

OFFENSIVE  
MITTELSTAND

Gemeinsam für gute Unternehmen

WIN



# WIN:A Bedarfserhebung 2026

16.04.2026, Strategiekreis  
Nele Krämer



# WIN:A-Bedarfserhebungen 2022 - 2026

- Dritte Bedarfserhebung im Projekt WIN:A
- 2022: Wie sollen Produkte aus der Arbeitsforschung aufbereitet werden, damit sie von Beratenden genutzt werden?
- Darauf aufbauend wurden u. a. die Plattform MAF und die Praxisimpulse Arbeitsforschung entwickelt
- 2024 & 2026: Abfrage der Bedarfe und Nutzung der Plattform MAF
- Jeweils wurden die WIN:A Zielgruppen ermittelt:
  - Führungskräfte (itb)
  - Betriebsräte (BTQ)
  - Beratende (OM)

STIFTUNG  
MITTELSTAND  
GESELLSCHAFT  
VERANTWORTUNG

Arbeitsfor  
Untersuchungserg



WIN:A

BEDARFS-  
ERHEBUNG

IN DER PRAXIS

Erfolgreicher Wissenstransfer zwischen  
Wissenschaft und Praxis.  
Eine Bedarfserhebung bei Akteuren aus  
KMU und intermediären Organisationen  
im Jahr 2024.

Autor\*innen

Julia Maxi Bauer, Anja Cordes, Tim Harbecke, Carola Köppel, Nele Krämer,  
Leandra Scholz, Nicole Stegmüller



# Befragung der OM-Partner

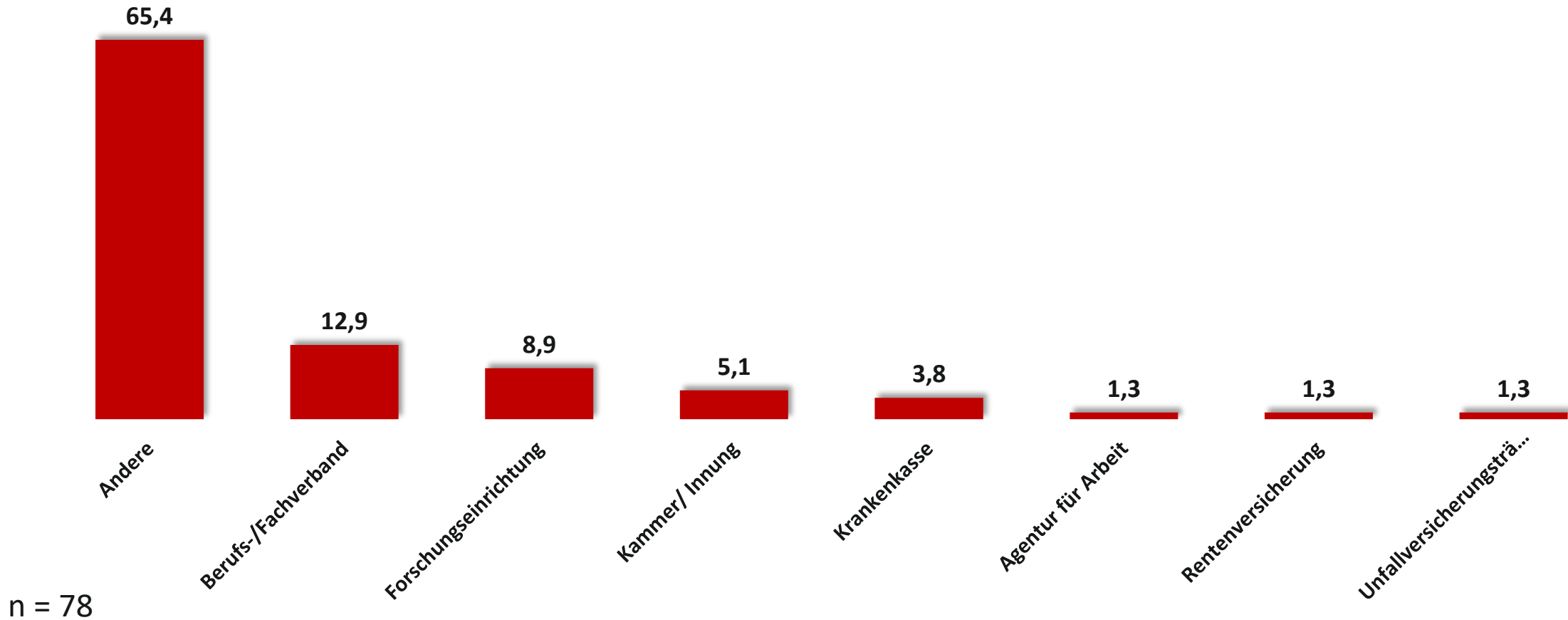
**Befragungszeitraum:** 22.09.2025 – 31.10.2025

