



GEFAK

UNSERE GEMEINWOHL-BILANZ 2015/16



Die GEFAK und das Gemeinwohl

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Wir sehen uns als Berater und Begleiter unserer Städte und Regionen bei der Verwirklichung einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung und als Impulsgeber für Innovationen in Politik und Verwaltung.“ So steht es im Leitbild der GEFAK, das uns seit fast zehn Jahren Orientierung gibt. Als Impulsgeber wollen wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen dazu beitragen, dass der Wirtschaftsförderer als Vertreter der öffentlichen Hand den Unternehmen als kompetenter Partner und auf Augenhöhe begegnen kann. Wir wollen aber auch dadurch einen Impuls setzen, dass wir selbst als Betrieb mit 20 Mitarbeitern ganz praktisch zeigen, dass und wie es möglich ist, erfolgreich zu wirtschaften, ohne soziale und ökologische Aspekte dabei zu vernachlässigen. Dazu haben wir unsere erste Gemeinwohl-Bilanz für das Geschäftsjahr 2015/16 erstellt.

Mit der vorliegenden Kurzfassung wollen wir unsere Kunden, Partner, Lieferanten und übrigen Berührungsguppen zum Dialog einladen. Welche Haltungen und Werte brauchen wir beim Wirtschaften, damit unsere Welt ein wenig gerechter wird und auch unsere Kinder einen lebenswerten Planeten bewohnen können?

Im Sinne eines solchen Dialogs wünsche ich Ihnen eine ansprechende Lektüre.

Ihr 

**„Sei Du selbst die
Veränderung, die Du Dir
wünschst für diese Welt.“**

Mahatma Gandhi



Josef Rother, Dipl.-Geograph,
Prokurist, Mitarbeiter seit 1991

INHALTE

	Gemeinwohl-Ökonomie - das Wirtschaftsmodell der Zukunft	S.04
	Matrix mit Erläuterung	S.05
	Wie funktioniert die Bewertung	S.06
A1	Ethisches Beschaffungsmanagement	S.07
<hr/>		
B1	Ethisches Finanzmanagement	S.08
<hr/>		
C1	Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung	S.09
C2	Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit	S.10
C3	Förderung ökologischen Verhaltens der Mitarbeiter	S.11
C4	Gerechte Einkommensverteilung	S.12
E4	Gemeinwohlorientierte Gewinnverwendung	S.13
C5	Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz	S.14
<hr/>		
D1	Ethische Kundenbeziehungen	S.15
D2	Solidarität mit Mitunternehmen	S.16
D3	Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen	S.17
D4	Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen	S.18
D5	Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards	S.19
<hr/>		
E1	Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte/ Dienstleistungen	S.20
E2	Beitrag zum Gemeinwesen	S.22
E3	Reduktion ökologischer Auswirkungen	S.23
E5	Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung	S.24
<hr/>		
	TESTAT	S.25
<hr/>		
	AKTIONSPLAN	S.26
<hr/>		
	LEITBILD	S.27

Aufbruch zu einer ethischen Marktwirtschaft

Wir gehen diesen Weg

Der Klimawandel und die zunehmende soziale Spaltung unserer Gesellschaft – global wie regional – lassen uns zweifeln an unserer Wirtschaftsweise und unserem Konsumverhalten. Neue Ideen sind notwendig. Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) versteht sich als ein ethisches Wirtschaftsmodell, das den Menschen und dessen Lebensgrundlagen in den Mittelpunkt des Wirtschaftens stellt (vgl. www.ecogood.org).

Um die umwelt- und sozialschädlichen Auswirkungen einer einseitig auf Profitorientierung ausgerichteten Wirtschaft zu vermeiden, sieht die GWÖ vor, Unternehmen – aber auch andere Institutionen wie Kommunen und Regionen, Schulen, Vereine etc. – danach zu bewerten, inwieweit sie sich dem Gemeinwohl verpflichtet fühlen und wieviel sie für das Gemeinwohl tun. Dazu hat sie eine Gemeinwohl-Matrix entwickelt, in der die bilanzierende Organisation die Einhaltung und Förderung von Werten wie Menschenwürde, Solidarität, soziale Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit, Mitbestimmung und Transparenz überprüfen und darlegen kann. Dazu wird analysiert, wie diese Werte in Bezug auf die wichtigsten Berührungsgruppen, also auf Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Finanzpartner und das gesellschaftliche Umfeld gelebt werden.

Die Gemeinwohl-Ökonomie wirbt damit für eine Rückbesinnung auf Verfassungswerte, vor allem auf die Sozialbindung des Eigentums (Art. 14 (2) Grundgesetz) und auf die Gemeinwohlbindung des Wirtschaftens. So heißt es z.B. in der hessischen Verfassung: „Die Wirtschaft des Landes hat die Aufgabe, dem Wohle des ganzen Volkes und der Befriedigung seines Bedarfs zu dienen. Zu diesem Zweck hat das Gesetz die Maßnahmen anzuordnen, die erforderlich sind, um die Erzeugung, Herstellung und Verteilung sinnvoll zu lenken und jedermann einen gerechten Anteil an dem wirtschaftlichen Ergebnis aller Arbeit zu sichern und ihn vor Ausbeutung zu schützen.“ (Art. 38 (1)).

In dieser Rückbesinnung sehen wir eine große Chance für unsere Zukunft.

GEMEINWOHL
ÖKONOMIE 
Ein Wirtschaftsmodell
mit Zukunft

GEMEINWOHL-MATRIX 4.1

GEMEINWOHL-MATRIX 4.1

WERT	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	SOZIALE GERECHTIGKEIT	DEMOKRATISCHE MITBESTIMMUNG UND TRANSPARENZ
BERÜHRUNGSGRUPPE					
A: LIEFERANTEN	A1 Ethisches Beschaffungsmanagement				
B: GELDGEBER	B1 Ethisches Finanzmanagement				
C: MITARBEITER INKLUSIVE EIGENTÜMER	C1 Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung	C2 Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit	C3 Förderung ökologischen Verhaltens der MitarbeiterInnen	C4 Gerechte Verteilung des Einkommens	C5 Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz
D: KUNDEN / DIENSTLEISTUNGEN / MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kundenbeziehung	D2 Solidarität mit Mitunternehmern	D3 Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen	D4 Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen	D5 Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD: <small>Region, Souverän, zukünftige Generationen, Zivilgesellschaft, Mitmenschen und Natur</small>	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	E2 Beitrag zum Gemeinwesen	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	E4 Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung	E5 Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung
NEGATIV-KRITERIEN	Verletzung der ILO-Arbeitsnormen/ Menschenrechte Menschenunwürdige Produkte, z.B. Tretminen, Atomstrom, GMO Beschaffung bei / Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen	Feindliche Übernahme Sperrpatente Dumpingpreise	Illegitime Umweltbelastungen Verstöße gegen Umweltauflagen Geplante Obsoleszenz (kurze Lebensdauer der Produkte)	Arbeitsrechtliches Fehlverhalten seitens des Unternehmens Arbeitsplatzabbau oder Standortverlagerung bei Gewinn Umgehung der Steuerpflicht Unangemessene Verzinsung für nicht mitarbeitende Gesellschafter	Nichtoffenlegung aller Beteiligungen und Töchter Verhinderung eines Betriebsrats Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbies / Eintragung in das EU-Lobbyregister Exzessive Einkommensspreizung

Die Gemeinwohl-Matrix ist die Basis für die Erstellung eines Gemeinwohl-Berichts und dient der umfassenden Dokumentation der Gemeinwohlorientierung einer Organisation.

