege von Angehörigen, Weiterbildung etc.) oder Teilzeitarbeit – Work-Life-Balance.



Weitere Materialien zu Wertguthaben unter:  
<http://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/a861-1-wertguthaben-broschuere.html?nn=5664>

### Wie funktioniert' s?

Die Einführung von Wertguthaben ist freiwillig. Über die Teilnahme-möglichkeit entscheidet der Arbeitgeber. Der Aufbau des Guthabens muss schriftlich fixiert werden. In der Wertguthabenvereinbarung wird die Ausgestaltung in Ihrem Unternehmen festgelegt, u. a. zu welchen Zwecken Freistellungen ermöglicht werden sollen, mit welchen Entgelt- oder Zeitanteilen Wertguthaben bespart werden können usw.

### Was kann eingebracht werden?

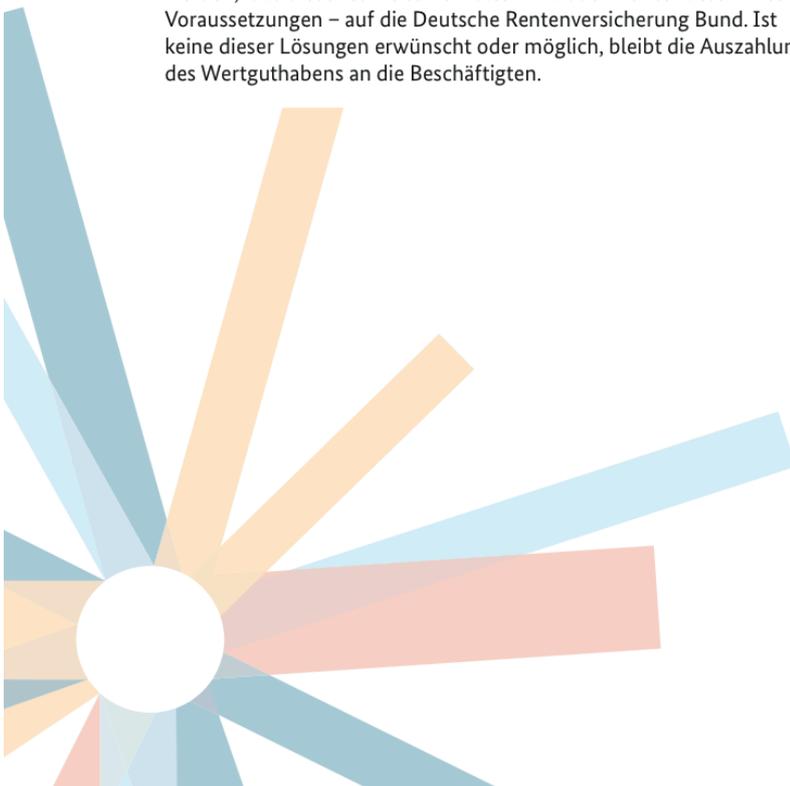
Die Rahmendaten können Unternehmen definieren: Beschäftigte sparen einen Teil ihres Arbeitsentgelts, auch Prämien, Bonus- oder Sonderzahlungen, Urlaubs- oder Weihnachtsgeld, aber auch Zeit aus Urlaub oder aus Überstunden für Freistellungsphasen an. Der darauf entfallende Arbeitgeberanteil am Gesamtsozialversicherungsbeitrag ist in das Wertguthaben mit einzustellen. Arbeitgeber können Wertguthaben auch bezuschussen.

### Gibt es einen Insolvenzschutz?

Im Rahmen der Wertguthabenvereinbarung müssen die Vertragspartei-en Vorkehrungen treffen, um das Wertguthaben gegen Insolvenz abzusichern. Die Rentenversicherungsträger prüfen im Rahmen ihrer Betriebsprüfungen, ob die Insolvenzschutzvorschriften eingehalten werden.

### Was passiert mit dem Wertguthaben, wenn die Beschäftigung endet?

Das Wertguthaben kann zu einem neuen Arbeitgeber übertragen werden, falls dieser es weiterverwalten will oder – unter bestimmten Voraussetzungen – auf die Deutsche Rentenversicherung Bund. Ist keine dieser Lösungen erwünscht oder möglich, bleibt die Auszahlung des Wertguthabens an die Beschäftigten.



Weitere Materialien zu Wertguthaben unter:  
<http://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/a861-1-wertguthaben-broschuere.html?nn=5664>

## Impressum

### Herausgeber

Programmkoordinierungsstelle *unternehmensWert:Mensch* im Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Referat Ic1 – Zukunftsgerechte Gestaltung der Arbeitswelt und Arbeitskräftesicherung, 11017 Berlin

Kontakt: 030-18527 1011

E-Mail: [unternehmenswertmensch@bmas.bund.de](mailto:unternehmenswertmensch@bmas.bund.de)

Internet: [www.unternehmens-wert-mensch.de](http://www.unternehmens-wert-mensch.de)

### Text

Doreen Molnár, uWM-Programmkoordinierungsstelle,

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

### Redaktion/ Illustrationen

ressourcenmangel Berlin GmbH

E-Mail: [presse@inqa.de](mailto:presse@inqa.de)