**Befragungsteilnehmer\*innen:** OM-Beratende & OM-Partner\*innen

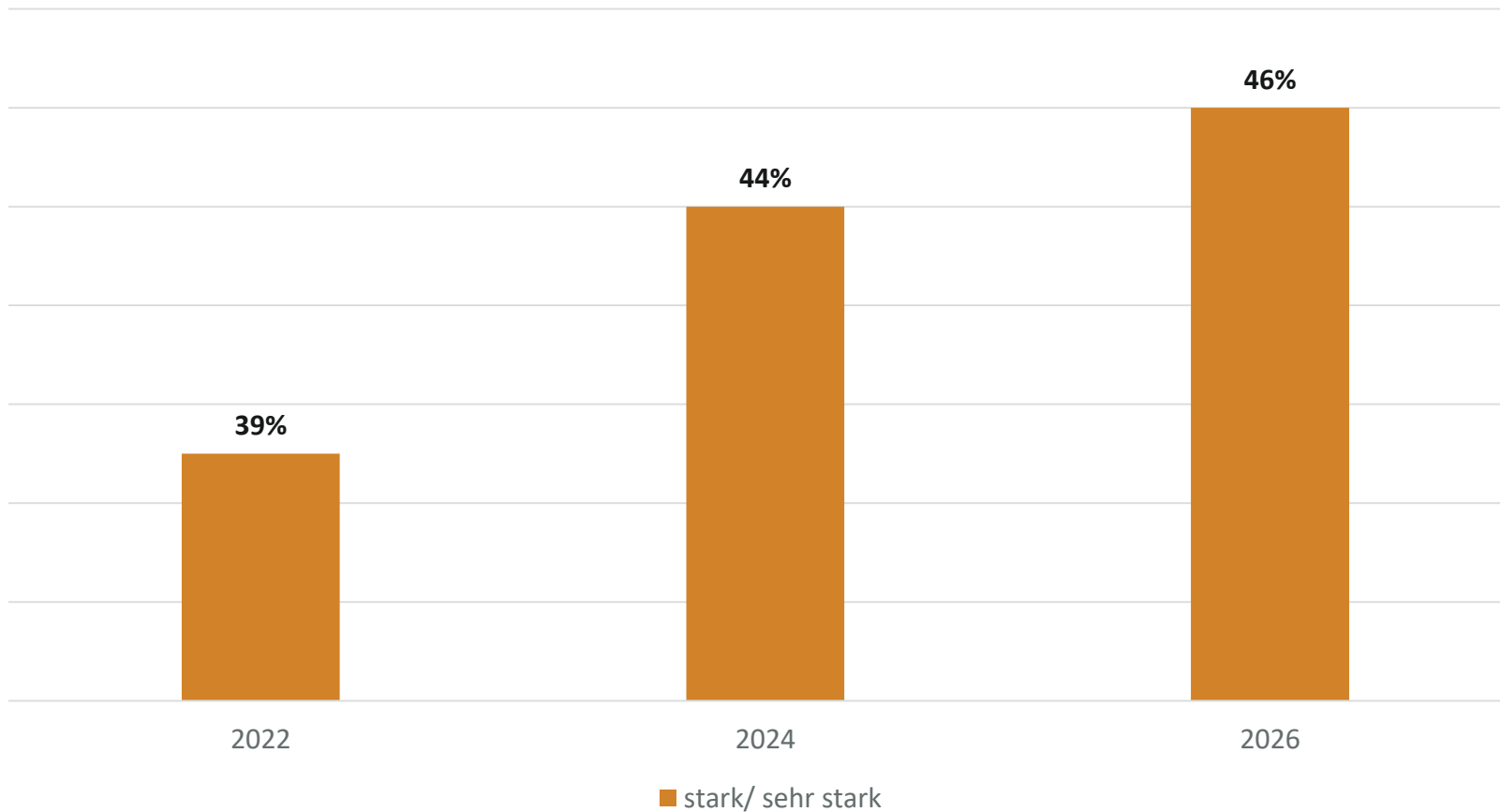
**Rücklaufstatistik:**



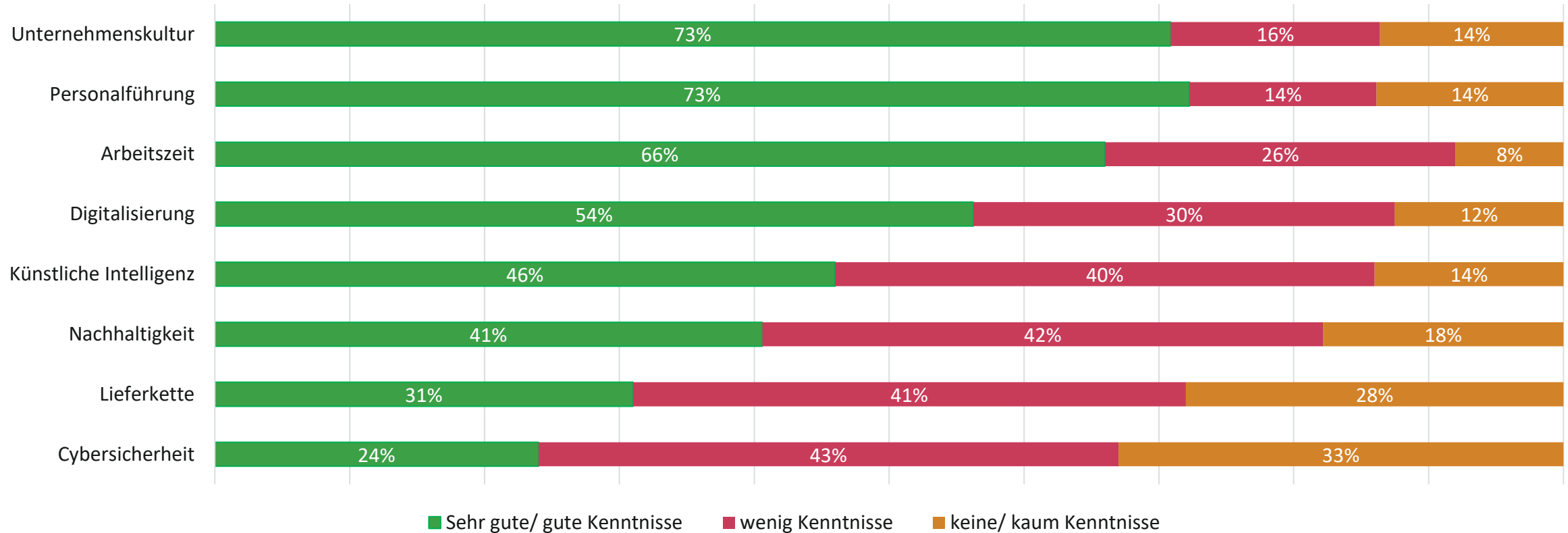
# Institution



# Nutzung von Arbeitsforschung in der Beratung

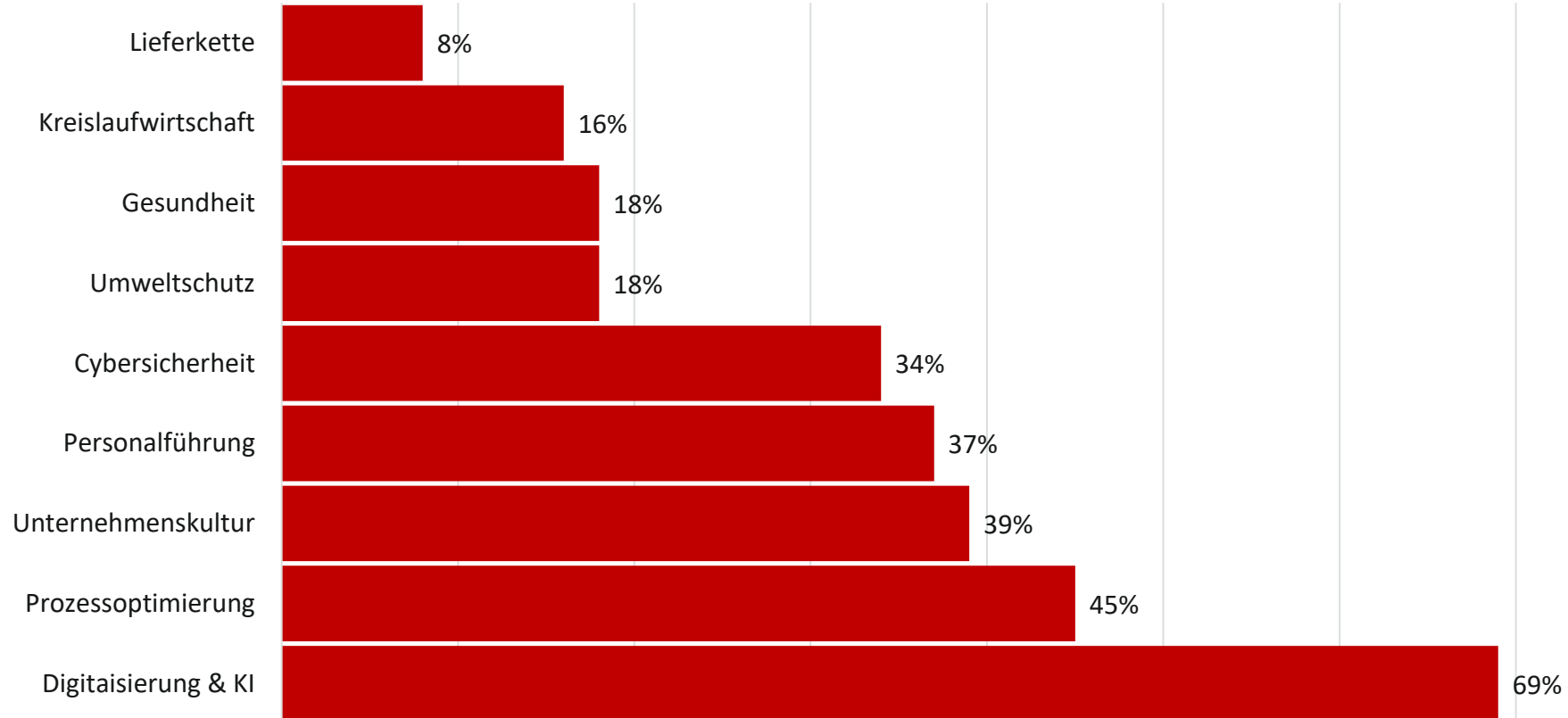


# Wie schätzen Sie zu folgenden Themen ihre Kenntnisse ein? (Auswahl, gerundete Werte)

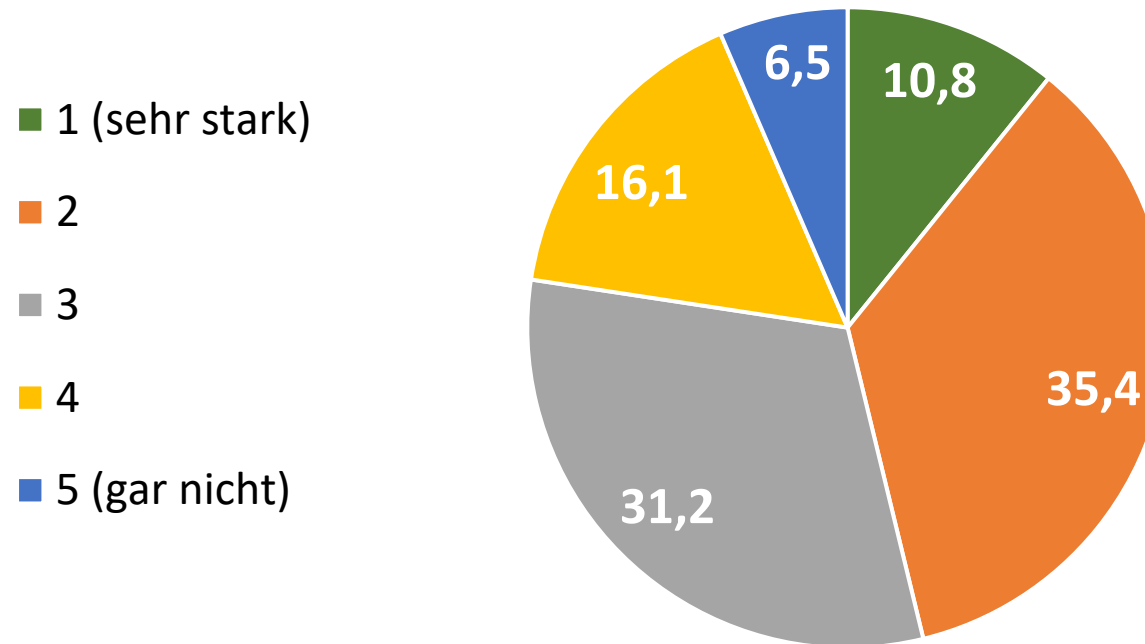


# Welche Themen der Arbeitsforschung würden Sie gerne vertiefen oder Ihr Wissen verbessern? (Auswahl)

n=96



# Inwiefern berücksichtigen Sie bei Ihrer Beratungsarbeit Ergebnisse der Arbeitsforschung? (in %)



n=93

# Auf welche Weise und mit welchen Mitteln berücksichtigen Sie Ergebnisse aus der Arbeitsforschung in Ihrer Beratung?



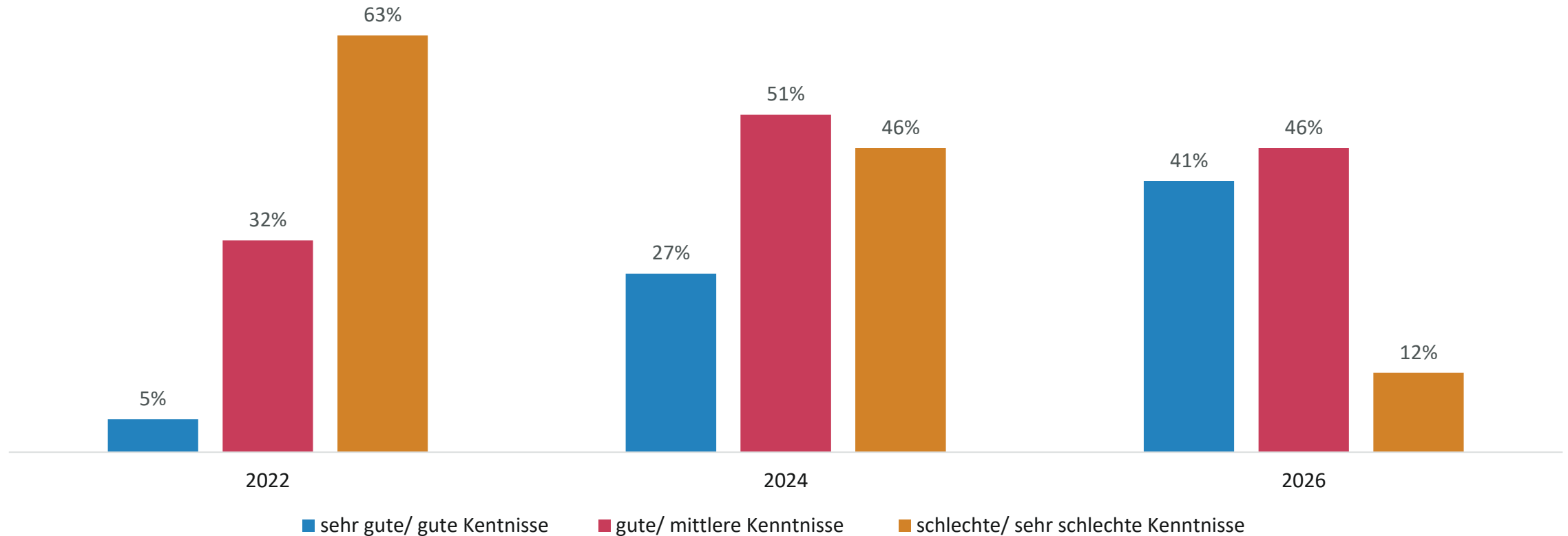
n=86

# Was würde Ihrer Meinung nach dazu beitragen, dass Ergebnisse der Arbeitsforschung in Ihrer Beratungsarbeit stärker berücksichtigt werden? (in %)



n=90

# Wie schätzen Sie Ihre KI-Kenntnisse ein?



- Inhalte basieren auf Bedarfserhebung von 2022
- Seit 2023 online
- 2024 kannten noch relativ wenige Befragte die Plattform
- Seitdem wurde die Plattform auf zahlreichen Veranstaltungen vorgestellt
- Nutzerauswertung 01.03.2025 – 28.02.2026 → +128%

**Checkliste Nachhaltigkeit im Handwerk**

THEMEN: NACHHALTIGKEIT • ÖKOLOGISCHE PROZESSE • QUALITÄTSMANAGEMENT • HANDWERK • WERTSCHÄTZUNG  
ART DER HILFE: CHECKLISTE