GEMEINWOHL-BERICHT + MATRIX = GEMEINWOHL-BILANZ

Vorbildlich	Zusätzlich umfassende und nachhaltige Wirkung Innovative, visionäre Lösung (70%-100%)
Erfahren	Sichtbare Wirkung und Erfolge Breite Umsetzung im Unternehmen und Managementsystem (40%-60%)
Fortgeschritten	Erste Umsetzung ist erfolgt (20%-30%)
Erste Schritte	Genaueres Hinsehen auf das Thema, mit Wirkung auseinandersetzen, erste Analysen und konkrete Planung (10%)

Entlang der 22 Themen der Gemeinwohl-Matrix beschreibt das Unternehmen seine Aktivitäten. Dazu stellt die GWÖ umfassende Arbeitshilfen zur Verfügung. Zur Bewertung des Beitrags zum Gemeinwohl gibt es vier Bewertungsstufen: erste Schritte, fortgeschritten, erfahren, vorbildlich. Innerhalb dieser Stufen wird der Grad der Zielerreichung im Unternehmen ausgewiesen.

Für das Mindestmaß gemeinwohlorientierten Wirtschaftens steht die Basislinie mit null Punkten. Diese entspricht dem gesetzlichen Standard. Wenn ein Unter-

nehmen mehr als null Punkte erreicht, kann von einer gemeinwohlorientierten Organisation gesprochen werden. Auf den folgenden Seiten wird für die Themenfelder der Gemeinwohl-Matrix beschrieben, welche Aktivitäten die GEFÄK entfaltet und wie viele Punkte sie dafür erhält (rechts oben). Zusätzlich erläutern die Infokästen die Zielvorgaben der GWÖ für das jeweilige Thema. Zugunsten der besseren Lesbarkeit wurde im Text auf die gleichzeitige Verwendung weiblicher und männlicher Personenbegriffe verzichtet und die männliche Form verwendet. Gemeint sind natürlich immer beide Geschlechter.

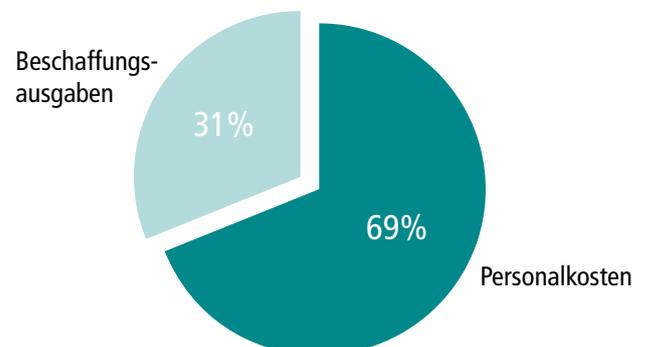
Partner im ursprünglichen Wortsinn unser Leitbild für gesunde Lieferantenbeziehungen

Der nachhaltige Gestaltungsspielraum unseres Beschaffungswesens liegt vor allem in der Auswahl unserer Geschäftspartner sowie in den Bereichen Mobilität, Büroinfrastruktur, Energie und Papier. Für die meisten dieser wenigen Lieferanten oder Dienstleister liegen Informationen beziehungsweise Einschätzungen über deren ethische Ausrichtung vor. Mit dem Lieferanten unseres Öko-Stroms, den Stadtwerken Marburg, gibt es darüber hinaus eine vertragliche Regelung mit explizit vereinbarten sozialen und ökologischen Standards.

Bei der Vergabe von Produktionsaufträgen wählt die GEFAK nach Möglichkeit räumlich benachbarte Dienstleister aus. Hierbei legen wir besonderen Wert auf persönliche Kontakte. So stellen wir sicher, nur mit Partnern

zu arbeiten, die einen Wertekodex ähnlich dem unseren haben. Dazu passend streben wir langfristige und vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen an. Entsprechend finden keine ständigen Preisvergleiche statt – Ausschreibungen bzw. Auktionen führt die GEFAK grundsätzlich nicht durch. Die für die Beschaffung zuständigen Mitarbeiter sind im Zuge unseres Leitbildprozesses für eine nachhaltige Beschaffung sensibilisiert worden. Um kleinere lokale Unternehmen zu stärken, geben wir ihnen zuweilen den Vorzug – auch vor den klassischen Öko-Anbietern. Im Rahmen der nachhaltigen Beschaffung wägen so unsere Mitarbeiter immer wieder die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Bezugsquellen gegeneinander ab.

Ein vorbildhaftes, gemeinwohlorientiertes Unternehmen setzt sich aktiv mit den Problemstellungen bezogener Produkte und Dienstleistungen auseinander und versucht, den Ressourcenverbrauch sowie dessen soziale und ökologische Folgewirkungen zu minimieren.



Die Dienstleistungen und Produkte der GEFAK werden überwiegend mit eigenen Ressourcen erarbeitet.

Zinsfrei finanziert und angelegt wie die GEFAK ohne Fremdfinanzierung auskommt

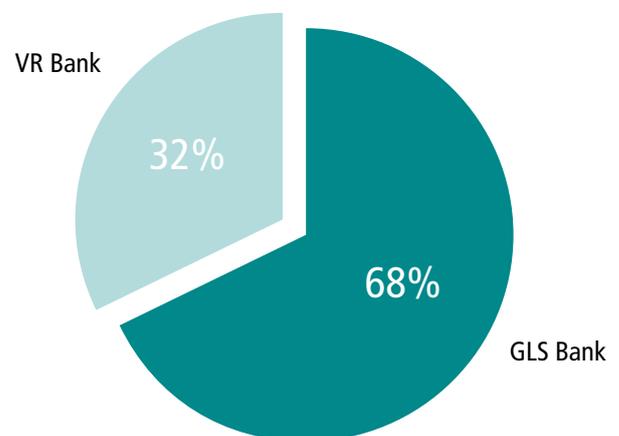
Das Gesellschaftskapital der als GmbH organisierten GEFAK setzt sich aus den Einlagen der am Unternehmen beteiligten Mitarbeiter zusammen. Da diese Einlagen unverzinslich sind, muss die GEFAK keine Renditen für ihre Kapitalgeber erwirtschaften. Außerdem führt das seit Jahren praktizierte Solidarmodell bei den Gehältern der Mitarbeiter dazu, dass selbst in Krisenzeiten eine Fremdfinanzierung und die damit verbundene Abhängigkeit von einem Gläubiger nicht erforderlich ist.

Damit entzieht sich die GEFAK weitgehend dem Kreditsystem – und entgeht den mit einer Fremdfinanzierung verbundenen Wachstumszwängen.

