

Themenfolder der Bundesinitiative Gleichstellen:

Akquise von Betriebspartnern und Projektteilnehmerinnen



Inhalt

04	A. Einführung: Gewinnung von Unternehmen und Teilnehmerinnen als kritischer Erfolgsfaktor
-----------	--

05	B. Zielgerichtete Vorbereitung
05	B.1 Bedürfnisse und Anforderungen in Einklang bringen
07	B.2 Den mit der Teilnahme am Projekt verbundenen Unternehmensnutzen argumentieren
08	B.3 Die Identifizierung geeigneter Unternehmen

11	C. Kontakt aufnehmen und Interesse wecken
11	C.1 Den richtigen Ansprechpartner identifizieren
12	C.2 Das Akquisegespräch zielgerichtet führen
16	C.3 Den weiteren Kontakt verbindlich gestalten

17	D. Kooperationen verbindlich vereinbaren
17	D.1 Inhalte der Kooperationsvereinbarung
18	D.2 Teilnehmerinnengewinnung
20	D.3. Wenn doch etwas schiefgeht...

21

E. Arbeitshilfen

- 21 E.1. Planung des Engagements der Projektpartner/innen
- 22 E.2. Auffinden geeigneter Unternehmen
- 23 E.3. Vorbereitung des Akquisegesprächs

Impressum

Gewinnung von Unternehmen und Teilnehmerinnen als kritischer Erfolgsfaktor

„Wenn wir den Wirtschaftsstandort erhalten wollen, müssen alle Beteiligten verstehen, dass Frauen und Mädchen im Sinne der Fachkräftesicherung wichtig sind.“

Teilnehmerin des Netzwerktreffens

Die Bundesinitiative Gleichstellen hat das Ziel, die Gleichstellung der Geschlechter hinsichtlich der Erwerbssituation von Frauen nachhaltig zu verbessern. Denn die Förderung von Frauen in der Wirtschaft lohnt sich – nicht nur im Interesse der betroffenen Frauen, sondern auch im betrieblichen Interesse.

Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist es wichtig, Frauen zu fördern. Dadurch können die benötigten Fachkräfte im Unternehmen gehalten und so der Fachkräftebedarf gedeckt werden.

Die erfolgreiche Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft kann keine Einbahnstraße sein ("die Frauen müssen einfach nur..., dann..."). Denn die Stärkung der Frauen allein reicht für eine nachhaltige Verankerung nicht aus, wenn die Arbeitswelt um sie herum unverändert bleibt. Aus diesem Grund unterstützt die Initiative Unternehmen dabei, die Beschäftigungssituation von Frauen zu verbessern. Alle Projekte, die im Rahmen der Initiative gefördert werden, setzen an zwei Hebeln an: zum einen die Förderung der

Frauen und zum anderen die Veränderung der Strukturen in den Betrieben.

Persönliche Gleichstellungshemmnisse können nur durch das Engagement der Frauen persönlich abgebaut werden. Für den Abbau gleichstellungshemmender Strukturen in den Unternehmen (z.B. tradierte Rollenverständnisse von Vorgesetzten) müssen zusätzlich die betrieblichen Akteure verpflichtet werden.

Aus diesem Grund ist die erfolgreiche Gewinnung nicht nur von Projektteilnehmerinnen, sondern auch von Betriebspartnern der wesentliche Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Projektumsetzung.

Diesem Thema widmet sich der vorliegende Folder. Er gibt zahlreiche Tipps und zeigt anhand von praktischen Beispielen, wie die Akquise von Partnerunternehmen und Teilnehmerinnen gelingen kann. Die Basis für den Folder sind die Ergebnisse des dritten Treffens des Thematischen Netzwerks "Gleichstellen" vom 18. April 2013 in Berlin.

Die Abschnitte des Leitfadens:

Abschnitt B: "Zielgerichtete Vorbereitung" behandelt Fragen, mit denen sich jeder Projektträger zu Beginn beschäftigen muss. Welche Bedürfnisse hat ein Unternehmen? Welchen Nutzen hat mein Projektvorhaben für das Unternehmen? Wie finde ich am besten geeignete Unternehmen?

Abschnitt C: "Kontakt aufnehmen und Interesse wecken" stellt den ersten Schritt zum Aufbau einer Beziehung mit dem Unternehmen dar. Wie identifiziere ich den/die richtigen Ansprechpartner/innen? Wie gehe ich auf diese zu? Was muss ich in der Gesprächsführung beachten?

Abschnitt D: "Kooperationen verbindlich vereinbaren" zeigt, wie eine verbindliche Vereinbarung zwischen Projektträger und Unternehmen getroffen werden kann. Nur dadurch kann sichergestellt werden, dass sich das Unternehmen dauerhaft im Projekt engagiert.

Abschnitt E: "Arbeitshilfen" stellt Materialien bereit, welche Ihnen bei der Akquise von Betriebspartnern und Teilnehmerinnen helfen sollen.

B. Zielgerichtete Vorbereitung

B.1 Bedürfnisse und Anforderungen in Einklang bringen

Um ein Unternehmen für eine Kooperation zu gewinnen, ist es wichtig, dessen Bedürfnisse, Interessen und Handlungsmöglichkeiten für eine Projektteilnahme zu kennen. Weiterhin müssen die Anforderungen an eine Projektteilnahme seitens des Projektträgers klar definiert sein.

