



Gemeinwohlbericht

der subject:RESOUL AG

September 2022
überarbeitet im April 2023 nach Auditgespräch

subject:RESOUL AG
Methfesselstraße 38, 10965 Berlin
T +49 30 51 30 19 43
F +49 30 51 30 19 45
info@subjectresoul.com
www.subjectresoul.com

Sitz Berlin, Amtsgericht Charlottenburg HRB 214496 B
USt-IdNr. DE316424410
Vorstandsmitglieder: Martin Bersem, Julia Burghardt, Lars Förster,
Dr. Daniel Gläser, Ewa Hüls-Kubisa, Sascha Kubiak, Stefan Leinweber,
Johannes Sattler, Nele Stuke
Aufsichtsratsmitglieder: Ludwig Kannicht, Dr. Lynn Schäfer (Vorsitzende),
Markus Smet

subject
:RESOUL

Allgemeine Informationen zum Unternehmen

Firmenname: subject:RESOUL

Rechtsform: AG

Eigentums- und Rechtsform: 100 prozentiger Eigentümer ist RESOUL e.V.

Website: www.subjectresoul.com

Branche: Organisationsberatung

Firmensitz: Berlin

Gesamtanzahl der Mitarbeitenden: 8 Vorstände, 1 Prokuristin, 1 Berater und 12 Freiberufler im Netzwerk

Vollzeitäquivalente: 9,325 FTE

Saison- oder Zeitarbeitende: 0

Umsatz: ca. 1 Mio €

Jahresüberschuss: ca. 25 T €

Tochtergesellschaften/verbundene Unternehmen: RESOUL e.V.

Berichtszeitraum: 2020 – 2021

Kurzpräsentation des Unternehmens

“Wir schaffen Räume, in denen Menschen wachsen – für ein Mehr an Gemeinschaftlichkeit in Organisationen und der Welt.” Diesem Purpose folgt subject:RESOUL schon seit Gründung der Vorgängerorganisation Förster und Netzwerk im Jahr 2012.

Wir sind gestartet als vierköpfiges Netzwerk von selbständig tätigen Beratern, in dem jede/r Einzelne selbst entscheidet, in welchen Projekten sie/er tätig ist, und wo wir uns selbst in der Kraft sehen. Kernfrage war für uns seit Beginn: Wo können wir einen tatsächlichen Mehrwert bei unseren Klienten leisten, also “einen Unterschied machen, der einen Unterschied macht”? Dieser Haltung und Idee haben sich immer mehr Berater:innen angeschlossen, die sich einem ähnlichen Werte- und Denksystem verpflichtet fühlen.

Seit 2018 ist subject:RESOUL soziokratisch organisiert. Dies bedeutet unter anderem, dass wir unsere Entscheidungen gemeinschaftlich im Konsent treffen: Wenn es keinen schwerwiegenden und begründeten Einwand zu einer Entscheidung mehr gibt, gilt diese als getroffen und wird gemeinsam umgesetzt.

Produkte/Dienstleistungen

Gegenstand unseres Unternehmens ist die nicht zulassungspflichtige Beratung in den Bereichen Organisationsentwicklung, Führung und Zusammenarbeit. In Bezug auf Branchen sind wir nicht festgelegt. Die Größe unserer Klientenorganisationen reichen von Freiberuflern bis hin zu Großkonzernen sowie auch Privatpersonen. Thematisch geht es in unseren Projekten immer um die “weiche Seite” der Zusammenarbeit in Organisationen, d.h wir unterstützen Organisationen und Personen dabei, “soulful” zusammen zu arbeiten. In klassisch-hierarchischen Organisationen sind die Führungskräfte dabei eine große Zielgruppe. Diese unterstützen wir mit Leadership-Programmen sowie Workshops zur Gestaltung einer positiven Zusammenbeitskultur, mit Teamentwicklungen und Coachings. Wir beraten aber auch zu Fragen rund um das Thema Talent- und Changemanagement,

führen soziokratische Strukturen oder einzelne Elemente der selbstorganisierten Zusammenarbeit ein.

Tabelle 1: Umsatzanteile unserer Produkte

Produkte	Anteil am Umsatz 2020	Anteil am Umsatz 2021
Training / Entwicklungsprogramme	51%	48%
Coaching	12%	17%
Beratung/ Organisationsentwicklung	18%	27%
Teamentwicklung	18%	6%
neue Themen	1%	2%

Das Unternehmen und Gemeinwohl

Welchen Bezug hat Ihr Unternehmen zur Gemeinwohl-Ökonomie?

Auch wenn wir den Begriff Gemeinwohlökonomie bisher nicht verwendet haben, liegt uns schon seit unserer Gründung viel daran, auf Augenhöhe untereinander, aber auch mit unseren Zulieferern, unseren Klienten und unserer relevanten Umwelt in Kontakt zu sein:

- Intern entscheiden wir seit 2018 soziokratisch (vgl. Informationen zur Soziokratie <https://soziokratiezentrum.org/ueber-soziokratie/>). Die Gehälter aller Angestellten Berater:innen (Resouler) sind gleichwertig gewählt - unabhängig davon, ob sie intern oder extern als Berater:innen beim Kunden tätig sind. Wir haben diverse Unterstützungs- und Feedback-Formate etabliert, um miteinander und aneinander zu wachsen.
- Neben den RESOULERN führen auch unsere freien Mitarbeitenden, die wir SOULmates nennen, Klientenprojekte durch. Diese binden wir so viel wie möglich ein, um voneinander zu lernen, Austauschformate zu schaffen und uns in Entscheidungen zu kalibrieren. In unseren Projekten sind die beteiligten Beratenden gleichwertig unterwegs und die Zusammenarbeit basiert zu 100% auf Freiwilligkeit und Vertrauen.
- Im Gründungsmeeting der Vorgängerorganisation "Förster und Netzwerk" haben wir 2012 definiert, dass wir Klienten und keine Projekte gewinnen wollen. Das gelingt nur mit partnerschaftlicher und qualitätsorientierter Zusammenarbeit. Hieran haben wir uns stets orientiert, und dieser Wert hat bis heute auch bei der subject:RESOUL AG Gültigkeit. In der Zusammenarbeit bedeutet dies, ehrlich mit unseren Klienten zu sein, nichts zu versprechen, was wir nicht liefern können, uns mit vollem Einsatz für die Belange unserer Klienten einzusetzen. Es bedeutet für uns auch, Projekte abzusagen (und damit keinen Umsatz zu machen), die wir für nicht sinnvoll oder für Geldverschwendung auf Seiten des Klienten halten, oder bei denen wir glauben, nicht die entsprechenden Kompetenzen mitzubringen. Hier verweisen wir dann lieber auf andere/befreundete Beratungen, die diese Kompetenzen besser abdecken.

Unsere Klienten honorieren dies mit echter Partnerschaftlichkeit, langfristigen Arbeitsbeziehungen und viel Verständnis, wenn wir uns einmal irren.

- Wir stehen mit vielen Beratungen in Kontakt, die man klassischerweise als "Konkurrenz" bezeichnen würde. Für uns sind sie eher Mitstreiter auf dem Weg hin zu einer besseren Arbeitswelt. Wir pflegen einen regelmäßigen Austausch mit ihnen. Von 2018 bis zum Ausbruch der Corona Pandemie haben wir mit den RESOULsessions ein Austausch-Format geschaffen, in dem wir Mitarbeitende aus anderen Beratungen und freiberufliche Berater einladen, ihre und unsere Fragestellungen miteinander zu thematisieren, um gemeinsam Lösungen zu finden und neue Gedanken anzuregen. Darüber hinaus haben wir mit Ludwig Kannicht, einem Gründer einer anderen Beratungs-Agentur mit teils ähnlichen Themenfeldern, einen vermeintlichen Konkurrenten in unserem Aufsichtsrat. Die Zusammenarbeit ist sehr von Vertrauen, gegenseitiger Wertschätzung und voneinander Lernen geprägt.

Wir sind uns bewusst, dass wir einer Profession nachgehen, die prädestiniert ist, einen großen ökologischen Fußabdruck zu hinterlassen. Wir setzen intern viel Energie darauf, diesen systematisch immer weiter zu reduzieren, indem wir alle auf ressourcenschonendes Verhalten achten. Dies geschieht z.B., indem wir verstärkt daran arbeiten, Projekte regional zu verteilen und auf Flugreisen und Autofahrten zu Gunsten von Bahnreisen und der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel zu verzichten.

Welche Aktivitäten bzw. welches GWÖ-Engagement gab es im letzten Jahr vor der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz?

Das Konzept der Gemeinwohlökonomie haben wir 2018 kennengelernt. Nachdem wir uns näher mit dem Hintergrund befasst hatten, war klar, dass wir uns selbst auf den Prüfstand stellen und noch besser werden wollen.

Wer ist die Kontaktperson im Unternehmen für die GWÖ (inkl. Kontaktdaten)?

Ansprechpartner für die Gemeinwohlökonomie bei subject:RESOUL sind:

- Lars Förster
lars.foerster@subjectresoul.com
- Ewa Hüls-Kubisa
ewa.huels-kubisa@subjectresoul.com
- Sascha Kubiak
sascha.kubiak@subjectresoul.com

Testat



Dieses Zertifikat bestätigt die Gültigkeit des durchlaufenen GWÖ Auditprozesses und berechtigt zum Führen des Labels:



Bilanzierendes Unternehmen mit externem Audit

Testat:	Externes Audit	Gemeinwohl-Bilanz	subject:RESOUL AG
----------------	-----------------------	--------------------------	--------------------------

M5.0 Kompaktbilanz	2021	Auditor*In: Michael Pelzl
---------------------------	-------------	-------------------------------------

Wert	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Lieferkette: 20 %	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette: 20 %	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette: 30 %	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette: 20 %
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ-PARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 30 %	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 70 %	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung: 10 %	B4 Eigentum und Mitentscheidung: 90 %
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz: 30 %	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge: 90 %	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden: 30 %	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz: 90 %
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen: 40 %	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen: 30 %	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen: 10 %	D4 Kund*innen Mitwirkung und Produkttransparenz: 40 %
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen: 30 %	E2 Beitrag zum Gemeinwesen: 20 %	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen: 10 %	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung: 20 %

Testat gültig bis:
31.05.2025

BILANZSUMME:
369

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Bilanz 5.0.
TestatID: g516s
Nähere Informationen zur Matrix und dem Auditsystem finden Sie auf www.ecogood.org

Hamburg, 15.05.2023

Bridget Knapper and Manfred Jotter / Executive Directors
International Federation for the Economy for the Common Good
e.V, VR 24207



A Lieferkette

Als Beratungsunternehmen vertreiben wir Dienstleistungen. Die Liste unserer Zulieferer setzt sich daher insbesondere aus den folgenden Bereichen zusammen:

- Unterstützung in Projekten bei der Beratung unserer Klienten durch freiberufliche Berater:innen als Subauftragnehmer (=unsere SOULmates)
- Betrieb unserer IT-Infrastruktur mit Hard- und Software
- Betrieb unserer Finanzströme
- Ausstattung und der Betrieb unserer Büros
- Arbeitsmaterialien für unsere Beratungstätigkeit
- Zukauf von Dienstleistungen für unsere Reisetätigkeiten
- Unterstützung bei Außenauftritt und Veranstaltungen sowie Weiterbildungen.

Unsere Zulieferer sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Tabelle 2: Auflistung aller gelieferten Produkte/ Dienstleistungen (Betrachtungszeitraum 2021)

Produkt/ Dienstleistung	Summe 2020	Summe 2021	Anteil in % (2021)	Erläuterung und (soziale, ökologische, regionale) Bewertung
Beratung durch Subauftragnehmer:innen (=Soulmates) in Kundenprojekten	411.858	439.813	81,05%	Unsere Soulmates arbeiten freiberuflich und auf Augenhöhe als Berater:innen gemeinsam mit uns an unseren Projekten, vertreten unseren Purpose/ Haltung und orientieren sich an unserem Grundverständnis für wirkungsvolle Organisationsberatung
EDV, Hardware, Software	6.808	14.067	2,59%	IT-Serviceleistungen wie Google, Miro, Zoom, MS Office Lizenzen, individuelle Hardware-Beschaffung (lange Nutzung, Anschaffung wenn möglich refurbished)
Mieten inkl. Nebenkosten (Strom, Telefon, Reinigung)	22.328	24.559	4,53%	Gemeinschaftsbüro mit mehreren Arbeitsplätzen und separatem Besprechungsraum, flexibel auch für Kundenworkshops nutzbar sowie weitere Einzelbüros an anderen Standorten; Ökostrom von Greenpeace Energy

Produkt/ Dienstleistung	Summe 2020	Summe 2021	Anteil in % (2021)	Erläuterung und (soziale, ökologische, regionale) Bewertung
Steuerberatung/ juristische Beratung	15.838	17.284	3,19%	externe Finanz- und Lohnbuchhaltung nach HGB und juristische Beratung durch ausgewählte Berater
Geschenke	232	303	0,05%	Aufmerksamkeiten zu besonderen Anlässen
Reisekosten inkl. KfZ-Kosten für 2 Firmenfahrzeuge	42.721	25.697	4,74%	vorwiegend Bahnfahrten Deutsche Bahn und ÖPNV, geringer Anteil PkW und Taxi, Hotelübernachtungen
Veranstaltungen	5.009	5.241	0,96%	regelmäßige interne Meetings, vermehrt virtuell, Auswahl Catering und Verpflegung vorrangig nachhaltig bei Präsenztreffen
Versicherungen	2.356	4.454	0,82%	Allianz Versicherungs-AG, Hiscox SA, DEVK und HUK24
Werbematerialien	718	3.414	0,63%	Fokus auf nachhaltige Werbematerialien z.B. SOULbottles
Grafikleistungen	200	2.817	0,52%	Zusammenarbeit Freiberuflern und kleinen Grafikagenturen
Büromaterial, Hygieneartikel, Papier, Toner, Trainingsmaterialie n, Porto, Literatur, Abos usw.	1.798	2.624	0,48%	Bürobedarf (vorrangig über memo.AG, tw. über Amazon), Literatur (buch7.de oder Einzelhandel), Abos von Zeitschriften zum Teil digital
Handy	1.910	2.369	0,44%	
GESAMT	511.776	542.642	100,00%	

Der größte Anteil mit mehr als 80% unserer Lieferanten sind unsere SOULmates, die wir nach einem intensiven Kennenlernen und nur bei guter Passung in unser Netzwerk aufnehmen. Bei allen weiteren Lieferanten für Produkte und Dienstleistungen orientieren wir uns immer stärker vor allem an der ökologischen Nachhaltigkeit, wobei wir da vor allem darauf achten, ob diese z.B eine Zertifizierung haben und was sie über sich auf der Homepage berichten. Darüber hinaus achten wir bei unseren Veranstaltungen darauf, dass

wir uns so gut wie möglich bio und regional versorgen. Daher können wir folgende Liste unserer Beschaffungskriterien nach Priorität aufsetzen:

1. Ökologische Nachhaltigkeit
2. Klein und lokal/regional
3. Gebraucht und Reparieren, statt wegwerfen und neu
4. Menschenwürde und Fairness

A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

Selbsteinschätzung: 1 von 10 Punkten ("Erste Schritte")

Wir arbeiten mit freiberuflichen Beratenden - unseren SOULmates - zusammen, mit denen wir einen intensiven, gegenseitigen Kennenlernprozess durchlaufen haben. Nur bei 100%iger Passung arbeiten wir zusammen, dann aber immer auf Augenhöhe und in engem vertrauensvollen Kontakt. Alle SOULmates arbeiten selbstständig als Einzelunternehmen. Wir sind uns daher sicher, dass die Menschenwürde gewahrt wird.

Bei allen weiteren Zulieferern gehen wir aus unserer Sicht noch die ersten Schritte: Wir sind sensibilisiert, dass die Lieferkette eine wichtige Rolle spielt für die eigene Gemeinwohlverantwortung.

Während der Erstellung des GWÖ-Berichts haben wir uns intern im Gemeinwohlkreis sowie kreisübergreifend regelmäßig ausgetauscht, um unter anderen unsere Zulieferer für interne Produkte und Dienstleistungen zu überprüfen und, wenn sinnvoll, zu wechseln.

