## Offensive Mittelstand (OM)-Strategieüberlegungen

# Von den Anfängen bis heute

Die Offensive Mittelstand (OM) ist 2005 ursprünglich mit fünf Partnerorganisationen gestartet. Mittlerweile haben über 400 Partnerorganisationen die OM zu ihrer Plattform gemacht, wie z.B. die Agentur für Arbeit, Gesetzliche Unfallversicherung, Krankenkassen, Berufs- und Fachverbände, Sozialpartner, Kammern und Innungen, Präventionsdienstleister, staatliche Einrichtungen und Gesellschaften, Initiativen, Hochschulen, Forschungs- und Ausbildungseinrichtungen.

Gegründet wurde die OM, um die kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland zu unterstützen, damit diese die Herausforderungen des demografischen Wandels (Fachkräftesicherung) und der digitalen Transformation (Arbeit 4.0, Integration künstlicher Intelligenz) als Chance für den Wettbewerb nutzen können. Dazu sollten die Potenziale der Berater\*innen, die täglich im Mittelstand unterwegs sind, wirkungsvoller genutzt und eingesetzt werden. Mit rund 200 000 Berater\*innen für rund drei Millionen kleine und mittlere Betriebe (Beratungsverhältnis 1 zu 15) steht für die Unterstützung der KMU in Deutschland ein riesiges Reservoire zur Verfügung.

Unser Ziel ist es, uns eine gemeinsame und selbstbestimmte Plattform zu schaffen, um unsere Beratungspotenziale gemeinsam besser für die Unterstützung der kleinen und mittleren Betriebe ins Spiel zu bringen. Unser Ziel ist es dabei, die Qualität von Arbeit und Führung durch präventives Management im Mittelstand zu fördern. Grundlagen hierfür sind produktive, sichere, gesundheitsgerechte und umweltschonende Prozesse sowie eine mitarbeiterorientierte und aktivierende Unternehmenskultur.

Die OM ist eine fachliche, neutrale und unabhängige Plattform der Partner selber. Die Partner der OM entscheiden auf Augenhöhe und im Konsens selber über das gemeinsame Vorgehen. Ausschließlich das fachliche Interesse, gemeinsam die KMU besser zu erreichen, ist Thema. Die OM entwickelte sich aus der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA), die durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales ins Leben gerufen wurde.

Wir haben folgenden gemeinsamen Weg entwickelt, über den wir unsere Möglichkeiten gemeinsamen besser zur Unterstützung der KMU einsetzen können:

* Unsere gemeinsamen Praxisvereinbarungen (OM-Praxis-Checks zur Selbstbewertung), mit denen die KMU ihre Potenziale für eine erfolgreicher Unternehmensführung und wertschätzender Unternehmenskultur erschließen können, um den digitalen und demografischen Wandel als Chance zu nutzen. Die OM-Praxis-Checks wurden von uns im Konsens entwickelt. Sie beschreiben unsere aktuellen Qualitätsvorstellungen als OM-Praxisvereinbarung und Selbstbewertungsinstrument für KMU gleichermaßen.
* Unterstützung der regionalen Netzwerke: Wir unterstützen und entwickeln die Zusammenarbeit der Partner vor Ort über die OM-Netzwerke und über die anderen regionalen Netzwerke unserer Partner.
* Die OM-Berater: Die Partner autorisieren über die eigenen Akademien und Qualifizierungsstrukturen ihre Berater als OM-Berater. Ziel ist es, die Zusammenarbeit von Berater\*Innen mit unterschiedlichen Beratungsschwerpunkten zu fördern und die gemeinsam entwickelten OM-Praxis-Checks gemeinsamen zu nutzen. Bisher wurden rund 5000 Berater\*Innen aus allen Beratungsbereichen, die im Mittelstand agieren, qualifiziert und autorisiert

Die dynamische Entwicklung und das wachsende Interesse an der OM erforderten einen wesentlich leistungsfähigeren organisatorischen Rahmen. Deswegen hat die OM die gemeinnützige Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung" gegründet. Die Stiftung eröffnet uns allen neue, effiziente Möglichkeiten, unsere Ziele durch die Arbeit in den Fachgruppen, Projekten und Veranstaltungen umzusetzen und die Potenziale als unabhängige, neutrale und gemeinsame Plattform zu nutzen.