Anknüpfungspunkte ergeben sich für Ihr Projektvorhaben? Ein Anknüpfungspunkt kann z.B. sein, ein bereits bestehendes Mentoring-Programm auf eine andere Führungsebene anzupassen und auszuweiten.

Grundsätzliche Überlegungen vor Akquisebeginn:

1. Die "richtigen" Themen finden –

Unternehmensvertreter/innen haben in der Regel wenig Zeit. Daher möchten sie ihre Zeit in Themen investieren, die für sie von Bedeutung sind. Informieren Sie sich daher zu Beginn genau: Welche aktuellen Herausforderungen stellen sich für die Region/die Zielbranche (Fachkräfte, Demografie, ...)? Für welche damit verbundenen Themen interessieren sich potentielle Unternehmen? Mit welchen Maßnahmen engagieren sich die Unternehmen bereits? (z.B. eigenes Mentoring-Programm zur Aufstiegsförderung von Frauen)? Welche

Recherchequellen

- | Internet
- | Unternehmenshomepage
- | Presseberichte
- | Preisverleihungen
- | Audits
- | ...

2. Die Rolle(n) klar definieren –

Rollen, die Vertreter/innen eines Unternehmen während des Projektes einnehmen, können unterschiedlich sein und je nach Projektfortschritt variieren. Es ist wichtig, sich über die Erwartungen an das Engagement des Unternehmens klar zu sein und diese vorab zu definieren. Brauchen Sie die Unternehmensvertreter/innen z.B. als Mitentwickler des Konzepts, als Multiplikatoren für die zusätzliche Gewinnung weiterer Unternehmen oder ausschließlich als Zugang zu potentiellen TeilnehmerInnen?

TIPP!

- | Nutzen Sie die Tabelle im Anhang, um Rolle(n) und Engagement des Unternehmens übersichtlich zu planen.

Rollen von Unternehmensvertreter/innen

- | Türöffner zur Gewinnung von TeilnehmerInnen
- | Multiplikator
- | Diskussionspartner
- | Experte und Konzeptentwickler
- | Bereitsteller von Sachleistungen
- | ...

Wie stark ist die Einbindung der Unternehmensvertreter/innen in die Maßnahmen zum Abbau der strukturellen Hindernisse? Sollen sie z.B. an einer Seminarreihe teilnehmen oder an thematischen Workshops?

3. Den Umfang des Engagements ableiten –

Einzubringende Ressourcen können personeller, materieller oder finanzieller Art sein. Seien Sie realistisch in dem, was Ihr Projektvorhaben von den Unternehmen verlangt – das Engagement ist freiwillig und läuft neben dem Alltagsgeschäft. Eine transparente Übersicht der Aufgaben, die in der Projektumsetzung anfallen sowie der damit verbundene Personalaufwand sind essentiell. Benötigen Sie sonstige Sachleistungen wie z.B. Räume für Vor-Ort-Schulungen der TeilnehmerInnen? Dann nehmen Sie auch diese mit auf Ihre Liste auf.

TIPP!

- I Setzen Sie dabei an den unter B.1.1 identifizierten Herausforderungen an und zeigen Sie den konkreten Wertschöpfungsbeitrag des Projekts auf, z.B. Sicherung qualifizierten Nachwuchses in einem Chemieunternehmen durch die Sensibilisierung von Schülerinnen für MINT-Berufe oder den Wiedereinstieg nach der Elternzeit nach bereits acht anstelle von zwölf Monaten durch die Einführung von flexiblen Arbeitszeitmodellen.

*„Uns ist in der Diskussion bewusst geworden, wie wertvoll unsere Programme sind. So etwas schafft Selbstbewusstsein und hilft bei der Gewinnung von Unternehmenspartnern.“
Teilnehmer/in des Netzwerktreffens*

B. Zielgerichtete Vorbereitung

B.3 Die Identifizierung geeigneter Unternehmen

Schon in der Interessenbekundung war gefordert, die Ausgangssituation von Frauen in der Wirtschaft in der Zielregion/Branche sowie vorhandene Gleichstellungshemmnisse zu analysieren. Dadurch ist eine erste Eingrenzung in Betracht kommender Unternehmen vorgenommen.

In der Projektarbeit gilt es, die Unternehmen zu identifizieren, die für die Teilnahme an dem spezifischen Projekt am besten geeignet sind. Dies passiert auf mehreren Wegen:

Unternehmen, mit denen bereits eine frühere Kooperation/Geschäftsbeziehung bestand:

Die Ansprache bereits bestehender Unternehmenskontakte ist oftmals der schnellste Weg, zukünftige Kooperationen zu schließen. Hier können positive Erfahrungen, die die eigenen Kompetenzen untermauern, genutzt werden. Weiterhin können bei bestehenden Kontakten Kooperationen auf die Zukunft ausgerichtet werden. Nutzen Sie z.B. eine aktuelle

Kooperationsvereinbarung zur Sensibilisierung von Schülerinnen für MINT-Berufe durch Ferienpraktika für eine zukünftige Kooperation, die die Aufstiegsförderung von Frauen in MINT-Berufen umsetzt.



Gute Praxis von Projektträgern:

Es liegt nahe, als erfahrener Projektträger die bereits bestehenden Unternehmenskontakte zu nutzen. Sieht die angesprochene Kontaktperson vielleicht selbst keine Ansatzpunkte für eine Kooperation, versucht der Projektträger durch diese einen Kontakt in andere Abteilungen zu bekommen.

- | Welche MINT-Betriebe/Unternehmen, haben bereits Initiativen/Programme zur Gewinnung von weiblichen Fachkräften aufgesetzt? Wie sehen diese Initiativen aus?
- | Arbeiten in diesen Betrieben prozentual mehr Frauen als in Betrieben, die an keinen Initiativen beteiligt sind? Wie groß ist der Unterschied?
- | Was macht das Unternehmen für die Frauen als Arbeitgeber attraktiv?
- | ...

Handlungsfeld C: Maßnahmen zur Steigerung der Chancengleichheit von Frauen

- | Über welche Managementebenen verfügt das Unternehmen?
- | Wie sind die verschiedenen Ebenen mit Männern und Frauen besetzt?
- | Wie viele Frauen arbeiten im Unternehmen?
- | Welche Qualifizierungsprogramme gibt es im Unternehmen?
- | Nehmen Männer und Frauen gleichermaßen daran teil?
- | Wie viel Prozent der Frauen im Unternehmen werden pro Jahr befördert? Wie viel Prozent der Männer?
- | ...

Handlungsfeld D: Qualifikationsverluste von Frauen während der Familienphase verringern

- | Verfügt das Unternehmen über einen großen Anteil weiblicher Beschäftigter, die noch vor der Familienphase stehen?
- | Wie ist die Rückkehrquote nach der Familienphase?
- | Nach wie vielen Monaten kehren die Frauen nach einer Familienphase wieder an den Arbeitsplatz zurück? Unterscheidet sich die Dauer nach verschiedenen Qualifikationsebenen?
- | Wie stark ist das Unternehmen mit dem Fachkräftemangel konfrontiert?
- | ...

Handlungsfeld E: Erhöhung des Anteils älterer weiblicher Beschäftigter

- | Wie hoch ist der Anteil älterer Mitarbeiter im Unternehmen?
- | Wie viele Mitarbeiter/innen verlassen pro Jahr vorzeitig das Unternehmen (z.B. durch gesundheitliche Gründe, Altersteilzeit, Vorruhestand)?
- | Welche Branchenqualifikationen besitzen diese Mitarbeiter/innen?
- | Nehmen die älteren Mitarbeiter/innen regelmäßig an Trainings, Schulungen, etc. teil? Falls nein, warum nicht?
- | Welche Maßnahmen zur langfristigen Erhaltung der Kapazitäten der Mitarbeiter/innen setzt das Unternehmen um (z.B. gesundheitliche Präventionsprogramme, lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle)?
- | ...

Durch die Beantwortung der relevanten Fragen zeigt sich, welche Unternehmen sich für eine Projektteilnahme eignen. Im besten Fall ergibt sich eine Rangliste zur Ansprache der Unternehmen.

TIPP!

- | Sollten Sie nicht auf alle Fragen eine Antwort finden können, nehmen Sie diese Fragen mit ins Akquisegespräch

C.1 Den richtigen Ansprechpartner identifizieren

Erfolgskritisch für die Ansprache eines Unternehmens ist es, den/die richtige(n) Ansprechpartner/in zu finden.

Ein ganz praktischer Weg ist die Nutzung des eigenen persönlichen Netzwerks. Sozial aktive Vereine, in denen die Mitglieder Geschäftsbeziehungen unterhalten (z.B. Rotary Clubs) sind ein exzellenter Ort, um Kontaktbeziehungen aufzubauen. Aber auch Sport- und Freizeitvereine kann man nutzen, um das Projektvorhaben bei Unternehmensvertretern bekannt zu machen und ein erstes Interesse bei potentiellen TeilnehmerInnen zu erfragen. Aus diesem Weg ergibt sich ein weiterer Vorteil: Sie treten in direkten Austausch mit Personen, ohne vorher eine aufwendige Veranstaltung planen zu müssen.

"Unternehmen sind Menschen. Sie müssen Sie da abholen, wo sie sind. Sie müssen Anlässe nutzen statt, Anlässe zu schaffen."

Teilnehmer/in des Netzwerktreffens



Gute Praxis von Projektträgern:

Informationen zu den interessierenden Betrieben sind unerlässlich. Erfolgreiche Kooperationen beruhen auf einer individuellen Bedarfsermittlung für jedes Unternehmen, um dessen "Nerv zu treffen". "Standardisierte Ansprachen funktionieren nicht, weil jedes Unternehmen anders tickt."

Sofern man nicht über das eigene persönliche oder professionelle Netzwerk geht, ist es wichtig, bei der Kaltakquise den/die adäquateste(n) Unternehmensvertreter/in anzusprechen. Dieser

ist abhängig von Größe und Form des Unternehmens:

Unternehmensgröße –

Kleine Unternehmen sind viel zentraler aufgestellt als große Unternehmen, d.h. häufig bündeln sich (fast) alle Entscheidungsfunktionen bei der Geschäftsführung.