Die GEFAK unterhält Girokonten bei der VR Bank Mittelhessen und bei der GLS Bank. Beide Institutionen sind Genossenschaften und nach unserem Kenntnisstand nicht in spekulative Bankgeschäfte verwickelt. Wegen der größeren Transparenz, die die GLS-Bank gewährleistet, bemüht sich die GEFAK um eine Umleitung der Zahlungsströme hin zur GLS-Bank.

Die GEFAK legt ihr Anlagevermögen in Form von Festgeld bei der GLS- und der VR-Bank an. Damit ermöglicht sie die Finanzierung auch von nachhaltigen Projekten. Diese Anlagevermögen sind weitgehend unverzinst.

Dem Finanzsystem kommt in der GWÖ eine besondere Bedeutung zu: Das heute verbreitete Renditedenken, die Annahme, dass systemisch „aus Geld mehr Geld“ gemacht werden könnte, und das damit einhergehende riskante Anlageverhalten stehen den Werten Gerechtigkeit und ökologische Nachhaltigkeit entgegen.



Verteilung der Kapitalanlagen

Gelebte Eigenverantwortung warum neben dem Stehpult ein Schlafsofa stehen darf

Das in der GEFAK beschriebene Menschenbild ist im Firmenleitbild verankert: Die GEFAK strebt Rahmenbedingungen für das Arbeitsleben an, die die Persönlichkeitsentfaltung unterstützen und den Lebensunterhalt sichern. Zu ihren Unternehmenszielen gehören eine hohe Partizipation und die Weiterentwicklung aller Mitarbeiter. Die GEFAK möchte Eigenverantwortung und Kreativität ihrer Mitarbeiter fördern. Der unternehmerische Erfolg wird auch an sozialen Kennziffern gemessen und damit auch an den Belangen ihrer Mitarbeiter. Durch einen fairen, vertrauensvollen, respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander wird die Menschenwürde bei der GEFAK geachtet. Bei der Aufgabenzuordnung werden die Stärken und Neigungen des Einzelnen berücksichtigt.

Herzstück der GEFAK ist das Team mit seinen Kompetenzen und seinem Engagement. Deshalb ist die Attraktivität als Arbeitgeber für die Geschäftstätigkeit der GEFAK von elementarer Bedeutung. Die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeiter ist der GEFAK ein zentrales Anliegen, flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit aus dem Homeoffice zu arbeiten, spielen eine wichtige Rolle. Für einige Mitarbeiter wurden auf deren Wunsch Maßnahmen zur Gesundheitsvorsorge am Arbeitsplatz getroffen: besondere Sitzmöbel, Stehpult, Schlafgelegenheit, Balkone für eine Pause an der frischen Luft.

Die Menschenwürde im Arbeitsverhältnis zeigt sich durch die Gleichwertigkeit aller im Unternehmen arbeitenden Personen und im Ziel möglichst gesunder, freier und kooperativer Arbeitsbedingungen. Das Gegenteil sind Ausbeutung zugunsten des Gewinns Einzelner und Verweigerung von Mitbestimmung.



Nicht nur für Raucher: die entspannte Pause auf dem Balkon

Zeit zum Arbeiten, Zeit zum Leben wie wir Überstunden vermeiden

Bei einer Regelarbeitszeit von 38,5 Stunden in der Woche liegt die Ganztagsstelle bei der GEFAK unter dem bundesdeutschen Durchschnitt von 41,3 Stunden. Zusätzliche Überstunden sollen gemäß Arbeitsvertrag vermieden werden. Wenn sie betriebsbedingt dennoch anfallen, gibt es bis zum Geschäftsjahresende am 30.6. entsprechenden Freizeitausgleich. Gelingt dies bis zum Stichtag nicht, so werden die Überstunden bis zu einer bestimmten Höchstgrenze auf das neue Geschäftsjahr übertragen.

Zum Ausgleich der darüber hinaus angefallenen Zeiten erhält der Mitarbeiter für das Folgejahr je verfallener Überstunde eine Gehaltserhöhung. Ein hoher Überstundenstand wird beim jährlich stattfindenden Mit-

arbeitergespräch thematisiert. Geschäftsleitung und Mitarbeiter suchen dann gemeinsam nach Lösungswegen zum Überstundenabbau – zum Beispiel durch ein Coaching zum Zeit- und Arbeitsmanagement.

Auf den häufigen Geschäftsreisen mit der Bahn wird in der Regel gearbeitet. Diese produktive Reisezeit wird ebenso als Arbeitszeit gewertet wie die Wartezeit beim Umsteigen. Auch Pausen während der Bahnfahrt werden zur Hälfte als Arbeitszeit gerechnet.

Damit ihre Mitarbeiter Erwerbsarbeit und Freizeitaktivitäten leben können, ist die GEFAK offen für Teilzeitbeschäftigung. Von den relevanten 16 Mitarbeitern haben schon heute mehr als die Hälfte eine Teilzeitstelle.

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 eine insgesamt gerechte Verteilung des Arbeitsvolumens.



Bei uns gilt: Reisezeiten sind Arbeitszeiten

Gemeinsam den Fußabdruck verkleinern wie ein Leitbild zu mehr Fahrrädern führt

Weil alle Mitarbeiter der GEFAK sich regelmäßig mit unserem Leitbild beschäftigen, werden gerade auch ökologische Fragestellungen immer wieder thematisiert. Im Rahmen der Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex hat die GEFAK 2016 erstmals ihren ökologischen Fußabdruck mit Hilfe eines CO2-Rechners ermittelt. Die Ergebnisse wurden mit allen Mitarbeitern im Rahmen eines Strategie-Workshops diskutiert. Eine Konsequenz war die verbesserte Reisekostenabrechnung, mit der wir nun nicht nur die finanziellen Kosten unserer Reisen kennen, sondern auch die ökologischen.

Die GEFAK besitzt keinen Firmenwagen. Die Mitarbeiter setzen ganz auf öffentliche Verkehrsmittel.

Den häufig reisenden Mitarbeitern stellt die GEFAK eine BahnCard zur Verfügung. Mehr als die Hälfte der Mitarbeiter kommt mit dem Fahrrad oder zu Fuß zur Arbeit. Die umweltfreundliche Anfahrt ins Büro unterstützt die GEFAK, indem sie ihren Mitarbeitern die Finanzierung von Fahrrädern durch Leasingmodelle ermöglicht.

Jede Büroeinheit der GEFAK ist mit einer eigenen Küche ausgestattet. Einige Mitarbeiter kochen gemeinsam in der Mittagspause. Beim Einkauf wird auf Regionalität und eine biologische Zertifizierung geachtet, der Kaffee ist fair gehandelt.

Ziel dieses Indikators ist es, das ökologische Bewusstsein zu fördern bzw. ökologisches Verhalten innerhalb des Betriebes zu ermöglichen, Vorbilder zu finden oder Projekte auszuloben. Unternehmenskultur und interne Prozesse tragen zu einer tatsächlichen Umsetzung bei.



nachhaltiger Fuhrpark bei der GEFAK

Unser solidarisches Gehaltsmodell

wie wir gemeinsam durch gute und schlechte Zeiten kommen



Mehr Netto am Monatsende freut jeden - doch wie wird eine Aufteilung auch solidarisch?