**KURZBESCHREIBUNG**  
Die Checkliste „Nachhaltigkeit im Handwerk“ unterstützt Beratende kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) bei der Einschätzung des aktuellen Stands der Nachhaltigkeit im Kundenbetrieb. Auf Grundlage der Checkliste können Beratende die Gestaltung einer zukunftsfähigen und nachhaltigen Betriebsführung anstoßen.

**Was ist die Checkliste „Nachhaltigkeit im Handwerk“?**  
Die Checkliste „Nachhaltigkeit im Handwerk“ ist ein praxisnahes Analyse- und Reflexionsinstrument, das Beratern dabei helfen kann, Handwerksbetriebe bei der Transformation hin einer nachhaltigen Betriebsführung zu begleiten. Für Beratende bietet die Checkliste eine Grundlage, um den aktuellen Stand des Kundenbetriebs in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte zu erfassen, Handlungsfelder in den Bereichen ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit zu identifizieren, Empfehlungen abzuleiten und gemeinsam mit dem Kundenbetrieb konkrete Maßnahmen zu planen. Die Checkliste gliedert sich in vier zentrale Themenbereiche:  
1. **Ökologische Nachhaltigkeit** (z. B. Ressourcen, Klimaschutz, Regionalität)  
2. **Ökonomische Nachhaltigkeit** (z. B. wirtschaftliche Stabilität, Nachhaltige Innovationen, Wissensmanagement)  
3. **Soziale Nachhaltigkeit** (z. B. Wohlbefinden der Mitarbeitenden, Aus- und Weiterbildung, gesellschaftlicher Mehrwert)  
4. **Politische Vorgaben** (z. B. Finanzierungsanforderungen durch Banken, Nachhaltigkeitsberichterstattung, CSR-Berichtspflicht, EU-Lieferkettengesetz)  
Die Checkliste besteht insgesamt aus 23 Fragen, die sich auf die vier zentralen Handlungsfelder verteilen. Jede Frage ist so formuliert, dass sie leicht gemeinsam mit dem Kundenbetrieb beantwortet werden kann. Jeder Themenbereich besteht aus den folgenden Bausteinen: Erklärung, Fragen und Handlungsempfehlungen. Im Abschnitt Erklärung wird jeweils kurz und verständlich erläutert, worum es im jeweiligen Themenfeld geht und warum es für die Nachhaltigkeit im Handwerk von Bedeutung ist. Dieser Teil unterstützt Beratern dabei, den Kundenbetriebern die Relevanz des Themas aufzuzeigen und ein gemeinsames Verständnis zu schaffen. Die Handlungsempfehlungen zeigen praxisnahe Ansätze und Maßnahmen auf, mit deren Hilfe Beratern Handwerksbetriebe bei der Weiterentwicklung ihrer Nachhaltigkeit unterstützen können. Die Checkliste informiert Beratern darüber, dass im Rahmen der Initiative „Horizont Handwerk“ ebenfalls kostenfreie Web-Seminare und Workshops zu den Themen Personal, Strategie und Nachhaltigkeit angeboten werden. Die Checkliste kann den Ist-Zustand im Kundenbetrieb aufzeigen. Die dargestellten Handlungsfelder sind

**1. Ökologische Nachhaltigkeit** (z. B. Ressourcen, Klimaschutz, Regionalität)

**2. Ökonomische Nachhaltigkeit** (z. B. wirtschaftliche Stabilität, Nachhaltige Innovationen, Wissensmanagement)

**3. Soziale Nachhaltigkeit** (z. B. Wohlbefinden der Mitarbeitenden, Aus- und Weiterbildung, gesellschaftlicher Mehrwert)

**4. Politische Vorgaben** (z. B. Finanzierungsanforderungen durch Banken, Nachhaltigkeitsberichterstattung, CSR-Berichtspflicht, EU-Lieferkettengesetz)

Die Checkliste informiert Beratern darüber, dass im Rahmen der Initiative „Horizont Handwerk“ ebenfalls kostenfreie Web-Seminare und Workshops zu den Themen Personal, Strategie und Nachhaltigkeit angeboten werden. Die Checkliste kann den Ist-Zustand im Kundenbetrieb aufzeigen. Die dargestellten Handlungsfelder sind

**3. Neues Arbeiten: Die Zukunft gestalten**

**4. Lineare Wirtschaft hat keine Zukunft – wechsele in die Kreislaufwirtschaft**

**Startseite des SHQ/DIEM Gamification-Tool © SHQ/DIEM**

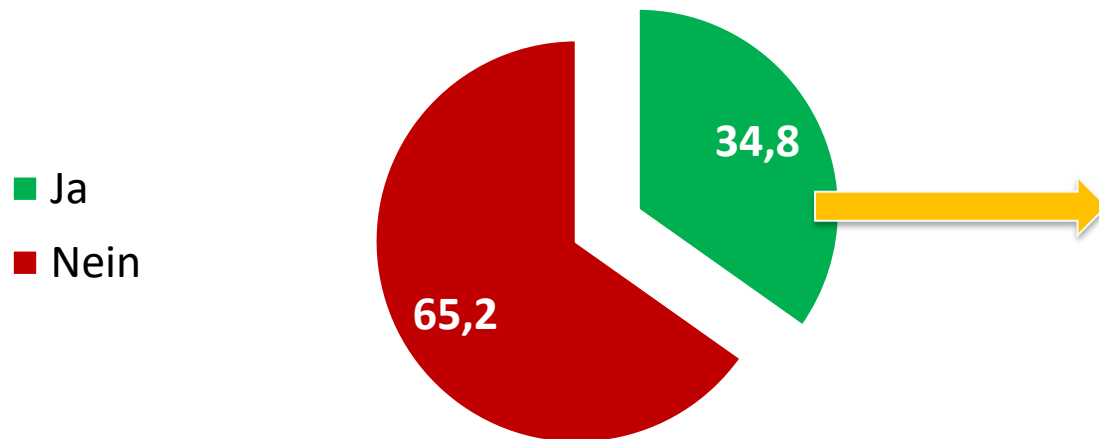
gekennzeichnet werden und der Spieler bzw. die Spielern erhält Punkte.  
Die Zukunft prägen (Da besondere und Räume sich diese Kur an  
nen können absolvieren des Betriebs gemeinsam en Betrieb enthalten  
Die Aufgaben haben unterschiedliche Schwierigkeitsgrade und auch die Punktzahl der einzelnen Aufgaben variiert.

**Praxisimpulse Arbeitsforschung nach Themen geordnet**  
(spezifisch für die Zielgruppen Führungskräfte in KMU, Beratende, Betriebsräte)

- Digitalisierung/KI Praxisimpulse
- Demographischer Wandel/Personal Praxisimpulse
- Umwelt/Klima Praxisimpulse
- Sicherheit/Gesundheit Praxisimpulse
- Angebote der Kompetenzzentren
- Andere Themen der Arbeits- & Organisationsgestaltung

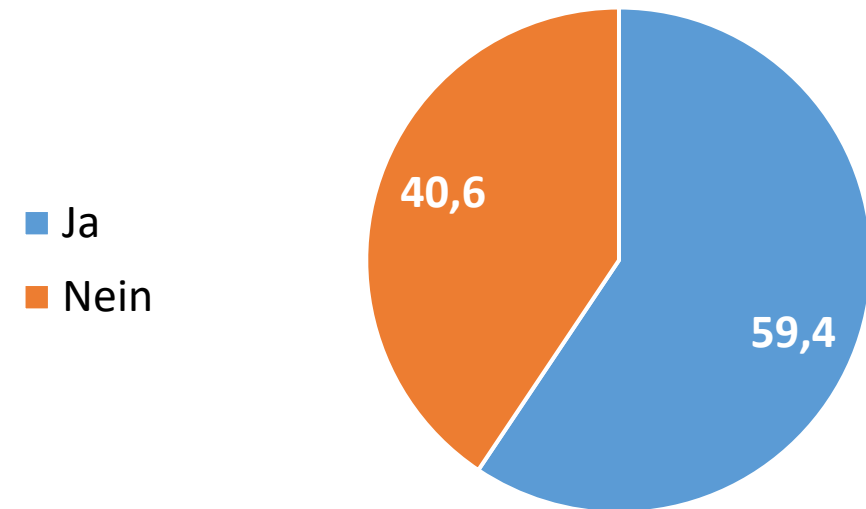
# Plattform „Management – Arbeit – Forschung“ ([www.om-maf.de](http://www.om-maf.de)) (in %)

Kennen Sie die Plattform  
„Management – Arbeit – Forschung“  
([www.om-maf.de](http://www.om-maf.de))? (in %)



n=89

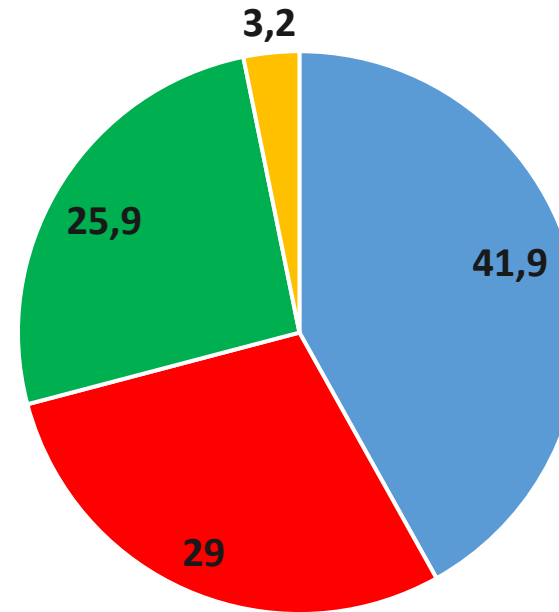
Nutzen Sie die Plattform „Management  
– Arbeit – Forschung“ ([www.om-maf.de](http://www.om-maf.de))? (in %)



n=32

# Wie sind Sie auf die Plattform „Management - Arbeit - Forschung“ ([www.om-maf.de](http://www.om-maf.de)) aufmerksam geworden? (in %)

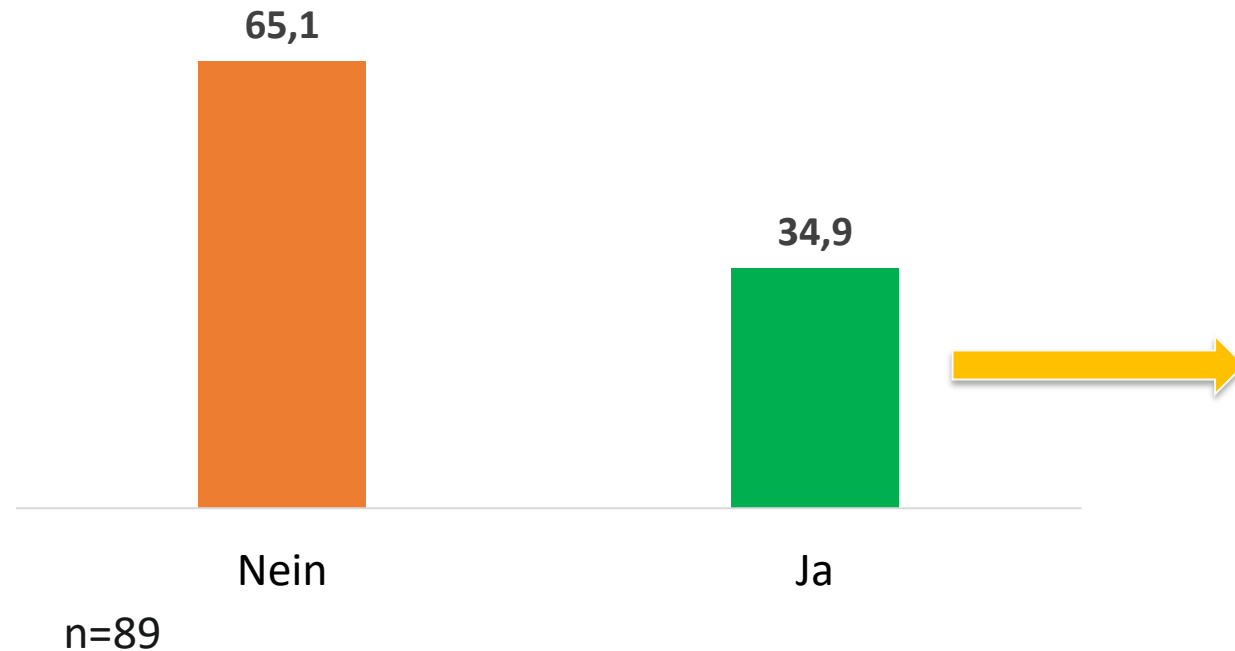
- Re- oder Autorisierungsworkshop der Offensive Mittelstand
- Newsletter
- Veranstaltungen (der OM)
- Sonstiges



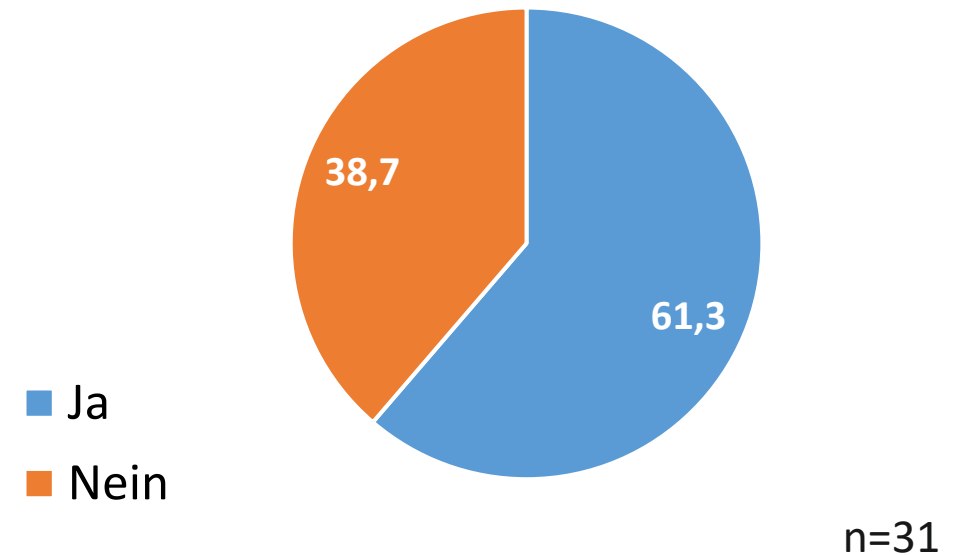
n=31

# Praxisimpulse Arbeitsforschung (in %)

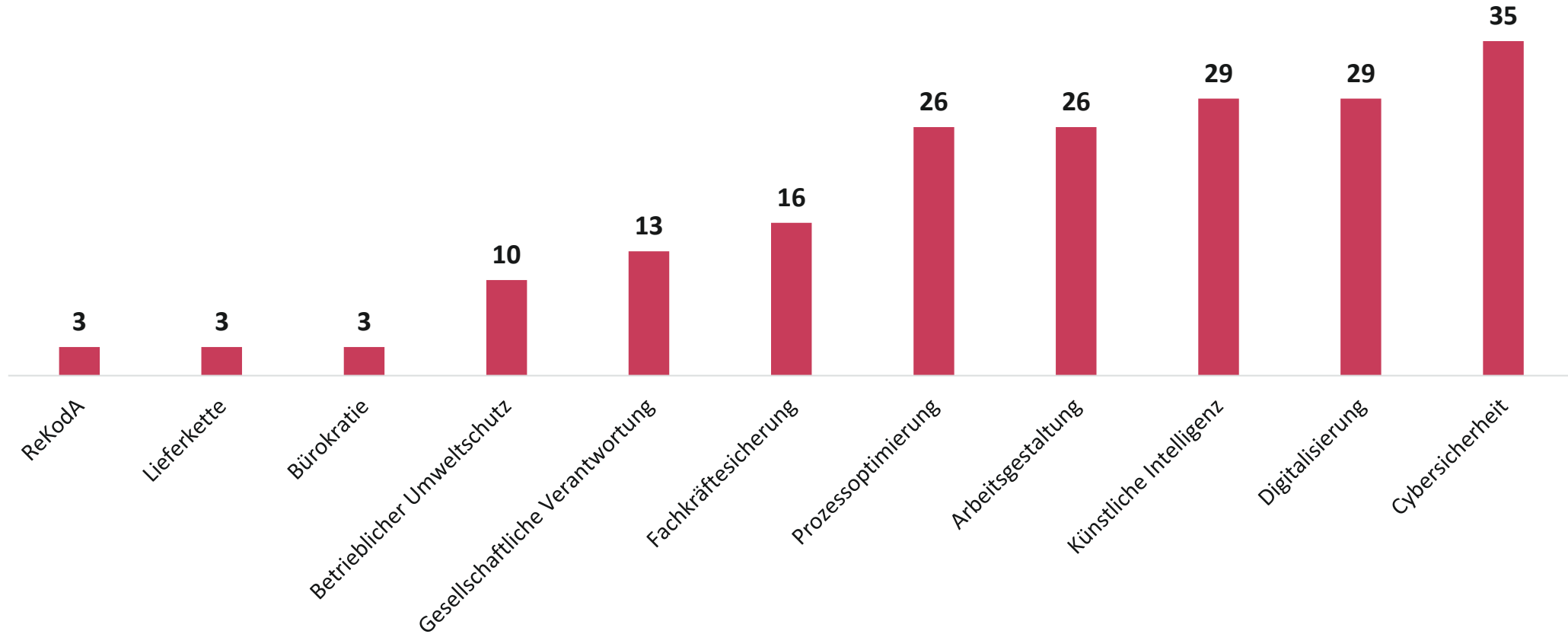
Kennen Sie die Praxisimpulse  
Arbeitsforschung? (in %)



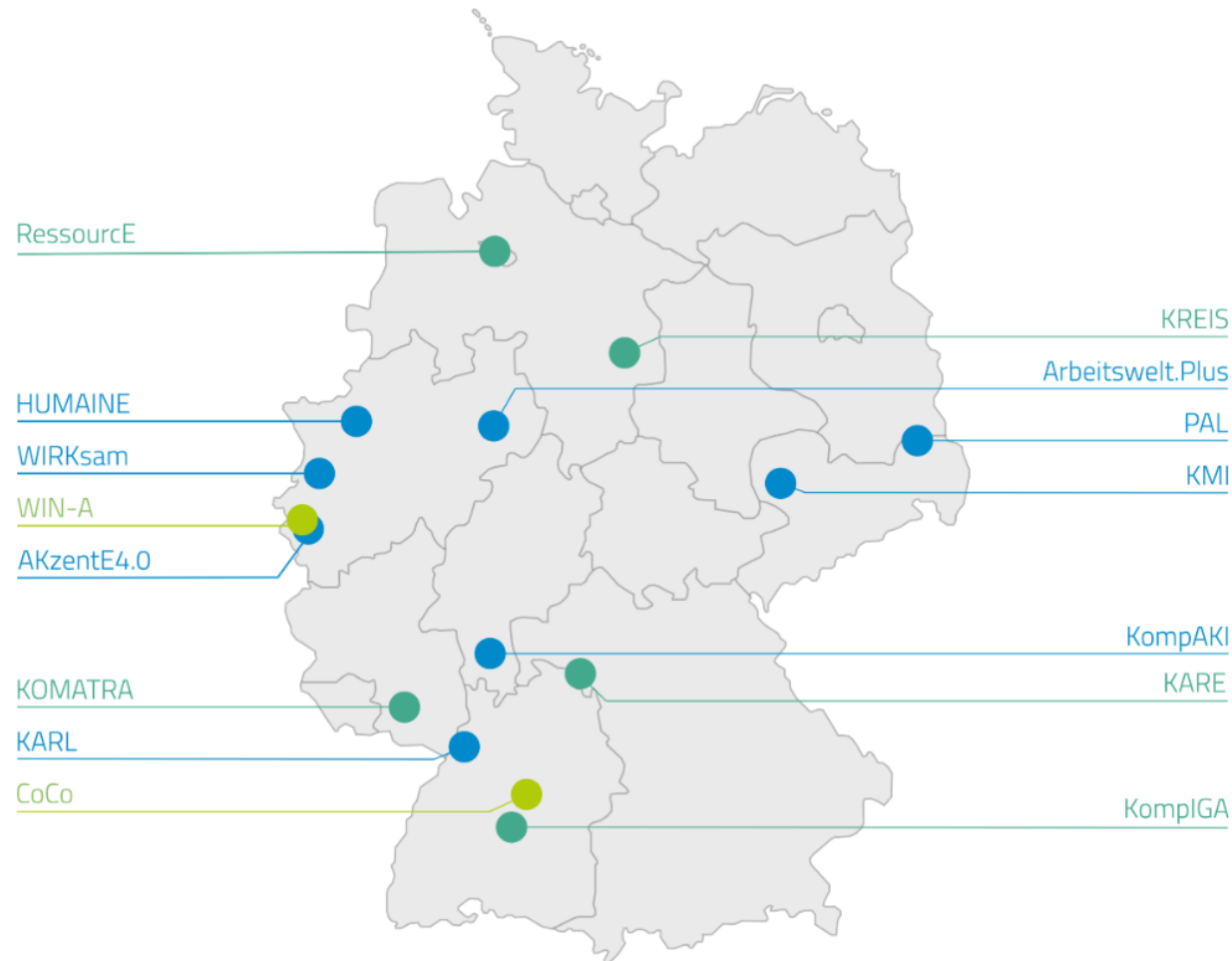
Empfehlen Sie die Praxisimpulse Ihren  
Kundinnen und Kunden während der  
Beratung? (in %)



# Welche Themenfelder sollten stärker in den Praxisimpulsen Arbeitsforschung thematisiert werden? (in %) (Auswahl)



n=31

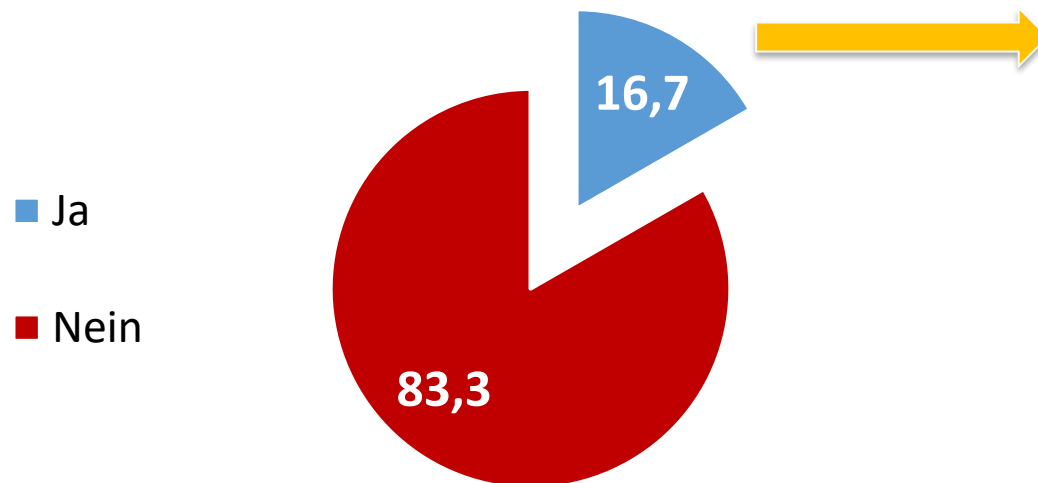


- 13 Regionale Kompetenzzentren
- WIN:A und CoCo sind die beiden Metaprojekte
- 3 Schwerpunktthemen:
  1. Künstliche Intelligenz
  2. Nachhaltigkeit & Kreislaufwirtschaft
  3. Gesundheit

Foto: CoCo

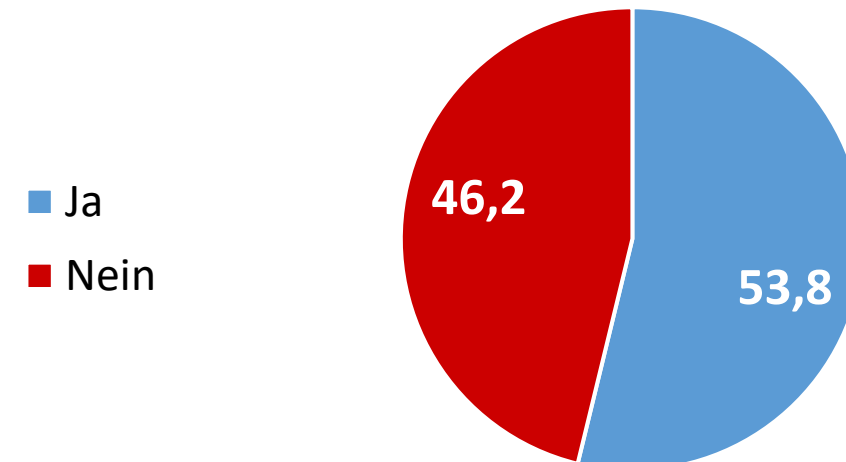
# Zusammenarbeit mit den Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung (in %)

Kennen Sie die Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung? (in %)



n=84

Erhalten und nutzen Sie Informationen von den Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung in Ihrer Region? (in %)



n=13

## Themen der Arbeitsforschung

- Gute Kenntnisse zur Arbeitsforschung: Personalführung, Unternehmenskultur und Arbeitszeit
- Schlechtere Kenntnisse zur Arbeitsforschung: Cybersicherheit, Lieferkette, Kreislaufwirtschaft und KI  
→ sehr ähnlich zu den vergangenen Jahren
- Beratende zeigen großes Interesse am Themenbereich Künstliche Intelligenz
- Umweltspezifische Themen (Betrieblicher Umweltschutz, Nachhaltigkeit, Lieferkette) verlieren an Bedeutung

## Verwendung von Arbeitsforschung in der Beratung

- Aus- und Weiterbildungen sowie Fachliteratur sind seit vier Jahren die wichtigsten Informationsquellen
- Die Zahl der Beratenden, die Arbeitsforschung nutzen, ist seit 2022 leicht gestiegen (2022: 39%, 2026: 46%)  
→ Durch kontinuierliche Transferaktivitäten ist davon auszugehen, dass diese Zahl weiter steigen wird

## Plattform „Management – Arbeit – Forschung“ ([www.om-maf.de](http://www.om-maf.de))

- Bekanntheit der Plattform MAF ist seit 2024 deutlich gestiegen.
  - Die Plattform wurde in den letzten zwei Jahren auf vielen Veranstaltungen, Workshops und Seminaren vorgestellt. Dies trägt maßgeblich zur Bekanntheitssteigerung bei.
- Die meisten Befragten sind durch Re- und Autorisierungsworkshops und den OM-Newsletter auf die Plattform MAF aufmerksam geworden.
- Die Bekanntheit der Praxisimpulse Arbeitsforschung ist ebenfalls angestiegen. Ein Großteil derjenigen, die die Praxisimpulse kennen, nutzt sie auch in der Beratung.

# 3 Erfolgsfaktoren für erfolgreichen Wissenstransfer

- 1. Weiterbildungen** und Präsentation der Ergebnisse fördern Verständnis, Bekanntheit und Akzeptanz von Forschungsprojekten.
- 2. Orientierung schaffen:** Zugangshürden müssen weiter abgebaut werden, um den Transfer zu erleichtern.
- 3. Austausch & Vernetzung** bieten einen hohen Mehrwert für Beratende.

- 1. Praxisnah:** Inhalt muss in kurzer Zeit verständlich sein und konkrete Umsetzung ermöglichen. Transfer von Projektanfang mitdenken.
- 2. Verlässlich und persönlich:** Betriebe brauchen vorsortierte, bewertete Informationen und feste Ansprechpartner. Plattformen funktionieren nur mit aktiver Moderation.
- 3. Strukturen:** Weniger Bürokratie, kleinere Projektformate und Förderung der Implementierung sind Voraussetzung für Transfer.

- 1. Rechtlich fundiert:** Forschungsergebnisse müssen mit klaren Bezügen zu den Handlungsspielräumen nach BetrVG, DSGVO und EU-KI-Verordnung aufbereitet werden.
- 2. Kompakt:** Transfer gelingt vor allem in kurzen Präsenzseminaren sowie durch schriftliche Handlungsleitfäden.
- 3. Gewerkschaftsnah vermittelt:** Kanäle wie DGB, Gewerkschaften, Hans-Böckler-Stiftung usw. sind wichtige Kanäle.

# Veröffentlichung der WIN:A Bedarfserhebung



WIN:A  
BEDARFS-  
ERHEBUNG  
IN DER PRAXIS

Erfolgreicher Wissenstransfer zwischen  
Forschung und Praxis.  
Eine Bedarfserhebung bei Akteuren aus  
KMU und intermediären Organisationen  
im Jahr 2025.

Autor\*innen  
Julia Maxi Bauer, Anja Cordes, Nele Krämer, Martin Lechner, Nicole  
Stegmüller, Dr. Alina Yakovenko

Gefördert durch:  
Bundesministerium  
für Forschung, Technologie  
und Raumfahrt  
Bundesministerium  
Arbeitsbeschäftigung



**Veröffentlichung in Q2 2026**

**Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit!**