Unternehmensform –

In familiengeführten Unternehmen spielen die Inhaber eine besondere Rolle. Während in kleinen familiengeführten Unternehmen häufig die Inhaber selbst die Entscheidungen treffen, sind auch in mittleren und großen familiengeführten Unternehmen häufig Abstimmungen mit den Inhabern zu treffen.

Vorschläge zur Anspracheebene:

Kleinstunternehmen:

- | Inhaber/in bzw. Geschäftsführer/in
- | Bekannte Mitarbeiter/innen des Unternehmens
- | ...

Klein- und Mittelständische Unternehmen:

- | Inhaber/in bzw. Geschäftsführer/in
- | Assistenz der Geschäftsführung
- | Personalabteilung (falls vorhanden)
- | Betriebsrat (falls vorhanden)
- | Bekannte Mitarbeiter/innen des Unternehmens
- | ...

Großunternehmen:

- | Personalabteilung
- | Betriebsrat
- | Personalrat
- | Stabsstelle für Personalentwicklung oder Gleichstellung
- | Bekannte Mitarbeiter/innen des Unternehmens (diese können häufig an den richtigen Ansprechpartner weiterverweisen)
- | ...



Gute Praxis von Projektträgern:

Erfahrene Projektträger betreiben internes Erwartungsmanagement: Um persönliche Frustration zu vermeiden und die Ziele des Projektes im Fokus zu behalten ist es wichtig, sich immer wieder bewusst zu machen, mit wie vielen weiteren Terminen, Anfragen und Verpflichtungen Unternehmensvertreter/innen tagtäglich konfrontiert sind. Entscheidungsträger/innen in kleinen Betrieben sind i.d.R. mit weit mehr als mit Personalpolitik beschäftigt. In großen Unternehmen stehen Personalverantwortliche hingegen oftmals unter stärkerem Rechtfertigungsdruck und haben weniger Einfluss auf ihren Terminplan. Es gilt realistisch zu bleiben. Mit den Worten eines Netzwerktreffen-Teilnehmers: "Unternehmen sind auch nur Menschen."

C. Kontakt aufnehmen und Interesse wecken

C.2 Das Akquisegespräch zielgerichtet führen

Findet das Erstgespräch auf Netzwerkveranstaltungen oder im Rahmen von Vereinstreffen oder Vorträgen statt, ist ein entscheidender Punkt oft schon vorhanden: das gemeinsame Interesse. Die erste Kontaktaufnahme findet jedoch häufig am Telefon statt. Ziel ist es dann, das Interesse zu wecken, d.h. die Ansprechperson direkt für das Projekt zu gewinnen oder einen persönlichen Termin zu vereinbaren.

TIPP!

- | Sie haben sich bereits im Vorfeld über Initiativen und Maßnahmen des Unternehmens informiert sowie Anknüpfungspunkte für Ihr Projekt identifiziert. Nutzen Sie diese im Erstkontakt. Zeigen Sie auf, wo Ihr Projekt ansetzt und welche Maßnahmen auf die folgen sollen.



Gute Praxis von Projektträgern:

Die Verwendung von Leitfäden für das Akquisegespräch hilft sehr. Alle wichtigen Informationen zum Projekt sowie Vorteile einer Teilnahme werden somit schnell genannt und kein Punkt geht vergessen.

„Es ist wichtig, dass man die Akquise nicht "irgendjemandem" übergibt, sondern sie verantwortungsvoll durchführt“.
Teilnehmer/in des Netzwerktreffens

Das **Erstgespräch** sollte die wichtigsten Informationen prägnant vermitteln und doch nicht zu lang sein.

1. Informationen zum Projekt:

- ✓ **Projektziel** (z.B. Förderung von Chancengleichheit im Unternehmen)
- ✓ **Projektdauer** (z.B. Juni 2013 bis Dezember 2014)
- ✓ **Zielgruppen** (Frauen in der mittleren Führungsebene)
- ✓ **Chancen der Mitwirkung für das angesprochene Unternehmen** (z.B. Pilotunternehmen, welches ein neues Personalentwicklungsinstrument exklusiv "testen" kann)

2. Zeit für Fragen des Gesprächspartners

TIPP!

- | Planen Sie Zeit für Nachfragen des Gesprächspartners ein (1/3 der Zeit).

3. Vereinbarung der Übersendung von Unterlagen (z.B. Projektflyer)



Gute Praxis von Projektträgern:

Nach 10 Minuten muss alles gesagt sein. Sonst sieht man das Interesse schwinden.

Im **Zweitgespräch** gilt es dann, das Projekt "greifbarer" zu machen:

✓ **Projektziel:** Warum haben wir uns dieses Ziel gesetzt? Warum ist dieses Ziel wichtig? (z.B. Gewinnung von Fachkräften in unterbesetzter Branche)

✓ **Projektdauer:** Wann findet was innerhalb der Projektdauer statt? Warum wurde diese Reihenfolge gewählt? Woraus ergibt sich diese logische Abfolge?

✓ **Zielgruppen:** Wieso wurden die Zielgruppen gewählt? Wie können diese noch "verfeinert" werden? Wie schätzt der Gesprächspartner die Abgrenzung der Zielgruppen ein?

✓ **Chancen der Mitwirkung für das angesprochene Unternehmen:** Welche Möglichkeiten gibt es, Einfluss auf das Projektgeschehen zu nehmen? Welchen Nutzen zieht das Unternehmen aus einer Teilnahme? Welche (unentgeltlichen) Leistungen erbringt der Projektträger für das Unternehmen? (z.B. kostenlose Schulung von Mitarbeiter(n)/innen).

TIPP!

- | Planen Sie auch im Zweitgespräch ausreichend Zeit für Nachfragen des Gesprächspartners ein (1/3 der Zeit).

Wichtig ist ebenfalls eine adressatengerechte Gesprächsführung:

Fallen Sie nicht mit der Tür ins Haus –

Es ist wichtig, alle wichtigen Projektinformationen parat zu haben. Diese müssen jedoch "dosiert" weitergegeben werden. Für viele Unternehmen ist die Förderung von Frauen kein originäres Thema und rangiert auf den hinteren Plätzen der Interessen.

Berücksichtigen Sie die Vorkenntnisse der Unternehmensvertreter/innen –

Je nach bisherigem Engagement des Unternehmens variiert ein optimaler Informationsaustausch: Während "Neulinge" bei den grundsätzlichen Vorteilen und Möglichkeiten der Förderung von Frauen "abgeholt" werden müssen, kann der Gesprächseinstieg mit Vertreter(n)/innen von Unternehmen, die sich bereits in diesem Thema engagiert haben, zielgerichteter verlaufen.

Nehmen Sie die Sichtweise des/der Gesprächspartner(s)/in ein und argumentieren Sie im Unternehmensnutzen –

Betriebswirtschaftlicher Gewinn ist für Unternehmen (überlebens-)notwendig. Aus diesem Grund ist es wichtig, den Nutzen eines Engagements für das Unternehmen – am besten ausgedrückt in betriebswirtschaftlichen Kennziffern – zu benennen. Vorteile für das Unternehmen (z.B. die kostenlose Durchführung ansonsten teurer Personalentwicklungsinstrumente) gilt es hier heraus zu stellen und konkret zu beziffern.

"Sie müssen erklären, wo das Unternehmen einen finanziellen Vorteil hat – damit halten Sie das Interesse des Gesprächspartners."

Teilnehmer/in des Netzwerktreffens

Zeigen Sie bisherige Erfolge auf – Unternehmen werden durch konkrete Ergebnisse und Erfolge überzeugt. Die Benennung von Kompetenzen des Projektträgers reicht in der Regel nicht aus. Es ist wichtig aufzuzeigen, welche Projekte bereits durch den Projektträger durchgeführt wurden. Welche Leistungen wurden konkret erbracht und welche Erfolge erzielt? Welcher Unternehmensnutzen wurde generiert?

Zeigen Sie Optionen zur Mitgestaltung!

Partizipation wirkt als enormer Motivator. Daher ist es wichtig, den Unternehmensvertreter/innen nicht "vor vollendete Tatsachen" zu stellen, sondern Gestaltungsspielräume im Projektvorhaben aufzuzeigen. Bestenfalls wird hier eine Auswahl konkreter Gestaltungsoptionen vorgeschlagen und – über Vor- und Nachteile beratend – mit dem Unternehmen zusammen ausgewählt.

TIPP!

- Überlegen Sie sich bereits VOR dem Gespräch, bei welchen Punkten Sie das Unternehmen in die Gestaltung einbeziehen können, ohne das die Projektdurchführung darunter "leidet". Wo können Sie Zugeständnisse machen und wo nicht? So kann im Gespräch häufig schneller eine Lösung gefunden werden.

Good-Practice Beispiel

Projektträger: Initiative Südwestsachsen e.V.
Handlungsfeld: B
Projekt: Girls Future - Zukunftssicherung durch weiblichen Fachkräftenachwuchs

"Anlässe nutzen, statt sie zu schaffen."

"Möglichkeiten gibt es viele. Man muss sie nur erkennen." Dies ist das Motto von Eberhard Neumann, dem Geschäftsführer der Initiative Südwestsachsen e.V.. Aus diesem Grund besucht Herr Neumann verschiedenste Veranstaltungen zur Unternehmensakquise. "Wichtig ist es, kreativ zu denken und auch Veranstaltungen zu nutzen, welche die Unternehmensakquise nicht als primäres Ziel haben. Ich besuche Wissenschaftsveranstaltungen, Symposien, Veranstaltungen von Kammern, auf denen sich Unternehmen aus der Region treffen". Als besonders wichtig stellt Herr Neumann die intensive Vorbereitung auf die Gespräche heraus. "Man darf nicht denken, wir gehen einfach auf Empfänge. Wir bereiten uns gezielt vor." Die umfasst die Aufarbeitung des Alleinstellungsmerkmals des Projektes und unternehmensspezifische Informationen (was macht das Unternehmen, welchen Herausforderungen begegnet es). Darüber hinaus ist es wichtig, Wissen über die Region zu sammeln (was passiert regional gerade (z.B. Abwanderung junger Fachkräfte). Nur durch die Kombination dieses Wissens kann man überzeugend Unternehmen in die Verantwortung holen und die Teilnahme im Unternehmensnutzen argumentieren.

Verantwortung ist auch das richtige Stichwort, wenn es darum geht, Widerstände abzubauen. "Ich führe den Verantwortlichen die Zukunft vor Augen, für die Region und damit auch für ihre Unternehmen." Auch gute Beispiele von erfolgreichen Unternehmen der Region, die bereits am Projekt teilnehmen, benennt Herr Neumann als eine erfolgreiche Strategie.

"Ist der Erstkontakt geschafft, agieren wir verbindlich. Wir versenden eine Projektbeschreibung, die auf die Bedürfnisse des Unternehmens angepasst ist und verstärken die Wirkung mit einem zweiten telefonischen Kontakt."

"Ist der Kontakt etabliert und der Letter of Intent (LoI) unterschrieben, ist es wichtig, die Unternehmen für die Teilnehmerinnengewinnung zu verpflichten" betont Herr Neumann. "Wir gehen den Weg über Karrierebotschafterinnen, die ihren Beruf jungen Frauen näherbringen. Aber auch hier gilt es, wieder kreativ zu denken. Erst kürzlich habe ich einem Trainer einer Mädchenfußballmannschaft von unserem Projekt erzählt und gewann Interessentinnen aus seiner Mannschaft"

C.3 Den weiteren Kontakt verbindlich gestalten

Bestenfalls wird bereits im ersten Termin eine Kooperationsvereinbarung getroffen. Häufig wird jedoch eine Bedenkzeit gewünscht. Wichtig ist es, trotzdem verbindlich zu bleiben. Dies kann in Form von einem fest vereinbarten (d.h. mit Datum und Uhrzeit) Telefontermin sein oder mit der Terminierung eines zweiten, persönlichen Gespräches.



Gute Praxis von Projektträgern:

Projektträger berichteten, dass Gesprächspartner zum zweiten Gespräch plötzlich telefonisch nicht erreichbar waren. Lassen Sie sich am Ende des Erstkontakts noch einmal die Kontaktdaten bestätigen. Dies schafft Sicherheit und zusätzliche Verbindlichkeit.

D. Kooperationen verbindlich vereinbaren

TIPP!

- | Ein kritischer Erfolgsfaktor für eine dauerhafte positive Projektdurchführung ist die gegenseitige Übereinstimmung in dem, was im Projekt von wem und zu welchem Zeitpunkt getan wird.
- | Insbesondere für Kooperationen, die erstmalig stattfinden, ist eine schriftliche Kooperationsvereinbarung ein gutes Mittel, um Zuständigkeiten deutlich zu fixieren. Weiterhin werden durch eine schriftliche Vereinbarung, die alle Kooperationspartner unterzeichnen, Unklarheiten und Missverständnisse vermieden.

D.1 Inhalte der Kooperationsvereinbarung

Angaben zur Person – Dieser Abschnitt ist ein wichtiger Ausgangspunkt für den Nachweis, dass eine verbindliche Vereinbarung stattgefunden hat: Wer sind die Kooperationspartner? Wann und wo wird die Kooperationsvereinbarung geschlossen? Was ist Name und Ziel des gemeinsamen Projektvorhabens?

Inhalte und Aufgaben des Projektvorhabens – Neben den beteiligten Personen ist es wichtig, auch den Projektinhalt und die damit verbundenen Aufgaben festzuhalten: Welche Aufgaben fallen während der Projektumsetzung an? Sind die Aufgaben wiederkehrend oder einmalig? Wie häufig fallen diese an?

Benennung von Zuständigkeiten – Damit jeder Kooperationspartner seiner Verpflichtung nachkommen kann, ist es essentiell, die Verantwortlichkeiten zu klären: Wer ist für die Bearbeitung jeder Aufgabe zuständig? Wer ist evtl. "Sparrings-Partner", für den Fall, dass ein inhaltlicher Austausch gewünscht ist?

Zeitpunkt – Die fristgerechte Bearbeitung der jeweiligen Aufgaben ermöglicht es, den Projektplan einzuhalten und nachfolgende Aufgaben fristgerecht zu starten: Wann werden die einzelnen Aufgaben bearbeitet?

TIPP!

- | Häufig fallen Aufgaben parallel an oder greifen ineinander und müssen somit in einer bestimmten Reihenfolge bearbeitet werden. Bevor die Kooperationsvereinbarung unterschrieben wird, ist es wichtig, die Abfolge der Aufgabenbearbeitung noch einmal kritisch zu überprüfen.

Ressourcenbereitstellung – Gegebenenfalls stellen die Kooperationspartner räumliche, materielle oder finanzielle Ressourcen bereit: Wo wird z.B. das Projektbüro eingerichtet? Wer finanziert das Büromaterial?

Kofinanzierung – die Kofinanzierung muss durch den Projektträger sicher gestellt sein. Daher ist die Regelung zur Kofinanzierung ein bedeutsamer Bestandteil der Kooperationsvereinbarung. Hier sollten neben der Höhe der Kofinanzierung sowie der Anzahl der Teilnehmerinnen auch die Pflichten der beteiligten Betriebspartner festgehalten werden (Freistellungserklärung, Nachweis der

Teilnahme der Beschäftigten an den Maßnahmen). Nur so ist eine ausreichende Absicherung für den Projektträger möglich, ohne – im schlimmsten – Fall Mittel des ESF zurückzahlen zu müssen.

Unterschrift – die wechselseitige Unterschrift als finale Signatur erzeugt Verbindlichkeit.