Die gerechte Verteilung des Einkommens (C4) ist bei der GEFAK ganz eng mit der gemeinwohlorientierten Gewinnverteilung (E4) verknüpft. Im Kern dieser Verbindung steht ein solidarisches Gehaltsmodell, das eine garantierte Grundsicherung und eine in der Höhe variable,

für alle Mitarbeiter jedoch einheitliche, Erfolgsbeteiligung vorsieht – um Schwankungen in der Geschäftslage ohne Entlassungen abfedern zu können, und damit langfristig sichere Arbeitsplätze zu bieten. Anstelle einer Gehaltserhöhung wurde vor einigen Jahren das Gehaltsniveau

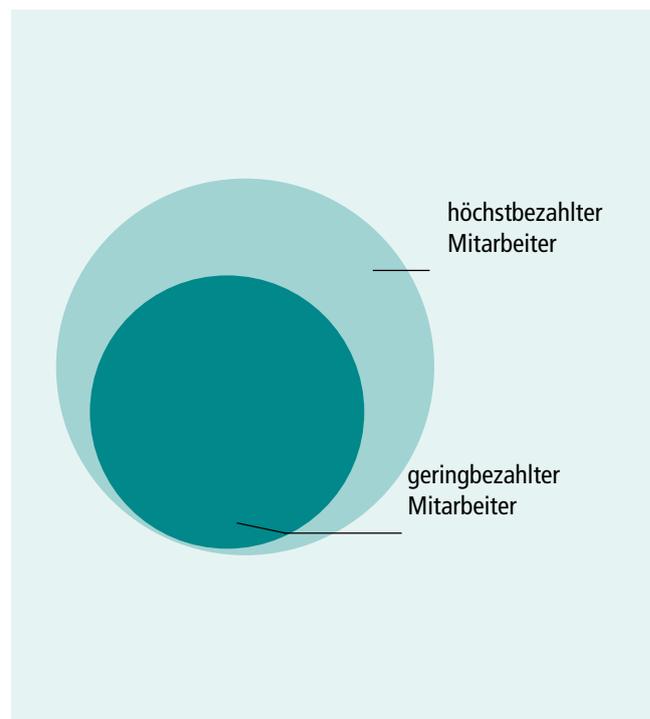
mit 87,5 Prozent des zukünftigen Gehalts gleichgesetzt. Dieser Prozentsatz wird seitdem monatlich ausgezahlt. Zweimal jährlich legen die Gesellschafter anhand der Ertragslage der vergangenen sechs Monate, aber auch mit Blick auf die zu erwartende Ertragslage, die Auszahlungsquote für die zurückliegenden Monate fest. Diese wird mit einer Einmalzahlung geleistet. Am Ende des Geschäftsjahres hat die Aufstockung der Gehälter auf 100 Prozent und mehr Vorrang vor der Ausschüttung von Unternehmensgewinnen.

Wenn man die tatsächlichen Auszahlungen zugrunde legt, lag im Berichtszeitraum insgesamt eine Gehaltsspreizung von nur 1,9 vor. Damit erfüllt die GEFAK die

Vorgabe der Gemeinwohl-Bilanz voll, wonach das höchste Gehalt maximal das Doppelte des niedrigsten Gehalts betragen darf. Von einer Vollzeitstelle ausgehend, liegt das niedrigste Einkommen für Mitarbeiter der GEFAK über dem existenzsichernden Lohn in Deutschland (2016: 1.330 Euro). Darunter liegt lediglich das Einkommen der beiden Studierenden. Praktika werden bei der GEFAK grundsätzlich vergütet.

Die Gehaltsstruktur wird bei der GEFAK nicht völlig offen gelegt. Da aber Entscheidungen über das Gehaltsgefüge und das Gehaltsniveau des einzelnen Mitarbeiters in der Gesellschafterversammlung thematisiert werden, hat etwa die Hälfte der Mitarbeiter volle Transparenz.

Ziel des Indikators C4 ist eine gerechte Einkommensverteilung. Die Entlohnung soll sich an Leistung (gleiche Anstrengung pro Arbeitszeit), Verantwortung, Risiko und Bedarf orientieren. Denn die Einkommensschere geht auch in Deutschland immer weiter auf. Ähnlich sieht es **bei der Gewinnverteilung (E4)** aus: 2010 schütteten sieben der dreißig DAX-Konzerne mehr Geld an die Aktionäre aus, als sie im Vorjahr an Gewinn erwirtschaftet hatten.



Gehaltsspreizung bei der GEFAK

Gremien, Austausch & Mitbestimmung so reifen Entscheidungen bei der GEFAK

Die Gesellschafterversammlung als das Gremium, das alle Entscheidungen von Tragweite fällt, besteht aus acht der 18 Mitarbeiter. Sämtliche strategischen Entscheidungen werden aber auch zeitnah in Mitarbeiterversammlungen zur Diskussion gestellt. Dadurch sind alle Mitarbeiter in den Entscheidungsprozess eingebunden. Bei der GEFAK ist eine hohe Selbstorganisation am Arbeitsplatz üblich, die zuständigen Teams entscheiden über Fragen aus ihrem Geschäftsbereich. In Besprechungen wird die Gleichwertigkeit aller Teilnehmer gewahrt. Das Leitbild sowie die Jahresziele des Unternehmens werden in zweitägigen Strategietagungen mit allen Mitarbeitern diskutiert und fortentwickelt. In den etwa monatlich stattfindenden Mitarbeiterversammlungen

werden auch die Zahlen zur aktuellen und künftigen wirtschaftlichen Lage offengelegt. In die Entscheidungen über die Neueinstellung von Mitarbeitern sind neben den Gesellschaftern auch die Mitarbeiter im fachlichen Umfeld eingebunden.

Nachdem das Stammkapital der als GmbH firmierenden GEFAK bis 2008 ausschließlich in der Hand von drei Gesellschaftern lag (Geschäftsleitung und ein externer Gesellschafter), hat die Geschäftsleitung danach langjährige Mitarbeiter eingeladen, Gesellschaftsanteile zu zeichnen. Inzwischen liegt das Eigentum zu 100 Prozent in Mitarbeiterhand.

Eine möglichst intensive Mitbestimmung aller Mitarbeiter und ein hohes Maß an Transparenz sind wesentliche Ideale der Gemeinwohl-Ökonomie. Darin wird Demokratie im Unternehmen lebendig.



Die Mitarbeiterversammlung als Organ

Rückversicherte Kundenzufriedenheit durch verlässliche Betreuung und Befragung

Die Werte und Prinzipien der Kundenbeziehungen haben in unserem Leitbild einen eigenen Abschnitt: „Grundsätze nach außen“. Hier sehen wir den Kunden als Partner, sind offen für Kritik und sprechen diese auch selbst aus. Wir stehen zu unserem Leitbild und informieren unsere Kunden darüber.

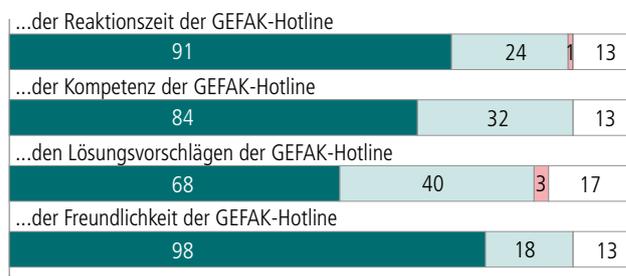
Dass das Ziel von langfristigen, fairen und vertrauensvollen Kundenbeziehungen erreicht wird, kann man unter anderem daran festmachen, dass einige Kunden seit über 20 Jahren mit der GEFAK zusammenarbeiten. Die GEFAK unterstützt diese intensive Kundenbindung durch eine kontinuierliche Betreuung – mit einer persönlichen Hotline und regelmäßigen Schulungen. Etwa alle zwei Jahre führen wir

Befragungen zur Kundenzufriedenheit durch und fördern den persönlichen Kontakt auf jährlichen Kundentreffen sowie auf Messen und Foren.

Die Kunden sind neben den Mitarbeitern die für die GEFAK wichtigste Anspruchsgruppe. Auch deshalb legt die GEFAK hohe Maßstäbe an Transparenz, Fairness und Kontinuität. Insofern lebt die GEFAK wichtige Aspekte von Nachhaltigkeit auch in der Gestaltung ihrer Kundenbeziehungen und will damit beispielgebend sein. Die GEFAK legt großen Wert darauf, den potenziellen Kunden sämtliche Informationen, die für eine qualifizierte Kauf- oder Kooperationsentscheidung relevant sind, in verständlicher Form offen zu legen.

Bei diesem Indikator geht es nicht nur ums „Verkaufen“, sondern um die gesamte Kundenbeziehung: Die Kunden werden als gleichwertige Partner angesehen.

GEFAK-Kundenbefragung: Wie zufrieden sind Sie mit...



■ sehr zufrieden
 ■ zufrieden
 ■ unzufrieden
 ■ sehr unzufrieden
 ■ keine Angabe

Kundenzufriedenheit messbar gemacht

Mit-Bewerber statt Wettbewerber

solidarische Projektpraxis bei Entwicklung und Beratung

Die Softwareprodukte der GEFAK zeichnen sich durch eine große Offenheit zu anderen Systemen aus, so dass häufig gemeinsam mit Anbietern verwandter Software Schnittstellen entwickelt und vertrieben werden. Im Geschäftsfeld Beratung arbeitet die GEFAK in der Produktentwicklung und fallweise in der gemeinsamen Akquise und Bearbeitung von Projekten mit Partnerunternehmen zusammen – aktuell z.B. im Projekt Pendlerstationen: hier teilt sich die GEFAK Kosten und Erlöse mit der Firma quersumme.

Die Offenheit der Architektur vieler GEFAK-Produkte bedingt die Offenlegung technischer Informationen gegenüber unseren Partnerunternehmen. Bei der Preisbildung für Schnittstellen und bei der Aufteilung

der Erlöse wird mit dem Partner in der Regel nach einer fairen Lösung gesucht. Im Geschäftsfeld Beratung führt die GEFAK seit einigen Jahren etwa zwei- bis dreimal pro Jahr Brainstormings mit Partnerunternehmen durch – ähnlich einem „Branchentisch“. Diese Treffen dienen der Entwicklung von gemeinsamen Angeboten zur Nachhaltigkeit in der Wirtschaftsförderung. Auch hier ist die offene Weitergabe von Wissen und Erfahrungen, aber auch die von Kostenkalkulationen, gängige Praxis. Mit einem befreundeten Unternehmen findet ein Austausch von Methodenwissen statt. Fallweise gibt die GEFAK Aufträge an Kooperationspartner weiter, indem sie diese bei der Akquise und Bearbeitung von Projekten einbindet.

Die GWÖ baut auf systemischer Kooperation auf – mit Menschen und mit der Natur. Daraus ergibt sich die Solidarität zu Mitunternehmern als ein grundlegender Wert für unternehmerisches Handeln. Das Ziel sind überlebensfähige Verhaltensweisen, die Krisen, anstatt sie zu produzieren, solidarisch abfedern helfen.



In enger Kooperation mit der Firma quersumme fördert die GEFAK neue Arbeitsformen

Nachhaltige Impulse durch Handlungsempfehlungen und Vorträge

Einige Softwaremodule der GEFAK und ihre Handlungsempfehlungen im Rahmen der Beratungsprojekte ermöglichen eine stärker nachhaltige Ausrichtung von Kommunen oder Regionen (vgl. auch E1). Inwieweit dieses Potenzial jedoch tatsächlich in diesem Sinne genutzt wird, hängt stark von den Strategien und dem tatsächlichen „Nutzerverhalten“ unserer Kunden ab.

Die GEFAK wirbt in Akquise und Projektumsetzung aktiv für die nachhaltige Nutzung ihrer Produkte und Dienstleistungen. Sie sieht sich als transformatives Unternehmen und möchte folglich eine nachhaltige Philosophie von Wirtschaftsförderung vermitteln. Dazu führt sie bundesweit Befragungen durch und

setzt im Austausch mit den Kunden systematisch Impulse zu Nachhaltigkeitsthemen. Die Resonanz auf die eigenen Vorstöße und Angebote zu einer stärker nachhaltigen Wirtschaftsförderung wird seit Jahren sehr genau beobachtet und fließt zusammen mit Chancen-Risiko-Abschätzungen in die weiteren strategischen und operativen Planungen und Maßnahmen der GEFAK ein.

Das Portfolio eines gemeinwohlorientierten Unternehmens sollte folgender grober Zielsetzung entsprechen: Unternehmen bieten im Branchenvergleich ökologisch hochwertige Produkte an und ermöglichen und fördern eine möglichst suffiziente, maßvolle Nutzung sowie sinnvolle Anwendung ihrer Produkte und Dienstleistungen.



*Besonders öffentlichkeitswirksam:
Vortragsveranstaltungen der GEFAK*

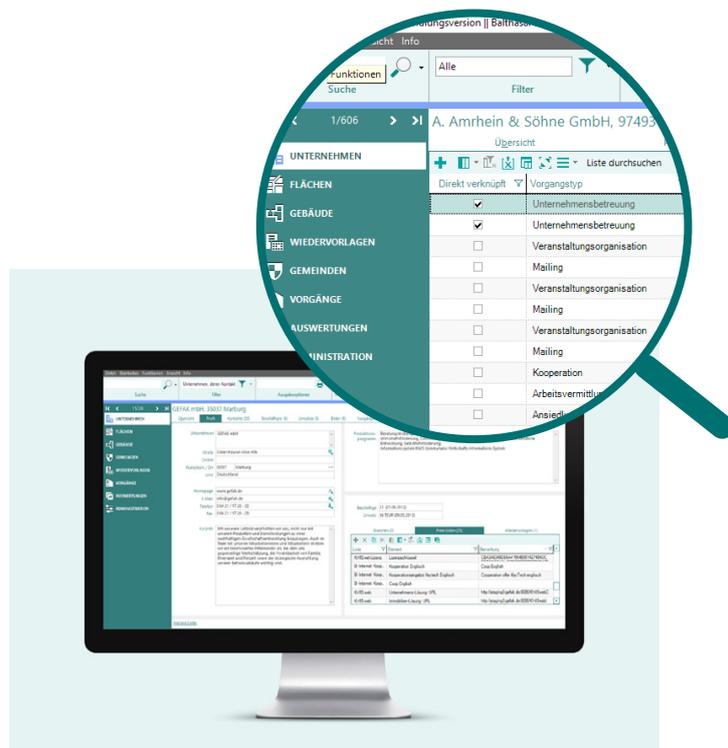
Besondere Konditionen und Layouts wie unterstützen wir die Schwachen?

