



HANDBUCH ZUR GEMEINWOHLBILANZ FÜR GEMEINDEN

Version 1.0

Stand Dezember 2015

www.ecogood.org

Inhaltsverzeichnis

HANDBUCH ZUR GEMEINWOHLBILANZ FÜR GEMEINDEN	1
Zur Einstimmung.....	4
ERLÄUTERUNGEN ZUR GEMEINWOHLBILANZ.....	6
DIE MATRIX 1.0 FÜR GEMEINDEN.....	18
DIE INDIKATOREN.....	20
A - Erläuterungen zur Berührungsgruppe A.....	20
A1 - Ethisches Beschaffungswesen.....	21
B - Erläuterungen zur Berührungsgruppe B.....	28
B1 - Ethisches Finanzmanagement.....	29
C - Erläuterungen zur Berührungsgruppe C.....	35
C1 - Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung.....	37
C2 - Gerechte Verteilung des Erwerbseinkommens.....	50
C3 - Ökologisches Verhalten der MitarbeiterInnen, Mandatsträger und koordinierte Ehrenamtlichen.....	56
C4 - Gerechte Einkommensverteilung.....	61
C5 - Innerorganisatorische Demokratie und Transparenz.....	67
D - Erläuterungen zur Berührungsgruppe D.....	78
D1 - Ethische Beziehung zu den BürgerInnen, EinwohnerInnen, BewohnerInnen EigentümerInnen, Firmen, etc.....	79
D2 - Solidarität mit anderen Gemeinden.....	86
D3 - Ökologische Gestaltung der Dienstleistungen.....	90
D4 - Soziale Gestaltung Dienstleistungen.....	96
D5 - Demokratische aktive Mitwirkung zur Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards.....	101
E1 - Gestaltung von Bedingungen für ein menschenwürdiges Leben – jetziger und zukünftiger Generationen.....	105

E2 - Beitrag zum Gemeinwesen.....	110
E3 - Reduktion ökologischer Auswirkungen.....	115
E4 - Gemeinwohl-orientierte Haushalts- und Sozialpolitik.....	124
E5 - Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung.....	129
DIE NEGATIVKRITERIEN.....	142
N1: Verletzung der ILO-Arbeitsrechte/ -normen/ Menschenrechte.....	142
N2: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen.....	143
N3: Beschaffung bei bzw. Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen.....	145
N4: Derzeit nicht definiert.....	146
N5: Derzeit nicht definiert.....	146
N6: Derzeit nicht definiert.....	146
N7: Illegitime Umweltbelastungen.....	147
N8: Verstöße gegen Umweltauflagen.....	148
N9: Derzeit nicht definiert.....	149
N10 Entrechtung der Bevölkerung.....	150
N11: Schrumpfung öffentlicher Raum.....	151
N12: Mitarbeiter- Arbeitsplatzabbau und Krankenstand.....	152
N13: soziale Ausgrenzung.....	153
N14: Fehlende Transparenz.....	154
N15: Verhinderung eines Betriebsrats.....	155
N16: Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbyisten und Lobby-Organisationen / Nichteintragung ins Lobby-Register der EU.....	156
N17: Exzessive Einkommensspreizung.....	157
Häufig gestellte Fragen (FAQ – frequently asked questions).....	158
<i>FAQ zu Indikator A.....</i>	<i>158</i>
<i>FAQ zu Indikator B.....</i>	<i>160</i>
<i>FAQ zu Indikator C3.....</i>	<i>161</i>

Zur Einstimmung

Nachdem ich die Gemeinwohl-Ökonomie von Christian Felber gelesen habe, war mir klar, dass nur mit solchen innovativen und äußerst kreativen Ideen ein gerechteres Zusammenleben der Menschen erreicht werden kann.

Das kapitalistische System ist - und das ist meine ganz persönliche Meinung – am Ende, und wir müssen den Mut haben etwas Neues zu entwickeln, ohne immer wieder zu versuchen den sterbenden und wild um sich schlagenden Patienten künstlich am Leben zu erhalten.

Diese Vision einer nachhaltigen sozialen Gesellschaft, des bedarfsgerechten Lebens für alle Lebewesen halte ich für not-wendig. Was mir besonders an Felbers Idee gefällt ist, dass sie kein geschlossenes Denksystem ist, sondern geradezu einfordert – so habe ich es verstanden - dass das Konzept weiterentwickelt, verändert, verbessert wird. Nur so bleibt eine Idee lebendig. Nur so kann sich Demokratie bewahren.

Konstantin Wecker

DANKE

Wer hätte 2010, als das Buch „Gemeinwohl-Ökonomie“ von Christian Felber in den Handel kam, daran gedacht, dass sich die Idee eines anderen Wirtschaftssystems in dieser kurzen Zeit über die ganze Welt verbreitet.

Wer hätte im Anschluss daran gedacht, dass die Idee nach dem gelungenen Start in Betrieben auch auf Gemeinden ausgedehnt werden wird. Im Vinschgau wurden die ersten Gehversuche 2013/14 gemacht. Die dort gemachten Erfahrungen waren Auslöser für die Überarbeitung von Matrix und Handbuch, um diese für den Einsatz in Gemeinden zu optimieren.

Jetzt stehen wir im Herbst 2015 und seit mehr als 1 Jahr arbeitet eine Gruppe von ehrenamtlich Engagierten aus Südtirol, Österreich, Deutschland und der Schweiz an dieser Idee. Diese Arbeit war nur möglich, weil wir als Grundlage die Unternehmensmatrix 4.1 und das dazugehörige Handbuch verwenden konnten. Besten Dank dafür an das Matrix-Entwicklungs-Team (MET) der Unternehmensmatrix für diese wertvolle Basisarbeit.

Es wurden viele Gespräche mit BürgermeisterInnen geführt um zu testen, ob die Matrix für den Einsatz in Gemeinden nützlich sein kann. Der Tenor war einhellig: JA, diese Form der Betrachtung ist für Gemeinden gut, zielführend und vor allem ein ausgezeichnetes Planungs- und Analyseinstrument für Ihr TUN und WIRKEN.

Jetzt sind die Unterlagen fertig und einem Start der Gemeinwohl-Ökonomie in Gemeinden steht nichts mehr im Wege.

An dieser Stellen wollen wir allen ein herzliches Danke aussprechen, die den Weg mit und im AkteurInnenkreis Gemeinden gemeinsam gegangen sind. Wir verzichten bewusst auf die Aufzählung einzelner Namen. Unser Dank ist schlicht und einfach an alle gerichtet, die mitgewirkt haben.

Rückmeldungen sind willkommen! Diese bitte an gemeinde@gemeinwohl-oekonomie.org schicken. Die jeweils aktuelle Version wird auf unserer Webseite veröffentlicht.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEMEINWOHLBILANZ

DIE GEMEINWOHLBILANZ – DAS HERZSTÜCK

Die Gemeinwohlbilanz ist das „Herzstück“ der Gemeinwohl-Ökonomie. Sie stellt den Menschen und alle Lebewesen sowie das Gelingen der Beziehungen zwischen ihnen in den Mittelpunkt des Wirtschaftens. Sie überträgt die heute schon gültigen Beziehungs- und Verfassungswerte auf den Markt, indem sie die WirtschaftsakteurInnen dafür belohnt, dass sie sich human, wertschätzend, kooperativ, solidarisch, ökologisch und demokratisch verhalten und organisieren.

Sie macht die Werte der Gesellschaft zu den Werten der Wirtschaft.

FUNKTION DER GEMEINWOHLBILANZ

Die Gemeinwohlbilanz misst unternehmerischen Erfolg in einer neuen Bedeutung. Die Wirtschaft soll dem Gemeinwohl dienen und auf der Unternehmensebene kann das durch die Bilanz (zusammen mit dem Gemeinwohlbericht) belegt werden. Der Finanzgewinn ist zu aussageschwach in Bezug auf die eigentlichen Ziele des Wirtschaftens: Schaffung von Nutzwerten, Bedürfnisbefriedigung, Sinnstiftung, Teilhabe aller, Mitbestimmung, Geschlechterdemokratie, ökologische Nachhaltigkeit, Lebensqualität.

Der Finanzgewinn sagt nichts über die Mehrung des Gemeinwohls aus. Er kann steigen, wenn die Lieferantenpreise gedrückt werden, MitarbeiterInnen trotz Gewinn entlassen, Steuern vermieden, Frauen diskriminiert werden; oder die Umwelt ausgebeutet wird. Der Finanzgewinn wird nur in Geld gemessen und Geld kann nur Tauschwerte messen, jedoch keine Nutzwerte – deren Verfügbarmachung und Verteilung doch der eigentliche Zweck des Wirtschaftens ist.

Finanzgewinn ist in der Gemeinwohl-Ökonomie nur noch Mittel zum Zweck. Der Zweck: die Gemeinwohlmehrung. Finanzgewinn darf nicht mehr maximiert und nicht mehr um jeden Preis erhöht werden. Er muss dem neuen Zweck als Mittel dienen.

Mit der Gemeinwohlbilanz wird endlich das gemessen, was wirklich zählt. Die Gemeinwohlmatrix „schneidet“ mehrheitsfähige Grund- und Verfassungswerte – Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit und Demokratie – mit den Berührungsgruppen (Stakeholdern) des Unternehmens: Beschäftigte, Zulieferer, KundInnen, GeldgeberInnen, Souverän, zukünftige Generationen, Natur. Die an den Schnittstellen formulierten 17 Gemeinwohlindikatoren sollen eine Beurteilung von unternehmerischem Verhalten bzw. dessen Beitrag zum Gemeinwohl ermöglichen.

Derzeit erfolgt die methodische Erfassung mittels Gemeinwohlpunkten, welche für proaktives Verhalten bei den 17 Indikatoren vergeben werden. Mit exakten Punkten soll nicht suggeriert werden, dass eine millimetergenaue Messung des unternehmerischen Gemeinwohlbeitrages möglich ist. Zielsetzung ist eine nachvollziehbare, plausible und konsistente Einschätzung, wo sich ein Unternehmen auf dem Weg zum Gemeinwohl befindet. Mit der derzeitigen Matrix stehen wir am Anfang der Entwicklung eines Messinstrumentes welches regelmäßig zu evaluieren, zu präzisieren und an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen ist.

GEMEINWOHLMATRIX, -BERICHT UND -TESTAT

Die Gemeinwohlmatrix bietet eine tabellarische Übersicht über die 17 Bilanzindikatoren sowie die Negativkriterien und dient der Organisations- und Personalentwicklung, der politischen Arbeit, sowie der Öffentlichkeitsarbeit. Sie ist nicht Teil des eigentlichen Prozesses der Erstellung der Bilanz von Unternehmen, Vereinen, Institutionen, Gemeinden oder Regionen.

Das Paket des Bilanzierungs-Prozesses besteht aus zwei Elementen:

- dem Gemeinwohlbericht
- und dem Testat (Audit- oder Peer-Evaluierung).

Der Gemeinwohlbericht ist eine umfassende Dokumentation der Gemeinwohlorientierung einer Institution. Hier kann sie ihre Aktivitäten zu jedem der 17 Indikatoren nach einer vom GWÖ-Verein entwickelten Vorlage beschreiben.

Das Testat dokumentiert im grafischen Design der Matrix (eine übersichtliche DIN A4-Seite) eine extern evaluierte Punktevergabe. Dabei kann derzeit zwischen einem Peer-Testat und einem Audit-Testat unterschieden werden.

Beim **Peer-Testat** bewerten sich nach einem gemeinsamen Lernprozess die Pionier-Gemeinden in einer Gruppenevaluation untereinander,

beim **Audit-Testat** wird die Organisation von einer unabhängigen externen AuditorIn bewertet.

Der Gemeinwohlbericht und das Testat ergeben zusammen die Gemeinwohlbilanz.

Die Rechentabelle zur Ermittlung der Bilanzzahl heißt Bilanzrechner. Er ist ein Hilfsinstrument für die Selbsteinschätzung von Gemeinden und für die Arbeit der AuditorInnen und nicht Teil der Gemeinwohlbilanz.

VERGABE VON GEMEINWOHLPUNKTEN

Die Gemeinwohlpunkte werden für 17 messbare Gemeinwohlintikatoren vergeben, wobei Gemeinden freiwillig entscheiden, welche der Indikatoren sie in welchem Maß verwirklichen.

Das bedeutet, dass die Punkte nur für freiwillige Leistungen vergeben werden, die prinzipiell über den gesetzlichen Mindeststandards liegen. Die Absicht dahinter ist folgende: Heute sind die meisten Unternehmen/Gemeinden sehr weit vom Gemeinwohlideal (bestmöglicher Umwelt- und Klimaschutz, Mitbestimmung aller, Verteilungsgerechtigkeit, Geschlechtergleichheit, höchstmögliches Maß der Wahrung der Menschenwürde) entfernt. Theoretisch kann man von heute auf morgen durch die Formulierung entsprechender gesetzlicher Standards Unternehmen dazu zwingen, sich annähernd „ideal“ zu verhalten. Doch genau das würde nicht gelingen, weil das Eigennutzstreben (der Egoismus) der Unternehmen so weit reicht, dass sie sich gegen höhere verbindliche Standards mit aller Macht zur Wehr setzen – zumindest im gegenwärtigen demokratischen System, in dem Profit das Ziel ist. Die Methode, höhere Standards unter Freiwilligkeit zu stellen, diese jedoch bei Erreichung rechtlich spürbar zu belohnen (über Steuern, Zölle, Zinsen, Aufträge etc.) könnte diese verfahren Situation lösen. Zum Beispiel können 5 erreichbare Stufen definiert, farblich gekennzeichnet und belohnt werden, etwa durch fünf unterschiedliche Mehrwertsteuerklassen (bei Unternehmen) oder durch einen Beitragsausgleich bei den Gemeinden (die hier angegebenen Prozentsätze sind nur als Orientierung gedacht, und sollen bei einer tatsächlichen Durchführung demokratisch partizipativ ermittelt werden).

Zum Beispiel:

		Unternehmen MwSt.	Gemeinden – Regionen Beitragsausgleich
-1000 bis 0 Punkte	rot	80 % MWSt	-10%
1 bis 250 Punkte	orange	60 % MWSt	0%
251 bis 500 Punkte	gelb	40 % MWSt	+5%
501 bis 750 Punkte	hellgrün	20 % MWSt	+8%
751 bis 1000 Punkte	grün	0 % MWSt	+10%

Ein Beispiel: In der Schweiz wird Betreibern öffentlicher Busflotten bei Vorliegen geprüfter Dieselpartikelfilter die Mineralölsteuer rückerstattet. Bis 2015 wurden 95% der Busse mit solchen Filtern (sie reduzieren den Partikelaustritt auf ein Tausendstel) nachgerüstet.

Durch diesen Anreiz würden sich immer mehr sowohl Unternehmen als auch Gemeinden und Regionen beteiligen und für diese schonende politische (Neu-)Orientierung in Richtung Gemeinwohl stark machen. Die Erstellung der Gemeinwohlabilanz würde einen Prozess herbeiführen, der die Organisationen (damit sind sowohl Unternehmen als auch Gemeinden und Regionen gemeint) beim heutigen Ist-Zustand abholt und ohne direkten Zwang „marktkonform“ in Richtung Soll-Zustand motiviert und lenkt. In diesem Prozess wirkt die Gemeinwohlabilanz als Katalysator: Je mehr Organisationen nach Gemeinwohlkriterien wirtschaften und sich mehr und mehr den Gemeinwohlzielen annähern und diese erreichen, desto mehr Kriterien können aus der Gemeinwohlabilanz in gesetzliche Mindeststandards umgewandelt werden und den Platz frei machen für neue oder verfeinerte freiwillige Gemeinwohlkriterien. So bewegt sich die gesamte Gesellschaft auf dem Zeitvektor in Richtung Gemeinwohl. Das Zurückbleiben in der „alten Werte-Welt“ geht dann mit steigender Konkursgefahr für Unternehmen einher, weil sie immer höhere Steuern, Zölle und Zinsen zahlen und keine öffentlichen Aufträge mehr bekommen. Die PionierInnen-Unternehmen, die „Gemeinwohlmaksimierer“, haben es dagegen immer leichter, weil Gemeinwohlverhalten zum Erfolg führt. Die Gemeinden und Regionen unterstützen diese Entwicklung und werden dafür auch belohnt.

GEMEINWOHLFARBE FÜR KONSUMENTINNEN

Um die Sichtbarkeit des Gemeinwohlerfolgs zu erhöhen, könnten zum Beispiel fünf oder zehn Gemeinwohlstufen mit ebenso vielen Farben kenntlich gemacht werden. Das hilft insbesondere den KonsumentInnen, denn die Gemeinwohlabilanz soll in Zukunft auf allen Produkten und Dienstleistungen aufscheinen, ähnlich dem Strichcode. An der Gemeinwohlfarbe erkennt die KonsumentIn sofort, in welcher „Liga“ das Erzeugerunternehmen spielt. In der Farbe könnte zusätzlich die Gemeinwohlpunktzahl enthalten sein. Wer es genauer wissen will, kann mit dem Handy über den Strichcode fahren und kann sofort online die gesamte Gemeinwohlabilanz abrufen. Die Gemeinwohlabilanz ist öffentlich. Damit erfüllt die Gemeinwohl-Ökonomie ein bisher uneingelöstes Versprechen der Marktwirtschaft; das nach vollständiger und symmetrischer Information aller Marktteilnehmenden.

17 INDIKATOREN, IHRE BEWERTUNG UND DIE ERLÄUTERUNGEN IM HANDBUCH

Die Matrix / Bilanz 1.0 für Gemeinden setzt sich schon wie die Vorgängerin 4.1 für Unternehmen, aus 17 Indikatoren zusammen, die auf die fünf universale Werte (Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit, demokratische Mitbestimmung & Transparenz) aufgeteilt werden.

Jeder Indikator wird in einen bis vier Sub-Indikatoren mit den unterschiedlichen Relevanzstufen niedrig, mittel und hoch unterteilt. Jeder Sub-Indikator beschreibt einen inhaltlichen oder organisatorischen Aspekt der Frage:

„Wie kann Wert X in Bezug auf die Berührungsgruppe Y gelebt werden?“

Die Bewertung eines Indikators und seiner sämtlichen Sub-Indikatoren erfolgt in vier Abstufungen:

Erste Schritte (1–10 %),

Fortgeschritten (11–30 %),

Erfahren (31–60 %) und

Vorbildlich (61–100 %).

Wir versuchen mit den Sub-Indikatoren einen Wert möglichst umfassend zu beschreiben. Allerdings haben sowohl das Unternehmen als auch der Auditor darüber hinaus den Spielraum, weitere Aspekte zu beschreiben und zu bewerten.

Hier ein Beispiel:

C5 Innerorganisatorische Demokratie und Transparenz

Sub-Indikator	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Grad der Transparenz (Relevanz: gering)	Erste Maßnahmen zu mehr Transparenz	Einige kritische Daten sind transparent	Wesentliche kritische Daten transparent	Alle Daten transparent, für jeden Mitarbeiter abrufbar
Legitimierung der Führungskräfte (Relevanz: mittel)	Anhörung/ Konsultation bei Bestellung neuer Führungskräfte	Vetorecht bei der Bestellung neuer Führungskräfte, in einer Testphase bis zu 25% gewählt	25-75% der Führungskräfte regelmäßig gewählt	76-100% der Führungskräfte regelmäßig gewählt
Mitbestimmung bei Grundsatz- und Rahmen-Entscheidungen (Relevanz: hoch)	Anhörung/ Konsultation + Begründung, Konzept demokrat. Mitbestimmung vorhanden	Testphase, - 25% der Entscheidungen demokratisch, teilweise konsensual,	25-75% der Entsch. demokratisch, davon mind. 25% konsensual,	76-100% der Entsch. demokratisch, davon mind. 50% konsensual,

Die Gesamtsumme des Indikators wird in 10-Prozent-Schritten angegeben, z.B. ist „C5 - Innerorganisatorische Demokratie und Transparenz“ zu 10 %, 30 % oder 70 % erfüllt.

Im letzten Jahr gab es unterschiedliche Übertreibungen in Richtung Mathematisierung der Matrix mit ausgeklügelten Excel-Sheets und einer Gemeinwohl-Zahl mit zwei Kommastellen. Diese

Messbarkeit ist in der Wirtschaft weit verbreitet, schafft jedoch eine Scheinsicherheit und -präzision. Unserer Meinung nach lässt sich das Gemeinwohl zwar bewerten aber noch nicht exakt messen. Sobald die Gemeinwohl-Ökonomie über einen Wirtschaftskonvent Gesetz geworden ist, muss natürlich die Punktezahl aussagekräftig werden und ggf. vor Gericht standhalten. Darauf arbeiten wir hin und erinnern daran, dass auch jedes kleine Kind Zeit zum Wachsen und Entwickeln braucht. Die Matrix ist jetzt gerade einmal wenige Jahre alt und erst – oder eigentlich: schon – ein Rohdiamant.

Alle Dokumente finden sich auf unserer Webseite unter der Rubrik
<https://www.ecogood.org/services/downloads>

KREATIVITÄTS- UND BEWERTUNGSSPIELRAUM

Die in der Matrix enthaltenen Gemeinwohlindikatoren sollen Unternehmen nicht davon abhalten, selbst Mittel und Wege zu suchen, dem Gemeinwohl zu dienen. Deshalb sollen sie sich neben der Erfüllung der einzelnen Indikatoren immer die „Globalfrage“ stellen:

„Wie kann ich den Wert X in Bezug auf die Berührungsgruppe Y am besten erfüllen und fördern?“

Durch das gemeinsame Suchen (lat. „com-petere“) werden laufend neue und präzisere Indikatoren, Kriterien und Beispiele gefunden. Die Matrix erleichtert diese Suche durch die Formulierung von 17 Indikatoren. Diese formulieren Ziele (z.B. „Innerbetriebliche Demokratie“) und geben für die konkrete Umsetzung nur Beispiele an (z.B. „Soziokratie“ in diversen Abstufungen), belassen aber die Möglichkeit, eigene, neue, gleichwertige Umsetzungsschritte zu finden. Dadurch wird den Institutionen ein gewisser Kreativitätsspielraum und den Gemeinwohl-AuditorInnen (s.u.) ein gewisser Bewertungsspielraum belassen. Die Bilanz gibt damit nicht „starre“ Kriterien vor, sondern erlaubt auch ein gewisses Maß an Flexibilität, damit die Bilanzierenden ihren Beitrag zur Weiterentwicklung der Idee leisten können. Wichtig ist, dass die Richtung stimmt.

MAXIMUM 1000 PUNKTE

In Summe ergeben alle Kriterien maximal 1000 Punkte. Pro Kriterium können maximal 90 Gemeinwohlpunkte erreicht werden. Die Gemeinwohlbilanz wurde so entwickelt, dass sie für Unternehmen und Institutionen a) jeder Größe, b) jeder Branche und c) jeder Rechtsform sowie für Gemeinden und Regionen anwendbar ist – vom EPU und gemeinnützigen Verein über den mittelständischen Familienbetrieb bis zum börsennotierten Konzern, der öffentlichen Universität, einer Gemeinde oder Region.

Das derzeit angewandte Punktebewertungsverfahren ist möglicherweise nicht die beste Methode zur Messung des Gemeinwohls, u.a. weil es Kompensationseffekte (z.B. Aufwiegen ökologischer Schäden durch zusätzliche soziale Maßnahmen) möglich macht, was in der Nachhaltigkeitsdebatte kritisch hinterfragt wird. In Zukunft wollen wir diese Bedenken bei der Weiterentwicklung des Instruments berücksichtigen. Andererseits steht eben nicht die Punktezahl im Zentrum des Gemeinwohlberichts, sondern die Beschreibung der Situation und des Prozesses. Der Gemeinwohlbericht soll öffentlich gemacht werden (z.B.: auf der Homepage). Diese Transparenz ermöglicht den Lesern eine persönliche Bewertung.

Im ersten und zweiten Bilanzjahr hatten die „besten“ Unternehmen zwischen 550 und 675 Punkte. Wir gehen davon aus, dass ein „normales“ Unternehmen, das sich bisher nicht besonders um das Gemeinwohl gekümmert hat, wahrscheinlich zwischen minus 100 bis plus 100 Punkte bekommen würde. Das scheint uns ein realistischer Vergleichsmaßstab zu sein. Kein Unternehmen ist in allen Bereichen vorbildlich und es sollten im Hinblick auf die Gesamtpunktzahl von 1000 keine überhöhten Erwartungen gestellt werden.

Für Gemeinden und Regionen gibt es noch keine Erfahrungen, und so hat das Redaktionsteam beschlossen, für die Version 1.0 die zu vergebende Punktzahl aus der Unternehmens-Matrix zu übernehmen und erst für die Version 2.0, nach tief gehender Auseinandersetzung, die zu vergebende Punktzahl speziell für die Gemeinden-Matrix zu definieren.

In den ersten Jahren wollen wir nicht die Punktzahl in den Vordergrund stellen, weil

- Prozess und Bericht Vorrang haben vor der Punktevergabe,
- sowohl die Indikatoren als auch die Punkteverteilung sich in den nächsten Jahren noch signifikant verändern können,
- auch der Auditprozess sich noch verfeinert und die AuditorInnen dazulernen.

NEGATIVKRITERIEN

Das Problem, dass manche extrem gemeinwohlschädigenden Verhaltensweisen derzeit rechtlich legal sind, wird durch Negativkriterien gelöst: Wer zum Beispiel die Beschaffung von Gütern oder Dienstleistungen bei bzw. Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen, erhält zwischen 100 und 200 Minuspunkte. Ebenso wenn sich die Gemeinde/Regio an Initiativen, die eine Entrechtung der Bevölkerung zur Folge haben und am Ausverkauf unserer Infrastruktur und Gemeingüter beteiligt.

UNTERSCHIEDLICHE UNTERNEHMEN / INSTITUTIONEN

Um eine Versionen-Flut zu vermeiden, gab es bisher nur eine einzige Bilanz, die für alle Unternehmenstypen gilt: EPU, Bauernhof, DienstleisterInnen, Familienbetrieb, MittelständlerInnen, öffentliches Unternehmen oder Weltkonzern.

Da es jedoch eine Vielfalt an Besonderheiten bei jedem Unternehmen gibt und diese zu berücksichtigen sind, haben wir begonnen, innerhalb jedes Indikators zu differenzieren.

Die vorliegende Matrix für Gemeinden ist ein erster Schritt den Erfahrungen aus der Praxis Rechnung zu tragen, dass öffentliche Körperschaften zumindest eine Unterscheidung in den Begrifflichkeiten benötigen. Einzelne Sub-Indikatoren der Unternehmensbilanz sind bei Gemeinden nicht relevant und wurden daher gestrichen oder durch passende ersetzt. Bewertungsgrundsätze und Punkteanzahl wurden im ersten Schritt nicht verändert, um die prinzipielle Vergleichbarkeit mit den Unternehmen aufrecht zu erhalten.

GEMEINWOHLAUDIT & GEMEINWOHLBILANZPRÜFERIN

Wie wird die Bilanz kontrolliert? Ganz analog zur WirtschaftsprüferIn, die heute die Finanzbilanz prüft: von einer neuen freien Berufsgruppe, der GemeinwohlauditorIn. Zunächst wird die Bilanz beim Bilanzierenden intern erstellt und geprüft (Controlling, interne Revision) und dann zum – externen – Audit gebracht, wo die Bestätigung, das Testat, erfolgt. Erst wenn dieses vorliegt, „gilt“ die Bilanz. Im Gegensatz zur Finanzbilanz bietet die Gemeinwohlbilanz zahlreiche Vorteile:

- Sie ist für alle verständlich, weil die Kriterien einfach und menschlich sind.
- Sie ist öffentlich und für alle einsehbar.
- Zahlreiche Berührungsgruppen haben ein handfestes Interesse an der Korrektheit der Bilanz, wodurch viele wachsame Augen auf sie gerichtet sind. Jeder Fälschungsversuch würde rasch auffliegen. Sofern dem Gemeinwohlauditor im Falle einer (wiederholten) Bestätigung einer gefälschten Bilanz der Entzug der Berufslizenz droht, ist die Wahrscheinlichkeit von Betrug und Korruption minimal.
- Unternehmen haben ein Eigeninteresse, eine möglichst hohe Gemeinwohlszahl zu erreichen, weil dadurch Vorteile locken. Dennoch ist der Erreichungsgrad bei allen Indikatoren „freiwillig“, weshalb neben dem Audit-System keine prüfende Behörde und keine Bürokratie nötig ist: Die Gemeinwohlbilanz steuert das Verhalten von Unternehmen marktkonform, ohne eine zusätzliche Regulierungsorgie auszulösen.

Analog zur Trennung des Beratungsgeschäftes von der Prüfungstätigkeit bei der Finanzbilanz müssen auch das Audit und die Beratung von Unternehmen, welche die Gemeinwohlbilanz erstellen, gesetzlich getrennt werden.

Ferner ist denkbar, dass aufgrund der Komplexität der Materie zumindest bei größeren Unternehmen Audit-Teams Einzelpersonen ablösen. Ein Modell für eine partizipative Zertifizierung – ähnlich wie in der Landwirtschaft bereits praktiziert - wird auch für Gemeinden entwickelt. Das würde das Prüfergebnis weiter verbessern und noch unbestechlicher machen. Gegenwärtig arbeitet der sich bereits konsolidierende AkteurInnenkreis der AuditorInnen mit einem Doppelverfahren durch Erst- und ZweitauditorIn. Außerdem gibt es periodisch Hausbesuche in den Unternehmen, analog zur periodischen Steuerprüfung von (größeren) Unternehmen. Die periodische Überprüfung in den Gemeinden wird Teil der partizipativen Zertifizierung sein.

Um einen langsamen Einstieg in den Bilanzprozess zu ermöglichen, können Unternehmen und Gemeinden sich in den ersten Jahren gegenseitig evaluieren („Peer-Evaluierung“) und mit einem kostenpflichtigen Audit noch zuwarten. Die AuditorInnen erstellen auch für jede Peerevaluierung ein eigenes Testat, das sich aber vom Audit-Testat klar unterscheidet.

DAS REDAKTIONSTEAM

Die bisherige Auswahl der Indikatoren sowie die aktuellen Versionen der Erläuterungen und des Handbuches sind der Beginn einer langen Arbeit, an der viele Menschen mit Erfahrung, Expertise und Kreativität mitwirken sollen. 2014 startete eine Gruppe von Interessierten damit die bestehende Matrix 4.1. für Unternehmen für den Einsatz in Gemeinden neu zu formulieren. Die Gruppe besteht aus 10 Personen mit unterschiedlichen Spezialwissen und arbeitet seit Beginn unverändert zu 100 % ehrenamtlich, was bis auf weiteres auch so bleiben soll.

Zu jedem Indikator ist der/die zuständige RedakteurIn als Ansprechperson angegeben, die sich über Rückmeldungen für die weitere Bearbeitung und Verbesserung freut. Ziel des Gesamtprozesses ist nach Integration zahlreicher Meinungen und Erfahrungen die Mündung in einen urdemokratischen Prozess, einen direkt gewählten Wirtschaftskonvent. Näheres dazu auf der Webseite unter „Die Idee“/„Geschichte

MITARBEIT BEI DER WEITERENTWICKLUNG DER MATRIX

Die Matrix lebt – und wir möchten sie gerne inhaltlich weiterentwickeln. Dazu brauchen wir Mitarbeit und Rückmeldungen. Es ist ein Wiki eingerichtet, in dem jetzt die gültige Version Matrix 1.0 online zugänglich sind. Jedes Unternehmen, jede Gemeinde, jede Region, jede BeraterIn, jede AuditorIn und AktivistIn ist herzlich eingeladen, ihr/sein Wissen im Wiki zu teilen. Dafür bitten wir, die Kommentarfunktion zu verwenden und die Anregungen unterhalb des jeweiligen Indikators hinzuzufügen.

Der Link zum Wiki wird auf folgenden Seiten zugänglich gemacht:

<https://www.ecogood.org/unterstuetzen-mitmachen/gemeinde-oder-region/gemeinwohl-gemeinde-region-werden>

INFOS ZUM PROZESS DER BILANZERSTELLUNG

Der Berichtszeitraum kann von der Gemeinde bzw. Region selbst bestimmt werden, entweder das Kalenderjahr oder davon abweichend das Geschäftsjahr.

Jedes Pionierunternehmen kann zwischen drei Formen der Bilanzerstellung wählen:

- 1 Sämchen: Das Unternehmen erwirbt eine Mitgliedschaft beim Verein oder leistet eine Spende in mindestens gleicher Höhe; es ist berechtigt, das Service der Gemeinwohl-Ökonomie zu nutzen, und erstellt eine hausinterne Bilanz, die nicht veröffentlicht wird. Logo/Web-Banner: Unterstützendes Unternehmen der Gemeinwohl-Ökonomie oder Mitglied der Gemeinwohl-Ökonomie.
- 2 Sämchen: Das Unternehmen erwirbt eine Mitgliedschaft beim Verein und erstellt in einer Peer-Gruppe mit anderen Unternehmen eine Gemeinwohlbilanz. Nach der wechselseitigen Prüfung kann die Bilanz mit der Kennzeichnung „Peer- Evaluierung“ veröffentlicht werden. Das Unternehmen kann an der Bilanz-Presskonferenz teilnehmen. Logo/Webbanner: Pionierunternehmen der Gemeinwohl-Ökonomie mit peer-evaluierter Gemeinwohlbilanz
- 3 Sämchen: Das Unternehmen wird Mitglied beim Verein und erstellt (idealerweise in einer Peer-Gruppe) eine Bilanz, die es extern auditieren lässt und verpflichtend veröffentlicht. Es kann außerdem an der Bilanzkonferenz teilnehmen. Logo/Webbanner: Pionierunternehmen der Gemeinwohl-Ökonomie mit auditierter Gemeinwohl-Bilanz.
- Es gibt einen Leitfaden zur Berichtserstellung sowie eine Word- / Libre-Office Vorlage zur Erstellung des Berichtes.

Alle wesentlichen Informationen und Dokumente sind auf www.ecogood.org zu finden.

NUTZEN, SINN UND ZIEL; ABGRENZUNG GEGENÜBER DER GEMEINWOHLBILANZ FÜR UNTERNEHMEN

Gemeinden sind die dem Menschen am nächsten liegende öffentlich rechtliche Gebietskörperschaft in einem Staatsgebilde. Wenn auch in verschiedenen Ländern die Aufgaben dieser Gebietskörperschaften unterschiedlich normiert sind, so lässt sich doch festhalten, dass alle öffentlich rechtlichen Gebietskörperschaften dem Gemeinwohl verpflichtet sind. Mehr noch als Unternehmen, deren Zweck üblicherweise auf wirtschaftliche Ziele ausgerichtet ist.

Die Gemeinden sind sowohl wirtschaftliche Akteure als auch teilweise Autoren des normativen Rahmens, sie setzen auch Spielregeln. In den Gemeinden und in den Regionen (bzw. anderen politischen Verwaltungseinheiten wie Landkreisen, Kantonen, etc.) fließen die Bedürfnisse und das Potential von Unternehmen, Organisationen, Vereinen, Schulen, Familien, Einzelpersonen und allgemein aller Tätigen zusammen.

Die Gemeinwohl-Bilanz der Unternehmen ist ein Instrument, um zu messen, wie viel die wirtschaftliche Betätigung für das Gemeinwohl leistet. Der Hintergrund dieser Überlegung ist, dass jene Unternehmen und sonstigen wirtschaftlichen Akteure, die bereits viel zum Gemeinwohl beitragen, hierfür in irgendeiner Form (Kunden, Steuern, Vergabe von öffentlichen Aufträgen, etc.) belohnt werden sollen.

Die Gemeinwohl-Bilanz der Gemeinden und Regionen misst nicht nur die eigene wirtschaftliche Tätigkeit, sondern vor allem, wie gut die Gemeinde die Rahmenbedingungen dazu setzt und die Gesellschaft mit einbezieht.

"Wenn die Politik nicht imstande ist, eine perverse Logik zu durchbrechen, und wenn auch sie nicht über armselige Reden hinauskommt, werden wir weitermachen, ohne die großen Probleme der Menschheit in Angriff zu nehmen"

(Papst Franziskus, Umweltenzyklika, Juni 2015)

Die Mitverantwortung für die Sicherung der Lebensqualität in den Gemeinden wird den BürgerInnen zunehmend bewusst. Es ist auch ein klarer Trend zu verspüren, dass es kommunalen PolitikerInnen verstärkt ein Anliegen ist, BürgerInnen in die Gestaltung des Lebensumfeldes mit einzubeziehen.

So rückt die aktive Mitgestaltung des eigenen Lebensraumes in den Vordergrund.

Nachhaltig kann BürgerInnenzufriedenheit nur erreicht werden, wenn die Gemeinde auch mit dem Blickwinkel der nachfolgenden Generationen "enkeltauglich" gestaltet wird.

Die Erreichung wirtschaftlicher Zielsetzungen kann mit der Finanzbilanz gemessen werden. Für das Erreichen gemeinwohlorientierter Zielsetzungen gibt es erstmals mit der Gemeinwohlabilanz ein Messinstrument. Für Gemeinden und andere öffentlich rechtliche Körperschaften ergibt sich dadurch die Möglichkeit, die Auswirkungen ihrer Aktivitäten im Hinblick auf ihr oberstes Ziel, das Gemeinwohl, zu messen.

BETRACHTUNGSGEGENSTAND DER GEMEINDE-GEMEINWOHLBILANZ

Weil sich Gemeinden und öffentlich rechtliche Gebietskörperschaften hinsichtlich ihrer obersten Zielsetzung von den Unternehmen unterscheiden, sind auch ihre Aufgaben unterschiedlich. So gibt es neben den Aufgaben der Gemeinde als selbständiger Wirtschaftskörper die hoheitlichen Aufgaben (Normensetzung, hoheitliche Verwaltung). Durch das intensive Zusammenwirken der Gemeinde mit den Oberbehörden (Land und Bund), aber auch mit anderen Gemeinden und besonders den Normunterworfenen in ihrem Gebietsbereich sind bei der Gemeinde, auch aus organisatorischer Sicht, andere als in Unternehmen übliche Abläufe zu berücksichtigen.

In der Matrix-Zielsetzung „Demokratische Mitbestimmung und Transparenz“ ist darauf einzugehen, wie Entscheidungsfindungen in den demokratisch legitimierten Organen stattzufinden haben, damit auch diese Gemeinwohl-orientiert entscheiden können. So wird hier die wichtigste Voraussetzung sein, dass vor der Entscheidung alle Gemeinwohl-relevanten Auswirkungen der vorliegenden (unterschiedlichen) Anträge ermittelt und zur Sprache gebracht werden.

Auch die Berührungsgruppen in der Gemeinwohlmatrix der Gemeinde (z.B. in Gruppe C die Mandatsträger) sind etwas abweichend von jenen in der allgemeinen Gemeinwohlmatrix. Die Indikatoren selbst werden der geänderten Aufgabenstellung und Organisation angepasst.

Hier ist auch die Frage zu klären, ob und inwieweit Beteiligungen der Gemeinde (direkt oder in Form von Wertpapieren) in diesen Betrachtungsgegenstand einzubeziehen sind:

Beteiligungen der Gemeinde stellen eine Art von Miteigentümerschaft dar an gesonderten Institutionen des Gesellschaftsrechtes. Üblicherweise handelt es sich dabei um Kapitalgesellschaften, Genossenschaften oder hoheitsrechtlich organisierte Gemeindeverbände. Ob solche im Rechnungsabschluss aufscheinenden Beteiligungen von der Gemeinwohlbilanz mit zu erfassen sind, hat der Auftraggeber zu entscheiden.

Die erste und wichtigste Herausforderung ist die Klärung des Betrachtungsgegenstandes. Eine Gemeinde, oder auch andere öffentliche Körperschaften, sind weniger klar nach außen abgegrenzt als ein Unternehmen. Daher empfiehlt es sich zu Beginn des Bilanzierungsprozesses eine genaue Systemanalyse durchzuführen.

Während wir bei einem Unternehmen grundsätzlich davon ausgehen, dass lediglich die organisatorische und rechtliche Einheit, welche dem Auftraggeber gehört (Eigentümer), bzw. von ihm direkt vertreten und geleitet wird (Vorstandsvorsitzender, Geschäftsführer) in die Analyse eingeschlossen wird, stellt uns die Analyse einer Gemeinde vor eine größere Herausforderung.

Die Gemeinde nimmt sowohl hoheitliche Aufgaben wahr, als auch privatwirtschaftliche, oder solche die zumindest auch privatwirtschaftlich geregelt werden könnten. Beide Bereiche müssen in die Betrachtung eingeschlossen werden.

Folgende Beispiele verdeutlichen, wie wichtig es ist, dass zu Beginn des Prozesses der Betrachtungsgegenstand genau definiert wird. Dabei ist zusätzlich zu beachten, dass in unterschiedlichen Ländern unterschiedliche Voraussetzungen gegeben sind.

- In einer Kleingemeinde (ca. 1.000 Einwohner, Fläche: 20 km²) ist das Heizwerk ausgegliedert. Es erstellt eine separate Steuerbilanz. De facto wird das Heizwerk jedoch direkt von der Gemeinde aus gesteuert und verwaltet (Einkauf, Personal, Preispolitik, etc.).
- Die Musikschule ist lokal in einer Gemeinde verankert, wird jedoch von mehreren Gemeinden finanziert. Die Mitarbeiter sind von der Musikschule angestellt, ihre Finanzierung ist zu einem großen Teil in den Gemeindebudgets sichtbar.
- Die Angestellten von Kindergarten und Bauhof sind ebenfalls Gemeindebedienstete (je nach Land verschieden). Somit wäre es klar, diese Bereiche in die Betrachtung einzuschließen. Was aber, wenn in einer Stadt der Bauhof als eigene GmbH ausgegliedert ist?

- Bei den Schulen sind die Gemeinden Schulerhalter. Die MitarbeiterInnen werden vom Land bezahlt. Die Kosten der Schulerhaltung scheinen direkt im Rechnungsabschluss auf.
- Die Feuerwehr ist in Österreich, genauso wie in Südtirol, eine Körperschaft öffentlichen Rechts und kein Verein wie vielfach vermutet wird. Der Bürgermeister muss dafür sorgen, dass die Strukturen vorhanden sind. Der Bürgermeister muss die Wahl des Feuerwehrkommandanten genehmigen. Im Einsatzfall ist in der Regel der Feuerwehrkommandant Einsatzleiter und hat die Entscheidungsgewalt. Im Katastrophenfall ist jedoch der Bürgermeister letzte Entscheidungsinstanz. Die finanziellen Mittel kommen Großteils von der Gemeinde, so dass diese auch bei den Investitionen maßgeblich mitentscheidet.
- Sportstätten (Stadion, Fußballplatz, Schwimmbad, etc.) sind ein wichtiger Teil des Gemeinwohls. Es gibt unterschiedliche Formen, wie diese Sportstätten betrieben werden – von der Gemeinde, ausgegliedert in eigene rechtliche Strukturen, ... Dies würde nahelegen, diese Einrichtungen unabhängig von ihrer rechtlichen Organisation immer in die Betrachtung mit einzuschließen
- Bücherei/öffentliche Bibliothek. Früher waren der Träger oft eine kirchliche Einrichtung oder Schulen, heute haben viele Gemeinden eine eigene öffentliche Bücherei/Bibliothek.
- Standesamt. Hoheitliche Aufgabe, die jedoch auch über einen Verband ausgegliedert werden kann oder regional gelöst werden.
- Gemeindearzt steht im Dienst des öffentlichen Interesses. Einige Gemeinden stellen ihm Räumlichkeiten - gratis oder in Miete - zur Verfügung]
- Pflegeheim, Sozialzentrum, Altenheim – auch hier gibt es verschiedene Formen – von der Gemeinde betrieben oder ausgelagert in eine eigenständige rechtliche Form.
- Friedhof und Bestattungswesen
- Straßenbau, Beschilderung, Verkehrssicherheit (Strafen)

Diese Aufzählung gibt Beispiele die verdeutlichen, dass es für alle am Bilanzierungsprozess Beteiligten klar sein muss, was der Betrachtungsgegenstand ist.

Diese Abgrenzung des Betrachtungsgegenstandes sollte auch über die Jahre beibehalten werden können, damit die Entwicklung durch Vorjahresvergleich aussagekräftig bleibt.

DER AKTEURINNENKREIS EMPFIEHLT FOLGENDE VORGEHENSWEISE:

Ziel ist es, die Abgrenzung des Betrachtungsgegenstandes möglichst an objektive Größen (Rechnungsabschluss) zu binden, um allen Beteiligten gleich zu Beginn des Bilanzierungsprozesses klare Richtlinien bieten zu können. Die Entscheidung soll nicht von individuellen Interessen geleitet werden, sondern folgende Ziele sicherstellen:

- Klare Abgrenzung
- Vergleichbarkeit über die Jahre
- Vergleichbarkeit zwischen den Gemeinden
- Vergleichbarkeit mit den Unternehmen
- Praktikable Handhabung
- Geringer Aufwand bei der Ermittlung von relevanten Größen

Der Rechnungsabschluss einer Gemeinde stellt eine für die Abgrenzung praktikable Größe dar. Dies hat den Vorteil, dass ein bereits bestehendes Ordnungssystem zugrunde gelegt werden kann, und keine anlassbezogene Neudefinition vorgenommen werden kann und muss. Auch im Lichte der Rebilanzierung in den darauffolgenden Jahren, stellt der Rechnungsabschluss eine verlässliche Größe dar, die auch einen Vorjahresvergleich in Bezug auf bestimmte Kennzahlen und andere Vergleichsgrößen möglich macht. Durch den Rechnungsabschluss ist gleichzeitig auch der Betrachtungszeitraum klar geregelt und abgegrenzt.

Privatrechtlich ausgegliederte Gesellschaften (im Rechnungsabschluss als Beteiligungen ausgewiesen), egal ob sie sich in 100%-iger Kontrolle der Gemeinde befinden oder nicht, können im Einzelfall in die Betrachtung eingeschlossen werden. Empfohlen wird jedoch die Erstellung einer getrennten Bilanz auf der Grundlage der Unternehmensbilanz. Der Bilanzierungsprozess kann aber selbstverständlich gemeinsam durchlaufen werden.

Eine ausufernde Ausgliederung von Aufgaben in privatrechtlich getrennte Gesellschaften sollte zu einer genaueren Überprüfung dahingehend führen, ob dadurch nicht die Grundsätze der Transparenz missachtet werden. Im Extremfall könnte sogar ein Negativkriterium definiert werden, welches hier zum Tragen kommt.

Als Definition gilt Folgendes:

Alles was im Rechnungsabschluss der Gemeinde vorhanden ist, ist Betrachtungsgegenstand der GWÖ-Bilanz für die Gemeinde, ausgenommen Beteiligungen.

PIONIERE IM VINSCHGAU

Am 2. April 2014 trafen sich zwei deutsche Gemeinderäte in Schlanders/Südtirol mit Vertretern der Gemeinden Latsch, Laas und Schlanders. Diese berichteten über ihre Erfahrungen bei der Erstellung der ersten Gemeinwohlbilanz in ihren vier Vinschgauer Gemeinden. Dieses Pilot-Projekt wurde vom Europäischen Sozialfonds gefördert und 2013 durchgeführt. Sehr positiv wirkte sich die Erstellung der Bilanz im veränderten Bewusstsein der Mitarbeiter aus. Einbindung von Arbeitern, Angestellten und Beamten erzeuge ein besseres Arbeitsklima und eine gesteigerte Motivation. Damit ist ein erster Schritt in ein neues Miteinander zum Wohle aller Bürger getan.

Eine weitere Erkenntnis war, dass die Unternehmensmatrix und das Handbuch für den kommunalen Einsatz auf die besonderen Erfordernisse abgestimmt werden muss.

DIE MATRIX 1.0 FÜR GEMEINDEN

Gemeinwohl-Matrix für Gemeinden – Version 1.0 – Stand: November 2015



Werte	Menschenwürde	Solidarität	Ökologische Nachhaltigkeit	Soziale Gerechtigkeit	Demokratische Mitbestimmung & Transparenz
Berühungsgruppen	A1: ethisches Beschaffungsmanagement Aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekaufter Produkte / Dienstleistungen, Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte bei der Auswahl von Lieferantinnen und Dienstleistungsnehmerinnen				
A) Lieferantinnen, Dienstleisterinnen	90				
B) Geldgeber, Finanzpartner	B1: Ethisches Finanzmanagement Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte bei der Auswahl der Finanzdienstleistungen; gemeinwohlorientierte Veranlagung und Finanzierung				
C) Mitarbeiterinnen und politsche Mandatsträgerinnen. Von der Gemeinde koordinierte ehrenamtliche Akteurinnen.	C1: Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung Mitarbeiterinnen und Mandatsträgerorientierte Organisationskulturen und -strukturen. Faire Beschäftigungs- und Entgeltpolitik. Partizipative und kooperative Führungskultur. Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung, work-life-balance, flexible Arbeitszeiten. Gleichstellung und Diversität.	C2: Gerechte Verteilung der Arbeit Reduktion der Regelarbeitszeit, work-life-balance, lebensphasenorientierte Personalentwicklung. Abbau von Überstunden, Verzicht auf All-inklusive-Verträge. Förderung erwünschter Teilzeitschäftigung, Reduktion der Arbeitslosigkeit, aktive Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit besonderen Bedürfnissen und Menschen mit Migrationshintergrund. Ehrenamt und unbezahlte Arbeit.	C3: Förderung ökologischen Verhaltens von Mitarbeiterinnen und Mandatsträgerinnen Aktive Förderung eines nachhaltigen Lebensstils (Mobilität, Ernährung). Weiterbildung. Bewusstseinserschaffung.	C4: Gerechte Verteilung des Einkommens Geringe innerorganisatorische Einkommensspreizung	C5: Innerorganisatorische Demokratie und Transparenz Umfassende und rechtzeitige Information aller Mitglieder von Beratungs- und Entscheidungsorganen zu den Entscheidungsgrundlagen. Mitwirkung der betroffenen Mitarbeiterinnen bei der Bestellung von Führungskräften (Anonymisierung). Mitbestimmung bei Grundsatz und Rahmenentscheidungen.
D) Bürgerinnen, Einwohnerinnen und Bewohnerinnen (inkl. Gäste, Pendlerinnen und Asylbewerberinnen). Ortsansässige Firmen. Unabhängig agierende ehrenamtliche Akteurinnen. Hohelichte Aufgabenbereiche / privatwirtschaftliche Produkte u. Dienstleistungen. Andere Gemeinden u. Behörden.	D1: Ethische Beziehung zur Berühungsgruppe Ethischer Umgang mit den Mitgliedern der Berühungsgruppe. Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Berühungsgruppe (räumliche, soziale, ... Entwicklungskonzepte) Hohe Servicequalität Interpretation belastender Normen im Sinne der fünf Werte der Gemeinwohlökonomie.	D2: Solidarität mit Bürgerinnen, Bewohnerinnen & Mandatsträgerinnen und mit anderen Gemeinden Weitergabe von Informationen, Knowhow, Arbeitskräften und Aufträgen an andere Gemeinden in der Region. Kooperative Krisenbewältigung, gemeindeübergreifende Kooperationen. Standortwahl von öffentlichen Einrichtungen.	D3: Ökologische Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen im privatwirtschaftlichen und hohelichten Bereich Angebot ökologisch höherwertiger Dienstleistungen, bewusstseins-schaffende Maßnahmen. Landschaftliche und räumliche Entwicklungskonzepte. Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei Firmensiedlungen, Auftragsvergaben und der Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden. Bevorzugung des öffentlichen Verkehrs im Zusammenhang mit öffentlichen Verkehrsflächen.	D4: Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen Informalitäten zu Dienstleistungen. Infrastrukturen für benachteiligte Mitglieder der Berühungsgruppe. Unterstützung und Mitgestaltung freier sozialer Initiativen. Kunst und Kultur, freier Zugang für Benachteiligte. Soziale Gestaltung der Wohnungszuteilungen nach einem Kriterienkatalog.	D5: Demokratische aktive Mitwirkung zur Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards Vorbildwirkung, Entwicklung höherer Standards in Gemeindeverbänden etc., Umfassende und rechtzeitige Information und Mitbeteiligung aller Berühungsgruppen, Mitbestimmungs-/ Mitsprachemodelle. Gemeinsame Produkt-/ Dienstleistungsentwicklung. Hohe Transparenz bei Produkten und Dienstleistungen.
E) Gesellschaftliches Umfeld, Gemeinwesen und Lebensraum. Nachbar-, andere Gemeinden und Behörden, Land, Regionen. Natur, künftige Generationen.	E1: Beschlüsse des Gemeinderates und deren Umsetzung dienen der Entwicklung der Menschen und der Gemeinschaft und generieren positiven Nutzen. Ressourcen und Freiräume werden für künftige Generationen gewahrt.	E2: Beitrag zum Gemeinwesen Gegenseitige Unterstützung und Kooperation in der Gemeinde und mit Nachbargemeinden (Finanzmittel, Dienstleistungen, Produkte, Logistik etc.). Interkommunale Zusammenarbeit, Freihaltung von Gestaltungsmöglichkeiten für künftige Generationen, Raumplanung, Flächenwidmung.	E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen Ressourcenschonung (Boden, Energie, Wasser, ...), nachhaltige Abfallwirtschaft, Schutz vor gesundheitsschädlichen Emissionen. Raumplanung mit Freiflächen für künftige Generationen. Wiedernanstandsetzung zerstörter Umwelt.	E4: Gemeinwohlorientierte Haushalts- und Sozialpolitik Investitionen werden über demokratische Prozesse beschlossen. Initiierung von Projekten für soziale Gerechtigkeit (Regiogeld, Zeitbanken, Zukunftsfonds, etc.). Soziale Innovationen und Rekonstruktion der Daseinsvorsorge und Gemeingüter.	E5: gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung Gemeinwohl- und/oder Nachhaltigkeitsbericht. Mitsprache und Mitbestimmung von regionalen und zivilgesellschaftlichen Berühungsgruppen.
Negativkriterien	Siehe Handbuch				
	30				

Siehe auch <https://www.coood.org>

Negativkriterien	N1 - Verletzung der ILO-Arbeitsrechte / -normen/ Menschenrechte (minus 200 Punkte)	N4: Derzeit nicht definiert (minus 400 Punkte)	N7: illegitime Umweltbelastungen (minus 200 Punkte)	N11: Schrumpfung öffentlicher Raum (minus 150 Punkte)	N15: Verhinderung eines Betriebsrats (minus 150 Punkte)
	N2: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen (minus 200 Punkte)	N5: Derzeit nicht definiert (minus 100 Punkte)	N8: Verstöße gegen Umweltauflagen (minus 200 Punkte)	N12: Mitarbeiter-Arbeitsplatzabbau und Krankenstand (minus 200 Punkte)	N16: Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbyisten und Lobby-Organisationen / Nichtentragung ins Lobby-Register der EU (minus 200 Punkte)
	N3: Beschäftigung bei bzw. Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen (minus 150 Punkte)	N6: Derzeit nicht definiert (minus 200 Punkte)	N9: Derzeit nicht definiert	N13: soziale Ausgrenzung (minus 200 Punkte)	N17: Exzessive Einkommensspreizung (minus 100 Punkte)
			N10: Entrechtung der Bevölkerung (minus 200 Punkte)	N14: Fehlende Transparenz (minus 100 Punkte)	

DIE INDIKATOREN

A - Erläuterungen zur Berührungsgruppe A

Die Berührungsgruppe ist wie folgt definiert:

LieferantInnen, DienstleisterInnen

Hervorzuheben ist bei diesem ersten Indikator die Vorbildfunktion einer Gemeinde. Dadurch können glaubwürdig BürgerInnen, Betriebe, Vereine und alle weiteren Berührungsgruppen diesbezüglich angesprochen bzw. angeschrieben werden.

A1 - Ethisches Beschaffungswesen

A) ZIEL DES INDIKATORS

Zielsetzung dieses Indikators ist es, dass die Gemeinden ihre Verantwortung für die vorgelagerten Wertschöpfungsschritte voll wahrnehmen und nur gemeinwohlorientierte Zulieferer auswählen. Eine gemeinwohlorientierte Gemeinde setzt sich aktiv mit den Problemstellungen bezogener Produkte/Dienstleistungen auseinander und versucht den Ressourcenverbrauch insgesamt, sowie dessen soziale und ökologischen Folgewirkungen, durch aktive Maßnahmen „bis zur Wiege“ zurück zu minimieren. Je nach beschafftem Gut können sehr unterschiedliche Aspekte von Relevanz sein. Jede Ausgabe für Produkte und Dienstleistung (P/D) soll nach Gemeinwohl-Aspekten abgeklärt werden. Hierzu müssen vorher Schulungen der EinkäuferInnen erfolgen und kommunale Richtlinien erstellt werden ¹. Hierbei wird auf Gemeinwohlunternehmen hingewiesen. Diese gemeinwohl-orientierten Einkäufe werden in der für den Einkauf zuständigen Abteilung (z.B.: Kämmerei) für die Gemeinwohlbilanz dokumentiert. Mit seinen Lieferanten und Dienstleistungspartnern strebt die Gemeinde eine langfristige und faire Zusammenarbeit an, wobei das Gemeinwohl betreffende Aspekte in einem möglichst kooperativen Prozess aktiv adressiert werden. In diese Prozesse können auch andere Gemeinden und externe Stakeholder/Berührungsgruppen (z.B. NGOs, Multi-Stakeholder-Initiativen) eingebunden werden (siehe auch die Indikatoren D2 und D5). Belohnt wird sowohl die aktive Auseinandersetzung als auch der tatsächliche Bezug sozial und ökologisch höherwertiger Produkte und Dienstleistungen.

Zu berücksichtigende Aspekte können vielfältiger Natur sein:

- Arbeitsbedingungen: existenzsicherndes Einkommen, Gesundheit und Sicherheit, ArbeitnehmerInnenrechte etc.
- Ökologische Aspekte: ökologische Qualität der eingesetzten Ressourcen im Vergleich zu Alternativen, Einsatz der besten verfügbaren Technologie, in der Produktion eingesetzte Energieträger, Vermeidung von Risikostoffen, Emissionen in Luft/Boden/Wasser etc.
- Soziale Auswirkungen auf andere Berührungsgruppen: direkte Belastung der AnrainerInnen durch Schadstoffe, Konflikte um Rohstoffe, Korruption, Menschenrechtsverstöße, Verstöße gegen geltendes Recht etc.
- Verfügbarkeit und Existenz von Alternativen: Vermeidung, lange Gebrauchsdauer bzw. wiederverwendete Güter, Alternativrohstoffe, nach sozialen oder ökologischen Kriterien zertifizierte Produkte/Dienstleistungen etc.

Die reine Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen², wenngleich diese in vielen Regionen noch immer laufend verletzt werden, ist als Anspruch an eine sozial und ökologisch zukunftsfähige Gemeinde zu wenig.

Über negative Auswirkungen hinausgehend können die Inhalte der Gemeinwohl-Matrix als gutes Hilfsmittel für eine umfassende Auseinandersetzung mit positiven Elementen der Beziehung zu den LieferantInnen herangezogen werden. Der Bio-Apfel aus einem regionalen, solidarischen Landwirtschaftsbetrieb ist voraussichtlich konsistenter mit den gesellschaftlichen Vorstellungen einer zukunftsfähigen Gemeinde (faire Aufteilung der Wertschöpfung, Arbeitsbedingungen etc.) als der Bio-Apfel einer Lebensmitteleinzelhandels-Kette. Ein Gut gemeinschaftlich zu nutzen, wieder-zuverwenden bzw. gar nicht zu benötigen, ist in vielen Fällen über die Auswahl eines effizienten Neuproduktes zu stellen.

¹ www.oeffentlichebeschaffung.kompass-nachhaltigkeit.de/kommunaler-kompass/bayern/rahmenbedingungen-nutzen/

² <http://de.wikipedia.org/wiki/Kernarbeitsnorm>

Mit der Umsetzung eines nachhaltigen Beschaffungswesens tragen Kommunen ³ dazu bei, lokale und internationale Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und leisten einen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Ländern des Südens. Zugleich hilft es ihnen, ihr Image zu stärken und ihre Vorbildfunktion für BürgerInnen wahr zu nehmen.

Gemeinwohl-orientierte Vergabebedingungen für öffentliche Dienstleistungen wie Mensa (Kindergärten, Schulen, usw.) sind eine wesentliche Herausforderung.

B) IMPULSFRAGEN

- Welche wesentlichen Produkte und Dienstleistungen werden seitens der Gemeinde bezogen (Energie, Rohstoffe, Materialien, Komponenten, Investitionsgüter, Dienstleistungen, Handelswaren etc.) und wie hoch ist deren ungefährender Anteil an der gesamten Beschaffung? Welcher regionalen Herkunft sind die wesentlichen Lieferanten bzw. wer sind diese?
- Welche sozialen und ökologischen Risiken (Arbeitsbedingungen, ökologische Auswirkungen) werden in der gesamten Supply Chain systematisch evaluiert? Welche sozialen und ökologischen Kriterien (Arbeitsstandards, ökologische Kennzahlen etc.) werden für Auswahl angewandt? Wie erfolgt die Erhebung und Überprüfung dieser Kriterien (Zertifizierung, Fragebogen, internes/externes Audit)? Gibt es Kooperationsprogramme mit Lieferanten, die soziale und ökologische Aspekte beinhalten?
- Welcher Anteil der Güter und Dienstleistungen erfolgt unter Berücksichtigung welcher sozialen/ökologischen Kriterien? In welchem Ausmaß wird auf welche Label mit sozial- und/oder ökologisch-orientierten Inhalten oder vergleichbare externe Zertifizierungen zurückgegriffen? Existieren höherwertige Alternativen? Wenn ja, welche?

³ www.kommunen-einewelt.de

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Regionale, ökologische und soziale Aspekte/höherwertiger Alternativen werden ... berücksichtigt) (Relevanz: hoch)	... punktuell bei Produkten mit negativen sozialen und/oder ökologischen Auswirkungen (Öko-Strom)	... bei einigen wesentlichen P/D	... bei einem Großteil an wesentlichen P/D + im Vergleich sehr geringer Verbrauch bzw. klare Reduktion bei kritischen Stoffe ohne höherwertige Alternative (siehe FAQ)	... allen wesentlichen, zugekauften P/D . + innovative Lösungen zur Vermeidung kritischer Stoffe ohne höherwertige Alternative
Aktive Auseinandersetzung mit den Auswirkungen zugekaufter Produkte/ Dienstleistungen und Prozesse zur Sicherstellung sowie Ausmaß und Form der Nachweisführung (Relevanz: mittel)	Interne Auseinandersetzung durch aktives Einholen von Informationen zu der Thematik Integration sozialer und ökologischer Aspekte in das Vertragswesen (Code of Conduct/Ethik-Kodex) <u>(Kommunale Richtlinien erstellen</u> R+M)	Internes Audit bei Risiken und wichtigsten Lieferanten Schulungen (Seminare, Workshops, Zeitbudgets für ExpertInnengespräche) aller Mitarbeiter im Einkaufsprozess <u>(Dokumentation in der Kämmeri für GW-Bilanz</u> R+M)	Regelmäßige Evaluierung sozialer/ökologischer Auswirkungen und Alternativen Sicherstellung durch unabhängiges Audit (z.B.: nach soz./ökol. Gütesiegeln zertifizierte P/D, Kooperation mit NGOs)	Multi-Stakeholder Initiative (z.B.: mit Marktpartnern, NGOs etc.) hinsichtlich sozialer und ökologischer Aspekte
Strukturelle Rahmenbedingungen zur fairen Preisbildung (Relevanz: niedrig)	Verzicht auf rein preisgetriebene Beschaffungsprozesse (u.a. Auktionen, Ausschreibungs-Verfahren)	Langfristige, kooperative Beziehung werden wechselnden, kostenorientierten vorgezogen	Evaluierung des Verhaltens der Einkäufer durch regelmäßige Mitarbeitergespräche mit Fokus auf die Herausforderungen, die sich durch eine ethische Beschaffung ergeben	Innovative Strukturen im Beschaffungswesen (z.B.: Partizipation an Alternativwährungskonzepten, ökonomische Ansätze der Solidarischen Landwirtschaft etc.)

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Rechtliche Aspekte

Der rechtliche Rahmen ist für Deutschland weitestgehend geklärt: Mit der Reform des Vergaberechts im Jahr 2009⁴ wurde die Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Kriterien in Ausschreibungen erstmals explizit ermöglicht. Zudem gibt es eine Reihe von Leitfäden, konkreten Beschaffungskriterien sowie verlässlichen Siegeln, die die praktische Umsetzung der nachhaltigen Beschaffung unterstützen (siehe unter H).

⁴ www.gesetze-im-internet.de/gwb/_97html

Die am 17. April 2014 in Kraft getretenen modernisierten EU-Vergaberichtlinien⁵, deren nationale Umsetzung innerhalb von 2 Jahren erfolgen muss, erlauben eine weitergehende Berücksichtigung von Sozial- und Umweltstandards bei der Beschaffung. So ist es öffentlichen Einrichtungen nunmehr möglich, Herstellungs- und Verarbeitungsverfahren in ihre Kaufentscheidungen einzubeziehen, die im Endprodukt nicht sichtbar sind, wie z. B. bessere Arbeitsbedingungen in der Produktionskette. Zudem können soziale oder ökologische Gütesiegel unter bestimmten Voraussetzungen ausdrücklich in Ausschreibungen verlangt werden. Allerdings ist zu berücksichtigen dass dies nicht in allen Ländern gleichermaßen möglich ist.

Regionale Risiken: Ökologische Aspekte sind tendenziell von höherer Bedeutung. Je höher der Bezug aus Ländern/Branchen mit niedrigen sozialen Standards ist, desto stärker sind soziale Aspekte zu gewichten.

Branchenaspekte:

- Dienstleistungsunternehmen Gemeinde: Nachstehend einige Beispiele für das typische Beschaffungswesen einer Gemeinde und mögliche Orientierungspunkte: Raumnutzung (z.B.: Energieeffizienz anhand des Energieausweises oder Energiekennzahlen kwh/m2), Strom (Ökostrom), Wärme (ökologische Qualität des Energieträgers), soziale Risiken (z.B.: ein wesentlicher Anteil des Erdgases in Österreich und Deutschland wird vom aus ethischer Perspektive durchaus kritisch zu beurteilenden Gazprom-Konzern bereitgestellt – damit ist auch ein kleines Büro in Wien oder Berlin Teil der Wertschöpfungskette einer sehr kritischen Branche), IT-Hardware (gebraucht > Neukauf, überdurchschnittliche Nutzungsdauer, Energieeffizienz), Reinigungs- und sonstige Personaldienstleistungen (Arbeitsbedingungen des Anbieters, u.a. Entlohnung), IT-Services (GreenHosting), Mobilitätsdienstleistungen (Vermeidung > Auswahl sanfter Transportmittel), Papier (Umweltzeichen, Recycling, FSC etc.), Einrichtung (gebraucht > Neukauf); Fuhrpark (Vermeidung > CarSharing > Kauf eines energieeffizienten Fahrzeuges).

Abgrenzungen zu anderen Indikatoren

A1 zu D3/D4/E1: Eine Abgrenzung des ethischen Beschaffungswesens zu den Indikatoren der Produktgestaltung und -wirkung ist nicht sinnvoll, da die beschafften Produkte/Dienstleistungen Teil des gesamten Lebenszyklus sind. Der Effekt von A1 auf diese Indikatoren ist abhängig von der Relevanz der vorgelagerten Wertschöpfungsschritte (z.B.: bei einer Gemeinde niedriger, da die eingesetzten Güter – klassischer Bürobedarf – nur ein Hilfsmittel sind).

A1 zu E3: Die Abgrenzung hierbei hängt davon ab, welche ökologischen Effekte wo in der Wertschöpfungskette durch ethisches Beschaffen erzielt werden (siehe FAQ: Dienstwagen).

⁵ http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/modernising-rules/reform-proposals/index_de.htm

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Der Umgang mit und die Auswahl von Lieferanten und ihren Produkten/Dienstleistungen stellt für viele Gemeinden eine bedeutende Einflussosphäre zur Steigerung des Gemeinwohles dar. Das Spektrum der zu berücksichtigenden Aspekte reicht hierbei von positiven Elementen (u.a. Kooperation, langfristige Zusammenarbeit, gemeinsame Erarbeitung von Lösungsstrategien für soziale und ökologische Aspekte) hin zu sozialen und ökologischen Risiken (z.B.: Arbeitnehmerrechte, Umweltbelastung), welche – teils aufgrund eines Preiskampfes – in den vorgelagerten Wertschöpfungsketten aufzufinden sind. Die mit der Globalisierung und Spezialisierung einhergehende Arbeitsteilung hat komplexe Strukturen in den Wertschöpfungsketten der Weltwirtschaft zur Folge (siehe beispielsweise Südwind-Studie: Die Wertschöpfungskette bei Handys)⁶.

Deshalb ist es wichtig, dass jede AkteurIn die vorgelagerten WertschöpferInnen kennt bzw. Informationen aktiv einholt, um nach ethischen Prinzipien auswählen zu können. Jede/r ist für die gesamte Wertschöpfungskette (supply chain) (mit)verantwortlich. Derzeit wird diese Sichtweise nur bei bestimmten kritischen Produktparten (etwa Kaffee und Kakao) berücksichtigt. Zunehmend geraten spezifische Rohstoffe (z.B.: Coltan) und komplexere Produkte (z.B. Elektronikprodukte) ins Blickfeld wirtschaftsethischer Diskussionen. Derartige Risiken können nicht, wie der erste Blick vermuten lässt, auf Länder mit niedrigen gesetzlichen und/oder gelebten Standards reduziert werden, da sie auch oft in westlichen Ländern (z.B.: prekäre Arbeitsbedingungen im Handel, bei Reinigungsdienstleistungen, im produzierenden Gewerbe, in der Baubranche etc.) aufzufinden sind. Bisher sind Maßnahmen vielfach erst durch Druck seitens unterschiedlicher Stakeholder-Gruppen (u.a. Zivilgesellschaft, KonsumentInnen, Gewerkschaften) als reaktiver Prozess eingeleitet worden bzw. bleibt ein aktiver Zugang zu ethischen Aspekten im Beschaffungswesen auf Nischenanbieter beschränkt.

Video: Story of Stuff ⁷ (allgemeine Awareness-Info über den Lebenszyklus von Produkten mit vielen Aspekten zur Wertschöpfungskette)

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Für die Auseinandersetzung mit dem ethischen Beschaffungswesen braucht es zunächst eine systematische Auflistung aller bezogenen Produkte/Dienstleistungen gemäß ihrem monetären Anteil am gesamten Beschaffungsvolumen sowie ihrer Herkunft nach Region und Unternehmen. Dann werden die sozialen und ökologischen Auswirkungen evaluiert und Handlungsalternativen ermittelt. Dabei hilft eine Einstufung der Produkte/Dienstleistungen nach ihren positiven/negativen sozialen und ökologischen Auswirkungen und Risiken. Nachfolgende Tabelle soll nur eine der vielen möglichen Darstellungsformen skizzieren:

6 http://www.epo.de/index.php?option=com_content&view=article&id=8980:studie-zur-wertschoepfungskette-von-mobiltelefonen&catid=17&Itemid=87

7 <https://www.youtube.com/watch?v=UCQLgACc6fQ>

Darstellung der Beschaffungsausgaben (Rohstoffe, Hilfsstoffe, Miete, Strom, fossile Energieträger etc.):

Bezogene/s Produkt/Dienstleistung (% der gesamten Beschaffungsausgaben)	Relevante soziale und ökologische Risiken	Status Quo + Zielsetzungen (berücksichtigte Faktoren)	Potentiale (höherwertige Alternativen, Einflussmöglichkeiten etc.)
Rohstoffe A1 (rd. x % der Ausgaben) von Unternehmen XY			
Rohstoffe A2 (rd. x % der Ausgaben) von Unternehmen XY			
Strom B1 (rd. x % der Ausgaben) von Unternehmen XY			

Auflistung der wichtigsten Investitionsgüter der letzten Jahren (Maschinen, Fuhrpark, Gebäude, Ausstattung, IT-Hardware etc.) und ethischer Aspekte, die bei der Beschaffung berücksichtigt wurden.

Investitionsgüter (% der gesamten Investitionen)	Relevante soziale und ökologische Risiken	Status Quo + Zielsetzungen (berücksichtigte Faktoren)	Potentiale (höherwertige Alternativen, Einflussmöglichkeiten etc.)
Anschaffungskosten			
Investitionsgut A1 (rd. x % der Investitionsausgaben) von Unternehmen XY			
Investitionsgut A1 (rd. x % der Investitionsausgaben) von Unternehmen XY			

Beispielhaft sollen nachfolgend einige potentiell kritische Branchen detaillierter dargestellt werden um das Bewusstsein für relevante Aspekte zu schärfen:

- Rohstoffgewinnung: massive Verletzung von Arbeitnehmer- und Menschenrechten, Emissionen von Schwermetallen und Chemikalien in Wasser und Boden, Schwächung der Kontrolle der Kommunen über Land und Ressourcen, Verlust der traditionellen Lebensgrundlagen ansässiger Bevölkerung etc.
- Lebensmittelindustrie: Folgewirkungen konventioneller Landwirtschaft (Bodenerosion, Folgewirkungen von Pestizideinsatz, Landnutzungswandel, Verlust der Artenvielfalt etc.), Arbeitsbedingungen (Entlohnung, Kinderarbeit, Zeitarbeit, gesundheitliche Schäden durch Pestizideinsatz etc.)
- Fossile Energieträger: politische Konflikte um Ressourcen, Korruption, massive Belastung von Ökosystemen durch Austritt fossiler Stoffe bei Exploration und Transport etc.
- Elektronikindustrie: massive Verletzung von Arbeitnehmer- und Menschenrechten (u.a. Wanderarbeiter), gefährliche Inhaltsstoffe (u.a. Polyvinylchlorid, bromierte Flammschutzmittel, Phthalate), potentielle Allergene, Staub, Konflikt-Rohstoffe (z.B.: Coltan) etc.

G) GOOD PRACTISES

Hier könnten je nach Branche eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Beispiele genannt werden, weshalb der Fokus auf Label-Prozesse, Multi-Stakeholder-Initiativen und ähnliches gelegt wird (siehe H).

Pressemitteilung TAZ vom 20.05.2015 „Kopenhagen erlässt Ryanair-Flugverbot“

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Hintergrundinformationen zu ethischen Aspekten konzentrieren sich in den meisten Fällen auf branchenspezifische Problemfelder und verfügen demnach über einen oftmals spezifischen Fokus. Beispielsweise regelt das Eco Label der EU für Papier neben der ökologischen Qualität der Rohstoffe unter anderem den Einsatz umwelt- und gesundheitsschädlicher Stoffe, jedoch nicht, welche Art der Energie (erneuerbare Energie oder Strom aus Kohle- oder Atomkraftwerken) beim energieintensiven Produktionsprozess eingesetzt wird. Jedoch auch bei Labels und sonstigen Zertifizierungen gilt es zu berücksichtigen, dass oftmals nur ethische Teilaspekte berücksichtigt werden und Anspruchsniveau und inhaltliche Breite stark variieren können. Bei der zukünftigen Weiterentwicklung der Matrix bzw. der Aufbereitung von Hintergrundinformation gilt es auf Branchenebene differenziert auf etwaige Potentiale und Risiken einzugehen.

- Übersicht über sozial- und/oder ökologisch orientierte Label:
<http://www.bewusstkaufen.at/label-kategorien.php> sowie <http://www.label-online.de/>
- Label-Datenbank: Eine Übersicht über Labels inklusive Hintergrundinfos und Bewertung ist in folgender Label-Datenbank zu finden: <http://www.label-online.de/>
- Broschüre der Werkstatt Ökonomie Heidelberg: Sozialverantwortliche Beschaffung: Wegweiser für den Einstieg
- BS8903: die Britische Norm „SustainableProcurement“ – jedoch kostenpflichtig
- Sonstige Zertifizierungsprozesse: z.B.: SA8000, AA1000
- Nachfolgende Auflistung soll nur exemplarisch Initiativen darstellen, welche abseits von bekannten Label-Initiativen als Informationsquelle für Beschaffungsvorgänge dienen könnten:
- Südwind-Kampagne Clean-IT: <http://www.clean-it.at>
- Greenpeace Green IT:
<http://www.greenpeace.org/international/en/campaigns/climatechange/cool-it/Guide-to-Greener-Electronics/>
- Greenpeace Marktcheck: <http://marktcheck.greenpeace.at/>
- Clean Clothes: <http://www.cleanclothes.at/>
- Kompetenzstelle: www.nachhaltige-beschaffung.info
- Informationsplattform: www.kompass-nachhaltigkeit.de
- Gutachten zur Kernarbeitsnorm:
www.service-eine-welt.de/beschaffungswesen/beschaffungswesen-neuaufgabe_material24.html
- Informationsplattform: www.sustainable-procurement.org
- Praxisleitfaden: www.landmark-project.eu/de/leitfaeden-instrumente/

RedakteurInnen: Groll-Zieglmeier Magdalena / Zieglmeier Richard, abgestimmt mit dem gesamten Team. Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Christian Loy

B - Erläuterungen zur Berührungsgruppe B

Die Berührungsgruppe ist wie folgt definiert:

GeldgeberInnen, FinanzpartnerInnen

Grundsätzlich bestehen nach der Art der Geldgeber und Finanzpartner keine Unterschiede zwischen der Betrachtung in der Gemeinwohlbilanz für Unternehmen und jener für Gemeinden.

Sehr unterschiedlich dagegen ist die Darstellung der Geschäftsfälle im Rechnungswesen aufgrund unterschiedlichen Rechtslagen.

Österreichischen Gemeinden führen in der Regel ein kamerales Rechnungswesen, das sich wesentlich von der doppelten Buchhaltung eines Unternehmens unterscheidet. Dies bewirkt, dass in den Rechnungsabschlüssen der Gemeinden weder die Erfolgs- noch die Vermögenslage vollständig und nach einheitlichen Bewertungsprinzipien ausgewiesen wird. Hier werden im Wesentlichen lediglich die Ein- und Ausgaben dargestellt.

In Deutschland hingegen gibt es einen getrennten Verwaltungshaushalt und einen Vermögenshaushalt, der die Veränderungen im Bereich des Vermögens und die Schuldenentwicklung wesentlich besser darstellt.

Ein großer Teil der Einnahmen einer Gemeinde kommt aus dem sogenannten Finanzausgleich aus der Landes- oder Bundeskasse. Die Kriterien für die Höhe dieser Zahlungsströme sind durchaus unterschiedlich in den verschiedenen Ländern und Staaten.

In manchen Ländern ist die klassische Fremdfinanzierung über Bankkredite von untergeordneter Bedeutung.

B1 - Ethisches Finanzmanagement

A) ZIEL DES INDIKATORS

Dem Finanzsystem kommt hinsichtlich des Gemeinwohls eine besondere Bedeutung zu. Das heute weit verbreitete Renditedenken, die Annahme, dass „aus Geld mehr Geld“ gemacht werden könnte, sowie damit einhergehende riskante Anlageverhalten, gefährden nicht nur die systemische Stabilität des Finanzsystems und die Staatsfinanzen, sondern stehen auch den Werten Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Menschenwürde oder Demokratie entgegen.

Bezüglich SWAP (Ein **Swap** (engl. (Aus-)Tausch) stellt im wirtschaftlichen Sinne einen Sammelbegriff für derivative Finanzinstrumente dar, deren Gemeinsamkeit ein Austausch von zukünftigen Zahlungsströmen ist. Es ist ein Austausch von Forderungen oder Verbindlichkeiten in gleicher oder fremder Währung mit dem Ziel, einen Finanzierungs- oder Zins- bzw. Renditevorteil (Zins, Rendite) zu erlangen) wurde in einem Urteil des deutschen Bundesgerichtshof vom 28.04.2015 auf die Beratungspflicht der Banken bei Abschluß von Zinssatz-SWAP-Verträgen mit Kommunen durch Urteil Nr. 70/2015 hingewiesen. Bei Öffentlich-Privater Partnerschaft (ÖPP) wurden die letzten Jahre negative Erfahrungen gemacht ⁸⁾

Gemeinden können den Wandel der Finanzmärkte in Richtung Gemeinwohlorientierung mitgestalten. Der Wechsel zu einer nicht gewinnorientierten Bank und die Inanspruchnahme ethisch-nachhaltiger Finanzdienstleistungen (z.B. bei Rückstellungen für Pensionen) fördert Verteilungsgerechtigkeit sowie den sinnstiftenden und nachhaltigen Einsatz finanzieller Ressourcen. Überdies können finanzmarktferne Formen der Finanzierung ins Auge gefasst werden: Leihe, Schenkung, Erbschaft (im Sinne einer demokratischen Mitgift), die Finanzierung von gemeindlichen Projekten über BürgerInnen, soweit es die nationalen Gesetze erlauben. Gesetzesänderungen können aber auch angeregt werden.

Hierzu gibt es die Untersuchung der Bertelsmann Stiftung über „Finanzielle Bürgerbeteiligung“ ⁹ als Instrument zur Sicherstellung kommunaler Leistungserbringung. Gemeinden und Bürger erkennen zunehmend, dass in einer Kooperation auf Augenhöhe Chancen für beide Seiten liegen. Die Kommunen gewinnen auf diese Weise kompetente Partner, die Bürger gewinnen an Gestaltungsspielraum.

Wesentliche Elemente eines gemeinwohlorientierten Finanzmanagements sind einerseits der teilweise oder vollständige Zins- oder Dividendenverzicht sowie die Investition in gemeinwohlorientierte Projekte und Unternehmen. Dies beinhaltet, dass Gemeinden keine Gelder mehr in Unternehmen aus dem Bereich der fossilen Energien investieren. Auch bereits angelegte Gelder sollen von solchen Unternehmen abgezogen und in nachhaltig wirtschaftende Unternehmen investiert werden ¹⁰(3).

Das Geld soll der Erde und dem Menschen dienen, nicht umgekehrt.

8 https://de.wikipedia.org/wiki/öffentlich-private_Partnerschaft

9 <http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/finanzielle-buergerbeteiligung/>

10 http://de.wikipedia.org/wiki/350.org#Fossil_Fuel_Divestment

B) IMPULSFRAGEN

- Welche Finanzdienstleistungen werden durch Ihre Gemeinde von welchem Finanzdienstleister in Anspruch genommen (Konto, Kredite, Veranlagung von Rückstellungen etc.)? Werden bei der Veranlagung bzw. bei der Auswahl des Finanzdienstleisters explizit soziale oder ökologische Kriterien berücksichtigt (Anwendung von Ausschlusskriterien bei der Veranlagung, sonstige Kriterien der nachhaltigen Veranlagung, Gemeindepolitik etc.)? Wofür werden etwaige Zinserträge verwendet?
- Initiiert oder beteiligt sich die Gemeinde an Finanzierungsinitiativen mit Berührungsgruppen (BürgerInnen)?
- Durch welche Maßnahmen wird die finanzielle Stabilität (insbesondere bei stagnierenden bzw. schrumpfenden Haushalten) gewährleistet? Werden soziale oder ökologische Folgewirkungen (etwaiger) wirtschaftlicher Krisen durch pro-aktive Herangehensweise bereits im Vorfeld evaluiert und versucht zu adressieren (z.B. Erhaltung der Arbeitsplätze)?
- In welcher Rechtsform sind die gemeindeeigene Unternehmen organisiert? Fördert die gewählte Rechtsform das Gemeinwohl?
- Welchen Stellenwert hat ethisches Finanzmanagement in Ihrem Unternehmen?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Institutionalisierung (Relevanz: mittel)	Verankerung des ethischen Finanzmanagements im Gemeindeleitbild	Umsetzung des ethischen Finanzmanagements in einzelnen Gemeindeaktivitäten ^{a)}	Umsetzung des ethischen Finanzmanagements in einer Vielzahl von Gemeindeaktivitäten	Umsetzung des ethischen Finanzmanagements in allen Gemeindeaktivitäten
Ethisch-nachhaltige Qualität des Finanzdienstleisters (Relevanz: niedrig)	Konventionelle Bank mit eigenen ethisch nachhaltigen Finanzprodukten (< 5 % am Kredit- bzw. Sparvolumen) Keine Involvierung in kritische Projekte ^{b)}	Konventionelle Bank mit einer breiten Palette ethischer Finanzprodukte (>5% am Kredit- bzw. Sparvolumen)	Mehrheitlich auf ethisch-nachhaltige Finanzdienstleistungen spezialisierte Bank	Ausschließlich ethisch-nachhaltiger Finanzdienstleister
Gemeinwohl-orientierte Veranlagung ^{c)} (Relevanz: hoch)	Teilweise Veranlagung in ethisch-nachhaltige Projekte, jedoch nicht nach dem Best-in-Class-Ansatz	Mehrheitliche Veranlagung in ethisch-nachhaltige Projekte ^{d)} Negativkriterien + Verwendung von Kapitalerträgen für soziale/ökologische Investitionen	Ausschließliche Veranlagung in ethisch nachhaltige Projekte Negativkriterien + teilweiser Zins und/oder Dividendenverzicht bei Veranlagungen	Ausschließliche Veranlagung in ethisch nachhaltige Projekte Shareholder Advocacy + vollständiger Zins und/oder Dividendenverzicht im Fall von Veranlagungen
Gemeinwohl-orientierte Gemeindefinanzierung (Relevanz: niedrig)	Übliche kommunale Finanzierung mit örtlichen Banken	Versuch der Finanzierung über Berührungsgruppen oder aus Bankkredit aus nicht gewinnausschüttender Bank	Erfolgreicher Beginn der Finanzierung über Berührungsgruppen ^{e)} oder aus Bankkrediten, die zu teilverzichteten Zinsen führen	Zinsfreie Finanzierung überwiegend mit Hilfe von Berührungsgruppen oder Bankkrediten, die zu keinen Sparzinsen mehr führen

a) Z.B. Ethik-Schulung der Mitarbeiter im Finanzcontrolling; themenbezogene Informationsveranstaltung für Mitarbeiter etc.

b) Als Quelle zur Recherche zu großen Finanzinstituten kann u.a. Banktrack (<http://www.banktrack.org>) dienen.

c) Z.B. durch transparente Finanzierungspolitik der Bank, Definition klarer Ausschlusskriterien etwa anhand des Frankfurt-Hohenheimer-Leitfadens, Mitunternehmen, KundInnen, LieferantInnen, keine Verwendung spekulativer Finanzderivate etc.

d) Z.B. Kredite für ethisch-ökologische Projekte, Investition in erneuerbare Energien, thermische Sanierung, gemeinwohl-orientierte Forschung und Entwicklung,

e) Mitarbeiter- und Bürgerbeteiligung (z.B. lokale Bürgerbeteiligungen im Bereich nachhaltiger Energie).

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

Bei einer Finanzierung über Berührungsgruppen kann es Überschneidungen mit folgenden Indikatoren geben:

- D1 Finanzierungsmodelle, die BürgerInnen mit einbeziehen
- D2 Kooperation mit anderen Gemeinden
- E2 Kooperation durch Finanzmittel
- E5 transparente Finanzberichterstattung

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Drei Gründe lassen Kapitaleinkommen i. d. S., dass „aus Geld mehr Geld wird“ (ohne Arbeit) grundsätzlich in Frage stellen:

- **Wachsende Ungleichheit:** Ein wachsender Anteil des Volkseinkommens stammt aus (arbeitslosen) Kapitaleinkommen und ein sinkender Anteil aus Arbeitseinkommen (Löhne, Gehälter). Da das Finanzvermögen in den Händen einer Minderheit konzentriert ist (zwanzig Prozent besitzen in Österreich rund 80 Prozent des Finanzvermögens), bezieht diese Minderheit den Großteil aller Kapitaleinkommen. Die Mehrheit wird zu Gunsten der KapitalbesitzerInnen strukturell enteignet – über Zinsen, Dividenden und Kursgewinne. Das gilt auch schon für den „Inflationsausgleich“ auf Sparbüchern. Dieser muss finanziert werden – systemisch ist es die Gesamtheit der KonsumentInnen, welche die Kreditkosten über den Kauf von Produkten und Dienstleistungen finanzieren; aus den Kreditzinsen bezahlen Banken die Sparzinsen. 80 – 90 Prozent der Bevölkerung bezahlen jedoch mehr Kreditzinsen, als sie an Sparzinsen erhalten – und sei es auch nur der „Inflationsausgleich“. Bei 10 – 20 Prozent der Bevölkerung ist es umgekehrt. Sie profitieren umso mehr, je höher die Sparzinsen sind. Der Zins ist ab dem ersten Prozentpunkt ein Umverteilungsmechanismus von der großen Mehrheit zu einer kleinen Minderheit.
- **Wachstumswang:** Wenn Kapital verzinst werden muss, entsteht ein – systemischer – Wachstumswang. Doch die Wirtschaft kann nicht ewig wachsen. Von daher ist es sinnvoll, aus der Wachstumsspirale auszusteigen, indem Kapital grundsätzlich nicht verzinst wird.
- **Mathematik:** Langfristig ist eine Verzinsung des gesamten Finanzvermögens mathematisch gar nicht möglich, wenn dieses ein immer größeres Vielfaches der Wirtschaftsleistung (BIP) ausmacht; denn Finanzvermögen können nur vermehrt werden, wenn sie in die „reale“ Wirtschaft investiert werden und der Kapitalertrag von der real erbrachten Wertschöpfung abgezweigt wird. Übersteigt jedoch das Finanzvermögen die reale Wirtschaft um ein Vielfaches, kann das gesamte Finanzvermögen gar nicht mehr investiert – und verzinst – werden.

F) GOOD PRACTISES

Zuerst werden für einige europäische Länder ethisch-nachhaltige Banken genannt, die als Finanzdienstleister vorbildlich und bei der Veranlagung fortgeschritten zu bewerten sind. Anschließend werden einige innovative Projekte und Ideen vorgestellt.

Ethisch-nachhaltig orientierte Banken:

Deutschland:

- Umweltbank: <http://www.umweltbank.de>
- GLS Bank: <http://www.gls.de/>
- Ethikbank: <http://www.ethikbank.de/>
- Triodos Bank: <http://www.triodos.de/de/privatkunden/>
- Steyler Bank: <http://www.steyler-bank.de>

Österreich:

- Schellhammer & Schattera: <http://www.schelhammer.at/>
- Steyler Bank: <http://www.steyler-bank.at> (derzeit nur Geldanlage, Girokonto ab 2013)
- Oikokredit – Veranlagung in Mikrokredite: <http://www.oikocredit.org>

Schweiz:

Problematisch: Gemäß der EU-Pensionsfonds-Richtlinie muss der nationale Gesetzgeber einen bis zu 70%igen Aktienanteil erlauben.

- Alternative Bank Schweiz: <http://www.abs.ch/>
- Freie Gemeinschaftsbank Schweiz: <http://www.gemeinschaftsbank.ch/>

Italien:

- Banca Etica: <http://www.bancaetica.com/>
- Banca Popolare Etica: <http://zoes.it/bancaetica/git>

Südtiroler Rotationsfonds:

http://www.provinz.bz.it/news/de/news.asp?news_action=4&news_article_id=229374

Abhängig vom Finanzierungsprojekt ist jährlich ein bestimmter Prozentsatz des erhaltenen Kapitals an den Fonds zurückzuzahlen. Das Darlehen ist in jedem Fall zinsfrei.

Spanien:

- Banca ética y sostenible/Triodos Bank: <http://www.triodos.es/es/particulares/>
- Caixa de la Colonya/Colonya Caixa Pollença <http://www.colonya.es>
- Caixa de Ontinyent: <http://www.caixaontinyet.es>
- Projekt ähnlich der Demokratischen Bank: Cooperativa de Autofinanciación Socialen Red
Positiv- und Negativkriterien für ethisch-orientierte Geldanlage/Finanzierung

Weitere Beispiele

- Ethikbank-Sarazin-Fond 19
- Steyler-Bank
- Frankfurt-Hohenheim-Leitfaden: Der FHL basiert auf 800 Kriterien der Kultur- Sozial- und Naturverträglichkeit. Er stellt einen Leitfaden zur Auswahl von Nachhaltigkeitskriterien für ethisch-orientierte Fonds dar.
- Bewegungsstiftung Deutschland
- Die Sparda Bank München ist der erste Finanzdienstleister mit einem extern geprüften Gemeinwohlbericht 2011 und damit Pionier-Unternehmen. Erzielte 332 Gemeinwohl-Punkte.
- Die Raiffeisenbank Lech und die Sparkasse Dornbirn haben die Gemeinwohlbilanz erstellt und auditieren lassen.
- In Österreich gibt es seit drei Jahren das Projekt Bank für Gemeinwohl. Christian Felber hat das Projekt angestoßen. Es gilt als eine geistige Schwester der Gemeinwohl-Ökonomie. 2015 wurde die Genossenschaft gegründet. Nun gilt es das notwendige Eigenkapital auf die Beine zu stellen und entsprechend viele Genossenschaftsmitglieder zu gewinnen.
- <http://www.ethikbank.de/privatkunden/investmentfonds/ausschlusskriterien/ausschlusskriterien-sarasin-fonds.html>

G) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Beispiele für Alternativ-Banken:

- Global Alliance for Banking on Values: <http://www.gabv.org/> Hintergrundinformationen Finanzsystem
- Erklärung von Bern: Hintergrundinformationen <http://www.evb.ch/geld>
- Weltwirtschaft, Ökologie und Entwicklung: Finanzsystem und Finanzmarktregulierung <http://www.weed-online.org/themen/finanzen/index.html>
- Bankentrack: <http://www.banktrack.org>
– Informations-Plattform zu kritischen Finanzierungsprojekten.

Übersicht Anlageformen

- <http://www.bewegungsstiftung.de/portfolio0.html?&L=0>

Bücher

- Aßländer (Hrsg), Handbuch Wirtschaftsethik, Metzler, Stuttgart, 2011.
- Bernau, Wir gründen eine Bank – Das Salzburger Modell. Dokumentation zur Urauführung am Salzburger Landestheater, 2012.
- Dohmen, Good Bank – Das Modell der GLS Bank, Orange Press, Freiburg, 2011.

RedakteurInnen: Groll-Zieglmeier Magdalena und Zieglmeier Richard, abgestimmt mit dem gesamten Team.

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Manfred Blachfellner und Gisela Heindl

C - Erläuterungen zur Berührungsgruppe C

Die Berührungsgruppe ist wie folgt definiert:

MitarbeiterInnen und politische MandatsträgerInnen; von der Gemeinde koordinierte ehrenamtliche AkteurInnen

Der Eigentumsbegriff ist bei Gemeinden differenziert zu betrachten:

- Verfügbares Vermögen der Gemeinde Grundstücke, Allmende, Wald und Wieseflächen, ...
- Öffentliches Gut in Verwaltungshoheit der Gemeinde - Straßen, Flüsse und Bäche und deren Uferstreifen, etc.)
- An Stelle des Begriffes Eigentümer könnte hier „politische MandatarInnen als EigentümervertreterInnen“ stehen, da der klassische Eigentumsbegriff für Gemeinden nicht passend scheint.

MandatarInnen

Sind gewählte Funktionen, die wie als EigentümervertreterInnen betrachtet werden können. Sie verkörpern somit gewissermaßen die Gesamtheit der EigentümerInnen.

Ist die Gemeinde Eigentümerin von ausgegliederten Gesellschaften, so ist dies so zu betrachten, dass auch hier die MandatarInnen als EigentümervertreterInnen der BürgerInnen auf die verantwortliche Führungskraft einwirken.

BürgerInnen

Sie können grundsätzlich zwei Rollen haben. Sie sind zum einen KundInnen und zum anderen können Sie MitarbeiterInnen sein.

Ehrenamtliche

Diese spielen in den Gemeinden eine äußerst wichtige Rolle. Sie sind eine wesentliche Stütze für das Gemeinwesen und das gesellschaftliche Leben vor Ort. Sie sind ein unverzichtbarer Schatz.

Für die GWÖ-Bilanz sind die ehrenamtlich tätigen Menschen in zwei Berührungsgruppen zu betrachten, in C und in D.

In der Berührungsgruppe C werden all jene Ehrenamtliche betrachtet, die von der Gemeinde koordiniert werden.

Beispiele zur Erläuterung

- Jemand liest im gemeindeeigenen SeniorInnenheim regelmäßig vor. Dies ist im Tagesablauf an eine fixe Zeit gebunden, es gibt einen definierten Anfang, einen definierten Schluss und einen definierten Zweck. Es gibt also gewissermaßen einen Auftrag für diese Tätigkeit. Diese Art der Ehrenamtlichkeit ist in C zu finden.
- Solche Ehrenamtliche können auch Lesepaten für den Kindergarten und/oder Schule sein. Auch werden hier ehrenamtliche Tätigkeiten für z.B. Essen auf Rädern betrachtet. Der Focus liegt immer darauf, dass jemand eine Einteilung trifft an die sich der/die Ehrenamtliche halten muss.

Die zweite Form des Ehrenamtes wird weiter unten bei den Erläuterungen zur Berührungsgruppe D beschrieben.

MitarbeiterInnen

Eine besondere Betrachtung ist für den Bürgermeister und die Mandatäre notwendig:

- Gemeindevertreter und Mitglieder des Gemeindevorstandes bekommen kein Gehalt sondern eine Funktionsentschädigung (auch der Bürgermeister). Diese Einkünfte sind auch in der Steuererklärung getrennt zu erfassen.
- Die Gemeinde unterliegt hinsichtlich ihrer Tätigkeit einem Aufsichtsrecht des Landes und des Bundes.
- Gemeindevertreter bekommen kein Gehalt sondern eine Funktionsentschädigung (auch der Bürgermeister). Diese Einkünfte sind auch in der Steuererklärung getrennt zu erfassen.
- Der Bürgermeister hat keinen direkten Chef, die gewählten Gemeindevertreter auch nicht. Beide sind weisungsfrei (abgesehen vom Clubzwang der Parteien, aber die sind hier nicht Beobachtungsgegenstand) Somit sind sie keine Mitarbeiter
- Funktionäre und Führungskräfte sind vergleichbar mit Gesellschaftern, also Eigentümernvertretern.

C1 - Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung

Wenn in der Folge von MitarbeiterInnen die Rede ist, sind prinzipiell auch MandatsträgerInnen sowie ehrenamtlich tätige Personen, deren ehrenamtliche Tätigkeit für die Gemeinde im Rahmen eines von der Gemeinde geleiteten Projekts erfolgt, gemeint.

Wenn in der Folge von Arbeitsplatz die Rede ist, bezieht sich das auch auf von der Gemeinde für Ehrenamtliche/ MandatsträgerInnen zur Verfügung gestellten Räume/ Infrastruktur.

A) ZIEL DES INDIKATORS

Von den Grundrechten ist kein Lebensbereich ausgenommen. Die in ihnen festgeschriebenen Werte der Unantastbarkeit der Menschenwürde, das Recht auf Unversehrtheit, Freiheit und freie Entfaltung der Persönlichkeit sowie auf Gleichberechtigung gelten somit uneingeschränkt auch für das Arbeitsleben.

Am Arbeitsplatz (im Arbeitsverhältnis) zeigt sich Menschenwürde durch die Gleichwertigkeit und Chancengleichheit aller vom Gemeindeamt (oder einer ihrer Unterorganisationen) beauftragten bzw. beschäftigten Personen, und dem Ziel möglichst gesunder, freier und kooperativer Arbeitsbedingungen. Das Gegenteil sind Ausbeutung zugunsten des Vorteils Einzelner, Verweigerung von Mitbestimmung, Diskriminierung oder Schädigung der Gesundheit.

Insgesamt ist ein Arbeitsplatz in seiner Qualität vorbildlich, wenn er dauerhaft und umfassend in größtmöglichem Ausmaß den Bedürfnissen aller vom Gemeindeamt oder einer ihrer Unterorganisationen beauftragten bzw. beschäftigten Personen, auch in ihrer individuellen Verschiedenheit, gerecht wird.

Hohe Arbeitsplatzqualität in diesem Sinn schafft die Grundlage dafür, dass sich die MitarbeiterInnen gleichermaßen als Individuen weiterentwickeln und gesundheitserhaltend, sinnerfüllt, kompetent, selbstverantwortlich und in Abstimmung mit anderen Organisationsmitgliedern einen, aus der Sicht aller, wertvollen Beitrag zur Entwicklung der Gemeinde leisten können.

Aufgrund bestehender Benachteiligung von Personen, die Minderheiten zugehören, spielen Gleichstellungsmaßnahmen in der Gemeinde, die die Realisierung von Chancengleichheit zum Ziel haben, sowie die proaktive Förderung von Heterogenität (hat auch Grenzen) eine besonders wichtige Rolle für hohe Arbeitsplatzqualität im obigen Sinn.

B) IMPULSFRAGEN ZUR ERHEBUNG UND REFLEXION

Fragen zu *mitarbeiterInnenorientierter Organisationskultur und –strukturen* (Aus- und Weiterbildung, Arbeitsinhalt, Arbeitsorganisation und Führungsstil, Aufgabenklarheit, Aufgabenvielfalt, Handlungsspielraum und Autonomie, Wertschätzung, Umgang mit Fehlern, Kommunikation und Kooperation)

- Wie werden MitarbeiterInnen bei internem Wechsel oder Neueinstieg eingeschult?
- Inwiefern können die MitarbeiterInnen bei Belangen der täglichen Arbeit mitbestimmen? Welche Entscheidungsbefugnisse haben sie? Wie hoch ist der Grad der Selbstorganisation? Was können die MitarbeiterInnen selbst entscheiden?
- Wie sieht die Beziehung zwischen MitarbeiterInnen und deren Vorgesetzten in der Gemeinde idealtypisch aus?
- Welche Angebote gibt es für MitarbeiterInnen im Hinblick auf gezielte berufliche Weiterbildung einerseits und allgemeine berufliche Weiterentwicklung (z.B. Karriereentwicklungsprogramme, Mentoring etc.) andererseits?

- Welche Aus- und Weiterbildungsprogramme (einschließlich Lehrlingsausbildung) gibt es in der Gemeinde und wodurch zeichnen sie sich aus?
- Haben MitarbeiterInnen die Möglichkeit, ihre Situation in der Gemeinde, ihre Entwicklungsmöglichkeiten etc. zu besprechen, Feedback zu geben und zu bekommen (z.B. in Form von MitarbeiterInnengesprächen)?
- Wie hierarchisch ist die Gemeindeverwaltung strukturiert? Wie ist die Führungsstruktur? Welche Möglichkeiten haben MitarbeiterInnen, ihre Anliegen, Wünsche und Beschwerden in der Gemeinde einzubringen?
- Gibt es MitarbeiterInnenbefragungen? Wie und durch wen werden diese organisiert und durchgeführt? Wie und nach welchen Kriterien wird mit den Ergebnissen verfahren?
- Wie ist der Ablauf, wenn Probleme auftreten? Welche vertraulichen Anlaufstellen gibt es? Welche Beratungsmöglichkeiten wie Supervision, Mediation und Coaching, sowie Anpassung der Arbeit an geänderte Leistungsfähigkeit / Lebenssituationen gibt es?
- Wie sieht die interne Kommunikationsstruktur und Informationspolitik aus?

Fragen zu *Fairer Entgelt- und Beschäftigungspolitik* (sicheres und faires Entgelt, faire Beschäftigungspolitik, Zukunftsperspektiven):

- Von welchen Leitlinien ist die Beschäftigungspolitik der Gemeinde geprägt? Welche Rolle spielt die interne Qualifizierung von MitarbeiterInnen (Lehrlinge, Facharbeiter, aber auch Aufstiegsmöglichkeiten)?
- Wird die Personalplanung der Gemeinde an die MitarbeiterInnen kommuniziert? Welche Maßnahmen sind im Falle einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation der Gemeinde vorgesehen, insbesondere im Hinblick auf die Beschäftigten?
- Welche freiwilligen Sozialleistungen gibt es in der Gemeinde? Stehen diese allen ArbeitnehmerInnen gleichermaßen, unabhängig von der Art ihres Beschäftigungsverhältnisses und ihrer Tätigkeit in der Gemeinde, zur Verfügung?
- Inwieweit werden Funktionszulagen transparent gehandhabt?

Fragen zu *Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung, einschließlich Life-Balance/flexible Arbeitszeiten* (Flexibilität hinsichtlich Arbeitszeit und -ort, Sicherheit am Arbeitsplatz und gesundheitssensible Arbeitsgestaltung, betriebliche Gesundheitsförderung)

- Wie werden die Arbeitszeiten eingeteilt? Gibt es flexible Arbeitszeitmodelle? Welche? Wer entscheidet, wann und wie viel er/sie arbeitet? Wie hoch ist der Grad der Selbstorganisation? Besteht die Möglichkeit zur Nutzung von Homeoffice?
- Wie viele Tage pro MitarbeiterIn pro Jahr können zur psychischen und physischen Gesundheitsvorsorge genutzt werden? Welche Angebote stehen zur Auswahl?
- Wie sicher und ergonomisch sind die Arbeitsplätze gestaltet? Durch welche Maßnahmen und Abläufe wird die Erreichung und Erhaltung optimaler Arbeitsplatzsicherheit und -ergonomie gesichert?
- Sind die Arbeitsplätze barrierefrei zugänglich?
- Gibt es zusätzliche Entspannungsräume für die MitarbeiterInnen?
- Welche Maßnahmen zur physischen Gesundheit gibt es? Gibt es ein Programm zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge und was umfasst es?
- Welche Richtlinien zur gesundheitsförderlichen Gestaltung von Gebäuden und Räumen gibt es, bzw. wie werden sie eingehalten?
- Wird auf einen wirksamen Gesundheitsschutz auch im Bereich von nieder- und hochfrequenten elektromagnetischen Feldern geachtet? Wird auf maßvolle Nutzung drahtloser Technologien in den geschlossenen Räumen geachtet (Handy, WLAN, DECT-Telefone, Powerline, usw.)? Werden auch alle anderen Technologien in Bezug auf elektromagnetische Felder bewertet?

Fragen zu *Gleichstellung und Diversität* (Vielfalt als Querschnittsthema und konkrete Maßnahmen zur Förderung und Sicherung von Chancengleichheit)

- Welche Bedeutung kommt der Verschiedenheit von MitarbeiterInnen (Diversität) in der Gemeinde zu? Gibt es Maßnahmen zur Förderung von Verschiedenheit, insbesondere im Recruiting-Bereich (z.B. anonymisierte Bewerbung)? Gibt es spezifische Fördermaßnahmen für MitarbeiterInnen mit speziellen Bedürfnissen (z.B. Patenprogramm, Sprachförderung)?
- Welche Maßnahmen zur Gleichstellung von Männern und Frauen gibt es in der Gemeinde? Wird für gleiche Leistung in allen Bereichen der Gemeinde und auf allen Hierarchieebenen Männern und Frauen derselbe Lohn bezahlt? Gibt es eine/n Gleichstellungsbeauftragte/n, einen Gleichstellungsbericht, Gender-Budgeting? Wie hoch ist der Anteil an Männern/Frauen im gesamten Betrieb, wie hoch bei den Führungskräften? Welche Weiterbildungsmaßnahmen in welchem Umfang gibt es zu Genderfragen?
- Welche Maßnahmen zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung sind geplant und umgesetzt? Inwieweit wird die gesetzliche Quote erfüllt?
- Gibt es Schulungen zu Anti-Diskriminierung und Bewusstseinsbildung in diesem Bereich?

Relevante Kennzahlen

Folgende Kennzahlen sollten sowohl absolut in Relation zum erwünschten Zielzustand als auch im gemeindeinternen Vergleich (z.B. nach Beschäftigtengruppen oder Betriebssparten), im gemeindeinternen Entwicklungsvergleich ¹¹ in Bezug zu den Vorjahren und im (wenn möglich regionalen) Vergleich mit anderen Gemeinden interpretiert werden:

- Aufschlüsselung aller Beschäftigten nach Beschäftigtengruppe, Beschäftigungsverhältnis (Art des Arbeitsvertrages) und nach Geschlecht
- Fehlzeiten nach Beschäftigtengruppen und – wenn anwendbar – Standort, im Branchenvergleich
- Fluktuation nach Altersgruppe, Geschlecht, sowie weiteren Diversitätskriterien
- Durchschnittlich in Anspruch genommene Fortbildungszeit pro Mitarbeiter pro Jahr, nach Geschlecht und Beschäftigtengruppe (Grobeinteilung nach Position in der Gemeinde)
- Durchschnittlicher Zeitumfang der in Anspruch genommenen Angebote zur freiwilligen, betrieblichen physischen und psychischen Gesundheitsvorsorge pro Mitarbeiter pro Jahr, nach Geschlecht und Beschäftigtengruppe
- Rückkehrquote (ab 12 Monate nach Wiedereinstieg) ¹² nach Elternkarenz nach Geschlecht
- Anteil von Frauen im gebärfähigen Alter bei Beförderungen
- Anzahl der Arbeitsunfälle, Langzeitkrankenstände und Frühpensionierungen infolge Arbeitsunfähigkeit nach Beschäftigtengruppe

Hinweise zur Erhebung

Zusätzlich zu den genannten statistischen Daten, die in der Gemeinde verfügbar sind, können folgende Quellen die Einschätzung von Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung ergänzen:

- MitarbeiterInnenbefragungen, wenn sie zumindest in enger Abstimmung mit oder durch ArbeitnehmerInnenvertreter (in A: Personalvertretung) organisiert und durchgeführt wurden ¹³

¹¹ Die angeführten Kennzahlen können so dazu verwendet werden, um die Wirksamkeit von Interventionen zu prüfen.

¹² Um von einer tatsächlichen Rückkehr sprechen zu können, muss die gesetzlich vorgeschriebene Behaltefrist nach der Karenz deutlich überschritten sein und sich die Vereinbarkeit im Arbeitsalltag soweit bewährt haben, dass die Stelle nicht innerhalb eines Jahres nach der Rückkehr aufgegeben wurde.

¹³ Die zwei goldenen Regeln für Mitarbeiterbefragungen werden von Erich Laminger (Managing Partner Great Place to Work) benannt mit a) Befragung an Externe vergeben und b) Ergebnisse intern diskutieren

- Berichte von ArbeitnehmerInnenvertreter und Gleichbehandlungsbeauftragten
- Betriebsvereinbarungen

Optimal wäre es darüber hinaus, den MitarbeiterInnen und deren VertreterInnen die Möglichkeit von anonymen Stellungnahmen zum Selbstbericht der Gemeinde einzuräumen.

C) BEWERTUNGSTABELLE

Abkürzungen in der Tabelle: BGF = betriebliche Gesundheitsförderung, AV = Arbeitnehmervertretung, FK = Führungskräfte, MA = Mitarbeiter

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10%)	Fortgeschritten (11–30%)	Erfahren (31–60%)	Vorbildlich (61–100%)
Organisationskultur und -strukturen orientieren sich an Mitarbeitern, MandatsträgerInnen und Ehrenamtlichen^{a)} mittel	Erste Maßnahmen; Planung eines Gesamtkonzeptes mit konkret formulierten Umsetzungsschritten	deutliche Maßnahmen zur Anpassung von Strukturen, Prozessen und Haltung der Führungskräfte	Gesamtmaßnahmen sind etabliert und werden in Umsetzung und Wirkung evaluiert; Evaluationsergebnisse werden eingearbeitet und umgesetzt	Durch Evaluation abgesichertes Gesamtkonzept ist vollständig umgesetzt und strukturell verankert, alle Führungskräfte leben die vereinbarte Organisationskultur
Faire Beschäftigungs- und Entgeltpolitik Betrifft nur MitarbeiterInnen mittel	Keine prekären Beschäftigungsverhältnisse vorausschauende transparente Personalplanung	Die Möglichkeit einer für die MitarbeiterInnen bessere Vertragsform wird geprüft (interne Prüfroutine); es gibt ein umgesetztes Konzept zur nachhaltig positiven Arbeitsplatzgestaltung für Arbeitskräfte in Kurzzeitverträgen Gesamtkonzept zur Integration aller Beschäftigtengruppen in der Gemeinde (z.B. gleiche Rechte auf freiwillige betriebliche Sozialleistungen und Förderungen, Abstimmung von Abläufen, Terminen, Kommunikationswegen)		nachhaltige Beschäftigungsangebote/-perspektiven für alle MitarbeiterInnen Chancengleichheit bezüglich Möglichkeiten zur aktiven Teilhabe, „Rechte“ auf gemeindeinterne Sozialleistungen etc.
	Transparenter Umgang mit den Funktionszulagen unter Einbeziehung der MitarbeiterInnen (oder deren VertreterInnen)			Gehalt wird von den MitarbeiterInnen als fair empfunden und sichert ein gutes Leben

(<http://derstandard.at/1358303910774/Mitarbeiterbefragung-Nur-gut-von-extern>)

Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung einschließlich Work-Life-Balance/flexible Arbeitszeiten Betrifft weitgehend nur MitarbeiterInnen mittel	Erstellung eines Gesamtkonzepts zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) inkl. Umsetzungsplan Verfügbarkeit von flexiblen Arbeitszeiten und Teilzeitmodellen zur Unterstützung einer gesunden Work-Life-Balance der MitarbeiterInnen Ergonomische, gesundheitserhaltende ^{b)} Arbeitsplätze, Erfüllung des Arbeitsschutzes	Umsetzung des Gesamtkonzepts zur BGF zu mind. 50% MitarbeiterInnen können Angebote wahrnehmen Inanspruchnahme flexibler Arbeitszeiten und Teilzeitmodelle zur Unterstützung der Work-Life-Balance für mind. 50% der MitarbeiterInnen möglich	Umsetzung des Gesamtkonzepts zur BGF bis zu 75%, und Einführung von Qualitätssicherungsmaßnahmen Angebote sind vielfältig und innovativ; Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitmodelle für alle MitarbeiterInnen möglich und strukturell unterstützt; Homeoffice wird nach Möglichkeit unterstützt	BGF vollständig verankert und in Strukturen und Abläufen integriert, Führungskräfte agieren als MultiplikatorInnen Unterschiedliche Arbeitszeitangebote strukturell integriert und akzeptiert, die organisationsweite Nutzung wird unterstützt;
Gleichstellung und Diversität Betrifft nur MitarbeiterInnen mittel	Erhebung qualitativer und quantitativer Informationen im Hinblick auf Diversität; Formulierung von Zielen zur Förderung von Gleichstellung und Diversität; Beschäftigungsquote ^{c)} : Gesetzliche Teilerfüllung von mind. 75% Aktive Berücksichtigung von Gleichstellung und Diversität bei jeder Stellenbesetzung	Gesamtkonzept zur Verankerung von Diversität und Gleichstellung (inkl. konkretem Umsetzungsplan) ist vorhanden; Gesetzliche Quote wird zu 100% erfüllt, keine Ausgleichszahlungen Angepasste Personalsuche und Stellenbesetzung (unterrepräsentierte Gruppen werden bevorzugt)	Gesamtkonzept zur Verankerung von Diversität und Gleichstellung ist in wesentlichen Teilen umgesetzt. Kompetenz und Motivation von Führungskräften hinsichtlich Diversität und Gleichstellung wird gezielt und nachdrücklich gefördert ^{d)} Anzahl der diversen MitarbeiterInnen (auch in Fach- und Führungspositionen) liegt über dem Durchschnitt	Gesamtkonzept zu 100% umgesetzt, d.h. strukturell in allen Organisationsbereichen verankert; es wird von Führungskräften mitgetragen und gelebt. Anzahl der diversen MitarbeiterInnen (auch in Fach- und Führungspositionen) liegt weit über dem Durchschnitt

a) Konkret in den Dimensionen: Klarheit über Aufgaben und Verantwortlichkeiten (und ihre Grenzen), Wertschätzungskultur, Führungskultur, konstruktiver Umgang mit Problemen, Kommunikationskultur inkl. MA-Befragungen und Aus- und Weiterbildung.

b) Zu berücksichtigen sind hier konkret auch Belastungen durch Geräusche oder Gerüche sowie die Qualität der umgebenden Materialien und Technologien im Hinblick auf Raumklima und Beleuchtung

c) In Österreich und Deutschland gibt es Mindestquoten für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung. Wenn diese unterschritten werden, müssen relativ geringe Ausgleichsabgaben geleistet werden, was die Nichterfüllung leicht macht. Daher bewerten wir hier bei ersten Schritten schon Quoten unterhalb der gesetzlichen Vorschrift positiv.

d) Zum Beispiel in Form von umfassenden Fortbildungsmaßnahmen (Diversity-Trainings, Gleichstellungsworkshops, Gender-Trainings), die die Sensibilisierung für Diversität und den Aufbau von Gleichstellungskompetenzen zum Ergebnis haben.

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Folgende Aspekte sind (neben Mitbestimmung, die in C5 behandelt wird) für **mitarbeiterInnenorientierte Organisationskultur und –strukturen** zentral:

- Klarheit über Aufgabe und Verantwortung (und deren Grenzen);
- Wertschätzungskultur, d.h. Prozesse und Strukturen der betrieblichen Wertschätzung auch jenseits von Geldzahlungen;
- Führungskultur der Klarheit und offenen Rückmeldungen, Möglichkeit zu regelmäßigen Feedback- und Entwicklungsgesprächen;
- Unabhängige Beratungsangebote bzw. Anlaufstelle für Anliegen oder bei Problemen – z.B. Supervision, Coaching, Teamentwicklung;
- Kommunikationskultur: klare Kommunikationswege, MitarbeiterInnenbefragungen werden regelmäßig durchgeführt und die Ergebnisse umgesetzt;
 - Vorbildlich: jährliche MitarbeiterInnenbefragungen, die von Externen durchgeführt und über die Personalvertretung abgewickelt werden; die Rückmeldungen der MitarbeiterInnen münden in konkrete Maßnahmen;
- Umfassende, qualitativ hochwertige Aus- und Weiterbildung;
- Vorbildlich: Auswahl von Fortbildungen erfolgt in Absprache, die tatsächliche Nutzung ist in allen Organisationsbereichen gegeben;
- Wesentliche Aspekte für eine erfolgreiche betriebliche Gesundheitsförderung sind (neben Partizipation, die in C5 behandelt wird) die folgenden¹⁴:
 - **Ganzheitlichkeit:** Betriebliche Gesundheitsförderung umfasst verhaltens- und verhältnisorientierte Maßnahmen (bezogen auf MitarbeiterInnen, MandatsträgerInnen und koordinierte Ehrenamtliche, bzw. auf die Arbeitsbedingungen). Neben der Verminderung von Gesundheitsrisiken werden gleichzeitig Schutzfaktoren und Gesundheitsressourcen gesteigert. Es geht sowohl um physische als auch um psychische Gesundheit.
 - **Integration:** Betriebliche Gesundheitsförderung muss bei allen bedeutenden Entscheidungen in allen Bereichen der Gemeinde Berücksichtigung finden.
 - **Projektmanagement:** systematische Umsetzung aller Maßnahmen

Abgrenzungen zu anderen Indikatoren

- C4 – Gerechte Verteilung des Einkommens. Einkommensspreizung sollte uns nicht betreffen, da die Höhe der Löhne und Gehälter sehr stark gesetzlich geregelt ist, so dass der Spielraum relativ gering ist (Funktionszulagen, etc.). Unterschiede gibt es im Kindergartenbereich – Faktorberechnung. Hier ist mehr oder weniger Großzügigkeit möglich.
- C5 – Wahl der Führungskräfte durch die Mitarbeiter. Die Leiterin im Kindergarten wird von der Gemeinde bestellt. Mitentscheidung ist möglich durch ihre MitarbeiterInnen ist möglich.
- Der Indikator C1 behandelt mit Gleichstellung ein Thema, das sich als Querschnittsmaterie durch sämtliche Aktivitäten der Gemeinde erstreckt.
- Umgekehrt werden für den Indikator C1 relevante Aspekte auch in den Indikatoren C2, C3, C4 und C5 behandelt:
- Das gemeinsame Thema mit dem Indikator C2 ist die *Arbeitszeit*, wobei der Fokus in C2 auf der gerechten Verteilung der vorhandenen Arbeit liegt, während in C1 die Arbeitszeiten und

¹⁴ Siehe ENWHP (Hrsg.) (2007): Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union. ENWHP. Verfügbar unter:
http://www.netzwerkbef.at/mediaDB/677704_Luxemburger%20Deklaration%20Fassung%202007%20deutsch.pdf

die zur Verfügung stehenden Arbeitszeitmodelle für die bereits in der Gemeinde beschäftigten Personen im Zentrum stehen.

- Eine Überschneidung mit dem Indikator C3 besteht im Bereich der *gesundheitsförderlichen Aspekte*, die Teil umweltbewußtseinssteigernder Maßnahmen und Handlungen (z.B. Rad fahren, verringerte Arbeitslast und mehr Zeit für Erholung, biologische Nahrungsmittel) sein können.
- Auch C4, die *gerechte Verteilung des Einkommens*, kann sich indirekt auf die Arbeitsplatzqualität auswirken. Es gibt eine Reihe von Untersuchungen ¹⁵, die auf positive Effekte hinweisen, wenn die Differenz zwischen den unteren Einkommen/Vermögen und oberen Einkommen/Vermögen gering ist. Je gleicher das Einkommen/ Vermögen, desto positivere Auswirkungen hat das auf die Gesellschaft. Diese Ergebnisse können durchaus auch auf die Arbeitswelt übertragen werden.
- Mitbestimmung als ein wesentlicher Aspekt positiver Arbeitsplatzqualität wird allein im Indikator C5 behandelt.

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Gleichstellung und Diversität wird in den folgenden Ausführungen nur zur Wahrung besserer Übersichtlichkeit in einem eigenen Abschnitt erläutert. Im Sinne der Chancengleichheit müssen jedoch alle Maßnahmen zur Wahrung und Steigerung der Arbeitsplatzqualität auch darauf hin überprüft werden, ob sie (tatsächlich) allen Mitarbeiter gleichermaßen zur Verfügung stehen.

Arbeitsplatzqualität

Hohe Arbeitsplatzqualität und die damit einhergehende Arbeitszufriedenheit sind nicht allein wegen ihrer positiven Auswirkungen auf Leistung, sondern auch „aufgrund der hohen Korrelation zur Lebenszufriedenheit und zur psychischen und physischen Gesundheit (Stress) erstrebenswert.“ ¹⁶ Schlechte Arbeitsbedingungen hingegen können zu Leistungsminderung, Krankheit sowie psychischen wie physischen Störungen führen.¹⁷

Für die Beschreibung von Arbeitsplatzqualität sind sowohl Zufriedenheitsmaße als auch allgemein gültige Qualitätsmerkmale relevant. ¹⁸ Erstere spiegeln dabei das subjektive Erleben wider, die letzteren stellen die strukturelle Dimension der Arbeit in den Vordergrund. Für eine Einschätzung der Höhe von Arbeitsplatzqualität sind Zufriedenheitsmaße wegen ihrer mangelnden Eindeutigkeit und Stabilität weniger gut geeignet. Die Bewertungstabelle bezieht sich daher auf folgende konkrete Teilaspekte von Arbeitsplatzqualität:¹⁹

- 1) Arbeitsinhalt, Arbeitsorganisation und Führungsstil
- 2) Ausbildung und Weiterbildung für Mitarbeiter und Führungskräfte („Disponibilität und Lernen“)
- 3) Handlungsspielraum: Tätigkeitsspielraum und Entscheidungs- und Kontrollspielraum, Klarheit
- 4) Betriebsklima: Kommunikation und Kooperation

¹⁵ Vgl. Pickett, Kate/Wilkinson, Richard: Gleichheit ist Glück. Warum gerechte Gesellschaften für alle besser sind, Zweitausendeins, 2010 + Websites zu dem Thema: <http://www.equalitytrust.org.uk/> und <http://inequalitywatch.eu/?lang=en>

¹⁶ Thommen, Jean-Paul (2004): Lexikon der Betriebswirtschaft. Managementkompetenz von A bis Z. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Zürich: Versus Verlag AG, S. 47

¹⁷ Ebd., S. 40

¹⁸ Vgl. Schreyögg, Georg (2006): Arbeitsqualität. In: Handelsblatt (Hrsg.): Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Betriebswirtschaftslehre. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.2006, S.420f.

¹⁹ Alle angeführten Dimensionen von Arbeitsplatzqualität sind Teil der Ausführungen zum Thema Arbeitsplatzqualität und zugeordneter Schlagworte (z.B. Arbeitsbedingungen) im Handelsblatt Wirtschaftslexikon des Schäffer-Poeschel Verlages (2006) und im Lexikon der Betriebswirtschaft des Versus Verlages (2004).

Diese Teilaspekte (1–4) wurden zusammengefasst im Sub-Indikator *MitarbeiterInnenorientierte Organisationskultur und -strukturen*.

Das Betriebsklima ist Ausdruck subjektiver Zufriedenheit und kann daher nur aus der Sicht der Mitarbeitenden beurteilt werden²⁰. Eine mitarbeiterInnenorientierte Organisationskultur ist in diesem Sinn geprägt von einer generellen Orientierung sowie entsprechenden konkreten Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit.

Positiv auf das Betriebsklima wirken einerseits zunehmende Dauer und Regelmäßigkeit des gegenseitigen Kontakts (hoher Grad an Kommunikation und Kooperation), Aufgabenklarheit und individuelle Entwicklungs- sowie Mitgestaltungsmöglichkeiten. Ein umfassendes Konzept, das diese Aspekte behandelt, beinhaltet notwendig.²¹

- Maßnahmen zur positiven Gestaltung von Arbeitsinhalten²²
- Maßnahmen zur sozialen und organisatorischen Integration neuer Mitarbeitender in die Arbeitsgruppe und in die gesamte Gemeindeverwaltung (Personaleinführung)
- Maßnahmen zur Personalentwicklung, die über die klassische Aus- und Weiterbildung hinausgehen, indem sie auch Elemente der MitarbeiterInnenmotivation und -führung (z.B. Coaching, Mentoring) enthalten sowie zusätzlich Karriereplanung und -entwicklung mit einschließen.

Anreizsysteme hingegen können mitunter einen negativen Einfluss auf das Betriebsklima haben, wenn sie auf individuelle Nutzenmaximierung ausgerichtet sind und zu Konkurrenzsteigerung und opportunistischem Verhalten führen.²³

5) Entlohnung

6) Organisatorische Rahmenbedingungen

7) Soziales Umfeld und Rückkoppelung

Diese Teilaspekte (5–7) finden sich im Sub-Indikator *Faire Entgelt- und Beschäftigungspolitik*.

Im Fokus dieses Sub-Indikators steht die innerbetriebliche Entgelt- und Beschäftigungspolitik. Entwicklungsmöglichkeiten, Fairness und Transparenz bilden in diesem Bereich die wesentlichen Eckpfeiler für hohe Arbeitsplatzqualität.

So ist eine nachhaltige Beschäftigungsstrategie geprägt von Sicherheit im Sinne langfristiger Perspektiven durch unbefristete Beschäftigungsverhältnisse (im Gegensatz zu Temporär- oder Leiharbeit), ideal in Verbindung mit Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten für die MitarbeiterInnen. Im Bereich der Entgeltpolitik ist zusätzlich zu transparenten und verbindlichen Richtlinien (gleiche Entgelthöhe für gleiche Arbeit) das Erbringen freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen eine Möglichkeit zur Verbesserung der Arbeitsplatzqualität. Auch in diesem Bereich soll Fairness bestehen, indem alle MitarbeiterInnen – unabhängig von Beschäftigungsausmaß, Art des Vertragsverhältnisses, Beschäftigtengruppe etc. – gleichermaßen Anspruch auf diese Leistungen haben.

8) Arbeitszeit- und Pausengestaltung

9) Arbeitsplatzgestaltung

20 Thommen, Jean-Paul (2004): Lexikon der Betriebswirtschaft. Managementkompetenz von A bis Z. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Zürich: Versus Verlag AG, S. 94

21 Ebd., S. 94 und S. 484

22 Z.B. entlang der Dimensionen: Handlungsspielraum (Tätigkeitsspielraum und Entscheidungs- und Kontrollspielraum), Aufgabenvielfalt, Ganzheitscharakter der Aufgabe, Bedeutungsgehalt der Aufgabe, Autonomie des Handelns, Rückkoppelung, Vermeidung von Über- bzw. Unterforderung. (nach Hackman, J. & Oldham, G. (1980): Work redesign. Reading, MA: Addison-Wesley)

23 Wolff, Brigitta & Lucas, Sven (2006): Anreizsysteme. In: Handelsblatt (Hrsg.): Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Betriebswirtschaftslehre. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S.242ff.

10) Arbeitsplatztechnologie, Arbeitsumfeld und Arbeitssicherheit

Diese Teilaspekte (8–10) werden abgebildet im Sub-Indikator *Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung einschließlich Work-Life-Balance/flexible Arbeitszeiten*.

Im Rahmen der Arbeitsplatzgestaltung sollen für die MitarbeiterInnen optimale Arbeitsbedingungen geschaffen werden, indem die Arbeit und die Arbeitsbedingungen an den Mitarbeitenden angepasst werden (Ergonomie). Dazu werden zusätzlich zu Maßnahmen zum Ausbau der Arbeitssicherheit (z.B. durch Schulungen) auch Arbeitsabläufe, Arbeitsmittel, Arbeitsplätze, das unmittelbare und erweiterte Arbeitsumfeld und Arbeitszeiten auf ihre Auswirkungen auf die umfassende und dauerhafte Gesundheitserhaltung der Mitarbeiter geprüft und weiterentwickelt. Im Bereich Arbeitszeit geht es dabei sowohl um eine angemessene Arbeitszeit- und Pausengestaltung als auch um Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung²⁴ als Beitrag zu einer gesunden und damit gesundheitserhaltenden Work-Life-Balance. In Gesamtkonzepten zur betrieblichen Gesundheitsförderung werden sämtliche Themen, die die Gesunderhaltung der Mitarbeiter betreffen berücksichtigt. Das Hauptarbeitsfeld der Schaffung gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen (= bedingungsbezogene Interventionen) wird dabei durch die Verbesserung des individuellen Gesundheitsverhaltens der MitarbeiterInnen (= verhaltensbezogene Interventionen) ergänzt²⁵.

Gleichstellung

Das Recht aller Menschen auf Gleichberechtigung bedeutet zunächst, dass Diskriminierung verboten ist. Zugleich umfasst es aber auch eine Verpflichtung dazu, bestehende Nachteile zu beseitigen²⁶. Gemeinden, die in diesem Sinn aktive Gleichstellungsarbeit leisten,

- erkennen bestehender diskriminierender oder gleichstellungs-hinderlicher Gegebenheiten,
- sind sich ihrer verantwortlichen Rolle zur Realisierung von Chancengleichheit bewusst und
- nutzen ihre Gestaltungsmacht gezielt zur aktiven Förderung von Chancengleichheit. Diese proaktive Gestaltung zugunsten von Vielfalt erfordert die Schaffung eines kultursensiblen Arbeitsumfeldes, das alle MitarbeiterInnen gleichermaßen schätzt und ihnen so ermöglicht, sich voll in der Organisation einzubringen²⁷.

Dazu gilt es:

- Stereotypen und Stigmatisierung zu verhindern, indem statt der Errichtung neuer Programme für „Minderheiten“ oder „Benachteiligte“, bestehende Privilegien und Bevorzugung in Frage gestellt werden.
- das Commitment und das Engagement von einflussreichen AkteurInnen in der Gemeinde zu gewinnen und zu sichern, sowie deren Gleichstellungskompetenz zu erhöhen.
- das Denken in Mehrheiten und Minderheiten zu überwinden und zu erreichen, dass sozio-kulturelle Faktoren keine Rolle mehr für Lebens-, Arbeits- und Karrierechancen spielen.
- Chancengleichheit beim Zugang zu und in Fach- und Führungspositionen zu realisieren²⁸.

24 „Unter Arbeitszeitflexibilisierung versteht man eine differenzierte Regelung der Arbeitszeit, die [...] die Optimierung des individuellen, betrieblichen und gesellschaftlichen Gesamtnutzens aus der Arbeit zum Ziel hat. Durch eine solche Regelung wird eine starre und einheitliche Gestaltung der Arbeitszeit vermieden, und es können die Bedürfnisse von Arbeitnehmern und Arbeitgebern berücksichtigt werden.“ (Thommen, Jean-Paul (2004): Lexikon der Betriebswirtschaft. Managementkompetenz von A bis Z. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Zürich: Versus Verlag AG, S. 46) Dazu zählen unter anderem gleitende Arbeitszeiten, gleitende und flexible Pensionierung, zeitlich begrenzte Freistellungen von der Arbeit (Sabbatical), Teilzeitarbeit, Job Sharing, Bandbreitenmodelle und Teilzeit à la carte.

25 Kohlbacher, M. & Meggeneder, O. (2006): Zehn Jahre Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. In: Meggeneder & Hirtenlehner (Hrsg.): Zehn Jahre Betriebliche Gesundheitsförderung in Österreich. Forschungsstand – Strukturen – Entwicklungen. Frankfurt am Main: Mabuse-Verlag. S. 17–36.

26 So umfasst beispielsweise der Artikel 3 im Deutschen Grundgesetz – das Recht auf Gleichheit aller Menschen – explizit die Selbstverpflichtung des deutschen Staates zur Förderung der Beseitigung bestehender Nachteile {Art.3 (2)}

27 Vgl. Danowitz, Mary Ann; Hanappi-Egger, Edeltraud & Mensi-Klarbach, Heike (2012): Diversity in Organizations: Concepts and Practices. Palgrave Macmillan. S. 26.

Für wirksame Gleichstellungsarbeit in der Gemeinde müssen diese Grundsätze in allen Organisationsstrukturen und -prozessen berücksichtigt sein, das heißt Gleichstellung ist eine Dimension bei der Gestaltung sämtlicher Praktiken in der Gemeinde²⁹. Dies gilt insbesondere für Maßnahmen im Bereich der Personalarbeit (z.B. Rekrutierung, Personalentwicklung, Arbeitszeitregelungen) und Organisationsstrukturen.

Gemeinde, die diese Ziele durchgängig in ihren Strukturen, Praktiken und Handlungen leben, leisten einen wichtigen Beitrag zu Fairness und Chancengleichheit, nicht nur am Arbeitsmarkt, sondern auch darüber hinaus³⁰.

F) UMSETZUNG

Die Durchführung von **MitarbeiterInnenbefragungen** kann wesentliche Anhaltspunkte für die Identifikation von Handlungsfeldern liefern, insbesondere wenn die Befragung organisationsextern durchgeführt und intern über die Personalvertretung abgewickelt wird.

Besonders wichtig für Gleichstellungsarbeit in der Gemeinde ist die **gezielte Auswertung von Daten** (z.B. Fluktuation, Krankenstandstage, Langzeitkrankenstände, Höhe des Entgelts) nach verschiedenen Kriterien (z.B. Geschlecht, Art des Beschäftigungsverhältnisses, Arbeitsbereich in der Gemeinde). Eine solche Auswertung ist eine wichtige Grundlage für das Erkennen eventuell bestehender Privilegien, Bevorzugen und Benachteiligungen innerhalb der Organisation.

Grundsätzlich hilfreich für positive Entwicklungen im Bereich Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung ist eine durchgängige, gute und offene **Kooperation mit den MitarbeiterInnenvertreter** (z.B. Personalvertreter, Gleichbehandlungsbeauftragte, Teamleiter, Vertrauenspersonen).

Ergebnisse sollten im Sinne von Transparenz und Verbindlichkeit festgehalten und den MitarbeiterInnen kommuniziert werden – beispielsweise in Form einer Betriebsvereinbarung.

28 In Ergänzung zu Danowitz, Mary Ann et al. (2012): Krell, Gertraude (2011): Grundlegend: Ecksteine, Gleichstellungscontrolling, Verständnis und Verhältnis von Gender und Diversity. In: Krell, Gertraude et al. (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern. Wiesbaden: Gabler. S. 1–24.

29 Thommen, Jean-Paul (2004): Lexikon der Betriebswirtschaft. Managementkompetenz von A bis Z. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Zürich: Versus Verlag AG, S. 234f.

30 Neben betriebswirtschaftlichen Zielen stehen auch gesamtwirtschaftliche Ziele im Zentrum unternehmerischen Handelns. Letztere „stehen im Dienst allgemeiner gesellschaftlicher Ziele“, wofür „ein respektvoller Umgang mit anderen Menschen, Lebensformen und Kulturen [...] eine Grundmaxime“ ist. (Vgl. Thommen, Jean-Paul (2004): Lexikon der Betriebswirtschaft. Managementkompetenz von A bis Z. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Zürich: Versus Verlag AG, S. 235 und 692)

G) LITERATUR/ LINKS / EXPERTEN

Allgemein

- [Mitarbeitermotivation + Arbeitgebervergleichsstudien](#) (PPT-Präsentation)
- [Tower-Watson-Global Workforce Study](#)
- [DGB-Index Gute Arbeit](#)
- [GfK-Studie zu Leben und Arbeiten](#)
- [Sieben Dimensionen der Arbeitsplatzqualität](#) (tlw. veraltet)
- Die Zukunft der Arbeit – [Audio-Sendung von SWR](#)

Arbeitsplatzgestaltung

IBN Institut für Baubiologie Neubeuern www.baubiologie.de/ baubiologie suedtirol, www.baubiologie.bz.it, www.maes.de, www.auva.at, www.ibo.at, www.suva.at, www.habitvital.net

Bürgerwelle: www.buergerwelle.de;

IBN Institut für Baubiologie Neubeuern: www.baubiologie.de/ diagnose Funk: www.diagnose-funk.org und baubiologie südtirol: www.baubiologie.bz.it

Zusatzfragen, falls kommunale Standards für die gesundheitsfördernde Gestaltung von Arbeitsplätzen noch nicht definiert sind (Hier handelt es sich um eine Auswahl von Fragen welche lediglich einen Teil der relevanten Fragen abdecken kann. Sie sollen lediglich einen Hinweis darauf geben, welche Aspekte berücksichtigt werden können):

- Wie gesundheitsförderlich ist die räumliche Gestaltung der Arbeitsplätze (z.B. im Hinblick auf Raumklima und Lichtverhältnisse)?
- Welche Materialien und Technologien werden am Arbeitsplatz eingesetzt? In wie weit werden die Erkenntnisse der Baubiologie umgesetzt?
- Gewährleistet die Außenhülle durch gute Wärmedämmung und im Sommer durch gute Verschattung angenehme Temperaturen? Wird eine Belastung durch zusätzliche Bildung von Schimmelpilzsporen in die Innenraumluft vermieden?
- Ermöglichen die verwendeten Materialien im Innenbereich eine gute Feuchtepufferung für ein ausgeglichenes Feuchte-Klima?
- Sind die verwendeten Materialien emissionsarm und beugen damit gesundheitlichen Belastungen der Menschen vor?
- Wird das natürliche Tageslicht dem Kunstlicht vorgezogen? Wird das Kunstlicht auch anhand der gesundheitlichen Wirkungen geplant?
- Entspricht das Gebäude einem geltenden Qualitätsstandard ³¹

Arbeitsplatzsicherheit

- FAZ-Artikel: [Arbeitsplatzsicherheit wird immer wichtiger](#)

³¹ Beispiel: Der kommunale Gebäudeausweis für Vorarlberg. Siehe auch:
<http://www.netzwerk-land.at/leader/regionen/vorarlberg/lag55/news/lag-vorarlberg-kommunal-gebäude-ausweis-ein-meilenstein-in-richtung-oekologisches-bauen-oeffentlicher-gebäude-erreicht>;
<http://www.umweltverband.at/handlungsfelder/nachhaltig-bauen/kommunalgebäudeausweis-kgal/> ;
http://www.ibo.at/de/artikel/documents/gebäudeausweis_VIbg.pdf

Arbeitszeit

- [Wiki-Eintrag](#) zur Vertrauensarbeitszeit
- Markus Albers: Morgen komm ich später rein, Campus, 2012 (Buch mit Beispielen)

Familie und Beruf

- [Familie und Beruf – Management GmbH Österreich](#)
- www.vorarlberg.at/familieplus

Work-Life-Balance

- Wikipedia-Eintrag zur [Work-Life-Balance](#)
- [Broschüre Work-Life-Balance](#) BMFSF BRD
- [KMU-Handbuch Familie und Beruf](#)
- [Broschüre Work-Life+Gesundheit](#) (gewerkschaftsnah)
- [Umfassende Link-Sammlung zu Work-Life-Balance](#)

Sinnstiftung/Organisationskultur/MitarbeiterInnenbefragungen

- Initiative von Gerald Hüthers Sinnstiftung für einen [Kulturwandel in Organisationen](#)
- Wikipedia-Eintrag zur [Mitarbeiter-Befragung](#)
- PPT-Präsentationen [zu Mitarbeiter-Befragungen](#) (Uni Paderborn)
- Surveymonkey [Musterumfrage Mitarbeiterzufriedenheit](#)

Gesundheitsmanagement

- Oppholder, Alfred: Gesundheitsmanagement im Betrieb. Integration und Koordination menschengerechter Gestaltung der Arbeit, Hamburg: VSA-Verlag, 2006
- Schneider, Cornelia: Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz. Nebenwirkung Gesundheit, Bern: Hans Huber, 2012
- Broschüre [Gesundes Unternehmen für KMUs](#)
- [Kurzfilm über Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz](#) (ITG Salzburg)
- [Gesundheit am Arbeitsplatz](#) – Beispiele aus Baden (SWR)
- [Beispiel der Sparda Bank Muenchen](#) (Pionier der GWÖ)
- [Nutzen der betrieblichen Gesundheitsförderung](#) (AOK)

Diversität – Gleichstellung und Umgang mit Benachteiligten

- Bendl, Regina/Hanappi-Egger, Edeltraud/Hofmann, Roswitha: Diversität und Diversitätsmanagement, Wien: Facultas, 2012
- Krell, Getraude/Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara [Hrsg]: Chancengleichheit durch Personalpolitik: Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen, Gabler, 2011
- Pauser, Norbert/Wondrak, Manfred [Hrsg]: Praxisbuch Diversity Management, Wien: Facultas, 2011
- [WKO Charta der Vielfalt](#)
- Norbert Pauser: [Leitfaden Diversity Management](#)
- [Broschüre Vielfalt am Arbeitsplatz für EPU's/KMU's](#)
- [Best practices zur Integration von Menschen mit Behinderung am Arbeitsplatz](#)

RedakteurInnen: Ulrike Amann, Günter Lenz, Otto Galehr, Gebhard Moser, abgestimmt mit dem gesamten Team.

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Gabriela Edlinger auf Basis der Vorarbeiten von Christian Rüter und Christine Amon.

C2 - Gerechte Verteilung des Erwerbseinkommens

A) ZIEL DES INDIKATORS

Erwerbsarbeit ist ein wertvolles Gut und ein wichtiges Element gesellschaftlicher Teilhabe. Dennoch arbeiten derzeit die einen zu viel („leben, um zu arbeiten“) und andere gar nicht („arbeitslos“). Vorrangiges Ziel des Indikators ist deshalb die gerechte Verteilung des Arbeitsvolumens auf alle erwerbsfähigen Menschen. Die Gemeinden sorgen ihrerseits gemeinsam dafür, dass alle Menschen einen gerechten Anteil am Erwerbsarbeitskuchen bekommen – niemand zu wenig und niemand zu viel. Sie bauen dazu sukzessive Überstunden ab.

Laut Umfragen wünschen sich Menschen in ganz Europa, für die Erwerbsarbeit pro Woche nur 26 - 39 Wochenstunden aufzuwenden.³² Der britische Think Tank „nef“ (new economics foundation) geht sogar noch weiter. Er skizziert in einem Paper das Bild einer 21 Stunden Woche. Die Autoren versprechen sich von einem schrittweisen Über³³gang hin zu dieser neuen „Norm“, eine Reihe von drängenden und zusammenhängenden Problemen zu lösen. Darunter: Überstunden und Arbeitslosigkeit, Massen-Konsum und CO2-Emissionen, geringes Wohlbefinden und Ungleichheiten. Das bringt mehr Zeit für einen nachhaltigen Lebensstil und sozialen Austausch und bietet die Möglichkeiten an der Diversität des Lebens teilzuhaben.^[2]

B) IMPULSFRAGEN

- Wie wird Arbeitszeit bzw. arbeitsfreie Zeit in der Gemeinde erfasst?
- Gibt es Transparenz bzgl. möglicher Arbeitszeitmodelle in der Gemeinde?
- Welche Vorstellung haben die MitarbeiterInnen von einem sinnvollen Einsatz ihrer Arbeitszeit? Welche Arbeitszeitgestaltung wäre aus ihrer Sicht in Zukunft erstrebenswert?
- Gilt bei Ihnen im Unternehmen überwiegend die Formel „Arbeitszeit = Lebenszeit“?
- Werden Weiterbildungen zu Selbst- und Zeitmanagement angeboten?
- Trauen Sie ihren MitarbeiterInnen zu, eigenverantwortlich mit Arbeitszeit umzugehen?
- Beschäftigen Sie ZeitarbeiterInnen? Wenn ja, mit welcher Begründung?
- Welchen Wert hat „nicht-entlohnte“ Arbeit für Sie?

Relevante Daten

- Geleistete Überstunden je MitarbeiterInnen
- Zeitarbeitsquote
- Teilzeitquote
- Neueinstellungen
- MitarbeiterInnenbefragung zu Arbeitszeit und Arbeitszeitmodellen

³² http://www.boeckler.de/pdf/impuls_2011_03_4-5.pdf

³³ <http://www.neweconomics.org/publications/entry/21-hours>

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (1-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Senkung der Normalarbeitszeit (Relevanz: hoch)	Anteil von Verträgen mit Überstundenpauschale um 50% reduziert; im Jahresschnitt maximal 10 Überstunden pro BeschäftigteR/Monat Erste Neueinstellungen aufgrund des Abbaus von Überstunden	Anteil von Verträgen mit Überstundenpauschale um 75% reduziert; im Jahresschnitt maximal 5 Überstunden pro BeschäftigteR/Monat Neueinstellungen äquivalent zum Abbau von Überstunden	Keine Verträge mit Überstundenpauschale mehr; keine Überstunden im Jahresschnitt je BeschäftigteR Neueinstellungen äquivalent zum Abbau von Überstunden	Die durchschnittliche Arbeitszeit je Beschäftigtem entspricht den gesetzlichen Bestimmungen. Neueinstellungen aufgrund allgemeiner Arbeitszeitverkürzung
Erhöhung des Anteils der Teilzeit-Arbeitsmodelle (bei adäquater Bezahlung) (Relevanz: Mittel)	bis 10% der MitarbeiterInnen können Teilzeit in Anspruch nehmen Zeitarbeit nur bei gleichwertiger Bezahlung ^{a)} Anteil <10% aller Mitarbeiter längstens ein Jahr	bis 25% der MitarbeiterInnen können Teilzeit in Anspruch nehmen Zeitarbeit nur bei gleichwertiger Bezahlung Anteil <5% aller Mitarbeiter längstens ein Jahr	bis 50% der MitarbeiterInnen können Teilzeit in Anspruch nehmen Zeitarbeit nur bei gleichwertiger Bezahlung Anteil < 2,5% aller Mitarbeiter längstens ein halbes Jahr	mehr als 50% der MitarbeiterInnen können Teilzeit in Anspruch nehmen Zeitarbeit nur bei gleichwertiger Bezahlung und betriebsbedingter Begründung längstens ein halbes Jahr
Bewusster Umgang mit (Lebens-) Arbeitszeit (Relevanz: Mittel)	Regelmäßiges Aus- und Weiterbildungsangebot in Selbst- und Zeitmanagement	Regelmäßige Mitarbeiterbefragung zu "optimaler" Arbeitszeit und Arbeits(zeit)modellen	Umsetzung der Ergebnisse der Mitarbeiterinnen-Befragung (jährlich werden dazu Schritte gesetzt)	MitarbeiterInnen bestimmen eigenverantwortlich ihre Arbeitszeit(-modelle)

a) Ausgangswert 8 Stunden

Gemeinden nehmen immer wieder die Möglichkeit wahr, Menschen mit Behinderung einzustellen. Dazu gibt es praktische Erfahrungen im Bereich Kindergarten, Büro, Bauhof, usw. Besonders Tätigkeiten im Bereich des Bauhofes eignen sich auch für arbeitslose Jugendliche.

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Der Indikator gilt für alle Gemeinden, unabhängig von der Größe, eine weitere Typisierung erfolgt nicht. Für kleine Gemeinden sollte die Situation überschaubarer sein. Die Wahrscheinlichkeit der Zeitarbeit ist geringer. Ein Ausgleich der abgebauten Überstunden durch Neueinstellungen ist aufgrund der bescheidenen Größe vermutlich nicht möglich.

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

Der Indikator ist eng gekoppelt an den Indikator C1 (Arbeitsplatzqualität) und C4 (Gerechte Einkommensverteilung). Weder Indikator C1 noch C4 können losgelöst von C2 betrachtet werden.

Die Indikatoren C2 und C4 versuchen sich der Wert-Problematik eines gerechten „Arbeits-Zeit-Lohns“ von zwei verschiedenen Seiten anzunähern. C2 legt den Fokus auf die zeitliche Ausgestaltung eines Arbeitsverhältnisses, während C4 auf eine entsprechende Entlohnung für die geleistete Arbeitszeit abzielt. Gemeinden sind über das (Gemeindebediensteten-)Gesetz geregelt. Es gilt hier die Spielräume, die das Gesetz bietet, auszuloten. In diesem Fall wäre zu überprüfen, ob eine gerechte Entlohnung stattfindet (Stundenlohn vs. Gesamtlohn). Lösungen liegen hier vor allem im individuellen Empfinden und Wertverständnis (z.B. frei verfügbare Zeit hat höheren Stellenwert als abhängige Erwerbsarbeitszeit).

Die Indikatoren C2 und C1 haben als Überschneidungsbereich die Life-Balance, die stark von der zeitlichen Ausgestaltung eines Arbeitsvertrages abhängt. Der Indikator C2 führt dies nicht in der Breite aus (wie C1), sondern betrachtet lediglich die Seite der Erwerbs-Arbeitszeit.

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Arbeit im allgemeinen und Erwerbsarbeit im besonderen erfüllt verschiedene menschliche Bedürfnisse. Zum einen ermöglicht sie es, (gedankliche) Vorstellungen zu verwirklichen und damit einen direkten Beitrag für unser eigenes Wohlbefinden (Selbstwertgefühl, Anerkennung, Erfolg) zu leisten. Zum anderen dient sie unseren Mitmenschen, denen wir mit den produzierten Dienstleistung helfen, ihrerseits ihre Bedürfnisse zu erfüllen. Nicht zuletzt ist Arbeit ein wichtiges Kommunikationsinstrument (sozialer Austausch) und dient durch die Teilnahme am Wirtschaftsleben (Gestaltungsspielräume) auch der gesellschaftlichen Teilhabe.

Erwerbsarbeit kann bei einseitiger Fokussierung auf das Erwerbsleben aber auch dazu beitragen, ein Ungleichgewicht zwischen den Lebensbereichen herbeizuführen/aufrechtzuerhalten und gesellschaftliche wie soziale Teilhabe zu erschweren. Dann bleiben Funktionen in außerbetrieblichen Lebensbereichen unbesetzt oder sind nur unter hohem zeitlichen Druck ausführbar. Es sind Aufgaben, die sehr wohl eine gesellschaftliche Relevanz haben können und zudem dazu beitragen, dass sich Mitarbeiter in ihrer Persönlichkeit entwickeln und in weiterer Folge die außerhalb erworbenen Fähigkeiten, Erfahrungen und Qualifikationen wieder in den Betrieb einbringen.

Der Indikator geht auf die derzeitige Arbeitssituation ein und versucht zu einem bewussteren Umgang mit Lebens-Arbeitszeit zu kommen. In Österreich werden jährlich 330 Millionen Überstunden geleistet, das sind 8,2 Überstunden pro Woche je Überstunden leistender Person. Würden die Überstunden in zusätzliche Arbeitsplätze umgewandelt, könnten dadurch bis zu 200.000 Vollzeitarbeitsplätze geschaffen werden.³⁴

Gegenwärtig wird der „systemische Wachstumszwang“ unter anderem mit der Notwendigkeit von Wachstum zur Schaffung von Arbeitsplätzen gerechtfertigt.

Aus ökologischer Sicht ist problematisch, dass die Nichtverkürzung der Arbeitszeit bei weiter steigender gesamtwirtschaftlicher Produktivität (technischer Fortschritt, verbesserte Organisationsstruktur, gesteigerte Arbeitsqualität...) ihr Abbild in weiterem Wirtschaftswachstum findet. Statistische Auswertungen zeigen, dass kürzere Arbeitszeiten bis zum Erreichen eines Optimums eine höhere Produktivität der MitarbeiterInnen zur Folge haben (Teilkompensation der Produktivitätseinbußen), während die gesamtwirtschaftliche Produktion dabei abnimmt (kürzere Betriebszeiten,...).³⁵ Längere Arbeitszeiten führen selten zu besseren Ergebnissen, dafür oftmals zu Zeitverschwendung.³⁶

³⁴ <http://derstandard.at/1304554218427/Zeit-fuer-Familie-Eine-voellig-entgleisende-Arbeitszeitkultur>

³⁵ http://www.boeckler.de/pdf/impuls_2007_17_6.pdf

³⁶ <http://iat-info.iatge.de/iat-report/2003/report2003-07.pdf>

Um bei einer stagnierenden Wirtschaftsleistung bei gleichzeitig steigender Produktivität Arbeitsplätze zu erhalten (so fern dies weiterhin als oberstes Ziel angesehen wird), muss als logische Folge die Arbeitszeit verkürzt werden. Schon in den 1970er Jahren gab es hierzu einen Vorstoß des IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) der eine *produktivitätsorientierte Arbeitszeitverkürzung* vorsah.³⁷

Eine zentrale und offen diskutierte Frage ist die Frage des Optimums der Arbeitszeit. Unterschiedliche Studien belegen, dass eine Verringerung hin zu einer optimalen Ausgestaltung der Arbeitszeit zu einer Verbesserung der Arbeitsqualität (produktiver) führt, während eine Erhöhung der Arbeitszeit durch zusätzliche Belastung zu einer geringeren Arbeitsqualität (unproduktiver) führt. Aus der Biologie sind sogenannte Optimumskurven (auch Toleranzkurven) bekannt. Sie geben den Bereich an, in dem eine Art oder ein (Öko-)System lebensfähig ist. Wichtige Faktoren, die bei der Bestimmung des Betriebsoptimums zu berücksichtigen sind, sind dabei Alter, Geschlecht, familiäre Situation und gesellschaftliches Engagement.

Wenig Beachtung fand im Kontext der Arbeitszeitgestaltung bisher der Einbezug von gesundheitlichen Folgen von Mehrarbeit (Produktivitätssteigerung auf Kosten der Gesundheit der Mitarbeiter (unproduktiver) und den Folgekosten für das Gesundheitswesen).³⁸

Definition „Bewusster Umgang mit (Lebens-) Arbeitszeit“

Dieser Punkt ist zum Teil auch in C1 abgebildet, wird aber im Kontext von C2 bzgl. dem Zeitaspekt konkretisiert.

- Selbst- und Zeitmanagement dient den MitarbeiterInnen besser und eigenverantwortlicher mit der Ressource Zeit umzugehen
- MitarbeiterInnenerhebungen dienen der Ist-Analyse und ermöglichen es, langfristig attraktive Lösungen für und mit den MitarbeiterInnen zu erarbeiten
- Die 4-Tage Woche ist eine vergleichsweise einfach umzusetzende Möglichkeit, die Arbeitszeit zu reduzieren. Sie bedarf eines erhöhten organisatorischen Aufwandes (zu Beginn). Sie kann im ersten Schritt dazu genutzt werden, MitarbeiterInnen, die einen erhöhten Arbeitsaufwand außerhalb ihres Berufes wahrnehmen (Kindererziehung, Ehrenamt), diese nicht-entlohnte Arbeit anzuerkennen. Die MitarbeiterInnen können dies durch Nachweiserbringung (bei ihren Vorgesetzten) beantragen. Zudem bietet sie die Möglichkeit Teilzeit- und Vollzeitberufe einander anzunähern.
- MitarbeiterInnen bestimmen eigenverantwortlich die Arbeitszeit, die sie zur Erreichung ihrer Arbeitstätigkeit oder ihrer Projektziele benötigen (z.B auch Mittwoch frei, Samstag arbeiten).

³⁷ http://doku.iab.de/mittab/1977/1977_4_MittAB_Kunz_Mueller.pdf

³⁸ http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd59.pdf;jsessionid=B737F2202A66E01C5616230FC8A861E7.1_cid253?__blob=publicationFile&v=4

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG IN DER GEMEINDE

- Direkte Einbindung von MitarbeiterInnen in die Organisation der Arbeitszeit. (Sie wissen selbst am besten, welche Tätigkeiten wie viel Zeit beanspruchen).
- Selbst- und Zeitmanagementfortbildungen (Inspiration und Tatkraft; Effektivität und Effizienz)
- Regelmäßige MitarbeiterInnenbefragungen zum Thema Arbeitszeit und Arbeitszeitmodellen
- Erstellung einer individuellen (je MitarbeiterIn) und einer gesamtbetrieblichen Optimumkurve der Arbeitszeit (Einflussreiche Faktoren: Alter, Geschlecht, familiäre Situation, gesellschaftliches Engagement)

G) BEST PRACTISES

Gemeinde, die benachteiligten Menschen die Möglichkeit gibt, durch Lohnarbeit eine soziale Einbindung und Teilhabe in die Gesellschaft zu erlangen.

H) LITERATUR/ ARTIKEL/ LINKS

[1] Böckler Impuls. 03/2011: Gleichstellung. Eltern in der Traditionalisierungsfalle.

http://www.boeckler.de/pdf/impuls_2011_03_4-5.pdf

[2] nef (new economics foundation): 21 Hours. Why a shorter working week can help us all to flourish in the 21st century. London 2010. <http://www.neweconomics.org/publications/entry/21-hours>

[3] Der Standard (10.11.2011): "Eine völlig entgleisende Arbeitszeitkultur".

<http://derstandard.at/1304554218427/Zeit-fuer-Familie-Eine-voellig-entgleisende-Arbeitszeitkultur>

[4] Böckler Impuls 17/2007: Arbeitszeiten. Kurze Arbeitszeit, hohe Produktivität.

http://www.boeckler.de/pdf/impuls_2007_17_6.pdf

[5] Lehndorff, Steffen: Wie lange sind die Arbeitszeiten in Deutschland? IAT Report. Wuppertal 2003.

<http://iat-info.iatge.de/iat-report/2003/report2003-07.pdf>

[6] Kunz, Dieter u. Müller, Wolfgang G.: Produktivitätsorientierte Arbeitszeitverkürzung als beschäftigungspolitisches Instrument. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. IAB. Nürnberg 1977. http://doku.iab.de/mittab/1977/1977_4_MittAB_Kunz_Mueller.pdf

[7] Wirtz, Anna: Gesundheitliche und soziale Auswirkungen langer Arbeitszeiten. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund 2010.

http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd59.pdf;jsessionid=B737F2202A66E01C5616230FC8A861E7.1_cid253?__blob=publicationFile&v=4

Haug, Frigga : Die Vier-in-einem-Perspektive.

http://www.friggahaug.inkrit.de/documents/DA291_fh.pdf

Kretschmer, Tobias et al.: Wachstum und Produktivität. Ein Gutachten im Auftrag der Enquete-Kommission „Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität“, Projektgruppe 1. München 2011.

<http://www.bundestag.de/bundestag/gremien/enquete/wachstum/gutachten/m17-26-14.pdf>

Seifert, Hartmut: Konfliktfeld Arbeitszeitpolitik. Friedrich Ebert Stiftung. Düsseldorf 2006.

<http://library.fes.de/pdf-files/asfo/04303.pdf>

Österreichisches Institut für Familienforschung, ÖIF; <http://www.oif.ac.at/>

Familie Plus – Landesprogramm für Kinder- Jugend- und Familienfreundlichkeit

http://www.vorarlberg.at/vorarlberg/frauen_familie/familie/familie/weitereinformationen/familieplus/familieplus.htm

Familie und Familienpolitik - Deutsches Jugendinstitut e.V.

<http://www.dji.de/>

RedakteurInnen: Ulrike Amann, Robert Ladurner, abgestimmt mit dem gesamten Team.

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Dominik Sennes.

C3 - Ökologisches Verhalten der MitarbeiterInnen, Mandatsträger und koordinierte Ehrenamtlichen

A) ZIEL DES INDIKATORS

Zielsetzung einer gemeinwohlorientierten Gemeinde ist es, das ökologische Bewusstsein zu forcieren bzw. ökologisches Verhalten innerhalb der Gemeinde zu ermöglichen, sowie Rahmenbedingungen zu schaffen, Vorbilder zu finden, Projekte auszuloben etc. Zu wesentlichen ökologischen Aspekten werden aktiv Maßnahmen gesetzt, Organisationskultur und interne Prozesse tragen zur tatsächlichen Umsetzung bei.

B) IMPULSFRAGEN

Ernährung an (bezahlten oder ehrenamtlichen) Arbeitstagen

- Welchen Wert legen Mitarbeiter auf die ökologisch-regionale Herkunft ihrer Lebensmittel am Arbeitsplatz und wie sieht das in der tatsächlichen Ausgestaltung aus?
- Welche Angebote gibt es (wenn vorhanden) in der Kantine/Küche (Kochmöglichkeit) /Belieferung (Catering z.B. direkt vom Bauernhof)?

Mobilität zum Arbeitsplatz

- Welche Verkehrsmittel benützen Mitarbeiter, um zu ihrem Arbeitsplatz zu gelangen?
- Welche Möglichkeiten gibt es für Mitarbeiter, ihren Arbeitsweg umweltschonender zurückzulegen?
- Welche Anreize für umweltbewussteres Mobilitätsverhalten stellt die Gemeinde bereit?

Organisationskultur, Sensibilisierung und interne Prozesse

- Inwieweit spielen ökologische Aspekte in Weiterbildungsangeboten eine Rolle?
- Welche Sensibilisierungshandlungen finden innerhalb dieses Rahmens statt?
- Welche Strategie verfolgt die Gemeinde im Hinblick auf das ökologische Verhalten der Mitarbeiter?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (1–10%)	Fortgeschritten (11–30%)	Erfahren (31–60%)	Vorbildlich 61–100%)
Ernährung während Arbeitstagen Relevanz: hoch	Erste Ansätze zur Förderung nachhaltiger Ernährungsmuster (z.B.: Angebot einer vegetarischen Option bzw. Vergünstigungen in biologischen Restaurants)	Klares Bekenntnis der Gemeinde zu nachhaltigen Ernährungsgewohnheiten (deutlich reduzierter Konsum tierischer Produkte in der Kantine – falls vorhanden) Bezahlt wird kein Menu, sondern jedes einzelne Gericht	Ernährung mehrheitlich vegetarisch/vegan + Lebensmittel vorwiegend lokal, saisonal und biologisch zertifiziert + Fleisch aus lokaler Weidehaltung	Ernährung überwiegend vegetarisch/vegan + Lebensmittel vorwiegend lokal, saisonal, biologisch zertifiziert, wenn möglich aus Community Supported Agriculture (CSA) + Fleisch aus lokaler Weidehaltung
Mobilität zum Arbeitsplatz Relevanz: hoch	Erste Ansätze einer nachhaltigen Mobilitätspolitik (z.B.: finanzielle Anreizsysteme für die Benutzung ÖPNV; festgeschriebene Dienstwagenpolitik: <130 g CO ₂ /km, Trainings für treibstoffsparendes Fahren)	Konsequente nachhaltige Mobilitätspolitik: (z.B.: wenn keine ÖPNV verfügbar: aktives Car-Sharing-Angebot; Mitarbeiter-Parkplätze nur für Car Sharing, , Bereitstellung von Dienstfahrrädern), Partizipation bei externen Fahrradinitiativen ^{a)}	Durch gemeindeinterne Anreizpolitik benutzt die Mehrheit der MitarbeiterInnen ÖPNV/Bus/Zug/Rad/ Car Sharing, Teleworking optional Schaffung / Verbesserung von Rad- / Fuß- / Öffentlichen Verkehrs- Wegen	Durch gemeindeinterne Anreizpolitik benutzen nahezu alle MitarbeiterInnen ÖPNV/ Rad/Car Sharing oder Teleworking optional
Organisationskultur , Sensibilisierung und gemeindeinterne Prozesse Relevanz: mittel	Punktueller Thematisierung ökologischer Aspekte (z.B.: Newsletter etc.) Bürgermeister / Gemeinderäte leben ökologisches Verhalten vor (z.B.: kein prestigeträchtiger Dienstwagen bzw. Ausnahmeregelungen wie z.B häufige Flügeisen)	Punktueller Integration ökologischer Aspekte in Weiterbildungsprogramme Mitarbeiter werden in ökologische Belange einbezogen (regelmäßige Thematisierung, Info-Veranstaltungen Hinweisschilder in Büroräumlichkeiten etc.)	Regelmäßige Integration ökologischer Aspekte in Weiterbildungsprogramme Mitarbeiter werden regelmäßig in ökol. Entscheidungsprozesse einbezogen (z.B.: ökologisches Vorschlagswesen, Budgettopf für externe ökologische Projekte)	Institutionalisierte Bewusstseinsbildung für jeden Mitarbeiter (z.B.: regelmäßige Erhebung zur Thematisierung des ökologischen Verhaltens; Footprint-Workshops), Innovative Ansätze: z.B. „grüne Sozialleistungen“ (z.B. Leih-E-Bike)

a) z.B.: <http://www.radeltzurarbeit.at/>

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

- **Gemeindegröße:** Während bei Kleinstgemeinden durchaus der individuelle Lebensstil integriert werden kann, steigt mit zunehmender Größe der Gemeinde die institutionelle Einflussmöglichkeit der Gemeindeleitung, z.B. durch eine vorhandene Kantine oder die Möglichkeit eines Shuttle-Busses.

- **Regionale Risiken:** Das Stadt/Landgefälle muss berücksichtigt werden, da größere Gemeinden durch öffentliche Infrastruktur (ÖPNV) tendenziell über bessere Ausgangsmöglichkeiten verfügen. Kreativität bei der Gestaltung umweltschonender Mobilität (z.B. Fördern von Fahrgemeinschaften, Ladestationen für E-Bikes mit Ökostrom) sollte bei Gemeinden im ländlichen Gebiet besonders berücksichtigt werden.

Abgrenzungen zu anderen Indikatoren

Es besteht eine Überschneidung mit Punkt C1/Physische Gesundheit und Sicherheit, ergo verstärkte Aufmerksamkeit auf Mobilität und Ernährung wirkt sich tendenziell positiv auf die physische Gesundheit der Mitarbeiter aus.

Betriebsinterne Mobilität (Geschäftsreisen) wird unter E3 behandelt.

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Die Beurteilung des Indikators erfolgt hinsichtlich mehrerer Aspekte. Neben spezifischen Themenfeldern, welche durch einen hohen ökologischen Einfluss gekennzeichnet sind (Ernährung am Arbeitsplatz; Wegstrecke zum Arbeitsplatz) soll auch der Umgang und die Integration auf Organisationsebene (Weiterbildung & Bewusstsein, Organisationskultur) beurteilt werden.

- **Ernährung** am Arbeitsplatz: Etwa ein Drittel des durchschnittlichen ökologischen Fußabdruckes (siehe FAQ) ist auf Nahrungsmittel zurückzuführen.³⁹ Eine ökologische Wende ohne Veränderung der Ernährungsgewohnheiten ist äußerst unwahrscheinlich. Auch wenn keine Betriebsküche vorhanden ist, können positive Anreizfaktoren gesetzt werden (z.B. Kooperation mit bio-vegetarischen Lokalen oder lokalen Reformhäusern etc.). Dies wirkt sich positiv im Sinne einer betrieblichen Gesundheitsvorsorge aus.
- **Mobilität zum/am Arbeitsplatz** : Rund ein Fünftel des ökologischen Fußabdruckes ist dem Personenverkehr zuzuordnen, wovon mehr als 90% auf Flugverkehr und Auto fallen. Die Mobilität zum Arbeitsplatz stellt einen Einflussfaktor zur Reduktion der hieraus entstandenen Emissionen dar. Je nach Rahmenbedingungen (Stadtrand, Büro im urbanen Zentrum, abgelegener Standort etc.) bestehen unterschiedlichste Möglichkeiten, Anreizfaktoren zu setzen bzw. sanfte Mobilität zu forcieren (ÖPNV-Tickets, Substitution durch Informationstechnologie, Teleworking, Videokonferenzen, Werksverkehr, Begünstigung von Fahrgemeinschaften, Bereitstellung von Dienstfahrrädern und überdachten, geschützten Fahrradparkplätzen, Vermeidung von Dienstwägen etc.).
- **Organisationskultur, Sensibilisierung und gemeindeinterne Prozesse** : Dies kann auf unterschiedlichsten Ebenen erfolgen und lässt großen Freiraum für Kreativität und Innovationsfähigkeit: z.B. Integration ökologischer Aspekte in das betriebliche Vorschlagswesen, Budgettopf für externe ökologische Projektvorschläge der MitarbeiterInnen, „grüne Sozialleistungen“). Für eine Umsetzung in der Gemeinde ist die Bereitschaft der MitarbeiterInnen von entscheidender Bedeutung. Bewusstsein für und Kenntnisse von ökologischen Auswirkungen gilt es durch gezielte Maßnahmen zu fördern, u.a. Integration ökologischer Aspekte in die Weiterbildung, Footprint-Workshops für Mitarbeiter. Während größere Gemeinden v.a. bei Ernährung und Mobilität durch einen höheren Ausdifferenzierungsgrad (z.B. Kantine, Shuttle-Busse) höhere Einflussnahme verzeichnen können, ist dieser Punkt für Gemeinden größenunabhängig gleichwertig zugänglich.

³⁹ Eine vegetarische Ernährung (3 x wöchentlich Milch und Milchprodukte) hat im Vergleich zu derzeitigen Ernährungsgewohnheiten (5 x wöchentlich Fleisch, Milch und Milchprodukte) einen um ⅔ niedrigeren ökologischen Fußabdruck, eine vegane Ernährung in etwa um ¾.

F) UMSETZUNG

Nachfolgend finden Sie Hintergrundinformationen zu betriebsökologischen Themen:

- **Plattform Footprint:** Vielfältigste Informationen rund um den ökologischen Fußabdruck <http://www.footprint.at/>
- **Fairmove:** U.a. ist eine Übersicht über den CO₂-Ausstoß aller Verkehrsmittel zu finden. Folgende Angaben sind pro Personenkilometer mit Besetzungsgrad 1,17 (bei Pkw). Wenn die Person immer alleine fährt, wird der Wert entsprechend höher, wenn immer zu zweit, entsprechend niedriger.⁴⁰

Verkehrsmittel	gCO ₂ /pkm (Personenkilometer) ⁴¹
PKW	208,4
Motorrad	187,7
Mofa	79,8
Bahn (Ö.)	23,9
ÖV	etwa 40
E-Pkw	118
E-Pkw mit Ökostrom	60,4

G) BEST PRACTICES

Swiss Re: „The COYou2 Reduce and Gain Programme“ als Beispiel für grüne Sozialleistungen http://www.swissre.com/corporate_responsibility/coyou2_programme.html

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

- **Nachhaltig handeln im beruflichen und privaten Alltag:** Leitfaden für Unternehmen des Institutes für sozial-ökologische Forschung: http://www.isoe.de/fileadmin/redaktion/Downloads/Corporate_Sustainability/naha-handbuch-2011.pdf
- **Mobitool:** Schweizer Plattform zur nachhaltigen Mobilität in Unternehmen inkl. Tools zur Berechnung vom mobilitätsbezogenen Emissionen: <http://www.mobitool.ch>
- **Mimona:** Mitarbeitermotivation zu Nachhaltigkeit (Datenbank mit Praxisbeispielen) <http://www.mimona.de>
- **Mitarbeitermotivation für umweltbewusstes Verhalten:** Ein Leitfaden für Umweltbeauftragte in Unternehmen des Bayerischen Landesamtes für Umwelt: http://www.bestellen.bayern.de/application/stmug_app000024?SID=2116865703&ACTIONxSETVAL%28artdtl.htm,APGxNODENR:337068,AARTxNODENR:337069,USERxARTIKEL:artlist1.htm%29=Z

⁴⁰ Die Emissionen beinhalten Fahrzeug-, Kraftstoff-, Stromherstellung, direkte Emissionen, Entsorgung und Infrastruktur und beziehen sich auf Durchschnittsfahrzeuge.

⁴¹ www.fairmove.at

I) EXKURS: FLEISCH

Insbesondere Soja wird aufgrund der günstigen Zusammensetzung und des niedrigen Preises gerne als Kraftfutter für die europäische Nutztierhaltung verwendet. Über 80 % dieser Importe stammen aus Südamerika, welches flächenmäßig der kleinen EU weit überlegen ist.

Die EU-Mitgliedsländer beanspruchen durch diese Importe indirekt eine Fläche von fast 15 Mio. ha, wovon fast 13 Mio. ha in Südamerika liegen.⁴²

Die durch die Monokultur erzeugten Probleme wie der Verlust an Biodiversität, fortschreitende Bodenerosion, großflächige Rodungen bewaldeter Flächen, Beeinträchtigung des regionalen Wasserhaushaltes, Entsorgung tierischer Fäkalien, Landkonflikte, Enteignungen und Vertreibungen werden damit aus dem geographischen Blickwinkel des hiesigen Konsumenten geschoben und haben dennoch massive Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Globalbevölkerung.⁴³

Ein Blick auf die Gesamtbilanz der Nutztierhaltung verdeutlicht die Dramatik der Situation.

Nach Angaben der FAO sind ca. 18 % der weltweiten Treibhausgasemissionen auf die Nutztierhaltung zurückzuführen.

Untenstehende Tabelle vergleicht die Treibhausgas-Emissionen tierischer und pflanzlicher Lebensmittel.

Tierische Lebensmittel*	CO ₂ -Äquivalente (g/kg LM)	Pflanzliche Lebensmittel*	CO ₂ -Äquivalente (g/kg LM)
Rindfleisch	13.300	Speiseöl	1.890
Käse	8.500	Tofu (Fallstudie)	1.100
Rohwurst	7.820	Teigwaren	920
Geflügelfleisch	3.490	Brot	720
Schweinefleisch	3.250	Obst	450
Eier (Freiland)	2.570	Weizenkörner	415
Frischkäse	1.930	Kartoffeln	200
Milch	940	Gemüse	150

*Erzeugung (konventionell) + Verarbeitung + Handel, Deutschland

RedakteurInnen: Günter Lenz , *abgestimmt mit dem gesamten Team.*

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von [Christian Rütter](#)

42 Von Witzke, Harald; Noleppa, Stefan; Zhirkova, Inga (2011), Fleisch frisst Land, WWF, http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/WWF_Fleischkonsum_web.pdf

43 http://www.cdc.gov/nceh/ehs/docs/understanding_cafos_nalboh.pdf

C4 - Gerechte Einkommensverteilung

A) ZIEL DES INDIKATORS

Das Ziel ist eine gerechte Einkommensverteilung. Die Entlohnung soll sich an Leistung (= gleiche Anstrengung pro Arbeitszeit), Verantwortung, Risiko und Bedarf orientieren.

B) IMPULSFRAGEN

allgemein:

- Was ist der niedrigste bzw. höchste Lohn im Unternehmen?
- Wie hoch ist das Medianeinkommen?
- Gibt es ein innerbetrieblich transparentes Entgeltsystem?
- Gibt es für alle MitarbeiterInnen der Gemeinde und der gemeindeeigenen Betriebe / Gesellschaften transparente Entgeltsysteme?
- Wie werden Leistung, Verantwortung und Risiko bemessen?

Bezüge Bürgermeister und andere Gemeindeorgane:

- Wie weit wird der gesetzlich vorgegebene Rahmen ausgereizt?
- Welche anderen Bezüge haben diese Organe erhalten, die sie aufgrund ihrer Funktion ausüben (z.B. GeschäftsführerInnen von Gemeindegesellschaften etc.)
- Haben sie (im Hinblick auf den zur Verfügung stehenden Zeitaufwand) noch andere Arbeitseinkommen?
- Besteht zwischen den Vergütungen der MandatarInnen und dem entsprechenden Zeitaufwand ein akzeptables Verhältnis?

Bezüge der Gemeindebediensteten:

- Wie wird der gesetzlich vorgegebene Rahmen genutzt? Wie werden Zulagen, Prämien, etc. vergeben?

Externalisierte Arbeiten

- Werden die ausgelagerten Arbeitskräfte gerecht bezahlt? Siehe A1.

Inhaber von Ehrenämtern, bürgerschaftliches Engagement:

- Welche der Ehrenämter /Praktikantenstellen müssten als bezahlte Arbeit ausgeführt werden, weil sie wesentliche und notwendige Aufgaben der Gemeinde sind?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (1–10%)	Fortgeschritten (11–30%)	Erfahren (31–60%)	Vorbildlich (61–100%)
Innerbetriebliche Bruttoeinkommenssprei- zung (Relevanz: niedrig)	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:8 20 bis 200 MA: 1:10 Über 200 MA: 1:12	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:5 20 bis 200 MA: 1:7 Über 200 MA: 1:9	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:4 20 bis 200 MA: 1:5 Über 200 MA: 1:6	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:2 20 bis 200 MA: 1:3 Über 200 MA: 1:4
Mindesteinkommen (Relevanz: mittel)	Die Mindesteinkommen müssen bezogen auf die Lebenshaltungskosten eines Landes und einer Region auskömmlich sein (living wages). Als Richtwerte gelten für Österreich und Deutschland € 1.330 (netto) ^{a)} und in der Schweiz CHF 3.500 (netto) ^{b)} .			
Transparenz und Institutionalisierung (Relevanz: niedrig)	Innerbetriebliche Transparenz der niedrigsten 10 % und der höchsten 10 % Einkommen	Living Wages an allen Standorten; zusätzlich öffentliche Transparenz anhand statistischer Ungleichverteilungs- maße ^{c)}	Verbindliche Festlegung einer Maximalspreizung in Richtung vorbildlich (siehe oben)	Umsetzung aller Ziele, gemeinsame Festlegung der Gehälter durch die Beschäftigten + Mandatare, Veröffentlichung aller Gehälter in einer klaren Form.

a) http://www.referencebudgets.eu/budgets/images/conference09/austria_poster-handout.pdf und
https://en.wikipedia.org/wiki/Living_wage

b) + c) <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>

D) HINTERGRUND

Die Einkommensschere geht immer weiter auf. In Österreich beträgt die Einkommensspreizung zwischen dem Höchst- und Mindesteinkommen 1:800, in Deutschland 1: 5000 und in den USA das 350.000-fache des dortigen gesetzlichen Mindestlohnes⁴⁴. Auch innerbetrieblich geht die Schere immer weiter auf: Im Jahr 2011 betrug die durchschnittliche Vorstandsvergütung eines DAX-Unternehmens das 54-fache des durchschnittlichen Bruttobezugs eines Beschäftigten dieser Unternehmen⁴⁵. Mit Leistung oder Verantwortung haben diese Unterschiede nichts mehr zu tun.

Zahlreiche sozialmedizinische Studien belegen, dass Gesellschaften umso „kränker“, unsicherer und krimineller werden, je größer die Ungleichheit ist⁴⁶. Während Wertschöpfung und BIP kräftig gewachsen sind, stagnieren in Deutschland und Österreich die durchschnittlichen Nettoeinkommen⁴⁷.

Mindestens sieben weitere Gründe sprechen gegen eine übermäßige Ungleichheit bei den Einkommen:

44 Felber, Christian: „Gemeinwohl-Ökonomie“, Neuauflage, Deuticke, Wien 2012.

45 Quelle: Wieviel Gehalt ist auch verdient?. Abrufbar im Internet: <http://www.berliner-zeitung.de/wirtschaft/manager-wie-viel-gehalt-ist-auch-verdient-,10808230,21520006.html> Stand: 22.01.2013.

46 Wilkinson, Richard/Pickett, Kate: „Gleichheit ist Glück. Warum gerechte Gesellschaften für alle besser sind“, Tolkemitt Verlag, Berlin 2009.

47 Brenke, Karl/Grabka, Markus M.: Schwache Lohnentwicklung im letzten Jahrzehnt. In: DIW Wochenbericht. Reallöhne 2000–2010: Ein Jahrzehnt ohne Zuwachs. Bericht 45/2011, S. 3–15.
https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.388565.de/11-45.pdf Stand: 07.02.2012.

Leistung. Der Leistungsgedanke ist in der Wirtschaft ein zentrales Bewertungskriterium. Einkommensunterschiede in tausendfacher Höhe sind jedoch nicht mehr durch Leistung zu rechtfertigen.

Chancengleichheit. Wenn Einzelpersonen Multimilliarden akkumulieren oder erben und 50% der Jugendlichen arbeitslos sind, wie in Spanien oder Italien, oder 37% in Hartz-IV-Haushalten aufwachsen, wie in Berlin, dann ist es mit dem liberalen Prinzip der gleichen Chancen aller vorbei. Von 30 DAX-CEOs ist einer ein Arbeiterkind.

Demokratie. Ökonomische Macht spiegelt sich auch in politischer Einflussnahme wieder. Die politischen Teilhabe- und Mitgestaltungsmöglichkeiten aller geht verloren, wenn wenige das Vieltausendfache der anderen verdienen.

Gender. Das statistische Bundesamt (Destatis) gibt an, dass Frauen bei gleicher Ausgestaltung der Arbeitsverhältnisse und gleichem Bildungsgrad im Schnitt acht Prozent weniger Gehalt beziehen als ihre männlichen Kollegen.

In Südtirol sind es laut einer Erhebung des lokalen Statistikamtes ASTAT aus dem Jahr 2015 sogar 16,9 %. http://www.provinz.bz.it/chancengleichheit/download/Astat_Info_21_2015.pdf. In Vorarlberg betrug das Medianeinkommen der Frauen in 2012 um 48,1% weniger als jenes der Männer. Bei einem Vergleich der ganzjährig Vollbeschäftigten betrug das Defizit immer noch 28%. Im österreichischen Durchschnitt hingegen sind es 18,8%.

<https://www.vorarlberg.at/pdf/vorarlberggleichsbericht3.pdf>

Gesundheit. Wenn die Ungleichheit ein gewisses Maß übersteigt, nehmen in allen Bereichen der Gesellschaft Erkrankungen, Depressionen, Selbstmorde, Drogenkonsum und Kriminalität sprunghaft zu und die Lebenserwartung ab. Richard Wilkinson hat beeindruckendes statistisches Material publiziert, wie ein Übermaß an Ungleichheit die Lebensqualität aller senkt.⁴⁸

Glück. Ab einem gewissen Grad des materiellen Wohlstandes bringt ein noch höheres Einkommen keinen weiteren Zuwachs an Lebenszufriedenheit. Mehr vom Vielen macht unfrei und trennt uns von den dahinterliegenden Bedürfnissen, die wir damit zu befriedigen versuchen.

Ökologie. Extreme Ungleichheit treibt eine Spirale des Immer-mehr-Wollens voran, doch die ökologische Tragfähigkeit des Planeten ist begrenzt. Wenn wir allen Menschen ein gleiches Daseinsrecht zugestehen, können die einen nicht das Vieltausendfache anderer kassieren, besitzen und für ihren Konsumbedarf verbrauchen.

Umfragen zufolge empfinden rund 90% der Menschen in Österreich, Deutschland oder Großbritannien die gegenwärtige soziale Ungleichheit als zu groß ⁴⁹. Auch in der Wirtschaft wird der Ruf nach einer Begrenzung von exzessiven Gehältern immer lauter⁵⁰.

Bei (österreichischen und italienischen) Gemeinden ist folgender Sachverhalt zu berücksichtigen:

Bezüge von Mandataren:

Die Grundlage für die Bezüge des Bürgermeisters und der sonstigen Gemeindeorgane bildet das Bezügegesetz. Der Bezug eines Bürgermeisters darf jenen eines Landesrates nicht übersteigen. Mit Verordnung zu diesem Bezügegesetz wurde je nach Einwohnerzahl einer Gemeinde ein Rahmen festgelegt. Durch eine Gemeindeverordnung werden die tatsächlichen Bezüge dann innerhalb dieses Rahmens festgelegt.

Die Bezüge der restlichen Gemeindeorgane (-funktionäre) sind in dieser Verordnung mit einem bestimmten %-Satz der Bezüge des Bürgermeisters festgelegt.

48 Siehe Wilkinson, Richard / Pickett, Kate: „Gleichheit ist Glück. Warum gerechte Gesellschaften für alle besser sind“, Tolkemitt Verlag, Berlin 2009.

49 Hinz, Thomas/Liebig, Stefan, et al.: „Bericht zur Studie. Einkommensgerechtigkeit in Deutschland“, 2010, S. 5.

50 So forderte beispielsweise der Gründer des Weltwirtschaftsforums, Klaus Schwab, die [Beschränkung von Vorstandsbezügen auf ein 20- bis 40-Faches der Mindestlöhne](#) im jeweiligen Unternehmen.

Die jährliche Anpassung dieser Bezüge erfolgt durch einen vom Präsidenten des Bundes-Rechnungshofes festgelegten %-Satz.

„Im Zusammenhang mit einer Auditierung einer Gemeinde ist jedenfalls von dem Entgelt der Beschäftigten lt. Lohnabrechnung bzw. Einkommensteuerbescheid auszugehen, in dem Zulagen, Sonderzahlungen etc. auch berücksichtigt sind.“

Bezüge der Gemeindebediensteten:

In Südtirol werden die Löhne im öffentlichen Dienst bereichsübergreifend über den Kollektivvertrag verhandelt. Die derzeitigen gültigen Gehaltstabellen in Südtirol aus dem Jahr 2010 sehen zwischen der untersten (1.) Funktionsebene und der höchsten (9.) Funktionsebene eine Spreizung beim Anfangsgehalt von 1:3,08 vor. Diese Spreizung fällt auch nach vielen Dienstjahren kaum höher aus; selbst nach 25 Vorrückungen ist das Verhältnis 1:3,27. Das Bild fällt jedoch anders aus, wenn man das vollständige Gehalt (inklusive Sonderergänzungszulage, Funktionszulagen und sonstige Zulagen) heranzieht. Daher ist die Veröffentlichung der Gehaltsdaten der Führungskräfte wie sie laut Regionalgesetz 10/2014 bzw. dem entsprechenden Staatsgesetz vorgesehen ist, wenig aussagekräftig.

Die Bezüge werden für Österreich im Gemeindeangestelltengesetz 2005 festgelegt. Danach beträgt in 2009 das höchste Gehalt (Gehaltsklasse 23, Gehaltsstufe 81) mit € 8.262,90 das 6,4fache des niedersten Bezuges (Gehaltsklasse 1, Gehaltsstufe 15) mit € 1.259,21. Somit gibt es diesbezüglich keine Gestaltungsmöglichkeit für die einzelne Gemeinde.

Insoweit für bestimmte Dienste in der Gemeindeverwaltung und/oder in von der Gemeinde beherrschten Unternehmen allerdings Leasingpersonal eingesetzt wird und/oder sogenannte Scheinselbstständige, trifft diese Aussage nicht zu.

Definition Mindesteinkommen, Bedarf nach Lebenshaltungskosten ("living wages")

Nachdem die Lebenshaltungskosten in einzelnen Ländern und Regionen stark variieren ist es nicht sinnvoll, einen einheitlichen Betrag festzulegen. Zur Orientierung dient ein Mindestlohn von € 1.330,- (netto) monatlich in Deutschland und Österreich. Dieser orientiert sich an den Referenzbudgets für notwendige Ausgaben für soziale Teilhabe. Referenzbudgets berechnen für ein jeweiliges Land, wie hoch das verfügbare Einkommen sein muss, um einen menschenwürdigen Lebensstandard sicherzustellen und alle wichtigen Grundbedürfnisse zu decken. Hierzu zählt unter anderem eine Wohnmöglichkeit, Wärme, Essen, Transport, Gesundheitsversorgung. Für Österreich ergeben sich für eine Person im Alter von 25 bis 51 in einem Ein-Personen-Haushalt zur Deckung der Grundbedürfnisse bei voller Anstellung im Jahr 2012 netto € 1.330,-, für einen Haushalt mit einem Erwachsenen und einem Kind € 1.840,-⁵¹

In Regionen mit abweichenden Lebenshaltungskosten ist ein entsprechend angepasster Wert heranzuziehen bzw. die gültigen Mindestlöhne, wo diese höher liegen.⁵²

Definition Einkommen

Im Hinblick auf die Einkommensverteilung sind unter Einkommen nur jene Geld- und Sachwertflüsse zu verstehen, die zu einem endgültigen Abfluss bei der Gemeinde und einem Zufluss in der Privatsphäre des/der MitarbeiterIn führen. Gezählt werden dabei alle Einkommensbestandteile: fixe und variable Entlohnung, Zulagen, Boni, Gewinnausschüttungen. Wo nicht anders vermerkt, handelt es sich bei allen Gehaltsangaben um 12 Netto-Monatseinkommen. In Ländern/Unternehmen in denen ein 13. oder 14. Gehalt ausbezahlt wird, muss dieses aliquot den 12 Monatsgehältern hinzugerechnet werden.

⁵¹ [10+11] <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>

⁵² [1+11] <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>

E) BEST PRACTISES

Beispiele für innerbetriebliche Gehaltsdemokratie in der Privatwirtschaft

Bezüglich einer gemeinsamen Festlegung von Gehältern ist das Beispiel Ökofrost interessant:
<http://www.kulturwandel.org/projekte/die-belegschaft-erarbeitet-eigene-gehaltsstruktur/index.html>

Weitere Beispiele finden sich vor allem für Unternehmen unter 100 Mitarbeitern. Eine kritische Übersicht: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/0,2828,879451,00.html>

Beispiele für vorbildliche innerbetriebliche Gehaltsspreizung aus der Privatwirtschaft

Gea/Waldviertler 1:2
 (2011 Umsatz 15,5 Mio €/ 120 MA bei Waldviertler)

Gugler Cross Media 1:4
 (2010 – Umsatz 6,8 Mio €/ 76 MA Äquivalent)

Sonnentor 1:4
 (2011 – Umsatz 24,7 Mio €/ 170 MA Kopfzahl)

Öffentlicher Dienst als positives Beispiel

Die Gehälter der öffentlich Bediensteten sind weitgehend transparent und die innerbetriebliche Einkommensspreizung vergleichsweise gering.

ZB.: VORARLBERGER GEMEINDEVERBAND – PROJEKT GEHALTSREFORM: Das neue Gehaltssystem der Vorarlberger Gemeinden, 2004

In dieser Studie ist das bestehende Gehaltsschema der Gemeindebediensteten übersichtlich und inhaltlich ausgezeichnet begründet. Die Gehaltsreform entspricht damit auch voll dem Ziel einer gerechten Einkommensverteilung. Allerdings erscheint als Grundlage einer gerechten Einkommensverteilung ausschließlich die Leistungsorientierung und keine Bedarfsorientierung Platz gefunden zu haben.

F) LITERATUR/LINKS/EXPERTINNEN

- Wilkinson, Richard/Pickett, Kate: „Gleichheit ist Glück. Warum gerechte Gesellschaften für alle besser sind“, Tolkemitt Verlag, Berlin 2009.

Negativbeispiele und Hintergrundinfos

- Zweiseitige Übersicht über die Vermögens- und Einkommenssituation in Österreich : <http://balance.ecogood.org/matrix-4-1-de/handbuch/c4-gerechte-einkommensverteilung>
- Blogartikel mit wissenschaftlichen Hintergrund zur gerechten Einkommensverteilung : <http://balance.ecogood.org/matrix-4-1-de/handbuch/c4-gerechte-einkommensverteilung>
- Ist eine bessere Einkommens-verteilung möglich? <http://library.fes.de/pdf-files/iez/08577.pdf>
- manager magazin 14.09.2015: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/top-manager-verdienen-54-mal-so-viel-wie-angestellte-a-1044820.html>
- Präsentation Studie Managementgehälter 2012

- brand eins-Artikel: [Billig kommt teuer](#) (04/2012) – Lohngefüge bei einem privaten Postdienstleister
- ARD-Panorama Lohndumping: <https://www.youtube.com/watch?v=b9sB4jql0LM>
- SWR-Report Mainz: [Lohndumping dank Zeitarbeit](#)
- Böckler Stiftung: [Schwächung der Wirtschaft durch Einkommenskluft](#)

Weitere Beispiele exzessiver Gehaltsspreizung:

- [Jahreseinkommen Andreas Treichl/ Erste Bank 2010](#) – 2,8 Mio Euro, d.h. etwa 150-fache des vorgeschlagenen Mindesteinkommens von € 1.330.-
- [Jahreseinkommen Peter Löscher/Siemens 2011](#) - 8,74 Mio Euro, d.h. das 336 fache des geringsten Jahrestariflohns in der Metall- und Elektroindustrie
- [Jahreseinkommen Josef Ackermann/ Deutsche Bank 2010](#) – 9 Mio Euro, d.h. das 483-fache des vorgeschlagenen Mindesteinkommens
- [Jahreseinkommen John Paulson/ Hedgefond-Manager 2010](#) – 2,5 Mrd \$, d.h. 134.264-fache des vorgeschlagenen Mindesteinkommens (bei \$ Kurs 0,75 €)

RedakteurInnen: Otto Galehr, Robert Ladurner abgestimmt mit dem gesamten Team.
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Nonno Breuss, nonno.breuss@gmail.com,
Mitarbeit: Christian Felber, Christian Rüther, Otto Galehr, Jan Hunnius, Dominik Sennes

C5 - Innerorganisatorische Demokratie und Transparenz

A) ZIEL DES INDIKATORS

Rechtlich gesehen leben wir in einer Demokratie, tatsächlich sind die Mitwirkungsmöglichkeiten der BürgerInnen jenseits der Wahlen alle 4-5 Jahre sehr begrenzt oder kaum bekannt. In der Wirtschaft und in Beamtensystemen kommen die demokratischen Prinzipien manchmal noch weniger zum Tragen. Die Führungskräfte entscheiden, während die MitarbeiterInnen nur sehr eingeschränkte Rechte zur Mitsprache und Mitbestimmung haben. Diese bestehen im Kern im Recht der ArbeitnehmerInnen sich gewerkschaftlich zu organisieren und einen Betriebsrat bzw. eine Personalvertretung zu wählen (in den einzelnen Staaten unterschiedlich geregelt), der die Interessen der Beschäftigten vor dem Arbeitgeber vertritt (repräsentative Mitbestimmung).

Ebenso sind hier auch die gewählten Mandatsträger in ihren jeweiligen Funktionen zu berücksichtigen. Sei es als Arbeitgeber, als Beratungs-, Entscheidungs- oder Kontrollorgane.

Die Rolle der ehrenamtlich, von der Gemeinde aktiv koordinierten Menschen (z.B. im Rahmen von konkreten Gemeinde-Projekten) ist bisher weitgehend unbeachtet geblieben. Gerade dieser Gruppe sollte jedoch im Rahmen der Gemeinwohl-Betrachtung einer Gemeinde ein angemessener Rahmen eingeräumt werden.

Unser Ideal ist eine möglichst hohe Form der Mitbestimmung bei allen wesentlichen Entscheidungen (zumindest im eigenen Arbeitsbereich) und eine Legitimation der Führungskräfte durch eine Wahl seitens der Mitarbeiterinnen, soweit dies rechtlich möglich ist.

Eine wesentliche Voraussetzung für jede Form der Demokratie ist umfassende Transparenz innerhalb der Organisation, damit die MitarbeiterInnen fundierte Entscheidungen für die Organisation und die Erreichung des gemeinsamen Zieles treffen können.

Innerorganisatorische Demokratie heißt nicht unbedingt Basisdemokratie. Es muss eine Form gefunden werden, die einerseits effektives und effizientes Arbeiten ermöglicht und andererseits eine Mit-Entscheidung zumindest auf der jeweiligen Ebene/ im eigenen Team ermöglicht. Dafür gibt es genügend Beispiele – siehe Good practices.

Studien belegen, dass in wirklich demokratisch organisierten Organisationen die MitarbeiterInnen zufriedener, engagierter, innovativer und produktiver als in traditionellen Organisationsstrukturen sind.

B) IMPULSFRAGEN

- Wieviel % vor allem der kritischen Daten (Protokolle, Gehälter, interne Kostenrechnung, Entscheidungen über Entlassungen/Einstellungen) sind, soweit sie nicht der Amtsverschwiegenheit unterliegen, organisationssintern von allen Mitarbeitern / Mitgliedern der Berührungsgruppe einsehbar?
- Welche EDV-Unterstützung gibt es betriebsintern zum Thema Transparenz? Wer hat online Zugriff auf welche Informationen?
- Wie werden Führungskräfte legitimiert? Wer entscheidet über die Einstellung/ Beförderung? Welchen Anteil haben die neuen Mitarbeiter an der Entscheidung? Wie transparent ist der Entscheidungsprozess?

- Gibt es für den Bürgermeister bzw. den Gemeindevorstand, als Arbeitgebervertreter, die Verpflichtung zu öffentlichen Stellenausschreibungen?
- Orientiert sich die Einstellung an einem Kriterienkatalog, der neben den erforderlichen Qualifikationen, im Falle von mehreren Bewerbern, bei deren Einstufung auch soziale Gesichtspunkte berücksichtigt?
- Wie läuft der Prozess bei der Einstellung neuer Mitarbeiter ab? Wie hoch ist die Mitbestimmung des jeweiligen Teams dabei?
- Bei welchen Entscheidungen werden die Mitarbeiterinnen/Mitglieder der Berührungsgruppe gehört, bei welchen können sie bei der Entscheidungsfindung mitwirken, bei welchen mitentscheiden und welche Entscheidungen werden ausschließlich von den Mitarbeiterinnen/Mitgliedern der Berührungsgruppe getroffen?
- Inwieweit werden Entscheidungen der Mandatäre innerhalb ihres Entscheidungsfreiraumes unter besonderer Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte getroffen?
- Wie werden gemeinsame Entscheidungen getroffen? Welchen Entscheidungsprozess und welche Entscheidungsform gibt es (Mehrheitsbeschluss, Systemisches Konsensieren, Konsent, Konsens⁵³)?
- Wie wird die Tagesordnung von Sitzungen und Besprechungen erstellt? Wie frühzeitig werden Informationen im Vorfeld an die Teilnehmer weitergeleitet, damit sie sich angemessen vorbereiten können?
- Wie werden strategische Entscheidungen generell vorbereitet: Fraktionssitzungen, fraktionsübergreifende Klausurtagungen, etc.

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Grad der Transparenz (Relevanz: gering)	Erste Maßnahmen zu mehr Transparenz	Einige kritische Daten ^{a)} sind transparent	Wesentliche kritische Daten transparent	Alle Daten transparent, für jeden Mitarbeiter abrufbar
Legitimierung der Führungskräfte (Relevanz: mittel)	Anhörung/ Konsultation bei Bestellung neuer Führungskräfte	Vetorecht bei der Bestellung neuer Führungskräfte, in einer Testphase ^{b)} bis zu 25% der Führungskräfte gewählt	25-75% der Führungskräfte regelmäßig gewählt	76-100% der Führungskräfte regelmäßig gewählt
Mitbestimmung bei Grundsatz- und Rahmen-Entscheidungen (Relevanz: hoch)	Anhörung/ Konsultation + Begründung, Konzept demokratische Mitbestimmung vorhanden	Testphase, bis 25% der Entscheidungen demokratisch, teilweise konsensual,	25 - 75% der Entscheidungen demokratisch, davon mind. 25% konsensual,	76-100% der Entscheidungen demokratisch, davon mind. 50% konsensual,

a) Kritische Daten sind die Protokolle der Führungsgremien, Gehälter, Interne Kostenrechnung, Entscheidungen über Einstellungen/ Entlassungen

b) Testphase = Zeit, in der demokratische Entscheidungsformen „getestet“ werden, d.h. die Führungskraft verzichtet in dieser Zeit auf ihre alleinige Entscheidungsmacht zugunsten einer gemeinsamen Entscheidungsform

⁵³ Konsent = Es gibt keinen schwerwiegenden Einwand gegen einen Vorschlag im Hinblick auf das gemeinsame Ziel, Konsens = Zustimmung

Beispiele für weitere Einzel-Maßnahmen (demokratische Mitbestimmung)

- Team wird in den Entscheidungsprozess bei der Einstellung der eigenen Führungskraft einbezogen
- Anonyme Führungskräfte-Beurteilung, alle Ergebnisse sind online einsehbar
- Großgruppenmeeting für Strategie-Entscheidungen, die dann auch in der Großgruppe entschieden werden (in Richtung Basisdemokratie).
- Einzelne Methoden für Meeting/ Treffen, die auf hohe Mitarbeit/ Gleichwertigkeit Wert legen wie z.B. World-Cafe, Openspace, Dynamic facilitation.
- Hohe Selbstorganisation am Arbeitsplatz (vgl. C1 Arbeitsplatzqualität)
- Systemisches Konsensieren⁵⁴ oder andere Formen der Gruppenentscheidung bei einzelnen Themen/ Fragen
- Präventive Konfliktberatung/ -klärung mit konsensualen Lösungen

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

Die Mitbestimmung/Transparenz gegenüber BürgerInnen, EinwohnerInnen & BewohnerInnen (inkl. Gäste, PendlerInnen und AsylbewerberInnen) / ortsansässigen Firmen und von der Gemeinde koordinierten ehrenamtlichen Akteurinnen, findet sich in D1 wieder, gegenüber anderen Gemeinden und Behörden in D2 und D5, gegenüber dem gesellschaftlichen Umfeld in E5.

Organisationsspezifische Besonderheiten

Je kleiner die Organisation, desto leichter lassen sich innerorganisatorische Transparenz und Demokratie leben. Innerorganisatorische Demokratie ist wesentlich mehr als die Mitbestimmung durch den Betriebsrat bzw. die Personalvertretung und umfasst vor allem die Entscheidungen im eigenen Team und zumindest dort die Grundsatz- und Rahmenentscheidungen.

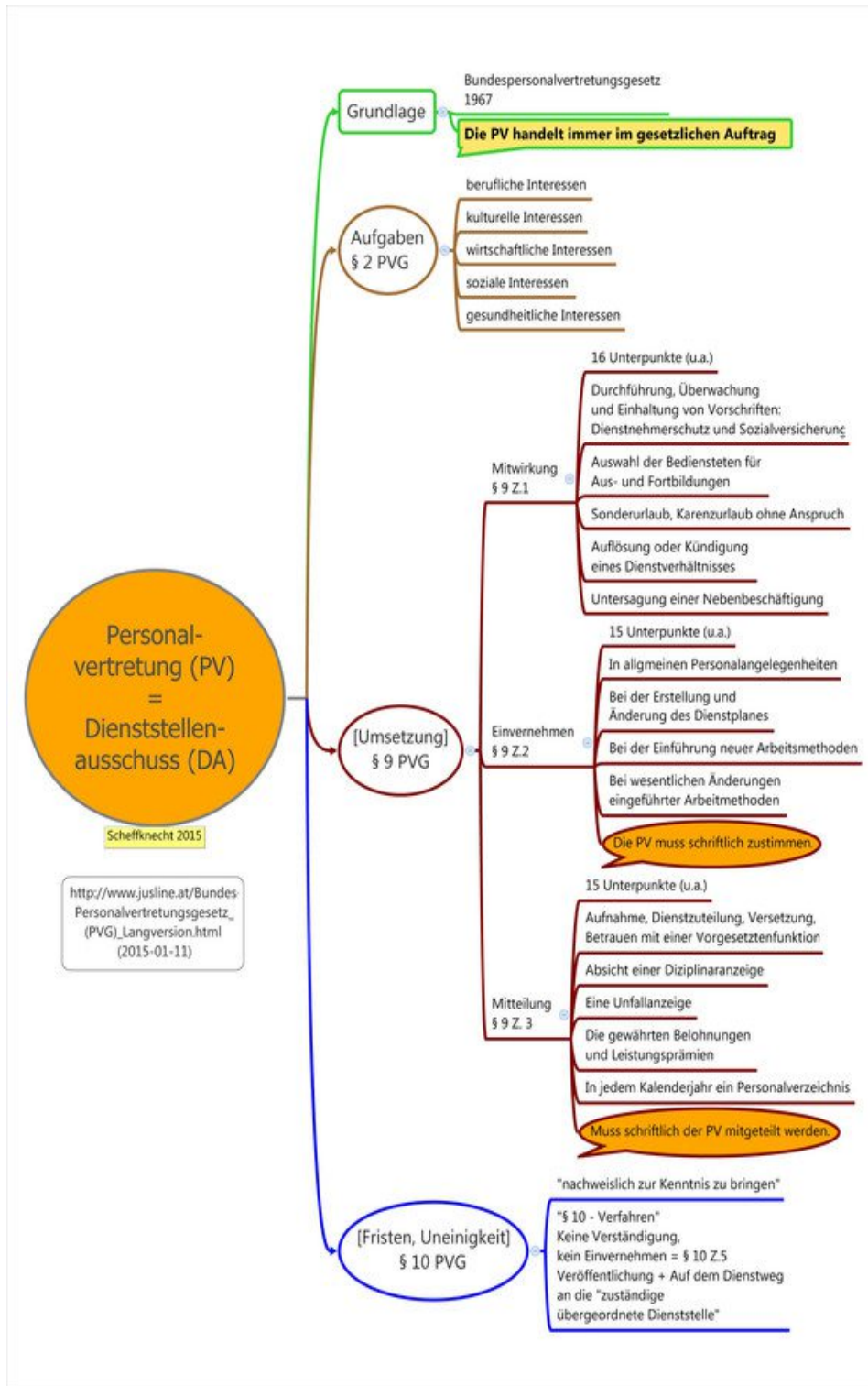
Fehlender Betriebsrat / Personalvertretung (gilt nur sofern diese rechtlich möglich sind)

Wenn es keinen Betriebsrat/Personalvertretung gibt, sollte man immer skeptisch sein und hinterfragen, ob und wie die Gründung einer Personalvertretung aktiv gefördert wird. Wird sie nicht aktiv gefördert oder gab es schon Bestrebungen in der Organisation, die nicht unterstützt wurden, kann der erste Schritt in Richtung Verhinderung erfolgt sein.

Wenn es keine Personalvertretung gibt, sollten als Ausgangslage die möglichen Mitbestimmungsrechte herangezogen werden, die existieren würden, wenn es eine Personalvertretung gäbe und jeweils überprüft werden, inwieweit diese in der jetzigen Form vorliegen oder gewährleistet sind.

Prinzipiell kann eine fehlende Personalvertretung auch mit einem Abzug bewertet werden (Basis Punkte von C5)

⁵⁴ Vgl. <http://www.sk-prinzip.eu/> und <http://www.konsensieren.eu/>

Rechte und Aufgaben der Personalvertretung in Österreich⁵⁵:

Natürlich gibt es länderspezifisch unterschiedliche Regelungen für die Personalvertretung. Prinzipiell wird die Einhaltung des gesetzlichen Standards mit 0 Punkten bewertet.

In der EU sind entsprechende EU-Rechte als gesetzlicher Standard für alle anzusehen.

Allgemein Wikipedia-Artikel zur Personalvertretung in A:

<https://de.wikipedia.org/wiki/Personalvertretung/>

⁵⁵ <http://www.oeliug.at/personalvertretung/>

E) DEFINITION UND HINTERGRUND

MitarbeiterInnenbeteiligung bedeutet, dass die Mit-ArbeiterInnen mitentscheiden können und nicht nur informiert oder gehört werden, sondern auch eine Möglichkeit zur Einflussnahme besitzen. Qualitativ zu unterscheiden sind unterschiedliche Formen der demokratischen Mitbestimmung. Diese reichen von Mehrheits- bis hin zu konsensualen Entscheidungen.

Das Feld der Wirtschaftsdemokratie ist kaum bekannt und wenig erforscht. Oftmals wird Demokratie mit Basisdemokratie gleichgesetzt, bei der alle MitarbeiterInnen bei allen Entscheidungen mitwirken und die Organisation so lähmen. Es gibt aber Mittel und Wege die MitarbeiterInnen demokratisch mit einzubinden und gleichzeitig produktiv den Zweck zu erfüllen.

Wir glauben, dass es mehrfach positive Effekte einer starken MitarbeiterInnenbeteiligung gibt⁵⁶:

- Empowerment und dadurch höhere Motivation der MitarbeiterInnen
- Mehr Identifikation mit der Organisation und folglich geringere MitarbeiterInnen-Fluktuation
- Wandel der Organisationskultur in Richtung partnerschaftliche Aufgabenteilung
- Kreativere Lösungen, weil die Sichtweise aller Beteiligten gehört wird
- Engagiertere MitarbeiterInnen und bessere Ergebnisse

Wolfgang Georg Weber hat im Forschungsprojekt ODEM mit anderen Kollegen mehrere demokratische Organisationen untersucht und ist zu folgenden Ergebnissen gekommen:⁵⁷

„Je demokratischer die Organisationsstrukturen in einem Unternehmen sind,

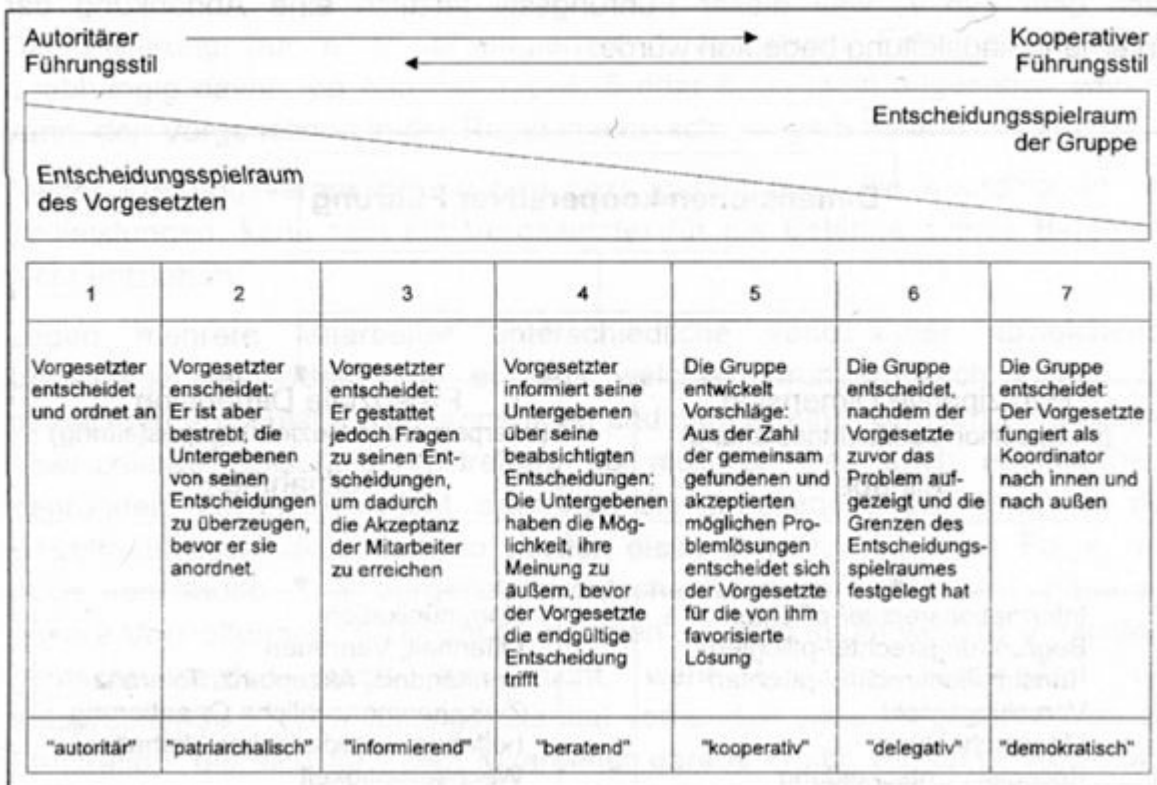
- umso bereiter sind die Mitarbeiter/innen, hilfsbereit, solidarisch und gesellschaftlich verantwortlich zu handeln,
- umso stärker tendiert das Ethikbewusstsein der Mitarbeiter/innen in Richtung humanistischer Wertorientierungen,
- umso stärker ist deren Bereitschaft zu demokratischem und gesellschaftlichem Engagement,
- umso stärker ist die gefühlsmäßige Bindung der Mitarbeiter/innen an den Betrieb.“

Dabei kann die innerbetriebliche Demokratie strukturell oder bei einzelnen Entscheidungen verwirklicht werden. Von Tannenbaum/ Schmidt ⁵⁸ wurde ein Führungs-Kontinuum entwickelt, das verschiedene Abstufungen von autoritär bis partizipativ unterscheidet:

⁵⁶ Vgl. Wegge, Jürgen [u.a.]: Work Motivation, 2010, S.162ff.

⁵⁷ [Weber, Wolfgang G. \[u.a.\]: Handeln, 2007, S.34/5](#)

⁵⁸ [R. Tannenbaum, W.H. Schmidt \(1958\): How to choose a leadership pattern. In: "Harvard Business Review". 36/1958, pg. 95-102](#)



In dieser Übersicht liegt die Entscheidungsmacht bei der Führungskraft. Er/Sie entscheidet, welche Form der Beteiligung der MitarbeiterInnen er zulässt oder ermöglicht.

Wolfgang G. Weber sowie das internationale Forschungsnetzwerk OPEN⁵⁹ zitieren folgende Abstufungen der MitarbeiterInnenbeteiligung, die eine gute Groborientierung geben:⁶⁰ [8]

1. Keine Partizipation
2. Information
3. Anhörung (= Konsultation)
4. Mitwirkung
5. Mitbestimmung, Mitentscheidung
6. Selbstbestimmung

Bereiche der Mitbestimmung

1. Operationale Entscheidungen(Tagesgeschäft, Einzelfälle innerhalb der Vorgaben)
2. Taktische Entscheidungen (z.B. Einstellung/ Entlassungen)
3. Strategische Entscheidungen (z.B. Budgets, gravierende Umstrukturierungen)

Lewin, Lippit und White untersuchte bei jungen Schülern drei Führungsstile: „autoritär“, „laissez-faire“ und „demokratisch“. Die Ergebnisse zeigten, dass die Arbeitsleistungen bei der autoritär und der demokratisch geführten Gruppe ungefähr gleich hoch waren, während sie in der Laissez-Faire-Gruppe absanken.

⁵⁹ Organizational Participation in Europe Network (OPEN)

⁶⁰ Vgl. Weber, Wolfgang: Demokratie, 1994, S.272; Wegge, Jürgen: Motivation, 2010, S. 159

Allerdings gab es unterschiedliche Verhaltensweisen bei den beiden Gruppen:⁶¹

Autoritär geführte Gruppe	Demokratisch geführte Gruppe
• Hohe Spannung, Ausdruck von Feindseligkeiten • Unterwürfiges, gehorsames Gruppenverhalten • Hohe Arbeitsintensität • Arbeitsunterbrechung bei Abwesenheit des Führers	• Entspannte, freundschaftliche Arbeitsatmosphäre • Hohe Kohäsion, geringe Austritte • Höheres Interesse an der Aufgabe • Hohe Originalität der Arbeitsergebnisse • Weiterarbeit auch bei Abwesenheit des Führers

Marshall Rosenberg, Begründer der Gewaltfreien Kommunikation, stellt gerne folgende zwei Fragen:

1. Was möchte ich, dass mein Gegenüber tut?
2. Aus welcher Motivation möchte ich, dass mein Gegenüber das tut?

Ein autoritärer Führungsstil basiert meistens auf Angst, Bestrafungen und Kontrolle und motiviert extrinsisch.

Ein demokratischer Führungsstil basiert auf Kooperation, Inklusion, Gemeinschaft und motiviert intrinsisch.

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Es gibt das Modell der Soziokratie, das einen nachvollziehbaren Ablauf vom Erstgespräch über die Installierung eines Pilotkreises bis hin zur völligen Transformation der Organisation hat.

Es braucht einen umfassenden Prozess der Klärung, welche demokratischen Elemente wo und wie eingeführt werden können. Am besten ist dieser Änderungsprozess schon demokratisch organisiert.

Wichtig ist bei der Einführung, dass EigentümervertreterInnen / oberste Führungsspitze voll dahinter stehen und der Prozess über einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahren begleitet/ unterstützt wird.

Zuerst bildet sich eine Steuerungsgruppe aus externen BeraterInnen/ ExpertInnen, Mitgliedern des Gemeindevorstandes sowie weiteren Schlüssel-Mitgliedern der Organisation, die den Prozess der Implementierung begleiten:

- Welche Form der demokratischen Mitbestimmung passt zu uns?
- Wie können wir den Prozess selbst demokratisch gestalten?
- Was könnte ein Prototyp sein, wo könnten wir innerhalb der Organisation experimentieren und dann auswerten, ob es erfolgreich war?
- Was macht den Erfolg demokratischer Mitbestimmung für uns aus – auch jenseits der wirtschaftlichen Messbarkeit? Wie können wir das messen?
- Wie kann der Einstieg gut kommuniziert werden?
- Welche Unterstützung brauchen wir von wem innerhalb der Organisation?

Prinzipiell geht es entweder radikal mit einem Schritt (à la Semco) oder besser nach und nach über einzelne Kreise/ Teilbereiche der Organisation (à la Soziokratie).

⁶¹ Vgl. Manfred Becker: Personalentwicklung, S. 226, Tabelle wörtlich übernommen

G) GOOD PRACTISES

Die nachfolgenden Good practises stammen vorwiegend aus dem Unternehmensbereich. Die Gemeinwohlmatrix für Gemeinden ist noch relativ neu, so dass hier erst wenige praktische Beispiele vorliegen. Die angeführten Beispiele geben jedoch Einblick in das Grundverständnis des Indikators:

Beispiel aus der Gemeindewelt

Stadt Leutkirch

Die Stadt Leutkirch im Allgäu hat noch keine Gemeinwohlbilanz erstellt. Trotzdem möchte ich Ihre Homepage an dieser Stelle anführen. Die detaillierten Informationen über die Entscheidungsprozesse, Projekte, Ausschreibungen, die Aktualität der Berichte sind für mich ein Beispiel dafür wie Transparenz geschaffen werden kann.

<http://www.leutkirch.de/willkommen>

Eigene Menüpunkte für "Lob und Tadel" bzw. "Schäden und Mängel melden", zeigen dass die Stadtverwaltung den Bürgerinnen Kommunikationswerkzeuge zur Verfügung stellt, um auch unangenehme Informationen zu erhalten. Wie mit diesen Informationen dann umgegangen wird, konnte ich jedoch noch nicht persönlich überprüfen.

Vgl. Bürger-Haushalt: <https://de.wikipedia.org/wiki/B%C3%BCrgerhaushalt>
und https://www.brandeins.de/uploads/tx_b4/026_b1_11_10_buergerhaushalte.pdf

Insbes. Porto Aleg: <http://www.partizipation.at/468.html>

Beispiel für allgemeine Organisationsstrukturen

Soziokratie

Soziokratie ist ein Organisationsmodell, bei dem die Mitarbeiter alle Grundsatz- und Rahmenentscheidungen auf gleichwertiger Ebene mit den Führungskräften im Konsent treffen. Konsent heißt, dass keiner im jeweiligen Team (auch Kreis genannt) einen schwerwiegenden Einwand gegen einen Vorschlag im Hinblick auf das gemeinsame Ziel hat.

Grundsatz- und Rahmenentscheidungen sind z.B. Budget, Einstellungen, Entlassungen, Strategie, Aufgabenverteilung etc. Diese Entscheidungen werden nicht mehr von der Führungskraft alleine getroffen, sondern gemeinsam im jeweiligen Team auf Basis der Gleichwertigkeit. Jeder kann "Nein" sagen und Argumente für das Nein geben, damit eine machbare andere Lösung gefunden wird, die jeder ausführen kann.

Die Führungskräfte werden nach offener Aussprache gewählt und können ebenso wieder abgesetzt werden. Für jede höhere Hierarchiestufe gibt es gewählte Delegierte, so dass in einem möglichen Führungsgremium drei Führungsmitglieder und drei gewählte Delegierte aus dem unteren Kreis sitzen und Ihre Entscheidungen im Konsent treffen.

Die Soziokratie wurde Ende der 1960er in Holland entwickelt und ist dort und in Teilen der USA recht verbreitet, vor allem in NPOs und KMUs. In den Niederlanden braucht ein 100% soziokratisches Unternehmen keinen Betriebsrat mehr stellen.

Je nachdem wie weit die Implementierung der Soziokratie ist, können die Abstufungen wie folgt bewertet werden:

Kategorie	Erste Schritte(0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Bsp. Soziokratie	Pilotkreis Soziokratie	Bis 100% Kreisstruktur ^{a)}	Vollständige Kreisstruktur Soziokratie seit 2-3 Jahren	Soziokratie ist rechtlich verankert, institutionalisiert

a) Die Kreisstruktur überlagert die lineare Struktur. Auf der Kreisebene sind alle Mitarbeiter gleichwertig in der Beschlussfassung, auf Augenhöhe. Hier werden die Grundsatz- und Rahmenentscheidungen getroffen. Daneben existiert weiterhin die lineare Struktur für das Tagesgeschäft oder die operationalen Entscheidungen. Hier kann es weiterhin Vorgesetzte geben, die ohne Absprache innerhalb von bestimmten Vorgaben entscheiden können.

Aus der Soziokratie ist in den letzten Jahren der Ansatz der Holacracy hervorgegangen, der in vielen Bereichen ähnlich ist. Dieser Ansatz geht in Richtung demokratischer Mitbestimmung, allerdings nicht in der Qualität der Soziokratie. In der Soziokratie entscheidet allein das Kreismitglied, ob ein schwerwiegender Einwand vorliegt oder nicht. In der Holacracy kann der Moderator oder die Gruppe entscheiden, ob der Einwand valide ist oder nicht.

Letztendlich müsste im Einzelfall geprüft werden, inwieweit ein holokratisches Unternehmen in die obige Abstufung hineinpasst und wie es zu bewerten ist⁶².

Weitere Ressourcen zur Soziokratie

- Umfassendes Skript zur Soziokratie (mit einer Liste von soziokratischen Unternehmen weltweit) <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/soziokratie-skript2.7.pdf>
- Portrait von Enderburg Electronics (Skript/ Buch) http://books.google.at/books?id=zc_jw8hsoFIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false
- Umfassende Materialsammlung zur Soziokratie <http://soziokratie.org/was-ist-soziokratie/>

H) LITERATUR

- Bontrup, Heinz: Wirtschaftsdemokratie statt shareholder value <http://www.linksnet.de/de/artikel/19818>
- Fenton, Traci: *The democratic Company. Four Organizations Transforming our Workplace and our World, 2002* – (kostenloses PDF)
- Naphtali, Fritz: *Wirtschaftsdemokratie: ihr Wesen, Weg und Ziel* (1928), Frankfurt/M 1966
- Rütther, Christian: *Soziokratie. Ein Organisationsmodell. Grundlagen, Methoden und Praxis*, 2. korrigierte Auflage, 2010 – <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/soziokratie-skript2.7.pdf>
- Semler, Ricardo: [7 day, 2003] *The Seven-Day Weekend. A better way to work in the 21st century*, 2003
- Semler, Ricardo: [Maverick, 1993] *Maverick! The success story behind the world's most unusual workplace*, 1993
- Tannenbaum/Schmidt: *How to choose a leadership pattern* – Review 1973
- <http://www.expert2business.com/itson/Tannenbaum.pdf>
- Ungericht, Bernhard-Mark: [Wirtschaft, 2011] *Wirtschaft und Demokratie – eine Illusion. Vorlesungsskript*, <http://christianruether.com/wp-content/uploads/2012/02/Bernhard-Mark-Ungericht-WirtschaftundDemokratie.pdf>

62 Vgl. die Unterschiede zwischen Soziokratie und Holacracy <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/11/Vergleich-Soziokratie-Holakratie1.1.pdf> - vgl. ebenso: <http://holacracy.org/resources/video-introduction-to-holacracy> 22.00 ff - "die meisten Entscheidungen werden autokratisch getroffen"

- Weber, Wolfgang G.: [Demokratie, 1999] Organisationale Demokratie. Anregungen für innovative Arbeitsformen jenseits bloßer Partizipation, in Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 53 (25 NF) 1999/4,
http://www.uibk.ac.at/psychologie/mitarbeiter/weber/docs/organisationale_demokratie.pdf
- Wolfgang Weber G.: Wirtschaftsdemokratie von Unten (Powerpoint-Präsentation)
<http://de.slideshare.net/AUGE/wirtschaftsdemokratie-von-unten>
- Wegge, J (u.a.): [Motivation, 2010] Promoting Work Motivation in Organizations: Should Employee Involvement in Organizational Leadership Become a New Tool in the Organizational Psychologist's Kit? Journal of Personnel Psychology, 9 (4), 154-171.

*RedakteurInnen: Gebhard Moser, Ulrike Amann; abgestimmt mit dem gesamten Team.
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Christian Rüther.
Experten: Wolfgang Weber, Bernhard Mark-Ungericht*

D - Erläuterungen zur Berührungsgruppe D

Die Berührungsgruppe ist wie folgt definiert:

BürgerInnen, EinwohnerInnen & BewohnerInnen (inkl. Gäste, PendlerInnen und AsylbewerberInnen); ortsansässige Firmen; unabhängig agierende ehrenamtliche AkteurInnen.
Hoheitliche Aufgabenbereiche / privatwirtschaftliche Produkte u. Dienstleistungen
Andere Gemeinden u. Behörden

Ehrenamtliche

Werden in Gemeinden, wie oben erwähnt in der Berührungsgruppe C und D beschrieben.

Die Ehrenamtlichen in der Berührungsgruppe D sind die Menschen, die sich in Vereinen aktiv einbringen. Zudem sind es die Menschen, die sich in Initiativgruppen (Suppentag, Umweltaktivisten, Sport, ...) aktiv einbringen.

Die Gemeinde hat keine Möglichkeit, auf die Aktivität dieser Menschen direkt zuzugreifen oder deren Handlungen zeitlich oder inhaltlich zu steuern.

Hier ein Beispiel zur Erläuterung:

Die Gemeinde unterstützt die Vereine zur Errichtung ihres Vereinslokals. Die Gemeinde kann aber nur bedingt auf die Obleute dieser Vereine Einfluss nehmen. Sie kann sie nur im freiwilligen Tun in Tätigkeiten einbinden (Aufgaben bei einem großen Fest, Mithilfe bei Katastrophen, ...). Die ehrenamtlichen in dieser Rolle arbeiten vorwiegend für den Verein, in dem sie tätig sind.

In der Bilanz wird gemessen, inwiefern die Gemeinden die Infrastruktur dieser Vereine mit unterstützt und damit ein aktives Vereinsleben möglich wird.

D1 - Ethische Beziehung zu den BürgerInnen, EinwohnerInnen, BewohnerInnen EigentümerInnen, Firmen, etc.

A) ZIEL DES INDIKATORS

In der Beziehung zu den BürgerInnen, EinwohnerInnen, BewohnerInnen EigentümerInnen, Firmen, etc. – im Folgenden kurz: „BürgerInnen“ klaffen Anspruch und Wirklichkeit häufig auseinander. BürgerInnen, die im Mittelpunkt der Bemühungen einer Gemeinde stehen sollten, werden häufig nicht als gleichwertiger Partner behandelt (im Verwaltungsprozess) sondern als „Vorgang“, der abgearbeitet werden soll (im Reklamationsmanagement oder bei der Projektabwicklung bei Beschwerden oder als zu Beteiligender).

Standortmarketing ist notwendig, um die gemeinde-eigenen Produkte und Dienstleistungen attraktiv darzustellen und die Überlegungen, die zur konkreten Leistungsbeschreibung geführt haben verständlich zu machen. Ohne diese Aktivitäten gibt es keinen oder wenig Zuspruch. Es ist also keine Frage des „ob“, sondern nur des „wie“. Und da sollen die Hinweise hier im Handbuch eine Orientierung geben, wie das „wie“ ethisch ausschauen kann. Insbesondere sinnvolle und nachhaltige Produkte und Dienstleistungen (vgl. E1) sollen möglichst häufig genutzt werden, insofern ist es auch für ein GWÖ-Gemeinde wichtig, da wirksam zu werden.

Es geht bei diesem Indikator allerdings nicht nur ums „Vermarkten“, sondern um die gesamte Beziehung zu den BürgerInnen. BürgerInnen werden als gleichwertige PartnerInnen angesehen, es wird ein Kontakt auf Augenhöhe gestaltet und die Hauptintention ist das Wohlergehen und die optimale Bedürfniserfüllung der BürgerInnen - und zwar in allen Phasen der BürgerInnenbeziehung und notfalls auch gegen die eigenen wirtschaftlichen Interessen.

Dieser Indikator setzt eine umfassende Auseinandersetzung mit dem Thema voraus und ermöglicht einen gewissen Spielraum in der individuellen Ausgestaltung. Grundlegend ist ein eigenes Leitbild, eine eigene Ethik im Umgang mit den BürgerInnen:

- Was sind unsere Werte/Prinzipien in der Beziehung zu den BürgerInnen?
- Wie leben wir diese Werte/Prinzipien in den unterschiedlichen Bereichen des Verwaltung?
- Wie sinnvoll sind unsere Projekte/Leistungen? Erfüllen sie wesentliche Bedürfnisse? und dienen dem Menschen/Planeten Warum sind sie nötig? Wie enkeltauglich sind sie?oder sind es Ersatzbefriedigungen? (E1)
- Wie transparent sind wir bei unseren Projekten/Leistungen?
- Wie hoch ist die Qualität und Lebensdauer unserer Projekte/ Leistungen? (D3)
- Wie fair ist unsere Preis-, Steuern- und Abgabengestaltung? (D2)

Bei diesen Fragen wird schon deutlich, dass nicht alle Aspekte der ethischen BürgerInnenbeziehung in D1 abgehandelt werden, sondern es Überschneidungen zu den anderen Indikatoren gibt.

Die Aspekte Qualität und Lebensdauer werden in D3 behandelt, die soziale Preis-, Gebühren- und Abgabenstafflung in D4 und die Sinnhaftigkeit/ gesellschaftliche Wirkung in E1. Der Indikator „Ethische BürgerInnenbeziehung“ kann wie folgt näher unterteilt werden:

- Gesamtheit der Maßnahmen/Institutionalisierung/Gesamtkonzept/Prinzipien
- Wieweit ist uns die Kultur der Beziehung zu unseren BürgerInnen, NachbarInnen, Nachbargemeinden bewusst?
- Produkt-/Leistungstransparenz, fairer Preis und ethische Auswahl von z.B. Ansiedlungen

- BürgerInnenmitbestimmung/Umfragen/gemeinsame Gemeindeentwicklung
- inwieweit gibt es Mitsprachemöglichkeiten für BürgerInnen und wie wirken sich die diese aus?
- Servicequalität
- Diese Unterteilung ist ein Versuch, die verschiedenen Aspekte deutlich zu machen und soll zu einer eine klareren Bewertung möglich machen führen. In der Praxis liegen die Bereiche eng zusammen und können nicht immer getrennt betrachtet werden.

B) IMPULSFRAGEN

Die Grundfragen wurden schon oben behandelt, jetzt versuchen wir sie etwas differenzierter zu betrachten:

Gesamtheit der Maßnahmen

- Was sind unsere Werte/Prinzipien in der BürgerInnenbeziehung?
- Was ist das Wesentliche im Leitbild der ethischen BürgerInnenbeziehung?
- Und wie versuchen wir das Leitbild in der Gemeinde, in ihren Strukturen/Prozessen und bei der Haltung der MitarbeiterInnen und Mandatare zu verankern?
- Wie leben wir diese Werte/Prinzipien in den unterschiedlichen Bereichen der Verwaltung?

Leistungstransparenz, fairer Preis, Abgaben und Steuern und ethische Auswahl der Ansiedlungen

- Wie transparent sind wir bei unseren Leistungen?
- Welche Angaben zu den Leistungen sind nicht transparent und aus welchem Grund?
- Wie kalkulieren wir die Preise, Abgaben und Steuern und was davon können wir transparent machen – Preistransparenz?
- Was sind faire Preise, Abgaben und Steuern für unsere Leistungen mit angemessener Berücksichtigung der Rücklagen/Investitionen und der Zukunftsfähigkeit? Wie würden BürgerInnen/ MitbewerberInnen das beurteilen, wenn alle Daten und Fakten offen gelegt werden würden?
- Was sind mögliche unethische Organisationen und Projekte? Wie können wir sie feststellen und sie von unseren Leistungen ausschließen? (Nicht-Kooperation)

BürgerInnen-Mitbestimmung/ Umfragen/ gemeinsame Gemeindeentwicklung

- Wie binden wir unsere BürgerInnen bei der Leistungsentwicklung mit ein?
- Welche konkreten Mitsprachemöglichkeiten haben unsere BürgerInnen?
- Wo können wir durch die Zusammenarbeit mit unseren BürgerInnen unsere Leistungen verbessern? Welche Potentiale gibt es dort und wie können wir das konkret umsetzen?

Servicequalität

- Was ist unser Servicekonzept? Was sind hier unsere Werte?
- Wie sichern wir Servicequalität den BürgerInnen gegenüber?
- Wie machen wir die Gemeinde für die BürgerInnen attraktiv und fördern eine positive Gemeindeentwicklung?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Gesamtheit der Maßnahmen für eine ethische BürgerInnen-Beziehung (ethisches Orts+ / Leistungs-Marketing) (Relevanz: hoch)	Leitbild für ethische BürgerInnen-Beziehung und Selbstverpflichtung der politischen und administrativen Führung	Umsetzung des aus dem Leitbild abgeleiteten Gesamtkonzeptes zu mindestens 50%, deutliche Maßnahmen zur Änderung von Strukturen, Prozessen und Haltung der GemeindemitarbeiterInnen und Mandatare	Umsetzung des Gesamtkonzeptes bis zu 75%, umfangreiche Maßnahmen zur Änderung von Strukturen, Prozessen und Haltung der GemeindemitarbeiterInnen und Mandatare	Gesamtkonzept 100%ig umgesetzt und strukturell verankert, alle GemeindemitarbeiterInnen und Mandatare leben die Haltung der ethischen BürgerInnen-Beziehung
Umfang der BürgerInnen-Mitbestimmung/ gemeinsame Leistungsentwicklung/Befragung (Relevanz: mittel)	Erste Maßnahmen zum BürgerInnen-Beirat angedacht plus Pilotprojekte gemeinsame Leistungsentwicklung	BürgerInnen-Beirat vorhanden, Transparenz der Ergebnisse plus bis 25% der Leistungen und Projekte gemeinsam entwickelt	BürgerInnen-Beirat = Umsetzung der Empfehlungen bis 50%. plus bis 50% Leistungen und Projekte gemeinsam entwickelt	BürgerInnen-Beirat Umsetzung bis 75%, mindestens monatliche Treffen, plus bis 75% Leistungen und Projekte gemeinsam entwickelt
Leistungs- und Projekttransparenz^{a)}, faire Preise, Abgaben und Steuern sowie ethische Auswahl der Ansiedlungen/ Projekte (Relevanz: mittel)	Konzept zur Verbesserung der Leistungstransparenz/ fairen Preis-, Abgaben- und Steuergestaltung und zur ethischen Auswahl von Ansiedlungen/ Projekten	Transparente Preis-, Abgaben- und Steuergestaltung Ethische Evaluierung aller Organisationen, Projekte und Ansiedlungen, etc.	Angemessene und transparente Preis-, Abgaben- und Steuergestaltung im Regionenvergleich z.B. Ausschluss einiger unethischer Organisationen Projekte und Ansiedlungen, etc.	Angemessene und transparente Preis-, Abgaben- und Steuergestaltung im Regionenvergleich Ausschluss aller unethischen Organisationen Projekte und Ansiedlungen, etc. plus (elektronische) Verknüpfung GWÖ-Bericht
Service-Management (Relevanz: mittel)	Gesamtkonzept für Service-Management und Testphase, z.B. Hotline	Beschwerdestelle vorhanden, einfaches Reklamations-prozedere	plus umfassende Servicemaßnahmen	plus Sanktionsmaßnahmen bei Beschwerden plus transparentes Reporting

a) Damit sind Angaben über Inhaltsstoffe, Schadstoffe, Gefahren und Benutzerhinweise nach den höchsten verfügbaren Standards gemeint.

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Gemeindespezifische Besonderheiten

In dieser Tabelle wird jetzt nicht unterschieden, ob es sich um Produkte oder Dienstleistungen handelt, ob die BürgerInnen Endverbraucher oder gewerblicher Abnehmer sind, ob es sich um eine kleine Gemeinde handelt oder eine Großstadt. Daher müssen die jeweiligen Aspekte konkret auf Gemeindegröße und Zielgruppe angewandt und argumentiert werden.

Prinzipiell gelten Empfehlungsmarketing und Werbung über eine rechtlich einwandfreie Homepage als vorbildlich, solange sie ohne Provisionszahlungen erfolgen (kein Multi-Level-Marketing). Jeder ungefragte BürgerInnen-Kontakt sowie Maßnahmen, die nicht den gesetzlichen Bestimmungen entsprechen, gelten als unethisch.

Der BürgerInnenbeirat ist für jede Gemeindegröße vorzusehen.

Abgrenzung zwischen Berührungsgruppen in D und E

Um die Unterscheidung zwischen D und E klar treffen zu können, bieten wir folgende Überlegungen an.

In D wird all das beschrieben, was den Blick von der Gemeindestube aus in die Gemeinde betrifft. Wer sind meine BürgerInnen? Was wollen Sie? ... Allenfalls geht der Blick noch bis zur nächsten Gemeinde bzw. zu den nächsten umliegenden Gemeinden.

In E findet sich alles wieder, was dem größeren Ganzen dient. Wir reden hier von einer Region (wie es sie in Vorarlberg gibt, von einem Tal, vom Bundesland/ Kanton/ Bezirk, vom Staat, ... Der Blick geht über die Mitglieder der Berührungsgruppe D hinaus, umfasst auch die Natur als Ganzes und zukünftige Generationen.

Die ethische BürgerInnen-Beziehung im weiteren Sinne umfasst mehr Aspekte als über diesen Indikator behandelt werden können, wobei einige schon oben genannt wurden:

- Qualität und Lebensdauer der Leistungen (D3)
- Faire Preisgestaltung und Transparenz der Gebühren und Abgaben(D2)
- Sinnhaftigkeit und gesellschaftliche Wirkung (E1)
- Dazu kommen noch kooperatives Standortmarketing (Regional-Marketing)–(D2)
- Soziale Preisgestaltung und barrierefreier Zugang zu den Leistungen (D4)
- Der Wert Transparenz und Mitbestimmung ist deshalb nach D1 gerückt, weil D5 sich vor allem auf die Zusammenarbeit in Richtung besserer Kommunalstandards bezieht.

In D1 wird Transparenz/Mitbestimmung im Bezug zur Berührungsgruppe BürgerInnen behandelt. In D2 wird die Transparenz/Mitbestimmung in Richtung Mit-Nachbargemeinden behandelt. Weitere Stakeholder werden in anderen Indikatoren berücksichtigt: Lieferanten (A1), Finanzgeber (B1), Mitarbeiter (C5), restliche Berührungsgruppen (E5).

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Ethische BürgerInnen-Beziehung

Der Begriff „Ethische BürgerInnen-Beziehung“ soll ganz umfassend alle Maßnahmen im Kontakt mit einem/r BürgerIn bezeichnen und ein Überbegriff für diesen Indikator sein. Dieser Begriff ist neu und nicht verbreitet.

Ethische BürgerInnen-Beziehung umfasst den gesamten Verwaltungsprozess. Dabei steht der wirkliche BürgerInnen-Nutzen im Mittelpunkt, d. h. als Gemeinde verkaufe ich den BürgerInnen nur dann etwas, wenn sie es wirklich brauchen, wenn es wirklich einen Mehrwert für sie bringt und wenn die Leistung auch am besten zu den BürgerInnen-Bedürfnissen passt. Dazu kann auch eine bürgerspezifische Beratung über Fördermöglichkeiten von Initiativen zählen Angebote proaktiv erklären: zum Beispiel welche Förderungen gibt es für welche Initiativen.

Die langfristige BürgerInnen-Beziehung und das optimale Erfüllen der BürgerInnen-Bedürfnisse stehen im Vordergrund. Über die Vor- und Nachteile der jeweiligen Angebote informiert die Gemeinde umfassend und gewährt umfangreiche Maßnahmen.

In Sao Paulo/Brasilien gibt es nach einer Volksabstimmung seit 2007 keine Werbung mehr im öffentlichen Raum – das ist für uns ein interessantes positives Beispiel!

Gemeinsame Leistungsentwicklung = Co-Creation/Prosumption/Lead-User

Analog zu den in Unternehmen möglichen Formen von Co-Creation, Prosumption und dem Lead-User-Modell⁶³ können in einer Gemeinde Beziehungen zwischen politischen Mandataren, Verwaltung und BürgerInnen gestaltet werden. Die BürgerInnen bringen sich aktiv ein, tragen so zu Innovationen bei und identifizieren sich mehr mit der Gemeinde und ihren Leistungen.

Umfragen

Gesamtheit aller Maßnahmen, die der Gemeinde dienen, um Aufschluss über BürgerInnen-bedürfnisse zu erhalten. Unter ethischen Gesichtspunkten dient die Umfragen vor allem dem Zweck, die Bedürfniserfüllung zu optimieren verbessern.

Umfragen dienen dazu herauszufinden, wie wohl sich die BürgerInnen in der Gemeinde fühlen, welche BürgerInnen-Bedürfnisse es gibt und wie sie berücksichtigt werden können.

Umfragen unter ethischen Aspekten müssten auf die Optimierung Verbesserung der BürgerInnen-Bedürfnisse abzielen und darauf, dass durch die geschaffene Transparenz die BürgerInnen eigenständige Entscheidungen treffen können.

Der Umgang mit den erhobenen Daten muss einem höchstmöglichen Schutz für die Bürger unterliegen und mindestens den rechtlichen Datenschutzkriterien entsprechen.

BürgerInnen-Mitbestimmung

Wolfgang G. Weber sowie das internationale Forschungsnetzwerk OPEN⁶⁴ zitiert folgende Grade der MitarbeiterInnenbeteiligung, die auch für die BürgerInnen-Mitbestimmung gelten können⁶⁵:

- 1) Keine Partizipation
- 2) Information
- 3) Anhörung (= Konsultation)
- 4) Mitwirkung
- 5) Mitbestimmung, Mitentscheidung
- 6) Selbstbestimmung

⁶³ Vgl. kap. 5 „Die Prosumenten“ in Tapscot, Don/William, Anthony D: Wikinomics, S. 123–148, für Lead-User Eric van Hippel: Democratizing innovation, ebs. die Wikipedia-Artikel zu den Themen.

⁶⁴ Organizational participation in Europe Network (OpEN)

⁶⁵ Vgl. Weber, Wolfgang: Demokratie, 1994, S. 272; Wegge, Jürgen: Motivation, 2010, S. 159.

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Kurzhilfe

- Ist-Zustand erheben Wo wissen wir, in welchem Maß der Bürger wie zufrieden ist?? (Welche Marketingformen benutzen wir? Womit sind wir wie erfolgreich? Bewertung nach ethischen Gesichtspunkten)
- Soll-Zustand bestimmen (Vision/Ziel)
- Strategie, wie dieser Sollzustand erreicht werden soll – klare Maßnahmen und Monitoring

Neben den Leitfragen zur eigenen Reflexion gehören Dialogforen mit BürgerInnen, Vereinen und Ehrenamtlichen Organisationen einberufen

G) GOOD PRACTISES

Bürgerinnen-Orientierung

Lustenau Ortsentwicklung, DI ARCH. Ursula Spannberger , DI ARCH. Marina Hämmerle

- <http://marinahaemmerle.at/#0>
- <http://www.lustenau.at/de/wirf-einen-blick-auf-das-zukuenftige-zentrum-von-lustenau>

Gemeinde Fliess, DI ARCH. Ursula Spannberger

- <https://www.youtube.com/watch?v=6pJphw60q9M>
- <http://www.vor-ort.at>

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Spezifische Literatur für Gemeinden ist uns derzeit keine bekannt. Im Zuge der Erfahrung werden hier entsprechende Einträge folgen.

RedakteurInnen: Kurt Egger und seine Salzburger GWÖ-Freunde

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Claudia Dietl info@claudia-dietl.de und Christian Rüther chrisruether@gmail.com

D2 - Solidarität mit anderen Gemeinden

A) ZIEL DES INDIKATORS

Die Gemeinwohl-Ökonomie baut auf systemischer Kooperation auf, der Kooperation mit Menschen und mit der Natur. Daraus ergibt sich die Solidarität mit anderen Gemeinden als ein grundlegender Wert für die Gemeindepolitik. Das Ziel sind solidarische Verhaltensweisen, die Krisen solidarisch abfedern helfen. Mit dem Wahrnehmen der Verbundenheit aller und der daraus resultierenden Kooperation werden Gemeinden ihre Kreativität besser entfalten; die Gemeinschaft wird dadurch neue Möglichkeiten und mehr Chancen erfahren als in einer konkurrierenden Ellbogengesellschaft. Gemeinden werden für kooperatives und solidarisches Verhalten belohnt. Aus Konkurrenz wird eine Lern-, Entwicklungs- und Solidargemeinschaft der Gemeinden / des Gemeindeverbandes.

B) IMPULSFRAGEN

- In welchen Bereichen arbeiten wir mit anderen Gemeinden zusammen? In der direkten Umgebung? Im weiteren Umkreis?
- Was bedeutet es für unsere Gemeinde, vom herrschenden Konkurrenzdenken abzuweichen und in möglichen Kooperationen zu denken?
- Welche Beispiele für solidarisches Handeln mit anderen Gemeinden gibt es bei uns?
- Welche Möglichkeiten der gegenseitigen Unterstützung mit anderen Gemeinden werden praktiziert? Wie stehen wir zu kooperativer Krisenbewältigung?
- Wie weit werden finanzielle, operative und technische Informationen offengelegt? In welcher Form?
- Welche Überlegungen gibt es zu kooperativem Standortmarketing mit anderen Gemeinden?
- In welchen Bereichen wird Wissen weitergegeben, um gegenseitiges Lernen zu unterstützen?
- Inwiefern kommunizieren und unterstützen wir die ökologischen Aspekte der Gemeinde mit Nachbargemeinden (evtl. Nicht-Gemeinwohl-Gemeinden)?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Offenlegung von Informationen + Weitergabe von Technologie (Relevanz: mittel)	Offenlegung finanzieller, operativer und technischer Information	Umfassende Offenlegung von Kostenkalkulation, Bezugsquellen und Technologie	Zusätzlich: kostenlose Weitergabe einzelner Technologien	Vollständige Transparenz und Open-Source-Prinzip
Weitergabe von Arbeitskräften; Kooperationen (Relevanz: hoch)	Kooperation nur auf Anfrage	Kooperation in Randbereichen	Kooperation in allen relevanten Bereichen	Kooperation in allen Bereichen (Gemeindeverband)
Kooperatives Standortmarketing (Relevanz: mittel)	Verzicht auf Diskreditierung anderer Gemeinden	Verzicht auf konkurrierende massenmediale Werbung (TV, Radio, Plakate)	Mitaufbau eines gemeinsamen Informationssystems	Mittragen der Initiativen des Gemeindeverbandes für ethisch-kooperatives Standortmarketing

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Der Indikator gilt für alle Gemeinden, unabhängig von deren Größe; eine weitere Typisierung erfolgt nicht.

Bei der Bewertung ist zu berücksichtigen, dass die Umsetzung der Ideen umso schwieriger wird, je ähnlicher und je näher die Gemeinden einander in Standorteigenschaften, Grundstückspreisen und Infrastruktur sind.

Es ist ein großer Unterschied, ob ein Hotel bei Überbuchung seine Gäste in ein anderes Hotel schickt (das könnte man noch unter Kundenservice einordnen) oder ob ein Einzelhändler seine Kunden zum nächsten Einzelhändler schickt.

Abgrenzungen zu anderen Indikatoren

Der Indikator ist verbunden mit dem Indikator D1 (Ethische BürgerInnen-Beziehung) – Mittragen der Gemeindeverbandsinitiative für ethisch-kooperatives Standortmarketing.

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Konkurrenz (Definition: „einander ausschließende Zielerreichung“, z.B. wenn ein Unternehmen Marktanteile erhöht, muss ein anderes Unternehmen zwingend Marktanteile abgeben) ist im gegenwärtigen Wirtschaftssystem einer der höchsten Werte. Im Koalitionsvertrag der deutschen Bundesregierung (geschlossen 2009) kommt das Wort „Wettbewerb“ 81-mal vor, der Wert Menschenwürde dreimal und der Wert Solidarität viermal. Konkurrenz führe zu mehr Leistung, Effizienz, Innovation und Wohlstand, so das herrschende Verständnis. Zahlreiche Studien bestätigen das Gegenteil: Das Gegeneinander ist weniger effizient als ein Miteinander. 87 % von fast 500

ausgewerteten Studien kommen zum Ergebnis, dass Kooperation Menschen stärker motiviert und zu höheren Leistungen führt als Konkurrenz (s. KOHN, 205).

Die stärksten Motive im Rahmen der Kooperation sind Wertschätzung, Anerkennung und das Gelingen von Beziehungen; in Rahmen der Konkurrenz ist das stärkste Motiv die Angst (s. KOHN).

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Allgemein:

Kooperationswissen und die theoretischen Grundlagen zu Konkurrenz und Kooperation sollten von allen Menschen in der Gemeindeverwaltung angeboten werden. Anbieten würde sich eine Kooperationsbeauftragte oder besser ein Team für Kooperationsfragen und Solidarität: in der Gemeinde, innerhalb des Gemeindeverbandes, in der Zulieferkette und in der gesamten Regionalwirtschaft. Zu den einzelnen Aspekten:

- 1) Zusammenarbeit, gemeinsames Analysieren von Arbeitsabläufen gemeindeübergreifend, gleiche Abteilungen.
- 2) Transparente Kostenkalkulation: Sämtliche Bezugsquellen und die bezahlten Einkaufspreise werden transparent gemacht
- 3) Einkaufspreise werden offengelegt.
- 4) Know-how: Offenlegung von Innovationen, auch von sozialen Technologien.
- 5) Arbeitskräfte: Je nach Auslastung überlassen sich befreundete gemeinwohlorientierte Gemeinden gegenseitig Arbeitskräfte. Auf diese Weise lernen einander die Gemeinden auch besser kennen.
- 6) Kooperative Krisenbewältigung: Tritt eine Naturkatastrophe in einer Gemeinde ein oder findet verstärkte Abwanderung statt (aufgrund der Schließung eines großen Betriebes und somit Wegfall von attraktiven Arbeitsplätzen), könnte in Zukunft ein Gemeindeverband die umliegenden Gemeinden versammeln und gemeinsam nach Lösungen suchen wie zum Beispiel
 - a) Reduktion der Arbeitszeit aller,
 - b) Suche nach neuen Investoren,
 - c) solidarische Umschulung eines Teils der Beschäftigten,
 - d) solidarische Spezialisierung einer Gemeinde,

G) GOOD PRACTISES

Good-Practice-Beispiele aus Gemeinden liegen noch nicht ausreichend vor, daher seien einige wertvolle Beispiele aus der Wirtschaft genannt:

- 1) Werbung/Marketing: Die Berliner Bäckerei Märkisches Landbrot spricht nicht von Konkurrenz, sondern von Bäckerkollegen, mit denen sie kooperieren. Auf Werbung im klassischen Sinne wird vollständig verzichtet: Marketing (etwa 3 % des Umsatzes) beschränkt sich auf Transparenz.
- 2) Transparente Kostenkalkulation: Märkisches Landbrot beteiligt sich an dem Produktinformationssystem „Bio mit Gesicht“ und bietet transparente Informationen und Details zur regionalen Lieferkette sowie zur Herkunft der verwendeten ökologischen Rohstoffe: Informationen über Lieferanten sind hier ersichtlich und dadurch auch die Zulieferquellen von Märkisches Landbrot offengelegt. Die am „Runden Tisch Getreide“

gemeinsam mit den Bauern verhandelten Preise werden auf der Website genannt. Auch das Ergebnisprotokoll vom „Runden Tisch Getreide“ wird auf der Website veröffentlicht.

- 3) Know-how: Open Source, Free Software und Free Hardware, z. B. Internet-Browser Firefox, E-Mail-Programm Thunderbird, Betriebssystem Ubuntu/Linux, Online-Enzyklopädie Wikipedia. Der Erfinder der Impfung gegen Kinderlähmung, Dr. Jonas, schenkte das Patent der UNO. Rhomberg Bau GmbH in Vorarlberg hat das Patent für seine Holz-Hochhäuser freigegeben. Die Bäckerei Märkisches Landbrot stellt ihr Wissen interessierten Laien sowie Menschen vom Fach zur Verfügung. Das geschieht in Form von Betriebsführungen, beim jährlichen Bäckerwandern gemeinsam mit anderen Öko-Bäckern, in der AG „Gutes Brot“, bei Demeter-Bäckertreffen und in der Runde der Bäcker des Märkischen Wirtschaftsverbands fair & regional. Auch wissenschaftliche Ergebnisse werden frei zur Verfügung gestellt. So auch die Ergebnisse einer gemeinsam mit dem Forschungsinstitut biologischer Landbau (FiBL) durchgeführten Studie zu Verarbeitungsprozessen von Keimlingen oder die detaillierte Methodik zur Berechnung des Product Carbon Footprint für die eigenen Brote, die in einem Buch veröffentlicht wurden. Märkisches Landbrot nimmt zum Austausch von Wissen und Erfahrungen regelmäßig Bäcker aus anderen Bäckereien als Gastbäcker auf, ebenso tauschen sie Lehrlinge mit der auf dem gleichen Betriebsgelände ansässigen Konditorei. So haben die Auszubildenden die Möglichkeit, sowohl die Bio-Bäckerei als auch die Bio-Konditorei kennenzulernen.
- 4) Arbeitskräfte: Im Baskenland sind derzeit (April 2012) 21 Unternehmen in der Gruppe NER („Nuevo estilo de relaciones“, „Neuer Beziehungsstil“) zusammengeschlossen. Sie unterstützen einander in der derzeitigen Krise in Spanien mit unterschiedlichsten Mitteln. Die Unternehmen überlassen einander Arbeitskräfte, weshalb diese weder gekündigt werden müssen noch das Unternehmen in Finanznöte gerät.
- 5) Aufträge: Die sechs AA P-Architekten bearbeiten Aufträge kooperativ. Märkisches Landbrot empfiehlt regelmäßig andere ökologische Bäcker-Kollegen bei überregionalen Anfragen, die nicht auf den eigenen Touren liegen – denn das Firmenziel ist nach Möglichkeit der regionale Vertrieb in Berlin-Brandenburg.
- 6) Finanzmittel: Einige der im „Blumauer Manifest“ zusammengeschlossenen Familienunternehmen praktizieren einen Liquiditätsausgleich: Die Waldviertler Schuhwerkstatt GEA verkauft im Winter viele Schuhe und Thoma Holz im Sommer viele Holzhäuser, in der jeweiligen Nebensaison stützen sie sich mit Liquidität. Märkisches Landbrot gewährt Bauern aus der fair®ional-Gruppe zinslose Kredite in Bedarfssituationen, z.B. bei Ernteaussfällen. Weiters wurden an Mitunternehmer, wie den Fuhrunternehmer und den Elektroinstallateur, zinsbegünstigte Kredite vergeben. Eine Kollegen-Bäckerei erhielt einen zinsbegünstigten Kredit für den Kauf eines Backofens.
- 7) Kooperative Krisenbewältigung: In der größten Genossenschaft der Welt, Mondragón, fließt in „fetten“ Jahren ein Teil der Überschüsse in einen Krisenfonds, aus dem Unternehmen, denen es schlecht geht, gestützt werden.

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Literaturhinweise speziell zu Gemeinden können derzeit noch keine angeführt werden.

RedakteurInnen: Kurt Egger und sein Salzburger Team

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Eva Nagl-Pölzer

consulting@nagl-poelzer.com

(basierend auf der Vorarbeit von Christian Felber (ExpertInnen: Elisabeth Voß, Dagmar Embshoff, Sven Giegold, Paul Singer

D3 - Ökologische Gestaltung der Dienstleistungen

A) ZIEL DES INDIKATORS

„Es gilt zumindest ein Quartett von Bedingungen der ökologischen Nachhaltigkeit zu beachten: Konsistenz (Schlüssigkeit), Effizienz (Wirtschaftlichkeit), Suffizienz (Genügsamkeit) und Resilienz (Widerstandsfähigkeit).

Unter Konsistenz (Schlüssigkeit) wird die Notwendigkeit verstanden, alle Leistungen/ Tätigkeiten so zu gestalten, dass sie sich mittelfristig in natürliche Kreisläufe einfügen können, also ungiftig, erneuerbar, abbaubar,... sind.

Unter Effizienz (zweckmäßig, sparsam und wirtschaftlich im Sinne des Gemeindegesetzes) wird die Notwendigkeit verstanden, Energie, Material, Flächen (und Geldmittel) effizient einzusetzen, d.h. möglichst viel Nutzung pro eingesetztem Gut zu erzielen, da dies begrenzt ist. Die Einflussmöglichkeiten der Gemeinden werden dabei bewusst transparent gemacht.

Unter Suffizienz (Genügsamkeit bzw. Notwendigkeit) wird die Notwendigkeit verstanden, mit dem physisch Vorhandenem auszukommen. Ich sollte nicht mehr verbrauchen, als ich benötige.

Der Begriff der Resilienz (Widerstandsfähigkeit) bezeichnet im Zusammenhang mit Ökosystemen die Fähigkeit eines Ökosystems, sich angesichts von ökologischen Störungen grundlegenden am Leben zu erhalten. Zur Resilienz der Ökosysteme tragen ganz entscheidend Artenvielfalt, Boden- und Wasserqualität bei. Auch bei technischen und wirtschaftlichen Systemen ist Vielfalt ein stabilisierender Faktor.⁶⁶

Unterstützende Betrachtung für Klimabündnisgemeinden

Klimabündnisgemeinden streben einen Prozess als Ausgangsbasis an, die CO₂ Emissionen um 50% zu reduzieren, d.h. wieder ist nur ein Teil der Fragestellungen der GWÖ-Berichtsinhalte abgedeckt, der jedoch als umgesetzte Maßnahme jedenfalls von Bedeutung ist.

Ein zusätzliches, ähnliches Label ist die sogenannte E5 Gemeinde, die strukturierter scheint aber letztlich zum gleichen Fazit führt.

Klimabündnisgemeinden: 50% Reduktion, Unterstützung der Gemeinden dieses Ziel zu erreichen – wird jedoch aktuell noch nicht generell gemessen. CO₂-Grob-Bilanzierung ist möglich aber nicht vorgeschrieben. Die Gemeinde wird als ganze Einheit gesehen (Bevölkerung+Verwaltung+Politik).

Fazit: Der Verweis auf Maßnahmen und Umsetzungsgrad in der vergangenen Periode ist für die Indikatoren C3 und D3 jedenfalls relevant.

Das Dienstleistungsportfolio einer Gemeinde sollte diesen Anforderungen mit folgender grober Zielsetzung entsprechen:

GWÖ-Gemeinden bieten

- ökologisch hochwertige Dienstleistungen an
- ermöglichen und fördern eine möglichst maßvolle Nutzung des Vorhandenen nach dem beschriebenen Quartett der Nachhaltigkeit sowie
- überlegte Entwicklung ihrer Dienstleistungen.

Belohnt wird eine aktive Herangehensweise in Bezug auf alle drei Kriterien, wobei Gemeindefestlegungen große Bedeutung für die Relevanz der einzelnen Aspekte haben (siehe weiter unten).

Beispiele:

⁶⁶ <http://www.footprint.at/index.php?id=8032>

- Vermeidung kritischer Substanzen bis hin zur Schließung von Stoffkreisläufen, Wiederverwertbarkeit, etc.
- Hier gilt es, diese bereitgestellten Dienstleistungen immer im Vergleich zu sämtlichen Alternativen, die auf eine ähnliche Bedürfnisbefriedigung abzielen, zu bewerten (Energie, Betreuung, Pflege, Wasser, Infrastruktur, ...)
- Mobilitätsvarianten (z.B.: Zug, öffentliche Verkehrsmittel, E-Mobilität, Fahrrad,...).
- Die Gemeinde kann ihre MitarbeiterInnen dazu anhalten, sich mit Fragen der Mobilität kritisch auseinanderzusetzen. Zudem kann sie die MandatsträgerInnen auch dazu animieren mit gutem Beispiel voranzugehen. Das eine sind Entscheidungen über Abläufe, Produktketten, ..., das andere sind ganz konkrete Dinge, die die Menschen im täglichen Leben tun können. Auch Themen wie Einkaufsverhalten sind hier anzusiedeln – was macht die Gemeinde, um hier die BürgerInnen der Region darauf aufmerksam zu machen? Repair-Cafés, Tauschkreis, lokale Produkte vom Hof, ...

Aktive Gestaltung der Rahmenbedingungen für suffizientes Verhalten

Suffizienz (Genügsamkeit): Dienstleistungen, die im Gemeindebereich durch Übernutzung charakterisiert sind (z. B.: Fernwärme mittels fossiler Energieträger, können demnach nur mit einer geringeren Punktezahl bewertet werden als Fernwärme, die mit erneuerbaren Energieträgern Energie erzeugen).

Aktive Kommunikation ökologischer Aspekte mit BewohnerInnen wird bei allen Gemeinden im Vordergrund stehen (Kommunikation mit Mitarbeitern und Funktionären siehe C3). Andere Aspekte können aber in unterschiedlichen Gemeinden auch unterschiedlich gewichtet sein: Beispielsweise die Reduktion ökologischer Auswirkungen in der Herstellung und Nutzung (Energieverbrauch, Emissionen) in gemeindeeigenen Betrieben, die Erhöhung der Lebensdauer von Anlagegütern durch langlebige Konstruktionen sowie langfristiger haltbare Reparaturdienstleistungen (Kanal, Wasser, ..)

- Gemeinden verfügen, vor allem im hoheitlichen Bereich über großes ökologisches Gestaltungspotential (z. B. Raumplanung, Naturschutz, Straßenbau, Gewässerregulierung, der örtlichen Infrastruktur, bei Förderungen durch entsprechende Kriterienvorgaben u. a). Auch die Errichtung von Infrastruktur ist hier anzusiedeln – welche Materialien verwende ich, was dämme ich womit? Gemeinden können hier auch durch Wohnberatung für BürgerInnen mit definierten Qualitätsstandards agieren.
- Die transportierten Informationen (in Bezug auf diese konkrete Dienstleistung) sollten jedoch in sich schlüssig mit der ökologischen Qualität der Dienstleistungen sein.

B) IMPULSFRAGEN

- Sind sie Klimabündnisgemeinde, E5 Gemeinde, ...oder in ähnlich gelagerten Programmen integriert?
- Sind Sie Teil von Allianz in den Alpen oder ähnlich gelagerten Programmen? (gilt für die Alpenländer)
- Bauen Sie nach dem kommunalen Gebäudeausweis (Vorarlberg) oder ähnlich gelagerten Programmen?
- Sind Sie aktiv in diesen Dingen oder zahlen sie lediglich den Mitgliedsbeitrag?
- Woran erkenne ich diese Bekenntnisse - Taten? Wie wirken sich diese Bekenntnisse aus?
- Gibt es einen ökologischen Fußabdruck für Gemeinden oder etwas Vergleichbares?
- Gibt es Maßnahmen hinsichtlich Motivation zur Verringerung des persönlichen ökologischen Fussabdruckes der GemeindebürgerInnen? Gibt es BürgerInnen die eine private GWÖ-Bilanz erstellt haben?
- Gibt es eine dokumentierte Betrachtung der Naturvielfalt in der Gemeinde?
- Sind ökologischer Aspekte Grundlage für die Entscheidungsfindung?
- Welche Maßnahmen werden gesetzt, um die ökologischen Auswirkungen im Rahmen der Selbstverwaltung und der Wirtschaftsbetriebe der Gemeinde (Energie, Ressourcenverbrauch, Emissionen, Biodiversität, Langlebigkeit, etc.) über den gesamten Lebenszyklus zu reduzieren?
- Inwieweit wird bei der Aufgabenerfüllung darauf geachtet, dass sich die Folgen dieser Tätigkeiten mittelfristig wieder in die natürlichen Kreisläufe einfügen (also ungiftig, erneuerbar, abbaubar,...)?
- Inwieweit werden ökologische Aspekte berücksichtigt bei Maßnahmen im Zusammenhang mit der örtlichen Infrastruktur (Mobilität, Kommunikation, Wasser-Kanal-Müll, bei Anlage von Kindergärten, Schulbauten, Freizeiteinrichtungen, etc. – z.B. kommunaler Gebäudeausweis?)
- Inwieweit werden die Bewohner der Gemeinde für ökologische Fragen sensibilisiert? Gibt es dazu Informations- und Beratungsangebote in der Gemeinde?
- Ist der Mitteleinsatz der Gemeinde bei der Aufgabenerfüllung effizient bzw. wirtschaftlich, d.h., es werden zur Erzielung eines bestimmten Nutzens nur so viele Mittel eingesetzt wie unbedingt erforderlich oder umgekehrt, aus einem bestimmten Mitteleinsatz möglichst hoher Nutzen erzielt - im Sinne des Gemeindegesetzes.
- Inwieweit achtet die Gemeinde darauf, dass viele ihrer Ressourcen begrenzt sind?
- Inwieweit wird darauf geachtet, dass das Puffervermögen der vorliegenden natürlichen, wirtschaftlichen und technischen Systeme erhalten bleibt (Artenvielfalt, Boden- und Wasserqualität)? - Wasserleitungen, Dimension der Schulen, Naturvielfalt Gemeinde, ...
- In welchem Zusammenhang stehen die Dienstleistungen mit nachhaltiger Nutzung und suffizientem Konsum

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10%)	Fortgeschritten (11–30%)	Erfahren (31–60%)	Vorbildlich (61–100%)
Inwieweit entsprechen die Dienstleistungen den Kriterien der Nachhaltigkeit (Konsistenz Effizienz, Suffizienz und Resilienz) (Relevanz: hoch)	Ökologische Eigenschaften unserer Leistungen sind dokumentiert. Die Gemeinde setzt sich mit nicht suffizienten / potentiell schädlichen Anwendungsgebieten seiner Dienstleistung aktiv auseinander	Die Gemeinde verfügt über eine klare, nachvollziehbare und umfassende Strategie und erkennbare Maßnahmen zur Ökologisierung der Leistungen, Definition von Ausschlusskriterien	Mindestens 50% der beschriebenen Maßnahmen des Strategieplanes sind umgesetzt Umfassende Förderung eines ökologisch suffizienten BürgerInnen-Verhaltens: Anreizsysteme Repair-Cafés, Wiederverwendung und gemeinschaftliche Nutzung	Mindestens 90% der beschriebenen Maßnahmen dieses Strategieplanes sind umgesetzt
KOMMUNIKATION: aktive Kommunikation ökologischer Aspekte in immer größeren Kreisen (Relevanz: mittel)	Explizite und umfassende Darstellung und Informationen über die ökologischen Aspekte (mit dem zuständigen Ausschuss) und dem Gemeindevorstand	Explizite und umfassende Darstellung und Informationen über die ökologischen Aspekte mit dem zuständigen Ausschuss und der Gemeindevertretung und der allgemeinen Öffentlichkeit	Explizite und umfassende Darstellung und Informationen über die ökologischen Aspekte mit den anderen Gemeinden mit der allgemeinen Öffentlichkeit	Konkrete Förderung der Umsetzung der ökologischen Aspekte mit den anderen Gemeinden

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Gemeindespezifische Aspekte

Es ist - trotz der hohen Relevanz - sehr schwierig, Produkte/Dienstleistungen im Gemeindevergleich zu beurteilen und belegbare Informationen hierzu zu erlangen. Im GWÖ-Wiki⁶⁷ findet sich eine Tabelle, welche einen ersten Versuch darstellt, das Thema für einzelne Branchen zu spezifizieren. Zug um Zug sollen bewertungsrelevante Aspekte, Branchenspezifika und Hintergrundinformationen ergänzt werden und können fürs erste keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Die angeführten Studien beziehen sich oft nur auf einen Aspekt und dürften nicht als alleiniges Kriterium verstanden werden. In den nächsten Jahren sollen durch die Integration vieler Akteure wesentliche Studien gesammelt und wesentliche Erkenntnisse zusammengetragen werden:

⁶⁷ <https://wiki.gwoe.net/pages/viewpage.action?pageId=1540280>

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Die durch die Gesellschaft derzeit (global) angebotenen und nachgefragten Produkte und Leistungen übersteigen die vorhandenen Ressourcen sowie die ökologische Tragkraft und Regenerierbarkeit der Erde. Bisher auf Effizienz und Teilaspekte (z. B.: Einsatz nachwachsender Rohstoffe) abzielende Maßnahmen zeigen bisher nur kosmetische Effekte, welche unter anderem auf den sogenannten Rebound-Effekt⁶⁸ zurückzuführen sind. Die notwendige Trendwende im Sinne einer massiven und absoluten Reduktion von Ressourcenverbrauch, Emissionen und Rückständen findet nicht statt.

Als eine bedeutende Einheit der Gesellschaft ist auch die Kommune gefordert ihre Leistungen unter ökologischen Aspekten kritisch zu betrachten und darüber hinaus auch Ihre BürgerInnen zu bewusstem Verhalten anzuhalten und dabei auch zu unterstützen.

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Regionale Ansprechpersonen aus z.B. Klimabündisgemeinde, E5-Gemeinde, „Best-Practise-Gemeinden“, Umweltberatung(Landesregierung), kommunaler Gebäudeausweis und ähnlich geartete Programme.

Auseinandersetzung und Umsetzung müssen an die Gegebenheiten der Gemeinde angepasst werden: Für Entscheidungen bei Erfüllung gesetzlicher Aufgaben können andere Fragestellungen im Vordergrund stehen als für einen gemeindeeigenen Wirtschaftsbetrieb. Jede Gemeinde sollte sich mit den ökologischen Aspekten ihrer Produkte/Dienstleistungen auseinandersetzen und wesentliche Schwerpunkte identifizieren.

G) GOOD PRACTISES

Zukunftsorte(Österreich): www.zukunftsorte.at

Baukulturgemeinde: <http://www.baukulturgemeinde-preis.at/home/haslach>

Cradle-to-Cradle: <http://reset.org/blog/neuer-artikel-auf-reset-cradle-cradle-recycling-rund-gemacht>

Wiederverwendung von Produkten/Geräten: <http://www.re-use.at/>

Repair-Cafes sind weithin bekannt und können über Internetsuche leicht als Anregung zum Selber-Organisieren gefunden werden

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

http://en.wikipedia.org/wiki/planetary_boundaries

⁶⁸ Madlener, R; Alcott, B. 2007: Steigerung der Effizienz: Problem oder Lösung; Energiewirtschaftliche Tagesfragen 57. Jg, Heft 10; <http://www.blakealcott.org/pdf/et-problem-oder-loesung.pdf>

http://www.ted.com/talks/lang/en/johan_rockstrom_let_the_environment_guide_our_development.html

Cradle-to-Cradle: <http://reset.org/blog/neuer-artikel-auf-reset-cradle-cradle-recycling-rund-gemacht>

Von nichts zu viel - Suffizienz gehört zur Zukunftsfähigkeit - Wuppertal Papers 1257

http://wupperinst.org/uploads/tx_wupperinst/Wp125.pdf

RedakteurInnen: Kurt Egger kurt.egger@eku-konstruktiv.at und Ulrike Amann info@ulrike-amann.com

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von: Christian Loy christian.loy@gmx.at

D4 - Soziale Gestaltung Dienstleistungen

A) ZIEL DES INDIKATORS

In diesem Indikator wird dargestellt, wie sehr sich eine Gemeinde in sozialen Aspekten engagiert. Abgebildet wird die Übernahme sozialer Verantwortung/ Sozialpolitik einer Gemeinde.

Maßgebend sind dabei diese beiden Fragestellungen:

Biete ich allen und besonders den benachteiligten BürgerInnen einen passenden Zugang zu den von mir angebotenen Informationen, Produkten und Dienstleistungen an?

Benachteiligte BürgerInnen sind beispielsweise einkommensschwache Haushalte, Menschen mit Lernschwierigkeiten, Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen, ältere Menschen, MigrantInnen, AsylwerberInnen,...

Sonstige benachteiligte Gruppen sind beispielsweise NGOs, gemeinnützige Einrichtungen, zivilgesellschaftliche Projekte und Initiativen und in einem erweiterten Sinne geht es um jegliche Arten von nichtkommerziellen Einrichtungen aus den Bereichen Bildung, Gesundheits- und Sozialwesen.

Welche Kriterien wendet die Gemeinde für die Förderung von Wohnungsvergaben, Anzahl Sozialwohnungen, Sozialen Wohnbau, Vereinsförderung, Kriterien für soziale Gestaltung von Flächenwidmungsplänen und Betriebsflächen etc. an?

B) IMPULSFRAGEN

Für einfache BürgerInnen

- Wie gelangen BewohnerInnen ohne Barrieren an Informationen und Dienstleistungen der Gemeinde? (In den 4 Dimensionen: physisch, visuell, sprachlich und intellektuell)
- Welche BürgerInnengruppen können von unseren Dienstleistungen profitieren? Und für welche davon ist unser Angebot sehr relevant?
- Sind unsere Dienstleistungen an die speziellen Belange von BürgerInnen angepasst?
- Welche Maßnahmen werden umgesetzt, um BürgerInnen einen einfacheren Zugang zu unseren Dienstleistungen zu ermöglichen?
- Welchen vereinfachten Zugang bieten wir einkommensschwachen Haushalten? Gibt es eine soziale Preisstaffelung oder ein adäquates Angebot?
- Wie hoch ist der Anteil an Ressourcen in der Verwaltung, der für benachteiligte BürgerInnen generell eingesetzt wird?
- Gibt es einen Kriterienkatalog für die soziale Gestaltung der Dienstleistungen?
- Werden in der Gemeinde ansässige andere Institutionen zu einem entsprechenden Umgang mit Benachteiligten motiviert?

Für förderungswürdige Strukturen^{a)}

- Erhalten förderungswürdige Marktstrukturen (KMU) * und gemeinwohl-engagierte Unternehmen mindestens gleichwertige Konditionen wie Großunternehmen? (Messbarkeit durch Abgabenanteil: Unternehmen in Konzernstrukturen / Großabnehmer bringen der Gemeinde ein gleich gutes Ergebnis wie Unternehmen aus dem Bereich der KMU / der gemeinwohlangeworbenen Unternehmen?)
- Erhalten diese Unternehmen einen Service (inkl. Unternehmensbetreuung), der mindestens gleichwertig ist, wie der für Großunternehmen?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Erleichterter Zugang zu Informationen/ Dienstleistungen für benachteiligte BürgerInnen (Relevanz: mittel)	Die Gemeinde hat die relevanten benachteiligten BürgerInnen-gruppen identifiziert; Informationszugang für die relevantesten Gruppen besteht	Verwaltung ist geschult in Umgang/Lösungen für die relevantesten BürgerInnengruppen und es werden angemessene Ressourcen für Betreuung zur Verfügung gestellt Lösungen für die größten Barrieren für die relevantesten BürgerInnengruppen bestehen und werden eingesetzt Bestehende Dienstleistungen werden für spezielle Anforderungen BürgerInnen angepasst		
Förderungswürdige Strukturen werden unterstützt^{a)} (Relevanz: hoch)	Förderungswürdige Strukturen erhalten adäquat Förderungen gemäß erarbeiteten Kriterienkatalog	Umsetzung des Kriterienkatalog auf einer Skala von 1-5		

a) Förderungswürdige Strukturen: kleine und mittelständische Unternehmen (KMU), regionale Organisationen, wie z.B. Sozialgenossenschaften, Vereine, Start-up die förderungswürdig sind, da sozial/ökologisch etc. ausgerichtet sind, die sich besonders für das Gemeinwohl engagieren --> günstige Mietpreise, Zurverfügungstellung von Infrastruktur

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

- Ethische Aspekte in den BürgerInnenbeziehungen (D1)
- Umgang mit ethisch bedenklichen Aktivitäten von BürgerInnen und Unternehmen (D1)
- Ethische Aspekte des Produktlebenszyklus (E1)
- Gesundheitliche Auswirkungen der angebotenen Leistungen (E1)
- Ethische Aspekte der Produktgenese (A1 - Lieferanten) (C1, C2, C4 - MitarbeiterInnen)
- Engagement in sozialen/zivilgesellschaftlichen Bewegungen, auch Spenden (E2)

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Zum Kriterium: Zugang zu Informationen, Produkten, Dienstleistungen

Generell geht es darum

- die BürgerInnengruppen, die es schwerer haben, einen Zugang zu für sie nützlichen Informations- und Leistungsangeboten zu erhalten, zu identifizieren und in Kontakt zu kommen
- und für diese BürgerInnengruppen Zugangserleichterungen zu schaffen.

Das kann in der Praxis auf sehr unterschiedliche Art und Weise passieren:

Beispiel 1: Sind unsere Dienstleistungen bspw. für Menschen mit Sehschwäche besonders nützlich, dann ist eine Website mit skalierbarer Schrift und gut strukturiertem Text wichtig und die Angabe von Anlaufstellen, die für Menschen mit Sehschwäche besonders geeignet sind. Ggf. kann ich durch Modifikationen an unserer Dienstleistung eine noch bessere Nutzbarkeit für diese BürgerInnengruppe erreichen. Für diese Herausforderungen ist idealerweise das Personal geschult worden und die Betreuung dieser BürgerInnengruppen ist gelebter Alltag, dem auch angemessene Ressourcen zur Verfügung stehen. Konkreten Beispiel: ein Kind mit Sehschwäche kommt in den Kindergarten.

Die Gruppe einkommensschwacher Haushalte muss in besonderem Maße bedacht werden. Im Sinne eines gemeinwohlorientierten Wirtschaftens ist es zielführend, ein Angebot zu kreieren, das Nachhaltigkeitsaspekten dient. Es geht darum, einen intelligenten Zugang zu guten Produkten zu bieten.

Zu den vier Dimensionen von Barrierefreiheit:

Generell betrifft die Barrierefreiheit den Zugang zu Informationen, den Ort und Vorgang der (Be)nutzung und die Bedienbarkeit der Leistungen.

Physische Dimension

- relevant für BürgerInnen mit Mobilitätseinschränkungen / körperlichen Einschränkungen.
- Fragen dazu: Ist unser Gemeindeamt barrierefrei zu erreichen? Kann ein Mensch mit Bewegungseinschränkungen die Leistungen uneingeschränkt nutzen?

visuelle Dimension

- relevant für Bürger mit Sehschwäche. Fragen dazu: Kann ein Mensch mit Sehschwäche sich gut über unsere Leistungen informieren? Kann er/sie die Leistung uneingeschränkt bedienen und nutzen?

sprachliche Dimension

- relevant für Bürger mit eingeschränktem Sprech- und Hörvermögen. Relevant auch für Menschen mit Migrationshintergrund, AsylwerberInnen, ...
- Fragen dazu: Bieten wir Menschen, die sich nur über Gebärdensprache oder schriftlich verständigen können, die Möglichkeit, sich gut über unsere Leistungen zu informieren, und einen guten Service in der Verwaltung an? Ebenso Menschen, die nicht die Landessprache sprechen?

intellektuelle Dimension

- relevant für Bürger mit Lernschwierigkeiten. Frage dazu: Sind die Informationen zu unseren Leistungen so aufbereitet, dass sie von Menschen mit Lernschwierigkeiten verstanden werden können?

F) GOOD PRACTICES

Stromsparcheck

- <https://www.caritas-vorarlberg.at/unsere-angebote/hilfe-in-krisen/existenz-wohnen/stromspar-check/>
- <http://www.derwesten.de/staedte/gelsenkirchen-buer/energiespar-paten-unterwegs-id1924518.html>
- <http://www.stromspar-check.de/>

Slow City

- <http://www.citta-slow.com/>
- <http://www.spiegel.de/reise/aktuell/slow-city-lebe-lieber-langsam-a-507127.html>
- <http://www.zeit.de/video/2014-01/3099485842001/entschleunigung-orvieto-sagt-nein-zum-globalisierungsstress>

Soziale Stadt (Deutschland)

- <http://www.bmub.bund.de/themen/stadt-wohnen/staedtebaufoerderung/soziale-stadt-biwaq/soziale-stadt/>

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

- In den Dialog mit den Interessengruppen treten und so eine Sensibilisierung der internen Kontaktstellen schaffen und mit den Interessengruppen gemeinsam an einer Verbesserung des Zugangs arbeiten.
- Eine Sensibilisierung in den internen Kontaktstelle für diese BürgerInnengruppen zu schaffen

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Barrierefreiheit: generell

- German UpA, Arbeitskreis Barrierefreiheit: <http://www.germanupa.de/aktivitaeten/arbeitskreise/barrierefreiheit/>
- Initiative barrierefreies Internet <http://www.einfach-fuer-alle.de/>

Barrierefreiheit: intellektuelle Dimension

- Wörterbuch der leichten Sprache: <http://www.hurraki.de>
- Infoseite der Plattform „Inclusion Europe“ zum Thema „Menschen mit geistiger
- Behinderung als Kunden von Hilfeangeboten“: http://inclusion-europe.org/images/stories/documents/project_Consumers/DE/index.htm

Dialog-Veranstaltungen mit den identifizierten Kundengruppen

- Das Prinzip von „Living Books“ bietet hierzu spannende Anregungen: www.livingbooks.at

RedakteurInnen: Ulrike Amann, Otto Galehr und Seraina Seyffer

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von: Christoph Spahn spahn@christophspahn.de

D5 - Demokratische aktive Mitwirkung zur Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards

A) ZIEL DES INDIKATORS

Ziel ist es, dass Gemeinden bezüglich der für sie relevanten sozialen und ökologischen Aspekte kooperieren, innovative Lösungen finden bzw. bereits bestehenden Initiativen (z.B.: Label, freiwillige Standards) beitreten und diesbezügliche Informationen transparent anderen Gemeinden zugänglich machen, um hiermit zu einer Erhöhung der Standards beizutragen. Auf politischer Ebene setzen sie sich mit Maßnahmen, die ihrer Größe und Wichtigkeit entsprechen, transparent für höhere und feinere gesetzliche Rahmenbedingungen ein.

Zwei unterschiedliche Ansätze finden hinsichtlich der Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards Berücksichtigung: Die Zielerreichung kann über Kooperationen mit Gemeinden und Wertschöpfungspartnern (Kunden, Lieferanten, Unternehmen und Bürgern die einen direkten Beitrag zur Wertschöpfung in der Gemeinde leisten), sowie die aktive, transparente Partizipation am politischen Prozess erfolgen.

1. Kooperation mit Gemeinden und Wertschöpfungspartnern

Zu einer Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards für Gemeinden können unterschiedlichste Maßnahmen beitragen, u.a. gemeinsame Verpflichtung zu höheren Standards mit anderen Partnern, Partizipation an qualitativen Labelprozessen (Beispiele für Vorarlberg: E5, Ökoprot, kommunaler Gebäudeausweis, Familie Plus Gemeinde, etc.). Aktive Kommunikation dieser Aktivitäten, hohe Transparenz sowie Sicherstellung der Einhaltung, beispielsweise durch Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Initiativen, spielen eine wesentliche Rolle. (z.B.: Zusammenarbeit mit Flüchtlingsorganisationen, Mobile Hilfsdienste oder andere Helferkreise), Die Kooperation beschränkt sich hierbei nicht allein auf direkte Partnergemeinden, sondern kann und soll ebenfalls vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsstufen (z.B.: Kooperationspartner / Lieferanten der Hilfsdienste, Lieferanten im Zuge der Gebäudesanierungen, etc.) mit einbeziehen (potentielle Überschneidung mit A1, D1, D4). Sind die höheren Standards innewohnender Bestandteil der Gemeindepolitik, ist dies ebenfalls positiv anzurechnen, wenn ein weit über dem Standard liegendes Angebot geschaffen wurde.

2. Aktiver Beitrag zur Erhöhung legislativer Standards (Responsible Lobbying):

Je nach Gemeindegröße und -charakteristika können unterschiedliche Wege erfolgreich auf eine Erhöhung der legislativen Standards auf kommunaler, staatlicher oder supranationaler Ebene wirken. „Responsible Lobbying“ unterscheidet sich von der klassischen Form des Lobbyismus vor allem dadurch, WIE mit politischen Entscheidungsträgern kooperiert wird (Prozess) und WAS Inhalt der Lobbyarbeit ist (Inhalte).

Verantwortliche Lobbyarbeit (Responsible Lobbying) erfüllt zwei Kriterien:

- Prozesse: Die politische Kommunikation einer Gemeinde muss transparent und in sich nachvollziehbar und schlüssig sein. Die Ziele, die eine Gemeinde mit der Lobbyarbeit verfolgt, und die genutzten Werkzeuge müssen klar erkennbar sein. Allen Gesprächspartnern gegenüber muss die gleiche Botschaft kommuniziert werden.
- Inhalte: Die Ziele der Lobbyarbeit müssen mit gesamtgesellschaftlichen Zielen vereinbar sein und dürfen nicht dem Erwerb von Privilegien dienen. Sie müssen mit der Nachhaltigkeitsstrategie der Gemeinde im Einklang stehen.

Die Gemeindegröße spielt eine wesentliche Rolle bei der Beurteilung, welche Strategie sinnvoll und durchführbar ist.

B) IMPULSFRAGEN

- Welche Aktivitäten setzt die Gemeinde zur Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards (z.B.: Kooperation mit anderen Gemeinden; Partizipation an Labelprozessen, Kooperation mit den Unternehmen in der Gemeinde)? Welche konkreten Inhalte betreffen diese Maßnahmen?
- Welche Aktivitäten setzt die Gemeinde zur Erhöhung legislativer Standards sozialer und ökologischer Natur (z.B.: Kooperation mit NGOs; Lobbying)? Welche konkreten Inhalte betreffen diese Maßnahmen?
 - Ist die Berührungsgruppe in Strategieentwicklungsprozesse (z.B.: Agenda 21, Zukunftswerkstatt, etc.) eingebunden?

Eine aktive Kommunikationspolitik, die Unternehmen und BürgerInnen mit einbezieht, kann einen gesellschaftlichen Wandel zusätzlich stimulieren

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Kooperation mit anderen Gemeinden und Partnern (Relevanz: hoch)	Erste Pilotprojekte zur Entwicklung gemeinsamer Standards mit anderen Gemeinden Keine wesentlichen Konflikte mit Zivilgesellschaft bezüglich der Standards Aktive Kommunikation höherer Standards nach Außen (z.B.: Webseite)	Regelmäßige, etablierte Mechanismen zur gemeinsamen Entwicklung höherer Standards Höhere Standards wesentlicher Bestandteil der Kommunikationspolitik der Gemeinde	mittelfristige verbindliche Zusage auf der Basis von standardisierten Beteiligungsprozessen auf regionaler Ebene	Sicherstellung und Überprüfbarkeit der höheren Standards (z.B.: externe Audits und unabhängige Kontrollen; Kooperation mit NGOs)
Aktiver Beitrag zur Erhöhung legislativer Standards (Relevanz: mittel)	Transparente Offenlegung der politischen Aktivitäten kein Widerstand gegen höhere soziale und ökologische legislative Standards	Engagement für höhere legislative Standards in Kooperation mit Nachbargemeinden	Über die Kooperation mit Gemeinden hinausgehendes Engagement für höhere legislative Standards z.B.: in Kooperation mit NGOs / NPOs	Transparenter, wesentliche Berührungsgruppen inkludierender Lobbyingprozess (z.B.: ausformulierte Gesetzesinitiativen)
Reichweite, inhaltliche Breite und Tiefe (Relevanz: hoch)	Mitbestimmung und Transparenz in Bezug auf soziale oder ökologische Randaspekt	Ein wesentlicher sozialer oder ökologischer Aspekt betroffen Tatsächliche Umsetzung höherer Standards: betrifft > 25% der Projekte lt. Strategiepapier (z.B. aus D3)	Mehrere, wesentliche soziale oder ökologische Aspekte betroffen Tatsächliche Umsetzung höherer Standards > 50% der Projekte lt. Strategiepapier (z.B. aus D3)	Alle wesentlichen sozialökologischen Aspekte Erhöhung der Standards ist inhärenter Bestandteil der Gemeindepositionierung > 90% der Projekte lt. Strategiepapier (z.B. aus D3)

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Gemeindegröße bzw. regionale Bedeutung der Gemeinde:

Mit zunehmender Gemeindegröße und zunehmendem Einfluss gewinnt der aktive Beitrag zur Erhöhung legislativer Standards bzw. der Einsatz für höhere Standards über den Regionalverband bzw. Gemeindebund an Gewicht. Umgekehrt, je kleiner die Gemeinde bzw. je geringer ihr Einfluss ausgeprägt ist, desto geringer ist die Bedeutung der positiven Beeinflussung legislativer Aspekte. Wenn sich kleine Gemeinden zusammenschließen bekommt es das Gewicht einer großen Gemeinde

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

Abgrenzung zu D2:

Bei der Erhöhung der sozialen und ökologischen Standards ist die Kooperation mit Gemeinden und anderen Marktteilnehmern, worunter neben LieferantInnen, Kundinnen, den Unternehmen im Gemeindegebiet und NGOs vor allem auch andere Gemeinden fallen, von Bedeutung. Folglich sind Redundanzen bei den Indikatoren D2 und D5 möglich. D5 fokussiert auch auf jene Aspekte der Kooperation, welche zu einer tatsächlichen Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards führen.

Anspruchsniveau und Effektivität der Initiativen:

Bei der Bewertung gilt es, die Qualität der Prozesse und das Anspruchsniveau freiwilliger höherer Standards kritisch zu reflektieren.

Beispiel: Einige gegenwärtige Initiativen sind stark von der Industrie beeinflusst, beziehen nur eingeschränkt zivilgesellschaftliche Akteure mit ein und beziehen sich zu wenig auf die ethische Herausforderungen der Branche (siehe beispielhaft: Roundtable on Sustainable Palm Oil:

http://de.wikipedia.org/wiki/Roundtable_on_Sustainable_Palm_Oil#kritik bzw. Global Compact: http://de.wikipedia.org/wiki/Global_Compact#kritik).

Hier spielt die Effektivität eine wesentliche Rolle. Inwiefern trägt die Initiative zu einem tatsächlichen Wandel bei den Herausforderungen (der Gemeinden) bei. Unternehmensgetriebene Initiativen sind Initiativen die von vielen unterschiedlichen Interessenvertretern getragen werden meist, sowohl vom inhaltlichen Anspruchsniveau als auch der Zielsetzung und der Effektivität der Umsetzung, unterlegen.

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Viele Faktoren erschweren eine Umsetzung höherer sozialer und ökologischer Standards, wobei meist die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes - im Falle lokaler, nationaler oder supranationaler Regelungen - bzw. die ökonomischen Restriktionen eine wesentliche Rolle spielen. Die Frage ist wie die Gemeinde, zum Beispiel in Person der Bürgermeister, die bestehenden Spielräume nutzt.

Die Erhöhung von Standards benachteiligt oftmals jene AkteurInnen, welche die Bereitschaft zeigen, höhere ökologische oder soziale Standards umzusetzen. Ein Entgegenwirken kann hierbei durch Kooperation der Gemeinden untereinander und gemeinsam mit anderen Marktpartnern, im Rahmen freiwillig höherer Standards erfolgen. Dass derartige Prozesse vielfach auch massiver Kritik ausgesetzt sind, wird am Beispiel des „Roundtable on Sustainable Palm Oil“ ersichtlich. Bei Konflikten rund um derartige und ähnliche Initiativen gilt es gegebenenfalls die Meinung von Experten und Vertretern der Zivilgesellschaft einzuholen, um die inhaltliche Qualität beurteilen zu können.

Der Entstehungsprozess legislativer Rahmenbedingungen wird durch Gemeinden sowie Gemeindebünde, welche gegenwärtig Regulierung vielfach entgegenstehen, mitgeprägt. Transparentes, aktives Eintreten für die Etablierung höherer Standard auf legislativer Ebene, insbesondere durch größere Gemeindebünde, kann dieser Dynamik entgegenwirken.

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Je nach Gemeindegröße und -struktur können sehr unterschiedliche Wege zu dieser Zielsetzung beitragen. In stark politisch fragmentierten Gemeindeverbänden beispielsweise durch die aktive Suche gleichgesinnter Partner und das Schaffen einer gemeinsamen Plattform, in sehr homogenen Bündeln, ein die legislativen Rahmenbedingungen betreffender transparenter, parteienübergreifender Prozess in Kooperation mit NGOs und zivilgesellschaftlichen Initiativen.

Auf inhaltlicher Ebene kann neben der Definition höherer Standards auch ein Austausch von Wissen und Know-how zu Aspekten der Nachhaltigkeit, als auch ein Benchmarking mit anderen Gemeinden (z.B.: ökologischer Kennzahlen) hilfreich sein, um die eigenen Aktivitäten im Gemeindeverband zu vergleichen und besser einschätzen zu können.

G) GOOD PRACTISES

Hier könnten viele Initiativen, Kooperationsprojekte angeführt werden. Nachfolgende drei sind nur beispielhaft:

- E5 Gemeinden
<http://www.e5-gemeinden.at/index.php?id=42>
- Der kommunale Gebäudeausweis
<http://www.netzwerk-land.at/leader/regionen/vorarlberg/lag55/news/lag-vorarlberg-kommunal-gebaeude-ausweis-ein-meilenstein-in-richtung-oekologisches-bauen-oeffentlicher-gebaeude-erreicht>
- Familie Plus
http://www.vorarlberg.at/vorarlberg/frauen_familie/familie/familie/weitereinformationen/familie-plus/familieplus.htm

H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

Dossier „Responsible Lobbying“ von CSR Weltweit:

<http://www.csr-weltweit.de/im-fo-%20kus/dossiers/responsible-lobbying/index.nc.html>

(Link bitte in den Explorer kopieren)

http://de.wikipedia.org/wiki/Interface_Inc.

RedakteurInnen: Gebhard Moser

Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von: Christian Loy loy@gmy.at

E1 - Gestaltung von Bedingungen für ein menschenwürdiges Leben – jetziger und zukünftiger Generationen

A) AUSGANGSLAGE UND ZIEL

Beschlüsse des Gemeinderates und deren Umsetzung dienen der Entwicklung der Menschen und der Gemeinschaft, der Region, und generieren positiven Nutzen für möglichst viele Bürger ohne negative Auswirkungen. Grundbedarf wird für alle Menschen in der Gemeinde gedeckt. Ressourcen und Freiräume werden für künftige Generationen gewahrt.

Alle Aktivitäten einer Gemeinde stiften Sinn für deren BürgerInnen und für jene des Umfeldes: in den Nachbargemeinden, in der Region, im Land und Staat, und auch für zukünftige Generationen.

Als Aktivitäten sind die Rahmenbedingungen zu verstehen, die die Gemeinde im Rahmen ihrer Zuständigkeiten setzt.

In A1 gehören die Definition der Vergabe-Bedingungen für Leistungen, die die Gemeinde an Externe abgibt.

In diesem Indikator liegt die Berührungsgruppe zu allen Akteuren aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Institutionen, die gesellschaftliche Aufgaben übernehmen sowie in den Nachbargemeinden, in der Region, im Land und Staat, und auch für zukünftige Generationen.

"Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden, ihren eigenen Bedürfnissen nachzukommen."

(Brundtland Bericht „Our Common Future“, UN Kommission für Umwelt und Entwicklung, 1987)

(Brundtland Definition Nachhaltigkeit)

https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_563.htm

Alle wirtschaftlichen Akteure sollen Impulse erhalten, sinnvolle und sozial wie ökologisch schonende Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und anzubieten. Die Gesetzgebungen und Raumplanung der Gemeinde sollen sinnvolle und sozial wie ökologisch schonende Aktivitäten fördern und anstoßen. Sämtliche Aktivitäten, unabhängig ob es sich um bezahlte Arbeit oder ehrenamtliche Aktivitäten und volkswirtschaftliche Leistungen (Kindererziehung, Sorge um hilfebedürftige Menschen, Umwelt) handelt, dienen der Entwicklung der Menschen /der Gemeinschaft/der Erde und generieren positiven Nutzen.

Bei der Bewertung und Neuentwicklung von Rahmenbedingungen sind Gemeinden gefordert, Lösungen für zukunftsfähige Produktions- und Lebensweisen zu gestalten und zu fördern/kultivieren, um die notwendige soziale und ökologische Transformation zu bewältigen gesellschaftliche Entwicklung zu bewältigen und ökologische Grundbedingungen zu erhalten bzw. zu rekultivieren

B) IMPULSFRAGEN

Für eine systematische Auseinandersetzung können folgende Fragestellungen den Diskurs unterstützen:

- Gibt es auf Basis der Grund- und Menschenrechte ein kommunal/regional formuliertes Leitbild? Wendet sie einen partizipativ erarbeiteten Wohlstandsindex oder Gemeinwohlbilanz an, der als regional/kommunaler Gesellschaftsvertrag das Handeln aller Akteure in der Gemeinde leitet?
- Werden die Grundrechte und Menschenrechte auch durch andere Akteure gefördert? Werden durch die Stadtgestaltung Barrieren aufgebaut für Bevölkerungsgruppen?
- Gibt es ein Leitbild für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung und daraus abgeleitete Vergabekriterien?
- Werden durch Beschlüsse und Rahmenbedingungen die folgenden Leitlinien gefördert? Teilhabe, Barrierefreiheit, Integration, Diversität, Suffizienz, Gesundheit.
- Wird Ghettoisierung von Bevölkerungsgruppen verhindert? Gibt es ein Integrations- und Inklusionskonzept, dass aus dem Leitbild heraus entstanden ist? Werden Suchtverhalten durch geeignete Gesetzesinitiativen und sonstige Maßnahmen aktiv begrenzt?
- Wird durch die Verkehrsplanung der nicht-motorisierte Verkehr gefördert? Gibt es ein auf Nachhaltigkeitsrichtlinien ausgerichtetes Klima- und Mobilitätskonzept?
- Ressourcenschonung - wird der Landverbrauch durch geeignete Maßnahmen minimiert?
- Wird Teilhabe in ländlichen Räumen durch technische und soziale Innovationen unterstützt z.B. E-Partizipation, Livestreaming.

C) BEWERTUNGSTABELLE

Die nachfolgenden Sub-Indikatoren werden sowohl über das Leitbild und deren Umsetzung, als auch über Monitoring-Systeme (Dialogrunden, Fokusgruppen und andere partizipative Verfahren) bewertet.

Die Fragen werden über Monitoring-Systeme der Bevölkerung zur Einschätzung übermittelt und ausgewertet.

Bei der Beantwortung dieser Fragen werden systemische Wechselwirkungen offensichtlich. Ein Beispiel für die Schwierigkeit sich widersprechender Ziele: wird ein Bergbauer ausgegrenzt von der Teilhabe an kulturellen Veranstaltungen in der Stadt, weil es die Verkehrsverbindungen und die ökologischen Folgewirkungen es nicht sinnvoll erscheinen lassen, dass täglich viele Kilometer und Fahrtzeit verbraucht werden.

Die Fragen für das Leitbild werden in 2 Gruppen eingeteilt, und deren Ergebnisse werden bei einem Monitoring-System wie z.B. einer partizipative Bewertung gemittelt.

1. Inwieweit entspricht das auf Basis der Grund- und Menschenrechte kommunal/regional formulierte Leitbild den Grundbedürfnissen der BürgerInnen? Wie wurde es erarbeitet, wie wurden die Rückmeldungen berücksichtigt?

Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise) Werden durch Beschlüsse und Rahmenbedingungen die folgenden Leitlinien gefördert?

- Teilhabe: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Barrierefreiheit: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)-
- Integration: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)

2. Ökologisch-soziale Auswirkungen

- Ressourcenschonung (soziale Auswirkungen): Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Verkehrsplanung (soziale Auswirkungen): Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Diversität: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Suffizienz: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Gesundheit: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Effizienz: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)
- Regionale Stabilität: Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise)

Sub-Indikator	Erste Schritte (1-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Siehe Fragengruppe 1: Die Beschlüsse des Gemeinderates und deren Umsetzung dienen der Entwicklung der Menschen/ der Gemeinschaft/ der Region/ der Erde, generieren positiven Nutzen und entsprechen den oben beschriebenen Teilaspekten der Teilhabe, Barrierefreiheit und Integration. (hoch)	Ein Leitbild ist vorhanden, politisch beschlossen und bekannt	Es gibt schon abgeleitete Maßnahmen, die teilweise umgesetzt sind	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 1-5	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 6-10
Siehe Fragengruppe 2: Die Beschlüsse des Gemeinderates und deren Umsetzung entsprechen den oben beschriebenen Themen der Ressourcenschonung, Verkehrsplanung, Diversität, Suffizienz und Gesundheit. (hoch)	Ein Leitbild ist vorhanden, politisch beschlossen und bekannt	Es gibt schon abgeleitete Maßnahmen, die teilweise umgesetzt sind	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 1-5	Die Wirkung wird gemessen, mit partizipativer Bewertung Skala 6-10

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Abgrenzung zu anderen Indikatoren

Die gesellschaftliche Wirkung der Aktivitäten und Rahmenbedingungen bezieht sich auf die gesamthafte Wirkung jeglicher Tätigkeit auf die Menschheit/Gesellschaft bzw. Weiterentwicklung der

Menschen zu mehr Mitgefühl, Gemeinschaftsbildung bzw. menschlichen Werten und überschneidet sich mit den Indikatoren der ökologischen Nachhaltigkeit (A1/D3/E3) sowie sozialen Indikatoren (D4/E2). Die Sinnhaftigkeit kann speziell bewertet werden durch:

- den sozialen Vergleich (Sozial- und Kulturverträglichkeit) und
- den ökologischen Vergleich (Naturverträglichkeit, Suffizienz, Genügsamkeit)
- den wirtschaftlichen Vergleich (Arm - Reich)

zu Alternativen mit ähnlichem Endnutzen. Beispielsweise ist ein Auto nicht nur im Vergleich zu anderen Autos zu sehen, sondern mit sämtlichen Alternativen hinsichtlich Mobilität (Zug, Bus, Bahn etc.). Betrachtet werden hierbei der gesamte Lebenszyklus/die gesamte Wertschöpfungskette „vom Rohstoff bis zur Entsorgung bzw. Wiederverwertung“ sowie die soziale, kulturelle und wirtschaftliche Wirkung des Produkts, insbesondere auf die urbanistischen Auswirkungen auf die Qualität der öffentlichen Räume (siehe dazu auch die genauere Beschreibung in E3).

E) DEFINITION UND ASPEKTE

Beispiele:

Rahmenbedingungen und Aktionen für einen gerechten Handel (Einkaufszentrum versus dezentralisierter Handel in lebenswerter Stadt), was auch große Auswirkungen auf die umliegenden Gemeinden hat.

Einkaufszentren verdrängen den lokalen Handel, führen zu Zwangsmobilität und damit werden Bevölkerungsgruppen benachteiligt, die nicht über ein Auto verfügen, wie Kinder und alte Menschen.

Teilhabe an Bildung, an Kultur, an Freizeit, Musik. usw.

Stadtplanung nach menschlichem Maß: Der Stadtraum muss mit der Geschwindigkeit eines Fußgängers und Radfahrers erlebt werden statt aus einem Fahrzeug heraus. Nur so kann es gelingen, sowohl traditionelle Metropolen wie die schnell wachsenden Städte von Entwicklungs- und Schwellenländern zu „Städten für Menschen“ zu machen. (Siehe Buch: Städte für Menschen, von Jan Gehl)

„Wenn man Städte für Autos und Verkehr plant, bekommt man Autos und Verkehr. Wenn man für Menschen und Plätze plant, bekommt man Menschen und Plätze“.

Fred Kent (Stadtentwickler)

Mobilität, die sich an den Kindern und Alten orientiert

Werden durch die Verkehrsplanung Rechtsbrüche minimiert oder provoziert?

Eine Verkehrsplanung, die sich nicht an den ur-menschlichen Verhaltensmustern orientiert, provoziert Rechtsbrüche: - eine breite Straße verleitet die Autofahrer zu hoher Geschwindigkeit, auch wenn Tafeln für Geschwindigkeitsbegrenzungen angebracht sind.

Eine Einbahnstraße wird von Radfahrern auch in der Gegenrichtung befahren, wenn dies ihnen einen großen Umweg erspart, weil der Umweg einen großen Mehrverbrauch an Muskel-Energie bedeuten würde.

Inwieweit werden in der Haushaltsdefinition gemeinwesen-förderliche Aktivitäten bedacht? Sind für Sozial-Kapital, Netzwerk-Aktivität und Koordination, Quartiers-Management, ... Gelder und Personal zur Verfügung gestellt?

Bielefelder Modell für Mehr-Generationen-Wohnen

Probleme/Herausforderungen der westlichen Welt lösen

Innerhalb europäischer/westlicher Gesellschaften gibt es auch eine Reihe von gesellschaftlichen Problemen, die entweder von den staatlichen Einrichtungen gelöst werden oder von NGOs bzw. Social-Business-Unternehmen angegangen werden können. Hier wird versucht, eine nicht vollständige Auflistung wesentlicher gesellschaftlicher Probleme anzuführen, um eine gute Grundlage für die Bewertung von E1 zu erhalten⁶⁹:

- Ressourcenschonende Ernährung (Bio-Landwirtschaft, keine Gen-Technik)
- Preiswerter und ökologischer Wohnraum, ressourcenschonende Wärme/ Energieeffizienz
- Preiswertes und qualitätsvolles Gesundheitswesen (über die westliche Medizin hinaus)
- Umfassende Aus- und Weiterbildung (über das klassische Schulwesen hinaus)
- Armutsbekämpfung und Grundeinkommen
- Migration, Zuwanderung und Nationalismus
- Abfallvermeidung / Recycling / Upcycling
- Ersatz konventioneller Produkte durch nachwachsende Rohstoffe
- Ressourcenschonende Mobilität (weg vom PKW hin zu alternativen Möglichkeiten)
- Demografischer Wandel: Arbeits- und Wohnsituation für ältere Menschen
- Landflucht: Abwanderung aus ländlichen Gebieten
- Regionale Stärkung – als Gegengewicht zur Globalisierung

F) LITERATUR / LINKS / EXPERTEN

zu Medien-Suchtverhalten: AKTIV GEGEN MEDIENSUCHT e.V. www.rollenspielsucht.de .

zu menschengerechter Stadt- und Verkehrsplanung:
Städte für Menschen, von [Gehl, Jan](#); ISBN 978-3-86859-356-3

Jan Gehl im Interview

www.brandeins.de/archiv/2014/genuss/jan-gehl-im-interview-die-menschen-in-bewegung-setzen

Knoflacher, Hermann: Grundlagen der Verkehrs- und Siedlungsplanung
Siedlungsplanung, ISBN 978-3-205-78693-1
Verkehrsplanung, ISBN 978-3-205-77626-0

RedakteurInnen: *Bernhard Oberrauch* info@a-bo.net, zusammen mit *Dagmar Knuth* info@dike-online.de und abgestimmt mit dem gesamten Team. Ursprungstext der Unternehmens-Matrix von Angela Drosig-Plöckinger ausgearbeitet.

⁶⁹ Polterauer, Judith: Unternehmensengagement, 2010, S. 212/13

E2 - Beitrag zum Gemeinwesen

A) ZIEL DES INDIKATORS

Das Ziel liegt darin, sichtbar zu machen, in wie fern Solidarität im gesellschaftlichem Umfeld und Gemeinwesen gelebt und gefördert wird und zu einem Mehrwert aller Bürger/innen bzw. Anspruchsgruppen führt.

Die Leistungen kommunaler Einrichtungen sowie die vorhandene Infrastruktur werden über Steuern und Sozialabgaben finanziert ⁷⁰. Jeder Mensch und jede Organisation profitiert vom Gemeinwesen. Darüber hinaus leisten sehr viele Personen einen volkswirtschaftlichen Beitrag sowie zusammen mit Organisationen freiwillige Beiträge, entweder in Form von Ehrenamt, bürgerschaftlichen Engagements, finanziellen Spenden, Sachmitteln oder durch Arbeitsleistung.

Neben den von den Gemeinden erfüllten Pflicht- und Freiwilligen Aufgaben soll in verstärktem Ausmaß auch die Wirkung dieser Maßnahmen (der „gesellschaftliche Footprint“) bewertet werden.

Ziel ist es, durch eine gegenseitige Unterstützung und Kooperation in der Gemeinde und mit Nachbargemeinden die zur Verfügung stehenden Steuermittel so einzusetzen, dass Pflicht- und Freiwillige Aufgaben möglichst umfassend spürbare Wirkungen für eine nachhaltige Gemeinwesenentwicklung zeigen.

"Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden, ihren eigenen Bedürfnissen nachzukommen."

(Brundtland Bericht „Our Common Future“, UN Kommission für Umwelt und Entwicklung, 1987); siehe [Brundtland Definition](#))

Während *Leistung* eine Anstrengung bezeichnet, die unabhängig vom erzielten Erfolg bereits bemerkenswert erscheint, zielt der Begriff der *Wirkung* auf real spürbare Veränderungen, die durch diese Anstrengungen erreicht werden. Allerdings sind Leistungen wesentlich einfacher zu quantifizieren und damit zu bewerten als Wirkungen, daher fließt beides in die Bewertung ein. Der Faktor *Intensität* schließlich bewertet Tiefe und Nachhaltigkeit des Engagements der Gemeinde sowie die konkrete Art der Verantwortungsübernahme.

B) IMPULSFRAGEN

- In welcher Form kooperieren wir innerhalb der Gemeinde?

1. Kooperation mit anderen Gemeinden:

- In wie weit fördern wir Kooperation in der Gemeinde z.B. durch Bereitstellung von Räumen?
- In welcher Form kooperieren wir mit Nachbargemeinden?
- Welche Möglichkeiten der gemeinsamen Ressourcennutzung werden aufgebaut z.B. CarSharing.
- Werden gesellschaftlich relevante Themen, wie z.B. Kinderbetreuung, Pflege, Mobilität gemeindeübergreifend gedacht und Infrastrukturen geschaffen?
- Erfolgt eine sektor- und territorial übergreifende Planung und Gestaltung der Infrastrukturen?

⁷⁰ In der Schweiz wird unter dem Begriff des Gemeinwesens offenbar überhaupt primär das Steuersystem subsumiert.

2. Kooperation mit Bürgerinitiativen, Non-Profit-Organisationen und Ehrenamtlichen ⁷¹

- Welche Form des gesellschaftlichen Engagements betreiben wir? Wie viel an Geld, Ressourcen und konkreter Arbeitsleistung wird dafür aufgewendet? (Erstellung einer Liste aller Aktivitäten mit geldwertem Umfang)
- Fördert die Umsetzung des Subsidiaritätsprinzips Bürgerinitiativen, freiwilliges Engagement
- Betreiben wir Kooperationen mit Non-Profit-Organisationen?

3. Kooperation mit Privaten

- Wie fair ist die Zusammenarbeit?
- Bleiben die demokratischen und institutionellen Befugnisse der Gemeinde erhalten?
- Sind die Entscheidungen und Bilanzierungen transparent?
- Welche Möglichkeiten zur Partizipation gibt es?

4. Institutionalisierung und Wirkung

- Wie hoch ist unser Eigeninteresse an diesen Aktivitäten? Haben wir durch unser Engagement einen (bewusst geplanten) Zusatznutzen? Welche Maßnahmen schaffen es in die Medien oder werden medial vermarktet?
- Was sind die Auswirkungen unseres Tuns? Welche gesellschaftlichen Effekte erzielen wir (individuell, strukturell)? Bewirken unsere Aktivitäten nachhaltige Veränderungen oder lindern sie vorwiegend Symptome?
- Wie gut sind diese Themen bei uns verankert? Wer kümmert sich um die Gesamtkoordination und welchem Unternehmensbereich ist sie zugeordnet (Marketing, Stabsstelle Vorstand)? Wer entscheidet über die Mittelvergabe? Wie viel an Erfahrung haben wir damit bereits gesammelt? Wie stabil ist unser Engagement?
- Gibt es eine Gesamtstrategie oder Vision für alle unsere volkswirtschaftlich relevanten Leistungen und unser ehrenamtliches Engagement? Was sind da unsere Grundsätze und Besonderheiten?

⁷¹ Forsa: „Corporate Social Responsibility“ in Deutschland, 2005, Download z.B. unter: http://www.aktive-buergerschaft.de/fp_files/StudienBerichte/bg_forsa_csr_in_deutschland_2005.pdf

C) BEWERTUNGSTABELLE

In der Einstufung "Erfahren" und "Vorbildlich" wird über die partizipativen Monitoring-Systeme der Mittelwert in der Skala 0 (überhaupt nicht) bis 10 (in vollkommener Weise) bewertet.

Sub-Indikator	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Wie ausgeprägt ist die Kooperation mit anderen Gemeinden? Relevanz: hoch	Ein Leitbild ist vorhanden, politisch beschlossen und bekannt	Es gibt schon abgeleitete Maßnahmen, die teilweise umgesetzt sind	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 1-5	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 6-10
Wie ausgeprägt ist die Kooperation mit Bürgerinitiativen, Non-Profit-Organisationen und Ehrenamtlichen? Wie werden diese unterstützt? Schaffung von Nachbarschaftsnetzwerken, um die Solidarität zu fördern Relevanz: hoch	Ein Leitbild ist vorhanden, politisch beschlossen und bekannt z.B. zu konkreten Aussagen wie: Zuschüsse, Überlassung von öffentlichen Räumen.	Es gibt schon abgeleitete Maßnahmen, die teilweise umgesetzt sind z.B.: Zuschüsse, technische Unterstützung, Überlassung von öffentlichen Räumen und lokale motivierende Kampagne	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 1-5 z.B.: Mitorganisation von Aktionsprogrammen Überlassung von öffentlichen Räumen, lokale motivierende Kampagne und Bereitstellung eines kommunalen Technikers für die Entwicklung.	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 6-10 z.B.: Koordinierung der Sozialpolitik der Gemeinde mit dem Vereinswesen. Durchführung eines Aktions-Programms dieser Nachbarschaftsnetzwerke.
Wie ausgeprägt und fair ist die Kooperation mit Privaten? Relevanz: hoch	Ein Leitbild ist vorhanden, politisch beschlossen und bekannt	Es gibt schon abgeleitete Maßnahmen, die teilweise umgesetzt sind	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 1-5	Die Wirkung wird mit partizipativen Monitoring-Systemen bewertet Skala 6-10
Institutionalisierung und Wirkung Relevanz: hoch	Vereinzelte Maßnahmen, nicht institutionalisiert, geringe Verantwortungsübernahme, Vereinzelt spürbare Wirkungen mit vorwiegend Symptomcharakter	Regelmäßig einzelne Maßnahmen, erste Strategie erkennbar, Verantwortlichkeit erkennbar, Vertiefte Wirkungen ohne Nachhaltigkeit oder erste breitenwirksame Maßnahmen	Umfassende Strategie, institutionalisierte Umsetzung, weitgehende Verantwortungsübernahme Vertiefte und nachhaltige Wirkung in einzelnen Feldern	Dementsprechende Praxis seit mind. drei Jahren Nachhaltige Wirkung in mehreren Feldern

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

In der Version 1.0 gibt es hier noch keine besonderen Hinweise.

E) DEFINITION + HINTERGRUND

Wie wird denn das ehrenamtliche Engagement der Verwaltungsmitarbeiter berücksichtigt? Wie die Förderung von:

- Beteiligung an Bürgerstiftungen, Förderfonds, Spendenparlamenten, NPOs

Bereitstellung sonstiger materieller Ressourcen

- Kostenlose oder -günstige Dienstleistungen, Produkte und Logistik
- Kostenlose oder -günstige Bereitstellung von Produkten und Sachmitteln
- Nutzung von Räumen, Gelände und Büroeinrichtungen

Bereitstellung immaterieller Ressourcen

- Zeit, Knowhow, Wissen
- Unterstützung des Engagements von MitarbeiterInnen in deren Freizeit
- Engagement - Einsätze von Teams oder der gesamten Belegschaft
- Entsenden von Führungskräften in Vorstände gemeinnütziger und Förder-Vereine etc.
- Beratung/Schulung/ Qualifizierung sozialer Organisationen z.B. im Bereich Public Relations, IT, Controlling, strategische Planung, Finanzierung
- Zurverfügungstellung von Kontakten und Netzwerk, z.B. Lieferanten, Kunden, Service Clubs, Experten
- Lobbyarbeit für Gemeinwesen-Organisationen bzw. Anliegen im Gemeinwesen
- Fundraising für die Organisation

Neben den Wirkungen für die Allgemeinheit entstehen aber üblicherweise auch positive Wirkungen auf die Verwaltung selbst, analog zu den Unternehmen. Dresewski beschreibt folgenden Nutzen von Corporate Citizenship für das Unternehmen und meint bei allen Punkten eine jeweilige positive Steigerung oder Entwicklung:^{72 73}

Personalentwicklung

- Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung
- Werbung von MitarbeiterInnen
- Qualifikationen
 - Sozial- und Führungskompetenz
 - Kommunikation und Teamfähigkeit
 - Zielorientierung, Eigenaktivität, Kreativität
- Work-Life-Balance

Standort- und Regionalentwicklung

- Intaktes Umfeld

⁷² Dresewski [Citizenship 2004-1], S.499-508 (mit konkreten Beispielen aus der Praxis)

⁷³ Dresewski [Citizenship 2004-1], S.492, wobei die eine Studie von Großunternehmen aus dem Jahr 1988 stammt und soziales Engagement und bürgerschaftliches Engagement sich wahrscheinlich in ihrem Umfang unterscheiden.

F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

In der Version 1.0 gibt es hier noch keine besonderen Hinweise.

G) GOOD PRACTISES

In der Version 1.0 gibt es hier noch keine besonderen Hinweise.

H) LITERATUR / LINKS / EXPERTEN

- BITC – Business in the community – UK-Netzwerk: <http://www.bitc.org.uk/>
- Dresniewski, Felix/ Lang, Reinhard: [Corporate Citizenship](#): [Citizenship, 2005] Über den Nutzen von Sozialen Kooperationen für Unternehmen, gemeinnützige Organisationen und das Gemeinwesen in Sabine Reimer, Sabine/Strachwitz, Rupert (Hg.): Corporate Citizenship. Diskussionsbeiträge. Arbeitshefte des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft. Heft 16. Maecenata Verlag. Berlin 2005
- Maak, Thomas/ Ulrich, Peter: [Unternehmensführung, 2007] Integre Unternehmensführung. Ethisches Orientierungswissen für die Wirtschaftspraxis, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2007
- Boulet Jaak J./ Krauss Jürgen E./ Oelschlägel Dieter: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld, 1980
- Projekt „1% for the Planet“: www.onepercentfortheplanet.org
- UPJ – deutsches Corporate-Citizenship-Netzwerk: <http://www.upj.de/>
- Weltbank [2002]: Understanding and measuring social capital, gratis Download unter <http://go.worldbank.org/957SH3NOC0>
- UN Human Development Goals: <http://www.un.org/millenniumgoals/bkgd.shtml>
- Weltbank: Measuring Social Capital (2004)
- Mehr Infos:
http://www.bitc.org.uk/community/communitymark/about_the_communitymark/about_the.html
und http://www.bitc.org.uk/community/community_footprint/index.html

RedakteurInnen: Dagmar Knuth info@dike-online.de , zusammen mit Bernhard Oberrauch info@a-bo.net und Ulrike Amann info@ulrike-amann.com , und abgestimmt mit dem gesamten Team.
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix von Manfred Kofranek ausgearbeitet.

E3 - Reduktion ökologischer Auswirkungen

A) ZIEL DES INDIKATORS

Ein gemeinwohlorientierte Gemeinde setzt sich

- a) aktiv mit seinen ökologischen Auswirkungen auseinander
- b) erhebt und dokumentiert seine direkten und indirekten Umweltauswirkungen der Gemeindegröße/-aktivitäten angemessen
- c) hat ein Programm, um seine negativen Auswirkungen kontinuierlich zu reduzieren
- d) hat ein Programm, um seine positiven Auswirkungen zu verstärken und bekannt zu machen

Alle in diesem Indikator betrachteten Fragen betreffen die Gemeinde

- 1) als Akteur für die eigenen wirtschaftlichen Tätigkeiten und als Besitzer für die eigenen Immobilien und Flächen
- 2) Als politischer Beschlusssträger für die Rahmenbedingungen, die die Gemeinde im Rahmen ihrer Zuständigkeiten setzt und die das Handeln der Bürger bestimmen.

Die Aktivitäten der Gemeinde sollen dem „Quartett der Nachhaltigkeit“⁷⁴ folgen:

- **Konsistenz** ist die Notwendigkeit, alle (wirtschaftlichen) Tätigkeiten so zu gestalten, dass sie sich in natürliche Kreisläufe einfügen können (Einsatz von naturverträglichen Technologien).
- **Effizienz** ist die bessere Nutzung der Ressourcen wie z.B. Energie, Material, Flächen oder auch Geld (Ressourcenproduktivität).
- **Suffizienz** zielt auf einen geringeren Verbrauch von Ressourcen durch eine verringerte Nachfrage nach Gütern.
- **Resilienz** bedeutet, das Puffervermögen unserer Systeme (natürliche wie technische oder wirtschaftliche) soweit zu festigen, dass die Systeme auch bei Störungen halbwegs stabil bleiben können.

B) IMPULSFRAGEN

- Wie werden potenziell schädliche Umweltwirkungen erkannt und vermieden?
- Welche konkreten ökologischen Zielsetzungen und Strategien existieren?
- Welche ökologischen Aspekte werden aktiv gesteuert?
- Welche Maßnahmen werden gesetzt, um die ökologischen Auswirkungen zu reduzieren?
- Zu welchen ökologischen Aspekten liegen Kennzahlen vor, und wie ist deren Trend über die vergangenen Jahre (Materialeinsatz, Energie- und Wasserverbrauch, Emissionen, Abfall, Mobilitätskennzahlen)? Gelten diese für das gesamte Gemeindegebiet und auch für die ausgelagerten Dienste bzw. gemeindeeigenen Betriebe? Hat die Digitalisierung in der Verwaltung zu einer Reduzierung des Ressourcen-Verbrauchs geführt (Papierverbrauch, Strom, usw.)?

⁷⁴ Siehe u.a. das Millenium Ecosystem Assessment des UNEP (United Nations Environmental Program) - www.maweb.org/

- Werden die ökologischen Auswirkungen der Verkehrs- und Siedlungsplanung in der Gemeinde, zwischen den Gemeinden und in der Region systematisch untersucht und wirkungsvoll berücksichtigt?
- Welche Energieformen werden genutzt? Welchen Energiestandard und welche Energieerzeugung haben die Gebäude in der Gemeinde und welche im Besitz der Gemeinde? Passivhaus, Energiespargebäude Klasse? Wurden diese zertifiziert? Werden die Verbräuche der Gebäude erfasst und verglichen?
- Welche Maßnahmen und Förderungen für die Wende vom Energie-Verbrauch zur Energie-Einsparung werden gesetzt? Sind diese Teil eines langfristig nachhaltigen Konzeptes? Wird die Beeinträchtigung zukünftiger Generationen vermieden?
- Wird Elektrosmog in der Gemeinde reduziert? Hochspannungsleitungen als Erdkabel statt oberirdisch, Umsetzung innovativer Konzepte zur Reduktion der Hochfrequenz-Strahlen von Handys usw.,?
- Bestehen Zertifizierungen?
- Werden Umweltdaten erfasst und veröffentlicht?
- Gibt es ein System, mit dem ökologische Fußabdrücke der Gemeinde ermittelt werden?
- Wurden der Lebenszyklus der Materialien der benutzten Gebäude und der sonstigen Produktionsmittel untersucht? Wurden ökologische und soziale Aspekte bei der Gewinnung, Herstellung und Entsorgung der Materialien berücksichtigt?
- Welche Maßnahmen zur Kreislaufwirtschaft gibt es?
- Welche Maßnahmen zur Vermeidung von Pestiziden wurden von Seiten der Gemeinde umgesetzt? rechtliche Rahmenbedingungen, eigenes vorbildliches Verhalten?
- Gibt es ein Konzept für die Reinigung und Sanierung der städtischen ökologischen Räume und ein Konzept für die Vermeidung von Müll?
- Gibt es eine Übereinkunft für die gemeinsame Verwaltung zwischen den Gemeinden und die Entwicklung eines nachhaltigen Tourismus?
- Gibt es ein umfangreiches Programm für alle Naturgebiete der angehörigen Gemeinden?
- Gibt es ein Konzept zur nachhaltigen Flächen-Nutzung? Gibt es Mehrfachnutzungen? Was ist der Verbrauch von Flächen für die Mobilität im Verhältnis zur sonstigen menschlichen Nutzung?
Beispiele: urban gardening, usw.

C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
1. Absolute Auswirkungen^{a)} Die Gemeinde ... Relevanz: hoch	... kennt den Zustand ihres Lebensraumes und die Nutzung seiner Ressourcen hat ein Konzept zur Verbesserung der ökologischen Standards erstellt (Energienstandard, Elektromog, Müll, usw.- siehe Impulsfragen) und setzt dieses bis zu 25% um.	+ kennt seine Emissionen Der Lebenszyklus der Materialien des benutzten Gebäudes wurde teils berücksichtigt. Setzt das Konzept zur Verbesserung der ökologischen Standards bis zu 50% um.	+ führt regelmäßig eine Analyse zum Lebensraum, seiner Ressourcennutzung und seiner Emissionen durch Der Lebenszyklus der Materialien des benutzten Gebäudes wurde großteils berücksichtigt. Setzt das Konzept zur Verbesserung der ökologischen Standards bis zu 75% um.	+ veröffentlicht die Daten und tritt mit den Ergebnissen in Kooperation zu anderen Gemeinden und Regionen Der Lebenszyklus der Materialien des benutzten Gebäudes wurde konsequent berücksichtigt. Setzt das Konzept zur Verbesserung der ökologischen Standards bis zu 100% um.
2. Relative Auswirkungen: Im Vergleich liegt die Gemeinde bzgl. Stand der Technik und Gesetzesvorgaben ... Relevanz: hoch	... hinsichtlich einiger ökolog. Auswirkungen über dem Durchschnitt der Gemeinden	... hinsichtlich einiger ökolog. Auswirkungen über dem Durchschnitt der Gemeinden mit klar erkennbaren Maßnahmen zur Verbesserung	... hinsichtlich wesentlicher ökolog. Auswirkungen über dem Durchschnitt der Gemeinden mit klar erkennbaren Maßnahmen zur Verbesserung	... hinsichtlich wesentlicher ökolog. Auswirkungen weit über dem Durchschnitt der Gemeinden
3. Management und Strategie Die Gemeinde ... Relevanz: hoch	... setzt erste Schritte zur Identifikation der wesentlichen ökologischen Auswirkungen und Risiken (klare Verantwortlichkeiten, institutionalisierte Prozesse, identifizierte Umweltkonten)	+ ... erhebt zu seinen Umweltkonten entsprechend Kennzahlen und verfügt über Optimierungs-Strategien	+ ... wie E2, nur: langfristige Reduktions- bzw. Substitutionsstrategien	wie E3 + eindeutige Beurteilung des „Quartetts der Nachhaltigkeit“ bzgl. der Umweltkonten

a) Die Beurteilung folgt dem ökologischen Fußabdruck für Unternehmen oder äquivalenten Umweltkonten
OEF=Ökologischer Fußabdruck für Unternehmen.

Auf EU-Ebene (http://ec.europa.eu/environment/eussd/corporate_footprint.htm) ist ein EOF-Guide (Leitfaden zur Bestimmung eines Umwelt-Fußabdrucks für Unternehmen) veröffentlicht:

http://ec.europa.eu/environment/eussd/pdf/footprint/OEF%20Guide_final_July%202012_clean%20version.pdf

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32013H0179>

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Für die Bewertung sind sowohl die absoluten Umweltauswirkungen als auch die relativen im Vergleich zum Nutzen für die Gesellschaft) zu beachten.

- Ressourcen: Absoluter Materialeinsatz (Rohstoffe, Vorprodukte, Papier etc.), Einsatz Sekundärrohstoffe, Substitution durch ökologisch höher wertige Rohstoffe, Wasserverbrauch, Recycling und stoffliche Wiederverwendung etc.
- Energie & Klima: Treibhausgas-Emissionen im Vergleich aller Branchen in der gesamten Gemeinde und im Vergleich aller umliegenden Gemeinden; %-Satz erneuerbarer Energieträger; Reduktion Energieverbrauch pro Bürger; Mobilitätsstatistiken
- Sonstige Emissionen in Luft, Wasser und Boden: SO₂; NO_x, VOC, PM, Schwermetalle, Kanzerogene/Mutagene/Radioaktive Stoffe, Allergene, Dioxine, Furane etc.
- Abfälle wie Restmüll, Bioabfall, Altglas, Altpapier, Verpackungen, Elektronikschrott, Sondermüll, Schadstoffe, radioaktiver Abfall, Produktionsabfälle, Schlachtabfälle etc.

Der Stand der Technik sowie die jeweilige Gesetzeslage vor Ort werden herangezogen und führen zu den Einstufungen bei den Bewertungen. Innovative und zukunftsweisende Konzepte werden belohnt.

Hier Beispiele der Bewertung bei Themen, wo Richtwerte möglich sind. Es ist erwünscht, wenn die Gemeinden diese Auflistung erweitern bzw. anpassen und diese in ihr Konzept aufnehmen.

Beispiele für Bewertungen bei Konzepten, siehe Impulsfragen	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Energieverbrauch der Gebäude in Besitz der Gemeinde bzw. Durchschnitt im Gemeindegebiet (denkmalgeschützte Gebäude sind ausgenommen)	Gebäude mit Energiestandard <70 kWh/m ² a	Gebäude mit Energiestandard <50 kWh/m ² a	Gebäude mit Energiestandard <30 kWh/m ² a	Gebäude mit Energiestandard <15 kWh/m ² a (Passivhaus)
Elektrosmog Richtwerte für Elektromagnetische Wellen (Hochfrequenz) in den Aussenräumen der Gemeinde (Maximalwerte)	Strahlungsdichte < 100 µW/m ²	Strahlungsdichte < 50 µW/m ²	Strahlungsdichte < 10 µW/m ²	Strahlungsdichte < 1 µW/m ²
usw.				

E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

Sowohl auf globaler als auch regionaler Ebene haben gesellschaftliche Aktivitäten zur Störung und zum Teil zur Degradation von Ökosystemen beigetragen.⁷⁵ Um dem nachhaltig entgegenzuwirken, müssen Maßnahmen ergriffen werden, die eine Reduktion von Ressourcenverbrauch und Emissionen (insbesondere Treibhausgase⁷⁶) sowie eine Einschränkung der Nutzung gefährlicher Substanzen, Technologien, Prozesse und Tätigkeiten zum Ziel haben.

Für eine Transformation vom jetzigen Zustand zu einer ökologisch nachhaltigen Ökonomie ist deswegen jede Gemeinde gefordert, seine ökologischen Auswirkungen zu kennen und im Sinne des Gemeinwohls Verbesserungen zu realisieren.⁷⁷

Schädigende Umweltwirkungen („Umweltverschmutzungen“) sind z.B.: Gewässerverschmutzung, Luftverschmutzung, Bodenverschmutzung, Lichtverschmutzung, Akustische Verschmutzung. Beispiele für umweltverschmutzende Stoffe sind: Chemikalien (allgemein), Schwermetalle, Mineralstoffe wie Asbest, Öl, Dünger und Pflanzenschutzmittel bei unsachgemäßer Anwendung, Abgase, Arzneimittel, Antibiotika^{78 79}

Elektrosmog

Zum Thema Elektrosmog gibt es oft widersprechende "wissenschaftliche" Aussagen, welche den Eindruck erwecken, als sei sich die Wissenschaft nicht einig und deshalb die schädigenden Wirkungen nicht eindeutig nachgewiesen. Zur objektiveren Beurteilung von solchen Studien muss aber auch der Hintergrund und eventuelle Abhängigkeiten der AutorInnen beurteilt werden. Unabhängige Informationsquellen sind unten bei den Links angegeben.

Richtungsweisend ist hier ein Beschlussantrag an den Südtiroler Landtag, welcher von der Grünen Fraktion eingereicht und am 10.6.2015 angenommen wurde:

WLAN, Mobilfunk, Strahlenbelastung: Das Vorsorgeprinzip gelten lassen

„Zukünftig soll man bewusster mit WLAN, Mobilfunk, Strahlenbelastung umgehen“.

Der Südtiroler Landtag beauftragt die Landesregierung:

1. In Schulen, Kindergärten, Altersheimen und anderen öffentlichen Einrichtungen soweit möglich bereits bestehende Anlagen durch strahlungsärmere zu ersetzen und bis dahin nur dann zu verwenden, wenn gesichert ist, dass die Nutzung zeitlich und räumlich begrenzt ist und sie soweit möglich durch manuelle Bedienung anwenderabhängig gemacht wird;
2. Eine Arbeitsgruppe einzusetzen, die die neuen Technologien und deren Strahlungsbelastung auswertet. Sie soll klären, welche Technologien für den Mobilfunk, das mobile Internet und den Zivilschutz strahlungsarm und zukunftsfähig sind.
3. Ebenso sollen die Auswirkungen der digitalen Medien auf Schülerinnen und Schüler und der sinnvolle Umgang dieser Medien für einen guten Lernerfolg geprüft werden. Auf der Grundlage der Ergebnisse wird die Landesregierung entsprechende Maßnahmen zum Schutze der Gesundheit und des gesunden Lernens treffen.
4. Eine Informations- und Sensibilisierungskampagne ins Leben zu rufen, in der auf mögliche Risiken für die Gesundheit insbesondere von Ungeborenen, Babys, Kindern und Jugendlichen hingewiesen und auf einen bewussten Gebrauch von Handys, Smartphones und WLAN hingearbeitet wird. Eine besondere Rolle spielen auch die öffentlichen Verkehrsmittel, in denen die

⁷⁵ z.B.: Verringerung der klimawirksamen Emissionen in Mitteleuropa um > 75% (vgl. Sondergutachten 2009 des WBGU; www.wbgu.de), absolute Reduktion des Ressourcenverbrauches bzw. dessen Auswirkungen (vgl. UNEP 2011, Decoupling Natural Resource Use and Environmental Impacts from Economic Growth; www.unep.org), Vermeidung von Risiko-Stoffen (vgl. The International Chemical Secretariat; www.sinlist.org/); etc.

⁷⁶ siehe z.B.: Treibhausgase – die Seite des Bundes Umweltamts (D)

⁷⁷ z.B.: Verringerung der klimawirksamen Emissionen in Mitteleuropa um > 75% (vgl. Sondergutachten 2009 des WBGU; www.wbgu.de), absolute Reduktion des Ressourcenverbrauches bzw. dessen Auswirkungen (vgl. UNEP 2011, Decoupling Natural Resource Use and Environmental Impacts from Economic Growth; www.unep.org), Vermeidung von Risiko-Stoffen (vgl. The International Chemical Secretariat; www.sinlist.org/); etc.

⁷⁸ siehe auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Umweltverschmutzung>

⁷⁹ siehe auch REACH – Verordnung, insbesondere Kapitel 57

gleichzeitige Verwendung von vielen Mobiltelefonen zu einer drastischen Erhöhung der Strahlung und somit des gesundheitlichen Risikos führen kann. Die Monitore in den Südtiroler Lokalzügen werden für eine diesbezügliche Werbekampagne genutzt.

Diagnose-Funk und der BUND fordern einen Grenzwert von 100 $\mu\text{W}/\text{m}^2$ als einklagbaren Schutzstandard und einen Vorsorgewert von 1 $\mu\text{W}/\text{m}^2$ für Orte sensibler Nutzung.

F) UMSETZUNG

„You can't manage what you don't measure.“ Zur Evaluierung und Reduktion der ökologischen Auswirkungen des Unternehmens ist eine prozessorientierte Herangehensweise in Form eines an Größe und Branche angepassten Umweltmanagementsystems sinnvoll. Hier kann auf etablierte Standards zurückgegriffen werden. Nachfolgend eine Auflistung der wichtigsten Umweltmanagementsysteme:

- **ISO 14001:** Information des ÖkoBusinessPlan Wien zu ISO14001 - <http://www.wien.gv.at/umweltschutz/oekobusiness/modul-iso.html>
- **EMAS (eco-management and audit scheme)**

Informationen des österreichischen Lebensministeriums zu EMAS

<http://www.emas.gv.at/article/articleview/52454/1/16769>

Die Deutsche Webseite zu EMAS: <http://www.emas.de/>

Die EMAS-Richtlinie (enthält ISO 14001:2004):

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:342:0001:0001:EN:PDF>

- **easyEMAS:** ein auf die Bedürfnisse von KMUs zugeschnittenes, an EMAS orientiertes Umweltmanagement: www.emaseasy.eu

Für EPU's und Kleinstunternehmen ohne wesentliche Produktionsprozesse (z.B.: Beratungsunternehmen) ist der Informationsbedarf geringer ausgeprägt, für eine Beurteilung sollten zumindest quantitative Angaben zum Energieverbrauch (Strom, Gas), Mobilitätsaufwand (ungefähre km, Verkehrsmittel), Ressourcenverbrauch (siehe E1) herangezogen werden.

Nachfolgend einige Hintergrundinformationen zu wesentlichen Standards

Beste Verfügbare Technik (Best Available Technology): EU BAT - <http://eippcb.jrc.es/reference/>
<http://www.bvt.umweltbundesamt.de/>

CO₂-Rechner: Tools zur Berechnung betrieblicher CO₂ Emissionen

http://www.izu.bayern.de/praxis/detail_praxis.php?pid=0203010100217

Öko-Business-Plan der Stadt Wien: <http://www.wien.gv.at/umweltschutz/oekobusiness/>

Abfallvermeidung (www.umweltbundesamt.at)

G) BEST PRACTISES

Lebendige öffentliche Räume

Gute Konzepte zur Entwicklung zur "lebenswertesten Metropole der Welt" wurden in Kopenhagen, Melbourne, Dhaka, New York, Chongqing und Christchurch mit Erfolg umgesetzt. Beobachtungen in vielen europäischen Altstädten sind selbsterklärende Beispiele.

Der Dokumentarfilm "[The Human Scale](#) - Die Großstadt von morgen" lädt ein, über die Stadtplanung der Zukunft nachzudenken. Im Mittelpunkt steht Architekt Jan Gehl, der das Leben in der Stadt über 40 Jahre lang studiert hat. Der dänische Architekt war maßgeblich an der Planung der Hauptstadt Kopenhagen beteiligt. Mittlerweile orientieren sich weltweit bekannte Stadtplaner an den Ideen von Jan Gehl. So werden in Melbourne, Dhaka, New York, Chongqing und Christchurch die neuartigen Konzepte Jan Gehls umgesetzt.

Elektrosmog- Hochfrequenz: Der Salzburger Vorsorgewert

Die Stadt Salzburg hatte im Sommer 1998 gefordert, zum vorbeugenden Schutz der öffentlichen Gesundheit einen Vorsorgewert von 1 mW/m² für die Summe der von Mobilfunksendeanlagen ausgehenden Emissionen gesetzlich zu verankern.

Die Festlegung dieses sehr niedrigen Wertes folgt einer Empfehlung von Mitarbeitern der Landessanitätsdirektion Salzburg (unter Leitung von G. Oberfeld), die im Auftrag des Salzburger Landtags und anderer eine medizinische Bewertung der Emissionen von Mobilfunksendeanlagen vorgenommen hatten.

Der Salzburger Vorsorgewert wird in verschiedenen europäischen Ländern bzw. Kommunen als beispielhaft für den Aufbau eines sogenannten "1 mW/m²-Mobilfunknetzes" dargestellt, er wurde jedoch nirgendwo in einen gesetzlichen Grenzwert umgesetzt.

Bei eigenen Messungen der Stadt Salzburg wurde im Herbst 2003 ebenfalls bei einigen Standorten Überschreitungen des Wertes von 1 mW/m² festgestellt, das Maximum lag bei einer 660-fachen Überschreitung.

Um auch in der Landeshauptstadt Salzburg die Installation eines UMTS-Netzes zu ermöglichen, wurde dort im April 2004 nach einigen Diskussionen schließlich von der Idee eines starren Immissionsgrenzwertes Abschied genommen und mit einer flexibleren Lösung eine immer noch immissionsverminderte, aber realisierbare Mobilfunkversorgung ermöglicht.

St. Galler-Wireless

Die Stadtverwaltung von St. Gallen hat aus Verantwortung für die Gesundheit der Bevölkerung eine Vision entwickelt: St. Galler-Wireless.

- Es gibt nur ein Netz für alle Nutzer.
- Mit einem Kleinzellennetz wird die Funkstrecke so kurz wie möglich gehalten.
- Die Indoor- und Outdoor-Versorgung wird voneinander getrennt.
- Router/Access-Points werden gegenüber den Gebäuden abgeschirmt und so montiert, dass die Einstrahlung in Gebäude vermieden bzw. minimiert wird.

Mit der Verwirklichung folgender Bedingungen ist das Projekt ein machbarer Schritt für Kommunen zum Verbraucherschutz, wie ihn der BUND und Diagnose-Funk fordern:

- Die Mobilfunk-Netzplanung endet an der Hauswand. Access-Points sind an Gebäuden mit Wohnnutzung zum Innenbereich hin abgeschirmt – die Strahlung ist auf den Außenbereich gerichtet.
- Die Access-Points müssen einen Glasfasernetzanschluss besitzen, für hohe Datenübertragungsleistung in beide Richtungen.
- Jeder Haushalt muss an schnelles Breitband angeschlossen werden (Glasfaser, Kupfer- oder Koax-Kabel), um nicht auf von außen eingestrahlte Breitbandangebote angewiesen zu sein.
- Mobilfunksendeanlagen als Makrozellen sollten zur Ausnahme werden – bestehende Infrastrukturen, die hohe Immissionen verursachen, sind insbesondere in sensiblen Bereichen zurück zu bauen.

Mobilfunkversorgung auf Basis von Femtozellen kann zur massiven Senkung der Strahlenbelastung bei gleichzeitiger Ausweitung der Datenkapazität führen. Versorgungstechnisch kann eine innerstädtische Makrozelle durch ca. 10 bis 20 Femtozellen ersetzt werden. Die maximale

Strahlenbelastung sinkt um mehrere Zehnerpotenzen und die Bandbreite steigt entsprechend der Anzahl der Anlagen.

Literatur: diagnose › FUNK "Intelligente Mobilfunkversorgung in St. Gallen (Schweiz) - Weniger Strahlung - mehr Daten", Brennpunkt, Ausgabe 15.01.2015

Visible Light Communication (VLC)

Das Fraunhofer Heinrich-Hertz-Institut (HHI) in Berlin hat eine Datenübertragungstechnik entwickelt, bei der das Licht handelsüblicher LED-Lampen, die für die Raumbelichtung Verwendung finden, mit eingebettetem Mikrochip als Datenträger genutzt wird.

Die Daten werden auf den Lichtstrom mit sehr hohen Frequenzen aufmoduliert, die auf diese Weise für das Auge nicht wahrnehmbar sind. Optische Sensoren (Photodioden) an den Endgeräten lesen die Daten aus dem Lichtstrom wieder aus. Umgekehrt werden die Datenströme vom mobilen Endgerät im Infrarotbereich an die LED-Lampe zurück gesendet.

Die drahtlose optische Datenkommunikation ist eine eindrucksvolle Alternative zur bestehenden Datenübertragung mit WLAN und Bluetooth. Sie stellt eine attraktive Lösung gerade auch für Schulen dar, da hier besondere Anforderungen an den Schutz der Kinder und Jugendlichen vor den Risiken der Mobilfunkstrahlung vorliegen und zu berücksichtigen sind.

Literatur: Diagnose › FUNK Brennpunkt, Ausgabe 12.06.2015

H) LITERATUR/ LINKS / EXPERTEN

nachhaltige Raumplanung, ökologischer Fußabdruck:

- ARTE: [Mit offenen Karten – der ökologische Fußabdruck](#)
- [Broschüre zum Ökologischen Footprint](#)
- **menschengerechter Siedlung- und Verkehrsplanung:**
- Städte für Menschen, von [Gehl, Jan](#); ISBN 978-3-86859-356-3
- Jan Gehl im Interview
www.brandeins.de/archiv/2014/genuss/jan-gehl-im-interview-die-menschen-in-bewegung-setzen
- Film " [The Human Scale](#) " mit Jan Gehl und seinen Mitarbeitern www.thehumanscale-derfilm.de
- Knoflacher, Hermann: Grundlagen der Verkehrs- und Siedlungsplanung
Siedlungsplanung, ISBN 978-3-205-78693-1
Verkehrsplanung, ISBN 978-3-205-77626-0
- Project for Public Spaces (PPS) www.pps.org

Elektrosmog:

Diagnose Funk <http://www.diagnose-funk.org/>

Kompetenzinitiative <http://kompetenzinitiative.net/>

Dachverband Elektrosmog Schweiz und Liechtenstein <http://www.funkstrahlung.ch/>

Bürgerwelle Südtirol / Italien <http://www.buergerwelle.it/>

Webseiten zu Wasseräquivalenten

- <http://www.wasserfussabdruck.org/?page=files/home>
- <http://www.waterfootprint.org/?page=files/home>

I) QUELLEN

Auf EU-Ebene (http://ec.europa.eu/environment/eussd/corporate_footprint.htm) ist ein EOF - Guide (Leitfaden zur Bestimmung eines Umwelt– Fußabdrucks für Unternehmen) veröffentlicht:
http://ec.europa.eu/environment/eussd/pdf/footprint/OEF%20Guide_final_July%202012_clean%20version.pdf

zusätzliche Quellen:

<http://www.unep.org/geo/> Global Environmental Outlook der UNEP (Hintergrundinfo)

Umweltleistungsindikatoren nach EMAS III: <http://www.emas.gv.at/filemanager/download/72866/>

RedakteurInnen: *Bernhard Oberrauch* info@a-bo.net, zusammen mit *Dagmar Knuth* info@dikey-online.de & , abgestimmt mit dem gesamten Team . Ursprungstext der Unternehmens-Matrix von Lutz Knakrügge ausgearbeitet.

E4 - Gemeinwohl-orientierte Haushalts- und Sozialpolitik

A) AUSGANGSLAGE UND ZIEL DES INDIKATORS

In vielen Gemeinden, insbesondere im ländlichen Raum, geht die Bevölkerungszahl kontinuierlich zurück. Nur ein Teil des Bevölkerungsrückganges kann durch Einwanderung ausgeglichen werden. Unabhängig von der Zahl der Einwanderer wird eine immer kleiner werdende Gruppe an Werktätigen immer mehr Versorgungsbedürftigen gegenüberstehen. Verbunden mit Strukturwandel und einer Verknappung natürlicher Ressourcen führt es zu einer Abwärtsspirale in den Gemeinden. Rückgang der Arbeit, Leerstand, geschlossene Kulturstätten führen zu weiterer Abwanderung und Schrumpfungprozessen. Das bedeutet einen weiteren Rückgang von Steuereinnahmen für die betroffenen Kommunen, die gleichzeitig immer mehr hilfebedürftige Menschen zu versorgen haben. Die Aufrechterhaltung der Infrastrukturen und Leistungen der Daseinsvorsorge unterliegen in vielen Gemeinden einen Schrumpfungsprozess mit hohen Auswirkungen auf Wohlstand und Lebensqualität in den Gemeinden. (Deutsche Studie 2020.pdf). Demographischer Wandel, Strukturwandel mit Auswirkungen auf die Beschäftigungsfähigkeit, die Zunahme von Armut sowie die Verknappung natürlicher Ressourcen und Folgen des Klimawandels haben einen entscheidenden Einfluss auf die Haushaltseinnahmen und -ausgaben sowie auf die sozialpolitische Schwerpunktsetzung in der Gemeinde. Die Verwendung des öffentlichen Haushalts und die Bereitstellung förderlicher Dienstleistungen und Rahmenbedingungen der Verwaltungen werden zu entscheidenden Einflussfaktoren für ein zukunftsfähiges und friedfertiges Gemeinwesen. Ziel des Indikators ist es, beziehungsfördernde Werte und soziale Innovationsprozesse als Parameter für die Verwendung des öffentlichen Haushaltes zu nehmen. Durch Vernetzung und Kooperation in neuartigen Projekten kann Sozialkapital als neue regionale/kommunale Währung gewonnen werden. Dabei sollen vorhandene Gemein-Güter zu denen auch die kommunale Infrastruktur zählt, gewahrt bzw. zurückgekauft werden. Die Gemeinwohl-Bewertung von Investitionen soll detailliert in einem demokratischen Prozess betrachtet werden.

Die **öffentlich-privaten Partnerschaften ("ÖPP"**, engl. Public Private Partnership "PPP") sind so zu gestalten, dass als Voraussetzung Mitbestimmung und Transparenz, also Bürgerrechte in vollem Umfang gewahrt bleiben; zur Transparenz bei ÖPP siehe auch E5.

"ÖPP-Projekte sind während der gesamten Vertragslaufzeit im Haushalt vollständig darzustellen. Die Belastung künftiger Haushalte muss klar erkennbar sein. ...

Schulen, Straßen und Schwimmbäder zu sanieren, können sich viele Kommunen nicht mehr leisten. Oft springen private Unternehmen ein – in Öffentlich-Privaten Partnerschaften. Doch die werden oft teuer.

... ÖPPs sollen dem Staat ein Problem abnehmen. Seine Infrastruktur verrottet, weil in der Vergangenheit zu wenig in die Erhaltung investiert wurde. ... Öffentlich-Private Partnerschaften sollen das ändern. Sie seien dem guten alten Beschaffungswesen überlegen, behaupten ihre Befürworter. Doch je mehr Projekte es gibt und je länger sie laufen, desto deutlicher zeichnet sich ab: ÖPPs werden vielfach schöngerechnet, in Wirklichkeit sind sie oft Millionengräber.

... Die Rechnungshöfe im Lande [Deutschland] haben in einem gemeinsamen Erfahrungsbericht zur Wirtschaftlichkeit von ÖPP-Projekten bereits ein kritisches Fazit gezogen: Bei ihren Untersuchungen deckten sie »in vielen Fällen methodische oder rechnerische Fehler in den

Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen« auf. Der Vorteil für die ÖPP-Variante ergebe sich oft nur dadurch, dass die klassische Auftragsvergabe durch den Staat »mit hohen Risikokosten belegt« werde, während die Risiken der privaten Unternehmen heruntergerechnet würden.

Öffentlich-Private Partnerschaft funktioniert in der Theorie so: Private Firmen bauen nicht mehr einfach nur Schulen, Straßen oder Schwimmbäder, die der Staat in Auftrag gibt, sondern sie übernehmen die gesamte Regie. Das heißt: Eine Bank finanziert das Projekt, eine Baufirma errichtet oder saniert das Bauwerk, und ein Serviceunternehmen betreibt es. Die Verträge laufen über Jahrzehnte. Der Staat als Eigentümer muss sich in dieser Zeit um nichts kümmern, er zahlt nur eine

monatliche Nutzungsgebühr, die zu Beginn festgesetzt wird. Ein Modell, von dem angeblich alle profitieren: der Staat, weil er Geld spart, die Wirtschaft, weil sie verlässliche Einnahmen hat, und die Bürger, weil sie eine gute Infrastruktur bekommen." [Auszüge aus dem Zeit-Artikel 44/2012 von Roland Kirbach www.zeit.de/2012/44/Kommunen-Oeffentlich-Private-Patenschaften]

Für echte "Partnerschaften" gibt es nur wenige Beispiele. In einem hat die Öffentliche Hand ihre Rolle als Bauherrschaft über eine Ausführungsplanung und klassische Auftragsvergabe wahrgenommen, aber zugleich die Betriebsführung für 15 Jahre mit vergeben. Hier hatte der Auftragnehmer jedes Interesse, mit Qualität zu bauen, da er auch für die Folgekosten gerade stand.

Nachhaltiger Haushalt und Schulden Tilgungsplan

Hier ergibt sich deutlich die Notwendigkeit einer systemischen Sichtweise. Schulden tilgen ist auch ganz wichtig. Aber zu welchem Preis? Wo wird eingespart? Statt Schulen qualitativ zu verbessern und den Geburtenrückgang zu nutzen, um neue Modelle zu erproben, werden Schulen geschlossen, Kulturangebote verringert, Infrastrukturen zurückgebaut.

B) IMPULSFRAGEN

- Gibt es Leitbilder, -ziele und Entwicklungskonzepte für eine gemeinwohlorientierte Gemeindeentwicklung?
- Sind Konzepte zur Bewältigung des demographischen Wandels in der Gemeinde vorhanden?
- Sind Ziele und Programme zur Aufrechterhaltung der Grundversorgung/Daseinsvorsorge formuliert?
- Sind die Wohlfahrtsverbände und freien Träger der Daseinsvorsorge sowie Bürgerinitiativen und Netzwerke in die Ziel- und Programmformulierung eingebunden? => E5
- Werden Initiativen in Bürgerhand zur Sicherstellung der Infrastruktur und Daseinsvorsorge aktiv unterstützt z.B. Energie in Bürgerhand, Bürger Stiftungen, ...
- Werden Netzwerke/Kooperationen/Allianzen in Bildung, Gesundheit, Nahversorgung, Energie etc. aktiv unterstützt?
- Werden die Ziele und Maßnahmen im Haushalt berücksichtigt?
- Werden die Ziele und Maßnahmen in der Vergabe der Leistungen berücksichtigt?
- Wie hoch ist die Geburtenrate und wie zufrieden sind Familien mit den Infrastrukturangeboten der Gemeinde (Kinderbetreuung, Bildung, Sport- Kultur, öffentlicher Raum etc.)
- Wie hoch ist die Abwanderung bzw. der Zuzug von Bürgern in der Gemeinde?
- Wie wird der Bevölkerungsrückgang durch eine menschenwürdig gestaltete Einwanderung ausgeglichen?
- Welche Kommunikations- und Informationswege gibt es, um Bürger/innen (auch bildungsferne Bevölkerungsgruppen) zu erreichen und in die Projekte eingebunden? Sind die freie Wohlfahrt, freie und gemeinnützige Träger in die Prozesse eingebunden?
- Welche Form der Partizipation der Bürger an der Verteilung des Haushaltes gibt es ? Wie hoch ist die Beteiligung der Bürger/innen in Prozent? Wie wird Barrierefreiheit sichergestellt? (Welche Kommunikations- und Informationswege gibt es? Wie zufrieden sind die BürgerInnen mit den Beteiligungsverfahren am Haushalt?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Es wird bewertet, in wie weit die Partizipation an der Gestaltung der **Gemeinwohlorientierten Haushalts- und Sozialpolitik** gelingt und wie zufrieden die Bürger auf einer Skala von 0-10 damit sind, sowie wie **Gemein-Güter** gewahrt und verwendet werden.

Sub-Indikator	Erste Schritte (0-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Anteil Partizipation und Zufriedenheit Relevanz: hoch	0-10% der Bürger	11-30% der Bürger	31-60% der Bürger + Zufriedenheit der Bürger mit dem Budget Skala 1-5	61-100% der Bürger + Zufriedenheit der Bürger mit dem Budget Skala 6-10
Gemein-Güter Rekommunalisierung und Nutzung Relevanz: hoch	Bewahrung der Gemein-Güter,	+ gemeinwohlorientierte Nutzung	+ Rekommunalisierung	+ Engagement auf regionaler, staatlicher und internationaler Ebene
Theoretische Schuldentilgungsdauer (Summe Darlehen/freie Mittel) - Fußnote zur Erläuterung Neuverschuldung in systemischer Sichtweise zu gemeinwohlorient. Qualitätsverbesserungen Relevanz: hoch	max. 15 Jahre Diagnose der realen Schulden und Analyse von Verbesserungsbedarf	max. 12Jahre ab 50% der Neuverschuldung beziehen sich auf Durchführung von gemeinwohlorient. Qualitätsverbesserungen	max. 10 Jahre bis 100% der Neuverschuldung beziehen sich auf Durchführung von gemeinwohlorient. Qualitätsverbesserungen	max. 5 Jahre bis 100% der Neuverschuldung beziehen sich auf Durchführung von gemeinwohlorient. Qualitätsverbesserungen mit zusätzlicher Bürgerbeteiligung
Förderung innovativer Projekte und Prozesse Relevanz: hoch	Bestandsaufnahme	Es gibt Leitlinien zur Förderung.	Es gibt ein sektorübergreifendes Konzept.	Die Konzepte werden umgesetzt, reflektiert und weiter entwickelt.

D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Es müssen nationale, soziale und haushaltspolitische Bestimmungen berücksichtigt werden.

F) UMSETZUNG

Beispiele: Gesetz für Zeitbanken in Italien vorhanden, in Deutschland nicht

- Studium von Bürgerbeteiligungsmodellen wie der Regionalwert AG in Freiburg, der taz („tageszeitung“), diverser Energiegenossenschaften oder des Projekts Demokratische Bank.
- Neugestaltung der Investor-Relations-Beziehungen in Richtung Sensibilisierung für die Auswirkungen von Kapitalrenditen und des Zinssystems.

G) BEST PRACTICES

Die in Gründung befindliche Demokratische Bank will „grundsätzlich keine Gewinne ausschütten“ (Auszug aus der Vision): <http://www.demba.at>

Düsselsolar: <http://www.buefem.de/duessel-solar>

Energie in Bürgerhand www.energie-in-buergerhand.de/

Bündnis Bürgerenergie www.buendnis-buergerenergie.de

DemenzNetz im Kreis Minden-Lübbecke www.demenznetz.info

NADel e.V. Netzwerk ambulanter Pflegedienste www.nadel-ev.de

Mitbauzentrale München Beratung für gemeinschaftsorientiertes Wohnen www.stattbau-muenchen.de

H) LITERATUR/ LINKS / EXPERTEN

Zum Thema Wachstumszwang:

- Manfred Miosga, Sabine Hafner (Hrsg.) Regionalentwicklung im Zeichen der Großen Transformation, oekom 2014
- Susanne Elsen (Hrsg.) "Ökosoziale Transformation", Münchener Hochschulschriften 2011
- Jens Kersten/Claudia Neu/Berthold Vogel: "Demografie und Demokratie", Edition Verlagsgruppe 2011
- De-growth-Bewegung: <http://www.degrowth.net>
- Casse: <http://steadystate.org>
- Nico Paech: „Befreiung vom Überfluss. Auf dem Weg in die Postwachstumsökonomie“, oekom 2012.
- Irmi Seidl / Angelika Zahrnt (Hg): „Postwachstumsgesellschaft. Konzepte für die Zukunft“, Metropolis 2010.
- Tim Jackson: „Wohlstand ohne Wachstum. Leben und wirtschaften in einer endlichen Welt“, oekom 2011.

Zum Thema Finanzvermögen:

- World Wealth Report:
- <http://www.capgemini.com/services-and-solutions/by-industry/financial-services/solutions/wealth/worldwealthreport/>
- Global Wealth Report:
- <https://infocus.credit-suisse.com/app/article/index.cfm?fuseaction=OpenArticle&aoid=368967&lang=EN>
- Abarahnlich: Gesetzesentwurf der europäischen Kommission vom November 2012 für eine Frauenquote in Aufsichtsräten. Dieser Vorschlag findet sich auch bei C.Felber, Gemeinwohl-Ökonomie, 2. Auflage.

Erstellt von Dagmar Knuth info@dikey-online.de , zusammen mit *Bernhard Oberrauch* info@a-bo.net
und abgestimmt mit dem gesamten Team.
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix von Christian Felber ausgearbeitet.

E5 - Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung

A) HINTERGRUND UND ZIEL

Gemeinden wirken vorrangig durch ihr politisches Handeln und nur sekundär durch ihr wirtschaftliches Tun auf das gesellschaftliche Umfeld der Region. Entscheidungen der Gemeindeverwaltung und des Gemeindevorstandes haben einen nachhaltigen Einfluss auf alle Berührungsgruppen, wie z.B. die Anrainer/ Menschen der Region, die Zivilgesellschaft, zukünftige Generationen sowie die Natur (Tier- und Pflanzenwelt) und die globale Welt. Diese Berührungsgruppen sind Teil des Gemeinwesens in gegenseitiger Wechselwirkung und sollten als Beteiligte auch mitentscheiden können bzw. berücksichtigt werden.

Eine gemeinwohlorientierte Gemeinde/Region fördert aktiv die Mitsprache und Mitbestimmung von zivilgesellschaftlichen Gruppen in der Gemeinde bzw. Region im Rahmen ihrer Kompetenzen und unterstützt sie bei den übergeordneten Institutionen in jenen Angelegenheiten, die über ihre Kompetenz hinaus gehen.

Für eine stärkere Mitbestimmung ist eine umfassende Transparenz eine unerlässliche Grundvoraussetzung. In jeder Nachhaltigkeitsberichterstattung ist eine externe Verifizierung der publizierten Daten in einem partizipativen Prozess erforderlich.

Eine gemeinwohlorientierte Gemeinde/ Region informiert umfassend und aktiv die Akteure /Bürger über alle wesentlichen Aspekte ihrer institutionellen Tätigkeiten. Großprojekte und mittelgroße Projekte werden schon im Vorfeld den Bürgern präsentiert, um zuerst die Akzeptanz zu verifizieren und gegebenenfalls sie an der Gestaltung zu beteiligen. Damit haben alle Berührungsgruppen (Zivilgesellschaft, Anrainer-Gemeinden, etc.) einen Einblick und können ihre Interessen einbringen und die Gemeinde im Sinne des Gemeinwohls positiv beeinflussen. Die Glaubwürdigkeit dieser Transparenz steigt, wenn die Angaben extern verifiziert werden können und unabhängige Institutionen einen uneingeschränkten Zugang zu den Informationen haben. Einsicht der Bürger in die Buchführung gemeindeeigener Betriebe sowie ÖPP (öffentliche private Partnerschaften = PPP public private partnership).

ÖPP-Projekte sind während der gesamten Vertragslaufzeit im Haushalt vollständig darzustellen. Die Belastung künftiger Haushalte muss klar erkennbar sein. Mehr dazu siehe den Indikator E4 und ⁸⁰.

Die Mitbestimmung aller Berührungsgruppen ist in vielen Ländern in der Regelung der politischen Rechte definiert. Eine direkte Mitbestimmung der Bürger zur Gemeindepolitik bzw. Politik der Region ist eine Voraussetzung, um eine gemeinwohlorientierte Gemeinde zu werden. Dabei geht die Gemeinde aktiv vor der Entscheidungsfindung auf die betroffenen Berührungsgruppen zu und bindet sie partizipativ bzw. konsensual ein. Siehe dazu auch den Exkurs zur direkten Demokratie.

Sinnvolle Formen der Beteiligung sind z.B.:

- Bürgerhaushalt (genauer erläutern)
- Bürgerbeteiligung
- E-Partizipation (über Internet durchgeführte Partizipation)
- Anwendung des Wohlstandsindex bzw. Gemeinwohlindex als partizipativen Prozess
- Öffentliche Sitzungen, Über live-stream übertragene Sitzungen

⁸⁰ Infos zu ÖPP: <http://www.zeit.de/2012/44/Kommunen-Oeffentlich-Private-Partnerschaften/seite-2>

B) IMPULSFRAGEN

Wie gestalten wir themenübergreifende Veranstaltungen zur gesellschaftlichen Mitbestimmung, wo verschiedene Berührungsgruppen zusammen kommen, am besten als institutionalisierten Prozess?

Impulsfragen zur Transparenz

- Welche Form der Berichterstattung haben wir? Welche wesentlichen und kritischen Daten geben wir wie an die Öffentlichkeit?
- Was sind die kritischen Informationen für die gesellschaftlichen Berührungsgruppen? Wie hoch ist da unsere Transparenz? Welche Gründe gibt es für ein transparentes/ intransparentes Vorgehen?

Impulsfragen Mitbestimmung

- Gibt es Bürgerbeteiligungsverfahren? Gibt es ein Büro für Bürgerbeteiligung?
- Gibt es organisatorische / finanzielle Unterstützungen für Bürgerbewegungen?
- Welche Form der Mitbestimmung zu Haushaltsfragen gibt es für Bürger/innen z.B. Bürgerhaushalt?
- Wird Gemeinwesen-Mediation gefördert?
- Werden Bürger rechtzeitig in Beteiligungsverfahren eingebunden?
- Gibt es ein gemeinsames Engagement mit den Bürgern gegen Vertrags-Aktivitäten, die die Souveränität aushöhlen, z.B. TTIP und TISA ?
- Wird Einsicht in die Bilanzen kommunaleigener Betriebe und ÖPP (öffentlich- private Partnerschaft) gewährt? Wie ist die Mitbestimmung sichergestellt?
- Welche Formen der Einbindung der Berührungsgruppen haben wir? Wie viele Gespräche haben wir mit ihnen im Berichtszeitraum geführt? Wie sind sie dokumentiert? Und aus welchen Gründen machen wir welche Form der Berührungsgruppen-Mitbestimmung?
- Bei welchen Entscheidungen ist es sinnvoll, eine Außensicht einzuholen oder die Berührungsgruppen einzubeziehen? Bei welchen Entscheidungen ist es notwendig?
- Welchen Grad der Mitbestimmung haben wir? Was hindert uns daran, die Berührungsgruppen intensiver einzubinden? Welche positiven Erfahrungen gibt es in unserer Gemeinde? Was sind die Hinderungsgründe für eine vermehrte Einbindung der Berührungsgruppen?
- Wie kann eine Einbindung einerseits konsensual sein, schon im Vorfeld starten und gleichzeitig effektiv und möglichst wenig Ressourcen binden?

C) BEWERTUNGSTABELLE

Transparenz

Die Transparenz wird besonders über einen GWÖ-Bericht oder Nachhaltigkeitsbericht ähnlicher Tiefe erfüllt. Wenn es andere Veröffentlichungen gibt (Homepage/Broschüren), dann gelten die Bewertungsmaßstäbe analog zu dem GWÖ- und Nachhaltigkeitsbericht (Umfang/Tiefe).

Sub-Indikator	Erste Schritte (1-10%)	Fortgeschritten (11-30%)	Erfahren (31-60%)	Vorbildlich (61-100%)
Umfang GWÖ-Bericht, und Bewertung der Bürger Gewichtung: (hoch)	GWÖ-Bericht oder Nachhaltigkeitsbericht ähnlicher Tiefe ^{a)}	audierter GWÖ-Bericht	Detaillierte Beschreibung jedes Sub-Indikators des GWÖ-Berichtes, direkter Link von der Startseite + Einschätzung der Bürger Skala 1-5	+ alle kritischen Aspekte genannt, direkter Link von der Startseite, aktive Werbung für den GWÖ-Bericht + Einschätzung der Bürger Skala 6-10
Art der Mitbestimmung + Dokumentation Gewichtung: (hoch)	Reaktiv: Anhörung von Beschwerden + Reaktion Verfahren der direkten Demokratie Mindestmaß: Volksbegehren, Beratende Volksbefragung, Volksinitiative, ohne Satzungs-Initiative Regelungsqualität: nur Mindestmaß, siehe Exkurs DD	Aktiv: Dialog mit den relevanten EntscheidungsträgerInnen der Gemeinde + umfassende Dokumentation Verfahren der direkten Demokratie Volksbegehren, Beratende Volksbefragung, Volksinitiative, mit Satzungsinitiative Regelungsqualität: gut, siehe Exkurs DD	Aktiv +: Konsensorientierte Entscheidungen, Dokumentation mit Konsequenzen öffentlich zugänglich + Einschätzung der Bürger Skala 1-5 Verfahren der direkten Demokratie, Volksbegehren, Beratende Volksbefragung, Volksinitiative, mit Satzungs-Initiative und Fakultatives Bestätigendes Referendum Regelungsqualität: sehr gut, siehe Exkurs DD	Innovativ: mind. 50% Konsensuale Entscheidungen + Einschätzung der Bürger Skala 6-10 Verfahren der direkten Demokratie Volksbegehren, Beratende Volksbefragung, Volksinitiative, mit Satzungs-Initiative und Fakultatives Bestätigendes Referendum Regelungsqualität: sehr gut, siehe Exkurs DD
Umfang der Mitbestimmung + einbezogener Berührungsgruppen Gewichtung: (hoch)	Einzelne Maßnahmen/ Projekte über begrenzte Zeit Einige VertreterInnen der Berührungsgruppe E	Immer wieder umfassende Mitbestimmungsprozesse Die wichtigsten VertreterInnen der Berührungsgruppe E	Regelmäßige Einbeziehung bei wichtigen Themen/ strategischen Entscheidungen Alle VertreterInnen der Berührungsgruppe E	Permanenter Dialog und Mitbestimmung bei wesentlichen Themen/ strategischen Entsch. Alle VertreterInnen der Berührungsgruppe E

a) Auf Basis der Vorgaben des GRI = Global Reporting Initiative – derzeitiger Standard in der Nachhaltigkeitsberichterstattung, siehe auch www.globalreporting.org

Kritische Informationen, Daten und Entscheidungen⁸¹

Hier folgt eine Liste von kritischen Informationen, Daten und Entscheidungen, bei denen Transparenz und Mitbestimmung höchst erwünscht sind:

- Bauvorhaben aller Art, insbesondere Großprojekte, Projekte mit Public-Private-Partnership ⁸²
Umweltverträglichkeitsprüfungen

⁸¹ Kritische Daten sind z.B. Beteiligungen an anderen Unternehmen und Tochtergesellschaften in Steueroasen, Lobbyingzahlungen an politische Entscheidungsträger/ - institutionen (Parteien/ Verbände)

⁸² Infos zu ÖPP: <http://www.zeit.de/2012/44/Kommunen-Oeffentlich-Private-Patenschaften/seite-2>

- Produktionsprozesse mit Risikostoffen sowie potentiellen Beeinträchtigungen der Anrainer durch Emissionen (in Luft, Wasser, Boden), Lärm, Geruch, Lichtverschmutzung etc.
- Eingriffe in die Natur
- Beteiligungen an Unternehmen und deren Tochtergesellschaften in der eigenen Gemeinde und anderen Standorten, z.B. an Energie-Unternehmen, generell und besonders in Steueroasen

Exkurs zur direkten Demokratie ⁸³

Übersicht über die Verfahren der direkten Demokratie

	<i>Art des Volksrechts</i>	<i>Verbindung mit Volksabstimmung</i>	<i>Rechtswirkung</i>	<i>Bewertung</i>
1	Volksbegehren	Volksinitiative (Volksbegehren) mit Recht auf Behandlung durch Landtag oder Gemeinderat Keine Volksabstimmung	Kann vom Landtag oder Gemeinderat angenommen oder abgelehnt werden	Nur 1 + 2 unzureichend
2	Beratende Volksbefragung	Volksbefragung (Volksabstimmung ohne bindende Wirkung)	Keine Pflicht der politischen Organe zur Umsetzung	Nur 1 + 2 unzureichend
3	Volksinitiative (auch „Initiative“ genannt)	Einführende Volksabstimmung	Ergebnis der Abstimmung für politische Organe bindend	1 + 2 + 3 ohne Satzungsinitiative = Mindestmaß
		Abschaffende Volksabstimmung		
		Volksinitiative zur Änderung der Gemeindesatzung oder des Autonomiestatuts		
4	Fakultatives Bestätigendes Referendum	Bestätigendes Referendum ohne Gegenvorschlag der Bürger	Ergebnis der Abstimmung für politische Organe bindend	1 + 2 + 3 + 4 gut
		Bestätigendes Referendum mit Gegenvorschlag der Bürger		
		Bestätigendes Referendum zu Regierungsformgesetzen (z.B. Wahlrecht und Direkte Demokratie-Gesetz)		

⁸³ Auszug aus: Thomas Benedikter, Gaspedal und Bremse – Direkte Demokratie in Südtirol, POLITIS, Bozen 2015
www.politis.it, www.dirdemdi.org

Das Design der direkten Demokratie

Gute Regeln sind für die Anwendbarkeit entscheidend.

In den Kapiteln 3 und 4 sind die wesentlichen Instrumente der direkten Demokratie vorgestellt worden. Geltende Gesetze abzuschaffen, abzuändern und zugleich neue einzuführen ermöglicht die **Volksinitiative** (einführende bzw. abschaffende Volksabstimmung). Um zu überprüfen, ob ein vom Landtag oder von der Landesregierung gefasster Beschluss von der Bevölkerung wirklich akzeptiert wird, ist das Instrument des **Referendums** (bestätigende oder ablehnende Volksabstimmung) gefragt.

Zum Zweck der Orientierung und Klärung vor einem wichtigen politischen Beschluss oder Projekt kann die Bevölkerung auch auf Initiative des Landtags oder eines Gemeinderats mit einer **Volksbefragung** gehört werden (befragende Volksabstimmung). Doch bringen die besten Verfahren der direkten Mitbestimmung wenig, wenn die Regelungen zur Einleitung und Abwicklung von Volksabstimmungen nicht passen. Die Qualität der direkten Demokratie hängt entscheidend von der Ausgestaltung der Verfahren und der Einbettung in die parlamentarischen Entscheidungsprozesse ab. In jeder Phase gibt es wichtige Verfahrenselemente, die mehr oder weniger bürgerfreundlich ausgestaltet sein können. Die wichtigsten elf Verfahrenselemente der direkten Demokratie sind folgende:

1. Worüber soll abgestimmt werden können?

Welche politischen Themen oder Sachbereiche sind vom direktdemokratischen Entscheidungsprozess ausgeschlossen? Grundsätzlich gilt: die Bürgerinnen sollen all jene politischen Fragen bearbeiten und darüber verbindlich entscheiden können, die von den politischen Vertretern geregelt werden. Ausgenommen bleiben die internen Regeln der politischen Vertretung wie z.B. die Geschäftsordnung und Personalfragen sowie der Haushaltsvoranschlag des Landtags oder Gemeinderats. Für die Zulassung einer Volksabstimmung muss grundsätzlich die legislative Zuständigkeit der jeweiligen Regierungsebene vorhanden sein: die Bürger können auf Landesebene über Fragen der Landespolitik und auf Gemeindeebene über Themen abstimmen, für welche die Gemeinden zuständig sind. Die rechtliche Schranke für die Zulässigkeit ist in jedem Fall durch die übergeordneten Grundgesetze gegeben: die Verfassung mit den für Italien geltenden internationalen Konventionen und das Autonomiestatut.

Da wichtige, kostenträchtige und umweltrelevante Themen, die die Menschen direkt betreffen, gerade in Südtirol oft durch die Landesregierung geregelt werden, ist es unverzichtbar, auch Beschlüsse der Landesregierung einer Volksabstimmung unterwerfen zu können, wenn diese von Landesinteresse sind.

2. Wie viel Unterstützerunterschriften sind für die Einleitung einer Volksabstimmung erforderlich (Einstiegshürden)?

Einstiegshürde bedeutet in diesem Kontext: wie viele Unterschriften von Stimmberechtigten müssen gesammelt werden, um ein Referendum oder eine Volksinitiative zu starten? Bewährte Erfahrungswerte für ein sinnvolles Maß an nötiger Unterstützung für eine Volksabstimmung findet man in der Schweiz, wo im Durchschnitt auf kantonaler Ebene 2,3% der Wahlberechtigten unterschreiben müssen. Die höchste Einstiegshürde besteht im Kanton Tessin mit 5%. Dem entspricht für Südtirol die Zahl von gut 8.000 Unterschriften (2%) bis 20.000 (5% der Wahlberechtigten). Beim einzigen derzeit auf Landesebene anwendbaren bestätigenden Referendum (jenem über die Regierungsformgesetze) sieht das Gesetz die Unterstützung durch 1/50 der Wahlberechtigten, also 2% vor. Für ein Landtags-Vollmandat sind auch rund 8.000 Stimmen erforderlich. Ein vernünftiges, bürgerfreundliches Maß an Unterschriften kann sich zwischen diesen Polen bewegen.

3. Die Art der Unterschriftensammlung

Das Gespräch, die Verständigung und Kommunikation der Bürger ist etwas vom Wichtigsten bei Initiativen aus dem Volk. Die Zeit der Unterschriftensammlung ist die Zeit der öffentlichen Diskussion

über einen Vorschlag. Sie soll deshalb dort stattfinden können, wo sich die Menschen aufhalten und anzutreffen sind. Doch vor allem in Landgemeinden ist dies weit schwieriger, wenn bei der Unterschriftenabgabe spezielle Amtspersonen zugegen sein müssen. Für viele Bürgerinnen ist es schwierig, sich während der Arbeitszeit zum Unterschreiben ins Rathaus oder einen besonderen öffentlichen Ort zu begeben. Die freie Unterschriftensammlung mit nachträglicher Stichprobenkontrolle durch das Wahlamt ist international zum Standardverfahren geworden. Die Beglaubigung der Unterschrift durch eine Amtsperson vor Ort ist eine italienische Besonderheit.

4. Zulässigkeitsprüfung und Fachkommission

Es muss eine Instanz (Fachkommission) geben, die die Zulässigkeit eines Antrags auf Volksabstimmung sowie die Rechtmäßigkeit des gesamten Verfahrens prüft und überwacht. Nicht in die Zuständigkeit einer solchen Kommission fällt die Prüfung der Verfassungsmäßigkeit, was allein dem Verfassungsgerichtshof zusteht, und zwar erst nach der Volksabstimmung. Immer wieder werden vom Landtag verabschiedete Landesgesetze von der Regierung in Rom angefochten und manchmal für verfassungswidrig erklärt. Dies kann durchaus auch bei Gesetzen geschehen, die über eine Volksinitiative zustande kommen.

Fachkommissionen setzen sich in Italien üblicherweise aus Richtern (Kassationsgerichtshof, Landesgericht, Verwaltungsgericht, Rechnungshof) zusammen. Dies muss aber nicht zwingend so sein. Auch andere Personen, die Unparteilichkeit und Fachkompetenz nachweisen, wie Volksanwältinnen und Rechtsprofessoren, könnten für diese Aufgabe berufen werden.

5. Sammelfristen und Sperrfristen:

Wie viel Zeit haben die Bürgerinnen, um diese Unterschriften zu sammeln? Die Zeit spielt bei der Abwicklung von Volksabstimmungen eine sehr wichtige Rolle. Je länger die Sammelfrist, desto eher gelingt es den Promotoren, die Öffentlichkeit zu erreichen und Überzeugungsarbeit zu leisten. Der internationale Standard beträgt sechs Monate, bei der Europäischen Bürgerinitiative sogar ein Jahr. Zu lange Sperrfristen für Volksabstimmungen vor und nach Wahlen behindern dagegen unnötig die Abwicklung eines genauso wichtigen demokratischen Verfahrens, nämlich die Abstimmung über eine Sachfrage. Das geltende Volksabstimmungsgesetz des Landes Südtirol verbietet Volksabstimmungen im Zeitraum von 12 Monaten vor einer Landtagswahl. Damit wird unterstellt, dass die Bürgerschaft ein ganzes Jahr vor Landtagswahlen an nichts anderes denken kann und denken soll als an das Kreuz auf dem Wahlzettel.

6. Das Beteiligungsquorum

Gibt es ein Beteiligungsquorum (Mindestprozentsatz an Abstimmungsbeteiligung), werden die Gegner einer Abstimmungsvorlage zum Informations- und Diskussionsboykott verleitet, man fördert also die Nichtbeteiligung. Mit direkter Demokratie soll die Bürgerbeteiligung gerade gefördert, nicht entmutigt werden. Bei Volksabstimmungen können sich aber viele Bürger aus den verschiedensten Gründen nicht beteiligen. Die meisten Initiativen aus dem Volk interessieren nur einen Teil der Bevölkerung. Die Stimmen jener Bürgerinnen, die nicht zur Urne gehen, sind wie bei Wahlen als Enthaltungen zu werten, nicht als Gegenstimmen. Das Beteiligungsquorum nimmt dem Bürger aber dieses Recht auf Stimmenthaltung. Bei Wahlen gibt es kein Quorum. Ohne Beteiligungsquorum gibt es keine Probleme, wie die Beispiele Schweiz, USA und Bayern zeigen; sehr wohl aber in Italien, wie die letzten nationalen Referenden bewiesen haben.

7. Qualität und Fairness in der Kommunikation

Menschen sollen sich ausreichend über politische Fragen verständigen und sich sachlich korrekt und vielseitig informieren können. Unterschiedliche Positionen sollen gleichberechtigt dargestellt werden. Deshalb sollen alle zur Abstimmung stehenden Vorschläge von amtlicher Seite in einer Broschüre korrekt und unparteiisch dargestellt werden, die allen Stimmberechtigten vor der Abstimmung zugestellt wird. Die Promotoren eines Referendums oder einer Volksinitiative sollen wie Parteien bei Wahlen ein Anrecht auf Kostenrückerstattung für die Unterschriftensammlung und Bewerbung genießen.

8. Die Einbeziehung des Landtags oder Gemeinderats (des Vertretungsorgans)

Die direkte Mitbestimmung der Bürgerinnen soll den Landtag nicht übergehen, sondern zunächst mit ihm gemeinsam nach der besten Lösung suchen. Parlamentarische Arbeit und Initiativen aus dem Volk sollen fair miteinander um die besten Lösungen und Regeln verhandeln und „streiten“. Deshalb soll bei einer Volksinitiative der Landtag entweder in Verhandlung mit der Bürgerinitiative treten, oder einen eigenen, im Landtag verabschiedeten Gegenvorschlag zur Abstimmung bringen können.

9. Der Abstimmungsmodus

Derzeit wird in Italien auf allen Ebenen bei Volksabstimmungen fast ausschließlich an der Urne abgestimmt. Die Novelle zum Südtiroler Landtagswahlgesetz vom 20.5.2013 hat erstmals die Briefwahl für im Ausland ansässige Wahlberechtigte eingeführt. Die Briefwahl für alle Wahlberechtigten ist zum ersten Mal in ganz Italien von der Gemeinde Mals mit der Satzungsreform von 2012 eingeführt und mit der Volksabstimmung vom August 2014 konkret angewendet worden. Gesetzlich spricht nichts dagegen, in Südtirol neben der traditionellen Form der Stimmabgabe an der Urne auch die Briefwahl als Recht aller Wahlberechtigten für alle Volksabstimmungen auf Landes- und Gemeindeebene einzuführen. Diese in der Schweiz, in Deutschland und zahlreichen anderen Ländern vorherrschende Form der Stimmabgabe führt zu einer ganz erheblichen Einsparung von Kosten. Auch elektronische Abstimmungsverfahren können in Betracht gezogen werden.

10. Die Finanzierung und die Transparenzpflichten

Die Bürgerinitiativen (Promotorenkomitees) zur Einleitung einer Volksinitiative oder eines Referendums stehen fast immer vor der Frage: wie finanzieren wir das? Die Sammlung der Unterschriften, Rechtsberatung und Information, Öffentlichkeitsarbeit und schließlich die Abstimmungskampagne selbst bringen ganz erhebliche Kosten mit sich, die einfache Bürgergruppen oder Allianzen kleiner Vereine schwerlich schultern können. In Analogie zur Wahlkampfkostenrückerstattung gemäß Wahlerfolg ist in diesem Fall die Verpflichtung der öffentlichen Hand gegeben, die Promotoren einer Volksabstimmung finanziell zu entlasten. Dies erfolgt in der Regel durch einen Fixbetrag pro gesammelter Unterschrift, und zwar bis zur Erreichung der vorgeschriebenen Unterschriftenhürde.

Transparenzpflichten sind in anderer Hinsicht wichtig. Jede Initiativgruppe, die eine Volksinitiative oder ein Referendum betreibt, muss ihre Einnahmen offenlegen, um der Öffentlichkeit und der ganzen Bürgerschaft darzulegen, von wem sie finanziert wird. Die Finanzquellen von Befürwortern und Gegnern bei den Abstimmungskampagnen müssen transparent gemacht werden, damit sich alle Bürger ein Bild der Unterstützung machen können. Den öffentlichen Institutionen wiederum ist die aktive Teilnahme oder Mitfinanzierung von Abstimmungskampagnen nicht gestattet.

11. Die Umsetzung (Schutz des Ergebnisses)

In dieser Phase muss sichergestellt werden, dass der Mehrheitswille respektiert wird und die Grundrechte gewahrt werden. Der Volksentscheid darf auch nicht nach kurzer Zeit wieder durch das Parlament oder den Landtag revidiert werden können. Er darf aber vor dem Verfassungsgericht, wie alle auf parlamentarischen Weg erzeugten Gesetze, angefochten werden. In einem Regionalstaat wie Italien ist immer die nächsthöhere Staatsebene für die Prüfung der Verfassungsmäßigkeit von Volksentscheiden zuständig. Der Schutz des Volksentscheids: es muss verhindert werden, dass das Ergebnis einer Volksabstimmung durch die Vertretungsorgane oder die Regierungen im Nachhinein unterlaufen wird. Der Volksentscheid muss für eine bestimmte Mindestfrist gelten.

In diesem Sinn sollten in einer gut gestalteten direkten Demokratie folgende Aspekte berücksichtigt sein:

- **Kein unnötiger Ausschluss von politischen Sachbereichen,**

der nicht zwingend in Erfüllung einer übergeordneten Norm (Verfassung, Staatsgesetz, Autonomie) geboten ist. So ist für Südtirol die Achtung der Gleichberechtigung der Sprachgruppen und der Schutz der Rechte der Minderheiten Teil einer Art „Grundrechtekatalog“, während z.B. nirgendwo vorgesehen ist, dass die Regelung der Politikerentschädigungen oder die von der Landesregierung

beschlossenen Großprojekte von Volksabstimmungen ausgeschlossen werden müssen. Es ist auch nicht erforderlich, dass Themen, die zwischen Landtagsabgeordneten verschiedener Sprachgruppen strittig sind, von einer Landesvolksabstimmung von vornherein ausgeschlossen sein müssen.

- **Eine unabhängige Fachkommission**

Die vom Landtag oder von den Gemeinderäten berufene Fachkommission zur Überprüfung der Zulässigkeit eines Volksabstimmungsantrags muss aus neutralen und nachweislich kompetenten Fachleuten bestehen.

- **Gut begründete, zugängliche Einstiegshürden,**

Die Einstiegshürde für ein Referendum oder eine Volksinitiative besteht vor allem in der erforderlichen Unterschriftenzahl. Grundsätzlich sollen gleich viel Bürger ein Referendum auf Landesebene erwirken können, wie Stimmen für ein Mandat im jeweiligen Vertretungsorgan (Parlament oder Landtag) nötig sind. International gilt ein Richtwert von rund 2-3% der Wahlberechtigten.

- **Eine bürgerfreundliche Form der Unterschriftensammlung**

Es soll der Grundsatz der Selbstverantwortlichkeit des Bürgers gelten. Wichtig ist die Möglichkeit, die Unterschriften frei sammeln zu können, mit anschließender amtlicher Überprüfung. Die Beglaubigung kann auch durch vom Bürgermeister beauftragte Bürger erfolgen.

- **Einbeziehung und Gegenvorschlagsrecht des Landtags oder des Gemeinderats**

Die direkte und repräsentative Seite der Demokratie müssen miteinander verknüpft werden. Das Parlament soll das Recht haben, einer Volksinitiative einen parlamentarischen Gegenvorschlag gegenüber stellen zu können, so dass die Bürger zwischen mindestens drei Möglichkeiten wählen können.

- **Angemessene Unterschriften-Sammelzeiten**

Es muss ausgiebig Zeit für Information und öffentliche Diskussion gegeben sein. Regierung und Verwaltung müssen ausreichend Zeit haben, um angesichts einer Volksinitiative alle interessierten Verbände und sozialen Kräfte anzuhören und eine ausgereifte Stellungnahme zum vorgelegten Initiativprojekt abgeben können (mindestens ein halbes Jahr). In der Schweiz sind im Durchschnitt aller Kantone elf Monate für die Sammlung der Unterschriften vorgesehen.

- **Kein Beteiligungsquorum**

Nur die Abstimmenden entscheiden. Wer Interesse hat, stimmt ab; wer nicht abstimmen will, überlässt die Entscheidung den anderen. Die Gegner einer bestimmten Lösung können nicht mehr durch Nicht-Beteiligung die Abstimmung zu Fall bringen. Die Verweigerungshaltung darf nicht belohnt werden.

- **Jährlich festgelegte Abstimmungssonntage**

Die Referenden können auf maximal drei Sonntage im Jahr zusammengelegt werden, so dass sich keine Überschneidungen mit Wahlen ergeben. Diese „Abstimmungssonntage“ können im Vorjahr im Voraus festgelegt werden. Zu lange Sperrfristen, wie z.B. zwölf Monate vor und sechs Monate nach einer Landtagswahl, bilden eine völlig unnötige Verzögerung von Partizipationsprozessen.

- **Objektive Information für alle Stimmberechtigten**

Der Information der Stimmberechtigten und der Auseinandersetzung unter ihnen sollte höchste Aufmerksamkeit gelten. Alle Wählerinnen müssen durch eine objektive amtliche Informationsbroschüre vor der Wahl über die zur Abstimmung stehenden Optionen aufgeklärt werden. Neue elektronische Kommunikationsmittel erlauben zusätzliche, kostengünstige Wählerinformationen.

- **Transparenz der Finanzierung und Kostenrückerstattung**

Bei jeder Abstimmungskampagne müssen die Finanzquellen offengelegt werden, nämlich wer mit welchen Summen hinter welchen Anliegen steht. Wie bei Wahlen sollen Bürgerinitiativen bzw. Promotorenkomitees pro Stimme einen bestimmten Satz für die getragenen Kosten rückerstattet bekommen.

- **Rechtsberatung auch für die Bürger und Bürgerinnen**

Wie die Abgeordneten sollen auch Bürgerinitiativen die öffentliche Rechtsberatung für die Ausarbeitung ihrer Vorlagen für Volksbegehren und Volksabstimmungen in Anspruch nehmen dürfen.

- **Schutzklausel für das Ergebnis der Abstimmung**

Die durch direktdemokratische Mittel erreichte Entscheidung darf nicht durch Parlamentsentscheidungen oder andere Beschlüsse der Vertretungsorgane ausgehebelt werden. Das Ergebnis einer Volksabstimmung muss für eine Minstdauer Bestand haben. Vorher muss das Parlament aber das Recht haben, alternative Optionen zur Abstimmung bringen zu können.

Vorschlag für eine Bewertungsmatrix der in einer bestimmten Gemeinde vorhandenen Regelung der direktdemokratischen Mitbestimmungsrechte

Regelungsqualität Regelungsart	unzureichend	nur Mindestmaß	gut	vorbildlich/ optimal
	1	2	3	4
Umfang der zugelassenen Sachbereiche (Ausschlusskatalog)	ausgenommen sind zusätzliche Bereiche zu den in Spalte 2+3 genannten	ausgenommen sind Angelegenheiten, die das Steuerwesen und Verträge mit anderen Körperschaften betreffen + Ausschluss Spalte 3	ausgenommen sind Fragen die sozialen und religiösen Minderheiten betreffen	gleiche Zuständigkeit wie Gemeinderat
Zahl der Unterstützerunterschriften für Einleitung einer Volksabstimmung (Einstiegshürden)	Prozentsätze Spalte 3 vermehrt um über 4 %	Prozentsätze Spalte 3 vermehrt um 2-4 %	Prozentsätze Spalte 3 vermehrt um 1-2 %	Gemeinden bis 1.000 E: 10% 3.000 E: 8% 5.000 E: 6% 10.000 E: 5 % 30.000 E: 4% 60.000 E: 3-4% > 100.000 E: 3 % > 500.000 E: 2% > 1 Mio. E: 1-2%
Art der Unterschriftensammlung (bürgerfreundliche Beglaubigung)	Beglaubigung durch freiwillige Beamte und Beamte im Dienst der Gemeinde	Beglaubigung durch Mandatäre + Spalte 1	Beglaubigung durch freiwillige Beamten aller Verwaltungsebenen + Spalte 2	Beglaubigung durch autorisierte Bürger der Gemeinde
Zulässigkeitsprüfung und Fachkommission	Gemeinderat entscheidet über Zulässigkeit	Gemeinderat setzt mit einfacher Mehrheit Kommission ein	Gemeinderat setzt mit 2/3 Mehrheit Kommission ein	Spalte 3 + Vertreter der Promotoren
Sammelfristen und Sperrfristen:	3 und weniger Monate Sammelzeit und Sperrfristen von mehreren Monaten vor und nach Wahlen	> 4 Monate Sammelzeit und Sperrfristen von mehreren Monaten vor und nach Wahlen	>4 und <6 Monate Sammelzeit, keine Sperrfristen, sondern mehrere fixe Termine im Jahr	> 6 Monate Sammelzeit, keine Sperrfristen, sondern mehrere fixe Termine im Jahr

Beteiligungsquorum	> 30 % Quorum	25 % Quorum	15 % Quorum	0 % Quorum
Qualität und Fairness in der Information/ Kommunikation	Es fehlt Abstimmungsheft und mangels Sanktionen können Vertreter der Institutionen innerhalb des Monats vor der Abstimmung Stimmempfehlungen abgeben	objektive Information erfolgt über Nachrichtenblatt. Satzungsmäßige Verpflichtung der Institutionen sich meinungsbeeinflussender Informationen zu enthalten.		Abstimmungsheft von unabhängiger Redaktion mit Wiedergabe pro und contra wird allen Bürgern zugestellt. Verletzungen des Verbotes meinungsbeeinflussender Informationen wird strafrechtlich verfolgt.
Einbeziehung des Landtags oder Gemeinderats (des polit. Vertretungsorgans)	Behandlung vom politischen Vertretungsorgan. Die Volksabstimmung entfällt, wenn der Vorschlag im wesentlichen übernommen wird. Das vom Antrag betroffene polit. Vertretungsorgan kann einen Gegenvorschlag beschließen und gleichzeitig mit dem Vorschlag der Initiatoren zur Abstimmung bringen. Jener Vorschlag wird angenommen, der mehr Stimmen erhält, als Stimmen beiden Vorschläge abgelehnt haben.	Behandlung vom politischen Vertretungsorgan. Die Volksabstimmung entfällt, wenn der Vorschlag vollinhaltlich angenommen wird.	das vom Antrag betroffene polit. Vertretungsorgan kann einen Gegenvorschlag beschließen und gleichzeitig mit dem Vorschlag der Initiatoren zur Abstimmung bringen. Jener Vorschlag wird angenommen, der mehr Stimmen erhält.	das vom Antrag betroffene polit. Vertretungsorgan kann einen Gegenvorschlag beschließen und gleichzeitig mit dem Vorschlag der Initiatoren zur Abstimmung bringen. Die Abstimmenden entscheiden in der Abstimmung über beide Vorschläge und darüber, welcher in Kraft treten soll, wenn beide dem status quo vorgezogen und angenommen werden
Abstimmungsmodus	Abstimmung an der Urne ohne zusätzliche Möglichkeiten wie in Spalte 2-4			Briefwahl und direkte Abgabe in Wahlkasten
Finanzierung und Transparenzpflichten	keine Kostenerstattung, keine Informationspflicht wie in Spalte 4	geringere Kostenerstattung als in Spalte 4 vorgesehen, keine Informationspflicht wie in Spalte 4	geringere Kostenerstattung als in Spalte 4 vorgesehen, Informationspflicht wie in Spalte 4	Angabepflicht für aufgewendete Mittel; Kostenrückerstattung pro gesammelter Unterschrift im Ausmaß von 1€ pro Unterschrift
Umsetzung (Schutz des Ergebnisses der Volksabstimmung)	der Volksentscheid kann parlamentarisch jederzeit geändert und abgeschafft werden ohne Möglichkeit, den Beschluss dem Referendum zu unterwerfen.	keine parlamentarische Änderung des Volksentscheids innerhalb der Legislatur	keine parlamentarische Änderung des Volksentscheids innerhalb von fünf Jahren	eine parlamentarische Änderung kann dem Referendum unterworfen werden.

Kurzfassung Darstellung von Referendum und Initiative

REFERENDUM



Bevor ein Gesetz oder ein Beschluss der Landesregierung in Kraft tritt, kann das Volk über seine Annahme oder Ablehnung entscheiden.

VOLKSINITIATIVE



Bürgerkomitees haben das Recht ihren MitbürgerInnen Vorschläge zu Gesetzen und Beschlüssen zur verbindlichen Abstimmung vorzulegen. Geltende Gesetze können abgeändert oder abgeschafft werden.

Ausführlichere Darstellung von Referendum und Initiative

Es gibt im Grunde zwei Situationen, in denen es für Bürgerinnen und Bürger wichtig ist, selbst, ihre ansonsten an eine politische Vertretung delegierte Entscheidungsmacht (die Souveränität liegt in einer Demokratie aber beim Volk!) selbst auszuüben:

1. Immer dann, wenn eine qualifizierte Minderheit (wie groß sie sein muss, wird mit der Unterschriftenzahl festgelegt, die nötig ist, um eine Volksabstimmung zu erwirken; bewährter Standard sind 2%) unter den Stimmberechtigten, den Eindruck hat, dass die politische Vertretung eine Entscheidung getroffen hat, die nicht dem Mehrheitswillen in der Bevölkerung entspricht. Dafür bietet Direkte Demokratie das (fakultative) **Referendum** als Kontrollinstrument, bildlich gesprochen: das Bremspedal: Halt! Bevor das gilt, wollen wir wissen, ob das die Mehrheit der Bürgerinnen und Bürger überhaupt so will. Das heißt: Bevor ein Gesetz oder ein Beschluss rechtskräftig und anwendbar wird, sollen alle stimmberechtigten Bürgerinnen und Bürger in einer Volksabstimmung entscheiden können, ob das Beschlossene in Kraft treten soll oder nicht. Die demokratische Maxime dahinter ist: Es soll nichts gelten, das nicht von einer Mehrheit in der Bevölkerung gewollt wird. Das Referendum gibt es auch als obligatorisches, d.h. über eine von der politischen Vertretung gefasste Entscheidung müssen in letzter Instanz immer die Stimmberechtigten beschließen, z.B. bei Verfassungsänderungen oder internationalen Verträgen. Es gibt auch die Variante des sogenannten konstruktiven Referendums, mit dem nicht nur ein Beschluss abgelehnt werden kann, sondern mit dem zugleich auch über eine Alternative zu diesem Beschluss oder über eine Abänderung entschieden werden kann.

2. Immer dann, wenn eine qualifizierte Minderheit unter den Stimmberechtigten den Eindruck hat, dass die politische Vertretung in einer bestimmten Frage dringende Antworten vermissen lässt, also ihre Aufgaben nicht wahrnimmt. Dafür bietet Direkte Demokratie das Instrument der **Volksinitiative** als Instrument - bildlich gesprochen, als Gaspedal - mit dem direkt aus dem Volk heraus Antworten auf dringende Fragen gegeben werden können und eine qualifizierte Minderheit sich mit ihrem Vorschlag an alle Stimmberechtigten wenden kann und das Recht hat, von diesen eine verbindliche Antwort auf ihre Frage: wollt ihr ...? zu bekommen. Mit der Volksinitiative kann über einen Vorschlag aus der Bevölkerung heraus abgestimmt werden, der eine Materie neu regelt, eine bestehende Regelung abändert oder aufhebt.

D) BEISPIELE + GOOD PRACTISES

Gemeinde Mals/ Südtirol

Die Malser Bevölkerung hatte September 2014 mittels Volksabstimmung über ein Verbot von EU-weit zugelassenen chemisch-synthetischen Pestiziden auf dem Gemeindegebiet Mals abgestimmt und somit die Weichen für die Zukunft ihrer Gemeinde gestellt und damit einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung ihrer Gemeinde und der Region Obervinschgau geliefert. Die Wahlbeteiligung lag damals bei 69%, und 76% stimmten mit JA zum Verbot.

Der im Mai 2015 wiedergewählte Bürgermeister Uli Veith und die neuen Gemeinderäte haben am 16. Juli 2015 diesen direkt-demokratischen Willen der Malser Bevölkerung mit einer klaren Zweidrittelmehrheit politisch umgesetzt.

Die Gemeinde Mals hat damit eine mutige und richtungsweisende Initiative für eine pestizidfreie Landwirtschaft und für eine verantwortungsvollere Agrarpolitik gesetzt. Der Bürgerbeteiligungs-Prozess ist noch im Gange.- www.hollawint.com und www.gemeinde.mals.bz.it

Aus Vorarlberg

Familieplus - ein Auditverfahren für Kinder- Jugend- und Familienfreundlichkeit -

http://www.vorarlberg.at/vorarlberg/frauen_familie/familie/familie/weitereinformationen/familieplus/familieplus.htm

Beteiligungsverfahren im Bereich Energie e5 -<http://www.e5-gemeinden.at>

Wegweiser in die Zukunft ländlicher Räume - www.zukunftsorte.at

Handbuch Kinderbeteiligung -www.kinderbeteiligung.st

Beitrag zu Kinderbeteiligung - www.weltderkinder.at

Kinder vertreten ihre Interessen selbst - <https://www.familienhandbuch.de/familienpolitik/regionale-und-kommunale-familienpolitik/kinderbeteiligung-kinder-vertreten-ihre-interessen-selbst>

Spielraumkonzept gemäß Spielraumgesetz -

http://www.vorarlberg.at/vorarlberg/bauen_wohnen/bauen/gemeindeentwicklung/weitereinformationen/themenschwerpunkte/spiel-undfreiraumentwickl/spielraumkonzepteentsprec.htm

www.jugendbeteiligung.at

E) LITERATUR

- [Health Canada Policy Toolkit for public Involvement in decision making](#)
- **Direkte Demokratie:** Südtirol- www.dirdemdi.org
Deutschland- www.mehr-demokratie.de
Schweiz- www.eda.admin.ch/aboutswitzerland
Österreich- <https://mehr-demokratie.at>
International- www.democracy-international.org
- Wikipedia-Eintrag zu [Openbusiness](#)
- www.partizipation.at (Umfassende Datenbank zur BürgerInnenbeteiligung mit erprobten Methoden und Ansätzen, die auch für die Stakeholder⁸⁴-Mitbestimmung eingesetzt werden können)
- [Stakeholder-Forum](#) (weltweite Organisation, die sich für mehr Stakeholder-Demokratie einsetzt)
- [Umfassende internationale Datenbank von Nachhaltigkeitsberichten](#) (Corporate Register, Registrierung notwendig)

⁸⁴ Mit Stakeholder sind die relevanten Berührungsgruppen gemeint, hier die regionalen oder zivilgesellschaftlichen Berührungsgruppen

RedakteurInnen: *Bernhard Oberrauch* info@a-bo.net, zusammen mit *Dagmar Knuth* info@dikey-online.de & , abgestimmt mit dem gesamten Team.
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Harald Bender ausgearbeitet.

DIE NEGATIVKRITERIEN

N1: Verletzung der ILO-Arbeitsrechte/ -normen/ Menschenrechte

(minus 200 Punkte)

Menschenrechte und die Kernarbeitsnormen der ILO (International Labour Organization) bilden wesentliche gesellschaftliche Grundpfeiler des globalen Zusammenlebens. Eine globale Ratifizierung ist ebenso wie eine gelebte Umsetzung in vielen Staaten bis heute nicht gegeben.

In Staaten ohne Ratifizierung der Kernnormen (z.B. China, USA) ist demnach ein proaktiver Zugang der Gemeinde im Rahmen der lokalen Möglichkeiten notwendig, um deren Einhaltung sicherzustellen. Auch mögliche menschenrechtsverletzende Auswirkungen und Effekte von Produkten und Dienstleistungen einer Gemeinde sind zu berücksichtigen.

In jedem Fall sind die Beachtung des Grundsatzes „gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ sowie die Einhaltung der Anti-Diskriminierungsnorm zu überprüfen. Nachweisliche Benachteiligungen auf Grundlage von ethnischer Abstammung, Hautfarbe, Geschlecht, Glaubensbekenntnis, politischer Meinung, nationaler Abstammung, sozialer Herkunft, Alter, sowie „jede andere Unterscheidung, Ausschließung oder Bevorzugung“ (ILO Übereinkommen 111, Artikel 1, Absatz 1b) sind ein gravierendes Negativkriterium.

Kernarbeitsnormen:

<http://www.ilo.org/public/german/region/eurpro/bonn/kernarbeitsnormen/index.htm>

RedakteurIn: Gabriela Edlinger gabriela@abcd.co.at

N2: Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

(minus 200 Punkte)

Diese Punkte beziehen sich nicht nur auf die direkte Herstellung von Produkten und Dienstleistungen durch die Gemeinde / Region, sondern auch auf jene Fälle in denen eine Gemeinde über finanzielle Beteiligungen (Beispiel: Stadtparkasse, regionale Energieversorger mit hohen Liquiditätsreserven, etc.) an Unternehmen beteiligt sind, welche diese Negativkriterien erfüllen.

Wir bezeichnen Produkte und Dienstleistungen als menschenunwürdig, wenn sie negative direkte oder indirekte Auswirkungen haben auf:

- das Leben
- die Gesundheit von Lebewesen, sowohl physisch als auch psychisch
- die Freiheit von Menschen
- die Natur

Eine Orientierung bieten die Leitfäden für ein Ethisches Investment von Banken, z.B.

- [Ethikbank-Ausschlusskriterien Sarasin-Fond](#)
- [Steyler-Bank –Prinzipien der ethischen Geldanlage](#)
- [Umweltbank – Index-Kriterien](#)
- [GLS-Bank – Ausschlusskriterien](#)

Auf Basis dieser Vergleichsquellen haben wir uns für folgende Ausschlusskriterien entschieden, wobei die Null-Toleranzgrenze beim Umsatz gilt. Sobald diese Güter einen Teil des Umsatzes ausmachen, werden folgende %-Zahlen der Gesamtminuspunkte abgezogen

Umsatzanteil der P/D	Abzug
Bis 1% des Umsatzes	50%
Bis 2% des Umsatzes	75%
Über 2% des Umsatzes	100%

Folgende Produkte und Dienstleistungen sind für uns menschenunwürdig[1]:

- Produkten und Dienstleistungen für das Militär insbesondere Hersteller geächteter Rüstungsgüter (lt. UN-Deklaration), CBRN-Waffen: chemisch, biologisch, radiologisch und Nuklear-, Streumunition (Clusterbomben), Antipersonenminen, Waffen mit Ausnahme von mehr als 90% ziviler oder polizeilicher Verwendung
- Bau und Betrieb von Kernkraftwerken, atomaren Wiederaufbereitungsanlagen oder atomaren Endlagern, Verbrennung von radioaktivem Material sowie Uranabbau
- Freisetzen von gentechnisch veränderten Organismen (Tiere und Pflanzen)
- Herstellen von Chlor, chlororganischen Grundstoffen und mit Hilfe von Chlor hergestellten Grundstoffen, besonders im Bereich Kunststoffe
- Herstellen von Agrochemikalien (Pestizide, Fungizide, Herbizide)
- Alkohol / Drogen / Tabak- und Rauchwaren: Hersteller dieser Produkte ausgenommen Wein, Bier sowie medizinisch genutzte Drogen

- Herstellen und Vertrieb von pornografischen Produkten
- Betrieb von Personen- oder Frachttransport auf dem Luftweg (wenn mehr als 10% des Geschäftes ausmachen)
- Produkte auf Basis von Tierversuchen, die nicht gesetzlich vorgeschrieben sind (z.B. Kosmetika, Waschmittel)
- Glücksspiel: Hersteller und Handel von Glücksspielen und -geräten sowie Wetten, bei denen Geld verloren werden kann
- Embryonenforschung
- Medien, deren Inhalt mit mehr als 75% NICHT der Weiterbildung/ kulturverträglichen/gewaltfreien Unterhaltung dienen
- Rohstoffproduktion mit zweifelhaften/ kontroversen Umweltauswirkungen, z.B. Schiefergas und Ölsande (N7/8)
- Herstellung oder Betrieb von Anlagen mit Emissionen von Giftstoffen oder Elektrosmog, z.B. Handymastbetreiber
- Konventionelle Produktion und Handel von Tierprodukten (Ausnahme: artgerechte und tierwürdige Haltung mind. nach EU-Bio-Standard).

Redakteurin Angela Drosig-Plöckinger: a.drosig@mehrwerte.at

N3: Beschaffung bei bzw. Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen

(minus 150 Punkte)

Die Produktion vieler Güter des täglichen Gebrauchs ist mit großen sozialen und ökologischen Problemen verbunden (z.B.: fossile Energieträger, agrarische Erzeugnisse, Telekommunikation und Elektronik). Folglich ist es für fast kein Unternehmen möglich, Verletzungen der Menschenwürde in der Lieferantensphäre auszuschließen.

Wann dieses Negativ-Kriterium als erfüllt gilt, ist von mehreren Faktoren und teilweise auch vom Einzelfall abhängig. Grundsätzlich gilt, dass dieses Negativ-Kriterium schlagend ist, sobald das Ausmaß an potentiell kritischen Gütern relativ (>5% der Ausgaben, z.B.: die Auswahl des Kaffees ist bei einem Kaffeehaus von größerer Bedeutung als bei einem Beratungsunternehmen) oder absolut (hoher Einfluss des Unternehmens auf die vorhandenen Probleme) signifikant ist und eine Auseinandersetzung mit den Folgewirkungen nicht erkennbar ist bzw. Alternativen nicht wahrgenommen werden (z.B.: zertifizierte Rohstoffe, Teilnahme an Multi-Stakeholder-Initiativen). Mit hohen ethischen Risiken verbundene Güter und Dienstleistungen (Gas, Benzin, Laptop, Drucker, Handy), die in einem büro- bzw. haushaltstypischen Ausmaß konsumiert werden ist noch keine Erfüllung des Kriterium gegeben, da dies nahezu alle Unternehmen betrifft und eine Abgrenzung zu schwerwiegenden „Tatbeständen“ sichergestellt werden soll. Das Negativ-Kriterium gilt ebenfalls als erfüllt, wenn die Existenz menschenunwürdiger Bedingungen in der Wertschöpfungskette bekannt ist (z.B.: Konflikte mit Anrainern und zivilgesellschaftlichen Initiativen) und das Unternehmen (insbesondere bei hoher Marktmacht) eine passive Haltung einnimmt oder nur kosmetische Maßnahmen durchführt (Förderung von CSR-Projekten statt konkrete Verbesserung in der Lieferantensphäre, Industrieinitiativen zur Vermeidung von Multi-Stakeholder-Initiativen).

Redakteurln: Christian Loy – christian.loy@gmx.at

N4: Derzeit nicht definiert

(minus 400 Punkte)

N5: Derzeit nicht definiert

(minus 100 Punkte)

N6: Derzeit nicht definiert

(minus 200 Punkte)

N7: Illegitime Umweltbelastungen

(minus 200 Punkte)

Gemeinden greifen durch ihre Aktivitäten in Ökosysteme ein. Wenn diese Eingriffe⁸⁵¹ unangemessen sind - im Sinne eines gesellschaftlichen Nutzens der regional betroffenen Bevölkerung und überwiegend privaten Interessen dienen, so sind bis zu 200 Punkte in Abzug zu bringen –vor allem dann, wenn vorgeschlagene Verbesserungen von Bürgern oder aus dem Gemeinderat nicht umgesetzt werden; so z. B. eine umweltfreundliche Firmen-Ansiedlungspolitik in der Bauleitplanung.

Die Abstufung sollte am Nutzen-/Schadenverhältnis des Vorhabens beurteilt werden.

Gefährdung der Gesundheit durch Elektromog (siehe auch Diagnose Funk <http://www.diagnose-funk.org/>)

RedakteurInnen: Magdalena Groll-Zieglmeier und Richard Zieglmeier, richard.zieglmeier@gmx.de
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Lutz Knakrügge, lutz@mail.pcom.de, Vorarbeit Christian Loy

⁸⁵ Das könnte z.B. für Gemeinden auch ein Überschreiten der Ozongrenzwerte sein, bei Abwassereinleitung in den Vorfluter

N8: Verstöße gegen Umweltauflagen

(minus 200 Punkte)

Das Kriterium kommt zur Anwendung, wenn eine Gemeinde gegen Umweltauflagen verstößt, wie z.B. durch

- Überschreiten (auch temporäres) von Grenzwerten⁸⁶¹
- Nicht zulässige Nutzung von Chemikalien, die auf der Verbotsliste stehen (76/769/EWG)
- bekannte Rechtsverstöße

Die Abstufung folgt dem Schweregrad bzw. der Dauer der Überschreitungen nach Ermessen des Auditors bis zu 150 Punkte

RedakteurInnen: Magdalena Groll-Zieglmeier und Richard Zieglmeier, richard.zieglmeier@gmx.de
Ursprungstext der Unternehmens-Matrix erstellt von Lutz Knakrügge, lutz@mail.pcom.de, Vorarbeit Christian Loy

⁸⁶ Das könnte z.B. für Gemeinden auch ein Überschreiten der Ozongrenzwerte sein, bei Abwassereinleitung in den Vorfluter

N9: Derzeit nicht definiert

(minus 100 Punkte)

Anpassung Gemeinden-Matrix: Magdalena Groll-Zieglmeier und Richard Zieglmeier,
richard.zieglmeier@gmx.de

N10 Entrechtung der Bevölkerung

(minus 200 Punkte)

Die Gemeinde/Region beteiligt sich an Initiativen, die eine Entrechtung der Bevölkerung zur Folge haben und am Ausverkauf unserer Infrastruktur und Gemeingüter. Das Wesen der Selbstverwaltung ist schützenswert, alles was die Selbstverwaltung einschränkt, mindert und ist zu vermeiden.

Beispiele:

wenn einer öffentlich-privaten Partnerschaft (ÖPP, engl.: PPP) die "Partnerschaft" fehlt und das betreffende Projekt zu überwiegenden Gunsten der Privaten und zu Ungunsten der Gemeinde gestaltet wird (siehe Beschreibung bei E4 und E5)

Verkauf Wasserversorgung bzw. der Verkauf von Gebieten in denen die Quellen liegen

Bei Beteiligung: -200

Bei stillschweigender Duldung durch die politischen Vertreter -100

Die Gemeinde/Region setzt Initiativen (Verträge, Gesetzeswerke, usw.) mit entmündigenden Regelungen bei Kooperation mit Privaten. -200

RedakteurInnen: Dagmar Knuth info@dikey-online.de & Bernhard Oberrauch info@a-bo.net

N11: Schrumpfung öffentlicher Raum

(minus 150 Punkte)

Wurden öffentliche Räume an Privat-Investoren verkauft (als "PPP"-Projekte)? Impulsfrage: wieviel Fläche ist öffentlicher Raum, der von den Bürgern frei genutzt werden kann?

Film zur Veranschaulichung des Problematik: Arte TV- Wem gehören die Städte?

<http://www.arte.tv/guide/de/050582-000/wem-gehoeren-unsere-staedte> bzw.

<https://www.youtube.com/watch?v=6FPUboLbtKU>

RedakteurInnen: Dagmar Knuth info@dikey-online.de & Bernhard Oberrauch info@a-bo.net

N12: Mitarbeiter- Arbeitsplatzabbau und Krankenstand

(minus 200 Punkte)

Arbeitsplatzabbau trotz vorhandenem Bedarf;
Krankenstand über x% (wird erst in der Version 2.0 zahlenmäßig definiert). Der Krankenstand ist ein Indikator für ein Unwohlsein der Mitarbeiter und produziert Folgekosten für die Gemeinschaft. Hier geht es vorwiegend um legale aber illegitime Handlungen, d.h. dass bestehende gesetzliche Regelungen zwar eingehalten werden aber systemisch betrachtet unmoralisch und gegen das Gemeinwohl sind. Manchmal werden bestehende gesetzliche Regelungen auch unterlaufen oder nicht eingehalten.

Weitere Hinweise sind bei den C-Indikatoren zu finden.

RedakteurInnen: Dagmar Knuth info@dikey-online.de & Bernhard Oberrauch info@a-bo.net

N13: soziale Ausgrenzung

(minus 200 Punkte)

Eine Gemeinde erreicht nicht x % sozialen Wohnungsbau, um eine soziale Ausgrenzung von Behinderten, Arbeitslosen, Migranten, usw. zu verhindern.

(der konkrete Prozentsatz wird erst in der Version 2.0 zahlenmäßig definiert)

„Gentrifizierung“ wird zugelassen bzw. aktiv betrieben

<https://de.wikipedia.org/wiki/Gentrifizierung>

Hinweise: Wohnungsbau soll in Bürgerhand bleiben, z.B. Gemeindebauten bzw. durch genossenschaftlichen Wohnungsbau, siehe D4.

RedakteurInnen: Dagmar Knuth info@dikey-online.de & Bernhard Oberrauch info@a-bo.net

N14: Fehlende Transparenz

(minus 100 Punkte)

Transparenz ist eine Grundvoraussetzung für Vertrauen, Kontrolle, Demokratie und die Verhinderung von Machtkonzentration.

Dies gilt in verstärktem Umfang für die öffentliche Hand, da ihre wichtigste Aufgabe die Förderung des Gemeinwohls der jeweiligen Mitbürger darstellt. In einer Demokratie ist der Souverän die betroffene Bürgerschaft. Ohne Transparenz kann der Souverän seine Aufgaben nicht wahrnehmen.

Transparent müssen die Entscheidungen sein, die Entscheidungsgrundlagen sowie die Folgen einer Entscheidung. Wird die Gemeinde in der Normensetzung tätig, so sind vor den entsprechenden Abstimmungen den Abstimmungsberechtigten die Auswirkungen/Folgen vor der Entscheidung über die jeweiligen Anträge offen zu legen.

Die Aktivitäten der Gemeinde müssen somit generell öffentlich erfolgen. Der Vertraulichkeit dürfen sie nur unterliegen, wenn bei sorgfältiger Abwägung aller Interessen aus Sicht des Gemeinwohls die Interessen der die Vertraulichkeit beantragenden Parteien klar gewichtiger sind als jene der Allgemeinheit.

Das gesamte Rechnungswesen einer Gemeinde ist so zu führen, dass mit einer Eingabeinformation folgende Zielsetzungen damit erreicht werden:

- Darstellung der voranschlagswirksamen Gebarung
- Darstellung eines vollständigen und richtigen Jahresergebnisses
- Darstellung der Auswirkung auf die Bestände incl. einer Kontokorrentbuchhaltung mit Personenkonten
- Darstellung der Auswirkung auf die Liquidität
- kostenrechnerische Darstellung

Der Rechnungsabschluss als Zusammenfassung aller wirtschaftlichen Auswirkungen hat nicht nur sämtliche Aufwendungen und Erlöse, sondern auch sämtlichen aktiven und passiven Bestände der Gemeinde, allenfalls im Sinne einer „Konzernbilanz“, in einem zusammenfassenden Dokument nachzuweisen. Daneben sind einheitlich definierte Kennzahlen zum internen und externen Betriebsvergleich zu erstellen.

Die Gemeindebürger sind rechtzeitig zu den Sitzungen der Gemeindeorgane unter Angabe der Tagesordnung über öffentliche Netzwerke (Website u.a.) einzuladen. Ebenso sind die Protokolle der jeweiligen Sitzungen zeitnah zu veröffentlichen.

RedakteurInnen: Galehr Otto otto.galehr@gmx.net

N15: Verhinderung eines Betriebsrats

(minus 150 Punkte)

Voraussetzung für die Errichtung eines Betriebsrats ist, dass in einem Betrieb (im Sinne des § 34 Abs. 1 ArbVG) mindestens fünf ArbeitnehmerInnen dauernd beschäftigt sind.

Eine Verhinderung des Betriebsrates liegt vor, wenn die Geschäftsführung durch unterschiedliche Maßnahmen der Konstituierung bzw. Wahl eines Betriebsrates entgegenwirkt.

Belegbar ist die Verhinderung nur teilweise:

- Hilfreich könnte eine anonyme MitarbeiterInnenbefragung sein, in der abgefragt wird, wer sich einen Betriebsrat wünscht, ob es Maßnahmen zur Verhinderung gab und wie mit MitarbeiterInnen umgegangen wurde, die sich dafür eingesetzt haben.
- Ebenso hilfreich sind Äußerungen von gekündigten MitarbeiterInnen, wenn sie in einem Zusammenhang mit einer Betriebsratsgründung sehen.
- Auch könnte man sich bei der Arbeiterkammer oder den jeweiligen Gewerkschaften informieren, ob gegen den Betrieb Beschwerden vorliegen oder einschlägige negative Erfahrungen dokumentiert sind.

Die Beweislast könnte aber auch umgekehrt werden, dass die Geschäftsführung beweisen muss, dass es keine Verhinderungen gab.

Letztendlich obliegt es dem Auditor, ein ausgewogenes Urteil zu fällen.

[Skripten zum Arbeitsrecht/ Betriebsrat \(VOEGB\)](#)

Infoplattform des OEGB: www.betriebsraete.at

Redakteur: Christian Rüther chrisruether@gmail.com

N16: Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbyisten und Lobby-Organisationen / Nichteintragung ins Lobby- Register der EU

(minus 200 Punkte)

Lobbying im Eigeninteresse – und nicht im Allgemeininteresse – ist eine der größten Bedrohungen der Demokratie. Ein wichtiger Schritt zur Offenlegung sämtlicher Lobbying-Aktivitäten ist die Offenlegung aller Finanzflüsse eines Unternehmens an Lobby-AkteurInnen. Wer dies nicht tut, unterstützt hier eine Praxis der Intransparenz zum Schaden der Demokratie. Unternehmen in der EU können diese Intransparenz beenden, indem sie sich in das EU-Lobbyregister eintragen. Falls dieses Register nicht zutreffen sollte, können – insbesondere kleinere Unternehmen – alternativ sämtliche Finanzflüsse offenlegen.

RedakteurInnen: Christian Rüther chrisruether@gmail.com, Vorarbeit Christian Felber

N17: Exzessive Einkommensspreizung

(minus 100 Punkte)

Kein Einkommen bei voller Arbeitszeit überschreitet das Zwanzigfache des vorgeschlagenen Mindestlohnes des jeweiligen Landes (Siehe Indikator E4)

Konkret bedeutet dies für Österreich und Deutschland: kein Einkommen übersteigt € 26.600.- (netto) bzw. in der Schweiz € 70.000.- (netto).

Für Details zu Begründung von Maximaleinkommen siehe Indikator E4.

RedakteurInnen: Nonno Breuss, nonno.breuss@gmail.com

Häufig gestellte Fragen (FAQ – frequently asked questions)

FAQ zu Indikator A

Informationsbeschaffung: Wo kann man Informationen über die ethische Qualität eines Lieferanten bekommen? Nach welchen Kriterien/Zertifikaten/Siegeln kann man unterscheiden, ob der jeweilige Zulieferer sauber ist?

Antwort: Dies hängt jeweils von den spezifischen Produkten bzw. Dienstleistungen ab. Generelle Hintergrundinformationen zu Produkten/Dienstleistungen lassen sich zumeist relativ schnell im Internet recherchieren (z.B.: ökologische Aspekte auf Seiten von Umwelt-NGOs). Für die Beurteilung der Label kann es hilfreich sein, auf Informationen unabhängiger Initiativen zurückzugreifen (z.B.: <http://www.label-online.de/>: Label-Datenbank mit Hintergrundinfos und Bewertung; Ökotest etc.). Bei einer intensiven Beziehung zu den LieferantInnen kann auch die direkte Erhebung bei diesen zielführend sein.

Rolle monetärer Aspekte in der GWÖ : Eine monetäre Bewertung kann den GWÖ Zweck umkehren. Ein nur nach Preisen orientiertes Einkaufsverhalten kann zu einer besseren Bewertung führen. Wäre es hier nicht sinnvoller, die GWÖ komplett von monetären Elementen zu lösen?

Antwort: Die monetäre Ebene wird hier nur aus „pragmatischen“ Gründen angewandt, um so die Relevanz der beschafften Güter bzw. das Ausmaß, in welchen Bereichen gehandelt wird, grob einschätzen zu können. Alternativ könnte man eine physische Maßeinheit wählen (z.B. Gewicht, wie beispielsweise in Material und Stoffstromanalysen). Wichtig ist eine grobe „Quantifizierung“, um die wesentlichen beschafften Güter herauszufiltern. (Ob 1 Euro für Bleistifte in einem Jahr ausgegeben werden oder 500 Euro für Papier lässt meist auch Rückschlüsse darauf zu, bei welchem der beiden Güter die Berücksichtigung sozialer oder ökologischer Aspekte in der Beschaffung einen größeren Effekt hat). Monetär sind diese Daten vorhanden (Bilanz, Buchhaltung) und können für eine erste Auseinandersetzung mit dem Thema genutzt werden. Es sollte selbstverständlich nicht so verstanden werden, dass dies nur auf eine einzige Einheit (sei es monetär, physisch etc.) heruntergebrochen werden soll, sondern auch auf die Rahmenbedingungen der Gemeinde eingegangen werden kann. Die Gefahr eines rein nach Preisen orientierten Einkaufsverhaltens sollte bei der Beurteilung aufgrund der expliziten sozialen und ökologischen Beschaffungskriterien keine positive Bewertung nach sich ziehen können.

Wesentlichkeit: Ab welcher Summe/welchem Anteil am Gesamtvolumen ist ein P/D wesentlich? Wo fängt die Wesentlichkeit an?

Antwort: Eine allgemeine Antwort zu dieser Frage ist schwierig, die Letztverantwortung liegt bei den AuditorInnen bzw. ProzessbegleiterInnen. Vielfach existieren sehr kleine (so wohl monetär als auch physisch) Güterflüsse, die von hoher Relevanz geprägt sind (z.B.: Tantal in der Telekommunikationsindustrie; viele seltene Metalle und nicht-metallische Rohstoffe). Eine „reduktionistische Variante“ rein auf eine monetäre Größe ist folglich kritisch zu beurteilen. Die monetäre Basis ist lediglich eine Ausgangsbasis, wobei man sich an der Strukturierung in ABC-Güter orientieren könnte (bei der ABC-Analyse wird oft 80 %, 15 %, 5 % oder ähnliches vorgeschlagen). Ergänzt werden sollte dies um eine Analyse potentieller Risikogüter (insbesondere beim verschwindenden Rest).

Gewichtung der einzelnen Sub-Indikatoren: Unterscheidung zwischen ökologisch und sozial ist hier nicht messbar und einteilbar, da die beiden Schwerpunkte ****innerhalb**** eines Kriteriums liegen.

Wie gehen wir mit der Gewichtung um? Kann ein Auditor die Gewichtung ändern? Nach welcher Grundlage sollte die Gemeinde die Gewichtung vornehmen?

Antwort: Der/Die AuditorIn sollte sich mit dem Beschaffungsportfolio der Gemeinde auseinandersetzen und im Rahmen der vorgeschlagenen Schranken die Gewichtung nach seinem/ihrer Ermessen durchführen, orientiert daran, ob entweder soziale oder ökologische Aspekte im jeweiligen Fall von höheren Risiken gekennzeichnet sind (siehe auch weiter oben).

Regionalität: Unsere Gemeinde bezieht fast ausschließlich von regionalen Lieferanten und Dienstleistungsunternehmen. Es gibt kaum Risiken. Ist dieser Aspekt für unser Unternehmen relevant?

Antwort: Auch regional bezogene Produkte und Dienstleistungen beruhen auf Vorleistungen (z.B.: auch der regionale Tischler bezieht seine Rohstoffe von irgendwo), die potentiellen Auswirkungen liegen oftmals nur weiter hinten in der Wertschöpfungskette. Darüber hinaus gibt es auch im deutschsprachigen Raum noch viele Branchen mit prekären Arbeitsbedingungen, weshalb sich negative Auswirkungen nicht per se aufgrund der Region ausschließen lassen (z.B. Baugewerbe, Personaldienstleistungen, Handel etc.).

Anlagevermögen (Anschaffungsjahr – Abschreibungen): Wie wird das Anlagevermögen bewertet? Auch hier stellen sich durchaus GWÖ-Aspekte. So führt die Nutzung von Maschinen über ihre steuerliche AFA-Dauer hinaus zu Abfallvermeidung. Auch sollten bei der Anschaffung die sozialen/ökologischen Auswirkungen entscheidungsrelevant sein. Wie werden Anschaffungen berücksichtigt: nur im Anschaffungsjahr, auf die Jahre abgeschrieben oder gar nicht?

Antwort: Anschaffungen werden selbstverständlich als Teil der „beschafften Betriebsmittel“ mitberücksichtigt. Für die Fragen nach Anschaffungsjahr bzw. Abschreibungen gibt es noch keine festgeschriebene Regel. Es ist schwierig, sich für A oder B zu entscheiden. Im Jahr des Anschaffungsprozesses fällt die Entscheidung für das Produkt und den Lieferant, folglich ist zu diesem Zeitpunkt die Möglichkeit am größten, soziale und ökologische Aspekte bei der Beschaffung zu berücksichtigen. Eine reine Fokussierung auf den Anschaffungszeitraum verfälscht jedoch das Bild der „Betriebsmittel“ einer Gemeinde. Abschreibungen liefern hierbei ein ausgewogeneres Bild des „sozialen und ökologischen Rucksackes“ vergangener Beschaffungsprozesse.

Reduktion bei kritischen Stoffen ohne höherwertige Alternative: Was ist unter „höherwertige Alternative“ zu verstehen?

Antwort: Damit sind Stoffe gemeint, die nicht (technisch oder ökonomisch sinnvoll) durch andere – ökologisch/sozial/ethisch nachhaltigere – Stoffe ersetzt werden können. Nehmen wir zum Beispiel Tantal, einen Konfliktrohstoff, der in der Telekommunikationsindustrie von hoher Bedeutung und nicht ersetzbar ist; es existiert keine ökologisch/sozial höherwertige stoffliche Alternative. Die Branche hat sich zusammengesetzt und versucht als ersten Schritt durch Prozesse in der Beschaffungskette „Conflict-Free“ Tantal sicherzustellen. Das Dilemma ist jedoch, dass wir als Gesellschaft Tantal in einem extrem hohen Ausmaß benötigen. Am besten wäre es, wenn die notwendigen Mengen des Stoffes verringert würden (z.B.: forcierte Verlängerung der tatsächlichen Nutzungsdauer von Mobiltelefonen, Forschung zur Nutzung von Sekundärrohstoffen). Dies wäre aus ethischer Perspektive zielführender als die reine Sicherstellung konfliktfreier Rohstoffe.

Gemeindefahrzeuge/Dienstwagen: Wo gehört die Bewertung des Gemeindefahrzeuges hin, in A1, in C3?

Antwort: Diese würde sowohl unter die Kriterien A1 (mit dem Fokus auf die Effekte der vorgelagerten Prozesse, z.B. Herstellung) als auch D3 (mit dem Fokus auf die Nutzungsaspekte, z.B. Verbrauchsdaten) fallen. In C3 ist ausschließlich der Arbeitsweg und nicht Dienstreisen und

ähnliches berücksichtigt, folglich würde er nur dann im geringem Maße miteinfließen, wenn der Kauf im konkreten Zusammenhang mit dem Arbeitsweg steht (z.B.: Gemeindefahrzeug wird für Car Sharing und Mitfahrgelegenheiten für die MitarbeiterInnen genutzt).

FAQ zu Indikator B

Welche Auswahlstrategien gibt es für gemeinwohlorientierte Veranlagung?

In der Regel wird zwischen zwei Ansätzen unterschieden, um ethisch-nachhaltige – profuturo – auch gemeinwohlorientierte Aspekte in Kapitalanlagen zu berücksichtigen.

Die passiven Ansätze umfassen

- Positivkriterien (Best-in-Class-Ansatz): kann auch ethisch-nachhaltig problematische Branchen inkludieren (z.B. den ethisch-nachhaltig „besten“ Atomkraftbetreiber der Branche). Diese Anlagevariante erzielt keine Gemeinwohl-Punkte.
- Negativkriterien: schließt ethisch-nachhaltige Branchen komplett aus dem Anlageportfolio aus. Diese Anlagevariante wird positiv berücksichtigt (fortgeschritten bzw. erfahren).

Gegenwärtig existiert kein Angebot für die von meiner Gemeinde benötigten Finanzdienstleistungen. Wieso werde ich für das fehlende Angebot bei der Bewertung bestraft?

Die Gemeinwohl-Ökonomie sieht keine „Bestrafung“ vor. Bei fehlendem Angebot insbesondere in Österreich ist lediglich mit einem Punkteabzug zu rechnen bzw. bei Vorliegen eines Negativkriteriums mit Negativpunkten. Der Indikator „Ethisches Finanzmanagement“ soll primär der Bewusstseinsbildung dienen, dass die von Gemeinden in Anspruch genommenen Finanzdienstleistungen teils desaströse Auswirkungen auf die Umwelt, die Finanzmärkte und schließlich auf die Lebensqualität direkt und indirekt Betroffener haben können. Ferner versteht sich dieser Indikator als Anreizinstrument, sich für ethisches und nachhaltiges Banking einzusetzen, indem etwa ethisch-nachhaltige Finanzprodukte bei der Hausbank der Gemeinde nachgefragt werden. Durch diese und ähnliche Initiativen kann das Angebot ethischer Finanzdienstleistungen stetig wachsen.

Welche weiteren Möglichkeiten der alternativen Gemeindefinanzierung gibt es?

Eine weitere Finanzierungsmöglichkeit liegt in einem (atypischen) Darlehensvertrag. Einer Gemeinde wird eine bestimmte Summe überlassen, die es zu einem vereinbarten Zeitpunkt zurückerstattet.

Ferner können Genussscheine Einsatz finden. Das Genussrecht ist die Beteiligungsform an einem Projekt. Es handelt sich um eine zeitlich befristete Beteiligung (meist 7 bis 10 Jahre) mit einem geringen Betrag (meist 500 bis 2.000 €). Eine Gemeinde verkauft Genussscheine an KundInnen. Herkömmliche Genussscheine sind verzinst. Die Zinszahlung erfolgt einmal jährlich. Am Ende der Laufzeit erhalten die AnlegerInnen ihr Kapital in voller Höhe zurück.

+ Bürgerbeteiligungsmodell der MCE Gruppe: <http://www.mce-gruppe.at/>

FAQ zu Indikator C3

Ein Eingriff in die Ernährung des Einzelnen stellt einen massiven Übergriff in puncto individueller Privatsphäre dar!

Essen ist Privatsache. Niemand lässt sich gerne vorschreiben, was und wie viel sie oder er wovon verspeisen darf. Auch nicht beim Fleisch. Da vielleicht am allerwenigsten. Aber ist Essen tatsächlich eine rein private Angelegenheit?⁸⁷

Der Jahresverbrauch des Durchschnittsösterreicherers an Fleisch stieg von ca. 25 kg im Jahr 1950 auf fast 67 kg Fleisch⁸⁸, während der Fleischverbrauch eines Bewohners eines Entwicklungslandes durchschnittlich 32,7 kg Fleisch beträgt⁸⁹. Auch heute noch wird auf die regionale Herkunft von Fleisch und anderen tierischen Produkten Wert gelegt, wobei jedoch vergessen wird, dass die Fläche Österreichs (und anderer mitteleuropäischer Länder) nicht mehr ausreicht, um den immensen Futtermittelbedarf für die Nutztierhaltung decken zu können.

Die industrielle Massentierhaltung hat sich (im Gegensatz zu konsequenter Weidehaltung) weitgehend von der unmittelbar verfügbaren Fläche eines Landes entkoppelt, Futtermittel werden Großteils am Weltmarkt zugekauft. Laut der FAO werden bereits 40 % der Getreideproduktion sowie $\frac{1}{3}$ der verfügbaren Landfläche für die Produktion von tierischen Proteinen aufgewendet⁹⁰.

Weitere Informationen finden Sie unter I) Exkurs.

Was ist der ökologische Fußabdruck?

Der ökologische Fußabdruck gibt an, wie viel Hektar an Globalfläche jeder Mensch durch sein tägliches Handeln (Wohnen, Mobilität, Essen, Konsumverhalten) verbraucht.

Obwohl nur theoretischer Natur und sehr komplex in der Datenerhebung gilt der ökologische Fußabdruck als ein leicht verständliches Instrument, um Routinen neu zu überdenken und in eine ökologisch schonendere Herangehensweise zu verändern. Je größer der Fußabdruck, desto intensiver wird die Umwelt belastet.

„Die Fläche des Fußabdrucks wird in ‚globalen Hektar‘ (gha) angegeben. Das globale Hektar ist ein Maß, das die unterschiedliche Fruchtbarkeit von Böden und ihre Fähigkeit, Rohstoffe auf- und Schadstoffe abzubauen, berücksichtigt. Das globale Hektar ist also ein Durchschnittswert, der aus der unterschiedlichen ‚Biokapazität‘ von Böden errechnet wird. So ist es möglich, den Umweltverbrauch verschiedener Länder bzw. deren Einwohner miteinander zu vergleichen.“⁹¹

Der durchschnittliche Österreicher (Deutsche, Schweizer...) beansprucht momentan 4,9 (DE: 4,7, CH: 5,1) Globale Hektar, während der indische Mitmensch 0,8 Globale Hektar zur Verfügung hat. Tragbar, zukunftsfähig und fair wären 1,8 Globale Hektar für jeden Weltenbürger.

Durch die Vielzahl an Footprintrechtern kommt es häufig zu Verzerrungen. Footprintrechner sollten mit den internationalen Ecological Footprint Standards von 2006 abgestimmt sein. Dies lässt sich vor allem durch die Transparenz der Methodologie sowie auch durch das Sicherstellen, dass der Rechner von einem [Global Footprint Network Partner](#) erstellt wurde, gewährleisten.⁹²

87 Erklärung von Bern (2010), Fleisch – Weniger ist mehr, <https://www.yumpu.com/de/document/view/61999/fleisch-weniger-ist-mehr>

88 http://www.nutritionecology.org/de/overview/nutrition_intro.html

89 Bund für Umwelt- und Naturschutz, Le Monde diplomatique (2013), Fleischatlas – Daten und Fakten über Tiere als Nahrungsmittel, http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/landwirtschaft/140328_bund_landwirtschaft_fleischatlas_2013.pdf

90 FAO (2006), Livestock's Long Shadow, <http://www.fao.org/docrep/010/a0701e/a0701e00.HTM>

91 <http://diezukunft.at/?p=2171>

92 <http://www.footprintnetwork.org>