D. Kooperationen verbindlich vereinbaren

D.2 Teilnehmerinnen-gewinnung

Neben der Gewinnung von Unternehmen ist natürlich die Gewinnung von Teilnehmerinnen erfolgskritisch für die Projektdurchführung, denn nur mit diesen ist ein Projekt durchführbar.

TIPP!

! Frauen wollen keine positive Diskriminierung. Frauen wollen gleiche Chancen und für ihre Qualitäten und Leistungen geschätzt werden. Darin waren sich die diskutierenden Projektträger einig. Es empfiehlt sich daher beispielsweise nicht von "Frauenförder-Programmen" zu sprechen, sondern von "Qualifikations-Angeboten für weibliche Mitarbeiter".

Wichtig für eine effiziente Gewinnung von Teilnehmerinnen ist es, das betreffende Unternehmen mit zu verpflichten. Dies geht am besten, wenn der Prozess und die Aufgabenverteilung zur Gewinnung von Teilnehmerinnen mit in die Kooperationsvereinbarung mit dem Unternehmen aufgenommen werden.



Gute Praxis von Projektträgern:

Besonders positive Erlebnisse ergaben sich bei einer direkten und persönlichen Ansprache potentieller Teilnehmerinnen durch Vorgesetzte. Viele Mitarbeiterinnen übersehen firmeninterne Angebote im Zuge der täglichen Informationsflut oder trauen sich nicht, diese in Anspruch zu nehmen. Der Hinweis durch Vorgesetzte kann helfen beide Problematiken zu lösen. Es ist daher umso wichtiger, gezielt auch Führungskräfte auf die potentiellen Teilnehmerinnen zugehen zu lassen.

Mittel der Ansprache – Hier ist es wichtig zu definieren, auf welchem Wege die potentiellen Teilnehmerinnen angesprochen werden sollen: (z.B. Email-Ansprache, Projektpräsentation, persönliches Gespräch).

Orte der Ansprache – Hier ist Kreativität gefragt! Jede erwerbstätige Frau ist erstmal als eine potentielle Teilnehmerin anzusehen. Somit sollten diese nicht nur in Unternehmen angesprochen

werden, sondern an verschiedensten Orten.



Gute Praxis von Projektträgern:

Der Projektträger suchte Frauen in den ersten zwölf Monaten der Elternzeit. Die U-Untersuchungen bringt sie alle an einen Ort: den Kinderarzt. Also hat der Projektträger Flyer erstellt, welche die Vorteile einer Teilnahme beschreiben und im Wartezimmer ausgelegt.

Zeitpunkt der Ansprache – Für die Einhaltung der Gesamtprojektplanung ist es bereits zu Beginn wichtig, den Zeitpunkt der Ansprache festzulegen: (z.B. wiederkehrende Ansprache in Kalenderwoche x, y, z).

Inhalte der Ansprache – Kritische Inhalte und Informationen zur Ansprache potentieller Teilnehmerinnen sollten bereits in der Kooperationsvereinbarung mit dem Unternehmen festgehalten werden (z.B. Freistellung von Teilnehmerinnen während der Arbeitszeit für Workshops im Rahmen der Projektdurchführung).

Auch gilt es, die Teilnehmerinnen "bei der Stange zu halten". Werden z.B. Seminarreihen durchgeführt, ist eine wiederkehrende Teilnahme für den Projekterfolg notwendig. Informieren Sie die Teilnehmerinnen regelmäßig, damit diese motiviert bleiben, z.B. durch:

- ✓ Newsletter zum Projektfortschritt und zum weiteren Vorgehen
- ✓ Personalisierte Ankündigung der nächsten relevanten Veranstaltung
- ✓ Ergebnisse bisheriger Befragungen in der Projektdurchführung
- ✓ Informationen (z.B. Verweis auf Presseberichte) zum Thema Gleichstellung
- ✓ ...

TIPP!

- | Sehen Sie die wiederkehrende Teilnahme an Projektmaßnahmen als "kontinuierliche Akquise" an. Halten Sie Kontakt zu den Teilnehmerinnen zwischen den einzelnen Seminarveranstaltungen!

„Das effektivste ist die direkte Ansprache.“
„Freistellung hilft: daher sind Qualifizierungen leichter umzusetzen.“

„Große Namen sind von Vorteil.“

„Was immer hilft, sind Vier-Augen-Gespräche, wenn der Gruppenzwang weg ist.“

„Transparenz und Vertrauen schaffen ist extrem wichtig, um Ängste abzubauen.“

Teilnehmer/innen des Netzwerktreffens

D.3 Wenn doch etwas schiefgeht...

Verweigert ein Unternehmen als Kooperationspartner die Unterschrift, gilt es, nicht gleich aufzugeben. Wichtig ist in diesem Moment, die Gründe für die Ablehnung zu erfragen. Ein Unterschied ist auch, ob die Ablehnung deutlich ist oder ob sich der Unternehmensvertreter eher unentschieden äußert.

Deutliche Ablehnung Kooperation: Nach erfolgreichen Gesprächen verweigert der potentielle Kooperationspartner explizit die Unterschrift? Hier muss der Ablehnung offen nachgegangen werden, z.B. durch Fragen, wie:

- | *"Sie äußern sich ablehnend bezüglich einer Kooperation für das Projektvorhaben. Was müsste sich grundsätzlich ändern, damit Sie eine Kooperationsvereinbarung mit uns in Betracht ziehen?"*
- | *"Was können wir tun, um von Ihnen ein 'Ja' für die Mitwirkung in unserem Projektvorhaben zu erhalten?"*

Unentschiedene Ablehnung: Der/die Unternehmensvertreter/in kann sich einfach nicht zu einer Unterschrift durchringen, benennt aber keine deutlichen Gründe? Hier ist es wichtig, die Unentschlossenheit des potentiellen Kooperationspartners aufzugreifen. Als Beispiel:

- | *"Ich habe das Gefühl, Sie sind unentschlossen, ob Sie die Kooperation mit uns eingehen möchten. Was können wir verbessern, um Sie zu überzeugen?"*

Im besten Fall kommt es zu einer Einigung, die beide Kooperationspartner tragen können. Erst wenn die offen gelegten Gründe nicht mit der geplanten Projektdurchführung im Sinne der positiv votierten und um die gestellten Auflagen vereinbar sind, sollte von einer Kooperation aus Projektträgersicht Abstand genommen werden.

TIPP!

- | Es ist wichtig, sich von Absagen nicht entmutigen zu lassen. Zum einen muss eine Verweigerung der Kooperation in keinem Fall in direktem Zusammenhang mit der Qualität oder den Zielen des Projektes stehen. Darüber hinaus bieten Absagen eine ideale Gelegenheit für Feedback: Viele Projektträger konnten ihr Auftreten und ihre Vorgehensweise verbessern, indem sie sich Feedback von Unternehmen einholten, die dem Projekt ein Absage erteilten.

E.1. Planung des Engagements der Projektpartner

Rolle	Verantwortliche Person	Aufgabe	Zeitlicher Aufwand	Zeitpunkt	Sonstiger/finanzieller Aufwand
Verbindungsperson zu potentiellen Teilnehmerinnen (Erstansprache)	Unternehmen XY, Martin Mustermann	Terminierung und Vorbereitung (Email- und Post-Verteiler) der Erstansprache von potentiellen Teilnehmerinnen	<ul style="list-style-type: none"> - Terminierung: 2 Stunden - Vorbereitung: 2 Tage in KW x, 1 Tag in KW y - Auslage von 200 Flyern: 6 Stunden 	<ul style="list-style-type: none"> Terminierung: KW x Vorbereitung: KW x, KWy 	<ul style="list-style-type: none"> - Büromaterial (Druck von Einladungsschreiben) 20 € (0,05€ x 400 Flyer) - Porto für Postversand 300 € (1,45€ x 200 Flyer)

E.2. Auffinden geeigneter Unternehmen

Möglichkeiten

1. Bestehende Unternehmens- und Kooperationskontakte
2. Berufliche Netzwerke
 - Treffs
 - Mittelstandsförderer
 - Handelskammern
 - Innungen
 - ...
3. Netzwerktreffen der Bundesinitiative Gleichstellen (Austausch mit anderen Projektträgern)
4. Private Netzwerke
 - Vereine
 - Treffs
 - Interessensgruppen
 - Bekannte Mitarbeiter/innen eines Unternehmens
 - ...
5. Verzeichnisse
 - Regionale Branchenbücher
 - IHK-Verzeichnis
 - Fachzeitschriften
 - ...
6. Websites
7. Preisverleihungen/Zertifikatsverleihungen (sowie deren Websites)

E.3. Vorbereitung des Akquisegesprächs

Punkte, auf die zu achten sind	Erfüllt?
1. Habe ich Informationen zum "richtigen" Ansprechpartner vorliegen (Name, Position, Kenntnisse im Bereich Gleichstellung)?	<input type="checkbox"/>
2. Bin ich über Initiativen und Maßnahmen des Unternehmens informiert?	<input type="checkbox"/>
3. Habe ich Anknüpfungsmöglichkeiten für mein Projektvorhaben identifiziert?	<input type="checkbox"/>
4. Habe ich einen <i>schriftlichen</i> Leitfaden für das Akquisegespräch vorliegen? <ul style="list-style-type: none">- Begrüßung (Name) und eigene Vorstellung- Informationen zum Projekt- Anknüpfungspunkte im Unternehmen (z.B. Aufstiegsförderprogramm)- Projektziel- Projektdauer- Zielgruppen- Chancen der Mitwirkung für das Unternehmen- Nutzen für das Unternehmen- für Rückfragen: Kurzinformation zu vergangenen erfolgreichen Projekten- Treffen einer verbindlichen Vereinbarung (z.B. Zusendung von Unterlagen und nächster telefonischer Kontakt)	<input type="checkbox"/>
5. Habe ich genug Zeit für Fragen des Gesprächspartners eingeplant (1/3 der Zeit)?	<input type="checkbox"/>

Impressum und Kontakt

Herausgeber:

Regiestelle "Bundesinitiative zur Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft"

c/o Roland Berger Strategy Consultants GmbH

Alt-Moabit 101b | 10559 Berlin

Tel: 030 – 39927 3334 | Fax: 030 – 8968 3334

regiestelle@bundesinitiative-gleichstellen.de

www.regiestelle-gleichstellen.de

Stand: September 2013