Als benachteiligte Kundengruppe hat die GEFAK vor allem sehbehinderte Menschen als Nutzer der Software-Produkte sowie generell finanzschwache Kommunen identifiziert. Die Software KWIS.net der GEFAK kann in verschiedenen Layouts benutzt werden. In Zusammenarbeit mit einer sehbehinderten Kundin wurde ein Layout erstellt, das hinsichtlich Farbzusammenstellung, Kontrasten und Schriftgrößen ihren speziellen Anforderungen entspricht. Dieses Layout steht allen KWIS-Anwendern zur Verfügung. Darüber hinaus richtet die GEFAK auf Kundenwunsch weitere Layouts ein.

Das Lizenzmodell beim Verkauf der Software KWIS ermöglicht auch finanzschwachen Kommunen die Arbeit mit den Produkten der GEFAK. Diese Institutionen erhalten den gleichen Service wie jeder andere Kunde auch.

Ebenso werden Projekte, die für die GEFAK unter Nachhaltigkeitsaspekten bedeutsam sind, auch dann durchgeführt, wenn diese aus betriebswirtschaftlicher Sicht unrentabel sind.

Für Unternehmen ohne private Endkunden ist für diesen Indikator die Frage maßgeblich, inwieweit durch die Vertriebspolitik förderungswürdige Strukturen unterstützt werden. Dies sind im Sinne der Gemeinwohl-Ökonomie regionale Unternehmen und Institutionen, die sich besonders für das Gemeinwohl engagieren.



Farb-Layouts für sehbehinderte KWIS-Nutzer

Stärkung der nachhaltigen Aspekte durch Einflussnahme auf Ausschreibekriterien

Das Anfang 2016 reformierte deutsche Vergaberecht ermöglicht bei Ausschreibungen der öffentlichen Hand eine stärkere Betonung ökologischer und sozialer Kriterien. Die GEFAK informiert ihre Kunden proaktiv über diese verbesserten Möglichkeiten und ermuntert sie auf diesem Weg zu einer nachhaltigeren Beschaffung. Erste Kunden haben in einschlägigen Ausschreibungen darauf reagiert und zum Beispiel „die Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten“ in die Reihe der Zuschlagskriterien aufgenommen. Diese Aktivitäten der GEFAK dürften mittel- bis langfristig zur Folge haben, dass auch Mitbewerber der GEFAK, die bislang keine Nachhaltigkeitsstrategie haben, das Thema aufgreifen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Im Handlungsfeld Gewerbeflächenmanagement setzt die GEFAK Impulse zur Erhöhung der (legislativen) Standards in den Kommunen. So empfiehlt die GEFAK z.B. die Erarbeitung eines Kriterienkatalogs für die Vergabe von Gewerbegrundstücken.

Im Rahmen des Pilotprojektes „Interkommunaler Gewerbepark Salzbödetal“ initiierte die GEFAK eine Änderung des hessischen Finanzausgleichsgesetzes hinsichtlich einer sinnvollen Aufteilung von Kosten und Erlösen zwischen den drei beteiligten Kommunen und ebnete damit landesweit den Weg für weitere Projekte dieser Art.

Ziel ist, dass Unternehmen einer Branche bezüglich der für sie relevanten sozialen und ökologischen Aspekte kooperieren, innovative Lösungen finden und diesbezügliche Informationen transparent anderen Mitwerbern zugänglich machen, um zu einer Erhöhung der Standards beizutragen.



Der Interkommunaler Gewerbepark Salzbödetal

Mit Nutzen für die Gemeinschaft wie Software und Beratung nicht nur Kunden weiter bringt

Produkte und Dienstleistungen stiften bis dato primär für Kunden Nutzen. Bei Betrachtung des Gesamtsystems unseres Planeten kann eine reine Nachfragebefriedigung nicht einziges Ziel gemeinwohlorientierter Unternehmen sein. Es gilt, die gesellschaftliche Wirkung sowie die Sinnhaftigkeit der Produkte und Dienstleistungen zu bewerten.



Die Produkte und Dienstleistungen der GEFAK sind nicht lebensnotwendig. Dennoch tragen sie mittelbar zur Sicherung menschlicher Grundbedürfnisse bei. Die Softwareprodukte und die Beratungsangebote der GEFAK zielen auch auf eine Verbesserung des Arbeitsplatzangebotes in einer Region. Insbesondere die Software KWIS.job erhöht als Arbeitgeberportal die Transparenz über Karrierechancen vor Ort und bringt Arbeitgeber und Bewerber zusammen. Ebenfalls vernetzende, gemeinschaftsfördernde Funktion hat die Software KWIS.web, die die wirtschaftlichen Verflechtungen der Unternehmen innerhalb einer Region stärkt.

Mit ihrer vom Rat für Nachhaltigkeit der Bundesregierung ausgezeichneten Idee von Pendlerstationen wirbt die GEFAK außerdem für neue, wohnortnahe Formen des Arbeitens, die das zeitaufwändige und umweltbelastende Be-

rufspendeln reduzieren und den Arbeitnehmern mehr Zeitsouveränität und eine stärkere Verankerung in ihrem Wohnort – Stichwort regionale Identität – ermöglichen.

Die GEFAK hat es sich konkret zum Ziel gesetzt, weitere Unternehmen, aber vor allem Gemeinden und Kommunen darin zu bestärken, ihr Handeln auf das Gemeinwohl auszurichten und unterstützt diese ab 2017 dabei, eine eigene Gemeinwohl-Bilanz zu erstellen bzw. zu einer Gemeinwohl-Gemeinde zu werden. So fördert die GEFAK wesentlich die ökologische und soziale Ausrichtung von Gemeinden, Kommunen und Unternehmen und hat auch hier eine Vorbildfunktion für andere Beratungsunternehmen.

Mitgliedschaften und Spenden

unsere zusätzlichen Beiträge zum Gemeinwesen

Da die Hauptkunden der GEFAK Kommunen sind, die sich per Definition ohnehin für das Gemeinwohl engagieren sollten, werden im Indikator E2 nur die außerhalb des Kerngeschäftes liegenden Aspekte analysiert.

Aktive und passive Mitgliedschaften

Vereine, die die sozialökologische Transformation der Gesellschaft voranbringen wollen, so etwa die Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung e.V. (VÖW), den Fahrgastverband pro Bahn e.V. oder den Verkehrsclub Deutschland e.V.

Auftragsvergabe an soziale Organisationen

Die GEFAK kooperiert bei der Vorbereitung größerer

postalischer Versendungen seit vielen Jahren mit der Marburger Lebenshilfe.

Gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement

Die flexiblen und individuellen Arbeitszeitregelungen helfen einem großen Teil der Mitarbeiter dabei, sich privat im Ehrenamt politisch oder sozial zu engagieren, was zwei Drittel der Beschäftigten auch tun.

Mit ihren Spenden setzt die GEFAK gezielt auf Vereine, die sich für mehr Nachhaltigkeit engagieren. Gerade beim Fahrgastverband pro Bahn sieht sich die GEFAK als kritisches Mitglied, das darauf hinwirkt, dass die Bahn ihrer gemeinnützigen Aufgabe der Bereitstellung des öffentlichen Verkehrs für alle besser nachkommt.

Ein Gemeinwesen bildet den Raum für politisches Handeln.

Jedes Unternehmen soll seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen und einen angemessenen Beitrag leisten, um die Fähigkeiten der Gesellschaft insgesamt und die Chancen der Individuen innerhalb der Gemeinschaft zu steigern.



Spenden und Impulse für den Fahrgastverband pro Bahn

Auswirkungen messen und bewerten die Nachhaltigkeits-Tools der GEFAK

Die erstmals 2016 erfolgte Berichterstattung gemäß des Deutschen Nachhaltigkeitskodex hat unser Bewusstsein zur Ressourceneinsparung weiter gestärkt.

Durch die konsistente Vermittlung der eigenen nachhaltigen Leitsätze und die gezielte Ansprache ihrer Kunden zur nachhaltigen Nutzung der Produkte und Dienstleistungen legt die GEFAK weitaus stärker den Fokus auf sozial und ökologisch verträgliches Verhalten als der Branchendurchschnitt. Nach Abzug des Klima-Invests organisiert die GEFAK ihre Mobilität gemäß CO2-Rechner zum Beispiel nahezu klimaneutral. Im Vergleich zu anderen Software- und Beratungsfirmen nimmt die GEFAK mit ihrem konsequenten ökologischen Verhalten eine Vorreiterrolle ein.

Durch die Verankerung der Idee der Gemeinwohl-Ökonomie und ihrer Werkzeuge bei den Kommunen zielt die GEFAK zukünftig auf noch stärkeres Engagement ab, auch andere Akteure zu motivieren, sich für das Gemeinwohl einzusetzen.

Die Einhaltung grundlegender Prinzipien der Nachhaltigkeit ist für die GEFAK selbstverständlich. Die Grundsätze des UN Global Compact sind für die GEFAK bindend. Darüber hinaus ist das konsensual erstellte und regelmäßig in einem breiten Diskussionsprozess fortgeschriebene Leitbild der GEFAK gleichzeitig auch Verhaltens- und Ethikkodex des Unternehmens.

Ein GWÖ-Unternehmen setzt sich aktiv mit seinen ökologischen Auswirkungen auseinander, erhebt und dokumentiert seine Umweltauswirkungen und hat ein Programm, um diese kontinuierlich zu reduzieren und seine positiven Auswirkungen zu verstärken und bekannt zu machen.



Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex



United Nations
Global Compact

Tue Gutes und sprich darüber unsere nachhaltigen Berichts-Fenster

2016 wurde als ergänzendes Unternehmensziel in das Leitbild der GEFAK aufgenommen, dass der unternehmerische Erfolg der GEFAK nicht mehr alleine an finanziellen, sondern auch an ökologischen und sozialen Kennziffern zu messen ist.

Dazu erstellt die GEFAK seit 2016 Nachhaltigkeitsberichte. Der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz ging die Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß des Deutschen Nachhaltigkeitskodex DNK für das Berichtsjahr 2015 voraus.

In seinem Feedback auf die DNK-Erklärung der GEFAK zeigte sich der Rat für Nachhaltigkeit der Bundesregierung „vollauf zufrieden“.

Ebenfalls 2016 wurde die Mission im Leitbild der GEFAK ergänzt. Darin bekennt sich die GEFAK nun als transformatives Unternehmen, das seine Ausrichtung am Leitbild Nachhaltigkeit auch in sein Marktumfeld einbringt. Dementsprechend legt die GEFAK ihre Überzeugungen insbesondere Kunden gegenüber offen. Auf dem Leitbild, das allen Neukunden zugesandt wird, sind seit 2016 auch die Logos des DNK und der GWÖ aufgedruckt. Die Nachhaltigkeitsberichte der GEFAK sind leicht auf der Homepage der GEFAK zu finden und dort vollständig hinterlegt.



Unternehmen existieren nicht im luftleeren Raum, sondern wirken durch ihr wirtschaftliches Tun auf das gesellschaftliche Umfeld der Region. Interne Unternehmensentscheidungen können einen nachhaltigen Einfluss auf externe Berührungsgruppen haben.



Nachhaltigkeitsberichterstattung transparent gemacht

Das Gemeinwohl sichtbar machen die Gesamtbewertung

TESTAT : PEER EVALUIERUNG

GEMEINWOHL-BILANZ 2015/16 für **GEFAK**
BegleiterIn **Jörg Aroff Wittig, Ulrike Häussler**



WERT BERÜHRUNGSGRUPPE	Menschenwürde	Solidarität	Ökologische Nachhaltigkeit	Soziale Gerechtigkeit	Demokratische Mitbestimmung & Transparenz
A) LieferantInnen	A1: Ethisches Beschaffungsmanagement				50 %
B) GeldgeberInnen	B1: Ethisches Finanzmanagement				30 %
C) MitarbeiterInnen EigentümerInnen	C1: Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung 50 %	C2: Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit 40 %	C3: Förderung ökologischen Verhaltens der MitarbeiterInnen 30 %	C4: Gerechte Verteilung des Einkommens 70 %	C5: Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz 40 %
D) KundInnen / Produkte / Dienstleistungen / Mitunternehmen	D1: Ethische Kundenbeziehung 60 %	D2: Solidarität mit Mitunternehmen 20 %	D3: Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 40 %	D4: Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 40 %	D5: Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards 10 %
E) Gesellschaftliches Umfeld: Region, Souverän, zukünftige Generationen, Zivilgesellschaft, Mitmenschen und Natur	E1: Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte / DL 50 %	E2: Beitrag zum Gemeinwesen 10 %	E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen 20 %	E4: Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung 100 %	E5: Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung 10 %
Negativ-Kriterien	Verletzung der ILO-Arbeitsnormen/ Menschenrechte <input type="checkbox"/> Menschenunwürdige Produkte, z.B. Tretminen, Atomstrom, GMO <input type="checkbox"/> Beschaffung bei / Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen <input type="checkbox"/>	Feindliche Übernahme <input type="checkbox"/> Sperrpatente <input type="checkbox"/> Dumpingpreise <input type="checkbox"/>	Illegitime Umweltbelastungen <input type="checkbox"/> Verstöße gegen Umweltauflagen <input type="checkbox"/> Geplante Obsoleszenz (kurze Lebensdauer der Produkte) <input type="checkbox"/>	Arbeitsrechtliches Fehlverhalten seitens des Unternehmens <input type="checkbox"/> Arbeitsplatzabbau oder Standort-verlagerung bei Gewinn <input type="checkbox"/> Umgehung der Steuerpflicht <input type="checkbox"/> Unangemessene Verzinsung für nicht mitarbeitenden Gesellschafter <input type="checkbox"/>	Nichtoffenlegung aller Beteiligungen und Töchter <input type="checkbox"/> Verhinderung eines Betriebsrats <input type="checkbox"/> Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbies / Eintragung in das EU-Lobbyregister <input type="checkbox"/> Exzessive Einkommensspreizung <input type="checkbox"/>