Unsere Einzigartigkeit besteht darin, dass sehr viele Transfer-Organisationen, die real KMU erreichen, gemeinsam fachlich überlegen, wie sie wirkungsvoller ihre Energien bündeln können und wie sie die KMU gemeinsam besser erreichen können. Wir haben uns mit der OM eine Grundlage für eine koordinierte und optimierte Unterstützung kleiner und mittlerer Betriebe geschaffen. Die OM

* ist eine unabhängige Plattform in eigener Verantwortung
* basiert auf dem ehrenamtlichen Engagement der Partner
* bekommt keine institutionelle Förderung
* und besitzt eine eigene Stiftung zur Finanzierung der Aktivitäten (über Partner und einzelne Projekte)

# Der nächste Schritt

Der nächste Schritt der Weiterentwicklung der OM ergibt sich aus folgenden **Verbesserungsmöglichkeiten**:

* Wir sollten die gewachsene Vielzahl der Partner systematischer und produktiver einbinden, um die Möglichkeiten der OM besser nutzen zu können.
* Wir sollten stärker deutlich machen und uns allen bewusst machen, dass die OM eine unabhängige von den Partnern selbst gesteuerte Plattform ist.
* Wir alle sehen die OM noch zu wenig als ein WIR an, und nutzen dadurch unsere Potenziale zu wenig.
* Wir haben gemeinsam die Grundlagen für eine koordinierte und optimierte Unterstützung kleiner und mittlerer Betriebe geschaffen, deren Potenziale allen zur Verfügung stehen, die aber noch deutlich konsequenter und wirkungsvoller genutzt werden können.
* Wir haben uns so weiterentwickelt, dass durch ehrenamtliches Engagement alleine viele Aufgaben nicht mehr bewältigt werden können (z.B. Homepage, Newsletter, Qualitätssicherung, Partnerbetreuung, ...). Erforderlich ist mittelfristig eine unabhängige(!) finanzielle Absicherung der bestehenden Aktivitäten, die über die gemeinsame Stiftung möglich wird.

Aus den Verbesserungspotenzialen leiten sich eine grundlegende strategische Zielvorstellung für die Weiterentwicklung der OM sowie weitere strategische Aspekte der Weiterentwicklung ab.

**Grundlegende strategische Zielvorstellung der OM:** Ziel ist es, unsere gemeinsam bereits aufgebauten Potenziale koordinierter und optimierter Unterstützung kleiner und mittlerer Betriebe wirkungsvoller ins Spiel zu bringen, um die KMU besser unterstützen zu können. Parallelstrukturen im Transfer zu den KMU sollten wir alle vermeiden und unsere gemeinsamen Potenziale weiter stärken. Zentrale Aspekte zur Umsetzung des Ziels sind dabei:

* Die Potenziale der vielen neuen OM-Partner sollten wir wirkungsvoller einbinden.
* Wir sollten die Unabhängigkeit der OM deutlicher machen. Die OM basiert ausschließlich auf dem Engagement aller Partner auf Augenhöhe. Durch die Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“, als Träger der OM, kann diese Unabhängigkeit noch einmal deutlicher sichtbar gemacht werden.
* Wir sollten unser WIR-Bewusstsein gegenseitig fördern. Die OM kann nur als WIR existieren und ihren Nutzen entfalten. Die OM will das Gemeinsame im Unterschiedlichen fördern und über das Gemeinsame den einzelnen Partner stärker machen.

Um die vielen neuen OM-Partner wirkungsvoller einzubinden, die Unabhängigkeit sichtbarer zu machen sowie das WIR-Bewusstsein zu fördern und um zu überlegen, wie wir die bereits aufgebauten Potenziale besser nutzen können wird ein **OM-Strategiekreis** eingerichtet (Vorschlag für Besetzung siehe Anlage). Der Strategiekreis

* … gibt Impulse für die strategische Ausrichtung und die Umsetzung des gemeinsamen Transfer zu den KMU und bringt Maßnahmen auf den Weg, wie die Idee der Kooperation vor Ort wirkungsvoller ins Bewusstsein und in die Handlungen aller Berater\*innen der Partner verankert werden kann.
* … bietet die Möglichkeit wesentliche Aktivitäten einzelner Partner vorstellen zu können und gemeinsam zu überlegen, welchen Nutzen alle davon haben beziehungsweise wer wie in diese Aktivitäten einbezogen werden kann
* … ermöglicht, Erfahrungen im Transfer zu den KMU offen auszutauschen und über die tatsächlichen Anforderungen und notwendigen Lösungen für KMU sprechen zu können.
* … ermöglicht es über Parallelstrukturen zu sprechen und gemeinsam zu überlegen, wie diese vermieden werden können.

Der Strategiekreis hat ein Koordinierungsteam, das die Sitzungen vorbereitet und durchführt und das in die Aufsicht der Stiftung eingebunden wird. Der Strategiekreis tagt ein-/zweimal jährlich.

Folgende **weitere strategische Aspekte der Weiterentwicklung der OM** werden angegangen:

* Die OM als Umsetzungsraum für innovatives Gestaltungswissen aus Forschung und Praxis soll weiter gestärkt werden. Dazu sind ein Konzept und Maßnahmen zu entwickeln, wie Forschungsergebnisse besser in die Handlungen der Berater implementiert und wirkungsvoller für KMU aufbereitet werden können (um Gap zwischen Forschungsergebnissen und KMU-Alltag etwas zu verkleinern). Dazu könnten die bestehenden Ansätze der OM-Fachgruppen weiter ausgebaut werden.
* Die OM sollte die Bedeutung guter KMU als Basis für die Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft, aber auch als Förderer demokratischen Verhaltens herausarbeiten.
* Die bestehenden regionalen Netzwerke der OM-Partner sollten effektiver in die Transferstrukturen eingebunden werden. Zum Beispiel enger mit dem Innovationsbüro Fachkräfte für die Region/DIHK kooperieren, um auch hier Energien zu bündeln.
* Es ist ein Konzept zu entwickeln und umzusetzen, wie mit Hilfe der Stiftung mittelfristig ein gemeinsames unabhängiges Finanzierungskonzept für die gemeinsamen Aktivitäten realisiert werden kann.

**Anlage 1**

OM Strategiekreis

Besetzung des OM-Strategiekreises

Koordinierungsteam des OM-Strategiekreises

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Agentur f. Arbeit | DGUV | KK | DRV | ZDH | BDA | IG BCE  DGB wird angefragt | OM-LK | Stiftung |

Strategiekreis

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| acatech – Dtsch Akademie d. Technikwiss. | AOK -Bundesverband | BAUA | BBE – Bundesnetz-werk bürger-schaftl. Engagement | BG RCI | BDI | Deutsc. Bundesstiftung Umwelt | BDVT  BV Training, Beratung Coaching |
| BKK - BV | BMAS | BMWi | BMG – Bundesmini-sterium für Gesundheit | BStBK Bundessteu-erberater-kammer | BV d Deutsche Berufsförderungswerke | BVMW – BV mittelst. Wirtschaft | BG HM |
| Bundesverband Deutscher Steinmetz | Bundesverband Initiatíve 50Plus e.V | Bundesvereinigung Nachhaltigkeit | Beraternettzwerk.de | DBVB – Dtsch. BV f.Burnout-Prophylaxe u. Prävent. | DEN – Deutsches Energieberater-Netzwerk | Deutsche Gesellschaft f.Personalfüh-rung e.V. | DNBGF Deutsches Netzwerk f. BGF |
| DNB - Deutsches Netzwerk Büro | Deutscher Verkehrssi-cherheitsrat | DEx Demografie-Experten | DGQ  Dtsch. Gesel. f. Qualität | DLR | Fachhoch-schule des Mittelstands (FHM) | FAW – Fortbildungsakademie d Wirtsch. | Fbb – Forschungs-institut berufl. Bildung |
| Gesellschaft für Prävention e.V | gsub - (Projektträger BMAS) | IAO - Fraunhofer-Institut für Arbeitswirt-schaft … | IBWF | idm –intern. society for diversity manag. | Ifaa – Inst. f- angewandte Arbeitswissenschaft. | IfM Bonn | IKK-classic |
| Institut für Sozialwissenschaft. For-schung (ISF) | Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt (KDA) | KIT – Projektträger Karlsruhe | Bundesverband KMU-Berater | Kompetenz-netzwerk Trusted Cloud | Mewes Stiftung/  BV Strategie-forum | MIRO - Bundesverband mineralisch. Rohstoffe e. V | Metall NRW |
| RKW | Dtsch. Steuerberater Verband | Spitzenverband der landw. Sozialversicherung | VBG | VBU Verbund beratender Unternehmer e.V | VDBW – Verb. Dtsch. Betriebs- u. Werksärzte | VDSI – Verband f. Sicherheit, Gesundheit, Umweltsch. | ZWH -Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk |