

**ANU Landesverband Niedersachsen/Bremen e.V.**

## **Dokumentation**

### **Workshop**

## **Vom Bittsteller zum Dienstleister**

### **Kooperationen zwischen Umweltzentren und Wirtschaftsunternehmen**

Freitag, 11. Februar 2005, 10.00 – 17.00 Uhr  
im Schulbiologiezentrum Hannover  
Vinnhorster Weg 2  
30419 Hannover

**Veranstalter:** ANU Landesverband Niedersachsen/Bremen e. V.,  
Projekt Nachhaltigkeitsinitiativen (ANU Bundesverband/  
econtur – Internationale Agentur für nachhaltige Projekte gGmbH)  
in Kooperation mit dem BUND Landesverband Niedersachsen e. V.



# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Programm</b>	<b>3</b>
<b>Einführung und Vorträge:</b>	
• <b>Einführung</b> Ernst Zachow	<b>5</b>
• <b>Begriffsdefinition: Spenden, Sponsoring, Kooperationen, Dienstleistungen - In welchem Rahmen bewegen wir uns?</b> Tanja Föhr	<b>8</b>
• <b>Zwei Sichtweisen - ein Ziel: Win-Win – Kooperationsbeispiele im Gespräch</b> Hans-Günter Bock / Bernd Antelmann	<b>10</b>
• <b>Kooperationen zwischen Umweltbildungseinrichtungen und der Wirtschaft – Ein Blitzlicht auf die Situation in Niedersachsen</b> Sylvia Falke-Hory	<b>14</b>
<b>Workshops:</b>	
1. <b>Kernkompetenzen – Was habe ich zu bieten?</b> Angela Franz-Balsen	<b>18</b>
2. <b>Kontaktaufnahme – Wie trete ich dem Anderen gegenüber?</b> Volker Rinne	<b>26</b>
3. <b>Kooperationsverhandlungen – Wie kann eine Arbeitsbeziehung aussehen?</b> Hans-Günter Bock / Bernd Antelmann	<b>29</b>
<b>Abschlussrunde und wie geht´s weiter</b>	<b>33</b>
<b>ReferentInnenliste</b>	<b>34</b>
<b>Kurzvorstellung der ReferentInnen</b>	<b>35</b>
<b>TeilnehmerInnenliste</b>	<b>37</b>

## **Kontakt:**

ANU Niedersachsen / Bremen e. V.  
C/o Deutsche Umwelthilfe e. V.  
Goebenstr. 3 a  
30161 Hannover  
Tel. 0511-66 34 80  
[niedersachsen@anu.de](mailto:niedersachsen@anu.de)

# ANU Landesverband Niedersachsen/Bremen e. V.

## Workshop

### Vom Bittsteller zum Dienstleister –

### Kooperationen zwischen Umweltzentren und Wirtschaftsunternehmen

Freitag, 11. Februar 2005, 10.00 – 17.00 Uhr

im Schulbiologiezentrum Hannover, Vinnhorster Weg 2, 30419 Hannover

**Veranstalter:** ANU Landesverband Niedersachsen/Bremen e. V.,  
Projekt Nachhaltigkeitsinitiativen (ANU Bundesverband/econtur – Internationale Agentur für nachhaltige Projekte gGmbH)  
in Kooperation mit dem BUND Landesverband Niedersachsen e. V.

## Programmablauf

10.00 Uhr	Begrüßung und Einführung <i>Eberhard Reese (ANU Niedersachsen/Bremen e. V.), Ernst Zachow (econtur gGmbH)</i>
10.15 Uhr	Begriffsdefinitionen: Spenden, Sponsoring, Kooperationen, Dienstleistungen – In welchem Rahmen bewegen wir uns? <i>Tanja Föhr (Innovationszentrum Niedersachsen GmbH)</i>
10.30 Uhr	Zwei Sichtweisen – ein Ziel: Win-Win - Kooperationsbeispiele im Gespräch <i>Hans-Günter Bock (Aktion Fischotterschutz e.V., Regionales Bildungszentrum für Nachhaltigkeit - REBINA); Bernd Antelmann (DEULA Nienburg)</i>
11.30 Uhr	Kooperationen zwischen Umweltbildungseinrichtungen und der Wirtschaft - Ein Blitzlicht auf die Situation in Niedersachsen/Bremen <i>Sylvia Falke-Hory (ANU Niedersachsen/Bremen e. V.)</i>
12.15 Uhr	Mittagspause (Schülerfirma Hesperes Bestes)
13.00 Uhr	Drei parallele Workshops :  1. Kernkompetenzen – Was habe ich zu bieten? Wo liegen meine Kernkompetenzen und wie kann ich diese vermitteln? <i>Dr. Angela Franz-Balsen (Institut für Umweltkommunikation, Universität Lüneburg)</i>  2. Kontaktaufnahme – Wie trete ich dem anderen gegenüber? Wie tritt man mit einem Wirtschaftsunternehmen in Kontakt? Worauf muss dabei geachtet werden? Wie sehen die Strukturen in einem Wirtschaftsunternehmen aus und wie erreiche ich Verbindlichkeit? <i>Volker Rinne (BUND Landesverband Niedersachsen e. V.)</i>  3. Kooperationsverhandlungen – Wie kann eine Arbeitsbeziehung aussehen? Wie geht es weiter, nachdem der Kontakt hergestellt ist? Wie kann eine Kooperation ausgehandelt und vertraglich festgehalten werden? Und wie sieht das Ganze in der Praxis aus? <i>H.-G. Bock (Aktion Fischotterschutz e. V., REBINA)</i>
16.00 Uhr	Vorstellung der Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Perspektiven, Verabschiedung <i>Sylvia Falke-Hory (ANU Niedersachsen/Bremen e. V.)</i>

## Vom Bittsteller zum Dienstleister

Kooperationen zwischen  
Umweltzentren und Wirtschaftsunternehmen

### Einführung und Vorträge



## **Einführung in die Tagung**

Ernst Zachow, econtur gGmbH Bremen

Der Workshop mit dem schönen Titel „Vom Bittsteller zum Dienstleister“ ist eingebunden in ein bundesweites Projekt des ANU-Bundesverbandes, das den Titel „aktiv für Nachhaltigkeit“ trägt. Partner der ANU ist dabei die Bildungsagentur econtur aus Bremen. Beide Einrichtungen haben durch Vorläuferprojekte die konzeptionellen Grundlagen für die gemeinsame Arbeit geschaffen.

Im Mittelpunkt des gemeinsamen Projektes steht die Förderung der Zusammenarbeit zwischen Nachhaltigkeitsinitiativen und Umweltzentren. Damit ist die Hoffnung verbunden, dass durch einen quantitativen und qualitativen Ausbau von Kooperationen mehr Individuen und gesellschaftliche Gruppen für die Idee der Nachhaltigkeit gewonnen und in einem nächsten Schritt zu Verhaltensänderungen bewegt werden als das bisher der Fall ist. Den Umweltzentren kommt dabei eine wichtige Rolle als Multiplikator von Ideen und Umsetzungsstrategien zu. Sie benötigen aber Partner in der Gesellschaft, um über den reinen Bildungsanspruch hinaus Veränderungen im Alltag zu erwirken. Nachhaltigkeitsinitiativen können dabei ein strategischer Bündnispartner sein. Aber auch deren Arbeit bleibt ohne die Unterstützung von kompetenter Begleitung aus Bildung und Kommunikation oftmals auf kleine Kerne beschränkt.

Die Arbeit mit einer Modellgruppe aus acht Umweltzentren und deren Nachhaltigkeitsinitiativen ist der Kern des Projektes. Um diesen Kern gruppiert sich eine Reihe von Aktivitäten zur Verbreitung der Projektidee. Hierzu gehören auch vier regionale Workshops, in denen ausgewählte Fragestellungen vertieft werden. So wurden bisher die Themen Fundraising, Jugend als Zielgruppe für Umweltbildung und – ein weiteres Mal – Kooperationen mit Wirtschaftspartnern durchgeführt. Bei diesem dritten Workshop handelt sich aber keineswegs um eine Wiederholung des heutigen Programms, sondern bei dieser in Mecklenburg-Vorpommern durchgeführten Veranstaltung standen inhaltliche, regionale Fragen der Zusammenarbeit im Vordergrund. Der heutige Workshop dagegen setzt sich in erster Linie mit konzeptionellen und methodischen Fragen der Zusammenarbeit auseinander. Dennoch: In drei von vier regionalen Workshops stehen wirtschaftliche Fragen im Zentrum. Diese zeigt, wie sehr die Umweltbildungslandschaft in Bewegung ist.

Den gestiegenen Stellenwert der Ökonomie spiegelt auch die Zusammensetzung der Modellgruppe wider. In vier von den insgesamt acht Fallbeispielen dominieren Wirtschaftsprozesse. Eines dieser Vorhaben – die Zusammenarbeit der Aktion Fischottererschutz mit dem Metallbetrieb Butting – nimmt in dieser Veranstaltung einen breiten Raum ein. Daneben gehören zu unserem Projekt mit dem Naturschutzzentrum Hersbruck und dem Infozentrum des Naturparks Saar-Hunsrück zwei Einrichtungen, die sich sehr intensiv um die Förderung von Regionalinitiativen bemühen. Die Vernetzung von lokalen Akteuren aus Landwirtschaft, Gastronomie und Tourismus steht dabei im Mittelpunkt. Wirtschaftsexperten würden diese Strategie als Verstärkung regionaler Cluster bezeichnen. Wenn sich ein Umweltzentrum auf solche Gebiete

hinauswagt, sind plötzlich völlig andere Kompetenzen gefordert. Die klassischen Methoden der Umweltbildung gehören zwar weiterhin zum Grundrepertoire, aber neue müssen hinzukommen. Projektmanagement, Organisationsentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation sind nur einige Stichworte hierzu. Auch für das vierte Projekt war die Weiterentwicklung des beteiligten Umweltzentrums eine wichtige Voraussetzung für das Eingehen einer Kooperation mit einem Wirtschaftsunternehmen. Hier hat das Umweltpädagogische Zentrum Nürnberg vom städtischen Nahverkehrsunternehmen den Auftrag erhalten, internetgestützte verkehrspädagogische Aktivitäten für Jugendliche zu entwickeln.

Das Projekt befindet sich jetzt in seiner abschließenden Phase. Dazu gehört, dass man dem Auftraggeber, hier dem Umweltbundesamt, Rechenschaft über das Erreichte abliefern. Einige zentrale Ergebnisse können schon zu diesem Zeitpunkt vorgestellt werden:

- Durch die Befragung und Auswahl der Zentren zu Projektbeginn im Herbst 2003 wurde eine Vielzahl von innovativen Kooperationen mit Initiativen identifiziert.
- Hier zeichnet sich ein zukunftsfähiger Markt für Umweltzentren ab.
- In acht modellhaften Kooperationen wurden die Arbeitsbeziehungen zwischen Umweltzentren und Nachhaltigkeitsinitiativen stabilisiert und transparenter gestaltet.
- Transparenz erfolgte in erster Linie durch die Entwicklung von Instrumenten der Selbstevaluation.
- Stabilisierung geschah durch den Einsatz von Methoden der systemischen Organisationsentwicklung.
- Eine Verbindung der Instrumente - Organisationsentwicklung und Dynamikpotenzial wurde praktiziert.
- Die Grundlagen für die Erstellung eines Leitfadens wurden damit erarbeitet.
- Nach innen erfolgte die Verbreitung von Projekthintergründen durch Broschüren, regionale Workshops, Tagungen und Internet.

Eine nicht zu unterschätzende politische Wirkung hat das Projekt auch nach außen. Die ANU ist mit dem Projekt Nachhaltigkeitsinitiativen im nationalen Nachhaltigkeitsdiskurs vertreten.

Mit Blick auf diese Dimension sollen abschließend einige übergeordnete Thesen aufgestellt werden.

Nachhaltigkeitsinitiativen erhalten eine wachsende Bedeutung bei der Förderung nachhaltiger Produktions- und Konsummuster. Die klassischen Steuerungsmechanismen Markt und Staat sind mit dieser Aufgabe überfordert oder von einseitigen Interessenlagen geprägt und daher nicht mit ausreichender Problemlösungskompetenz ausgestattet. Akteure und Akteursgruppen aus der Zivilgesellschaft haben hier Gestaltungsspielräume und Handlungsmöglichkeiten.

Damit steigt der Bedarf an Kooperation. Die Förderung nachhaltiger Produktions- und Konsummuster kann nur als eine kooperative, akteursübergreifende Gestaltungsaufgabe im Rahmen einer Politik der Nachhaltigkeit angesehen werden. Kooperationen verlangen den Akteuren eine Reihe von Kompetenzen in den Bereichen

Kommunikation, Bildung, Organisationsentwicklung, Projektmanagement - um nur einige zu nennen - ab.

Auf diese Anforderungen sind Nachhaltigkeitsinitiativen nicht ausreichend vorbereitet. Viele benötigen externe Unterstützung bei der Projektgestaltung und -steuerung. (Einschränkung: Diese Aussage trifft in erster Linie auf Initiativen mit niedrigem Organisationsgrad und geringer räumlicher Reichweite zu) Voraussetzung für die geforderte Unterstützungsleistung ist eine hohe Kompetenz auf den Gebieten der Kommunikation und systemischen Organisationsentwicklung.

Umweltzentren können in diesen Prozessen eine wichtige Mittlerfunktion einnehmen. Die an dem Projekt beteiligten Umweltzentren dokumentieren durch ihre alltägliche Arbeit, dass sie ihr inhaltliches und methodisches Repertoire erheblich erweitert haben. Für die anderen liegen in diesen Feldern ebenfalls große Chancen und vermutlich auch ein wachsender Veränderungsdruck in Richtung konzeptioneller Umorientierung.

Das von econtur entwickelte Konzept des Dynamikpotenzials ist ein geeignetes Instrument zur Analyse von Nachhaltigkeitsinitiativen und ihrer Verortung im gesellschaftspolitischen Umfeld.

Das gemeinsame Projekt von ANU und econtur hat zahlreiche Hinweise zur Weiterentwicklung des Ansatzes von einem Analysetool zu einem Interventionsinstrument geliefert.

Die Zusammenarbeit zwischen Umweltzentren und Nachhaltigkeitsinitiativen im Projekt trägt erste Früchte.

Die im Projekt eingesetzten Methoden der systemischen Organisationsentwicklung haben die Grundlagen der Kooperationen deutlich gestärkt. Besonders in den Fällen, wo hauptberufliche Mitarbeiter aus Zentren und ehrenamtlich engagierte Akteure aus Nachhaltigkeitsinitiativen zusammen kamen, herrschte hoher Regelungsbedarf. Die Kultur der Zusammenarbeit verlangt hohe Aufmerksamkeit, denn sie ist eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiches und zielorientiertes Arbeiten.

Ein weiteres Produkt des Projekts wird ein Leitfaden sein, mit dessen Hilfe Umweltzentren bei der Aufnahme und Gestaltung der Zusammenarbeit mit Nachhaltigkeitsinitiativen Unterstützung finden. Über den Stand der Arbeiten informiert die Projekthomepage:

[www.umweltbildung.de/nachhaltigkeitsinitiativen](http://www.umweltbildung.de/nachhaltigkeitsinitiativen)

Hier steht auch für Interessierte eine Projektbroschüre zum Download bereit. Sie liefert ausführliche Informationen über die Hintergründe des Projekts und stellt die Projektbeteiligten vor.

Ernst Zachow econtur internationale Agentur für nachhaltige Projekte gGmbH Parkallee 14 28209 Bremen	Tel. 0421-66 97 09 53 Fax 0421-2 30 01 18 <a href="mailto:zachow@econtur.de">zachow@econtur.de</a> <a href="http://www.econtur.de">www.econtur.de</a>
---	--

## Begriffsdefinitionen: Spenden, Sponsoring, Kooperationen, Dienstleistungen – in welchem Rahmen bewegen wir uns?

**Referentin:** Tanja Föhr, freie Referentin und Mitarbeiterin des Innovationszentrums Niedersachsen GmbH

### Was sind Spenden?

Die Spende ist eine freiwillige und unentgeltliche Wertabgabe in Form von Geld- oder Sachzuwendungen, die das geldwerte Vermögen des Spenders im Sinne eines Vermögensopfers mindert. Die Spende erwartet keine Gegenleistung, von der öffentlichen Schecküberreichung, eventuellen Steuervorteilen oder immateriellen Nutzen abgesehen.



Quelle: Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr.  
FABISCH 2002

### Was ist Sponsoring?

Sponsoring bedeutet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Unternehmen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen im sportlichen, kulturellen und/oder sozialen Bereich verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen (Manfred Bruhn, Sponsoring, 1991). Dabei handelt es sich — im Gegensatz zur Spende, die ohne Vorbedingung uneigennützig gewährt wird — um ein öffentlichkeitswirksames Geschäft auf Gegenseitigkeit, das auf dem Prinzip von Leistung und Gegenleistung beruht.



Quelle: Deutscher Fundraising Verband e.V.

### Was ist Umweltsponsoring?

Unter Umweltsponsoring wird eine partnerschaftliche Kooperation von Umweltschutzorganisationen (Verbänden und Institutionen) und Unternehmen auf dem Gebiet des Umweltschutzes zum beiderseitigem Nutzen verstanden. Bei den Wirtschaftskooperationen spielt Ökosponsoring immer noch eine bedeutende Rolle. Unternehmen stellen Organisationen im Umweltbereich Geld, Sachmittel oder Dienstleistungen zur Verfügung und erwarten als Gegenleistung, dass sie werbemäßig von diesem Engagement profitieren.





Quelle: GEGE, KASTRUP, WIRSING 2001 Fundraising – das Finanzierungshandbuch für Umweltinitiativen und Agenda 21-Projekte S. 115

### **Und was sind dann Kooperationen?**

Die Kooperation ist eine Form der freiwilligen zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit von mindestens zwei Unternehmen unter Wahrung wirtschaftlicher und rechtlicher Selbständigkeit. Auf Basis einer Kooperationsvereinbarung findet eine zweckorientierte Zusammenarbeit statt, die eine gemeinsame Erreichung eines oder mehrerer übergeordneter und nur gemeinsam erreichbarer Ziele anstrebt

Quelle: Picot, A.; Reichenwald, R.; Wigand, R.: Die grenzenlose Unternehmung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1998.

### **Was ist eine Dienstleistung?**

Dienstleistung bezeichnet ein Wirtschaftsgut, eine Arbeitsleistung, die nicht der Produktion von materiellen Gütern dient. Dienstleistungen werden von einer natürlichen Person oder einer juristischen Person einem Kunden oder einem Objekt des Kunden über einen Zeit-Punkt oder -Rahmen gegen Entgelt erbracht. Eine Dienstleistung wird von der Sachleistung unterschieden. Sie ist nicht lagerbar und übertragbar. Die Erzeugung und der Verbrauch der Dienstleistung fallen zeitlich zusammen (Uno-actu Prinzip). Dienstleistungen sind nicht materiell, können aber materielle Bestandteile enthalten, beispielsweise ein Trägermedium auf dem das Ergebnis der Dienstleistung übergeben wird.



Quelle: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

Tanja Föhr Freie Referentin & Innovationszentrum Niedersachsen GmbH Am Biotop 14 30926 Seelze	Tel. 05031-7 44 15 Fax 0511-76 07 26 19 <a href="mailto:tanjafoehr@web.de">tanjafoehr@web.de</a>
---	--

## **Zwei Sichtweisen – ein Ziel: Win-Win - Kooperationsbeispiele im Gespräch**

**Referenten:** Bernd Antelmann, DEULA Nienburg  
Hans-Günter Bock, Regionales Bildungszentrum für Nachhaltigkeit

### **A Gesprächsleitfaden**

1. Vorstellung der Gesprächspartner
2. Vorbemerkungen zu typischen Abläufen  
aus Sicht der Wirtschaft - aus Sicht der Umweltbildungseinrichtung
  - Definition Projekt
  - Kontaktaufnahme
  - Klärungsphase
  - Absichtserklärungen
  - Vereinbarungen
3. Die Praxis - Erfahrungen aus konkreten Projekten
  - Ausgangssituation
  - Ziele der einzelnen Akteure (Win-Win)
  - Ablauf
  - Bewertung
4. Allgemeine Aussagen, Tipps und Hinweise  
Win – Win heißt: Jeder Projektpartner erwartet einen Nutzen, der erfüllt werden soll  
Ziele der Partner müssen passen  
Kommunikation: Fairness, Offenheit und Klarheit führen zu Vertrauen  
dennoch: Vereinbarungen schriftlich fixieren

### **B Checkliste zur Vorbereitung von Unternehmensgesprächen**

1. Profil
  - Wer bin ich – was will ich?
  - Was tue ich?
  - Mit wem arbeite ich?
  - Wo arbeite ich?
  - Was kann ich?
  - Welchen Nutzen bewirke ich?
  - Bin ich in Netzwerken verankert, die mir weiterhelfen können?
2. Konzeption A (Vorbereitung)
  - Welche Ziele will ich erreichen?
  - Welche Erfahrungen mit Unternehmen gibt es schon?
  - Was kann für Unternehmen interessant sein?

Welches Unternehmen will ich ansprechen?  
 Was weiß ich über das Unternehmen?  
 Welche Probleme könnten auftreten? (Einwände und deren Behandlung)  
 Was bringe ich selbst mit?  
 Was fehlt?  
 Welcher Aufwand wird erwartet?  
 Mit welchem Ertrag (monetär, nichtmonetär) wird gerechnet?

3. Konzeption B (Erstellung)  
 Ausgangslage / Ist-Situation  
 Ziele  
 Aufgaben  
 Strukturen  
 Kosten  
 Finanzierung (Geldmittel, Sachmittel)  
 Termine  
 Kontrolle

Bernd Antelmann DEULA Nienburg Max-Eyth-Str. 2 31852 Nienburg	Tel. 05021-97 28-14 Fax 05021-97 28 10 <a href="mailto:info@deula-nienburg.de">info@deula-nienburg.de</a> <a href="http://www.deula-nienburg.de">www.deula-nienburg.de</a>
Hans-Günter Bock Aktion Fischotterschutz e. V. Otter-Zentrum 29386 Hankensbüttel	Tel. 05832-98 08-33 Fax 05832-98 08 51 <a href="mailto:hg.bock@otterzentrum.de">hg.bock@otterzentrum.de</a> <a href="http://www.otterzentrum.de">www.otterzentrum.de</a> <a href="http://www.lenz-info.de">www.lenz-info.de</a>

## **Protokoll zum Vortrag**

### **Zwei Sichtweisen – ein Ziel: Win-Win - Kooperationsbeispiele im Gespräch**

#### **1. Was ist die DEULA (Deutsche Lehranstalt für Agrartechnik)?**

Schulungseinrichtungen für die Landwirtschaft. Technische Lösungen werden vermittelt in Zusammenarbeit mit Herstellern.

#### **2. Was ist REBINA (Regionales Bildungszentrum für Nachhaltigkeit)?**

Projekt der Aktion Fischotterschutz zur Integration von Bildung für Nachhaltigkeit in die berufliche Aus- und Fortbildung.

#### **3. Wie kam es zu einer Kooperation von DEULA mit REBINA?**

Herr Bock beriet in seiner vorherigen Tätigkeit Unternehmer zu ökologischen Dämmstoffen, deren Rohstoffe landwirtschaftlich produziert werden. Die DEULA bot ein Seminar zu dem Thema an und Herr Bock lernte dort Herrn Antelmann kennen. Letztlich gab der Nasenfaktor den Ausschlag zur späteren Kooperation. Erleichternd ist dabei, dass Herr Bock vormals Unternehmensberater war und den unternehmerischen Background mitbringt.

#### **4. Was ist wichtig bei Kooperationen?**

- Passt das Image des Wirtschaftspartners zum Umweltzentrum?
- Zentrum muss auf Wirtschaft zugehen und Durchhaltevermögen aufweisen
- Welchen Nutzen bringen wir dem Unternehmen? Probleme im Unternehmen aufzeigen, die das Unternehmen noch gar nicht gesehen hat.

#### **5. Schritte**

1. Kontaktaufnahme und Werbung in eigener Sache
2. Kooperationsvereinbarung treffen mit genauen Absprachen: Zeitrahmen, Leistungen beider usw. so genau wie möglich

#### **6. Beispiele von Kooperationen der DEULA**

##### **6.1 Blattpavillon auf EXPO-Gelände**

Komplett aus nachwachsenden Rohstoffen (NawaRo), hat DEULA gekauft und auf eigenes Gelände gestellt. Daneben steht ein Bohrturm für eine Sonde zur Erforschung von Geothermie. Eine Spezialfirma bohrt das Loch unentgeltlich und eine Heizungsfirma fördert das warme Wasser und bereitet es zur Wärmegewinnung auf. Der Pavillon wird somit beheizt.

Gewinn:

Bohrfirma kann Bohrung als Anschauung für Kunden verwenden und Pavillon unentgeltlich für eigene Veranstaltungen nutzen

Heizungsfirma kann die Anlage auch als Anschauung für Kunden nutzen. Vorteil: Hemmschwelle für Kunden sinkt, weil neutrales Gelände

##### **6.2 Verbreitung von Informationen über Baustoffe aus NawaRo**

Forschung (Uni Hamburg), Produktion (Hersteller u. Landwirte), Projektmanagement (DEULA),

- Organisation paritätisch, jeder Projektpartner hatte eine Stimme
- Kosten: ca. 700.000 DM, Firmen haben 200.000 DM bereitgestellt

## **7. Beispiel einer Kooperation von REBINA**

### **7.1 Entstehungsgeschichte**

Wirtschaftsförderung des Landkreises Gifhorn und Aktion Fischotterschutz haben Lernnetzwerk (LENZ) initiiert. Daraus entstand Teilprojekt REBINA. LENZ umfasst aktuell 14 Partner.

### **7.2 Kooperation mit der Firma Butting**

Auftrag an REBINA, den Lehrlingen das Prinzip der Nachhaltigkeit begreiflich zu machen, weil Firma ressourceneffizient arbeitet und das noch ausbauen möchte, mit Ausbildungsmodulen für jedes Lehrjahr.

## **8. Erfahrungen**

- Hier zeigt sich, dass eher komplexere Strukturen erfolgreich sind, mit mehreren Projektpartnern (3 Bildungseinrichtung, 5 Wirtschaftspartner)
- Die Keimzelle sind meist zwei Partner (Umweltzentrum und Unternehmen)
- Aus laufenden Projekten entstehen neue Ideen
- Günstig ist es, wenn Umweltzentrum jemanden aus der Wirtschaft „einkauft“
- Öffnung für neue Partner positiv
- Selbstbewusstsein ist wichtig, um als Dienstleister aufzutreten

## **9. Frage ans Plenum in Bezug auf eigene Erfahrungen**

Lediglich ein Beispiel wird angeführt: Schulbiologiezentrum Hannover und Kooperation mit Apothekerverband

## **10. Fragen an Referenten:**

1. Problem: Kosten und Personal, um das Projekt zu generieren

Antwort: Investition in die Zukunft von dem Projektentwickler, Risiko ist nach Marktabschätzung zu tragen, Arbeit muss umverteilt werden, um Kapazitäten freizustellen für Projektentwicklung.

2. Problem: Zentrum hat nicht genug zu bieten – Ungleichgewicht bei Win-Win Risiko tragen alle Partner. Die genaue Gewinnsituation ist nicht vorher genau abzuschätzen. Viele Vorteile im Unternehmen sind weiche Faktoren wie Werbung und Image.

## **11. Tipp, um Kontakte mit Unternehmen herzustellen**

Veranstaltungen bei Unternehmen aufsuchen und Zeit hierfür investieren.

## **Ein Blitzlicht auf die Situation in Niedersachsen/Bremen**

**Referentin:** Sylvia Falke-Hory, ANU Niedersachsen/Bremen e. V.

### **Ziele**

Mit einem Blitzlicht auf die Situation der Kooperationen zwischen Umweltbildungseinrichtungen und Wirtschaftsunternehmen in Niedersachsen sollte:

- der Bedarf und die Ansprüche an unseren Workshop abgefragt werden,
- Erfahrungen und Schwierigkeiten berücksichtigt werden,
- eine Übersicht über bestehende Kooperationen gewonnen werden,
- eine Beispiel-Liste für Kooperationsthemen erstellt werden und
- es sollten Anregungen für eigene Aktivitäten gegeben werden.

### **Umfrage unter Umweltbildungseinrichtungen**

#### **Fragen an die Umweltbildungseinrichtungen**

- Bestehen Kooperationen mit Wirtschaftspartnern und welche sind es? (Branche, evtl. Name des Unternehmens, der Kommune etc.)
- Welcher Art ist die Kooperation (Themen/ Art der Kooperation/ Dauer/ Ziel)? (Akustikausstellung/ Geräte-Leihgaben/ für Ausstellungszeitraum/ Öffentlichkeitsarbeit/ Fortbildung...)
- Welche Erwartungen habt Ihr/ haben Sie an diesen Workshop?
- Während des Workshops können Umweltzentren ihre Kooperationen präsentieren (Poster auf dem Markt der Möglichkeiten). Wir laden Sie herzlich ein Ihre Projekte vorzustellen. Interesse, Poster vorhanden?

### **Ergebnis der Umfrage**

#### **Ein Blitzlicht auf die Antworten**

- Die Ergebnisse können sicherlich keinen Überblick oder gar eine Bestandsaufnahme der Kooperationen zwischen Wirtschaft und Umweltbildungseinrichtungen vermitteln.
- Die Ergebnisse zeigen allerdings die Vielfältigkeit der Möglichkeiten zu Kooperationen auf.
- Die Ergebnisse und die geringe Rückmeldung weisen meines Erachtens auch auf den Bedarf nach Aufklärung und Unterstützung zur/ und bei der Suche nach Kooperationspartnern hin.

## **Kooperationspartner**

- Industrie:  
Reedereien, Werft, Lebensmittelherstellung, Chemie-Branche, Energieversorgungsunternehmen
- Handwerk, Einzelhandel:  
Holzverarbeitende Betriebe, Lebensmittelveredelungsbetriebe
- Dienstleistung:  
Jugendherberge, Touristikunternehmen, Tagungshäuser, Restaurant
- Unternehmen aus Land-, Forst, und Gartenbauwirtschaft
- Verbände, öffentliche Einrichtungen:  
Landfrauenverband, Apothekerverband, Institut für Milchwirtschaft, Gesundheitsamt, Krankenkassen, Feuerwehr
- Fördermitglieder
- „Die üblichen Verdächtigen“:  
Sparkassen, Stadtwerke, Krankenkassen, Stiftungen

## **Art der Kooperation**

Es ist sehr schwer, die Kooperationen zu ordnen oder zu kategorisieren; für einen besseren Überblick wird hier dennoch zwischen 3 Gruppen unterschieden:

- Kooperation mit Sponsoring Schwerpunkt
- Kooperation mit Kundenbeziehung
- Kooperation als Win-Win-Situation, Austausch/Unterstützung

## **Ziele für Kooperationen**

Einige Umweltbildungseinrichtungen haben ihre Ziele für Kooperationen angegeben:

- erhöhte Attraktivität eines Angebotes für beide Seiten
- höherer Bekanntheitsgrad der Einrichtung und des eigenen Angebotes und
- Honorarerwerb zur Finanzierung der Einrichtung

## **Beispiele für Kooperationen**

- „Sponsoring“:  
Bereitstellung von Werbeflächen gegen Bereitstellung von z. B. Getränken, Flyer werden gegen Logoaufdruck gesponsert
- Kundenbeziehung:  
Veranstaltungen zu Spezialthemen gegen Honorare: Kurse, Vorträge, Lehrgänge, Fortbildungen, Ausbildungen, Seminare  
Beratung und Gutachten
- Win-Win-Situation:  
gemeinsame Projekte: Ausstellungen, Umweltmärkte  
gemeinsame Veranstaltungen: Ausflugsfahrten mit Vorträgen und Aktionen zu

Umweltthemen, Menü-Angebote mit attraktiven Vorträgen zu Nationalpark-Themen, gemeinsamer Ausstellungsraum und Angebotsdarstellung gegen Spiele-, Test- und Objektleihgaben  
Wirtschaftsunternehmen als außerschulischer Lernort

### **Themen für eine Kooperation**

- Partner haben inhaltliche Berührungspunkte:  
Apfelsaftherstellung, Produktion „nachhaltiger Lebensmittel“
- Professionelle Informationsvermittlung:  
Wiesenpflege, Windenergie, Arbeitsschutz, Ressourcenschonung, Chemie-Umwelttechnik
- Gemeinsame Ziele oder Zielgruppen, aber mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten:  
Ernährungs- oder Gesundheitsausstellungen, „Nationalparkthemen“, Natur-/Artenschutzthemen, Techniken im Gartenbau, Wasserkraft

### **Welche Einrichtungen haben geantwortet?**

- Nationalparkhäuser
- Umweltstationen
- Bildungsstätten
- Verbandshaus NABU
- Museum
- RUZ
- Biologische Station
- Umweltbildungszentrum

Sylvia Falke-Hory Hartmannstr. 6 30171 Hannover	Tel. 0511-3 48 12 83 <a href="mailto:falkehory@aol.com">falkehory@aol.com</a>
---	--



# **Vom Bittsteller zum Dienstleister**

**Kooperationen zwischen  
Umweltzentren und Wirtschaftsunternehmen**

## **Workshops**



## Workshop 1 Kernkompetenzen – Was habe ich zu bieten?

**Referentin:** Dr. Angela Franz-Balsen, Institut für Umweltkommunikation, Universität Lüneburg

Der strategische Ansatz „Kernkompetenzen“ (Core Competences) ergänzt die bisherigen Konzepte des Umweltbildungsmanagements um eine wichtige Grundlage.

*Was heißt „Umweltbildungsmanagement“?*

Umweltbildungsmanagement betrachtet Umweltbildung als Marktgeschehen, das wirtschaftliches Denken und pädagogisches Handeln miteinander verknüpft.

So gesehen besteht Umweltbildung aus Dienstleistungen und/oder Produkten.

*Was sind „Kernkompetenzen“?*

Kernkompetenzen sind das Fundament, das die Entwicklung guter Produkte erst ermöglicht.

Kernkompetenzen setzen sich aus Wissen, Fähigkeiten und Erfahrungen zusammen. Es gibt verschiedene Wege, die eigenen Kernkompetenzen zu erarbeiten und ein Kompetenzmuster für die eigene Einrichtung zu erstellen. Durch Kernkompetenzen unterscheiden sich Unternehmen voneinander, „Alleinstellungsmerkmale“ treten hervor.

*Kernkompetenzen - Kompetenzmuster von Umweltzentren?*

Wissen:.....

Fähigkeiten:.....

Erfahrungen:.....

sowie

.....

*Wie können wir unsere Kernkompetenzen vermitteln?*

.....

Links

[www.4managers.de](http://www.4managers.de)

[www.fh-wuerzburg.de/fh/fb/bwl/offiziel/BWT/pages/pp/3/Kernkompetenzen.htm](http://www.fh-wuerzburg.de/fh/fb/bwl/offiziel/BWT/pages/pp/3/Kernkompetenzen.htm)

## Protokoll

### Workshop 1: Kernkompetenzen – Was habe ich zu bieten?

Kurzablauf des Workshops:

- Konzept von Kernkompetenzen
- Entwicklung von Kompetenzmustern der Umweltzentren
- Ermittlung der Kernkompetenzen von Umweltbildungszentren

#### 1. Kernkompetenzen als Element von Umweltbildungsmanagement

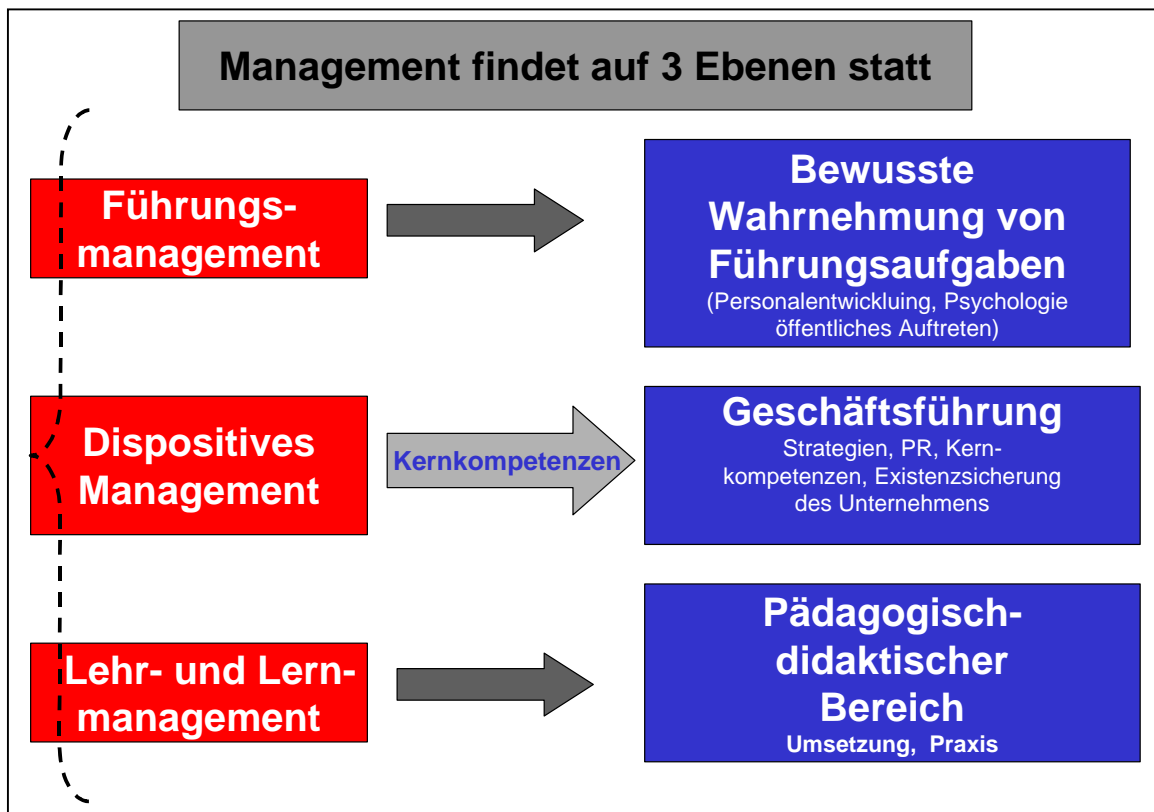
Der Begriff „Kernkompetenzen“ stammt aus dem Unternehmensbereich → „(Umwelt)Bildungsmanagement“ ist eine vergleichbare Anleihe aus der Wirtschaft (Literatur gibt es dazu z.B. am Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE)).

Einige Definitionen von „Umweltbildungsmanagement“:

- Umweltbildungsmanagement betrachtet Umweltbildung als Marktgeschehen, das wirtschaftliches Denken und pädagogisches Handeln miteinander verknüpft.  
  
(Selbstfinanzierung, Kenntnis administrativer Schranken sowie wirtschaftliches Denken und Wissen sind hier gefordert, um dem Anspruch gerecht zu werden – d.h. alles „Dinge“, die die Umweltbildung/Pädagogik zunächst abgelehnt hat, müssen in Zukunft mit beachtet werden. Die Praxis zeigt aber, dass wirtschaftliches Denken und pädagogisches Handeln einander nicht ausschließen.)
- Umweltbildung besteht aus Dienstleistungen und Produkten  
  
Kernkompetenzen sind das Fundament, das die Entwicklung guter Produkte erst ermöglicht.
- „Umweltbildungsmanagement strebt die Produktion von Bildungsdienstleistungen als ein planvolles Handeln mit knappen Ressourcen zur optimalen Verwirklichung der Weiterbildungsziele an“ (Apel, Heino 1998). DIE → Prozesshafte Definition

Die knappe Ressource ist das Geld. Nicht knapp hingegen ist das Potenzial des Personals, in aller Regel hochqualifizierte Naturwissenschaftler plus Zusatzqualifikationen in der Umweltbildung. Pädagogen sind in diesem Arbeitsfeld eher selten anzutreffen.

Grafik 1: Nach Decker 1995 erfolgt Bildungsmanagement auf drei Ebenen:



## Schritt 2: Was hat mein Umweltbildungszentrum (UBZ) zu bieten?

Beim Kernkompetenzen-Ansatz geht es um die sogenannten „human resources“ (human capital) → Qualitäten und Kommunikationsfähigkeit d.h. im übertragenen Sinne:

**WISSEN, FÄHIGKEITEN, ERFAHRUNG** (Aber auch RAHMENBEDINGUNGEN) der im UBZ arbeitenden Personen. Ziel der folgenden Arbeitsschritte ist das Herausfiltern von Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmalen der vertretenen Umweltbildungszentren.

Die Workshop-TeilnehmerInnen haben je 3 Kompetenzen zu den o. g. Headlines aus ihrem UBZ bzw. Unternehmen zusammengestellt:

### 1. WISSEN

**WISSEN als Kernkompetenz** soll wertvoll, schwer imitierbar, nicht substituierbar oder verstecktes Wissen (Know-how) sein.

Zusammenstellung und der Wissensaspekte aus den UBZ, die im Folgenden noch nach Zentren/Unternehmen/Verbänden zugeordnet sind, um das spezielle Wissen zu veranschaulichen und die Vielfältigkeit darzustellen:

Naturwacht Brandenburg:	Monitoring, Umweltbildung dadurch sehr Gebietskenntnisse und der neueste Kenntnisstand über Ökosysteme im jeweiligen Betreuungsgebiet
Waldstation Eilenriede, Hannover:	Waldwissen, Wissen unter der Oberfläche, Wissen zum Erlangen von mehr Wissen
Stattreisen, Hannover:	Programme, Stadtführungen, Reisepavillon → Messe für nachhaltigen Tourismus
S. Wucherer, selbständige Pädagogin:	Geschäftsführung GbR, klassische Pädagogik (Persönlichkeitsentwicklung), Organisation
Heinrich Böll Haus, Lüneburg:	lokale Nachhaltigkeitsstrategie, Erhalt der Elbe
ANU Hamburg:	Artenkenntnis, ökologische Kreisläufe, Nachhaltigkeit im Alltag
Econtur, Bremen:	Sozialwissenschaftliche Umweltforschung, Transfer von Umweltwissen in Bildung, Produktion von Unterrichtsmaterialien,
UBZ Reutlingen:	Erlebnispädagogik, Landschaftspflege, handlungsorientierte Umweltbildung
RUZ Heinz Sielmann Stiftung, Duderstadt:	(Alleinstellungsmerkmal) Prof. Sielmanns Lebenswerk (Wissen, Filme etc.), Öffentlichkeitsarbeit/Sponsoring, Umweltbildung, Naturschutzprojekte

## 2. FÄHIGKEITEN

FÄHIGKEITEN von MitarbeiterInnen sind unterschiedlich. Heute wird diese Vielfalt von Kompetenzen geschätzt. Dieses neue Management-Konzept heißt „Managing Diversity“ → alle sind unterschiedlich

Bevor diese Einsicht gewonnen wurde, herrschten verschiedene Annahmen:

1. In den 1980er-Jahren: Frauen und Männer sind gleich
2. In den 1990er-Jahren wurde der sog. Genderblick bevorzugt und die Unterschiedlichkeit von Frauen und Männern wieder hervorgehoben (nicht im Sinne von besser oder schlechter, sondern im Sinne von alle haben ein Geschlecht und sind deswegen unterschiedlich zu behandeln)
3. Die aktuellste Ansicht ist: Alle sind ungleich d. h. individuell (Geschlecht, Rasse, Alter, sexuelle Orientierung, soziale Stellung etc.), das stellt ein großes kreatives Potential dar.

Nach diesem Exkurs haben die TeilnehmerInnen die Bereiche eingebracht, in den sie ihre persönlichen - und die größten Fähigkeiten der MitarbeiterInnen ihres UBZ/Firma/Verbandes sehen:

Naturwacht Brandenburg:	Wissensvermittlung (Erfahrung, Kenntnisse), Praxisbezug, Artenkenntnisse, Richtlinienkenntnisse, aktiver Eingriff in den Prozess
Waldstation Eilenriede, Hannover:	Handwerk, alle Sinne bedienen, Ansprache auf Augenhöhe
Stattreisen, Hannover:	Projektmanagement, Wirtschaftsorientierung, Vernetzungskompetenz
S. Wucherer, selbständige Pädagogin:	Pädagogische Fähigkeiten, Motivation, Organisation
Heinrich Böll Haus, Lüneburg:	(keine Angaben mehr)
ANU Hamburg:	Kreativität, mit knappen Ressourcen effektiv Arbeiten, Umweltthemen anschaulich und altersbezogen vermitteln
Econtur, Bremen:	Prozessorientierte Gruppenleitung, Diszipliniertes Arbeiten, Kontakte knüpfen und pflegen
Schulbiologiezentrum Hannover:	Systematisieren, Konkretisieren, Koordinieren
UBZ Reutlingen:	Kinder und Jugendliche an die Natur heranzuführen, Planung und Durchführung v. Projekten, praktischer Umgang mit Technik
RUZ Heinz Sielmann Stiftung, Duderstadt:	Kontakte, Kooperationen, Langzeitprojekte, viele unterschiedliche Kenntnisse/Berufe in der Belegschaft

### 3. ERFAHRUNG

Zum Thema Erfahrung wurden folgende Stichpunkte genannt, die nicht einzelnen Zentren zugeordnet wurden:

- Ehrenamtlicher und hauptamtlicher Naturschutz
- Erfahrungen mit dem Öffentlichen Dienst (langsam, schwierig)
- Betreuung von Personengruppen aller Altersstufen
- Behindertenarbeit
- Erlebnispädagogik
- Multiplikatorenfortbildung
- Internationale Arbeit
- Frustrationstoleranz
- Erfahrungen in der lokalen Umweltbildungsszene (Vorstands-/Gremienarbeit)

- Projektmittelbeschaffung
- Tourismus
- Kennen von Akteuren in der Region
- Erstellen und Vermitteln von Programmen
- Konfliktmanagement
- Recherche, Koordination und Durchführung von Projekten
- Aufbau von Vernetzungen und Kooperationen

Die Schwierigkeit, WISSEN, FÄHIGKEITEN und ERFAHRUNGEN zu differenzieren ist, dass sich diese Headlines (Hauptkompetenzen) teilweise gegenseitig bedingen und – wie auch aus den Stichpunkten ersichtlich - finden durchaus Überschneidungen statt, je nachdem, wie der einzelne Teilnehmer die Teilkompetenzen gewertet hat. Fähigkeiten und Erfahrungen wurden deshalb vereinfachend als ein Unterpunkt im Rahmen der Teilkompetenzen zusammengefasst.

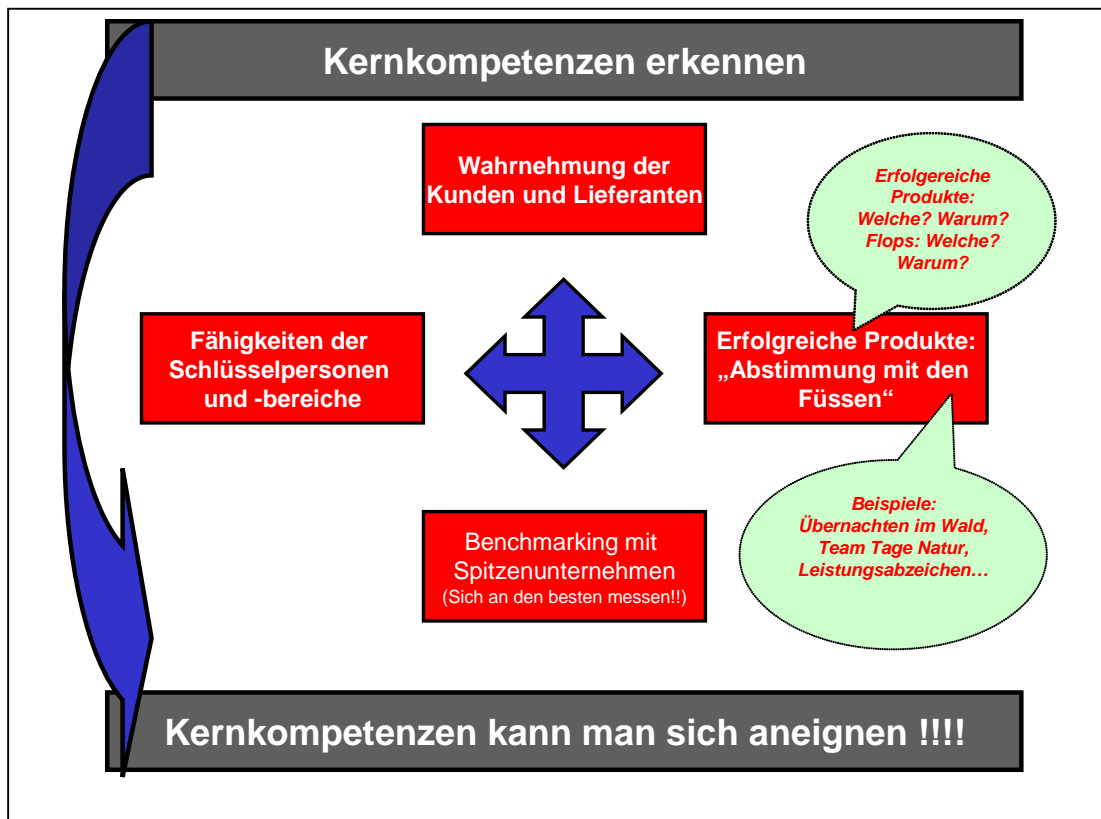
Um Alleinstellungsmerkmale und Kernkompetenzen der UBZ herauszufinden, wurde gemeinsam versucht, die Teilkompetenzen den Headlines zuzuordnen und gleichzeitig festzustellen welcher Managementebene die jeweilige Teilkompetenz zuzuordnen ist. Als zusätzliche Komponente wurden an dieser Stelle noch die Rahmenbedingungen hinzugezogen

Grafik 2: Erstes Ergebnis der mind map



Aus diesem Ergebnis und den aus der Literatur bekannten Kriterien zum Erkennen von Kernkompetenzen hat die Gruppe Grafik Nr. 3 entwickelt, die aufzeigt, wie man die Kernkompetenzen eines UBZ erkennt.

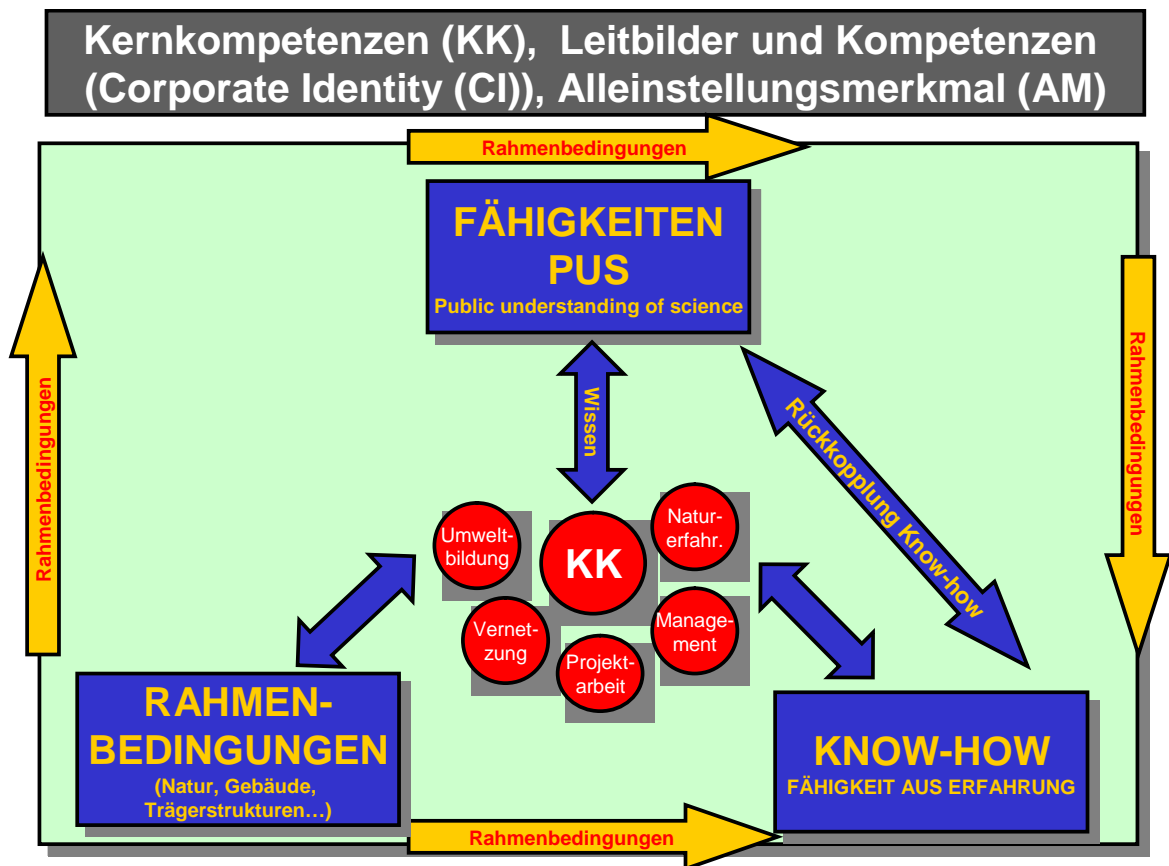
Grafik 3



Als abschließendes Ergebnis hat die Gruppe eine grafische Übersicht entwickelt, die Teilkomponenten/-kompetenzen aufzeigt, die als zentralen Punkt die Kernkompetenzen eines UBZ ergeben. Das Kernkompetenzenmodell wurde um die Rahmenbedingungen (Infrastruktur), die ein wesentliches Vorteilselement von Umweltzentren sind, erweitert (Grafik 4).



Grafik 4



Dr. Angela Franz-Balsen  
Universität Lüneburg  
Institut für Umweltkommunikation (INFU)  
21332 Lüneburg

Tel. 04131-78-29 42  
Fax 04131-78-28 19  
[Franz-balsen@uni-lueneburg.de](mailto:Franz-balsen@uni-lueneburg.de)  
[www.uni-lueneburg.de/infu](http://www.uni-lueneburg.de/infu)

## **Workshop 2**

### **Kontaktaufnahme – wie trete ich dem Anderen gegenüber?**

**Referent:** Volker Rinne, BUND Landesverband Niedersachsen e. V.

Wir wollen versuchen an praktischen Beispielen persönlichen Motiven und Schwierigkeiten bei Projektentwicklungen im Bereich "Sponsoring" auf die Spur zu kommen:

"Sponsoring oder Spende?"

Gemeinnützigkeit

"Was will ich warum?"; "Wer will das noch und warum?"

"Wer will, daß ich das will und warum?"

"Wer will das nicht und warum?"

"Wer will das Gegenteil und warum?"

"Wer will nicht das ich das will und warum?"

"Projektionen und Überlegungen"

"Die Schere im Kopf"

"Sichtweisen, Schimären und Realitäten", "Wenn 2 dasselbe sehen, sehen sie nicht das Selbe"

"Dös Leitbuit"

"Was ist bei wem der Motor?"

"Der Tippingpoint"

"Was ist bei mir der Motor?" (Geld, Lust, Erfolg, Moral, Arbeitsplatzverlust, Religion/Glaube, Waschzwang?)

"The winner takes it all?"

"Geld ist nicht gleich Geld, Eigenmittel nicht gleich Eigenmittel"

"Kapitalismus und Schizophrenie und der Wunsch nach Authentizität"

"Einer trage des anderen Last"

"Einfach anfangen, aber wie?"

## **Protokoll**

### **Workshop 2: Kontaktaufnahme – wie trete ich dem Anderen gegenüber?**

Es geht nicht vorrangig um Unternehmen, sondern um Menschen, denen ich gegenüber trete. Dabei ist wichtig, dass die „Chemie“ stimmt. Wenn dies nicht der Fall ist, kann man sich in der Regel die Mühe sparen.

Authentizität und Ehrlichkeit sind von großer Bedeutung. Ich muss deutlich machen, was ich kann und was nicht. Offenheit erzeugt Offenheit. Hochstapeln bringt nichts. Man sollte vielfältig sein, sich aber nicht verzetteln.

Die ersten Sekunden sind sehr entscheidend: Wie schaffe ich es in 15 Sekunden, ein Interesse für mein Anliegen herzustellen?

Man muss sich in die Rolle des Gegenüber versetzen können. Das heißt auch, sich in seine Situation und seine Interessenslagen hineinzusetzen. Ich erzähle dem Gegenüber, was er von mir braucht. Dies kann mitunter auch das persönliche Umfeld betreffen.

Vorher sollte man über das Unternehmen und die äußeren Faktoren (z. B. politischer Art), die das Unternehmen betreffen, recherchieren.

Man sollte selbstbewusst in das „Bewerbungsgespräch“ gehen. Denn ich habe etwas, das mein Gegenüber braucht.

Zufall ist immer im Spiel. Es kann von Kleinigkeiten abhängen, ob der Kontakt zustande kommt oder nicht.

Entscheidungsstrukturen kann man durch Gespräche eruieren.

Oft muss man über längere Zeit viele Schienen verfolgen, bis ein „Schlüssel“ passt. Dieses Vorgehen erscheint mitunter chaotisch. Hier ist von Vorteil, sich darüber klar zu werden, welcher Typ man ist: eher gradlinig oder chaotisch. Man muss sein Selbstbild realisieren.

Um einen passenden „Schlüssel“ für ein Unternehmen zu finden, muss man seine Gedanken spielen lassen. So kann man beispielsweise prominente Persönlichkeiten anschreiben und in das eigene Anliegen einbinden. Eine Empfehlung einer solcher Person in Verbindung mit dem Schreiben eines Kommunalpolitikers wird dem Unternehmen überreicht.

In Kontakt mit einem Unternehmen zu treten heißt, über längere Zeit am Ball zu bleiben. Wie halte ich den Kontakt über längere Zeit aufrecht?

Dem Anliegen entsprechend sollte man den richtigen Kommunikationsweg wählen.

Vor der Kontaktaufnahme klären:

Wer bin ich? Authentisches Auftreten ist wichtig und in die Rolle des Gegenüber schlüpfen zu können. Grundlage ist eine Recherche über das Unternehmen.

Überlegen, wie ich in 15 Sekunden Interesse für mein Anliegen schaffen kann. Dazu die Interessen und Anliegen meines Gesprächspartners aufnehmen. Bei persönlichem Kontakt die Kleiderordnung beachten ohne sich „zu verkleiden“.

Wen spreche ich an?

Entscheidungsstrukturen durch Gespräche herausfinden und das richtige Kommunikationsmedium wählen (Brief, Telefon, Email etc.). Zum eigenen Anliegen den „Schlüssel“ mitliefern. (z. B. Paten für das eigene Projekt benennen z. B. „(Politiker-) Ehefrauen“.

Offene Gesprächssituation:

Im Gespräch auch Probleme und Befindlichkeiten beachten oder aussprechen. Dies schafft Vertrauensverhältnis und ist Grundlage für langfristige Zusammenarbeit.

Wie halte ich Kontakt über längere Zeit aufrecht?

Schon von Beginn an die Rahmenbedingungen beachten (Wechsel der Ansprechpartner, Dynamik des Unternehmens etc.). Durch neue Ideen im Gespräch bleiben. Dabei können Agenturen oder Unis durch Semesterarbeiten etc. unterstützen.

Rechtliche Fragen beachten: z. B. steuerliche Unterschiede bei Sponsoring, Spende oder Paten.

Kooperationen mit Instituten, Universitäten, Stiftungen suchen, z. B. für Marketing oder Referenten.

Wer ist der richtige Partner?

Suche ich regional, überregional oder international? Dabei ist die persönliche Kontaktpflege ausschlaggebend für den Erfolg.

Eine Kontaktbörse für Umweltzentren und interessierte Unternehmen wäre wünschenswert.

Volker Rinne BUND Landesverband Niedersachsen e.V. Goebenstraße 3a 30161 Hannover	Tel. 0511-9 65 69 14 Fax 0511-66 25 36 <a href="mailto:Volker.Rinne@BUND.net">Volker.Rinne@BUND.net</a> <a href="http://www.BUND-Niedersachsen.de">www.BUND-Niedersachsen.de</a>
---	---

## **Workshop 3**

### **Kooperationsverhandlungen – Wie kann eine Arbeitsbeziehung aussehen?**

**Referenten:** Hans-Günter Bock und Bernd Antelmann

#### **Inhalt einer Kooperationsvereinbarung**

(Beispiel – sollte im konkreten Fall gemeinsam besprochen und formuliert werden)

Projekt: Projektbezeichnung (Name)

Zwischen

N.N. Unternehmen

und

N.N. Umweltbildungseinrichtung

wird zur gemeinsamen Durchführung des o. g. Projektes folgende Vereinbarung geschlossen:

1. Präambel (konkrete Texte einfügen)
  2. Gegenstand (kurz beschreiben)
  3. Aufgaben der Partner (möglichst genau formulieren)
  4. Rechte und Pflichten der einzelnen Netzwerkmitglieder
  5. Sicherstellung der Finanzierung
  6. Regelungen zur Öffentlichkeitsarbeit
  7. Vertraulichkeit (falls erforderlich)
  8. Haftung und Gewährleistung
  9. Geltungsdauer der Kooperationsvereinbarung
  10. evtl. salvatorische Klausel
- Ort, Datum, Unterschriften (alle Partner unterschreiben)

## **Protokoll**

### **Workshop 3: Kooperationsverhandlungen – Wie kann eine Arbeitsbeziehung aussehen?**

#### **1. Vorstellungsrunde**

- in der Runde sind auch Unternehmen vertreten (Finanzdienstleister), auf der Suche nach Kooperationspartnern (Umweltzentren, NGOs)
- Studentin arbeitet zum Thema Mentoring
- Unternehmensberaterin (Ecco), arbeitet im Projekt Qualitätsmanagement in Umweltbildungseinrichtung in S.-H., möchte Erkenntnisse aus Seminar in die Qualitätszirkel bringen
- ein Teilnehmer arbeitet an einer Stiftungsgründung und möchte dabei die Unternehmen ins Boot holen
- dabei angesprochene Aspekte:
- Sponsoringvertrag muss rechtliche Dinge beinhalten, z. B. Steuern vonseiten des Wirtschaftspartners
- Spannungsfeld zwischen Bildungsauftrag z. B. vom Land und Kooperationsbemühungen mit Unternehmen, bei denen Kontakt vonseiten des Landes nicht erwünscht ist

#### **2. Wie ticken die Unternehmen?**

##### Hintergrund

- 270.000 Unternehmen in Niedersachsen sind als potenzielle Kooperationspartner anzusehen
- trotz häufiger GmbH stehen Familien hinter den Unternehmen, oder Inhaber direkt, die häufig regionale Verbundenheit und Engagement im Gemeinwesen aufweisen

##### Kontaktaufnahme und Gespräch

- als erstes nicht Problem auf den Tisch bringen, sondern ressourcenorientiert reden ( Was kostet es? Was bringt mir das?)
- Bezug zum privaten oder regionalen Engagement
- bestimmte Gelegenheiten zum Kontakt suchen, z. B. Schützenfest
- das Projekt sollte Bestand haben
- genaue Erkundigungen einziehen, z. B. Führungswechsel berücksichtigen, wenn Inhaber schon älter
- Win-Win-Situation genau herleiten und Projekt darauf ausrichten: Was könnte der Firma von Nutzen sein? (Matrix erstellen)
- offene Kommunikation, nichts zurückhalten oder verschleiern, Vertrauen aufbauen
- Wer spricht mit wem? Chef spricht mit Chef, ggf. eignen Chef begleiten, Chef führt Mitarbeiter als Projektverantwortlichen ein
- Promi für Veranstaltung einladen zieht Unternehmen an

#### **3. Wirkungen**

Kennen lernen des Unternehmens mit seinen internen und externen Wirkungen um die Motivation für eine Kooperation mit dem Umweltzentrum herauszufiltern

<b>intern</b>	<b>extern</b>
Unternehmenskultur (Gebäude, Farben, Firmengeschichte)	Intaktes Umfeld (wirtschaftlicher Stand), wenn Unternehmen Schwierigkeiten hat, dann nicht so stark engagieren, eher beobachten
Mitarbeiterzufriedenheit	Einblick in die Märkte
Mitarbeiterkompetenzen	Frühzeitige Kontakte zu gesellschaftlichen und kulturellen Veranstaltungen (z. B. Kongresse, Seminare usw.)

#### **4. Verfestigung des Kontaktes zum „Point of no return“**

- Weitere Partner gewinnen: strategische Partner und „Flankenschutz“ (Leute, die man für das Projekt strategisch braucht) zusätzlich zu den operativen Partnern.
- Dabei bedenken, ob Firmen im Wettbewerb stehen. Das ist unbedingt zu vermeiden!

Wichtig ist, alles in den ersten Phasen zu notieren. Nach dem Gespräch! Akzeptiert ist es, wenn man auf Rückseite der Visitenkarte Stichwort notiert.

#### **5. Rollenspiel zur Kooperationsvereinbarung**

Unternehmen: Bankgenossenschaft Raiffeisen

Zentrum: Projekt „Quellenkartierung“

- Gespräch zur Festschreibung der Kooperation. Abgesprochen werden sollten:
- Inhalt, Laufzeit, Nutzen, Leistungen, Gemeinsamkeiten, Interessensausgleich, wer macht was?, Kosten und Finanzen, Abwicklung

Wenn Kooperation klar ist, Ausklang mit Smalltalk

Hinweise:

- Seniorberater reinholen als Berater/Coach (z. B. „Alt hilft jung“)
- Zentrum muss sich Gedanken über das eigene Profil machen
- Wichtig ist, auch die richtige Location um Unternehmen z. B. zu einem Forum einzuladen.

#### **6. Checkliste zur Vorbereitung von Unternehmensgesprächen**

Im Handout

Ergänzung: Bei „Erfahrungen“ mit Firmen reflektieren, was gut und was schlecht gelaufen ist.

Strukturen: die Organisation des Projektes, wer macht was und wer ist beteiligt.

#### **7. Fragen**

Findet man unbefristete Kooperationen, um langfristig planen zu können?

Es ist sehr unwahrscheinlich, dass ein Unternehmen sich darauf einlässt. Außerdem entsteht daraus eine Abhängigkeit des Zentrums. Was passiert, wenn das Unternehmen verschwindet?

#### **8. Checkliste zum Erstellen einer Kooperationsvereinbarung im Handout**

## 9. Umsetzung

Meetings zum Austausch mit Beteiligten  
Kontrolle, ob Roter Faden gewahrt ist  
Erfolge feiern!

## 10. Öffentlichkeitsarbeit

## 11. Erfolgskontrolle

Laufend; gesteckte Ziele und ihre Erreichung überprüfen.

Literaturtipp:

Damm, D.; Lang, R. (2002): Handbuch Unternehmenskooperation – Erfahrungen mit Corporate Citizenship in Deutschland. UPJ Bundesinitiative. Brennpunkt-Dokumentationen zu Selbsthilfe und Bürgerengagement Nr. 39, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, ISBN 3-928053-75-2, 215 S., 8 €

Bernd Antelmann DEULA Nienburg Max-Eyth-Str. 2 31852 Nienburg	Tel. 05021-97 28-14 Fax 05021-97 28 10 <a href="mailto:info@deula-nienburg.de">info@deula-nienburg.de</a> <a href="http://www.deula-nienburg.de">www.deula-nienburg.de</a>
Hans-Günter Bock Aktion Fischotterschutz e. V. Otter-Zentrum 29386 Hankensbüttel	Tel. 05832-98 08-33 Fax 05832-98 08 51 <a href="mailto:hg.bock@otterzentrum.de">hg.bock@otterzentrum.de</a> <a href="http://www.otterzentrum.de">www.otterzentrum.de</a> <a href="http://www.lenz-info.de">www.lenz-info.de</a>



## **Abschlussrunde und wie geht´s weiter?**

### **1. Vorstellung der Ergebnisse**

Siehe Protokolle aus den drei Workshops

Ergänzungen

W1: Kernkompetenzen ergeben die Alleinstellungsmerkmale, die auch kommuniziert werden sollten.

W2: Marktplatz mit Unternehmen anbahnen und wir bringen Statements über unsere Kernkompetenzen mit in einem attraktiven Rahmen.

### **2. Nachlese zum Workshop und Erwartungen an die ANU zu diesem Thema**

Hinweise in Bezug auf die Anbahnung von Kooperationen:

- man sollte immer mehrere Projekte gleichzeitig bearbeiten, um eines zur Realisierung zu bringen
- eigene Kontaktdatenbank einrichten mit Notizen zu den Kontakten
- Ist-Zustand ermitteln. Welche Kontakte bestehen bereits?

### **3. Wünsche an die ANU:**

- Beratungsbörse aufbauen, Kontaktvermittlung zu Fachleuten
- Brücken zu Beratern z. B. im rechtlichen Bereich schlagen
- Kontaktbörse mit Unternehmen angehängt an potente Messe, z. B. Reisevilla
- Veranstaltung „Zwischen Traumjob und Alptraumjob“
- Leitbildentwicklung um damit an Unternehmen heranzutreten (QM)

Um weitere Anregungen für die ANU wird gebeten!

## Referentinnen und Referenten

Nr.	Name	Institution	Funktion	Straße	Plz	Ort	Telefon	Fax	Email	www
1.	Tanja Föhr	Freie Referentin & Innovationszentrum Niedersachsen GmbH	Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising	Am Biotop 14	30926	Seelze	05031-74415	0511-76072672 2	tanja-foehr@web.de	
2.	Dr. Angela Franz-Balsen	Institut für Umweltkommunikation (INFU)		Uni Lüneburg	21332	Lüneburg	04131-78-2942	04131-78-2819	Franz-balsen@uni-lueneburg.de	www.uni-lueneburg.de/ infu
3.	Hans-Günter Bock	Aktion Fischotterschutz e. V.	Projektmanager REBINA – Regionales Bildungszentrum für Nachhaltigkeit	Otter-Zentrum	29386	Hankensbüttel	05832-9808-33	05832-980851	hg.bock@otterzentrum.de	www.otterzentrum.de www.lenz-info.de
4.	Bernd Antelmann	DEULA Nienburg		Max-Eyth-Str. 2	31852	Nienburg	05021-9728-14	05021-972810	info@deula-nienburg.de	
5.	Sylvia Falke-Hory	ANU Niedersachsen/Bremen e. V.	Vorstandsmitglied	Hartmannstr. 6	30171	Hannover	0511-3481283	0511-3879512	falkehory@aol.com	
6.	Volker Rinne	BUND Landesverband Niedersachsen e. V.	Projektentwicklung, Marketing, ÖA	Goebenstr. 3 a	30161	Hannover	0511-9656914	0511-662536	Volker.Rinne@BUND.net	www.BUND-Niedersachsen.de
7.	Ernst Zachow	econtur internationale Agentur für nachhaltige Projekte gGmbH		Parkallee 14	28209	Bremen	0421-66970953	0421-23001118	zachow@econtur.de	www.econtur.de

## Kurzvorstellung der ReferentInnen

### Volker Rinne

Ich arbeite seit 10 Jahren für den BUND Landesverband Niedersachsen e. V. und bin dort für Projektentwicklung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Gemeinsam mit BUND Landesgeschäftsführer Bodenstein-Dresler entwickelte ich maßgeblich das Gesamtkonzept für die künftige Nutzung der Lenzener Burg. Seit einigen Jahren liegt der Schwerpunkt meiner Tätigkeit in der Entwicklung und Realisierung von BUND-Projekten in der Fläche, wie zum Beispiel dem bundesweiten Projekt „Klimaoase“ in Kooperation mit der Deutsche Post AG oder der aktuellen BUND-Marketinginitiative für Naturschutzprodukte: „www.Heimatbraucht-Freun.de“. Ich bin gelernter Pädagoge und Mitglied im deutschen Journalistenverband.

Volker Rinne BUND Landesverband Niedersachsen e.V. Goebenstraße 3a 30161 Hannover	Tel.: 0511-965 6914 Fax: 0511-66 25 36 Volker.Rinne@BUND.net www.BUND-Niedersachsen.de
--	---

### Angela Franz-Balsen

Rund 10 Jahre war ich als Mitarbeiterin des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) mit Fragen der Umweltbildung an Weiterbildungseinrichtungen beschäftigt, die Unterstützung der Lokalen Agenda 21 stand dabei im Vordergrund. Heute bin ich wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Umweltkommunikation der Universität Lüneburg (INFU) und vertrete dort die Schwerpunkte „Professionalisierung in der Umwelt- und Nachhaltigkeitskommunikation“, „Bildungsmanagement“ und „Gender-Aspekte der Nachhaltigkeitskommunikation“. Seit 2004 bin ich zudem für Kommunikation und Wissenstransfer des Projekts „Sustainable University“ (Nachhaltige Universität) zuständig.

Dr. Angela Franz-Balsen Universität Lüneburg Institut für Umweltkommunikation (INFU) 21332 Lüneburg	Tel. 04131-677-2942 Fax 04131-677-2819 Franz-balsen@uni-lueneburg.de www.uni-lueneburg.de/infu
--	---

### Sylvia Falke-Hory

Ich bin verheiratet und habe drei kleine Kinder. Nach dem FSJ (mobile Altenpflege) und dem Studium der Geographie (Landschaftsökologie) war ich in der Umweltbildung und Öffentlichkeitsarbeit in unterschiedlichen Einrichtungen tätig: Schulbiologiezentrum Hannover, Niedersächsisches Umweltministerium, Förderverein Schulbiologiezentrum Hannover zur Erstellung der Imagebroschüre FÖJ, Nationalpark Harz. Über meine Weiterbildung zur PR-Referentin bin ich zuletzt Geschäftsstellenleiterin der TÜV-NORD-AKADEMIE in Bremen gewesen. Seit 1997 bin ich im Vorstand des ANU-Landesverbands Niedersachsen/Bremen e. V. Auch als hauptamtliche Mutter liegt mir die Unterstützung der Umweltbildung durch Service für die Umweltbildungseinrichtungen und Umweltbildner am Herzen.

Sylvia Falke-Hory Hartmannstr. 6 30171 Hannover	Tel. 0511-3 48 12 83 <a href="mailto:falkehory@aol.com">falkehory@aol.com</a>
---	--

## Tanja Föhr

Einige Jahre lang war ich bei der SAZ Marketing AG in Garbsen für das Fundraising vom BUND, Robin Wood und anderen Organisationen verantwortlich. Später arbeitete ich beim Umweltzentrum Hannover und bei der Bundesinitiative „Jugend ans Netz“ und war jeweils für Sponsoring zuständig. Als freie Fundraiserin berate ich seit einigen Jahren die Deutsche Stiftung Weltbevölkerung. Mittlerweile bin ich beim Innovationszentrum Niedersachsen GmbH für den Bereich Unternehmenskommunikation und die Redaktion einer Onlinezeitung verantwortlich. Beim Rheinischen Studieninstitut und bei der Zentralen Einrichtung für Weiterbildung der Uni Hannover bin ich Freie Referentin.

Tanja Föhr Freie Referentin & Innovationszentrum Niedersachsen GmbH Am Biotop 14 30926 Seelze	Tel. 05031-74415 Fax 0511-76072619 tanjafoehr@web.de
--	--

## Bernd Antelmann, DEULA Nienburg

Ich leite die Abteilung Agrar und Umwelt in der Deula Nienburg. Zu meinen Aufgaben gehört die Entwicklung und Durchführung von Bildungsprojekten im Umweltbereich. Dazu zählen in unserem Hause Veranstaltungen zu den Themen Biogas, Anbau von nachwachsenden Rohstoffen für unterschiedliche Verwertungsrichtungen, Techniken im Biolandbau oder der Einsatz biogener Treib- und Schmierstoffe in der Land- und Forstwirtschaft. Daraus ergeben sich viele Berührungspunkte mit unterschiedlichen Wirtschaftsunternehmen und den entsprechenden Organisationen. Meine Aufgabe besteht daher auch darin, Kommunikation und Kooperation mit den Wirtschaftsunternehmen zu verbessern.

Bernd Antelmann DEULA Nienburg Max-Eyth-Str. 2 31852 Nienburg	05021-9728-14 05021-972810 info@deula-nienburg.de www.deula-nienburg.de
--	--

## Hans-Günter Bock

30 Jahre war ich in mittelständischen Industrieunternehmen, davon 15 Jahre in der Vertriebsleitung und 5 Jahre im IT-Projektmanagement tätig. 6 Jahre war ich im Bundesverband mittelständische Wirtschaft aktiv, davon 2 Jahre in der Teamleitung im Landesverband Niedersachsen/Bremen. Im November 2003 habe ich die Seiten gewechselt und arbeite bei der Aktion Fischotterschutz e. V. im Bereich Bildung für Nachhaltigkeit. Dort bin ich Projektmanager des Regionalen Bildungszentrums für Nachhaltigkeit (REBINA). Es ist ein Teilprojekt im Lernnetzwerk Gifhorn (LENZ e.V.), einer "Lernenden Region" aus dem gleichnamigen BMBF- Programm. Die Aktion Fischotterschutz ist eines von acht Kernzentren im Rahmen des ANU-Projekts „Nachhaltigkeitsinitiativen“.

Hans-Günter Bock Aktion Fischotterschutz e. V. Otter-Zentrum 29386 Hankensbüttel	05832-9808-33 05832-980851 hg.bock@otterzentrum.de www.otterzentrum.de www.lenz-info.de
---	---

## TeilnehmerInnenliste ANU Workshop

Nr.	Name	Vorname	Institution	Ort
1	Albrecht	Heike	Nationalparkhaus Torfhaus	Torfhaus
2	Böhles	Marc	Stiftung Naturlandschaft	Königslutter
3	Biedenkapp	Anke	Stattdreisen Hannover	Hannover
4	Corleis	Frank	SCHUBZ Lüneburg	Lüneburg
5	Diehl	Uwe	INU gGmbH Waldschule Plänterwald	Berlin
6	Dobler	Dieter	Umweltbildungszentrum Listhof	Reutlingen
7	Fischer	Barbara	Umweltbildungszentrum Listhof	Reutlingen
8	Förster-Baldenius	Bettina	Waldschule Zehlendorf	Berlin
9	Gregorius	Friedrich	Schutzgemeinschaft Deutscher Wald	Hannover
10	Günzel	Reinhardt	BUND	Lüneburg
11	Högemann	Jörg	ecco Unernehmensberatung	Oldenburg
12	Jatho	Martin	AZN-Vogelsbergkreis	Kirtorf
13	Klimaschewski	B.	Walderleben	Braunschweig
14	Köller-Gontermann	Juliane	ecco Unernehmensberatung	Oldenburg
15	Körner	Annette	Umweltinformationszentrum	Leipzig
16	Kornstädt	Ute	AZN-Vogelsbergkreis	Kirtorf
17	Krämer	Maren	Studentin	Hannover
18	Kraft	Anika	versiko AG	Lüneburg
19	Metzger	Matthias	Projektbüro Rhön im Fluß - Bioshären-reservat Röhn	Oberelsbach
20	Rieckmann	Ingo	versiko AG	Egestorf-
21	Riemer	Hartmut	Umweltbildungszentrum Listhof	Reutlingen
22	Schlaegel	Ireene	Naturwacht Brandenburg	Groß Schönebeck
23	Schrade	Anke	Naturwacht Brandenburg	Groß Schönebeck
24	Schubert	Silvia	ANU Hamburg	Hamburg
25	Schubert	Susanne	Jugendhof Vlotho	Vlotho
26	Schulze	Karin	Koordinierungsstelle Umweltbildung und Globales Lernen	Gleichen
27	Strauch	Volker	Umweltzentrum Fulda e.V.	Fulda
28	Verch	Burkhard	RUZ Reinhausen	Gleichen
29	von der Heyde	Ursula	Landesschulbehörde Abt. Hannover	Hannover
30	von Drachenfels	Elisabeth	Waldstation/Kinderwald	Hannover
31	Wucherer	Sandra	CreNatur	Eitorf
32	Ziegler	Bernhard	Umweltbildungszentrum Listhof	Reutlingen
33	Zachow	Ernst	econtur gGmbH Bremen	Bremen
34	Falke-Hory	Sylvia	ANU Niedersachsen/Bremen e.V.	Hannover
35	Fiedler	Gabi	Deutsche Umwelthilfe	Hannover
36	Säger	Ulrike	Heinz-Sielmann-Stiftung	Duderstadt

<b>Nr.</b>	<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Institution</b>	<b>Ort</b>
37	Spilker	Andrea	Aktion Fischotterschutz	Hankensbüttel
38	Büsing	Udo	ANU Niedersachsen/Bremen e.V.	Hannover
39	Reese	Eberhard	ANU Niedersachsen/Bremen e.V.	Hannover
40	Thomaier	Klaus	Schulbiologiezentrum Hannover	Hannover

**Impressum:**

ANU Landesverband Niedersachsen / Bremen e. V.  
 C/o Deutsche Umwelthilfe e. V.  
 Goebenstr. 3 a  
 30161 Hannover

Tel. 0511-66 34 80  
[niedersachsen@anu.de](mailto:niedersachsen@anu.de)

Redaktion der Dokumentation: Sylvia Falke-Hory, Udo Büsing