Der Bürobedarf und Trainingsmaterialien werden seit März 2021 überwiegend bei der memo AG oder bei regionalen Einzelhändlern beschafft (z.B. Lebensmittel für Veranstaltungen/Präsenztreffen). Hintergrund ist, zum einen Lieferanten auszuwählen, die selbst nachhaltig wirtschaften und im Idealfall gemeinwohlorientiert handeln, sowie zum anderen regionale Einzelhändler im Zweifel vor Internethändlern zu bevorzugen, um Lieferwege zu reduzieren.

Beispiele für die Entwicklung:

- Amazon 2020: 11 Bestellungen ca. 325€ (Büro- und Trainingsmaterialien)
- Amazon 2021: 7 Bestellungen ca. 270€ (Büro- und Trainingsmaterialien)
- memo AG 2021: 6 Bestellungen ca. 770€ (Büro- und Trainingsmaterialien)

Die Reinigungskräfte unseres Dienstleisters sind fest angestellt und erhalten Sozialleistungen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Fokus darauf, wo wir Material bestellen; Reduktion der Bestellungen bei Amazon & co
- Wechsel von der Postbank zur GLS Bank.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Konsequente Umstellung all unserer Zulieferer auf Unternehmen aus der GWÖ-Unternehmensliste
- Konsequenter Einkauf zertifizierter Produkte, die das Thema Menschenwürde in ihren Zulieferbetrieben direkt mit zertifizieren, wie z.B. Demeter, Bioland, Neuland, Fairtrade, Blauer Engel

A1 Negativaspekt: Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

0 Negativpunkte

Wie beschrieben, arbeiten wir an der Umstellung der Lieferanten. Dennoch kommt es vor, dass wir – besonders dann, wenn wir Arbeitsmaterialien sehr schnell benötigen – bei Dienstleistern wie Amazon bestellen.

A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

Selbsteinschätzung: 1 von 10 Punkten: Erste Schritte

Da unsere SOULmates den wichtigsten und größten Anteil der Lieferanten in unserer Zulieferkette ausmachen, möchten wir gern zunächst auf sie eingehen:

Analog zu dem, wie wir es für die Mitarbeitenden in Kapitel C1 beschreiben, leben wir die Haltung des Miteinanders mit unseren SOULmates. Die Zusammenarbeit ist geprägt von Augenhöhe, gegenseitigem Respekt und einem wertschätzenden Umgang. Zu Beginn unserer Zusammenarbeit formulieren wir unsere beidseitigen Erwartungen in einem Erwartungskklärungsgespräch und kalibrieren uns regelmäßig. Aufgrund unserer soziokratischen Struktur kann jede/r zu jeder Zeit eine Tension (Anliegen/ Spannung) formulieren, wenn Themen zu besprechen sind, und wir suchen im Konsent eine gemeinsame Lösung.

Wir schließen mit jeder/m SOULmate einen Kooperationsvertrag als Grundlage für unsere Arbeits- und Geschäftsbeziehung. Dieser regelt die wichtigsten und notwendigsten Punkte u.a. Geheimhaltung und Datenschutz. Weiterhin haben wir ein sog. Eckpunktepapier formuliert, welches darüber hinausgehende Erwartungen aneinander festhält. Bei Einführung haben wir beide Dokumente auf dem Netzwerktag im gesamten Team vorgestellt, Fragen besprochen und uns Resonanzen aus dem Kreis unserer SOULmates eingeholt. Uns ist es wichtig, in der Zusammenarbeit mit unseren SOULmates stets offen und auf Augenhöhe über gegenseitige Erwartungen zu sprechen.

In unserem Arbeitsalltag werden unsere SOULmates daher von Beginn an in den Angebotsprozess beim Kunden einbezogen und können gleichberechtigt Einfluss auf die Preisgestaltung und somit auch auf ihr Honorar nehmen. Die Kalkulation der Projekte ist zu 100% transparent und nachvollziehbar für unsere SOULmates. Konditionen aus Rahmenverträgen mit Kunden sind SOULmates gleichermaßen bekannt.

Wir zahlen die Rechnungen unserer freiberuflichen Kolleg:innen immer pünktlich und vollständig. Wir können dies gewährleisten, weil wir bei unseren Kunden darauf achten, wie die Zahlungsziele gesetzt sind. Diese Konditionen geben wir 1:1 an unsere freiberuflichen Kolleg:innen weiter. Sobald ein Kunde die Rechnung für ein Projekt gezahlt hat, wird spätestens am Folgetag die Rechnung an unseren SOULmate beglichen. Auf Wunsch und bei finanziellen Engpässen begleichen wir Rechnungen unserer SOULmates auch im Voraus.

Grundsätzlich zahlen wir die Rechnungen unserer weiteren Lieferanten unmittelbar nach Eingang, im Sinne einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Zahlungsziele nutzen wir bei Lieferanten in der Regel nie aus.

Unser Einfluss auf die weiteren bestehenden, großen Zulieferer ist gering. Unseren größten Hebel sehen wir daher im Wechsel von Zulieferern. Hier sind wir auf einem guten Weg (weg von Amazon, hin zu memo AG und buch7.de, Wechsel zur GLS-Bank) und werden dies weiter tun.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Wechsel hin zur GLS-Bank
- Vermehrte Bestellung bei memo und buch7
- Wir richten mehr Augenmerk auf die Auswahl der Lieferanten unserer internen Produkte und Dienstleistungen, in dem wir zunehmend darauf achten, nur Lieferanten:innen im Sinne des gemeinwohlökonomischen Handelns zu beauftragen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Konsequente Umstellung auf Bio-Supermärkte für unsere internen Veranstaltungen (Stand September 2022: Für unser 4-tägiges Retreat wurden Lebensmittel ausschließlich fair gekauft, dafür wurden die Mengen reduziert, um im vorgegebenen Budget zu bleiben)
- Ostergeschenke für unsere Klienten: Nachhaltig, Fair Trade, vegan (Stand September 2022: für die Ostergeschenke 2022 wurde dies so realisiert)
- Weiter nach Partnern für alle anderen internen Produkte und Dienstleistungen suchen, die eine GWÖ-Bilanz erstellt haben oder daran interessiert sind.
- Auswahl von Unterkünften für unsere Projekte, die auf faire Bezahlung ihrer Mitarbeitenden achten.
- Verbesserungspotenzial liegt auch in unserer IT-Beschaffung. z.B. können bestimmte Materialien gebraucht oder bei Anbietern eingekauft werden, die auf eine starke Integration und Diversität achten.
- Konsequenter Einkauf zertifizierter Produkte, die das Thema Solidarität und Gerechtigkeit in ihren Zulieferbetrieben direkt mit zertifizieren, wie z.B. Demeter, Bioland, Neuland oder Fairtrade
- Kriterien entwickeln für unseren eigenen Einkauf und damit dann z.B. Telefonate führen mit unseren Zulieferern, inwiefern diese erfüllt sind. Folgende Indikatoren können wir uns vorstellen, zukünftig zu prüfen mit einem IST-SOLL Vergleich:
 - Anteil der eingekauften Produkte und Rohwaren, die ein Label tragen, welches Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt

- Anteil der Lieferant:innen, mit denen ein fairer und solidarischer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde bzw. die auf dieser Basis ausgewählt wurden.

A2 Negativaspekt: Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant:innen

0 Negativpunkte

Wir bemühen uns, in der Auswahl unserer Zulieferer auf Solidarität und Gerechtigkeit zu achten, können dies jedoch nicht in allen Fällen mit Sicherheit sagen.

A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

Selbsteinschätzung: 3 von 10 Punkten: Fortgeschritten

Nach der Auswertung der Reisetätigkeit aller, insbesondere auch der freiberuflich für uns tätigen Berater:innen in 2019 haben wir uns intensiv mit dem Thema CO2 beschäftigt und ein internes CO2-Manifest (vgl. hierzu C3) verfasst, mit dem wir Verhaltensregeln erarbeitet haben, um unseren CO2-Fußabdruck als Organisation weiter zu reduzieren. Alle freiberuflichen Beratenden wie auch Mitarbeitenden sind angehalten, unsere "Richtlinien" zu beachten.

Hotels, in denen wir bei unseren Veranstaltungen übernachten, werden größtenteils von unseren Kund:innen gebucht. Wir betrachten es als ein Entwicklungsfeld, mit unseren Kund:innen die ökologische Nachhaltigkeit in der Hotelauswahl zu thematisieren. Auf unseren internen Veranstaltungen achten wir darauf, dass sowohl die Einrichtung als auch die Versorgung fair und nachhaltig sind.

Bei subject:RESOUL hatten wir im Vorfeld noch keine einheitliche Vorgehensweise und Strategie zur Auswahl der Lieferant:innen unter ökologischen Gesichtspunkten.

Im Zusammenhang mit der Arbeit an dem GWÖ-Bericht haben wir vereinbart, alternative ökologische / nachhaltige Lieferant:innen zu ermitteln und schrittweise die Lieferkette umzustellen. Das haben wir mit dem Wechsel zu memo und buch7 auch umgesetzt. Buch7 liefert CO2 neutral alle Bücher und spendet 75% ihres Gewinns zur Förderung gemeinnütziger Projekte.

Unser Kreuzberger Büro wird seit 2016 mit Ökostrom von Greenpeace Energy versorgt. Siehe auch Tabelle 2 in A.

Einheitlich nutzen wir Ecosia als Suchmaschine und unterstützen so das großvolumige Baumpflanzprojekt der Organisation.

Wir beziehen unser Büromaterial über die memo AG, die seit 2003 in ihrem Nachhaltigkeitsbericht ihre ökologische Nachhaltigkeit und alle Bemühungen transparent macht. Das ökologische Kriterium, das uns leitet, ist die Transparenz über die Nachhaltigkeit aller angebotenen Produkte.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Wir bestellen fast ausschließlich ökologisch nachhaltige Büromaterialien über die memo AG, z.B. u.a. Drucker- und Kopierpapier.
- Wir drucken unsere Geschäftskorrespondenz und Rechnungen seit 2021 auf Druckerpapier aus 100% recycelten Papierfasern mit sehr geringem Energie- und Wasserverbrauch, ohne Chlorbleiche oder optische Aufheller.
- Durchführung unseres Retreats 2022 in einem nachhaltigen Haus.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Anschaffung von elektrischen PKW statt Verbrennern
- Auch zukünftige Retreats in nachhaltigen Unterkünften verbringen
- Elektrogeräte wie Computer, Tablets und Handys refurbished kaufen
- Recherche aller verwendeten Betriebsmittel, um die Umstellung auf ökologische Alternativen weiter zu recherchieren, z.B. papierloses Ablagekonzept, externe Reinigung und deren Reinigungsmittel checken
- Kommunikation unseres Wunsches nach nachhaltiger, fairer und ökologischer Unterbringung an unsere Kund:innen.
- Spezifische Einkaufsrichtlinien entwickeln
- Umstellung unserer Cloud-Lösung von Google Drive zu ökologischem Anbieter
- Für Verbindlichkeit im Einkauf sorgen, indem nur Kosten für nachhaltige Produkte auf Firmenkosten erstattet werden

A3 Negativaspekt: unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Ein möglicher Negativaspekt ist unsere derzeitige Cloud- und Email-Lösung sowie die zwei Firmen-PKW. Ansonsten weisen unseres Wissens nach keine weiteren Produkte/Dienstleistungen in der Lieferkette besonders schädliche Umweltauswirkungen aus.

A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

Selbsteinschätzung: 0 von 10 Punkten (Basislinie)

Unsere SOULmates werden umfassend in unsere Organisation eingebunden, erhalten vollkommen transparent alle uns vorliegenden Informationen zu den jeweiligen Projekten/ Kunden (vgl. hier auch A2). Darüber hinaus teilen wir unser fachliches Wissen und Know-how, in dem sie Zugriff auf ausgewählte interne Dateien wie bspw. inhaltliches Material wie Konzepte und Angebote für Kunden oder Zugriff auf unsere Methodensammlung haben. Darüber hinaus sind sie regelmäßig eingeladen, an internen Weiterbildungs- und Wissensaustauschformaten wie z.B. unseren monatlichen Netzwerktreffen, unseren Coachinginterviews und Netzwerktagen teilzunehmen. Im

Rahmen der Kundenprojekte sind sie in die regelmäßigen Projektteam-Calls aktiv zum Austausch und zur Abstimmung eingebunden. Sie können auch auf Entscheidungen zu Rahmenvertragskonditionen mit unseren Kunden Einfluss nehmen und ihre Meinung einbringen.

Unsere Zusammenarbeit ist wertschätzend, transparent und lässt auch Beteiligung an internen Projekten z.B. unserer Kreisarbeit wie im Gemeinwohlkreis zu. Jegliche Beteiligung und Einbringen in unsere Organisation über das Projektgeschäft hinaus basiert auf Freiwilligkeit und Interesse.

Wie prüft und sanktioniert das Unternehmen diesbezüglich eventuell vorhandene Risiken und Missstände?

Als kleines Unternehmen ist unsere stärkste Sanktionierungsmöglichkeit der Wechsel von Anbietern. Dies haben wir in den letzten Jahren immer konsequenter betrieben, beispielsweise mit unserem Wechsel zu Ecosia, Greenpeace Energy, memo AG und zur GLS-Bank. Dies werden wir in der Zukunft weiter so handhaben.

Für den Großteil unserer restlichen Lieferanten von Produkten und Dienstleistungen für den internen Bedarf, können wir nicht mit Sicherheit sagen, ob Labels zur Transparenz und Mitentscheidung vorliegen. Wir hoffen darauf, dass mehr und mehr Organisationen einen GWÖ-Bericht oder Vergleichbares veröffentlichen, um basierend darauf, unsere Lieferanten besser auswählen zu können. Bereits heute bemühen wir uns, wie in A3 beschrieben, auf die Wertorientierung unserer Zulieferer zu achten.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Keine Veränderungen während des Berichtszeitraums.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Wechsel zu Einzelhändlern, die ihrer Belegschaft ein hohes Maß an Mitbestimmung einräumen, wie z.B. Alnatura oder dm Drogeriemärkte
- Lieferanten in der Presse recherchieren, inwiefern es Berichte zu ihrem Engagement / Nicht-Engagement hinsichtlich Gemeinwohlökonomie gibt
- Auswahl neu zu beschaffender Bürogeräte und -utensilien mit Hilfe von websites wie <https://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch>
- Unseren nicht-nachhaltigen Lieferanten, für die es schwer ist, Alternativen zu finden, zukünftig E-Mails schreiben mit unserer Erwartung, dass sie sich nachhaltiger aufstellen. Kundtun, dass wir ansonsten wechseln werden, sobald sich eine Möglichkeit bietet.
- Bei der Auswahl der Lieferanten unserer internen Produkte und Dienstleistungen konsequent darauf achten, Lieferanten:innen im Sinne des gemeinwohlökonomischen Handelns zu beauftragen. Dabei möchten wir auf folgende Kriterien achten:
 - Informiert das Unternehmen seine Lieferanten lediglich über anstehende oder nur über bereits getroffene Entscheidungen?

- Umfang und Tiefe der jeweiligen Informationen insbesondere bzgl. der kritischen Entscheidungen
- Art der Verfügbarkeit der Informationen: nur gegen Nachfrage – oder frühzeitig proaktiv
- Reaktiver – aktiver/ permanenter Zugang auf die Lieferanten
- Umfang der einbezogenen Lieferanten – einige, wenige, alle
- Anteil der Mit-Entscheidung der Lieferanten (0-100% aller relevanten Entscheidungen)
- Grad der Mit-Entscheidung: von der Anhörung über den Dialog und das Mitgestalten bis zum Mitentscheiden.

B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

Selbsteinschätzung: 6 von 10 Punkten (Erfahren)

subject:RESOUL ist seit Gründung (und auch bereits seit Gründung der Vorgängerorganisation Förster und Netzwerk) zu 100% aus Eigenkapital finanziert. In der Gründungsphase der Vorgängerorganisation haben wir bewusst klein gestartet: wir hatten keine Angestellten, keine Büroräume und damit quasi keine Fixkosten. Im Laufe der Zeit – und mit mehr und mehr Professionalisierung – sind Fixkosten (u.a. Festangestellte, Büro etc.) entstanden. Das bis dahin angesparte Eigenkapital reicht jedoch aus, um diese Kosten zu decken. Eine gründliche jährliche Budgetplanung sorgt dafür, dass wir auch weiterhin nicht auf Fremdkapital angewiesen sein werden.

Über den üblichen Anteil von Eigenkapital in unserer Branche und insbesondere in Beratungsnetzwerken haben wir keine Kenntnis.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Im Sommer 2021 haben wir mit der Umstellung unseres Bankkontos begonnen. Stand September 2022: Seit dem 01.01.2022 laufen unsere Finanzen ausschließlich über die GLS-Bank, sodass sichergestellt ist, dass die dort liegenden Gelder ausschließlich gemeinwohlorientierten Projekten und Finanzierungen zu Gute kommen. Damit haben wir einen aus unserer Sicht wesentlichen Hebel im Finanzbereich neu ausgerichtet.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Bewertung und langfristige Umstellung unserer Versicherer unter GWÖ-Aspekten durchführen.

B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

Selbsteinschätzung: 10 von 10 (Vorbildlich)

Wir planen jährlich unser Budget für interne Kosten und Investitionen (=Zukunftsausgaben). Grundsätzlich agieren wir kostensensibel und tätigen größere Investitionen nur, wenn wir die Deckung aus Eigenkapital gewährleisten können.

Der alleinige Aktionär unserer Aktiengesellschaft ist der Verein RESOUL e.V. (= Eigentümer), in welchem alle Resouler Mitglied sind und damit eine indirekte Beteiligung am Unternehmen haben.

Zweck des Vereins ist die Förderung:

1. einer lebenswerten Qualität der Arbeit für Menschen in Organisationen,

2. des wirtschaftlichen Erfolgs und der Innovationsfähigkeit von Organisationen durch mehr Selbstorganisation und agile Strukturen,
3. der Selbstverantwortung von Menschen in der Arbeitswelt,
4. der gemeinsamen Gestaltung von lebenswerten Organisationen auf Augenhöhe durch alle Beteiligten,
5. des Erfahrungsaustauschs und Wissenstransfers im Umgang mit der sich wandelnden Arbeitswelt,
6. einer Führungskultur in Organisationen, die auf Augenhöhe und Selbstverantwortung basiert,
7. von Selbstreflexion insbesondere bei den Führungskräften, die zurzeit noch die hierarchische Macht und Verantwortung in Unternehmen innehaben.

Für den Verein RESOUL e.V. (Eigentümer/ Aktionär) steht die Gewinnausschüttung nicht im Vordergrund. Bisherige Gewinnausschüttungen wurden ausschließlich für die Einzahlung des Stammkapitals verwendet. Eine Ausschüttung an die Mitglieder ist nicht vorgesehen.

Überschüsse werden jährlich zu gleichen Teilen an alle Mitarbeitenden Resouler (= festangestellte Berater:innen und intern tätige Mitarbeiter:innen) als Prämie ausgezahlt. Ein gewisser Risikoabschlag wird als Puffer im Unternehmen belassen. Der Prozess wird jährlich gemeinsam mit allen Resoulern besprochen und per soziokratischem Konsent entschieden.

- Der Jahresüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit per 31.12.2020 betrug 19.440,13 Euro/ per 31.12.2021 betrug er 15.604,01 Euro.
- Der Gesamtbedarf für Zukunftsausgaben / Investitionen richtet sich nach der Jahresplanung. Für 2022 sind ca. 28.000 Euro für Weiterbildungen der Mitarbeitenden, interne Veranstaltungen, Grafikdesign und Werbematerialien vorgesehen.
- Anlagenzugänge sind für 2022 mit ca. 1.900 Euro für mögliche Büroausstattung und technisches Equipment vorgesehen.
- Zuführung zu Rücklagen: Wir werden den gesamten Jahresüberschuss 2021 in die Gewinnrücklagen einstellen.
- Auszuschüttende Kapitalerträge: 0 EUR

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

In 2020 erfolgte erstmals die Verteilung der Überschüsse zu gleichen Teilen an alle Mitarbeitenden als Prämie, auch in 2022 planen wir, nach dem gleichen System mögliche Überschüsse auszuzahlen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Derzeit sehen wir keine Verbesserungspotentiale. Wir planen weiterhin gleichberechtigte Überschussverteilung, auch für alle neu hinzukommenden Resouler:innen, die zunächst anteilig an den Überschüssen beteiligt werden, wenn sie unterjährig zu Resouler:innen wurden. Zum Jahresende wird daher ein Cut gemacht und nach Anzahl der im Unternehmen mitarbeitenden Monate erfolgt eine Beteiligung am Überschuss.

B2 Negativaspekt: unfaire Verteilung von Geldmitteln

Wir können bestätigen, dass die Verteilung von Geldmitteln zu jeder Zeit fair und transparent für alle Mitarbeitenden erfolgt.

B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

Selbsteinschätzung: 1 von 10 (Erste Schritte)

Im Rahmen unseres operativen Geschäfts tätigen wir wenige finanzielle Investitionen. Wir investieren allerdings Arbeitszeit mehrerer Berater:innen z.B. in diesen Gemeinwohlprozess.

Die subject:RESOUL AG besitzt folgendes Anlagevermögen:

- IT-Mindeststandards (Laptops, Handy, Drucker)
- Büromöbel
- einen PKW

Wir sind bezüglich unserer IT-Ausstattung regelmäßig im Austausch und achten darauf, Alternativgeräte oder Gebrauchtgeräte regelmäßig als Option in Betracht zu ziehen. Allerdings haben wir uns aktuell entschieden, nachdem eine Kollegin über 5 Jahre lang das Fairphone getestet hat und bei dem Modell 1 und 2 nach 5 Jahren keine Ersatzteile mehr bekommen konnte, unseren Fokus auf Gebrauchtgeräte statt Alternativenanbieter zu lenken.

Es gibt keine Fonds-Veranlagungen.

Mitarbeiter:innen Beteiligung: Es gibt grundsätzlich keine direkte Beteiligung an unserer Organisation (siehe B4).

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Systematische Umstellung der Arbeitsgeräte der Mitarbeiter:innen bei Bedarf auf entweder ökologisch-sozial nachhaltige Geräte oder Gebrauchtgeräte.
- Nachhaltiger Einkauf von Büromöbeln, Geschirr etc.

Negativ-Aspekt B3.3 Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

Es werden möglichst wenig ökologisch bedenkliche Ressourcen für das Geschäftsmodell eingesetzt. Wir bemühen uns, die Nutzung fossiler Energieträger sukzessive zu reduzieren. Im Berichtszeitraum nutzten wir zwei Firmenfahrzeuge mit Verbrennungsmotoren (Benzin).

B4 Eigentum und Mitentscheidung

Selbsteinschätzung: 10 von 10 (Vorbildlich)

Wir haben Eigentum an unserer Organisation abgeschafft und in einen Verein ausgelagert.

Alle Vorständ:innen und Prokurist:innen sind Teil einer aktiven Berührungsgruppe, wobei die Mitarbeitenden über die Mehrheit der Eigentumsanteile und Stimmrechte verfügen.

Gleichzeitig sind die Stimmrechte einzelner Personen und definierter Gruppen vertraglich so begrenzt, dass durch sie eine alleinige Beherrschung des Unternehmens nicht möglich ist.

Die vorhandene Struktur der Eigentümer*innen ist bei gleichzeitiger Dynamik und Flexibilität abgesichert.

Der Verein RESOUL e.V. ist alleiniger Aktionär der subject:RESOUL AG, d.h die subject:RESOUL AG gehört zu 100% dem Verein RESOUL e.V.. Der Verein wurde von allen Resouler:innen gegründet. Alle RESOULER wurden demnach auch Mitglieder des Vereins. Wenn neue RESOULER in die Organisation kommen, werden sie nach einer 6-monatigen Probezeit auch Vereinsmitglied.

Jedes Vereinsmitglied kann mit seiner Stimme mitentscheiden und ist somit indirekt an der subject:RESOUL AG beteiligt. Wir haben bewusst auf eine direkte Beteiligung an der Organisation von einzelnen Personen in Form von Aktien verzichtet. Zu Beginn erfolgte die Finanzierung über private Darlehen aller Vereinsmitglieder, die mittlerweile zu 100% zurückgezahlt werden konnten. Der Verein finanziert sich nun ausschließlich aus Gewinnen der subject:RESOUL AG.

Alle Belange des Vereins werden durch die Vereinsmitglieder im Konsent entschieden. Das bedeutet, dass eine Entscheidung als getroffen gilt, wenn es keinen schwerwiegenden und begründeten Einwand eines Vereinsmitglieds gibt. Auch die Veränderung der Eigentümerstruktur würde im Konsent entschieden werden; momentan ist dies jedoch nicht in der Diskussion. Die "Entscheidung im Konsent" ist in unserer Satzung verankert.

Für die Geschäftstätigkeit der subject:RESOUL AG haften die Vorstandsmitglieder, die gleichzeitig die Mitglieder des Vereins sind. Entscheidungen des Vorstands werden ebenfalls im Konsent getroffen.

Feindliche Übernahmen sind nicht erfolgt und werden auch in Zukunft nicht erfolgen, da dies in unserer gesellschaftsrechtlichen Struktur unmöglich ist.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Dies ist ein kontinuierlicher Prozess für uns, in dem wir immer wieder auf der Metaebene auf unser eigenes System blicken und uns fragen, ob wir gut unterwegs sind.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Verbesserungspotenziale sehen wir derzeit nicht.

B4 Negativaspekt: feindliche Übernahme

Wir können bestätigen, dass keine feindlichen Übernahmen erfolgt sind und erfolgen werden.

C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

Selbsteinschätzung: 7 von 10 (Vorbildlich)

Beschreibung Unternehmenskultur

subject:RESOUL setzt seit Gründung und auch seit Gründung der Vorgängerorganisation auf Vertrauen und Transparenz untereinander. Wichtige Entscheidungen werden im Konsent getroffen, sodass alle Organisationsmitglieder schwerwiegende Einwände im Sinne der gemeinsamen Ziele formulieren können, was dann zu einer Anpassung des Entscheids führt – solange, bis es keine schwerwiegenden Einwände mehr gibt.

Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit

In Bezug auf die Zugehörigkeit zum Netzwerk erfreuen wir uns großer Stabilität. Von den 25 seit Gründung involvierten Personen (hier inkl. freiberuflich tätige Beratende, siehe Kapitel A) haben sich seit 2012 lediglich drei selbständig beratende Personen sowie eine angestellte Person anderen Aufgaben zugewandt. Dabei sind wir in allen Fällen offen und freundschaftlich auseinandergegangen, stehen häufig noch im engen und freundschaftlich verbundenen Kontakt und machen gemeinsame Projekte und kaufen sogar Beratung für unsere eigene Organisation bei einer dieser Personen ein.

Betriebliche Gesundheitsförderung

subject:RESOUL wird in 2021 von 8 Vorständ:innen, einer Prokuristin und einem Berater (auf dem Weg in die Vorstandsrolle) gemeinschaftlich gesteuert. Das Thema Fürsorgepflicht, das normalerweise über die Führungsverantwortung innerhalb einer Hierarchie gelöst wird, kann damit nicht in klassischer Form gelöst werden. Unsere Lösung dafür ist unser seit 2018 etabliertes "Buddysystem". Dies bedeutet, dass jedes Organisationsmitglied eine Person hat, die als Buddy regelmäßig für Fragen der Gesundheit, der Arbeitsbelastung und des Wohlbefindens als Coach und Sparringspartner zur Verfügung steht.

Angebot persönliche und fachliche Entwicklungsmaßnahmen

Persönliche Weiterentwicklung und Reflexion findet neben den Gesprächen mit den persönlichen Buddys insbesondere durch unsere soziokratischen Entwicklungsgespräche (SE) statt, von denen jede/r Mitarbeitende pro Jahr mindestens eines führt, in der Regel auf einem unserer beiden mehrtägigen gemeinsamen Retreats im Frühjahr und Herbst. Im SE werden die persönlichen Erfolge in den definierten Rollen ebenso wie persönliche Stärken und Entwicklungsbereiche gemeinsam in einem klar definierten, sehr wertschätzenden Prozess miteinander besprochen und klare Entwicklungsziele und Unterstützungsmechanismen definiert.

Struktur des SE

- Ein soziokratisches Entwicklungsgespräch dauert 1,5h

- Jede/r Feedbacknehmer:in kann sich einen Feedbackgeber:in aussuchen und es werden ihm/ihr zwei weitere Feedbackgeber:innen sinnvoll zugeteilt
- Der/die Feedbacknehmer:in bestimmt die Gesprächsleitung für das SE
- Ca. 2-4 Wochen nach dem SE entwickeln Feedbacknehmer:in und Buddy einen persönlichen Umsetzungsplan aus dem Feedback
- Eine Gesprächsrunde startet immer mit dem Feedbacknehmer:in, er/sie hat außerdem die Möglichkeit, jede Runde zu beschließen

Ablauf des SE

- Check-in
- Organisieren
 - Wer führt Protokoll?
 - Review der zur Verfügung stehenden Zeit und des inhaltlichen Ablaufs
 - Auflisten der Rollen des Feedbacknehmers
- Feedback
 - Runde 1: Was ist mir / dir in meinen / deinen verschiedenen Rollen und darüber hinaus gut gelungen? Mit Fokus auf die Rollen
 - Runde 2: Was sind meine / deine Stärken?
 - Runde 3: Was möchte ich bei meiner / sollte der Feedbacknehmer bei seiner Arbeit noch verbessern? Welche Entwicklungsfelder gibt es?
 - Runde 4: Welche Unterstützung sollte ich / solltest du bekommen, um deine Entwicklungsfelder zu bearbeiten?
 - Gesprächsleitung fasst das Gehörte zusammen und holte den Konsent ein
- Check-out

Für die interne Weiterbildung verfügen wir aufgrund unserer kleinen Größe nicht über eine dafür gesondert festgelegte Abteilung oder Bereich. Unsere soziokratische Kreisstruktur sorgt dafür, dass in verschiedenen Kreisen das Thema Weiterbildung seinen Platz findet. Darüber hinaus kann jede/r eine Tension vorbringen, um ein Thema, zu dem er/sie sich eine gemeinsame Weiterbildung vorstellen könnte, zu adressieren. Unser Netzwerktreffen, ein durch den Kulturkreis fest installiertes monatliches Meeting, an dem Mitarbeiter:innen und unsere SOULmates teilnehmen können, sorgt dafür, dass wir uns gegenseitig Methoden vorstellen und bei Projekten voneinander lernen und die Beratungskompetenz des gesamten Teams nutzen können. Darüber hinaus gibt es auf unseren jährlich stattfindenden Retreats (nur für Resouler) und zweimal im Jahr stattfindenden Netzwerktagen (für RESOULER und SOULmates) ebenfalls Raum für inhaltlichen Erfahrungsaustausch. Unter anderem hat ein Workshop zum Thema "Psychodrama" – angeleitet durch einen unserer SOULmates, einen ausgebildeten Psychodramatiker – in unseren Räumen und durch uns finanziert stattgefunden, an dem alle interessierten RESOULER und SOULmates teilnehmen konnten. An einem ähnlichen Format arbeiten wir gerade, um einem weiteren SOULmate die Möglichkeit zu bieten, sein im Rahmen der Kooperation mit einer anderen Unternehmensberatung erworbenes Wissen dem Gesamtkreis zur Verfügung zu stellen (prototyping.work).

Auf unseren bis Beginn von Corona stattfindenden organisationsübergreifenden RESOULsessions gab es ebenfalls Raum für inhaltliches Sparring in Form diverser Mini-Inputs und Workshops zu verschiedenen Themen im Kreis unserer RESOULER und

SOULmates zusammen mit weiteren Berater:innen anderer Unternehmensberatungen sowie weiteren freiberuflichen Berater:innen. Bei all diesen Formaten können Themen angetriggert werden, die bei größerem Interesse in Form von Workshops oder Schulungen vertieft werden können.

Im Content-Kreis findet unsere inhaltliche Weiterentwicklung und Ausrichtung als subject:RESOUL statt. Dort wird die inhaltliche Weiterentwicklung als Berater:innen im Hinblick auf unseren Purpose diskutiert und adressiert. So haben wir im Rahmen der Einführung unserer eigenen soziokratischen Organisationsstruktur und durch die Tatsache, dass zwei unserer Kolleg:innen gerade die Soziokratie-Ausbildung gemacht haben, ein Modul der Soziokratie im gesamten Resouler-Kreis angeboten und alle unsere interessierten Soulmates und befreundeten Unternehmensberatungen zur Teilnahme eingeladen. Den Fokus auf unsere inhaltliche Weiterbildung hält unser Content-Kreis. Der Content-Kreis hat z.B. auf dem Retreat 2021 einen Workshop zum Thema "Resonanz" organisiert. Ausblick 2022: In diesem Jahr wurde ein Workshop zum Thema "Time to think" organisiert. Zudem wird es ab dem 2. Halbjahr 2022 gemeinsame Strategietage geben, auf denen ein Erfahrungsaustausch unter den RESOULERN zu besonderen Projekten stattfinden wird.

Am Ende jeder Woche teilen wir auf unserer gemeinsamen Plattform Basecamp ebenfalls unsere brandneuen, aktuellen methodischen Erfahrungen mit allen RESOULERN und SOULmates schriftlich mit. Auf Wunsch können diese auf unseren gemeinsamen Formaten vertieft werden.

Diversität

Für uns ist es wichtig, mit Personen zusammenzuarbeiten, die ein gleiches Werte- und Qualitätsverständnis haben. Aktuell sind mit dem Netzwerk Personen zwischen Mitte 30 und Ende 50 Jahren assoziiert. Das Leitungsteam (Vorstand und Prokurist:in) besteht aktuell aus vier Frauen und sechs Männern.

Gesundheits-/Krankenquote & Betriebsunfälle

Natürlich haben wir auch mit Ausfällen aufgrund von Bandscheibenvorfällen, Erschöpfungserscheinungen usw. zu tun. Dazu führen wir aber keine gezielte Statistik. In solchen Fällen ist es uns bis jetzt immer unbürokratisch und kollegial gelungen, sich gegenseitig zu unterstützen, so dass der/die Erkrankte in Ruhe genesen konnte und sich innerhalb von subject:RESOUL auf sehr zuverlässige Unterstützung und Entlastung in den betroffenen Kundenprojekten verlassen konnte. Wir haben große Freiheitsgrade bzgl. unserer individuellen Arbeitszeit und der Auswahl unserer Aufträge. Unsere RESOULER bestimmen – ebenso wie unsere externen Soulmates – frei, wie viele Stunden sie arbeiten wollen, die Anzahl ihrer Projekte, ihren dauerhaften Arbeitsort (derzeit z.B. Amsterdam, Chicago, Malawi) sowie die Anzahl an Rollen, die sie intern im Rahmen unserer Soziokratie übernehmen wollen und können.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Aufgrund der geänderten Anforderungen an die Zusammenarbeit durch die Corona-Pandemie haben wir eine Task Force zu kulturbildenden Elementen gebildet, um trotz fehlender Direktkontakte, gut miteinander im Kontakt zu bleiben.
- Dabei sind regelmäßige Check-ins, ein monatlicher Socializing Abend und auch gemeinsame virtuelle Feiern entstanden.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Informieren unserer Netzwerkpartner über die GWÖ und Interesse für GWÖ-Zertifizierung wecken
- Erweiterung unseres Teams um weitere Diversitätsaspekte

C1 Negativaspekt: menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

Wir können bestätigen, dass insbesondere durch unsere soziokratische Organisationsstruktur menschenwürdige Arbeitsbedingungen gesichert sind. Durch den verbindlichen Konsententscheid für alle zu treffenden Entscheidungen ist abgesichert, dass alle individuellen Bedürfnisse ausreichend Berücksichtigung finden. Auch die sonstige Form unserer Zusammenarbeit und Steuerung sichert diesen Aspekt: So entscheiden alle Mitarbeitenden in unserer Organisation selbstständig, welche Rollen sie übernehmen wollen, von wo sie arbeiten, wie sie ihre Arbeitszeit einteilen und zum großen Teil auch, wie viel Arbeitszeit sie, in welches Thema investieren oder sogar wie viel sie insgesamt arbeiten wollen.

C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

Selbsteinschätzung: 10 von 10 (Vorbildlich)

Lebenswürdiger Verdienst + Verdienst selbstorganisiert bestimmen

Im Jahr 2018 haben wir einen internen Prozess zur Kalibrierung unserer Gehälter durchgeführt, in dem es insbesondere darum ging, die Wertigkeit interner und externer/beratender Rollen zu evaluieren und anzugleichen, und damit auch über die gezahlten Gehälter eine echte Augenhöhe sicherzustellen. Hierzu haben wir gemeinsam Bewertungskriterien entwickelt, die uns dabei geholfen haben, eine für alle Mitarbeitenden zufriedenstellende und als gerecht empfundene Lösung aufzusetzen, nach der wir uns bis heute steuern. Eine Anpassung der Gehälter wird gemeinsam diskutiert und im Kreis verabschiedet. So haben wir z.B. 2021 die Höhe der internen Gehälter an die Inflationsrate angepasst und auf der Grundlage eines durchschnittlichen Berater:innensatzes angeglichen.

Übersicht Einkommensspreizung Jahres-AG-Bruttogehalt

	2020	2021
Niedrigstes	27.352,82 EUR	56.817,83 EUR
Höchstes	123.689,18 EUR	167.978,22 EUR
Median	71.294,54 EUR	96.769,21 EUR

Da bei uns jede/r selbst entscheidet, wie viel er/sie arbeiten möchte, ist dieser Vergleich nicht immer 100%ig aussagekräftig, jedoch ergeben sich aus der achtsamen Kalibrierung gerechnet auf die individuelle Arbeitszeit entsprechend vergleichbare und faire Jahresgehälter. In unseren Kunden-Projekt-Calls, an denen alle für einen Kunden arbeitende Berater:innen (RESOULER und SOULmates) teilnehmen, werden gemeinsam Tagessätze, die wir bei Kunden aufrufen, besprochen und im Konsent abgestimmt.

Arbeitszeiten erfassen und Arbeitslasten verteilen

Lange Zeit haben wir uns bei internen Aufgaben sehr frei gesteuert, sodass hier wenig Überblick herrschte, wer wie viel an welchen Themen arbeitete. Seit 2021 experimentieren wir mit einem Modell zur Erfassung der internen Arbeitszeiten für uns alle mit dem Ziel, auch hier eine noch bessere gemeinsame Steuerung der Arbeitslasten herzustellen und interne Gehälter gerecht zu verteilen. Hier erfassen wir Arbeitszeiten konkret aufgeteilt nach unseren verschiedenen internen Rollen, um einen besseren Überblick darüber zu bekommen, wer wie viel Zeit in welches Thema steckt. Hierfür haben wir einen mehrstufigen Prozess über eineinhalb Jahre aufgesetzt, in dem wir drei verschiedene Möglichkeiten strukturiert testen und bewerten, Arbeitszeiten zu erfassen. Am Ende steht eine gemeinsame Entscheidung, welches Modell wir weiter verfolgen werden.

Ausblick 2022: Im Jahre 2022 experimentieren wir weiter mit einer Kombi-Variante zwischen selbst erfassen der Stunden und einer gegenseitigen Wertediskussion und Zuordnung am Ende des Jahres.

Darüber hinaus ist unser soziokratisches System sehr fluide bezüglich der Übernahme und dem Abgeben interner Rollen. Das heißt, dass jedes Organisationsmitglied jederzeit, z.B. bei Überlastung, bestimmte Rollen abgeben kann oder umgekehrt bei Interesse und Kapazitäten, neue Rollen annehmen und ausfüllen kann. Dieser Prozess ist z.B. eng gekoppelt an die regelmäßigen Gespräche mit den persönlichen Buddies, die wir in Abschnitt C1 bereits vorgestellt haben. Hier werden individuelle Über- oder Unterlastungen reflektiert und stimmige Lösungen (z.B. Abgeben von Rollen) gefunden.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

- Im Berichtszeitraum testen wir das oben genannte Experiment zur Erfassung der internen Arbeitszeit.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Hier sehen wir aktuell wenig Verbesserungspotentiale, stellen jedoch unseren Status quo regelmäßig auf den Prüfstand.

C2 Negativaspekt: ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

Wir können bestätigen, dass die Mitarbeitenden nicht durch ungerechte Arbeitsverträge einseitig belastet oder ausgebeutet werden.

C3 Ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden

Selbsteinschätzung: 3 von 10 (Fortgeschritten)

Anteil der Verpflegung aus ökologischer Herkunft

Während unserer Präsenztreffen achten wir darauf, dass die Versorgung durch regionale Lebensmittel sichergestellt wird. So wurden wir auf einer unserer externen Veranstaltungen mit Kooperationspartnern in 2019 direkt vor Ort von einer ayurvedischen Köchin versorgt, die ausschließlich frische Bio-Lebensmittel verwendet. Ansonsten bestellen wir direkt bei regionalen Anbietern, die in Büronähe ihren Laden haben (z.B. [Knofi](#), [Seerose](#)). So bleibt die Versorgung regional und der Lieferweg minimal. Wir achten zur Zeit noch nicht zu 100% darauf, dass die Essensversorgung vollständig ökologisch-nachhaltig ist. Da haben wir noch Verbesserungspotential. Das gleiche gilt bei der Versorgung mit Lebensmitteln für unser Büro. In 2021 bestellen wir für unser Berliner Büro noch überwiegend bei normalen Lieferdiensten (u.a. REWE, Edeka) und sehen hier auch noch klares Verbesserungspotential.

Anteil der Anreise mit PKW bzw. öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. Rad bzw. zu Fuß

Unser Büro wird zum größten Teil von einer Person genutzt, die bereits seit einer Weile komplett auf das Auto verzichtet und ausschließlich mit dem Fahrrad zur Arbeit kommt. Weitere Personen, die unser Büro nutzen, reisen nach Möglichkeit auch mit dem Fahrrad oder öffentlichen Verkehrsmitteln an. Bei der Anlieferung von Materialien und Einkäufen ist dies jedoch nicht zu 100% möglich. Im Gegenzug minimieren wir dadurch den Einsatz von Lieferdiensten. Da einige Resouler:innen, die ihren Arbeits- und Lebensmittelpunkt nicht in Berlin haben, über zusätzliche private Büros in ihren Städten verfügen, ist es eine gute Anregung, den Weg zu den Büroräumen zum gemeinsamen Thema zu machen und sich auf einen gemeinsamen Standard zu einigen. Anreise zu unseren Kunden wird größtenteils per Bahn unternommen.

Welche Strategie verfolgt das Unternehmen im Hinblick auf das ökologische Verhalten der Mitarbeitenden, gibt es Weiterbildungsangebote?

Das Thema Ökologie war auf unseren letzten drei großen Präsenztreffen mit dem gesamten Team (RESOULER und SOULmates (unsere freiberuflichen Beratenden siehe Kapitel A)) immer Thema. Es wird gemeinsam diskutiert, neueste Entwicklungen werden vorgestellt und gemeinsame Handlungen verabschiedet.

subject:RESOUL hat 2019 eine CO₂ - Arbeitsgruppe gegründet, in der Themen, die wir gemeinsam angehen wollen, diskutiert und verabschiedet werden. Unter anderem haben wir dort das Thema CO₂ Kompensation diskutiert und gemeinsame Schwerpunkte festgelegt.

Zurzeit starten wir die Zusammenarbeit mit einer Aufforstungs-Organisation in Malawi, da eine Beraterin (SOULmate) zur Zeit in Malawi lebt und daher direkt und persönlich die Umsetzung mit begleiten kann. Diese möchten wir unterstützen, um so unseren CO₂ Ausstoß, den wir nicht vermeiden können, zu kompensieren.

In der o.g. Arbeitsgruppe ist auch unser CO2 Manifest entstanden, das für alle Mitarbeitenden und auch unsere SOULmates handlungsleitend sein soll.

Darüber hinaus hat unser Marketingkreis vor Ostern in 2021 eine CO2-Fasten-Challenge ausgerufen, die alle Mitarbeitenden und Soulmates dazu eingeladen hat, sich ökologische Ziele bis Ostern zu setzen und diese schrittweise umzusetzen.

Durch den Austausch zu den Themen auf unserer internen Kommunikationsplattform Basecamp und unserem LinkedIn-Kanal stellen wir sicher, dass diese Themen weiter öffentlich bleiben und wir uns durch unser gegenseitiges Verhalten inspirieren.

Zusätzlich planen wir unsere Erkenntnisse aus dem Gemeinwohlökonomie-Bericht und aus allen neuen Vorhaben, auf unserem gemeinsamen Kanal zu kommunizieren. So bleiben all unsere Mitarbeitenden auf dem Laufenden und haben die Möglichkeit, sich aktiv mit einzubringen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Kooperation mit Organisation in Malawi zur Wiederaufforstung zur CO2-Kompensation gestartet
- CO2-Fasten-Challenge zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden sowie aller LinkedIn-Follower
- Wöchentliche Abfrage in unserem Basecamp-Tool, welche Träume, Wünsche und konkreten Initiativen auch privat jede:r Einzelne im Sinne der GWÖ verfolgt

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Wechsel auf ökologische Cateringfirmen für unsere zukünftigen Veranstaltungen
- Mobilität unserer Mitarbeitenden zum Thema machen und gemeinsam darauf achten, nur Fahrrad und öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen
- Bestellung von Lebensmitteln und Getränken ausschließlich bei ökologischen Lieferanten
- Verbindliche Vorgaben für fleischlose Ernährung auf Firmenevents einführen
- Workshops zum Thema Nachhaltigkeit durchführen und persönliche Gewohnheiten abfragen
- Einführung regelmäßiger Messkriterien, die die Umsetzung unserer Absichtserklärung in der Ausübung unserer Berater:innentätigkeit messen
- Belohnung unserer Mitarbeiter:innen für ökologisches Verhalten (analog zu Ecosia)

C3 Negativaspekt: Anleitung zur Verschwendung/Duldung unökologischen Verhaltens

0 Negativpunkte

C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

Selbsteinschätzung: 10 von 10 (Vorbildlich)

subject:RESOUL arbeitet mit Google Drive, Trello und Basecamp – dort sind alle Dokumente für alle RESOULER zugänglich.

Auch Gehälter werden im Team offen besprochen (siehe dazu auch C2). Seit 2021 experimentieren wir mit unterschiedlichen Kriterien zur Auszahlung interner Gehälter. Außerdem ist das Finanzmanagement und die Überweisungen der Gehälter transparent und allen zugänglich und wird offen für alle Monat für Monat vereinbart. Im offenen Prozess können auch Wünsche eingebracht und diskutiert werden.

Grad der Transparenz (eingeschätzt): 100%

Legitimierung der Führungskräfte

Nachdem bereits die Vorgängerorganisation Förster & Netzwerk GmbH drei gleichberechtigte Geschäftsführer hatte, sind wir nun soziokratisch organisiert mit acht gleichberechtigten Vorständen und einer Prokuristin.

Wir sind in Kreisen organisiert und jeder Kreis wählt einmal im Jahr in einer transparenten offenen Wahl den Leadlink, der/die als Vertreter:in des Kreises den Link zwischen dem eigenen Kreis und dem GCC (General Company Circus) darstellt und für Transparenz und Mitentscheidung sorgt. Die Leadlinks sind daher durch die offene Wahl legitimiert und es besteht jährlich die Möglichkeit einen neuen Leadlink zu wählen bzw. den vorherigen abzuwählen und jederzeit die Möglichkeit von der Leadlinkrolle aus persönlichen Gründen zurückzutreten. Darüber hinaus haben wir keine Führungsrollen.

Mitentscheidung

Wie bereits erwähnt, sind alle wesentlichen/kritischen Daten allen Mitarbeitenden zugänglich. Durch unsere soziokratische Struktur werden alle Entscheidungen im Konsent getroffen, d.h. jede/r Mitarbeitende hat die Möglichkeit, durch schwerwiegenden Einwand ein Veto zu einer Entscheidung zu geben. Die Entscheidungen werden im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Kreism Meetings getroffen. Unsere Organisation verfügt in 2021 über sieben Kreise: Marketing, Kultur, Content, Supportfunktionen, Finanzen, Gemeinwohl sowie den General Company Circle. Letzterer ist unser übergreifender Steuerungskreis, der durch die Leadlinks der anderen Kreise gebildet wird. Jede/r Mitarbeitende hat die Möglichkeit zu jedem Thema Spannungen/Tensions zu äußern und dadurch Themen zu adressieren. Der Anteil der Entscheidungen, die über Anhörung, Mitwirkung und/oder Mitentscheidung getroffen werden, beträgt bei uns 100%.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Durch unsere Arbeit an dem GWÖ-Bericht und unseren beim Retreat im September 2021 neu festgelegten strategischen Ziel: "Wir betrachten alles, was wir bei subject:RESOUL tun, durch die Gemeinwohl-Brille" haben wir entschieden, unseren

Gemeinwohlkreis ins Leben zu rufen, sodass eine direkte strukturelle Anbindung des Themas an unseren zentralen Steuerungskreis gewährleistet ist.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

Wir sehen in diesem Bereich derzeit keine Verbesserungspotentiale.

C4 Negativaspekt: Verhinderung des Betriebsrates

Wir können bestätigen, dass keine Verhinderung des Betriebsrates vorliegt.

D1 Ethische Kundenbeziehung

Selbsteinschätzung: 8 von 10 (Vorbildlich)

Wie werden neue Kund:innen gewonnen und wie Stammkund:innen betreut?

Der Großteil (ca. 88%) unseres Kundenportfolios besteht aus Kund:innen, die wir als Stammkunden bezeichnen würden. Das heißt für uns eine Zusammenarbeit von mindestens zwei Jahren und mehrmalige Beauftragungen. Mit vielen arbeiten wir sogar bereits deutlich länger zusammen.

Erste Projekte mit Kund:innen kommen auf unterschiedlichen Wegen zustande: Die meisten Projekte entstehen durch Weiterempfehlung bereits bestehender oder ehemaliger Kunden. Weiterhin empfehlen uns auch ehemalige Praktikant:innen bei ihren eigenen Arbeitgebern. Für uns ist dies ein klares Indiz dafür, dass sie von unserer Arbeit auch nach ihrem Blick auf die "Innenseite unserer Organisation" so überzeugt sind, dass sie uns mit gutem Gefühl ihrem eigenen Arbeitgeber weiterempfehlen.

Der zweite Kanal sind direkte Anfragen über unsere Website. In seltenen Fällen reagieren wir auf öffentliche Ausschreibungen zu unseren Kernkompetenzen.

Weiterhin betreiben wir einen eigenen LinkedIn Kanal, in dem wir uns klar entsprechend unseres Wertekanons offen und transparent positionieren. So stellen wir z.B. wöchentlich unentgeltlich Methoden, Tools und Überlegungen zur Verfügung, die der LinkedIn-Gemeinschaft direkt konkrete Ansätze zeigen, wie sie mit bestimmten Herausforderungen in ihrem beruflichen Alltag umgehen können. (vgl. LinkedIn unsere Serie "Resoulseeds").

Wie stellt das Unternehmen sicher, dass der Kundennutzen vor dem eigenen Umsatzstreben liegt?

Bei uns bedingt sich beides gegenseitig: Es liegt auf der Hand, dass nur wenn wir zufriedene Kunden haben, sie auch in Zukunft weiter mit uns zusammenarbeiten werden. Unsere Motivation für Projekte war seit Gründung des Netzwerks immer stark inhaltlich getrieben. Wir sind seit unserer Gründung 2012 angetreten, um "einen Unterschied zu machen, der einen Unterschied macht", was auch unser damaliger Firmen-Slogan war. Heute sichern wir unseren klaren Kundenfokus auf verschiedenen Ebenen, die wir aus dem "Start with Why" Konzept des Management-Vordenkers Simon Sinek abgeleitet haben:

1. Im Kern drückt unser "Why" bzw. "Warum" aus, worum es uns im Kern in unseren Projekten geht: "Wir schaffen Räume, in denen Menschen wachsen, für ein Mehr an Gemeinschaftlichkeit in Organisationen und der Welt." An diesem gemeinsamen Purpose messen wir uns und unsere Projekte als Beratungsteam gegenseitig. Zum Beispiel gibt es einen festen Agendapunkt in einem unserer Meetings, an dem wir gemeinsam besprechen, inwiefern die Projekte, die wir derzeit durchführen, auf unseren Purpose einzahlen.

2. Auf der nächsten Konkretisierungsebene beschreibt unser “How” (oder “Wie”) sehr konkret, wie wir in unseren Projekten gemeinsam mit unseren Kunden interagieren, und was unsere Interventionen von unserer Haltung und unserem Verhalten her auszeichnet:
 - a. #Echtsein: Wir zeigen uns. Und erwarten das auch von euch. Unser Urvertrauen in gegenseitiges Wohlwollen ist keine Naivität. Wir sind wertschätzend im Umgang. Wir zelebrieren gleichzeitig das klare Wort im Sinne des besten Ergebnisses. Wir stellen uns selbst infrage. Nur so ist Wachstum möglich. Unsere Zusammenarbeit ist Beispiel für eure. Wir leben vor, was wir anderen raten, Kehrseiten machen wir transparent.
 - b. #ResonanzErzeugen: Wir sind mutig. Und wir muten euch etwas zu. Wir muten Systemen etwas zu, um sie in Bewegung zu setzen. Momentum ist die Belohnung. Wir umarmen Widerstand. Er ist Resonanz und wichtige Komponente für Veränderung. Wir begleiten aus der Komfortzone, damit Neues entdeckt werden kann. Partnerschaftlich begleiten wir so beim Aufbruch in das Neue, ohne das Alte zu entwerten.
 - c. #ReinZoomenRausZoomen: Wir befähigen Menschen und Systeme. Und ihr macht was draus. Wir sind eng im Kontakt mit dem einzelnen – und sehen dabei das große Ganze. Wir wissen, dass Entscheidungen von Menschen und Teams stets im Rahmen von Systemen, Prozessen und Rollen stattfinden. Wir machen geteilte Verantwortung, echten Kontakt und gute Zusammenarbeit möglich, indem wir Wesentliches fokussieren. Unsere Interventionen zielen folglich immer auf die Ebenen Individuum, Team, und Organisation.
3. Auf der dritten Ebene, dem “What (oder “Was”) greifen dann unsere konkreten Interventionsmethoden, mit denen wir mit unseren Kunden in den Projekten arbeiten, geleitet durch Why und How.
 - a. Hier haben wir ein transparentes, selbst konzipiertes Organisationsentwicklungsmodell, das die grundsätzliche Vorgehensweise in Projekten transparent und nachvollziehbar macht.
 - b. Auf Basis dieses transparenten Frameworks gehen wir im ersten Schritt immer in eine ausführliche Auftragsklärung mit dem Kundensystem, um sicherzustellen, dass das geplante Projekt auch den tatsächlichen Bedarf trifft. Wir schauen, wo wir uns an unserem Framework orientieren, und an welchen Stellen wir individuelle Lösungen finden. Insofern gibt es in dem Sinne keine Standardprojekte oder -vorgehensweisen, die wir immer wieder in unveränderter Form durchführen, sondern wir starten mit einer gemeinsamen Perspektive und passen unsere Projekte immer dem jeweiligen System an, mit dem wir arbeiten.

Ca. 25% unserer internen Berater:innen engagieren sich regelmäßig über die Schmid Stiftung für Non-Profit- und Non-Government-Organisationen (NPOs und NGOs). Auch unter unseren Netzwerkpartnern gibt es zwei weitere Kolleg:innen, die sich persönlich für die Schmid Stiftung engagieren. Ein weiterer interner Kollege coacht ca. 3-4 Beratungstage (monetärer Gegenwert von ca. 8000,- EUR/Jahr) pro bono Coaching Studenten an der Universität Bonn und trainiert Studenten an der Hochschule Ludwigshafen zum halben Tagessatz. Weiterhin arbeiten wir an Hochschulen pro bono/für sehr geringe Tagessätze mit den Studenten zu unseren Kernkompetenzen.

Verpflichtende Indikatoren

- Übersicht der Budgets im Marketing, Verkauf, Werbung: Ausgaben für Maßnahmen bzw. Kampagnen
- Übersicht über unser Marketing-Budget 2019-2021:

Tabelle 3: Marketing-Budget 2019-2021

Budgetposition	2019 (IST)	2020 (IST)*	2021 (IST)
Osterkarten-kampagne	686,23 €	800,00 €	787,50 €
Anpassung CD/ Grafik	0,00 €	200,00 €	2.030,00 €
Druckmaterial/ Visitenkarten	193,60 €	0,00 €	0,00 €
Werbematerial	1.344,03 €	125,00 €	3.414, 45 €
Vertrieb Newsletter	0,00 €	30,00 €	0,00 €
Konferenz-teilnahme	304,00 €	0,00 €	0,00 €
Veranstaltung extern	3.525,61 €	0,00 €	0,00 €
SUMME	6.053,47 €	1.155,00 €	6.231,95 €
Vergleich zum Gesamtbudget in %	3,83%	0,75%	4,11%

* Pandemiebedingt wurden die Ausgaben für Marketing stark reduziert.

- Art der Bezahlung der Verkaufsmitarbeitenden: fixe und umsatzabhängige Bestandteile in %
 - Es gibt bzgl. Marketing bei uns in der Organisation keinerlei umsatzabhängige Vergütung. Die aktuell drei Mitglieder des Marketingkreises schreiben ihre Arbeitsstunden auf und bekommen diese zu einem festen internen Stundensatz vergütet.
 - Berater:innen verkaufen Projekte für sich und Kolleg:innen selbst. Hierfür haben wir folgende Vereinbarung: Insgesamt gehen 10% des Umsatzes vom Gesamtprojekt in einen Sales-Topf. Davon wiederum erhält ein Drittel, wer den Kontakt beigesteuert hat, die restlichen zwei Drittel teilen die beteiligten Berater selbständig untereinander auf, je nachdem, wer Auftragsklärung, Angebot und ggf. die Vorstellung des Angebots beim Kunden übernommen hat. Die Entscheidung der Beteiligten geht an unser internes Projektmanagement, wo die Quoten entsprechend im Controlling hinterlegt werden. Dieses Vorgehen bezieht sich sowohl auf unseren internen als auch auf die mit uns

zusammenarbeitenden freiberuflichen Beratungskolleg:innen. Diese werden am Sales in gleicher Weise beteiligt.

- Interne Umsatzvorgaben von Seiten des Unternehmens: nein
 - Es gibt keinerlei interne Umsatzvorgaben seitens unserer Organisation.
- Umsatzanteil in % des Produktportfolios, das von benachteiligten Kund:innen-Gruppen gekauft wird.
 - Progressives Zentrum: 2018: 30 Stunden, 2019: 8
 - Schmid Stiftung: 2019: 3 Stunden, 2020: 32 Stunden, 2021: 18
 - Startsocial: 2020: 14 Stunden, 2021: 6 Stunden

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

- Aufgrund unseres Fokus auf das Thema Gemeinwohl konnten wir bereits erste Kunden gewinnen, die selbst auf nachhaltiges Wirtschaften oder sogar konkret Gemeinwohl fokussieren: Bündnis 90 /Die Grünen, Landesverband NRW und Bundesgeschäftsstelle, VAUDE, Tomorrow GmbH, Vivid Money GmbH

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Entwicklung eines "Karma-Scores" zur Bewertung unserer Kund:innen, um langfristig unseren Fokus immer mehr auf die Kund:innen zu legen, die auch unseren Wertekodex teilen
- Dienstleistungen und Produkte barrierefrei gestalten, z.B.
 - Gestaltung der Website
 - Check unserer Formate
- Unser Interventions-Framework weiter testen und verfeinern
- Uns noch konkreter an unserem Why und unserem How durch unseren Kunden messen lassen
- Ehrenamtliches/vergünstigtes Engagement für "benachteiligte Kundengruppen" stärken
- Kunden, die explizit negative Auswirkungen auf Leben, Gesundheit, Freiheit der Menschen und die Natur haben, konsequent aus dem Portfolio werfen

D1 Negativaspekt: unethische Werbemaßnahmen

Wir können bestätigen, dass wir keine unethischen Werbemaßnahmen durchführen.

D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

Selbsteinschätzung: 5 von 10 (Erfahren)

Mit welchen Unternehmen wird bereits kooperiert und welche Ziele werden dabei verfolgt?

In den letzten Jahren haben wir den Austausch mit unterschiedlichen jungen Beratungsagenturen gesucht und forciert. Unter anderen haben wir im Jahre 2018 gemeinsam mit den Beratungs-Agenturen Dark Horse, J2C, Frischluft und TheDive einen sogenannten "Agency Roundtable" initiiert, in dessen Rahmen wir uns insbesondere über interne Strukturen und Prozesse sowie besondere Herausforderungen von Selbstorganisation und flachen Hierarchien in unseren Organisationen austauschten und sowohl Schwierigkeiten als auch Best Practice Beispiele offen miteinander teilten. Dieser Roundtable ist nach einiger Zeit wieder eingeschlafen, aber bis heute gibt es einen regelmäßigen bi- und multilateralen Austausch mit allen oben genannten Agenturen in unterschiedlicher Frequenz, in denen diese Themen weiter mit großer Transparenz miteinander diskutiert werden. Darüber hinaus sind wir Teil der Gemeinschaft der Anonymen Organisationsentwickler, bei der sich Unternehmen, die einen Ansatz der Selbststeuerung umsetzen, über ihre Erfahrungen austauschen.

Seit 2020 haben wir einen der Gründer der Berliner Beratungs-Agentur The Dark Horse GmbH, die in Teilen in unseren Märkten (OE und Leadership Development) unterwegs sind, in unseren Aufsichtsrat berufen, sodass ihm sämtliche Unternehmensdaten offengelegt sind. Aus diesem Schritt entstehen nun gerade weiterführende gemeinsame Aktivitäten wie z.B. gemeinsame Marketingaktivitäten beider Organisationen in kleinem Rahmen, aber auch konkrete erste Schritte bzgl. gemeinsamer Kundenprojekte.

Des Weiteren haben wir auf seine Empfehlung hin in 2021 einen Kollegen von The Dark Horse bei subject:RESOUL eingestellt – nach einem für beide Organisationen vollkommen transparenten Anbahnungsprozess in beiderseitigem Einvernehmen der Organisationen.

Auf unserer Website stellen wir andere Beratungsagenturen und Fortbildungsinstitute (neben einigen der oben genannten z.B. HuHuCo, isb Wiesloch, protoyping.work) in der Rubrik "Verbundene und Verbündete" vor. Gemeinsam mit diesen Organisationen, die allesamt in den gleichen Märkten wie wir unterwegs sind, testen wir zurzeit den pragmatisch-schlanken Aufbau gemeinsamer Unternehmungen wie gemeinsame Fortbildungen, Sparringsformate und Projektgänge.

Wir teilen unser Beratungswissen uneigennützig im Rahmen von Veranstaltungen wie die RESOULsessions und mit unseren RESOULseeds (kurze Anleitungen für verschiedene Interventionen), die wir frei zugänglich über unsere Website und unseren LinkedIn-Kanal teilen.

Wie hoch ist der investierte Zeit- / Ressourcenaufwand für Produkte und Dienstleistungen, die in Kooperation erstellt werden im Verhältnis zum gesamten Zeitaufwand für die Erstellung der Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens? (in Stunden/Jahr bzw. %-Anteil)

In 2021 haben wir gemeinsam mit The Dark Horse sowie mit prototyping.work Angebote bei deren bzw. unseren Kunden gelegt. Hier haben wir als Konsortium schlussendlich keinen Zuschlag erhalten, konnten aber im Prozess der gemeinsamen Angebotserstellung bereits die Zusammenarbeit verproben, was vielversprechend war.

Seit 2021 führen wir gemeinsam mit The Dark Horse GmbH ein durch sie konzipiertes offenes Leadership Programm durch, in dem wir mit einem sehr fairen Profit-Share arbeiten. Des Weiteren geben wir immer mal wieder Projektanfragen weiter an verbundene Beratungsagenturen, wenn wir selbst diese aus Kapazitäts- oder inhaltlichen Gründen nicht bedienen können – meist ohne für uns eine Vergütung oder Marge zu verlangen.

Wie viel Prozent von Zeit/Umsatz wird durch Kooperationen mit folgenden Unternehmen aufgewendet/erzielt:

- Unternehmen, die die gleiche Zielgruppe ansprechen (auch regional): 10%
 - gemeinsame LinkedIn Kampagne mit Dark Horse zum Thema “Pfadabhängigkeiten brechen”
 - New Leadership Curriculum mit Dark Horse
 - Organisationsentwicklung bei einer großen deutschen Partei
- Unternehmen der gleichen Branche, die regional eine andere ZG ansprechen: 0%
- Unternehmen der gleichen Branche in gleicher Region, mit anderer ZG:0%

In welchen der folgenden Bereiche engagiert sich das Unternehmen? (Anzahl: 1/3)

- Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Initiativen zur Erhöhung der ökologischen / sozialen / qualitativen Branchenstandards 0%
- Aktiver Beitrag zur Erhöhung gesetzlicher Standards innerhalb der Branche (responsible Lobbying) 0%
- **Mitarbeit bei Initiativen zur Erhöhung der ökologischen/sozialen/qualitativen Branchenstandards 2%**
 - Es besteht ein neuer Kontakt zu Prof. Britta Gossel von der Hochschule für nachhaltige Entwicklung in Eberswalde. Sie leitet dort den Studiengang Sustainable Entrepreneurship & Social Innovation (SESIN). Hier hat ein erster Austausch mit Studenten stattgefunden zu Rolle und Verantwortung von Unternehmertum bzgl. Nachhaltigkeit und Gemeinwohl.

Wie viele Arbeitskräfte / Mitarbeiterstunden wurden an Unternehmen

- anderer Branchen weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? 0
- der gleichen Branche weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? 0

Wie viele Aufträge wurden an Mitunternehmen

- anderer Branchen weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? 0
- der gleichen Branche weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? (%-Anteil im Verhältnis zur Anzahl der Gesamtaufträge) 1-3% Wir spielen immer wieder Aufträge zu vertrauten Mitbewerbern weiter, die dann teilweise direkt bei unseren Kunden tätig werden.

Wie hoch beläuft sich die Summe an Finanzmittel, die an Unternehmen

- anderer Branche weitergegeben wurden, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? 0
- der gleichen Branche weitergegeben wurden, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? (Summe, %-Anteil vom Umsatz/Gewinn) 0

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Aufsichtsratsmitglied vom Marktbegleiter Dark Horse
- Weitergabe von Aufträgen an Marktbegleiter (siehe auch D1)
- Mitarbeit im Austauschformat Berliner Beratungen "Anonyme Organisationsentwickler", um Selbstreflexion zu betreiben und Branchenstandards zu erhöhen
- Organisation von Veranstaltungen, auf denen Mitbewerber zum Austausch zusammenkommen (Agency Roundtable, RESOULsessions)

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Mehr konkrete Kooperationsprojekte mit anderen Beratungsfirmen, sowie Intensivierung der bestehenden Kooperationen.
- Mehr gemeinsame Projekte mit dem Wettbewerb (z.B. Coaching Curriculum mit isb in 2023)
- Unterstützung anderer Wettbewerber in Notsituationen

D2 Negativaspekt: Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen

Wir können bestätigen, dass wir schädigendes, diskreditierendes Verhalten gegenüber Mitunternehmen komplett verzichten.

D3 Ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

Selbsteinschätzung: 1 von 10 (Erste Schritte)

Mit welchen Strategien und Maßnahmen werden die ökologischen Auswirkungen, die durch die Nutzung und Entsorgung der Produkte und Dienstleistungen entstehen, reduziert?

Da unsere Dienstleistung (zumindest vor der Corona Krise) in der Durchführung von Trainings, Workshops und Organisationsentwicklungs- Projekten beim Kunden liegt, müssen wir zu den Kunden reisen und gegebenenfalls vor Ort übernachten. Wir versuchen dieser ökologischen Verantwortung gerecht zu werden, indem wir daran arbeiten, Projekte lokal zu staffen, bzw. so, dass diejenigen mit der kürzesten Anreise die Projekte übernehmen. Entsprechend achten wir bei der Angebotsstellung darauf, die jeweils lokal ansässigen Berater:innenprofile anzubieten, sofern eine inhaltliche Passung gegeben ist und der/die Kund:in den/die Berater:in akzeptiert.

Wir reisen in fast allen Fällen mit der Bahn an und haben unsere Mitarbeitenden und Lieferant:innen in unserem CO2 Manifest darauf hingewiesen, wie sie sich möglichst ökologisch in Hotels verhalten können. In den Fällen, in denen wir selbst den Übernachtungsort festlegen können, haben wir Kriterien zur Auswahl ökologisch nachhaltiger Hotels transparent gemacht. Da aber in den meisten Fällen der Kunde die Hotels bucht und organisiert, haben wir hier weniger Handlungsspielraum. Eine Idee könnte es sein, unseren Wunsch nach nachhaltiger Unterbringung an unsere Kund:innen zu kommunizieren und sie bei der Auswahl für diesen Wunsch zu sensibilisieren. Das gleiche gilt bei Startterminen von Workshops oder Trainings, die wir in Absprache mit den Kunden so legen können, dass eine Anreise am gleichen Tag ohne Übernachtung, zumindest für den ersten Tag möglich ist. Dies ist jedoch bislang nur teilweise gelebte Praxis. Die durch die Pandemie bedingte gewachsene Akzeptanz von online durchgeführten Schulungen und Workshops, nutzen wir dazu, die ökologischen Auswirkungen der Reiseaktivitäten und Übernachtungen Fall bezogen mit dem Nutzen der Präsenz- versus Online- Veranstaltung abzuwägen.

Wir haben 2019 eine Erfassung unserer Dienstreisen und den damit verbundenen CO2 Ausstoßes über atmosfair sowohl für all unsere RESOULER und SOULmates durchgeführt, in denen wir alle Dienstreisen erfasst haben.

Tabelle 4: Aufschlüsselung der Dienstreisen 2019 nach Verkehrsmittel und CO2-Ausstoß

	Pax [total]	Pax [% of total]	Distance [1,000 km]	Distance [% of total]	CO ₂ emissions ¹ [tons]	CO ₂ emissions ¹ [% of total]
FLIGHT	90	14.6	64	38.9	13.9	46.3
CAR	141	22.9	28	16.9	4.54	15.1
RAIL	168	27.2	73	44.1	3.58	11.9
HOTEL	218	35.3			8.00	26.7
TOTAL	617	100	164	100	30.0	100

Aus unserer Auswertung ergibt sich ein pro Kopf CO2 Tonnen Verbrauch von 1,43 Tonnen im Jahr 2019. Pandemiebedingt hat sich der Verbrauch in 2020/2021 deutlich reduziert, da wir u.a. einen großen Anteil unserer bisherigen Präsenz-Trainings in Online-Veranstaltungen

umgewandelt haben. Eine erneute Erfassung planen wir erst, wenn sich die pandemiebedingte Sondersituation verändert hat und wir messen können, inwieweit wir die etablierte, neue Vorgehensweise fortsetzen können (Fokus auf Bahnreisen, Online-Trainings als fester Bestandteil unserer Beratungsleistungen).

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt/verbessert:

- Seit Beginn der Pandemie weisen wir Kunden aktiv darauf hin, welche Bestandteile eines Projektes aus unserer Sicht sehr gut virtuell durchgeführt werden können um so Reisetätigkeiten zu reduzieren
- Vermehrt regionales Staffing von Berater:innen, sofern möglich
- Starttermine von Workshops teilweise bewusst so gelegt, dass diese keine Vorabendanreise und damit einhergehende Hotelübernachten erzwingen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Handlungsempfehlungen noch häufiger aktiv in die Organisation spielen
- *Verbindliche* Richtlinien für das ökologische Verhalten unserer Berater:innen formulieren und konsentieren (Reisen, Dienstfahrzeuge etc.)
- Kommunikation unseres Wunsches nach nachhaltigen und ökologischen Hotels an unsere Kund:innen
- Verstärkt noch auf die Startzeiten von Workshops und Trainings mit Kund:innen so besprechen, dass diese eine Anreise am gleichen Tag ohne Übernachtung und per Bahn ermöglichen

D3 Negativaspekt: bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen

Wir können bestätigen, dass es keine bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen gibt.

D4 Kund:innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

Selbsteinschätzung: 6 von 10 (Erfahren)

Welche konkreten Mitsprachemöglichkeiten und Mitentscheidungsrechte werden Kund:innen eingeräumt und wie wird darüber kommuniziert?

Alle Rahmenbedingungen, Inhalte und Kosten unserer Workshops werden stets mit unseren Kund:innen abgestimmt und – je nach Wunsch zur Einflussnahme durch die Kund:innen –

gemeinsam entwickelt. In jeder Auftragsklärung informieren wir unsere Kund:innen darüber, dass wir keine Beratungsdienstleistungen und Veranstaltungen "von der Stange" anbieten, da wir davon ausgehen, dass jede Unternehmenskultur anders ist und unsere Interventionen zum System passen müssen, um wirksam zu sein. Das letzte Wort hat grundsätzlich der/die Kund:in. Es gab allerdings auch schon Fälle, in denen wir unsere Dienstleistung nicht angeboten haben, weil wir eine gewünschte Intervention nicht für hilfreich, sondern für verschwendetes Budget angesehen haben. Wir setzen Feedbacks unserer Kund:innen zu unseren Beratungsprodukten größtenteils um.

Darüber hinaus informieren wir unsere Kund:innen auch transparent über "Risiken und Nebenwirkungen", z.B. von Projekten zur Selbstorganisation.

Am Ende unserer Veranstaltungen holen wir immer das Feedback der Teilnehmenden ein. In Teilen wenden wir auch Fragebögen am Ende unserer Veranstaltungen an und werten sie gemeinsam mit den Kund:innen aus. In langlaufenden Projekten installieren wir regelmäßige Check-ins mit unseren Kund:innen, um jederzeit gut kalibriert zu sein.

Im Hinblick auf unsere Kund:innen findet bei jedem Coachingprozess eine Evaluation statt, in der betrachtet wird, ob und inwiefern eine Verhaltensveränderung seitens der Mitarbeitenden oder der Führungskraft beobachtbar war. Zahlreiche unserer Kund:innen führen regelmäßig Mitarbeiter:innenumfragen durch. Im Rahmen derer bekommen auch die von uns begleiteten Führungskräfte Feedback. Häufig kommen sie zur Auswertung und zum Durchführen von Dialogen mit ihren Teams erneut auf uns zu, so dass wir dadurch Feedback zu unserem Impact bekommen.

Werden Impulse von Kund:innen zur sozial-ökologischen Verbesserung der Produkte und Dienstleistungen aufgenommen?

Dies passiert bislang von Seiten unserer Kunden sehr wenig. Die Impulse werde eher von uns gesetzt, z.B. in dem wir vorschlagen, von Interventionen in Präsenz auf Online-Interventionen umzustellen, um Reisetätigkeit zu reduzieren oder Workshopzeiten bewusst so zu gestalten, dass An- oder Rückreise z.B. mit Bahn statt Flugzeug möglich ist. Sollten Vorschläge von Kund:innen in dieser oder ähnlicher Richtung bei uns ankommen, würden wir diese dankbar aufnehmen.

Inhaltliche Impulse zur Optimierung unserer Dienstleistung nehmen wir immer gerne auf.

Welche Produktinformationen sind öffentlich zugänglich (Inhaltsstoffe, Wertschöpfungskette, ökologisch relevante Informationen, Preisfindung)?

Unsere Preise teilen wir unseren Kund:innen auf Anfrage mit. Darüber hinaus gibt es keine Informationen im Sinne von Inhaltsstoffen, ökologischer Relevanz etc., die wir transparent machen könnten, da wir keine Produkte, sondern Dienstleistungen anbieten.

Unser Engagement zur Reduktion unseres CO₂-Fußabdrucks haben wir in den vergangenen Jahren via LinkedIn-Posts und Beiträgen auf unserer Website kenntlich gemacht.

Produkttransparenz

Bislang erfahren unsere Kund:innen in erster Linie über Empfehlungen von anderen Kund:innen von unserer Dienstleistung bzw. wenden sich an uns, weil sie einzelne Personen unserer Organisation kennen. Die Dienstleistungen werden – wie oben beschrieben – dann gemeinsam im Detail definiert.

Darüber hinaus kann man sich jederzeit auf unserer Homepage über unsere Dienstleistungen informieren. Hier finden sich neben ausführlichen Berater:innenprofilen, auch Erfahrungsberichte von Interventionen, die wir für besonders wertvoll für unser Thema “Arbeit wieder beseelen” erachten.

Ausblick 2022: Aktualisierung unserer Website (Stand September 2021 bereits geschehen), um die verfügbaren Informationen nochmals deutlich zu schärfen.

Preistransparenz

Unser derzeitiger Standard Tagessatz beträgt 2.200€ exkl. Mehrwertsteuer. Diesen passen wir in jedem Projekt aber an den Zweck der Kund:innenorganisation an. So arbeiten einige Berater pro bono z.B. für die Schmid-Stiftung und andere Organisationen. Für wieder andere Organisationen bieten wir unsere Dienstleistung zu einem deutlich geringeren Tagessatz an als den oben genannten Standard-Tagessatz. Diese Unterschiede sind auch der Grund dafür, dass wir diesen Standardsatz nicht auf unserer Homepage angeben. Andernfalls müsste man Profit-Organisationen laufend erklären, warum sie nicht auch für einen reduzierten Tagessatz in Frage kommen.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Siehe Indikator D1
- Wir haben unsere Homepage überarbeitet, um bezüglich unserer Produkte noch transparenter zu informieren und noch mehr Wissen und Erfahrung mit anderen zu teilen und unserer Mission “Arbeit wieder beseelen” noch mehr Rechnung zu tragen.

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Ausweitung unseres Beratungsportfolios hin zu “Verhaltensänderung in Richtung Nachhaltigkeit”
- Institutionalisierung eines Kund:innenbeirats

D4 Negativaspekt: kein Ausweis von Gefahrenstoffen

Kann das Unternehmen bestätigen, dass die Produkte keine Schadstoffe enthalten, die Kund:innen und Umwelt belasten und auch keine schädlichen Nebenwirkungen bei der zweckgemäßen Verwendung der Produkte entstehen?

Da wir keine Produkte, sondern Dienstleistungen anbieten, entfällt dieser Aspekt. Belastend für die Umwelt sind lediglich unsere Reisen und Hotelübernachtungen. Wir sind stets bemüht, mit öffentlichen Verkehrsmitteln und Bahn zu reisen und Flüge gänzlich zu vermeiden. Den durch Reisen und Übernachtungen entstehenden CO₂-Ausstoß kompensieren wir seit 2019.

E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Selbsteinschätzung: 3 von 10 (Fortgeschritten)

Der Purpose von subject:RESOUL lautet – wie im Kapitel “Kurzpräsentation des Unternehmens” beschrieben: “Wir schaffen Räume, in denen Menschen wachsen, für ein Mehr an Gemeinschaftlichkeit in Organisationen und der Welt.” Das heißt, unsere Produkte dienen insbesondere der Entwicklung und Entfaltung von Menschen in Organisationen.

Unsere Interventionen zielen immer auf ein Lernen und die persönliche Entwicklung auf mehreren Ebenen: Ein Beispiel aus dem Bereich Coaching soll das verdeutlichen: Wenn eine Coachee einen herausfordernden Konflikt mit einem Kollegen bearbeiten möchte, und wir im Coaching mit ihr daran arbeiten, dann wird sie im Idealfall anschließend in der Lage sein, diesen spezifischen Konflikt zielführend für alle zu lösen. Zum anderen hat sie auch für zukünftige Konfliktsituationen sämtliches Handwerkszeug sowie die innere Einstellung, um diese ebenfalls gut zu einer Lösung zu führen. Ähnlich verhält es sich, wenn wir in einer Abteilung z.B. neue, gemeinschaftliche Entscheidungsprozesse einführen. Sofern diese nicht willentlich oder schleichend wieder abgeschafft werden, entfalten sie ihre Wirksamkeit immer stärker mit zunehmendem Einüben im Job sowie zunehmenden Routinen in der gemeinsamen Entscheidungsfindung. In diesem Sinn meinen wir, bringen unsere Dienstleistungen keinen Einmal- sondern einen Mehrfach- und im Idealfall dauerhaften Nutzen für unsere Kund:innen.

Welche der neun Grundbedürfnisse erfüllen die Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens? In welcher Form dienen unsere Produkte/Dienstleistungen dem persönlichen Wachstum der Menschen bzw. der Gesundheit?

Unsere Maßnahmen haben grundsätzlich immer den Fokus ein besseres Miteinander zu fördern (siehe Beispielliste):

Tabelle 5: Beispielliste unserer Formate und Methoden zur Förderung eines besseren Miteinanders

Grundbedürfnis	Format	Beispiel Methode
1. Lebenserhaltung/Gesundheit/Wohlbefinden	Einzelcoaching	Circle of Influence, Stabile Zonen, Ressourcenlandkarte, Abgrenzungstechniken
2. Schutz/Sicherheit	Teamformate, Mediationen	Klärungshilfe
3. Zuneigung/Liebe	Teamformate	Teambus

4. Verstehen/Einfühlung	Teamformate	Intuitives Feedback, Erwartungsklä rung
5. Teilnehmen/Geborgenheit	Teamformate	Soziokratisches Entwicklungsgespräch
6. Muße/Erholung	Einzelcoaching, Teamformate	Luftige Agendas, Achtsamkeitsübungen, Abgrenzungstechniken
7. kreatives Schaffen	Einzelcoaching, Teamformate	Design Thinking, Zukunftsreisen
8. Identität/Sinn	Organisations- entwicklung	Zürcher Ressourcenmodell, Intention Quest, Purpose Workshops
9. Freiheit/Autonomie	Organisations- entwicklung	Rollenbasiertes Arbeiten

Welche der Produkte/Dienstleistungen sind Luxusprodukte, die meistens „nur“ dem eigenen Status dienen und durch preiswertere, weniger ressourcenschädliche Produkte des einfachen oder guten Lebens ersetzt werden können?

Unsere Dienstleistungen sind keine Luxusprodukte im eigentlichen Sinn. Allerdings ist auch zu sagen, dass z.B. Leadership Programme insbesondere für höherrangige Führungskräfte häufig auch an komfortablen bis luxuriösen Orten durchgeführt werden. Die Gruppen – ebenso wie wir als Berater:innen – reisen dorthin hin und die Hotels haben in der Regel drei bis vier Sterne. Bedingt durch Corona gab es hier die bekannte Verschiebung ins Virtuelle, die unserer Einschätzung nach in weiten Teilen auch in der Zukunft fortgesetzt wird. Dadurch wird ein noch zu definierender Anteil der aufwendigen Anreisen und CO2-intensiven Aufenthalte in teuren Hotels durch die deutlich preiswerteren und weniger Ressourcen schädlichen Online-Veranstaltungen ersetzt.

Welche gesellschaftlichen/ökologischen Probleme (regional oder global) werden durch unsere Produkte/Dienstleistungen gelöst bzw. gemindert? (Orientierung an UN-Entwicklungszielen, siehe vertiefende Online-Informationen)

Verpflichtende Indikatoren

Anteil der Nutzenart in % des Gesamtumsatzes:

1. Erfüllte Bedürfnisse
 - decken Grundbedürfnisse 30%
 - gutes Leben 60%
 - Statussymbol/Luxus 10 %
2. Dienen der Entwicklung
 - der Menschen 85 %
 - der Erde/Biosphäre 0 %
 - löst gesellschaftlich/ökologische Probleme lt. UN-Entwicklungszielen 5%

Wir meinen, dass wir bzgl. der Social Development Goals kleinere Beiträge für SDG3 "Gesundheit und Wohlergehen" leisten: Unsere Einschätzung ist hier, dass wir durch unseren Ansatz, Organisationen dabei zu unterstützen beseelt und wirkungsvoll zusammenzuarbeiten, die Menschen in unseren Kundenorganisationen durchaus in ihrer Gesundheit und ihrem Wohlergehen stärken und stützen, z.B. indem durch mehr Beteiligung auch mehr Gestaltungsmöglichkeiten geschaffen werden oder indem Coachingprozesse häufig auch positive Impulse für individuelle seelische und Stresserkrankungen setzen. Gleichzeitig sind die Mitarbeitenden in den von uns beratenen Organisationen natürlich im weltweiten Vergleich schon auf einem hohen Niveau, daher würden wir hier einen konservativen Anteil von 5% unseres Gesamtumsatzes veranschlagen.

3. Nutzen der Produkte/Dienstleistungen:

- Mehrfachnutzen/einfacher Nutzen 100 %
- Hemmender/Pseudo-Nutzen 0 %
- Negativnutzen 0 %

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Deutliche Reduktion des "Luxusanteils" unserer Maßnahmen, z.B. keine Durchführung von Veranstaltungen in teuren Luxushotels (coronabedingt) und deutlich weniger Reiseaktivitäten aufgrund virtueller Termine
- Eigene Anreise zu Projekten bereits jetzt überwiegend per Bahn innerhalb Deutschlands

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Noch mehr Organisationen beraten, die selbst auch das Gute in die Welt bringen und einen Mehrwert in Richtung der SDGs stiften
- Kunden, die explizit negative Auswirkungen auf Leben, Gesundheit, Freiheit der Menschen und die Natur haben, konsequent aus dem Portfolio werfen

E1 Negativaspekt: menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

Wir können bestätigen, dass wir keine der aufgelisteten menschenunwürdigen Produkte oder Dienstleistungen produzieren oder verkaufen.

E2 Beitrag zum Gemeinwesen

Selbsteinschätzung: 3 von 10 (Fortgeschritten)

1. Steuern und Sozialabgaben

subject:RESOUL AG zahlt Gewerbesteuer und weitere Steuern in Deutschland am Standort Berlin. Wir haben keine ausländischen Tochtergesellschaften zur Steuervermeidung. Wir erhalten keine Förderungen und Subventionen.

Die Steuern und Sozialversicherungsbeiträge werden korrekt und pünktlich beglichen. Bei der Berechnung werden wir von unserem Steuerberatungsbüro unterstützt. Es entstehen keine Rückstände. Eine Betriebsprüfung der Jahre 2020/2021 hat dies bestätigt.

Umsatz:

- 2020: 1.079.853,34 EUR
- 2021: 1.475.852,66 EUR

Nettoabgabenquote:

Tabelle 6: Nettoabgabenquote 2020/2021

	2020	2021
Ertragssteuern (GewSt, KSt)	8.513,57 EUR	6.456,87EUR
Einkommenssteuer inkl. Kirchensteuer und Soli	150.457,07 EUR	274.447,36 EUR
SV-Beiträge	69.577,59 EUR	107.674,42 EUR
GESAMT Nettoabgaben	228.548,23 EUR	388.578,65 EUR
Wertschöpfung	574.083,21 EUR	937.092,48 EUR
Nettoabgabenquote (Abgaben/ Wertschöpfung)	0,40	0,41

Die Nettoabgabenquote liegt in 2020 bei 40% und 2021 bei 41% (gerundet).

2. Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens – Spenden

Im Jahr 2019 spendeten wir unseren CO2 Ausgleich an atmosfair. In 2020 haben wir eine intensive Zusammenarbeit mit "plant for the planet" geplant, um unseren CO2 Fußabdruck

zu kompensieren. Mitten im Vertragsprozess gab es eine ausführliche Berichterstattung über diese Organisation, welche die Umsetzung und Verwendung der Gelder in deren Baumpflanzprojekten in Frage stellte. Daraufhin haben wir unsere Strategie angepasst und auf einen persönlichen Kontakt/ Beziehung gesetzt: Eine unserer Berater:innen (=SOULmate) lebt in Malawi und hat den direkten Kontakt zu einer Organisation vermittelt, die sich in Malawi u.a. für Baumpflanzprojekte und weitere Projekte z.B. spezielle Kochöfen mit weniger Holzverbrauch engagiert. Sie hält für uns den Kontakt vor Ort, tauscht sich regelmäßig mit dem Umsetzungsteam aus und schickt uns Bilder und Berichte. So können wir sicher sein, dass unsere Spenden tatsächlich zu einer CO2 Kompensation führen.

Analog sind wir mit den Spenden, um der Ukraine zu helfen, vorgegangen. Eine Kollegin hat aktiv den Verein "Wir packen es an" unterstützt und Hilfsgüter für die Flüchtlingshilfe in Kartons zum Weitertransport gepackt. Auch da wissen wir, dass unsere Spende genau da ankommt, wo sie hin soll.

Dieses Vorgehen haben wir uns zum Ziel gemacht. Wir setzen darauf, da zu spenden, wo wir plausible Wirkungszusammenhänge nachweisen können.

Wir unterstützen weiterhin regelmäßig in unserem privaten Umfeld z.B. Bildungseinrichtungen wie Schulen, gemeinnützige Vereine und auch Kindertagesstätten uneigennützig hinsichtlich besserer Zusammenarbeit, Unterstützung in Konfliktsituationen und Aufbau einer Organisationsstruktur. Die nötigen zeitlichen Ressourcen werden seitens der Organisation immer zur Verfügung gestellt. Jede:r von uns kann seine ehrenamtlichen Engagements auch während der Arbeitszeiten ohne zeitliche Vorgaben seitens der Organisation priorisieren.

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Wir planen einerseits direkt in unserer jährlichen Finanzplanung ein Budget für Spenden an unterschiedliche Initiativen und Projekte ein. In Sonder-Notsituationen – wie der Flutkatastrophe im Sommer 2021 oder dem Krieg in der Ukraine – beschließen wir unterjährig weitere Budgets für Spenden.

Im Jahr **2020** wurden folgende Beträge gespendet:

- € 1.400 Atmosfair
- Gesamt: € 1.400

Im Jahr **2021** wurden folgende Beträge gespendet:

- € 2.060 Kumanga e.V. (CO2-Kompensation "Malawi-Projekt", s. Text)
 - € 884 For Tomorrow (lokale CO2-Kompensation)
 - € 4.000 Flutkatastrophenhilfe (Sonderspende)
- Gesamt: € 6.944

Planung Jahr **2022**

- € 2.000 Kumanga e.V. (CO2-Kompensation "Malawi-Projekt"; in Planung)
- € 1.000 For Tomorrow (lokale CO2-Kompensation; in Planung)
- € 4.387,50 Wir packen's an e.V. (Sonderspende in Q1/Q2)

Gesamt (Planung): € 7.387.50

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Mehr systematisches Pro-Bono Engagement unserer Mitarbeitenden
- Eine Idee könnte es sein, unseren Mitarbeitenden für Pro-Bono Projekte ihre Arbeitszeit zu vergüten. Diese Idee möchten wir weiter verfolgen.

E2 Negativaspekt: illegitime Steuervermeidung

Kann das Unternehmen bestätigen, dass es keinerlei Praktiken betreibt, die der illegitimen Steuervermeidung dienen oder die den erwirtschafteten Unternehmensgewinn bewusst einer korrekten Besteuerung und damit dem Gemeinwohl entziehen?

Die subject:RESOUL AG kann bestätigen, dass sie keinerlei Praktiken betreibt, die der illegitimen Steuervermeidung dienen oder die den erwirtschafteten Unternehmensgewinn bewusst einer korrekten Besteuerung und damit dem Gemeinwohl entziehen.

E2 Negativaspekt: mangelnde Korruptionsprävention

Kann das Unternehmen bestätigen, dass es selbst keine korruptionsfördernden Praktiken betreibt und dass sämtliche Lobbying-Aktivitäten offengelegt wurden? Falls nicht, ist dieser Negativaspekt nach Vollbilanz zu berichten.

Ja, das können wir bestätigen. Die subject:RESOUL AG betreibt keine korruptionsfördernden Praktiken. Wir betreiben keine Lobbyarbeit und achten u.a. darauf z.B. keine "Alibi-Angebote" zu schreiben, die andere Organisationen nutzen könnten, um z.B. Vergaberichtlinien o. ä. zu umgehen.

E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

Selbsteinschätzung: 1 von 10 (Erste Schritte)

Auf der Basis der Erfassung unserer Reiseaktivitäten und der Berechnung des CO2 Wertes von atmosfair, haben wir die Pflichtsumme freiwillig verdoppelt, um einerseits auch weitere CO2 Ausstöße zu kompensieren und andererseits um uns den Aufwand für die Einzelerfassung zu sparen und dennoch eine Überkompensation sicherzustellen.

Es gibt seit Herbst 2021 einen Gemeinwohlforschungsausschuss, der sich regelmäßig mit Fragestellungen der GWÖ auseinandersetzt.

Zurzeit führen wir noch keine Umweltkonten. Folgende Infos können wir aber zu den geforderten Kategorien bereits bereitstellen:

Umweltkonto	gemessen in kW
Stromverbrauch Hauptbüro Methfesselstraße 38, 10965 Berlin (Stromanbieter Green Planet Energy eG)	576 kWh (Zeitraum 2020, für 2021 liegt uns seitens des Vermieters noch nichts vor)
Stromverbrauch Arbeitszimmer Darmstädter Straße 15, 50679 Köln (Stromanbieter NaturStromHandel GmbH)	231 Kwh (2021)

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

- Wechsel auf Online- statt Präsenztrainings, daher Wegfall von Reiseaufwand (Corona bedingt)
- Kompensation unserer CO₂-Ausstöße (über Kumanga e.V. zur Wiederaufforstung in Malawi und For Tomorrow Unterstützung lokaler Wiederaufforstungsprojekte)

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Einzelerfassung der Werte, die seitens der GWÖ verlangt werden
- Einführung und regelmäßiges Führen eines Umweltbuchs sowie von Umweltkonten und Ableitung entsprechender Handlungsstrategien
- Kommunikation unserer Erkenntnisse und Fortschritte in der Branche (In Planung: Vorstellung unseres Gemeinwohl-Zertifizierungsprozesses auf einem Symposium in Hamburg im September 2022)
- Systematische Erfassung der CO₂-Äquivalente unserer IT-Systeme

E3 Negativaspekt: Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

Wir können bestätigen, dass wir nicht gegen Umweltauflagen verstoßen bzw. die Umwelt nicht unangemessen belasten.

E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

Selbsteinschätzung: 2 von 10 (Fortgeschritten)

Welche wichtigen oder kritischen Informationen werden für die gesellschaftlichen Berührungsgruppen erfasst und in welcher Form wird darüber berichtet (Umfang und Tiefe, Art der Publikation, Zugänglichkeit für die Öffentlichkeit)?

Dieses Thema haben wir ehrlicherweise bisher gar nicht auf dem Schirm. Unsere Wahrnehmung ist, dass aufgrund unserer Größe und unseres Geschäftsfeldes eher wenig öffentliches Interesse von Berührungsgruppen an unserer Organisation besteht. Für den Fall könnten diese uns jederzeit problemlos über unsere Website oder unseren Social Media Auftritt auf der Business Plattform LinkedIn erreichen. Über beide Kanäle reagieren wir schnell innerhalb von max. 48 Stunden auf Nachrichten und Kommentare.

Sollten Themen der Berührungsgruppen bei uns in der Organisation landen, würde das Thema im verantwortlichen Kreis oder im Zweifel in unserem Steuerungskreis, dem "General Company Circle", bearbeitet und geklärt werden.

Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

- Konzeptentwicklung unserer neuen Website, um für mehr Transparenz über unsere Arbeit zu sorgen

Verbesserungspotenziale/Ziele:

- Veröffentlichung unserer neuen Website (Stand September 2022 bereits geschehen)
- Veröffentlichung unserer ersten Gemeinwohlbilanz
- Austausch zu GWÖ-Themen mit relevanten Berührungsgruppen etablieren und über die Zeit systematisieren

E4 Negativaspekt: Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

Wir können bestätigen, dass wir keine falschen Informationen über das Unternehmen oder gesellschaftliche Phänomene verbreiten.

Ausblick

Kurzfristige Ziele

Welche kurzfristigen Ziele verfolgen Sie bei der Umsetzung der Gemeinwohl-Ökonomie (Zeitraum 1-2 Jahre)?

Kapitel A1:

- Konsequenterer Umstellung unserer Zulieferer auf Unternehmen aus der GWÖ-Unternehmensliste
- Konsequenterer Einkauf zertifizierter Produkte, die das Thema Menschenwürde in ihren Zulieferbetrieben direkt mit zertifizieren, wie z.B. Demeter, Bioland, Neuland, Fairtrade, Blauer Engel

Kapitel A2:

- Weitere Umstellung auf Einkauf in Bio-Supermärkten
- Geschenke für unsere Klienten: nachhaltig, Fair Trade, vegan
- Weiter nach Partnern für alle anderen internen Produkte und Dienstleistungen suchen, die eine GWÖ-Bilanz erstellt haben oder daran interessiert sind
- Auswahl von Unterkünften, die auf faire Bezahlung ihrer Mitarbeitenden achten
- Optimierung unserer IT-Beschaffung. z.B. bestimmte Materialien gebraucht oder bei Anbietern eingekauft werden, die auf eine starke Integration und Diversität achten
- Konsequenterer Einkauf zertifizierter Produkte, die das Thema Solidarität und Gerechtigkeit in ihren Zulieferbetrieben direkt mit zertifizieren, wie z.B. Demeter, Bioland, Neuland oder Fairtrade

Kapitel A3:

- Anschaffung von hybriden Firmenwagen
- Stets auf Nachhaltigkeit bei der Auswahl der Unterkünfte für unsere internen Veranstaltungen achten
- Elektrogeräte wie Computer, Tablets und Handys refurbished kaufen
- Recherche aller verwendeten Betriebsmittel, um die Umstellung auf ökologische Alternativen weiter zu recherchieren, z.B. papierloses Ablagekonzept, externe Reinigung und deren Reinigungsmittel checken
- Kommunikation unseres Wunsches nach nachhaltiger, fairer und ökologischer Unterbringung an unsere Kund:innen
- Spezifische Einkaufsrichtlinien entwickeln

Kapitel A4:

- Wechsel zu Einzelhändlern, die ihrer Belegschaft ein hohes Maß an Mitbestimmung einräumen, wie z.B. Alnatura oder dm Drogeriemärkte

- Lieferanten in der Presse recherchieren, inwiefern es da Berichte zu ihrem (Nicht-)Engagement hinsichtlich Gemeinwohlökonomie gibt
- Auswahl neu zu beschaffender Bürogeräte und -utensilien mit Hilfe von Websites wie <https://kmu.kompass-nachhaltigkeit.ch>
- Unseren nicht-nachhaltigen Lieferanten, für die es schwer ist, Alternativen zu finden, zukünftig E-Mails schreiben mit unserer Erwartung, dass sie sich nachhaltiger aufstellen. Kundtun, dass wir ansonsten wechseln werden, sobald sich eine Möglichkeit bietet
- Bei der Auswahl der Lieferanten unserer internen Produkte und Dienstleistungen konsequenter darauf achten, Lieferanten:innen im Sinne des gemeinwohlökonomischen Handelns zu beauftragen

Kapitel B1:

- Bewertung unserer Versicherer unter GWÖ-Aspekten durchführen

Kapitel B3:

- Unsere Mitarbeiter:innen dazu ermutigen, bei der Beschaffung von Arbeitsgeräten bei Bedarf auf entweder ökologisch-sozial nachhaltige Geräte oder Gebrauchtgeräte zu wechseln

Kapitel C1:

- Informieren unserer Netzwerkpartner über die GWÖ und Interesse für GWÖ-Zertifizierung wecken

Kapitel C3:

- Mobilität unserer Mitarbeitenden zum Thema machen und gemeinsam darauf achten, nur Fahrrad und öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen
- Bestellung von Lebensmitteln und Getränken ausschließlich bei ökologischen Lieferanten
- Verbindliche Vorgaben für fleischlose Ernährung auf Firmenevents einführen
- Workshops zum Thema Nachhaltigkeit durchführen und persönliche Gewohnheiten abfragen

Kapitel D1:

- Entwicklung eines "Karma-Scores" zur Bewertung unserer Kund:innen, um langfristig unseren Fokus immer mehr auf die Kund:innen zu legen, die unseren Wertekodex teilen
- Überprüfung unserer Produkte und Dienstleistungen hinsichtlich Barrierefreiheit (v.a. Website und Formate)
- Unser Interventions-Framework weiter testen und verfeinern
- Ehrenamtliches/vergünstigtes Engagement für "benachteiligte Kundengruppen" stärken

Kapitel D2:

- Mehr konkrete Kooperationsprojekte mit anderen Beratungsfirmen
- Mehr gemeinsame Projekte mit dem Wettbewerb (z.B. Coaching Curriculum mit isb in 2023)

Kapitel D3:

- Handlungsempfehlungen noch häufiger aktiv in die Organisation spielen
- Kommunikation unseres Wunsches nach nachhaltigen und ökologischen Hotels an unsere Kund:innen
- Kommunikation mit unseren Kund:innen zu Startterminen von Workshops oder Trainings zur Vermeidung von Hotelübernachtungen und Anreisemöglichkeiten per Bahn

Kapitel D4:

- Entwicklung erster Ansatzpunkte für Beratungsprodukte zu "Verhaltensänderung in Richtung Nachhaltigkeit"

Kapitel E1:

- Explizit Organisationen ansprechen, die selbst auch das Gute in die Welt bringen und einen Mehrwert in Richtung der SDGs stiften und Möglichkeiten einer Zusammenarbeit eruieren

Kapitel E2:

- Vergütung unserer Mitarbeitenden für ihre Arbeitszeit in Pro-Bono Projekten, um so einen zusätzlichen Anreiz zu schaffen

Kapitel E3:

- Kommunikation unserer Erkenntnisse und Fortschritte in der Branche (Konkret: Es erfolgt eine Vorstellung unseres Gemeinwohl-Zertifizierungsprozesses auf einem Symposium in Hamburg im September 2022 im Rahmen eines Workshops)
- Entwicklung einer Systematik zur Erfassung der Werte, die seitens der GWÖ verlangt werden
- Systematische Erfassung der CO2-Äquivalente unserer IT-Systeme

Kapitel E4:

- Veröffentlichung unserer ersten Gemeinwohlbilanz
- Erfahrungsaustausch mit anderen GWÖ-zertifizierten Unternehmen um kritische Aspekte anzugehen

Langfristige Ziele

Welche langfristigen Ziele verfolgen Sie bei der Umsetzung der Gemeinwohl-Ökonomie (Zeitraum 3-5 Jahre)?

Kapitel A1:

- Konsequente Umstellung all unserer Zulieferer auf Unternehmen aus der GWÖ-Unternehmensliste oder Unternehmen mit vergleichbaren Zertifizierungen.

Kapitel A2:

- Systematische Verbesserung unserer IT-Beschaffung. z.B. Einkauf bestimmter Materialien gebraucht oder bei Anbietern, die auf eine starke Integration behinderter Menschen achten.
- Entwicklung von Kriterien für unseren eigenen Einkauf und auf der Grundlage z.B. Telefonate mit unseren Zulieferern führen, inwiefern diese erfüllt sind. Folgende Indikatoren können wir uns vorstellen zukünftig zu prüfen mit einem IST-SOLL Vergleich:
 - Anteil der eingekauften Produkte und Rohwaren, die ein Label tragen, welches Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt
 - Anteil der Lieferant:innen, mit denen ein fairer und solidarischer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde bzw. die auf dieser Basis ausgewählt wurden.

Kapitel A3:

- Umstellung unserer Cloud-Lösung von Google Drive zu einem ökologischen Anbieter
- Für Verbindlichkeit im Einkauf sorgen, indem nur Kosten für nachhaltige Produkte auf Firmenkosten erstattet werden.

Kapitel A4:

- Wir achten bei der Auswahl der Lieferanten unserer internen Produkte und Dienstleistungen konsequent darauf, Lieferanten:innen im Sinne des gemeinwohlökonomischen Handelns zu beauftragen. Dabei möchten wir auf folgende Kriterien achten:
 - Informiert das Unternehmen seine Lieferanten lediglich über anstehende oder nur über bereits getroffene Entscheidungen?
 - Umfang und Tiefe der jeweiligen Informationen insbesondere bzgl. der kritischen Entscheidungen
 - Art der Verfügbarkeit der Informationen: nur gegen Nachfrage – oder frühzeitig proaktiv
 - Reaktiver – aktiver/ permanenter Zugang auf die Lieferanten
 - Umfang der einbezogenen Lieferanten – einige, wenige, alle
 - Anteil der Mit-Entscheidung der Lieferanten (0-100% aller relevanten Entscheidungen)
 - Grad der Mit-Entscheidung: von der Anhörung über den Dialog und das Mitgestalten bis zum Mitentscheiden

Kapitel B1:

- Umstellung unserer Versicherer unter GWÖ-Aspekten durchführen

Kapitel B3:

- Systematische Umstellung der Arbeitsgeräte der Mitarbeiter:innen bei Bedarf auf entweder ökologisch-sozial nachhaltige Geräte oder Gebrauchtgeräte.
- Nachhaltiger Einkauf von Büromöbeln, Geschirr etc.

Kapitel C1:

- Informieren unserer Netzwerkpartner über die GWÖ und Interesse für GWÖ-Zertifizierung wecken.
- Erweiterung unseres Teams um weitere Diversitätsaspekte

Kapitel C3:

- Einführung regelmäßiger Messkriterien, die die Umsetzung unserer Absichtserklärung in der Ausübung unserer Berater:innentätigkeit messen.
- Belohnung unserer Mitarbeiter:innen für ökologisches Verhalten (analog zu Ecosia).

Kapitel D1:

- Kund:innen, die explizit negative Auswirkungen auf Leben, Gesundheit, Freiheit der Menschen und die Natur haben, konsequent aus dem Portfolio werfen (Kund:innen mit niedrigem "Karma-Score")
- Dienstleistungen und Produkte barrierefrei gestalten, z.B.
- Uns noch konkreter an unserem Why und unserem How durch unsere Kund:innen messen lassen

Kapitel D2:

- Weitere Kooperationsprojekte mit anderen Beratungsfirmen
- Unterstützung anderer Wettbewerber in Notsituationen

Kapitel D3:

- *verbindliche* Richtlinien für das ökologische Verhalten unserer Berater:innen formulieren und konsentieren (Reisen, Dienstfahrzeuge etc.)

Kapitel D4:

- Ausweitung unseres Beratungsportfolios hin zu "Verhaltensänderung in Richtung Nachhaltigkeit"
- Institutionalisierung eines Kund:innenbeirats

Kapitel E1:

- Noch mehr Organisationen beraten, die selbst auch das Gute in die Welt bringen und einen Mehrwert in Richtung der SDGs stiften
- Kunden, die explizit negative Auswirkungen auf Leben, Gesundheit, Freiheit der Menschen und die Natur haben, konsequent aus dem Portfolio werfen

Kapitel E2:

- Mehr systematisches pro Bono Engagement unserer Mitarbeitenden

Kapitel E3:

- Systematische und kontinuierliche Erfassung der Werte, die seitens der GWÖ verlangt werden
- Einführung und regelmäßiges Führen eines Umweltbuchs und Ableitung entsprechender Handlungsstrategien

Kapitel E4:

- Systematischer Austausch zu GWÖ-Themen mit relevanten Berührungsgruppen

EU Konformität: Offenlegung von nicht-finanziellen Informationen (Eu COM 2013/207)

Im Mai 2014 stimmte der Ministerrat der EU einer Richtlinie zu, die noch in nationales Recht umzusetzen ist. Die offenzulegenden Informationen (obligatorisch ab 500 Mitarbeitenden) sind

- Beschreibung des Geschäftsmodells. Was ist der Zweck des Unternehmens, womit wird Nutzen gestiftet für Kunden, wodurch werden Gewinne erwirtschaftet?
- Welche Politiken verfolgt das Unternehmen, um die Einhaltung der gebotenen
- Sorgfalt in **Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen, zur Achtung der Menschenrechte und zur Bekämpfung von Korruption** zu gewährleisten?
- Was sind die primären Risiken der Geschäftsprozesse in diesen Bereichen?
- Was sind die primären Risiken der Geschäftsbeziehungen, Produkte und Dienstleistungen in diesen Bereichen?
- Wie werden diese Risiken gehandhabt? Mit welchen Ergebnissen?
- Offenlegung relevanter nicht-finanzieller Leistungsindikatoren

Wir verwenden den GWÖ-Berichtsstandard für die Erfüllung der non-financial-reporting-Vorgaben, weil der GWÖ-Berichtsstandard universell, messbar, vergleichbar, allgemeinverständlich, öffentlich und extern auditiert ist.

Beschreibung des Prozesses der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Die Treibenden dieses Prozesses haben im Laufe der Bearbeitungszeit gewechselt. Die erste Initiative für den Bericht entstand 2019. Diese konnte aufgrund mangelnder Kapazitäten kein ausreichendes Momentum entfalten. Hier haben wir gelernt, dass ein solches umfangreiches internes Projekt nicht einfach so nebenbei gestemmt werden kann. Der zweite Anlauf startete Anfang 2021 mit drei neuen Personen, denen die Gemeinwohl-Thematik sehr am Herzen liegt. Das richtige Momentum für die Fertigstellung entstand letztlich erst, nachdem wir als Organisation nochmals ganz bewusst unsere Strategie in Richtung Nachhaltigkeit geschärft haben. Das war auf unserem Retreat im Herbst 2021.

Wir haben dann ein Organisationsziel zum Thema Gemeinwohl formuliert, siehe C4.3. Unabdingbar waren dann klare Verantwortlichkeiten und fest vereinbarte Zeitfenster, um die Erstellung voranzubringen.

Schließlich war ein Sparring mit der freien GWÖ-Beraterin Urte Töpfer wichtig, um bei der Komplexität und dem Umfang des Themas eine gute Orientierung zu erhalten, was eigentlich noch fehlt, was noch geschärft werden muss, was wohin gehört und was bereits gut oder sehr gut ausgearbeitet ist.

Es fällt uns schwer, die genaue Anzahl an Arbeitsstunden am Bericht zu beziffern, weil ein Großteil der Arbeitszeit nicht von Anfang an getrackt wurde. Seit Beginn des Trackings im Jahr 2021 waren es insgesamt ca. 150 Stunden über alle Beteiligten.

Gefühlt war es trotz des Brennens für das Thema eine immer neue innere Kraftanstrengung, sich das Thema neben dem alltäglichen Geschäft als Priorität im Kalender festzuschreiben. Diese hat sich aber für uns alle gelohnt.

Interne Kommunikation:

- Bis 2021: Unregelmäßige Infos zum Status Quo auf gemeinsamen Veranstaltungen und im Gesamtleitungskreis
- Seit Gründung des Gemeinwohlkreises in 2021: Direkte Reporting Line vom Gemeinwohlkreis in den Steuerungskreis GCC für regelmäßige Fortschrittsberichte.

Learnings:

- Es geht nicht einfach irgendwie nebenher.
- Projekt als strategisches Projekt definieren und entsprechendes monetäres und zeitliches Budget dafür einstellen (Beratung, Peergroup, Arbeitszeit)
- Dementsprechend ausreichend zeitliche Ressourcen zur Verfügung stellen

- GWÖ-Unterlagen in Ruhe komplett sichten und insbesondere das Arbeitsbuch Kompaktbilanz und den gwb-Rechner als Excel frühzeitig systematisch zur Orientierung heranziehen
- Frühzeitig auf GWÖ-Berater/innen und Peergroup-Angebot zurückgreifen für eine gute Orientierung und Systematisierung was nötig ist und was nicht. Der finanzielle Aufwand hätte sich für uns im Nachhinein sicher gerechnet.
- (Große) Zeitfenster verbindlich einplanen für gemeinsame Arbeit am Bericht
- Ein gutes Projektmanagement ist wertvoll

Oktober 2022