Mit diesem Testat wird die Peer-Evaluierung des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Matrix 4.1. Nähere Informationen zur Matrix, den Indikatoren und dem Audit-System finden Sie auf www.gemeinwohl-oekonomie.org

Testat gültig bis **30.04.2019** **BILANZSUMME 427**

In der Gemeinwohl-Bilanz können maximal 1.000 Gemeinwohl-Punkte erreicht werden, wobei das Minimum aufgrund von Negativkriterien bei minus 3.600 Punkten liegt. Mit 427 von 1.000 möglichen

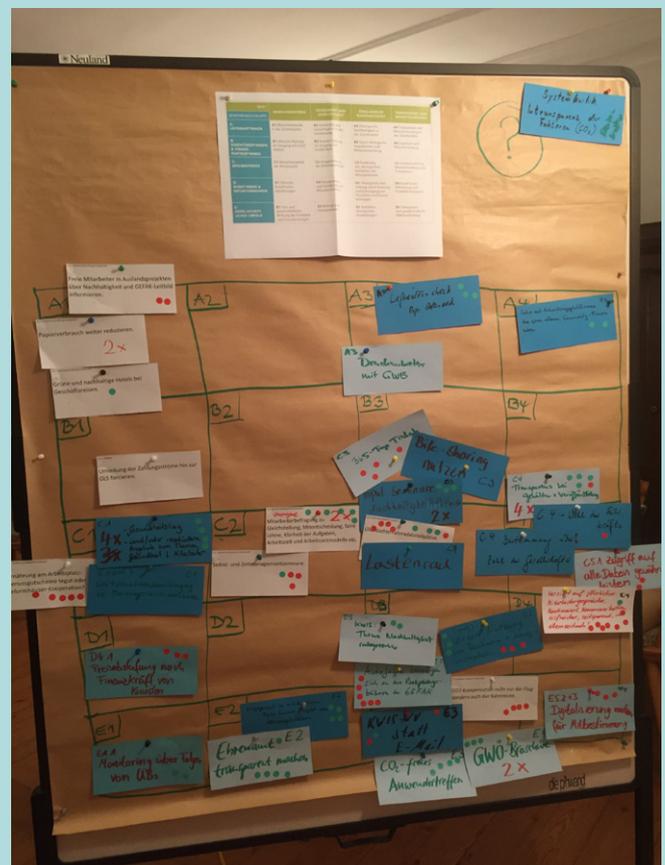
Punkten hat die GEFAK bereits viel erreicht, aber kennt jetzt auch die Potenziale für weitere Verbesserungen ihres Beitrags zum Gemeinwohl.

Aktionen und Maßnahmen zur Verbesserung der Gemeinwohl-Bilanz

Vorschläge der Mitarbeiter

Nach Fertigstellung ihrer ersten Gemeinwohl-Bilanz für das Geschäftsjahr 2015/16 im Frühjahr 2017 hat die GEFAK auf ihrer jährlichen Strategietagung mit allen Mitarbeitern die Ergebnisse diskutiert und einen Aktionsplan zur weiteren Verbesserung der Gemeinwohl-Bilanz erarbeitet. Der Aktionsplan behandelt – entlang der Gemeinwohl-Matrix – sehr unterschiedliche Themen, vom Engagement in mindestens einem Open-Source-Projekt über die Durchführung der jährlichen Kundenkonferenzen als Green Meetings bis hin zur Sichtbarmachung des Ehrenamts der Mitarbeiter im Rahmen der monatlichen Mitarbeiterbesprechungen. Auch die Erstellung dieser Broschüre ist ein Element des Aktionsplans.

Für die Umsetzung der einzelnen Bausteine unseres Aktionsplans ist nicht alleine die Geschäftsleitung zuständig. Für jeden Baustein hat sich eine Arbeitsgruppe einiger Mitarbeiter gebildet.





UNSER LEITBILD

Mit dem Leitbild verpflichtet sich die GEFAK, nicht nur mit ihren Produkten zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung beizutragen. Auch innerhalb des Teams wird ein lebenswertes Miteinander angestrebt, bei dem gegenseitige Wertschätzung, die Vereinbarkeit von Beruf, Familie, Ehrenamt und Freizeit sowie die ökologische Ausrichtung der Betriebsabläufe wichtig sind.

Hier ein Auszug aus dem Leitbild der GEFAK (vollständige Fassung unter www.gefak.de/ueber-uns/leitbild):

Wir setzen uns ein

- für eine Marktwirtschaft, die ökologisch und sozial ausgerichtet ist und dem Ziel einer nachhaltigen Gesellschafts- und Wirtschaftsentwicklung dient
- für ein freies, aber verantwortungsvolles Unternehmertum ebenso wie für Selbsthilfe- und Genossenschaftseinrichtungen sowie dem Gemeinwohl dienende Organisationen

Wir sehen uns als

- Berater und Begleiter der Kommunen und Regionen bei der Verwirklichung einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung
- Impulsgeber für Innovationen in der kommunalen Politik und Verwaltung

- Wir wollen langfristig sichere Arbeitsplätze und Einkommen für alle MitarbeiterInnen.
- Wir wollen ein Unternehmensmodell mit hoher Partizipation und Qualifizierung aller Mitarbeiter verwirklichen.
- Um diese Ziele zu erreichen, insbesondere um innovativ zu bleiben, brauchen wir Gewinne. Gewinnmaximierung ist für uns jedoch kein Unternehmensziel.
- Wir messen unseren unternehmerischen Erfolg nicht alleine an finanziellen, sondern auch an ökologischen und sozialen Kennziffern.

- Wir sehen den Kunden als Partner, sind offen für Kritik und sprechen diese auch selbst aus.
- Wir pflegen einen fairen, respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander. Bei der Umsetzung von Aufgaben unterstützen wir einander.
- Wir streben die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit, Familien-/ Privatleben und Ehrenamt an.
- Wir wollen eine langfristige Mitarbeiterbindung und streben eine nicht-anonyme Kollegialität an.
- Wir wollen eine kooperative Führungsstruktur und einen kollegialen Führungsstil;
- Die Mitarbeiter wirken an Entscheidungen mit.
- Die Mitarbeiter sind am Unternehmensergebnis beteiligt.
- Wir haben eine flache Gehaltsstruktur.
- Wir bemühen uns um eine nachhaltige Beschaffung (regional / bio / fair-trade).



Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH
Ockershäuser Allee 40b . 35037 Marburg
Tel.: +49 (6421) 1728-0 . Fax: +49 (6421) 1728-28
info@gefak.de . www.gefak.de



ClimatePartner^o
klimateutral

Druck | ID 12029-1710-1002

GEMEINWOHL
ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell
mit Zukunft

N Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex