



## 2. Gemeinwohlbericht

Stand 2020



# Berichtsvorlage

## Allgemeine Informationen zum Unternehmen

Firmenname: Herzogsägmühle, Innere Mission München, Diakonie in München und Oberbayern e.V. (Ausgliederung mit Wirkung vom 01.01.2019 in die Diakonie Herzogsägmühle gGmbH)

Rechtsform: eingetragener Verein (ab 01.01.2019 gemeinnützige GmbH)

Eigentums- und Rechtsform: 100% Tochter des Innere Mission München, Diakonie in München und Oberbayern e.V.

Website: [www.herzogsaegmuehle.de](http://www.herzogsaegmuehle.de)

Branche: Sozial- und Gesundheitswesen, Freie Wohlfahrtspflege

Firmensitz: Peiting

Gesamtanzahl der Mitarbeitenden: 1440

Vollzeitäquivalente: 1027

Saison- oder Zeitarbeitende: 0

Umsatz: 94 Mio €

Jahresüberschuss: -378 TEUR

Tochtergesellschaften / verbundene Unternehmen:

Die „Diakonie Herzogsägmühle gGmbH“ ist mit Beschluss der Mitgliederversammlung der Inneren Mission München, Diakonie in München und Oberbayern e.V. (künftig kurz IMM genannt) im August 2019 beim Registergericht in München zur Eintragung als gemeinnützige GmbH angemeldet worden. Sie ist 100% Tochter der IMM.

Zum Unternehmen gehören der Geschäftsbereich München der IMM mit dem Verein, der Hilfe im Alter gGmbH, dem Evangelischen Hilfswerk gGmbH, der Diakonia gGmbH (Inklusionsfirma) sowie verbundene Stiftungen;

zum Geschäftsbereich Herzogsägmühle gehören die i+s Pfaffenwinkel gGmbH (Inklusionsfirma als 100% Tochter der IMM), die Kinderhilfe Oberland gGmbH (als 76% Tochter der IMM), die Selbstbestimmung Fördern gGmbH (als 100% Tochter), die Beschäftigungsinitiative Landsberg/Lech (BiLL als 51% Tochter der IMM), die Bildung-Prävention- Krisenintervention (BPKI als 100% Tochter der IMM bis 31.12.2019) sowie verbundene Stiftungen.

Berichtszeitraum: Herzogsägmühle ist als erstes Unternehmen der Diakonie im Jahre 2017 nach der Matrix 4.1 auditert und bilanziert worden.

Der zweite Bericht ist Grundlage der angestrebten zweiten Gemeinwohlbilanz und umfasst den Berichtszeitraum seit der ersten Bilanzierung, vor allem die Jahre 2018 und 2019.

## Kurzpräsentation des Unternehmens

Die Diakonie Herzogsägmühle gGmbH versteht sich am Stammsitz (dem Ortsteil Herzogsägmühle von Peiting) als ORT ZUM LEBEN,

in den 8 umliegenden Landkreisen als Träger stationärer, teilstationärer und ambulanten Hilfen für Menschen mit Unterstützungsbedarf, in Krisen- und Notsituationen, durch Beratungsdienste, Tagesstätten, Arbeitsmöglichkeiten und Wohnungen in Orten der Umgebung;

und wird getragen vom Verein "Innere Mission München - Diakonie in München und Oberbayern e.V."

Im Ort Herzogsägmühle erfahren Kinder, Jugendliche und Erwachsene mit Problemen, Krankheit oder Behinderung Hilfen zur persönlichen, sozialen und beruflichen Entwicklung oder Heimat und Pflege im Alter Rahmen einer offenen Dorfgemeinschaft.

## Produkte / Dienstleistungen

Aufnahmemöglichkeiten in Herzogsägmühle und anderen Orten

- 1.145 stationäre Aufnahmemöglichkeiten
- 310 ambulante Maßnahmen
- 1001 berufsbildende und tagesstrukturierende Maßnahmen
- 799 Schülerinnen und Schüler, davon: Schnitter-Berufsschule 584, Fachschule Heilerziehungspflege 105, Alfons-Brandl- Volksschule 110

in den Arbeitsbereichen

- Wohnen für Menschen mit Behinderung
- Kinder, Jugendliche und Familien
- Menschen in besonderen Lebenslagen
- Menschen mit seelischer Erkrankung und Suchterkrankung
- Menschen im Alter
- Arbeit für Menschen mit Behinderung
- Arbeit und Integration
- Schulbildung und Ausbildung für Fachkräfte

- Gemeinschaftsdienste und -einrichtungen
- Tochterfirma i + s Pfaffenwinkel GmbH
- Tochterfirma BiLL - Beschäftigungsinitiative Landsberg a. Lech GmbH
- Tochterfirma Kinderhilfe Oberland GmbH

mit insgesamt 48 verschiedenen Leistungsbereichen.

**Bürgern in der Region, die nicht in Herzogsägmühler Wohnungen leben (etwa 3.500 Personen), dienen insbesondere**

- Ambulante Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien
- Ausbildungsvorbereitung, Ausbildung, rehabilitative Beschäftigung
- Berufs-, Grund- und Hauptschule
- Fachberatungsstelle für Wohnungslosigkeit Schongau
- Wärmestube Schongau
- 24 Std. / 365 Tage geöffnete Notunterkunft im Gasthaus "Herberge"
- Herzogsägmühler Werkstätten und Förderstätte
- Integrationsfachdienst für Menschen mit schwerer Behinderung
- Psychosoziale Beratungsstelle Weilheim
- Sozialpsychiatrischer Dienst Weilheim und Garmisch-Partenkirchen
- Schuldner- und Insolvenzberatungen in Schongau und Marktoberdorf
- Schongauer Tafel
- Tagesstätten in Garmisch-Partenkirchen, Penzberg, Schongau und Weilheim
- Wohnungsnothilfe in Schongau und Fachstellen zur Vermeidung von  
Obdachlosigkeit in Landsberg, Weilheim, Penzberg, Peißenberg  
und Marktoberdorf
- Frühförderung und Kindertagesstätten der Kinderhilfe Oberland
- Jugendmigrationsdienst in Landsberg

## 2. Ausbildungsangebote



Für Benachteiligte: 42 Berufsabschlüsse

Für Fachkräfte: Fachschule für Heilerziehungspflege und Heilerziehungspflegehilfe

Produkte/ Dienstleistungen	Anteil am Umsatz
Hilfe für ehemals Wohnungslose und Straffällige	14%
Rehabilitation/ Therapie für Menschen mit seelischer Erkrankung und Suchterkrankung	22%
Hilfe zur Erziehung für Kinder, Jugendliche und Familien (incl. KiHi Oberland)	15%
Wohnung für Menschen mit Behinderung	6%
Arbeit für Menschen mit Behinderung (Berufs-) Ausbildung, Arbeit, Integration und Tagesstruktur incl. I+S Pfaffenwinkel und BiLL	13%
Schulen	6%
Hilfen für Menschen im Alter (Gerontopsychiatrie und Pflege)	In den Zahlen Wohnungslosenhilfe ist Pflege und im Bereich Menschen mit seelischer Erkrankung Gerontopsychiatrie enthalten
Gemeinschaftsdienste und –einrichtungen incl. „Service und Infrastruktur“	11%

## Das Unternehmen und Gemeinwohl

Herzogsägmühle wurde 1894 als 27. Arbeiterkolonie für obdachlose Männer in Deutschland gegründet. Zwischen dem Gründungsjahr und 1936 wurden vier landwirtschaftliche Gehöfte, ein Sägewerk und eine Pferdewechselstation weit entfernt von den nächsten Ortschaften bewirtschaftet. Zwischen 1936 und 1945 diente Herzogsägmühle als staatliche Einrichtung und Zentralwanderhof dem nationalsozialistischen Zwangsarbeitssystem. 1946 übernahm die Innere Mission München die Einrichtung. In den 50er bis 70er Jahren hatte die Einrichtung in der Bevölkerung der Umgebung keinen guten Ruf; die hier lebenden Menschen galten als „schwierig“, „behindert“ und die Ortschaft wurde von der „normalen“ Bevölkerung aus der Region gemieden.

Erst 1984 eröffnete Herzogsägmühle eine Wohngruppe für Menschen mit geistiger Behinderung in einer Ortschaft der Umgebung; es entstanden Beratungsstellen in Schongau, Weilheim, Garmisch-Partenkirchen, Jugendhilfewohngruppen in Orten der Umgebung, die Schongauer Tafel zur örtlichen Armutsbekämpfung, Betreutes Wohnen für Menschen mit seelischer Erkrankung in Familien, Tagesstätten in Weilheim, Garmisch, Penzberg, Schongau; Werkstätten für Menschen mit Behinderung in Peiting, Fachstellen zur Vermeidung von Obdachlosigkeit an 5 Standorten und eine RPK in Landsberg. 1986 wurde die i+s Pfaffenwinkel GmbH als Integrationsfirma gegründet, zunächst unter dem Namen Herzogsägmühler Service GmbH; diese Firma eröffnete 2001 eine Zweigstelle in Weilheim und 2010 ein Gebrauchtmöbelhaus in Schongau.

2008 erfolgte die Übernahme der Kinderhilfe Oberland mit 12 integrativen Kindertageseinrichtungen und Horten, Mittagsbetreuung und Frühförderung im Landkreis, 2012 die Gründung der Beschäftigungsinitiative Landsberg am Lech BiLL.

Dennoch blieb die Sozialraumorientierung über viele Jahrzehnte hinweg auf die Verankerung von Angeboten sozialer Arbeit in der Region beschränkt. Erst seit wenigen Jahren hat eine komplette Neuausrichtung das Diakoniedorf mitten in den gesellschaftlichen Alltag der Region gebracht. Diese Ausrichtung des Selbstverständnisses und des Konzeptes der „inversen Inklusion“ führte zu einer viel stärkeren Betonung der regionalen Bedeutung des Diakoniedorfes, zur Gründung eines Dorfentwicklungsvereins mit Arbeitskreisen für Umweltschutz, Mobilität und Geschichte und zu einer starken Vernetzung mit den anderen Akteuren in der Region. Der neu entstandene demokratisch gewählte Dorfrat, bestehend aus Bürger\*innen von Herzogsägmühle unabhängig von ihrem sozialhilferechtlichen Status nimmt die Interessen der Bürgerschaft gegenüber der Unternehmensleitung und gegenüber Dritten wahr (Beispiel: Auseinandersetzung mit dem örtlichen Schützenverein, weil deren Betrieb der Tontauben-Schießanlage eine erhebliche Lärmbelästigung mit sich brachte und auch sonntags geschossen wurde – durchsetzen von Lärmschutzmaßnahmen und Einhalten der Sonntagsruhe durch den Dorfrat!)

Hinzu kommt, dass die Frage der Finanzierbarkeit des sozialen Netzes insgesamt und die Frage der Gerechtigkeit des Wirtschaftssystems (auch in der Diakonie) zunehmend an Bedeutung gewannen. Aus dem Ansatz der GWÖ werden für diese Fragestellungen relevante Antworten erwartet. Schließlich sind die Unternehmensziele von Herzogsägmühle bereits seit einigen Jahren um die ökologische Komponente der „Bewahrung der Schöpfung“ erweitert. Damit sind die wesentlichen Bezugspunkte genannt: Regionalität, Vernetzung vor Ort, gerechtes Wirtschaften, Finanzierung des sozialen Netzes (Lebensqualität in der Region durch hohe soziale Standards) und ökologische Nachhaltigkeit.



#### Zusammenfassung der bisherigen Aktivitäten (nach der ersten Gemeinwohl-Bilanz, in den letzten beiden Jahren)

Die erste Gemeinwohlbilanz fand in der regionalen und überregionalen Presse sowie bei Rundfunk und Fernsehen große Beachtung.

Im Unternehmen wurden die Ergebnisse der ersten Bilanz intensiv diskutiert und ausgewertet; zudem wurden die Hinweise aus dem Auditbericht bewertet und priorisiert (Arbeit in der Leitungskonferenz).

Im Jahr 2019 fand der erste Gemeinwohl-Tag statt, der ein vielfältiges, buntes, teilweise von Gästen „von außen“ getragenes Angebot bereithielt (siehe Anlage). Bei diesem Tag hatten zudem alle Besucher\*innen die Möglichkeit, zu allen Punkten der Matrix 5.0 Einschätzungen und Vorschläge für Aktivitäten einzubringen.

Alle Bewertungen und Analysen wurden im ersten Halbjahr 2019 in drei Zukunftskonferenzen gebündelt; deren Ergebnisse sind wesentliche Grundlage des vorliegenden Berichts.

Mit Blick auf die mittelfristige Entwicklung ist die Diakonie Herzogsägmühle bestrebt, klimaneutrale Sozialarbeit zu realisieren. Diese sehr ambitionierte Zielsetzung bedarf in den nächsten Jahren einer kontinuierlichen Weiterarbeit an allen Themen der GWÖ. Damit dies unabhängig von einzelnen Verantwortlichen im Unternehmen gesichert ist, verpflichtet sich die Diakonie Herzogsägmühle zu einer fortlaufenden nicht-monetären Berichterstattung nach innen und außen (Aufsichtsgremien und interessierte Öffentlichkeit); dabei werden die GWÖ-Berichte mit den Audits gemäß DIN-ISO 9001:2015 verknüpft. Ein Handbuch dazu ist in Arbeit.

Herzogsägmühle ist darüber hinaus Teil des Netzwerks der GWÖ in der Region und Gastgeber des ersten Festivals der Utopien im Juni 2020.

#### [Ansprechperson für die GWÖ + Kontaktdaten](#)

Direktor Wilfried Knorr, Herzogsägmühle, Von-Kahl-Str.4, 86971 Peiting  
08861/219220; wilfried.knorr@herzogsaegmuehle.de

#### [Zuordnung zu welchem Energiefeld/Regionalgruppe + Beschreibung des GWÖ-Engagements des Unternehmens](#)

Energiefeld Weilheim; Mitglied im GWÖ-Landesverband Bayern seit November 2015;

Mitglied in der GWÖ Wien seit Mai 2015;

#### [Bisheriges GWÖ Engagement des Unternehmens](#)

Im Februar 2016 veranstaltete die Diakonie Bayern auf Initiative des Direktors von Herzogsägmühle einen viel beachteten Fachtag zur GWÖ im Heimat- und Finanzministerium Bayern in Nürnberg.

In den zentralen Gremien der Diakonie Deutschland, der Diakonie Bayern sowie bei ökumenischen Nachhaltigkeitskongressen hat Herzogsägmühle seine Erfahrungen aus der Bilanzierung und den damit zusammenhängenden Prozessen vorgestellt. Der Direktor von Herzogsägmühle wurde zu einem der 10 Sprecher\*innen der GWÖ gewählt und nimmt seither eine umfangreiche Vortragstätigkeit zu diesem Thema wahr, vornehmlich bei Kirchengemeinden, in diakonischen und caritativen Einrichtungen in Deutschland und Österreich, aber auch bei regionalen und kommunalen Veranstaltungen. Aus dieser Tätigkeit sind eigene GWÖ-Aktivitäten anderer Träger erwachsen (u.a. Bilanzierung des Diakonieverbunds Schweicheln in Nordrhein-Westfalen).

Mit Unterstützung aus Herzogsägmühle wurde der Kontakt zu Abgeordneten des Deutschen Bundestages hergestellt, ausgebaut und gepflegt.

Im Jahr 2018 wurde unter tatkräftiger Mitarbeit aus Herzogsägmühle der „AK Kirchen und kirchliche Institutionen“ gegründet. Er umfasst inzwischen mehr als 50 Interessierte, trifft sich regelmäßig (einmal im Jahr zweitägig, im Folgejahr eintägig), gibt Informationsmaterial heraus (siehe Anlagen) und nimmt an Veranstaltungen (z.B. Evangelischer Kirchentag Dortmund 2019) teil.



# Testat

**Testat:** **Externes Audit** **Gemeinwohl-Bilanz** für: **Diakonie Herzogsägmühle**

**M5.0  
Vollbilanz**

**2019**

Auditor\*In:  
**Angela Drosig-Plöckinger  
Bernhard Oberrauch**

Wert	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
<b>Behrungsgruppe</b>				
<b>A: LIEFERANT*INNEN</b>	<b>A1</b> Menschenwürde in der Zulieferkette:  <b>10 %</b>	<b>A2</b> Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette:  <b>20 %</b>	<b>A3</b> Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette:  <b>10 %</b>	<b>A4</b> Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette:  <b>10 %</b>
<b>B: EIGENTÜMER*INNEN &amp; FINANZ-PARTNER*INNEN</b>	<b>B1</b> Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln:  <b>10 %</b>	<b>B2</b> Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln:  <b>100 %</b>	<b>B3</b> Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung:  <b>10 %</b>	<b>B4</b> Eigentum und Mitentscheidung:  <b>60 %</b>
<b>C: MITARBEITENDE</b>	<b>C1</b> Menschenwürde am Arbeitsplatz:  <b>50 %</b>	<b>C2</b> Ausgestaltung der Arbeitsverträge:  <b>40 %</b>	<b>C3</b> Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden:  <b>20 %</b>	<b>C4</b> Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz:  <b>30 %</b>
<b>D: KUND*INNEN &amp; MITUNTERNEHMEN</b>	<b>D1</b> Ethische Kund*innen beziehungen:  <b>70 %</b>	<b>D2</b> Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen:  <b>50 %</b>	<b>D3</b> Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen:  <b>20 %</b>	<b>D4</b> Kund*innen Mitwirkung und Produktransparenz:  <b>30 %</b>
<b>E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD</b>	<b>E1</b> Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen:  <b>60 %</b>	<b>E2</b> Beitrag zum Gemeinwesen:  <b>50 %</b>	<b>E3</b> Reduktion ökologischer Auswirkungen:  <b>20 %</b>	<b>E4</b> Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung:  <b>60 %</b>

Testat gültig bis:  
**30. November  
2022**

**BILANZSUMME:**  
**346**

# A1 Menschenwürde in der Zulieferkette

## A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette

Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Ausgabenposten + % der Ausgaben	Erläuterung und (soziale, ökologische, regionale) Bewertung
Verpflegungsaufwand 1,9%	Einbezug der eigenen lokalen ökologischen Produkte aus Gärtnerei, Bäckerei, Metzgerei, Eis- und Kuchenherstellung Eier aus Freilandhaltung Auf dem Weg zum „ökologischen MühlenMarkt“: Reduzierung von Verpackung, Mehrwegbecher für Kaffee to go, Stoff-Brotbeutel; Lebensmittelüberschüsse zur Schongauer Tafel; System der Kunden-Eigenen Behälter zum Einkauf ohne Müll wird eingeführt
Material der Betriebe, bezogene Waren 5,9%	Einbezug der eigenen Forstwirtschaft; Konsumgüter sind zu >40% regional (Landkreis WM-SOG) bezogen Lieferantenbeurteilung auch nach ökologischen Kriterien (Transparenzsystem)
Medizinischer Sachbedarf 0,4%	Zentraler Einkauf; Weitergabe von abgelaufenen Materialien für Schulungszwecke (Müllvermeidung)
Wirtschaftsbedarf incl. Treibstoffe, Reinigungs-, Hausverbrauchsmaterial 0,6%	Treibstoffreduktion durch Beteiligung an Statt-Auto Eigene Solartankstelle und begonnener/erweiterter Einsatz Elektromobilität; Anschaffungen von Hybrid- und Elektro-KFZ Vermeidung von Einzelfahrten durch Zugriff auf zentralen Fuhrpark Herzogsägmühle; Einführung der Mitfahr-App des ADAC zur besseren Auslastung von Dienst-KFZ-Fahrten Berücksichtigung ökologischer Aspekte beim Einkauf Reinigungsmittel
Wasser, Energie, Brennstoffe 1,1%	Energieaudit mit der Firma energy consulting allgäu im Jahr 2016; Abschlussbericht liegt vor, Weiterarbeit an den aufgezeigten Verbesserungspotentialen Nutzung von regenerativer Energie unter Einbezug eigener Wälder für Hackschnitzelheizung (Pellets) Betrieb von BHKW; Anteil Bio-Gas-Einspeisung vereinbart Erstellung eines Energiekonzeptes zur Steigerung der regenerativen Anteile in der Energieerzeugung Ersatz von konventionellen Lichtquellen zu LED, wo möglich

Betreuungsaufwand 1%	
Bezogene Leistungen 4,4%	
Abschreibungen 5,3%	
Dienstleistungen von verbundenen Unternehmen 1%	
Verwaltungsbedarf incl. IT, Repräsentation und Gästebetreuung 1%	Druckerkonzept nach ökologischen Aspekten
Sonstige Aufwendungen Mitarbeiter incl. Fortbildung 0,7%	
Aufwendungen Honorare, Ehrenamtliche, BFD 1,7%	63% dieser Personen wohnen in der Region
Mieten 4,3%	Knapp 80% der Mietverhältnisse bestehen im Landkreis WM-SOG
Instandhaltung und geringwertige Ausstattung 2,6%	Ersatz von GWG unter regionalen und ökologischen Aspekten; Instandhaltungen und Investitionen sind zu 34% mit Partnern aus dem Landkreis WM-SOG erfolgt.
Sonstige Aufwendungen incl. Mitgliedsbeiträge 0,6%	
Abgaben und Versicherungen 0,5%	

Ganz grundsätzlich bringt die Leistungserfüllung in und durch Herzogsägmühle keine erheblichen Risiken in der Lieferantenkette mit sich (keine Rüstungsgüter, keine Chemieprodukte mit Ausnahme von Reinigungsmitteln (für diese liegen Datensicherheitsblätter vor), keine haushaltsunüblichen Energiebedarfe, keine Gefahrstoffe etc.).

Die bestehende Lieferantenbeurteilung wurde um die Aspekte Nachhaltigkeit und Regionalität ergänzt; wo immer GWÖ zertifizierte Anbieter am Markt sind, entsteht diesen durch ihre Bilanz ein Wettbewerbsvorsprung gegenüber anderen Lieferanten (z.B.: Das T-Shirt zum 125 jährigen Jubiläum von Herzogsägmühle wurde bei VAUDE eingekauft). Die in der letzten GWÖ-Bilanz benannten Entwicklungspotentiale („green IT, Mobilität und bezogene Lebensmittel) wurden weiter verfolgt; im IT-Konzept spielt die Lebensdauer bezogener Geräte eine wesentliche Rolle, ebenso deren Energiebilanz. Allerdings zeigt sich z.B. im Bereich der Mobiltelefonie, dass die ökologisch am besten bewerteten Produkte (Shiftphone und Fairphone) wegen der erforderlichen Mengen (zugesagte Lieferzeiten) und der Administrationsprobleme (Sicherheit bei verlorenen Geräten von darauf gespeicherten Daten) gegenüber Produkten von Apple unterliegen.

In Herzogsägmühle gibt es inzwischen mehrere Ladestationen für E-Autos/Fahrräder/Handys. Die Elektro-Fahrzeuge erweisen sich im Betrieb für Teile des Unternehmens als sinnvoll, eine exakte Bilanzierung ihrer Energiebedarfe in der Herstellung und Entsorgung fehlt – die emissionsfreie Fortbewegung bleibt als Vorteil.

Viele Mitarbeitende haben vom neuen Angebot des Arbeitgebers der Gehaltsumwandlung durch (auch E-) Bike-Leasing Gebrauch gemacht und tragen damit ebenfalls zur Verbesserung der Mobilitätsbilanz bei.

Im Schongauer MühlenMarkt und im Herzogsägmühler Markt wird Kaffee aus fairem Anbau sowie neu von regionalen Bio-Röstereien (Landsberg) angeboten.

Mit dem Nachhaltigkeitsbeauftragten der Diakonie Deutschland wurde Kontakt aufgenommen zur Umstellung des gesamten Büromittelbedarfs auf ökologisch vernünftige Produkte. Wir sind Teilnehmer an den jährlichen Treffen aller Nachhaltigkeitsbeauftragten in den diakonischen Einrichtungen und Unternehmen; hier ist regelmäßig die Beschaffung ein zentrales Thema. Ein Einkaufsverbund auch für Textilien wird geprüft. Das Siegel „der grüne Knopf“ als ein neues Nachhaltigkeitssiegel für Flachwäsche, Tischwäsche und Arbeitsbekleidung wird geprüft.

Herzogsägmühle ist ihrerseits Lieferant für viele Recyclingprodukte. So werden Kerzenreste in der Licht- und Wachsmanufaktur zu Fackeln, Grablichtern etc. verarbeitet, in der Textilgruppe der Werkstätten werden Stoffreste zu Teppichen verarbeitet, die Gebrauchtmöbelhäuser in Schongau, Weilheim und Landsberg (dort auch BiLL-ART upcycling- Projekt) sind second Hand Betriebe.



**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Mit dem Bezirk Oberbayern als wichtigstem Kostenträger wird im Herbst 2019 ein erstes Gespräch zur besseren Refinanzierung der ökologisch, saisonal und regional bezogenen Lebensmittel geführt. Ziel ist ein Preisaufschlag für diese Produkte; damit würde der Staat erstmals in der Refinanzierung der Freien Wohlfahrt in Deutschland eine Nachhaltigkeitskomponente anerkennen – ein Meilenstein bei der Etablierung der GWÖ!

Umsetzung des Einkaufs von Büromittelprodukten, Arbeitskleidung, Bett- und Tischwäsche nach Nachhaltigkeitskriterien.

Die Verfahrensanweisung Beschaffung wird überprüft und um ökologische Kriterien ergänzt. Auch der Leitfaden für Baumaßnahmen wird um ökologische Aspekte des Bauens ergänzt.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“. Einige wesentliche Lieferant\*innen werden hinsichtlich der Arbeitsbedingungen geprüft, und es werden Strategien bzw. Maßnahmen für Verbesserungen abgeleitet. Erste Ausschlusskriterien beim Einkauf werden eingehalten. Zusätzlich wird die gesamte Zulieferkette hinsichtlich menschenwürdiger Arbeitsbedingungen evaluiert.

## Negativ-Aspekt A1.2 Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:** Nach unserer Einschätzung gibt es keine zugekauften Produkte oder Dienstleistungen, die eine Gefährdung der Menschenwürde beinhalten, ethisch riskant oder bedenklich sind.

**Verbesserungspotenziale:**

Genauigkeit der Überprüfung von Zulieferketten verbessern durch intensivere Befragung und Kommunikation.

Selbsteinschätzung: Basislinie: Das Unternehmen hat geringe Risiken in der Zulieferkette bzw. reduziert die potenziellen negativen sozialen Auswirkungen in der Zulieferkette auf ein Minimum.

## A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette

### A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant\*innen

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Es sind nicht zu allen Indikatoren tatsächlich Kennzahlen vorhanden. Es kann aber gesagt werden:

Es gibt keine solche Marktmacht von Herzogsägmühle, die zu Preisdumping führen könnte.

Die von den Lieferanten angebotenen Preise werden nahezu immer akzeptiert (Beispiel der Honorare für Supervisoren – wenn diese „zu teuer“ sein sollten, wird eher die Menge der bezogenen Supervision im vernünftigen Maß reduziert, als der Preis herunter verhandelt). Herzogsägmühle ist geschätzter Partner für zahlreiche Lieferanten, es bestehen sehr viele sehr langjährige Geschäftsbeziehungen; diese drücken sich nicht nur in dem Warenhandel aus, sondern z.B. auch in der Bereitschaft, Hilfeberechtigte aus Herzogsägmühle in die Ausbildung zu übernehmen oder Beschäftigung anzubieten. Herzogsägmühle wird als solventer und pünktlich zahlender Auftraggeber von Vermietern, Architekturbüros und Baufirmen ebenso geschätzt wie von Lieferant\*innen und Dienstleister\*innen.

Es gibt keine preisgesteuerten Bonussysteme für Einkäufer.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Fragen aus diesem Punkt der Matrix bringen uns dazu, die Zufriedenheit der Lieferanten mit der Geschäftsbeziehung zu Herzogsägmühle konkret abzufragen. Der dazu erforderliche Fragebogen ist im Entwurf gefertigt und wird bis Jahresende 2019 vorliegen.

Selbsteinschätzung: Erfahren Faire Geschäftsbeziehungen sind mit allen Lieferant\*innen etabliert. Maßnahmen, welche einen gerechten Anteil der Lieferant\*innen an der Wertschöpfung sicherstellen sollen, sind umgesetzt. Die durchschnittliche Dauer der Geschäftsbeziehung zu Lieferant\*innen beträgt mind. fünf Jahre, und/oder die Lieferant\*innen sind bis auf wenige Ausnahmen sehr zufrieden mit der Ausgestaltung der Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen.

## A2.2 Positive Einflussnahme auf Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die Lieferantenbeurteilung wurde durchgehend um die Aspekte der Nachhaltigkeit ergänzt. Dies wird in den kommenden Jahren zunehmend zu einem wesentlichen Entscheidungskriterium der Vergabe von Aufträgen werden. Bei Sonderaufträgen im Rahmen des Jubiläums (Druck der Festschrift, Bezug des T-Shirts) sind GWÖ zertifizierte Betriebe priorisiert worden.

Herzogsägmühle kommuniziert öffentlich die Bedeutung des fairen und solidarischen Umgangs aller Beteiligten untereinander. Beim Gemeinwohltag wurde dieses Thema auch im Spiel „enkeltauglich leben“ bearbeitet.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Durchführung des Utopia Festivals in 2020; Plattform für alle relevanten Akteure im Sozialraum, die an der Gestaltung des solidarischen Lebensraums Interesse zeigen.

Die Fragen aus dieser Bilanzierung bringen uns dazu, in der zu erstellenden umfassenden Lieferant\*innen-Befragung deren Haltung zu Solidarität und Gerechtigkeit zu erfassen. Der Fragebogen ist bis Ende 2019 fertiggestellt.

Selbsteinschätzung: Erste Schritte Das Unternehmen verschafft sich erste Informationen zu Risiken und Missständen bzgl. Solidarität und Gerechtigkeit entlang der Zulieferkette. Erste Maßnahmen zur positiven Beeinflussung eines fairen und solidarischen Umgangs aller Beteiligten entlang der Zulieferkette werden umgesetzt. Einige eingekaufte Produkte und Rohwaren tragen ein Label, welches Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt.

## Negativ-Aspekt A2.3 Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant\*innen

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine Hinweise auf eine Ausnutzung der Marktposition gegenüber Lieferant\*innen. Es gab keine Beschwerden und keine negative Berichterstattung dazu.

Eine einzige Auseinandersetzung gab es im Bereich der Apotheken-Verträge; durch den

relativ hohen Bedarf an Medizinprodukten in Herzogsägmühle haben drei regionale Apotheken ein hohes Interesse, Geschäftsbeziehungen zu unterhalten. Sie stehen damit in Konkurrenz zueinander. Wir haben in transparenten Verfahren und einem rollierenden System dafür Sorge getragen, dass alle Apotheken an der Wertschöpfung teilhaben können. Aus einem der Beteiligten kam der Hinweis, dass die geforderten Rahmenbedingungen (personalisierte Verblisterung von Medikamenten) nicht mit einem adäquaten Preisangebot einhergegangen seien.

**Verbesserungspotenziale:**

Systematisierte Abfrage der Lieferant\*innen nach ihrer Zufriedenheit mit den Geschäftsbeziehungen.

Selbsteinschätzung: 0 Minuspunkte: Das Unternehmen hat ein geringes Risiko zur Ausnutzung der Marktmacht und reduziert die potenziellen negativen Auswirkungen durch die bestehende Marktmacht auf ein Minimum.

## A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette

### A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**



Für Kund\*innen (Dritte, Mitarbeitende und Hilfeberechtigte) wird im MühlenMarkt ein umfangreiches Bio-Sortiment sowie regional produzierte Ware, zu weiten Teilen (Bäckerei, Metzgerei, Gärtnerei, Werkstattladen mit Töpferei, Weberei, Holzwaren, Textilwaren, Licht- und Wachsmanufaktur, Schmuck aus der Goldschmiede) aus eigener Produktion, angeboten. Die Gärtnerei ist Naturland-Betriebe, die Landwirtschaft arbeitet ebenfalls nach ökologischen Prinzipien.

Umfangreiche Verbesserungsmaßnahmen im MühlenMarkt zielen auf die Reduktion von Müll, auf die Stärkung wiederverwendbarer Transportgefäße der Kund\*innen und den

Einsatz entsprechender Technologie (Vakuum-Tupper Dosen für den Wurstverkauf, textiler Brotbeutel für Backwaren, Ersatz der Einweg-Kaffeebecher etc.)

In der Landwirtschaft arbeitet die Hackschnitzel-Heizanlage für ganz Oberobland mit zu 100% eigen produzierten Hackschnitzeln.

In den Geschäftsbereichen „Menschen mit seelischer Erkrankung, Suchterkrankung, Gerontopsychiatrie und Pflege“ sowie den Herzogsägmühler Werkstätten für Menschen mit Behinderung“ unterzieht sich Herzogsägmühle seit Jahren regelmäßiger Auditierung gemäß DIN EN –ISO 9001:2015. In diesen Audits ist die Überprüfung des Einkaufs und der Lieferantenbeurteilung umfassend und nachhaltig gegeben.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Palette der Büromittel wird auf das Warensortiment, das die Diakonie Deutschland empfiehlt, umgestellt.

Die einzuführende umfassende Lieferant\*innen-Befragung soll deren Auseinandersetzung mit ihren ökologischen Auswirkungen stärken.

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten Erste Maßnahmen zur Reduktion ökologischer Risiken/Auswirkungen zugekaufter Produkte/Dienstleistungen werden umgesetzt, eine Auseinandersetzung mit der Reduktion des Verbrauchs umweltschädlicher Produkte findet statt. Es gibt ein erstes Einwirken auf Lieferant\*innen, um schädliche Umweltauswirkungen zu reduzieren.

## Negativ-Aspekt A3.2 Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine zugekauften Produkte mit unverhältnismäßig hohen Umweltauswirkungen.

**Verbesserungspotenziale:**

Diversifizierung der Produktpalette in den Industriedienstleistungen der i+s Pfaffenwinkel, die noch eine relativ hohe Abhängigkeit von der regionalen Automotive-Industrie aufweist (die seefeste Verpackung von Kurbelwellen für den Transport nach China ist ein arbeitstechnisch guter und wirtschaftlich einigermaßen lukrativer Auftrag, dessen ökologische Auswirkungen wenig in die Entscheidung über die Annahme des Auftrags einfließen).

Selbsteinschätzung: Basislinie: Das Unternehmen hat geringe ökologische Risiken in der Zulieferkette bzw. reduziert die potenziellen negativen Auswirkungen in der Zulieferkette auf ein Minimum.

## A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette

### A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant\*innen

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Alle notwendigen Informationen erhalten Lieferant\*innen auf Anfrage bzw. aus deren Erfahrung mit der langjährigen Kooperation.

Mit dem regionalen Energieversorger (Lech Elektrizitätswerke LEW) werden Konsultationen zum Umfang des im zugekauften Gases enthaltenen Bio-Gases geführt (Beratungsfunktion des Lieferanten). Aus dem durchgeführten Energie-Audit (energy consult Allgäu) resultieren weitere Optimierungen des Stromverbrauchs bzw. des Umgangs mit eigener produzierter elektrischer Energie (Speichern statt Einspeisen).

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Fragestellung aus der Bilanzierung führt dazu, dass wir künftig systematisch die Lieferant\*innen nach ihrer Zufriedenheit hinsichtlich der Mitbestimmung befragen und Wünsche/Anregungen der Lieferant\*innen stärker einbinden.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“

Die Lieferant\*innen sind bis auf wenige Ausnahmen zufrieden mit der Informationspolitik des Unternehmens und ihren Mitentscheidungsmöglichkeiten. Erste Schritte Geschäftsbeziehungen mit Lieferant\*innen werden auf Transparenz und Mitentscheidungsmöglichkeiten geprüft, Strategien zur Verbesserung wurden abgeleitet sowie erste Maßnahmen begonnen.

### A4.2 Positive Einflussnahme auf Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Zulieferkette

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Dieser Punkt wurde bisher nicht intensiv bearbeitet.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Fragestellung aus dieser Bilanzierung führt dazu, dass wir künftig die Lieferant\*innen nach ihren Transparenzstandards und ihrer Haltung zu Partizipation befragen.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Basislinie“ und „Erste Schritte“

**Basislinie** Das Unternehmen beschäftigt sich nicht explizit mit Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette, hält aber sämtliche erforderlichen Gesetze und Vorschriften ein.

**Erste Schritte** Das Unternehmen verschafft sich erste Informationen zu Risiken und Missständen bzgl. Transparenz und Mitentscheidung entlang der Zulieferkette. Erste Maßnahmen zur positiven Beeinflussung eines transparenten und partizipativen Umgangs

aller Beteiligten entlang der Zulieferkette werden umgesetzt. Einige eingekaufte Produkte und Rohwaren tragen ein Label, welches Transparenz und Mitentscheidung berücksichtigt.

## B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln

### B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die Finanzstrategie der Inneren Mission München e.V. gilt vollumfänglich auch für Herzogsägmühle. In ihr sind Kennzahlen festgeschrieben, die der Unabhängigkeit des Unternehmens durch eine stabile Eigenmittelquote dienen. Es ist festgelegt, dass die Eigenkapitalquote 40% nicht unterschreiten soll. In 2018 betrug die Eigenkapitalquote 41,9% - dies entspricht exakt auch dem Benchmark der Branche (42% gemäß curacon Wirtschaftsprüfungsgesellschaft).

Die Finanzstrategie wird durch das Risikomanagement und das fortlaufende controlling operativ umgesetzt.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Beibehaltung der bewährten Finanzstrategie

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Der Eigenkapitalanteil erreicht branchenübliche Höhe.

### B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung

Die Fragen zu B 1.2 und B 1.3 werden hier zusammen beantwortet.

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Der Fremdkapitalanteil beträgt 58,1%.

Die Finanzdienstleister sind im Detail (Abwicklung des laufenden Geschäftsbetriebs):

In % vom Umsatz	Abwicklung über folgenden Finanzdienstleister
42,7%	Raiffeisenbank Pfaffenwinkel
40,2%	Kreissparkasse Schongau
16,8%	Hypo Vereinsbank
0,2%	Bank für Sozialwirtschaft
0,1%	Evangelische Bank

Die Finanzdienstleister zur Aufnahme von Fremdkapital (überwiegend Finanzierung von Bauinvestitionen) sind:

In % der Finanzierung	Abwicklung über folgenden Finanzdienstleister
50,7%	Kreissparkasse Schongau
15,7%	Raiffeisenbank Pfaffenwinkel
17,1%	Bayerische Landesboden Kreditanstalt

2,2%	Hypo Vereinsbank München
1,0%	Bank für Sozialwirtschaft Köln
0,9%	Evangelische Kreditgenossenschaft Kassel
0,1%	Deutsche Genossenschaftsbank Frankfurt
6,9%	Andere Darlehensgeber
5,4%	Zuwendungsgeber für Investitionen

Die mit uns kooperierenden Banken sind ganz überwiegend regional tätig. Sie verfügen aber noch in geringem Maß ihrerseits über ethische Anlagerichtlinien.

Die Vorgaben der Evangelischen Kirche Deutschland zur ethischen Geldanlage wird von der Diakonie Herzogsägmühle eingehalten.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Der stärkere Einbezug gemeinwohlorientierter Finanzinstitute (z.B. SpardaBank München, MehrWert, Evangelische Bank) wird fortlaufend geprüft.

Selbsteinschätzung: Basislinie Schuldentilgungsdauer orientiert an der Abschreibungsdauer der Finanzierungsobjekte, max. 14 Jahre (in Anlehnung an UOG oder vergleichbares Landesgesetz)

## B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner\*innen

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Vgl. B 1.2

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Selbsteinschätzung: Erste Schritte Finanzpartner\*innen haben eigene ethisch-nachhaltige Finanzprodukte, sind regional engagiert und nicht in kritische Projekte involviert.

## B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln

### B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Alle Entwicklungsziele inklusive der damit verbundenen erforderlichen Investitionen sind im Entwicklungskonzept „Herzogsägmühle Pro<sup>3</sup>“ detailliert beschrieben. Im 5 Jahres-Horizont beläuft sich der Investitionsbedarf auf ca. 30 Mio€.

Dieser Bedarf kann aus der laufenden Geschäftstätigkeit mit der Einhaltung der Eigenkapitalquote nur gedeckt werden, wenn die Ergebnisse der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit positiv sind.

Alle investive Tätigkeit dient ausschließlich gemeinnützigen Zielen, es gibt keine externen Eigentümer und keine Ausschüttung von Mitteln des Trägervereins oder der GmbH an nicht mitarbeitende Dritte.

Die verpflichtenden Indikatoren gehen aus dem Lagebericht der Inneren Mission München, der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung hervor, die Anlage zu diesem Gemeinwohlbericht sind.

Eingeworbene Spendenmittel dienen ebenfalls ausschließlich den gemeinnützigen Zwecken der Diakonie Herzogsägmühle; hier engagiert sich das Unternehmen zusätzlich und freiwillig in der Begleitung von Flüchtlingen und der sie unterstützenden Ehrenamtlichen.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Keine

Selbsteinschätzung: Da es keine Gewinnausschüttung gibt, sind die im Arbeitsbuch aufgelisteten Einstufungen hier unzutreffend. Im Sinn der GWÖ steht ein gemeinnütziges Unternehmen der Freien Wohlfahrtspflege bei diesem Item bei 100%.

## Negativ-Aspekt B2.2 Unfaire Verteilung von Geldmittel

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine Standortschließungen, keinen Abbau von Arbeitsplätzen und keine Auszahlung von Renditen an Dritte.

**Verbesserungspotenziale:**

Keine

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte.

## B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung

Herzogsägmühle weist auf seiner Fläche Grundstücke aus, die auch von Dritten für den Bau von Eigenheimen auf Erbpachtbasis genutzt werden können. Der Grund und Boden verbleibt dabei im Besitz der Inneren Mission München, eine Boden- und Immobilien - Spekulation ist damit ausgeschlossen. Der Erbpachtzins ist günstig, um Familien und auch Mitarbeitenden von Herzogsägmühle die Ansiedlung im Ort zu ermöglichen.

Auch bei Realisierung kommunalen Wohnbaus im Ort wird der Ausgestaltung eines inklusiven Quartiers und die Sicherung bezahlbaren Wohnraums größte Aufmerksamkeit gewidmet.

## B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen



### Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Sanierungsziele: Ringstrasse 10: KfW-70 Haus: Energieeinsparung bis zu 52% (24100kg/a CO<sub>2</sub>)

Heizanlagen: Austausch Regelung, Hydraulischer Abgleich Fernheizung, Hackschnitzelanlage ?, Austausch Heizungspumpen in Hocheffizienzpumpen, Hydraulischer Abgleich Heizanlagen in den Häusern

Nutzung von Förderprogrammen:

Ringstrasse 10: KfW-Effizienzhaus 70 (450000€, gefördert werden 17.5%)

Pumpentausch, Hydraulischer Abgleich: BAFA (30% Förderung)

Konkret vorgenommen:

2018-2019: Ringstrasse 10: Sanierung zum KfW-70 Haus, berechnete Einsparung : 52% Energie, 24,1 To CO<sub>2</sub>), Volumen 450 TEUR

Umbau Wäscherei: Umbau von Öl auf Strom, 75%Energieeinsparung, 150 To CO<sub>2</sub> ), Volumen 140 TEUR

Einzelmaßnahmen: 2016: neue Heizzentrale Gollerhaus mit hydraulischem Abgleich

2017: Ertüchtigung Dach und Heizung Ringstrasse 8 mit hydraulischem Abgleich

Neubau Zentralküche, Umbau Öl auf Gas; Gesamt- Investitionssumme 8,4 Mio€. Die nach energetisch höchstwertigen Standards gebaute neue Gemeinschaftsküche ersetzt eine energetisch fragwürdige (Dampftechnik aus dem Ende der 70er Jahre) Technik.

Sanierung obere Fischweiher mit Erhalt des wertvollen Biotops unter Berücksichtigung des Biberschutzes. (Volumen 150 TEUR)

### Verbesserungspotenziale/Ziele:

Mit dem Landratsamt Weilheim wird eine Vereinbarung zur Renaturierung des Torfmooses im Nordosten der Fläche von Herzogsägmühle getroffen. 1 ha Torf gast pro Jahr etwa 1,5 to CO<sub>2</sub> aus. Mit der Renaturierung können wir nicht nur diese Menge

einsparen, sondern mittelfristig sogar wieder einen zusätzlichen CO<sup>2</sup>-Speicher schaffen.

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten Bis zu 30 % des aktualisierten Sanierungsbedarfs wurden realisiert. Mind. 60 % der Neuinvestitionen führen zu einer deutlichen Verbesserung der sozial-ökologischen Auswirkungen im Unternehmen.

## B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Mittelbare Beteiligung: Der Trägerverein Innere Mission München e.V. ist Kommanditist beim evangelischen Solarfonds Nürnberg.

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Satzung der Inneren Mission München lässt solidarische Co-Finanzierung von sozial-ökologischen Projekten Dritter nicht zu.

Selbsteinschätzung: Basislinie; Konventioneller Veranlagungsmix ohne spekulative Finanzprodukte

## Negativ-Aspekt B3.3 Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

- |      |  |                        |
|------|--|------------------------|
| 2016 | Umbau Heizanlage Friedhofstrasse 5 von Atmosphärischen Gaskessel auf Brennwertkessel mit Solaranlage mit Heizungsunterstützung, Stetiger Wechsel von Heizungsregelungen und Umwälzpumpen auf Hocheffizienzpumpen   |                        |
| 2017 | Umbau der Wäscherei<br>Stilllegen des ölbetriebenen Dampfkessels, ca. 50000 Ltr Öl jährlich, Neue Energie: Strom, ab 2018 100% Ökologisch, Nutzung von überschüssigem Eigenstrom nachts (BHKW) für Waschmaschinen und Vorwärmung Wasser ( Power to Heat) | (siehe Energieanalyse) |
| 2018 | Sanierung Ringstraße 8: Ertüchtigung Dach: U-Wert: 0,18<br>Erneuerung Heizungstechnik  |                        |
| 2019 | Aufnahme Fernheizung mit Berechnung der gesamten Anlage (Fördermenge und Druckverlust)   |                        |

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Erfolg der kontinuierlichen Bemühungen um Energieeinsparung eindrucksvoll:

Jahr	Dereinigter Energieverbrauch (Heizenergie)				Dorf Herzogsägmühle Großanlagen						
	Gesamt		Reinigt		C,65x3RI r+s		D,32xRV				
	kWh	Cent	kWh	KG	Raumvolumen	Wohnfläche	Verbrauch/	CO <sub>2</sub>	Kosten	Kosten	
				m <sup>3</sup>	m <sup>2</sup>	W/m <sup>2</sup>	KG/m <sup>2</sup>	Cent/kWh	€/m <sup>2</sup>		
2005	18235541	61088824	15135400	4473607	263854	84433	170	53	3,4	7,34	
2006	17184391	72068231	14778576	4260901	264688	84700	174	50	4,19	8,51	
2007	16132676	71354501	14842062	3950886	271580	86906	171	45	4,42	8,21	
2008	16475594	90890563	14663279	4034584	271580	86906	169	46	5,52	10,45	
2009	16688649	91703744	14857897	4094988	272698	87263	170	47	5,47	10,45	
2010	17233247	69892144	15780598	4282720	270782	88570	150	48	4,06	7,89	
2011	15073711	62237874	14018551	3737761	281870	90198	155	41	4,13	6,9	
2012	15957861	69688572	14202497	4006980	285194	91262	156	44	4,37	7,54	
2013	17435545	75336202	14820213	4240686	286150	91568	162	46	4,32	8,23	
2014	15575949	63389756	15264430	3733597	287733	92075	166	41	4,07	6,88	
2015	16365126	66750802	15383219	3918027	289598	92671	166	42	4,08	7,2	
2016	16827017	67215251	15312585	4029835	295650	94608	162	43	3,99	7,1	
2017	16931028	66822998	15237925	4063354	300980	96314	158	42	3,95	6,94	
2018	15603929	57568747	15759968	3740090	300980	96314	164	39	3,69	5,98	

Die beiden in Herzogsägmühle betriebenen Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen werden mit Erdgas betrieben. Es gibt dadurch derzeit für den überwiegenden Teil der Fläche von Herzogsägmühle noch eine Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen. In die Verträge mit dem Gaslieferanten ist aber neu aufgenommen, dass der Anteil von Bio-Gas in dem zugelieferten Brennstoff variabel angepasst werden kann.

Bei allen Neubauten wird der Einbau von Solar-/Photovoltaikanlagen geprüft und wo immer machbar umgesetzt.

Im Heizkreislauf Oberobland ist durch die vor 4 Jahren installierte neue Hackschnitzel-Heizung komplett auf regenerative Versorgung umgestellt worden. Die musterhafte Anlage spart hier 150 t CO<sub>2</sub> im Jahr ein.

Mit dem umfassenden Energie-Audit durch energy consult allgaeu ist eine Reihe umzusetzender Verbesserungen identifiziert worden, die in den Folgejahren abgearbeitet wird.

### Verbesserungspotenziale:

Insbesondere im Bereich Stromspeicherung kann moderne Technik künftig die ökologischen Auswirkungen des Unternehmens weiter reduzieren.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte.

## B4 Eigentum und Mitentscheidung

### B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Aufgrund der Rechtsform der Diakonie Herzogsägmühle gGmbH als 100% Tochter des Vereins für Innere Mission München, Diakonie in München und Oberbayern e.V. und ihrer Vorgaben der Gemeinnützigkeit ist die gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur vollumfänglich gegeben.

Weder Mitarbeitende, noch Führungskräfte, noch Dritte halten Eigentumsanteile.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Keine

Selbsteinschätzung: Die Bewertungsstufen aus dem Arbeitsbuch sind aufgrund der Rechtsform des Unternehmens und seiner Gemeinnützigkeit als Teil der Freien Wohlfahrt nicht aussagekräftig. Im Sinn der GWÖ kann die Stufe „Erste Schritte“ bis „Fortgeschritten“ angenommen werden.

### Negativ-Aspekt B4.2 Feindliche Übernahme

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine feindlichen Übernahmen, weder aktiv noch passiv.

**Verbesserungspotenziale:**

Keine

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte

## C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz

### C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur



#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die Unternehmenskultur in der Diakonie Herzogsägmühle ist in grundlegenden Papieren beschrieben – gelebt wird sie im Alltag. Zu den schriftlichen Grundlagen:

Papier „Selbstverständnis und Unternehmensziele“ definiert das Selbstverständnis als „Begleitung Hilfeberechtigter, Diakonie der Kirche und Partner des Staates“. In den Unternehmenszielen ist im Blick auf Mitarbeitende und Strukturen genannt: „Größtmögliche Verantwortung unterer Ebenen für Kunden, Dienstleistungen und Produkte; Einfühlungsvermögen, Teamfähigkeit und hoher Ausbildungsstand als „Kardinaltugenden“ bei Mitarbeitenden.

Im Papier „Führung in Herzogsägmühle“ werden Führungsprinzipien, abgeleitet vom christlichen Menschenbild, definiert und erläutert.

Im Papier „Was ist an uns evangelisch?“ werden die Verbindung von Fachlichkeit und Spiritualität, die Verankerung im christlichen Glauben und die aus diesen Quellen resultierenden Konsequenzen für den Umgang mit Mitarbeitenden und Hilfeberechtigten thematisiert.

Das Führungsverständnis und die Gemeinwohlökonomie müssen aufeinander bezogen werden (Kongruenz und Glaubwürdigkeit).

Die mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur findet darüber hinaus ihren Ausdruck in breiter Beteiligung von Mitarbeitenden unabhängig ihrer hierarchischen Einordnung in Unternehmensentwicklung (neu: Initiative innovations screening team) sowie im Familienbudget (1% der Bruttolohnsumme/ Jahr für die Finanzierung eines zusätzlichen Urlaubstags zur Pflege familiärer Beziehungen, für Ersatz von Aufwendungen für Pflege in der Familie oder Kitagebühreno.ä.).

Arbeitsgerichtsprozesse sind außerordentlich selten (< 1 pro 3 Jahre).

Jobrotation ist möglich, Führung in Teilzeit ist möglich, zu homeoffice existiert eine Dienstvereinbarung mit der MAV, Sabbaticals/Arbeitszeitkonten sind möglich. Herzogsägmühle war erster Preisträger des Diakonie Gütesiegels Familienorientierung, es ist inzwischen 2 mal verlängert bzw. neu ausgereicht worden.

Eine Elterninitiative „Zwergertreff“ wird durch Bereitstellen von Räumen und Ressourcen unterstützt, sie nimmt quasi die Funktion eines Betriebskindergartens wahr.

3 Stellen im Unternehmen sind für das Betriebliche Eingliederungsmanagement reserviert.

Eine Seelsorgegruppe stellt allen Mitarbeitenden unabhängig und unentgeltlich Hilfen in persönlichen Notlagen zur Verfügung.

Eine ehrenamtlicher Arbeitskreis „Mentoren in der Pflege“ steht Mitarbeitenden mit pflegebedürftigen Angehörigen mit Rat und Tat zur Seite.

Alle Fest- und Ehrentage (Geburtstage, Jubiläen, Eheschließungen) lösen Glückwunschschriften der Geschäftsführung aus, ebenso wird bei Todesfällen konduliert und die Beisetzungen begleitet.

Die regelmäßige Befragung zur Mitarbeitendenzufriedenheit ergibt sehr positive Rückmeldungen zur Unternehmenskultur.

Fluktuationsrate: 10,02%

durchschnittliche Betriebszugehörigkeit: 9,91 Jahre

Anzahl an Bewerbungen von außen: 213

Erhebung zur Mitarbeitendenzufriedenheit: alle drei Jahre

In-Anspruchnahme der Fortbildungs-/Entwicklungsmöglichkeiten: Bis zum 15.12.2018 wurden für ca. 260 Mitarbeitende Fortbildungen mit einem Gesamtvolumen von rund 145.000.-€ genehmigt.

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Die Hinweise auf Missstände, die in der Befragung ebenfalls zu Tage treten, werden konsequent nachverfolgt.

Die Internet-basierten Bewertungsportale (z.B. kununu.de) sollen künftig systematisch ausgewertet und kommentiert werden. Als lernende Organisation versuchen wir, auch kritische Rückmeldungen als Auslöser von Verbesserungsprozessen aufzunehmen.

Selbsteinschätzung: Erfahren Wirkung bzw. Erfolge aufgrund von Maßnahmen zur Förderung bzw. Verbesserung einer mitarbeitendenorientierten Unternehmenskultur sind sichtbar und werden analysiert. Maßnahmen sind breit umgesetzt.

## **C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz**

### **Verpflichtende Indikatoren**

- Gesundheits-/Krankenquote (in Abhängigkeit der demographischen Verteilung); Anzahl der Tage, an denen Mitarbeitende trotz Krankheit in den Betrieb kommen (letztgenannter Indikator wird nicht erhoben)

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

In allen Fachbereichen gibt es „Gesundheitszirkel“, die in ihren regelmäßigen Sitzungen (überwiegend quartalsweise) alle grundsätzlich strukturell bedingten

Gesundheitsgefährdungen evaluieren und Schutzmaßnahmen definieren.

Alle Fachbereiche benennen aus diesen Arbeitskreisen eine/n Vertreter/in für den

übergreifenden Gesundheitszirkel, der zwei- bis dreimal jährlich unter Beteiligung des Betriebsarztes und des Direktors tagt. Hier werden alle nicht nur fachbereichsspezifischen Gesundheitsthemen besprochen. Ein wesentlicher output des Zirkels ist die Planung und Evaluation des Gesundheitstages, der sich künftig jährlich mit dem Gemeinwohltag abwechselt und allen Mitarbeitenden und Hilfeberechtigten Ideen zur gesunden Ernährung, zur Bewegung am Arbeitsplatz, zur ökologischen und gesunderhaltenden Mobilität etc. präsentiert und zum Mitmachen einlädt. Am Gesundheitstag nehmen im Durchschnitt 250 Mitarbeitende mit etwa 3,5 Stunden Anwesenheitszeit teil (=875 Stunden). Fortbildungen zum Umgang mit Stress für Führungskräfte sind regelmäßig implementiert.

3 Vollzeitstellen werden im Unternehmen zur Wiedereingliederung von Menschen mit Beeinträchtigungen freigehalten; bis zu 12 Monate können so Arbeitserprobungen in leidensgerechten Arbeitsplätzen erfolgen.

Es werden vier Arbeitssicherheitsausschusssitzungen jährlich durchgeführt. Dort wird eine Statistik der ersten Fachkraft für Arbeitssicherheit zu Wege- und Arbeitsunfällen vorgestellt. Die Kennzahlen fließen in die ManagementReviews der Fachbereiche ein.

Ebenfalls werden die Ergebnisse und Anforderungen durch die Begehungen thematisiert. Jede Kostenstellenleitung hat für seinen/ihren Verantwortungsbereich eine Gefährdungsbeurteilung erstellt und dort sind auch die Maßnahmen zur Behebung der Gefährdung hinterlegt.

Sicherheits- und Brandschutzbeauftragte wurden bestellt, sowie die Betriebsärztin im Rahmen des Arbeitsschutzmanagements eingebunden ist. Wir haben drei bestellte Fachkräfte für Arbeitssicherheit und diese machen gemeinsam mit der Betriebsärztin die Begehungen vor Ort. In alle Prozesse ist die MAV eingebunden.

In allen nach DIN ISO 9001:2015 zertifizierten Fachbereichen fließen die Ergebnisse systematisch in die Audits externer Auditoren ein.

Im Arbeitskreis Arbeitssicherheit wird auch eine Statistik über Wege- und Arbeitsunfälle geführt:

\* teilweise mit Tochtergesellschaften (Daten nicht getrennt erhoben)

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Jahr	Anzahl der Arbeitsunfälle	Anzahl der Wegeunfälle	Berufserkrankungen	Anzahl der Krankheitstage aufgrund von Arbeits-/Wegeunfällen	Durchschnitt in Tagen/Beschäftigter*
2018	61	13*	0	1.821*	0,77*

Der Benchmark zu den Zahlen der Gesundheitsbranche bundesweit zeigt, dass Herzogsägmühle oberhalb der Vergleichswerte liegt. Ursachen sind zu analysieren.

Selbsteinschätzung: Zwischen Erfahren und Vorbildlich. Erfahren: Wirkung und Erfolge der bereits ergriffenen Maßnahmen zur Verbesserung von Gesundheit am Arbeitsplatz sowie zum Arbeitsschutz sind sichtbar und werden analysiert. Maßnahmen sind breit umgesetzt. Vorbildlich: Innovative und/oder umfangreiche Lösungen zur Förderung und Verbesserung von Gesundheit am Arbeitsplatz und zum Arbeitsschutz werden umfassend, nachhaltig und selbstverständlich gelebt.

## C1.3 Diversität und Chancengleichheit

### Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

In umfangreichen Diversity-Weiterbildungen stellte sich Herzogsägmühle den Herausforderungen einer diverser, bunter und kulturell vielfältiger werdenden Gesellschaft. Dabei nahmen 44 Mitarbeitende mit insgesamt 4720 Stunden = ca. 107 Stunden/Person 33 Mitarbeitende mit insgesamt 264 Stunden = ca. 8 Stunden/Person, gesamt 4984 Stunden.

Herzogsägmühle begreift diese Veränderungen positiv und sieht deutlich mehr Chancen als Risiken. Insgesamt sind Mitarbeitende aus 28 Nationen bei uns tätig. Im Detail:

Staatsangehörigkeit			
Geschlecht	Männlich	Weiblich	Gesamt
Afgahnistan	3	0	3
Bulgarien	0	1	1
Cote d'Ivoire	0	1	1
Deutschland	497	973	1470
Griechenland	1	2	3
Großbritannien	1	1	2
Irak	1	0	1
Italien	0	2	2
Kasachstan	0	1	1
Kosovo	0	1	1
Norwegen	0	1	1
Österreich	3	2	5
Pakistan	1	0	1
Philippinen	0	2	2
Polen	1	4	5
Rumänien	0	4	4
Russland	0	1	1
Serbien	1	0	1
Slowenien	0	1	1
Spanien	0	1	1
Sri Lanka	0	1	1
Syrien	1	0	1

Tschechien	0	1	1
Tunesien	1	0	1
Türkei	0	1	1
Ukraine	0	1	1
Unbekannt	1	0	1
Ungarn	1	3	4
<b>Gesamt</b>	<b>513</b>	<b>1005</b>	<b>1518</b>

Anzahl von Väter-/ Mütter-Karenz in Monaten: 528

Mitarbeitende mit Schwerbehinderung: 7,2%

Grad der Behinderung	Schwerbehinderung			Gesamt
	< 50	50 - 90	100	
<b>Männlich</b>	6	30	4	40
<b>Weiblich</b>	11	46	7	64
<b>Gesamt</b>	<b>17</b>	<b>76</b>	<b>11</b>	<b>104</b>

Demographische Verteilung nach Altersgruppen:

	Alter		
	U 35	35 - 50	Ü 50
<b>Männlich</b>	106	182	227
<b>Weiblich</b>	264	340	399
<b>Gesamt</b>	<b>370</b>	<b>522</b>	<b>626</b>

Die Kennzahlen zu sexueller Orientierung werden als diskriminierend bewertet und nicht erhoben. Es gibt keine Hinweise bei den Gleichstellungs- und Schwerbehindertenbeauftragten hinsichtlich einer wie auch immer gearteten Diskriminierung aufgrund Geschlecht, ethnischer Herkunft, religiöser Überzeugung, sexueller Orientierung oder Behinderung.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Interkulturelle Kompetenz wird in der Sozialarbeit immer wichtiger; die Weiterbildungsangebote sind verstärkt zu nutzen.

Selbsteinschätzung: Erfahren Wirkungen und Erfolge von bereits ergriffenen Maßnahmen zur Verbesserung im Umgang mit und ein Bewusstsein für Diversität und Chancengleichheit sind sichtbar und werden analysiert.

## **Negativ-Aspekt C1.4 Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen**

#### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt lediglich in einzelnen Bereichen und temporär begrenzt Überlastungsanzeigen durch Mitarbeitende bei den Vorgesetzten bzw. der Mitarbeitervertretung. Diese resultieren häufig durch (Langzeit-) Erkrankungen von Kolleg\*innen ohne rasche Nachsteuerung im Personalansatz bei gleichbleibender oder punktuell hoher Arbeitsbelastung. Selbst bei

diesen Fällen sehen wir keine menschenunwürdige Arbeitsbedingungen. Beschwerdemanagement ist eingerichtet und funktionsfähig. Die Befragungen zur Mitarbeitendenzufriedenheit ergeben keine Hinweise auf gravierende Fehlentwicklungen. Im Berichtszeitraum gab es keine Arbeitsgerichtsprozesse; ein Prozess im Jahr 2019 (ein Pflegedienstleiter bekannte sich zur Sekte Hare Krishna) endete mit einem Vergleich und der Beendigung des Dienstverhältnisses. In keinem Fall mussten Mitarbeitende Verletzungen des Arbeitsrechts vor Gericht einklagen.

Stellungnahme der Mitarbeitervertretung:

Die Mitarbeitervertretung vertritt die Interessen der Belegschaft gegenüber des Betriebes. Das können einzelne Kolleginnen und Kollegen, ein ganzes Team oder sämtliche Mitarbeiter eines Hauses aus einem Fachbereich sein.

Aus Sicht der Mitarbeitervertretung sind die Arbeitsplätze der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Herzogsägmühle gGmbH adäquat gestaltet.

Eine Optimierungsnotwendigkeit wird in der wiederkehrenden Mitarbeiterbefragung abgefragt.

Die Fachbereiche generieren aus der Mitarbeiterbefragung entsprechende Maßnahmen.

Die Hauptaufgabe der Mitarbeitervertretung ist es zu prüfen, ob von Seiten des Arbeitgebers alle Vorgaben bei Einstellungen und anderen Personalangelegenheiten eingehalten werden.

In den ersten drei Quartalen 2019 erfolgte die Kontrolle bei

169 Neueinstellungen und 154 Austritten bei Herzogsägmühle gGmbH.

Die Austritte setzten sich zusammen aus 17 Personen, die in Rente gegangen sind, 15 vereinbarten Auflösungsverträgen und 85 Personen, die ihre Ausbildung an der Heilerziehungspflegeschule beendet haben bzw. den Bundesfreiwilligendienst abgeleistet oder ein Praktikum beendet haben. 33 Kolleginnen und Kollegen haben selbst gekündigt und 3 Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter wurden durch den Arbeitgeber gekündigt.

In diesem Zeitraum ist eine Kollegin verstorben.

Die Kennzahl von 33 Kündigungen durch Mitarbeitende selbst (2,3 % bei 1440 Mitarbeitenden) ist zu beachten.

Eine kirchengerichtliche Auseinandersetzung oder eine Anrufung der Schlichtungsstelle durch die Mitarbeitervertretung musste nicht angewendet werden.

Die Anfragen an die Mitarbeitervertretung von Kolleginnen und Kollegen betrafen meist folgende Themen:

Eingruppierung, Dienstplan bezüglich der Arbeitszeit, Mehrarbeitsstunden, Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall, Führungskräfte, Urlaub, Bereitschaftsdienste, Rufbereitschaft, Sollarbeitszeiten, Ruhezeiten, Überlastung, Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitsorganisation, Schwerbehinderung, Stress, Gesundheit, Konflikte am Arbeitsplatz, Arbeitszeiterhöhung, Arbeitszeitreduzierung, Arbeitsvertragsrichtlinien, Dienstvereinbarung, Verfahrensanweisungen, Richtlinien, Familienbudget und Business Bike.

Die Vielzahl der Anfragen (ca. 80%) konnte unbürokratisch, zeitnah und (meist) positiv für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Mitarbeitervertretung beantwortet werden.

Die Schichtarbeitszeiten im Dienstleistungssektor bei der Betreuung von Menschen stellt besondere Ansprüche an die Belegschaft und den Betrieb vor entsprechende Probleme. Die Initiative „Einführung einer Dienstplansoftware“ wird als hilfreiche Maßnahme eingeschätzt.

Die zukünftigen Herausforderungen für die Belegschaft wird die Arbeitsverdichtung, der Mitarbeitermangel und die Dezentralisierung von Angeboten sein.

Ende der Stellungnahme der Mitarbeitervertretung.

**Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte.

## C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge

### C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Es wird auf die Ausführungen unter C 2.4 verwiesen!

Alle Arbeitsverträge sind tarifgebunden; die AVR Bayern regelt Wochenarbeitszeit, Eingruppierungen, Anerkennung förderlicher Vorzeiten, Ausbildungs- und Schülerentgelt etc. Auf der homepage des Unternehmens ist der „AVR-RECHNER“ hinterlegt; damit hat jede und jeder Mitarbeitende jederzeit die Möglichkeit, seine Eingruppierung zu überprüfen. (Transparenz!)

Möglichkeiten zur selbstorganisierten Verdienstverteilung bietet das gültige Tarifrecht allerdings derzeit nicht.

Der Höchstverdienst liegt bei einem außertariflich eingestellten Arzt mit einem Bruttolohn von 9.173€. Dies ist eine Ausnahme; auch der Vorstand verfügt „lediglich“ über einen Bruttolohn von 8.516€. Der Mindestverdienst (Reinigungskraft) liegt bei 1.851,47€. Damit verdient der Vorstand das 4,6 fache gegenüber der Reinigungskraft, das 4,05 fache gegenüber der Pflegehilfskraft ohne Ausbildung, das 3,4 fache gegenüber der Pflegehilfskraft mit Ausbildung und das 2,6 fache gegenüber der Pflegefachkraft. Aus der nachfolgenden Tabelle sind die derzeitigen Eingruppierungen nach Anzahl und Geschlecht der Mitarbeitenden erkennbar:

EG1	Männlich	Weiblich	Gesamtergebnis
E 14	4	2	6
TV-L 14		2	2
Geschäftsführer	2		2
	6	4	
E 12	18	18	36
E 13	15	15	30

III		1	1
TV-L 12		1	1
TV-L 13	6	11	17
	<b>39</b>	<b>46</b>	
A 11	1	1	2
E 10	108	186	294
E 11	36	44	80
IV		1	1
TV-L 10	5	7	12
TV-L 11	2	7	9
	<b>152</b>	<b>246</b>	
E 8	66	145	211
E 9	135	267	402
TV-L 9	8	6	14
	<b>209</b>	<b>418</b>	
E 6	24	98	122
E 7	34	51	85
	<b>58</b>	<b>149</b>	
E 3	8	29	37
E 4	1	24	25
E 5	19	59	78
	<b>28</b>	<b>112</b>	
AEJ	1	3	4
Azubi	8	2	10
BFD	12	15	27
FSJ		1	1
BA-Student	1	2	3
Praktikanten		2	2
Praxisphase II	1	3	4
	<b>23</b>	<b>28</b>	
	<b>515</b>	<b>1003</b>	<b>1518</b>

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Mit der Erprobung eines neuen Ansatzes in ambulanter Pflege kann die Adaption des niederländischen Modells von buurtzorg (selbstorganisierte hierarchiefreie Teams) interessant werden.

Selbsteinschätzung: Zwischen Fortgeschritten und Erfahren; Fortgeschritten: Maßnahmen werden getroffen, um einen an regionale Lebenshaltungskosten angepassten „lebenswürdigen Verdienst“ zu gewährleisten.

Erfahren: Die Spreizung zwischen höchstem und niedrigstem Verdienst innerhalb der Organisation liegt bei maximal 1:5. Bei entsprechender Legitimation durch alle Mitarbeitenden

kann das Verhältnis an die Bedürfnisse der Organisation angepasst werden. Die Legitimation ist bei Bedarf erneut zu erheben.

## C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Für alle Mitarbeitenden gilt gemäß den Arbeitsvertragsrichtlinien der Diakonie Bayern die 40-Stunden-Woche bei Vollzeit als definierte Wochenarbeitszeit. Diese ist vom Unternehmen nicht frei veränderbar.

Die Arbeitszeiten werden bei allen im Schichtdienst tätigen Mitarbeitenden gemäß Dienstplanprogramm erfasst, in allen anderen Bereichen existieren selbst geführte Zeitrachweise. In einigen Bereichen mit homeoffice oder familienanalogen Betreuungsformen gelten Vertrauensarbeitszeiten.

Ungleich verteilte Arbeitslasten gibt es offenkundig nicht, jedenfalls wird das in den Befragungen zur Mitarbeiterzufriedenheit nicht benannt.

Die einzelnen Teams in den Dienststellen (z.B. Wohngruppen der Jugendhilfe) organisieren ihren Dienstplan komplett eigenständig; auf familiäre Situationen (z.B. Einschulung der Kinder, Erkrankung des Partners, Pflege der Eltern etc.) wird weitestgehend Rücksicht genommen. Die daraus entstehenden Belastungen werden solidarisch verteilt.

Mehrarbeitsstunden fallen regelmäßig an, z.B. durch Erkrankung von Kolleg\*innen. Die Fachkraftquote ist gemäß den Vorgaben des Gesetzgebers dennoch stets zu erfüllen. Geleistete Überstunden sind zeitnah in Freizeit auszugleichen, nur in Ausnahmefällen wird das ausbezahlt. Zum Jahresende sind die aufgelaufenen Überstunden und nicht genommenen Urlaubstage für die Bilanz als Rückstellung zu berechnen. Ein unternehmerischer Erfolg durch Überstunden kann nicht erzielt werden.

Mitarbeitende können in der Arbeitszeit einkaufen, private Telefonate führen etc.

Bei den freitäglichen „Klimastreiks“ ermöglichen die Vorgesetzten die Teilnahme nach Kräften, in der Freizeit der Mitarbeitenden.

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Im Zuge der Neuorganisation von Pflege in Herzogsägmühle werden die Möglichkeiten komplett selbstorganisierter Teams und ihrer Arbeitszeitgestaltung anhand des Modells von buurtzorg aus den Niederlanden erprobt.

Mit der Umstellung der software für Dienstplangestaltung werden Modelle des „sich Einbuchens durch Mitarbeitende unabhängig von ihrer hierarchischen Einordnung“ erprobt.

Die Gesamt-Wochenarbeitszeit unterliegt stetiger Reflexion mit dem Spitzenverband; andere Wohlfahrtsverbände orientieren sich an 38,5 Stunden oder 39 Stunden je Woche.

Selbsteinschätzung: zwischen Erste Schritte und Fortgeschritten; Erste Schritte: Eine gerechte Verteilung der Arbeitslast/Arbeitszeit wird regelmäßig analysiert und thematisiert.

Fortgeschritten: Maßnahmen und Fortbildungen werden unterstützt, um einen bewussten Umgang der Mitarbeitenden mit Arbeitszeit und Überstundenpraxis zu etablieren.

## C2.3 Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses und Work-Life-Balance

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

In allen Fachbereichen und auf allen Hierarchieebenen existieren alle Möglichkeiten individueller Arbeitsmodelle. Zum Beispiel:

Im Bereich Arbeit und Integration reduziert der Bereichsleiter nach Geburt eines Kindes auf eigenen Wunsch auf 30 Wochenstunden.

Im Bereich Geschäftsführung Kinderhilfe Oberland übernehmen zwei Mütter mit je 20 Wochenstunden die Nachfolge der 40 Wochenstunden tätigen Geschäftsführerin.

(topsharing)

Sabbaticals und die Führung von Arbeitszeitkonten sind regelhaft und systematisch möglich. Eine Vielzahl von Änderungsverträgen (Reduzierung oder Aufstockung der Wochenarbeitszeit auf eigenen Wunsch) dokumentiert die Flexibilität des Arbeitgebers.

Der Achtsamkeit im Umgang mit der work-life-balance dienen interne Fortbildungen; in allen Befragungen zur Mitarbeitendenzufriedenheit wird rückgemeldet, dass die Mitarbeiter\*innen gerade die gute Vereinbarkeit privater und dienstlicher Anforderungen schätzen. Auf plötzlich eintretende private Notsituationen oder hinsichtlich von Fort- und Weiterbildungswünschen reagiert der Arbeitgeber stets mitarbeiterorientiert.

Herzogsägmühle war erster und ist inzwischen zum dritten Mal ausgezeichnete Preisträger des Diakonie Gütesiegels Familienorientierung und seit 2019 auch Mitglied im Familienpakt Bayern. Beide Siegel zielen u.a. auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (work-life-balance von Vätern und Müttern).

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

./.

Selbsteinschätzung: Erfahren: An die individuelle Lebenssituation angepasste Arbeitsverhältnisse sind möglich und werden im Sinne der kulturellen Verankerung in der Organisation auch von zahlreichen Führungskräften in Anspruch genommen.

## Negativ-Aspekt C2.4 Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Prinzipiell wird in Herzogsägmühle inzwischen unbefristet eingestellt; die frühere Praxis der regelhaften Befristung der Verträge neu eingestellter Mitarbeitender wurde verändert.

Nunmehr wird nur bei Sachgründen (Schwangerschaftsvertretungen oder Projektbefristungen z.B.) befristet eingestellt. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Mengengerüste:

Anzahl MA ohne Aushilfen	befristet	unbefristet	Gesamt
VZ	77	493	570
TZ	172	776	948
<b>Gesamt</b>	<b>249</b>	<b>1269</b>	<b>1518</b>

Inzwischen erreichen nahezu 100% der Mitarbeitenden von Herzogsägmühle und ihrer Tochtergesellschaften die „living wages“; lediglich bei den untersten Eingruppierungen der Tochtergesellschaft i+s Pfaffenwinkel (Integrationsfirma für von Langzeitarbeitslosigkeit bedrohte oder betroffene Personen) gelingt das noch nicht vollständig. Ebenso bleibt es ein stetiges Problem, für die Werkstattbeschäftigten der Herzogsägmühler Werkstätten ein finanziell lukrativere Ausgestaltung ihrer Beschäftigungsverhältnisse zu erreichen (bundesweites „Problem“).

Die Einkommensspreizung im Unternehmen hat sich gegenüber der Erst-Bilanz kaum verändert. Die Einkünfte steigen jeweils mit den Tarifabschlüssen gleichermaßen, in 2018 z.B. um 2,8%.

Zeitarbeit wird nicht eingesetzt, ebenso gibt es keine „Null-Stunden-Verträge“. Außerhalb des Tarifrechts sind lediglich die Honorarverträge (z.B. für Supervision oder intensiv-pädagogische Einzelmaßnahmen in der Jugendhilfe) angesiedelt. Die Preisfindung erfolgt hier durch faire Verhandlung oder richtet sich nach den Vorgaben der Kostenträger. Arbeitsverträge werden regelhaft unbefristet abgeschlossen; wo im Ausnahmefall befristet eingestellt werden muss (z.B. Projektbefristung oder Schwangerschaftsvertretung) ist die Laufzeit mindestens 12 Monate und kann maximal einmal befristet verlängert werden.

Auch für alle Schülerinnen und Schüler (z.B. in der Fachschule für Heilerziehungspflege) sowie für alle Auszubildenden in den Fach- und Ausbildungsverträgen existieren tarifrechtliche Vorgaben, die zu 100% eingehalten werden.

Im Berichtsjahr erwirtschaftete Herzogsägmühle eine geringfügige Unterdeckung von 378 TEUR. Dies hat keinerlei Auswirkungen auf den Verdienst der Mitarbeitenden; ebenso gäbe es bei einer Überdeckung keine Ausschüttung. Alle Jahresergebnisse fließen in die gemeinnützigen Aufgaben der Folgejahre (Investitionen, Instandhaltungen, Verbesserungen der Lebensbedingungen von Hilfeberechtigten) ein.

Ganz grundsätzlich betrachtet Herzogsägmühle Personalaufwand nicht als Last, sondern als Investition in das wichtigste Gut, das in der sozialen Arbeit anzutreffen ist – die Mitarbeitenden. Grenzen werden nicht durch ökonomische Interessen des Arbeitgebers, sondern ausschließlich durch die Refinanzierungsbedingungen sozialer Arbeit (Leistungsfähigkeit und –bereitschaft der Kostenträger) gesetzt.

Da das größte Risiko von Anbietern Sozialer Arbeit das Fehlen von Fachkräften ist, haben alle Anbieter gleichermaßen (mit wenigen Ausnahmen privat gewerblicher Anbieter) ein genuines Interesse an auskömmlichen Lebensverhältnissen für die Mitarbeitenden. Lediglich in Ballungsräumen (so auch im Geschäftsbereich München der Inneren Mission München) treten vermehrt Probleme für Mitarbeitende auf, ihre Lebenshaltungskosten

(Mieten!) zur Deckung zu bringen. Das Tarifrecht reagiert darauf mit einer Ballungsraumzulage.

**Verbesserungspotenziale:**

Insgesamt bleibt das Lohnniveau im sozialen Sektor ein Hemmnis für viele junge Menschen, sich nach der Schule für diese Berufe zu begeistern. Deshalb gilt der sozialpolitischen anwaltschaftlichen Stellungnahme der Diakonie große Aufmerksamkeit. Es muss ebenfalls dafür Sorge getragen werden, dass die Mitarbeitenden in den mittleren Lohngruppen nicht von vollumfänglicher Teilhabe ausgeschlossen werden, weil ihr Verdienst nicht einmal die Lebenshaltungskosten in den Ballungsräumen ausreichend abdeckt.

Dem sozialen Status der Werkstattbeschäftigten ist mehr Augenmerk zu widmen, um eine „Ausbeutung“ dieser Menschen mit Beeinträchtigungen abzubauen.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte (keines der Kriterien aus dem Arbeitsbuch Seite 60 sind erfüllt).

## C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden

### C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Mit der eigenen Landwirtschaft, dem Naturlandbetrieb Gärtnerei, der Bäckerei/Konditorei und der Metzgerei stehen betriebseigene nach ökologischen Gesichtspunkten geführte Betriebe zur Versorgung des Unternehmens mit nachhaltiger, regional/saisonal produzierter Ware zur Verfügung. U.a. beliefert die Gärtnerei auch die eigene Gemeinschaftsküche sowie das Café/Wirtshaus HERZOG, in dem der Herzogsägmühler Mittagstisch angeboten wird – jeden Tag mit mindestens einem vegetarischen Gericht. Seit 1 Jahr steht dort täglich eine frische Salatbar zur Verfügung.

Für alle Betriebsteile der gemeinsamen Verwaltung steht wöchentlich frisches Obst kostenfrei zur Verfügung.



eigene Bäckerei

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Refinanzierung der regionalen/saisonalen Verpflegung klären.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“ Erste Schritte: Erste Ansätze zur Förderung nachhaltiger Ernährungsmuster, z.B. Angebot einer vegetarischen Option bzw. Vergünstigungen in biologischen Restaurants; Obstkorb  
Fortgeschritten: Klares Bekenntnis im Unternehmen zu nachhaltigen Ernährungsgewohnheiten (deutlich reduzierter Konsum tierischer Produkte in der Betriebskantine)

## C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz

**Verpflichtende Indikatoren**

- Anteil der Anreise mit PKW bzw. öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. Rad bzw. zu Fuß  
Die Kennzahl liegt nicht vor.

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Grundsätzlich gilt: Der ÖPNV ist nicht ausreichend gut ausgebaut; damit erreichen sehr viele (geschätzt >90%) der Mitarbeitenden ihren Arbeitsplatz per PKW (ggf. auch mit Fahrgemeinschaften).

Die Diakonie Herzogsägmühle nimmt am Programm business bike teil. Dabei erhalten Mitarbeitende die Möglichkeit, im Rahmen einer Gehaltsumwandlung privat bis zu zwei (Elektro-)Bikes im Wert von je max. 5000€ zu erwerben. Damit unterstützt das Unternehmen die umweltfreundliche und gesunderhaltende Variante zur Mobilität zum Arbeitsplatz.

Mit dem ADAC wurde die kostenfreie Pendler-App eingeführt; hier werden alle dienstlich geplanten Fahrten künftig im internet hinterlegt, so dass Mitarbeitende und Hilfeberechtigte mitfahren können und dadurch die Auslastung der Dienst-KFZ verbessern.

Im Zuge der letzten Gemeinwohlbilanzierung wurde ermittelt, dass ca. 6,3 Mio km/Jahr für den Weg zur Arbeit zurückgelegt werden. In dieser Schätzung ist ein Rechenfehler

enthalten, denn es wurde angenommen, dass alle Mitarbeitenden ihren Dienstsitz in Herzogsägmühle haben. Dies ist aber nur zu 64% der Fall, 36% der Mitarbeitenden arbeiten in einem der 8 umliegenden Landkreise. Wenn man unterstellt, dass damit alle erfassten 1413 Mitarbeitenden einen durchschnittlichen Weg von 15 km zum jeweiligen Arbeitsplatz haben (nicht 35 für die entfernter wohnenden), ergibt sich eine Hochrechnung von knapp 4,7 Mio km Weg zur Arbeit – dennoch ein Potential zur verstärkten Umsetzung von carsharing Modellen.

Im Berichtszeitraum wurde der Anteil an Elektrofahrzeugen in der Flotte von Herzogsägmühle ausgebaut; dazu kommen zwei Ladesäulen und eine Solartankstelle in Herzogsägmühle.

Für Dienstreisen wird stets empfohlen, mit der Bahn statt mit Auto oder Flugzeug zu reisen. Fallen dadurch Übernachtungskosten an, trägt diese Herzogsägmühle.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Mit den Kommunen Peiting, Schongau und Altenstadt wird in der nächsten Legislaturperiode der Gemeinderäte über ein neues Konzept des ÖPNV zu diskutieren sein.

Daneben steht das große Projekt einer Brücke über die Peitnach, so dass auch mobilitätseingeschränkte Personen zu Fuß, mit dem Rollstuhl oder dem Fahrrad die Marktgemeinde erreichen können. Dazu kommt, wie beschrieben, der verstärkte Einsatz für carsharing.



Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“; Erste Schritte: Ansätze einer nachhaltigen Mobilitätspolitik sind sichtbar: Unterstützung für die Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Hinterfragen der Dienstwagenpolitik, Wahl von Verkehrsmitteln für Dienstfahrten nach ökologischen Gesichtspunkten etc. Fahrradabstellmöglichkeiten sind vorhanden

Fortgeschritten: Konsequente nachhaltige Mobilitätspolitik, z.B. wenn kein öffentliches Netz verfügbar ist: aktives Carsharing-Angebot, Partizipation bei externen Fahrradinitiativen, festgeschriebene Dienstwagenpolitik (< 130 g CO<sub>2</sub> /km), Trainings für treibstoffsparendes Fahren, finanzielle Anreizsysteme für die Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel, ausgewiesene Fahrradabstellplätze

### C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Herzogsägmühle ist Pionier-Unternehmen in der Diakonie zum Thema Gemeinwohlökonomie. Die damit verbundenen Themen werden in den Willkommenstagen für neue Mitarbeitende kommuniziert und diskutiert.

Die Ökologie hat 2012 als siebtes Unternehmensziel Einzug in das Leitbild-Papier „Selbstverständnis und Unternehmensziele“ gefunden (Bewahrung der Schöpfung).

Mit dem erstmalig durchgeführten Gemeinwohltag im Mai 2019 hat eine weitere, umfassende Sensibilisierung zu ökologischen Themen stattgefunden.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Aufnahme der ökologischen Aspekte in vorhandene Leitfäden (z.B. Bauleitfäden); Aufnahme weiterer Fortbildungsangebote.

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Erste systematische Maßnahmen zur Vermittlung ökologischer Aspekte, z.B. durch Weiterbildungsprogramme, fallweisen Einbezug von Mitarbeitenden in ökologische Belange, Infoveranstaltungen, Hinweisschilder in Büroräumlichkeiten, Thematisierung ökologischer Aspekte durch Newsletter. Die Geschäftsführung lebt ökologisches Verhalten vor und fährt z.B. keinen prestigeträchtigen Dienstwagen.

### Negativ-Aspekt C3.4 Anleitung zur Verschwendung / Duldung unökologischen Verhaltens

#### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es ist Aufgabe aller Personalverantwortlichen, Verschwendung und unökologisches Verhalten zu vermeiden und auf die Mitarbeitenden entsprechend einzuwirken. Dies ist auch Gegenstand der regelmäßigen unternehmensweiten (Kostenstellenleiter-Konferenz) sowie bereichsinternen Konferenzen.

Im Catering wurde, wo immer möglich, auf ökologische Mehrweg-Varianten und Verpackungsarmut umgestellt. Alle Geschäftsfahrzeuge (auch die des Vorstands) sind nach ökologischen Kriterien ausgesucht (z.B. Skoda Superb 2,0 Diesel, 105g CO<sub>2</sub>).

Anzeichen für Verschwendung liegen nicht vor.

**Verbesserungspotenziale:** Wettbewerb für Entdecken von unökologischen Schwachstellen ausschreiben.

Selbsteinschätzung: Allenfalls die Verwendung von Kaltgetränken in einzelnen Dienststellen in Einwegverpackungen kann in Herzogsägmühle angetroffen werden (Begründung: Körperliche Einschränkungen der Mitarbeitenden, die das Catering verantworten, Glasflaschen mit zu hohem Gewicht. (Minus 5 Punkte).

## C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

### C4.1 Innerbetriebliche Transparenz

#### **Verpflichtende Indikatoren**

- Grad der Transparenz der kritischen und wesentlichen Daten (Einschätzung in %).  
Diese Kennzahl liegt nicht vor.

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Es gibt keine Definition über „kritische Daten“ im Unternehmen; es gibt auch keine Festlegungen, welche Daten von Mitarbeitenden nicht wahrgenommen werden dürften. Alle Zahlen aus dem Wirtschaftsplan und dem Investitionsplan sowie alle Ergebniszahlen aus den Quartalen des laufenden Geschäftsjahres sind in der Leitungskonferenz präsentiert und liegen den Protokollen bei; diese werden von den Personalverantwortlichen mit ihren Mitarbeitenden diskutiert.

Bei der Konferenz der Angebotsleitungen (ca. 100 Personen aus der zweiten und dritten Führungsebene) sind alle Zahlen ebenfalls transparent.

Alle Preise der Leistungen (Betreuung, Therapie, Wohnen und Arbeiten) sind auf der homepage veröffentlicht.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

./.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Der Großteil der kritischen Daten ist transparent, leicht verfügbar und verständlich aufbereitet: mehrjährige Kultur der Transparenz.



## C4.2 Legitimierung der Führungskräfte

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Bei der Auswahl von Führungskräften sind Mitarbeitende nur teilweise beteiligt; die Entscheidungen dazu treffen die jeweiligen Fachbereiche entsprechend ihrer Struktur und Kultur. Regelmäßig ist bei Teamleitungen die Meinung der Teammitglieder wichtig und wird eingeholt.

Im Rahmen der Befragung zur Mitarbeiter\*innen zur Zufriedenheit kommt der Bewertung von Vorgesetzten, ihrer Erreichbarkeit, ihrer Führungskultur und der Bewertung der Zusammenarbeit eine große Rolle zu; Ergebnisse fließen in die regelmäßigen Mitarbeitendengespräche ein.

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Aufgrund der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen ist eine Auswahl und vor allem Bestätigung von Führungskräften nicht vollumfänglich möglich. Es ist aber zu prüfen, ob Rückmeldungen nach der Besetzung von Stellen mit Personal- und Führungsverantwortung künftig systematischer erhoben werden können und sollen.

Nach Kündigungen durch Mitarbeitende wird künftig standardisiert abgefragt, ob und in welchem Maß Probleme mit Führungskräften zur Kündigung beigetragen haben.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“;

Erste Schritte: Beschäftigung mit dem Thema Legitimierung der Führungskräfte, konkrete Planung zu mehr Mitentscheidung

Fortgeschritten: Anhörung bzw. Mitwirkung bei der Bestellung der direkten Führungskraft, Beurteilung der Führungskräfte in regelmäßigen Abfragen bzw. Gesprächen

## C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeitenden

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Erstmals wurden im Berichtszeitraum „U-Labs“ (infranet-basierte Diskussionsräume zu 9 wichtigen Zukunftsthemen von Herzogsägmühle) erprobt. 235 Mitarbeitende haben davon Gebrauch gemacht; die Zusammensetzung der Diskutierenden nach Berufsqualifikation, Dauer der Betriebszugehörigkeit und Tätigkeitsfeld wurde ausgewertet. Daraus werden weitere Anpassungen des Beteiligungskonzepts erfolgen.

Mit der Einführung des Innovationsmanagements geht Herzogsägmühle neue Wege in der sozialen Arbeit: 1% der Mitarbeiterschaft (=18 Menschen) stellen 1% ihrer Arbeitszeit (2 Stunden / Monat) zur Verfügung, um alle über die mail-Adresse [innovationen@herzogsaegmuehle.de](mailto:innovationen@herzogsaegmuehle.de) eingehenden Hinweise aus der Mitarbeiterschaft zu Innovationen, best-practice-Modellen, ökologischen Neuerungen, Fehlentwicklungen und Verbesserungsmöglichkeiten nach und beraten die Leitungskonferenz, welche davon weiter zu verfolgen seien. Damit sind Mitarbeitende unabhängig von ihrer Stellung in der Hierarchie maßgeblich an der Unternehmensentwicklung beteiligt. Die Kommunikation dazu in der Mitarbeiterschaft führt zu einer stärkeren Bereitschaft, Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen.

Mit dem Dorfrat ist ein neues Beratungs- und Entscheidungsgremium entstanden – neben dem Verfolgen von Unternehmensinteressen (durch die Leitungskonferenz und dem Vorstand) hat das Verfolgen der Bürger\*innen-Interesse ein größeres Gewicht bekommen; dies wird im Projekt „Herzogsägmühle 2025“ vertieft und ausgebaut.

In der regelmäßigen Mitarbeitendenbefragung zur Zufriedenheit wird explizit die Zufriedenheit bei Mitberatung und –entscheidung abgefragt und Vorschläge zur Ausweitung gesammelt.

Verpflichtender Indikator: Es gibt nahezu keine wesentlichen Entscheidungen, die nicht in der Leitungskonferenz diskutiert, abgewogen und dann getroffen werden. Die damit verbundenen Kommunikationsprozesse beziehen die Mitarbeiterschaft (über die Fachbereiche) und die Mitarbeitervertretung (Sitz und Stimme in der Leitungskonferenz) regelhaft mit ein (Einführung Dienstplansoftware, Umsetzung Bundesteilhabegesetz, Arbeitszeitregelungen, homeoffice-Regelungen etc.). Der Anteil wird mit über 95% angenommen.

Neu begonnen wurde ein spezielles Projekt zum Innovationsmanagement in der Diakonie Herzogsägmühle. Unter der Mailadresse [innovationen@herzogsaegmuehle.de](mailto:innovationen@herzogsaegmuehle.de) können alle Mitarbeitenden, unabhängig von ihrer hierarchischen Einordnung in die Struktur, an ein innovations-screening-team alle für das Unternehmen eventuell relevanten Innovationen melden. Das Team sichtet die Vorschläge, bewertet sie und unterbreitet der Leitungskonferenz 2 mal jährlich einen Vorschlag, welche Innovationen weiter zu verfolgen seien.

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Weitere intensive Verfolgung des Innovations-Managements auch und besonders im Blick auf die Werte der Gemeinwohlökonomie.

Selbsteinschätzung: Vorbildlich: Alle wesentlichen Entscheidungen werden möglichst konsensual mit Mitarbeitenden getroffen: gelebte Kultur der Beteiligung von Mitarbeitenden.

## Negativ-Aspekt C4.4 Verhinderung des Betriebsrates

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Die Mitarbeitervertretung ist in der Leitungskonferenz vertreten. Sie wird bei allen relevanten Entscheidungen beteiligt, es gibt eine offene, transparente Kommunikation und eine hohe Zufriedenheit der MAV mit diesen Prozessen. Für die Wahl und die Kandidat\*innen-Suche wird auch über die Geschäftsleitung offensiv geworben.

Daneben gibt es den Dorfrat als Vertretung der Bürger\*innen mit einer regelmäßigen Konsultation in der Leitungskonferenz. Der Dorfrat wird über die Aufgaben von Kommunalvertretungen durch einen externen Anbieter intensiv geschult.

Verpflichtender Indikator: Das Mitarbeitervertretungsgesetz der Evangelischen Kirche schreibt die Vertretung vor, die MAV gibt es seit Zugehörigkeit von Herzogsägmühle zur Diakonie (1946).

Die Mitarbeitervertretung ist im September 2019 neu gewählt worden; entsprechend der Unternehmensgröße ist das Gremium auf 15 Mitglieder angewachsen. Alle bisherigen 12 Mitglieder wurden dabei bestätigt und wieder gewählt.

### **Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte.

## D1 Ethische Kund\*innenbeziehungen

### D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund\*innen

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Im sozialen Sektor gibt es keine klassischen Unternehmens- und Kundenrollen, wie im Handel und Gewerbe.



Kund\*innen in unserer Arbeit sind vielfältig: Zu allererst natürlich die Hilfeberechtigten, die Unterstützung, Beratung, Begleitung, Therapie, Ausbildung, Wohnen und Arbeit benötigen. Zum zweiten sind in manchen Bereichen auch Angehörige/Partner\*innen der Hilfeberechtigten Kunden (z.B. sind die Eltern von Jugendlichen der Jugendhilfe Auftraggeber und in diesem Sinn auch Kunden).

Zum dritten sind die Kostenträger, die Plätze in Herzogsägmühle „belegen“ oder ambulante Maßnahmen beauftragen, Kunden – also der Bezirk Oberbayern, die Rentenversicherungsträger, die Krankenkassen, die Agentur für Arbeit, die Jugendämter, und (selten) Selbstzahler.

Zum vierten sind „klassische“ Kunden die Menschen, die in unseren Läden einkaufen, unsere Werkstätten beauftragen, oder in den Gaststätten einkehren.

Damit gibt es auch ganz grundsätzlich keine „Verkaufsmitarbeitenden“ (schon gar keine mit umsatzabhängiger Bezahlung!), keine Werbung im Sinne von „kaufen Sie Ihre Psychotherapie bei uns“ und kein Marketing – mit Ausnahme der allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit, die auf ein positives Image des Unternehmens und auf die öffentliche Wahrnehmung der geleisteten Arbeit sowie der Qualität der Produkte hinzielt. Die Unternehmenskommunikation zielt also nicht in erster Linie auf Umsatzsteigerung! Es gibt auch keinerlei Umsatzvorgaben. Die Unternehmenskommunikation soll allerdings das Spendenaufkommen steigern und die Spender\*innen an das Unternehmen binden. Deswegen wird auch jährlich ein Spender-Dank-Tag durchgeführt, bei dem die Gäste Beispiele „zum Anfassen“ gezeigt bekommen, was aus ihrem Geld Gutes bewirkt wurde und Hinweise auf weitere Themen erhalten, bei denen wir Unterstützung benötigen.

Aufgrund seiner langjährigen Geschichte, seiner Verankerung in der Region, seiner Marktführerschaft und seines Bekanntheitsgrades kann sich diese Öffentlichkeitsarbeit von Herzogsägmühle auch unter Einbezug von social media auf bebilderte Berichterstattungen und Hinweise auf Events (Kultur, Dorffest, Weihnachtsmarkt, Sportveranstaltungen etc.) beschränken.

Die Kundenakquise geschieht also durch Fachtage und Veranstaltungen und über Mundpropaganda der Hilfeberechtigten.

Die ethische Grundausrichtung von Herzogsägmühle als Unternehmen der Diakonie, das den Interessen der Menschen – insbesondere der Menschen mit Unterstützungsbedarf – verpflichtet ist, ist für alle Aktionen der Unternehmenskommunikation Grundlage.

Kundenwünsche und Reklamationen treffen auf ein Beschwerdemanagement, das die und den Einzelnen ernst nimmt, anhört und Beschwerden als Verbesserungspotentiale begreift.

Im MühlenMarkt gibt es das „Bedien-Dich-Brett“ (Kund\*innen kaufen Kaffee und Brot/Kuchen und spenden einen weiteren Kaffee für Bedürftige, die das dann kostenfrei erhalten). Rabattaktionen im MühlenMarkt können zu Gunsten der Schongauer Tafel gespendet werden (ethische Ausrichtung der Werbung).

Die Ausgaben für Kampagnen sind im Jubiläumsjahr 2019 höher als üblich durch Erstellen von Großplakaten, durch den Druck einer Festschrift und von Jubiläums-Rabatheften, durch den Einkauf von T-Shirts „HerzZeiten“, durch 125 Bäume, die wir stiften und in den Orten der Umgebung pflanzen, durch verschenkte Osterkerzen und besondere Veranstaltungen wie ein sozialpolitisches Streitgespräch, ein streetfood-Festival oder kulturelle Events. In regelhaften Etats für Öffentlichkeitsarbeit sind die Kosten für die dreimal jährlich

erscheinende Zeitung Herzogsägmühle Aktuell, für die Plakatierung von Events in Sport und Kultur, für Broschüren/Fachflyer die Pflege der social media Kanäle enthalten. Diese beliefen sich in 2018 auf

Repräsentation/Werbekosten	146 T€
Repräsentation/Werbekosten innerbetrieblich	154 T€
<u>Versand Zeitung</u>	<u>59 T€</u>
Gesamt	359 T€

= 0,37% vom Umsatz.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

./.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“; Erste Schritte: Aktive Beschäftigung mit wirklichen Kund\*innenbedürfnissen hinsichtlich Leistungsangebot, Kund\*innengewinnung und Kund\*innenpflege findet statt.

Fortgeschritten: Konkrete Ethikleitlinien für die Kund\*innengewinnung und Kund\*innenpflege sowie Förderung von Mund-zu-Mund-Propaganda werden verpflichtend umgesetzt.

## D1.2 Barrierefreiheit

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die gesamte Tätigkeit von Herzogsägmühle zielt auf die Lebensqualität von Menschen mit Beeinträchtigungen, Behinderungen und Unterstützungsbedarf. Der Ort Herzogsägmühle ist (nahezu) komplett barrierefrei; alle Angebote, Events, Feste und Feiern stehen selbstverständlich auch Menschen mit Benachteiligungen offen. Ein Arbeitskreis „Barrierefreiheit“ im Dorfentwicklungsverein kümmert sich um noch bestehende bauliche Barrieren; deren Vorschläge werden regelmäßig umgesetzt (z.B. Rampenneigung an der Kirche oder dem Gasthaus HERZOG, Absenken von Bordsteinen).

Die Zahl aus dem verpflichtenden Indikator liegt in dieser Form nicht vor, weil bei Einkäufen in unseren Läden nicht unterschieden wird, ob jemand benachteiligt sei (wir hielten dies sogar für diskriminierend!).

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Leichte Sprache in allen Bereichen umsetzen (Wohn- und Betreuungsverträge, Prospekte, Konzeptionen, webcontent und Handbücher sind oft noch nicht in leichter Sprache verfügbar).

Ausbau der Infrastruktur immer unter besonderer Berücksichtigung von Fußgängern und mobilitätseingeschränkten Personen. In der Planung ist zudem eine Brücke über die Peitnach nach Peiting, damit Menschen mit Handicaps den Markt Peiting erreichen können, ohne die tiefe Schlucht der Peitnach als Hindernis im Weg zu haben.

Selbsteinschätzung: Vorbildlich: Produkte und Dienstleistungen werden speziell für Anforderungen einzelner benachteiligter Kund\*innengruppen angepasst. Es gibt Spezialp

## Negativ-Aspekt D1.3 Unethische Werbemaßnahmen

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gab und gibt keine unethische Werbung.

### **Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte

## D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

### D2.1 Kooperation mit Mitunternehmen

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Es gilt der Grundsatz: Was wir mit anderen zusammen machen können, machen wir nicht mehr allein.

Herzogsägmühle versteht sich als aktiver Teil der Freien Wohlfahrtspflege in Oberbayern und vertritt die Diakonie gegenüber dem Staat/Kostenträger in der Arbeitsgemeinschaft Freie Oberbayern in allen Gremien (ARGE FREIE; (Unter-)AGs Behindertenhilfe, Sozialpsychiatrie, Suchtkrankenhilfe, Entgelte mit AG Bezirksentgeltkommission, Steuerungsgruppe BTHG, Sozial- und Gesundheitsausschuss. In allen Gremien werden Kooperationen mit den anderen Verbänden („Konkurrenten“) sehr praktisch gelebt.

Aufwand:

ARGE FREIE 10 Sitzungen/Jahr à 3, 5 Stunden = 35 Stunden

AG Behindertenhilfe mit Ad-hoc-Ausschüssen 15 Sitzungen/Jahr à 2,5-3,5 Stunden = 43 Stunden

AG Sozialpsychiatrie 8 Sitzungen/Jahr à 2,5 Stunden = 20 Stunden

AG Suchtkrankenhilfe 4 Sitzungen/Jahr à 2,5 Stunden = 10 Stunden

AG Entgelte 6 Sitzungen/Jahr à 2,5 Stunden = 15 Stunden

Steuerungsgruppe BTHG: 4 Sitzungen/Jahr à 3 Stunden = 12 Stunden

Sozial- und Gesundheitsausschuss: 2-3 Sitzungen im Jahr à 2 Stunden = ca 5 Stunden

AG Bezirksentgeltkommission: 4 Sitzungen im Jahr à 3 Stunden = 12 Stunden

Dazu kommen regelhaft Unterarbeitsgruppen (ca 3-5/Jahr, 4-6 Sitzungen à 2 Stunden, ca 40 Stunden/Jahr)

Alle Mitarbeit in diesen Gremien dient der Erhöhung der ökologischen/sozialen/qualitativen Branchenstandards.

Dem responsible lobbying dient darüber hinaus alle Mitarbeit in den Fachgremien und den Fachverbänden der Diakonie Bayern und der Diakonie Bund. (Diakonie Bund und Evangelischer Erziehungsverband z.B. ca 32 Arbeitstage incl. An- und Abreise für den Direktor Herzogsägmühle).

Die Bildung, Prävention und Krisenintervention GmbH (100 Tochter der IMM) geht zum 31.12.2019 in eine Träger-Genossenschaft über; die Anstellungsverhältnisse der Mitarbeitenden wechseln in diese Genossenschaft, an der Herzogsägmühle Mit-Genosse sein wird.

In der Beschäftigungsgesellschaft Landsberg/Lech hält Herzogsägmühle 51% der Anteile und arbeitet mit 10 weiteren Gesellschaftern (darunter auch Caritas, Lebenshilfe, Rotes Kreuz) zusammen.

In der Flüchtlingshilfe engagiert sich Herzogsägmühle zusammen mit dem Diakonischen Werk Oberland, dem Caritasverband Weilheim-Schongau und dem Landratsamt Weilheim in einem Trägerverbund zur Unterstützung der ehrenamtlichen Helferkreise (Aufwand ca. 35 TEUR/Jahr Personal- und Sachkosten zuzüglich Sitzungszeit ca. 20 Stunden).

Mit dem Diakonischen Werk Oberland finden seit 2017 vertiefte Gespräche im Rahmen einer Entwicklungspartnerschaft statt mit dem Ziel, Ressourcen zu bündeln und die Marke „Evangelisch in der Region“ zu stärken.

Der internationalen Zusammenarbeit dient der Gesprächskreis ORTE ZUM LEBEN (Einrichtungen und Unternehmen der Hilfe für Menschen mit Behinderungen in Europa, 1 Treffen –Lernreise- pro Jahr à 3 Tage).

Daneben stehen langjährige Partnerschaften zu Einrichtungen der Behindertenhilfe, der Sozialpsychiatrie und der Suchtkrankenhilfe in Ungarn und Griechenland (Fach austausch, Wissenstransfer, Erhöhung der Standards in diesen Ländern).

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Im Jahr 2020 wird Herzogsägmühle Gastgeber für das erste „Festival der Utopien“, bei dem alle relevanten Akteure in Oberbayern, die zum Thema Nachhaltigkeit und Gemeinwohl Beiträge liefern, zwei Tage zusammenkommen.

Selbsteinschätzung: Vorbildlich Angebot erfolgt prinzipiell (wo es möglich ist) in Kooperation. Wissen und Informationen werden für alle Mitunternehmen uneingeschränkt zugänglich angeboten. Branchenstandards konnten bereits erhöht werden (aktive Umsetzung).

## D2.2 Solidarität mit Mitunternehmen

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Mit der Tabaluga-Stiftung (Peter Maffay) hat sich in den Jahren seit 2017 eine fortlaufende Kooperation entwickelt (Zusammenarbeit im ökologischen Gemüseanbau und bei der Verwertung von Bio-Produkten).

Die ambulante Suchtkrankenhilfe und Sozialpsychiatrie ARGO Thessaloniki wird materiell und mit Fachknow-How uneigennützig unterstützt; das gilt gleichermaßen für Mohacs (Ungarn) und Niregyhaza (Ungarn). Zu Einrichtungen der Psychiatrie in Turnu Severin bestehen seit Jahrzehnten uneigennützig caritative Beziehungen (Hilfstransporte, Wissenstransfer). Regelmäßig werden die Spenden beim Dorffestgottesdienst an Dritte (gemeinnützige Unternehmen) gegeben, 2019 für Sea Watch.

Mit dem Europäischen Gesprächskreis ORTE ZUM LEBEN, dessen Existenz auf die Initiative aus Herzogsägmühle zurückzuführen ist, besteht ein jährlicher Austausch, auch im Sinne des gegenseitigen Lernens und der Verbesserung sozialer Standards in ärmeren Ländern Europas (Rumänien, Georgien).

Zu den verpflichtenden Indikatoren in diesem Item liegen keine Kennzahlen vor, weil die beschriebenen Szenarien nicht eingetreten sind. Zudem wäre die Arbeitnehmerüberlassung an Dritte aufgrund der gesetzlichen Restriktionen schwierig.

Die Überlassung von Finanzmitteln ist ausschließlich an gemeinnützige Unternehmen möglich durch Weitergabe von Spenden bzw. als Tätigkeit von Stiftungen (Förderkörperschaft).

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe sind Trägerverbände historisch noch unüblich; es wird aber gerade hier aus fachlichen Aspekten und aus Gründen des Fachkräftemangels ein erhebliches Potential für die Zukunft gesehen.

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Es gibt erste Erfahrungen mit der Weitergabe von Arbeitskräften, Aufträgen, Finanzmitteln, Technologie in Notsituationen oder zur Unterstützung von Mitunternehmen. Helfen und Teilen mit Mitunternehmen anderer Branchen wird hochgehalten.

## Negativ-Aspekt D2.3 Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Allenfalls aufgrund seiner Größe, Marktposition und regionaler Marktführerschaft kann der Effekt eintreten, dass andere (kleine) Anbieter sozialer Dienstleistung sich in der Region behindert fühlen (historisch gewachsenes Image von Herzogsägmühle als „Platzhirsch“ aus den 70er/80er Jahren des letzten Jahrhunderts). Dem treten wir durch Offenlegung aller Konzepte und wirtschaftlichen Berechnungsgrundlagen ebenso entgegen wie durch Wissenstransfer.

Es gibt keine Strategie, den Umsatz auf Kosten anderer zu erhöhen, andere Anbieter zu verdrängen und auf diese Weise Marktanteile zu erobern.

Es gibt keine Dumpingpreisstrategie, keine verdeckten Preisabsprachen, keine Blockade von Wissen/best practice, sondern wir leben im Gegenteil eine offene kooperierende Grundhaltung zur Verbesserung der Branchenstandards.

**Verbesserungspotenziale:**

Die Zugänge zu Konzepten und Fach-Knowhow für andere Anbieter können durch die Unternehmenskommunikation noch niedrigschwelliger, offener und transparenter gestaltet werden.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte

## D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen



### D3.1 Ökologisches Kosten-Nutzen-Verhältnis von Produkten und Dienstleistungen (Effizienz und Konsistenz)

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Durch die Befassung mit der Gemeinwohlökonomie sind erstmals in 2016 die ökologischen Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung der Produkte und Dienstleistungen umfassend erhoben und analysiert worden. Ganz grundsätzlich zeigte sich dabei: Zwar ist Herzogsägmühle aufgrund seines Tätigkeitsfeldes (soziale Arbeit) nur gering mit ökologischen Auswirkungen belastet, dennoch sind in den Bereichen Mobilität (einschließlich Weg der Mitarbeitenden zum und vom Arbeitsplatz), Verpackung und Müll (insbesondere in den eigenen Läden) und Energie (Bio-Gas Anteil, Hackschnitzelheizung) noch Verbesserungspotenziale identifiziert worden.

Die Mobilitätsproblematik wird versucht zu entschärfen durch die Beteiligung an business bike, einer Gehaltsumwandlung mittels (Elektro-) Fahrräder, die einen Anteil des Wegs vom und zum Arbeitsplatz gesund und umweltfreundlich leisten. Die Dienst-KFZ-Flotte wird, wo immer sinnvoll und möglich, auf Elektro-KFZ umgestellt. Die Ladeinfrastruktur wird ausgebaut.

Dazu kommt die Pendler-App, eine Lösung des ADAC für Kommunen und Privatleute, um die Auslastung der Dienst-KFZ zu erhöhen.

Im Energiekonzept wird durch Regelungstechnik, durch Sanierung alter Infrastruktur (Sanierung eigene Wäscherei, Fernwärmeleitungen) und durch gezielte Steuerung des Energieaufkommens und –bedarfs (Blockheizkraftwerke) die bestmögliche ökologisch verantwortliche Praxis angestrebt und weitgehend bereits umgesetzt.

Zudem wurden Mitarbeitende viel stärker als früher für die Themen Ökologie, Suffizienz und Nachhaltigkeit sensibilisiert; dies kann künftig auch in Einarbeitungskonzepten stärker Berücksichtigung finden.

In den teilweise dezentralen Einkaufsstrukturen ist die Berücksichtigung umweltfreundlicher und nachhaltiger Produkte durchzusetzen, entsprechende Schulungen sind in der Erarbeitung.

Mit den Unternehmensteilen der Licht- und Wachsmanufaktur (Wachsrecycling), der Gebrauchtmöbel- und Gebrauchtwarenhäuser in Herzogsägmühle, Weilheim, Penzberg, Landsberg und Schongau wurde der Second-Hand-Sektor weiter ausgebaut.

Der Dorferentwicklungsverein ist initiativ geworden beim Thema Artenvielfalt/Artenschutz. So wird inzwischen nicht nur die Amphibiensammlung jährlich in den Monaten Februar-April durchgeführt, sondern auch das Mähkonzept (Blühwiesen mit später Mahd) umgestellt und Blumenstreifen gezielt angelegt. Dies wird künftig bei den Bäumen, die im Rahmen des Jubiläumsjahres gepflanzt wurden, auch mit Blührändern ausgeweitet.

Die Begrenzung der Viehhaltung auf ca. 250 Angus-Rinder in der Landwirtschaft begrenzt auch deren Methan-Ausstoß.

Beim ersten Gemeinwohl-Ökonomie-Tag im Mai 2019 in Herzogsägmühle wurden diese und weitere best-practice-Beispiele vorgestellt und diskutiert (Tipps für ökologischen Einkauf, Spiel „enkeltauglich leben“, Bienen-Vortrag, Elektro-Bike-Demonstration, etc.)

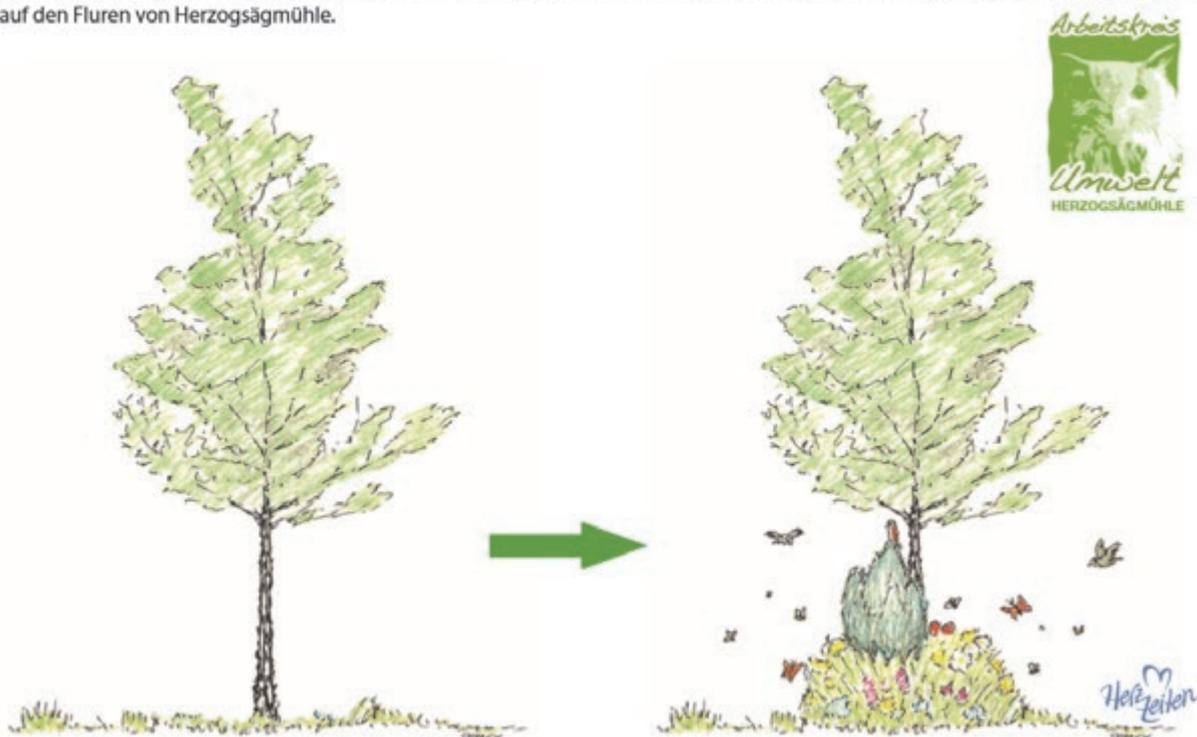
Bei Neu- und Ersatzbauten wird auf ökologische Aspekte besonders geachtet (Gemeinschaftsküche, Erweiterung Grundschule, Förderzentrum neu, Brotbackhaus mit Gründach).

Der AK Umweltschutz im Dorferentwicklungsverein hat inzwischen die Aktion „Öko-Inseln“ zu 95% erfolgreich umgesetzt. Hier werden rund um neu gepflanzte Solitär-Bäume Blühinseln angelegt.

## Wir schaffen »Orte zum Leben« – auch in der Natur

 **HERZOGSÄGMÜHLE**  
Diakonie in Oberbayern

**Umwandlung von Solitär-bäumen in Ökologische Inseln für Insekten, Blumen, Sing- und Zugvögel**  
auf den Fluren von Herzogsägmühle.





**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Dem Aus- und Umbau des öffentlichen Personennahverkehrs wird in der gesamten Region Schongau/Peiting/Altenstadt eine große Bedeutung zukommen. Mit den kommunalen Verantwortlichen soll ein Konzept zum kostenfreien ÖPNV unter Einbezug von Herzogsägmühle erarbeitet werden.

Mit dem Kostenträger sind Aufschläge für die Nutzung ökologisch/saisonal und regional produzierter Lebensmittel zu diskutieren.

Einarbeitungskonzepte sind um Schulungen in Suffizienz, Ökologie und Gemeinwohl-Ökonomie zu ergänzen (teilweise umgesetzt).

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Umfassende Daten zu ökologischen Auswirkungen für den Großteil des Portfolios liegen vor. Es gibt eine klare, nachvollziehbare Strategie und erkennbare Maßnahmen zur Reduktion der ökologischen Auswirkungen des gesamten Portfolios. Produkte und Dienstleistungen haben größtenteils geringere ökologische Auswirkungen pro Nutzeneinheit als vergleichbare Alternativen.

## D3.2 Maßvolle Nutzung von Produkten und Dienstleistungen (Suffizienz)

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Auf die Ausführungen unter D 3.1 wird verwiesen.

Suffizienz spielt im Kerngeschäft von Herzogsägmühle (soziale Arbeit, Therapie, Beratung, Ausbildung und Qualifizierung) eine untergeordnete Rolle. Das Thema ist aber –wesentlich angestoßen durch die Gemeinwohlbilanzierung- in den pädagogischen Prozessen „angekommen“. Mitarbeitende entdecken die Wichtigkeit des Themas neu; so wird aufgrund

eines Hinweises aus der Mitarbeiterschaft das Jubiläumsgeschenk zum 10 jährigen Dienstjubiläum von einer (in China produzierten) billigen Armbanduhr auf aus Schwemmholz gefertigte Kugelschreiber (Arbeitstrainingsmaßnahme der Jugendhilfe) umgestellt.

In der Außenkommunikation hat das Thema durch die Bilanzierung und die Hinweise aus dem Auditbericht an Kraft gewonnen; die Unternehmenskommunikation wird das weiter verstärken. Erste Schritte Das Unternehmen setzt sich in ersten Ansätzen mit Suffizienz und maßvoller Nutzung der Produkte und Dienstleistungen auseinander. Kund\*innen und Konsument\*innen werden erste Informationen zu ökologischen Auswirkungen der Produkte und Dienstleistungen mit dem Ziel einer Bewusstseinsbildung zu maßvoller Nutzung zur Verfügung gestellt.

Beim Gemeinwohltag 2019 wurde im Mühlenmarkt an Info-Ständen über Möglichkeiten nachhaltigen Konsums („Kleine Schritte-große Wirkung“) durch die MAV informiert.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Einarbeitungskonzepte, Schulungen für Hilfeberechtigte und Mitarbeitende (wie beim Gemeinwohltag begonnen) und Kommunikation nach außen können ausgeweitet und vertieft werden.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Erste Schritte“ und „Fortgeschritten“;

Erste Schritte Das Unternehmen setzt sich in ersten Ansätzen mit Suffizienz und maßvoller Nutzung der Produkte und Dienstleistungen auseinander. Kund\*innen und Konsument\*innen werden erste Informationen zu ökologischen Auswirkungen der Produkte und Dienstleistungen mit dem Ziel einer Bewusstseinsbildung zu maßvoller Nutzung zur Verfügung gestellt.

Fortgeschritten Eine Strategie zur Förderung von Suffizienz und maßvoller Nutzung der Produkte und Dienstleistungen ist vorhanden, und erste Maßnahmen wurden durchgeführt. Zu sämtlichen Produkten und Dienstleistungen werden Kund\*innen standardmäßig Informationen zu ökologischen Auswirkungen zur Verfügung gestellt und eine Bewusstseinsbildung zu maßvoller Nutzung gefördert.

## Negativ-Aspekt D3.3 Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger, ökologischer Auswirkungen

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen, keine Anreizsysteme zum Konsum und keine geplante Obsoleszenz.

**Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte

## D4 Kund\*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

### D4.1 Kund\*innen-Mitwirkung, gemeinsame Produktentwicklung und Marktforschung

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Zum Kundenbegriff und seiner Vielschichtigkeit wird auf die Ausführungen unter D 1.1 verwiesen.

Der Hilfeberechtigte als Kunde: Alle Hilfeberechtigten gelten als „Experten in eigener Sache“ und wirken an ihrer Rehabilitation/Therapie, an ihrer Ausbildung und Qualifizierung mit; ihre Rechte und Beteiligungsmöglichkeiten sind im Hilfeplan/Gesamtplanverfahren definiert.

Darüber hinaus wurde z.B. die neu zu bauende Mechanische Werkstatt mittels workshops unter Beteiligung der Auszubildenden und des Stammpersonals mit Hilfe von Architekten und Experten in universal design (barrierefreies Design) gestaltet und gebaut. Dieses Beispiel zeigt die umfassenden Mitwirkungsmöglichkeiten der Kunden.

Der Käufer als Kunde: In die Produktpalette der Herzogsägmühler Werkstätten fließen die Kundenmeinungen über die Produkte aus der Töpferei, der Holzwerkstatt, der Weberei oder der Textilgruppe fortlaufend ein.

Wünsche von Kunden bestimmen das Design der Tauf- und Hochzeitskerzen in der Licht- und Wachsmanufaktur.

Rückmeldungen von Kund\*innen im MühlenMarkt führten mit zur Entwicklung der Mehrwegbecher an der Kaffeetheke, zum textilen Brotbeutel, zur Möglichkeit, Wurstwaren verpackungsfrei zu kaufen und zur Installation einer verpackungsfreien Müsli-Bar.

Kund\*innen wünschten sich die frische Salat-Bar im Café und Wirtshaus HERZOG, sie wurde eingeführt.

Angehörige und Externe als Kunden: Im Schongauer Schulzentrum engagierten sich Schüler und Eltern sowie die Kollegien sehr stark für die Fortführung des Mensa-Betriebs durch Menschen mit Behinderung aus Herzogsägmühle. Trotz der erheblichen Anforderungssteigerungen und der Mengenausweitung nahm Herzogsägmühle deshalb am Ausschreibungsverfahren teil, gewann dieses und wird nun die Mensa im neuen großen Schulzentrum betreiben.

Hinweise von Angehörigen über Lücken im Versorgungsangebot führen regelmäßig zur Überprüfung des Leistungsspektrums (Beispiel Autismusstörungen und Mutter-Kind-Heim; beides wurde nicht realisiert, aber die Kundenwünsche wurden ernsthaft auf Realisierungschancen geprüft).

Kostenträger als Kunde: Reha-Ausbildungen werden unter Beteiligung der Agentur für Arbeit fortentwickelt, mit dem Jugendamt wurden Konzepte für den Offenen Ganztags als Schulbegleitendes Angebot entwickelt und umgesetzt.

Die Konzeption der Begleitung von Ehrenamtlichen in der Flüchtlingsarbeit und das

Integrationskonzept im Landkreis Weilheim wird mit dem Auftraggeber (Landratsamt) zusammen entwickelt.

Verpflichtender Indikator: Die Angaben zu Prozentzahlen (Produkte, die von Kund\*innen mit entwickelt wurden) liegen nicht vor.



**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Durch das Innovationskonzept wird eine noch stärkere Einbindung von Dritten (z.B. Bekannte und Freunde von Mitarbeitenden) bei der Entwicklung von Dienstleistungen erwartet.

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Feedback der Kund\*innen wird systematisch aufgenommen und häufig umgesetzt. Neuentwicklungen nehmen Wünsche der Kund\*innen auf.

## D4.2 Produkttransparenz

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Eigenprodukte werden vollumfänglich hinsichtlich Herkunft (Bio-Gärtnerei mit Ausweis der Eigenprodukte und der Herkunftsländer anderer Bio-Waren, eigene Metzgerei (eigene Rinderherde) mit Ausweis der Eigenprodukte und Herkunft zugekaufter Fleischwaren, eigenes Eis aus der Konditorei, eigene Sonder-Brotwaren etc.) und Inhaltsstoffen deklariert. Mit den Betriebsteilen Licht- und Wachsmanufaktur, Briefmarkengruppe sowie den Gebrauchtwarenhäusern sind die Recycling-Angebote transparent und bekannt. Alle Preise für die sozialen Dienstleistungen sind auf der website abrufbar.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Eine Aufschlüsselung der Preisbestandteile der Leistungsentgelte wurde bisher nicht veröffentlicht; es wird der Nutzen aber auch bezweifelt. Interessierte Dritte (auch

„Konkurrenten“) haben über die AG Entgelte aber alle Informationen zu den Preisbestandteilen.

Informationen über die Preisfindung entlang der Wertschöpfungskette gibt es derzeit nicht. Externalisierte Kosten von Produkten und Dienstleistungen gibt es unseres Erachtens nicht bzw. sind nicht bekannt.

Alle Eigenprodukte sollen mit der zweiten Gemeinwohlbilanz eine „Gemeinwohllampel-Kennzeichnung“ erhalten.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Kund\*innen werden über Inhaltsstoffe und Risiken der Produkte umfänglich informiert. Herkunft und Preisbestandteile sind größtenteils für Produkte und Prozesse veröffentlicht.

## Negativ-Aspekt D4.3 Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine Produkte mit Schadstoffen, die für Kund\*innen und/oder Umwelt schädlich sind.

### **Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte.

## E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen



## E1.1 Produkte und Dienstleistungen decken den Grundbedarf und dienen dem guten Leben

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die gesamte Tätigkeit von Herzogsägmühle zielt ausschließlich auf die elementaren Bedürfnisse der Menschen nach Wohnraum, eigenverantwortlichem Leben, Gesundheit, zufriedener Lebensführung, Teilhabe und beruflicher Erfüllung sowie spiritueller Tiefe und geistlichem Wachstum. Es gibt keine Produkte und Dienstleistungen, die auf Statussymbole zielen oder überflüssigen Luxus beinhalten.

Persönliche, berufliche und medizinische Rehabilitation z.B. zielt auf Mehrfachnutzen – für die betroffenen Menschen mit seelischer Erkrankung, für ihre Angehörigen und Partner\*innen, für den Staat hinsichtlich der Vermeidung hoher Folgekosten und der Wiedereingliederung ins aktive Arbeitsleben (Steueraufkommen).

Jugendhilfe zielt auf die Fähigkeit zur eigenverantwortlichen Lebensführung mit Teilhabe an der Arbeitswelt durch Schul- und Berufsausbildung (Mehrfachnutzen für die jungen Menschen, ihre Familien und für die Sozialsysteme – Vermeidung von Folgekosten).

Wohnungslosenhilfe zielt auf das elementare Grundbedürfnis des Menschen nach selbst gestaltbarem Wohnraum und Beheimatung.

Hilfen für Menschen mit Behinderungen zielen auf Teilhabe und Selbstbestimmung (Mehrfachnutzen durch Entlastung der Angehörigen).

Suchtkrankenhilfe zielt auf zufriedene Abstinenz und Empowerment (Mehrfachnutzen durch Entlastung der Krankenkassen).

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Gesamt-gesellschaftliche Entwicklungserfordernisse können von Herzogsägmühle nur begrenzt angestoßen und umgesetzt werden. Das betrifft insbesondere die Arbeitswelt (starke Zunahme psychischer Erkrankungen durch Arbeit – in welche Arbeitswelt qualifizieren wir?); dass die Arbeit für den Menschen und nicht der Mensch für die Arbeit da sei, ist nicht Realität in der Gesellschaft. Dass die Hilfen in und durch Herzogsägmühle nicht nur auf der Ebene der Individuen sinnvoll und wirksam sind, sondern der gesamte Ansatz eine idealtypische Antwort auf die Frage „In welcher Gesellschaft wollen wir leben?“ sein kann, ist in der Unternehmenskommunikation noch wenig verankert.

### Selbsteinschätzung: Zwischen „Fortgeschritten“ und „Erfahren“:

Fortgeschritten: Die Produkte/Dienstleistungen erfüllen mehrheitlich Grundbedürfnisse für ein gesundes und gutes Leben. Ein Großteil der Produkte/Dienstleistungen dient darüber hinaus der gesunden Entwicklung der Menschen. Keines der Produkte und keine der Dienstleistungen erfüllt Pseudo-, Negativ- oder hemmenden Nutzen.

Erfahren: Sämtliche Produkte/Dienstleistungen dienen dem Grundbedarf, der persönlichen Entwicklung der Menschen bzw. der Diversität der Biosphäre ohne Negativwirkung. B2B: Ein Großteil der Kund\*innen erfüllt diese Anforderungen ebenfalls.

## E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die Berührungsgruppen des Unternehmens sind vielschichtig, umfangreich und komplex. Neben den Hilfeberechtigten selbst stehen ihre Angehörigen, Lebenspartner\*innen, ihre Arbeitgeber, Vermieter, die Sozialhilfeträger und Krankenversicherungssysteme sowie die gesamte Breite des Handels und des Gewerbes in der Region (umfangreiche investive Tätigkeit von Herzogsägmühle). Die große Studie zum social return on investment aus dem Jahr 2016 weist nach, dass von 100 Euro zugeflossenen Mitteln aus der öffentlichen Hand 192 Euro in Bewegung gesetzt werden – ganz überwiegend in der Region Weilheim-Schongau (Stärkung des Wirtschaftskreislaufs in der Region).

Mit der Flüchtlingshilfe nimmt sich Herzogsägmühle Menschen mit Fluchterfahrung an, bietet Unterkunft, soziale Versorgung, Bildung (Deutschkurse), Arbeitsvermittlung und Begleitung der ehrenamtlichen Helfer\*innen.

Mit der Schulmensa Schongau erreicht Herzogsägmühle indirekt auch alle Familien der Schülerinnen und Schüler.

Mit den Läden in Herzogsägmühle, Schongau, Weilheim, Landsberg und Penzberg erreicht Herzogsägmühle die Kundinnen und Kunden in der Region, die mit ihrem Einkauf „sich selbst und anderen etwas Gutes tun“ wollen (Zitat einer Kundin im MühlenMarkt). Mit den Recycling-Betrieben erreichen wir Menschen, denen Nachhaltigkeit selbst wichtig ist.

Mit der gesamten Unternehmenskommunikation (Printausgabe von Herzogsägmühle Aktuell, Auflage 37 Tausend Exemplare sowie social media Kanäle facebook, Twitter und Instagram) erreichen wir regelmäßig einen großen Freundes- und Spenderkreis.

Mit Fachveranstaltungen erreichen wir jährlich mehrere hundert Fachleute aus anderen Einrichtungen und Diensten. Das Treffen der Wohnungslosenselbsthilfe in 2019 brachte mehr als 100 Betroffene (Experten in eigener Sache) nach Herzogsägmühle. Der Fachtag der Sozialpsychiatrie „Aus erster Hand“, bei dem ausschließlich Betroffene zu Wort kamen, brachte mehr als 150 Menschen in den Ort.



Beim Dorffest, Weihnachtsmarkt, bei allen kulturellen und sportlichen Events über das Jahr erreicht Herzogsägmühle mehr als 10000 Menschen der Region, die den christlichen Ort besuchen und oft vom besonderen „spirit“ berührt und begeistert sind. Mit kirchlichen Angeboten (Andachten, Gottesdiensten etc.) erreichen wir Hilfeberechtigte, Mitarbeitende und Dritte (Besucherguppen, Spender\*innen etc.).

Mit der Kooperation mit der Peter-Maffay-Stiftung auf Gut Dietlhofen bei Weilheim erreichen wir mit der Gärtnerei und dem dortigen Gemüseanbau alle Besucher\*innen und die Kinder in den Erholungsmaßnahmen dort.

Mit der Kinderhilfe Oberland erreichen wir über das Angebot der Frühförderung, der Kindertageseinrichtungen und Horte viele Tausend Familien der Region.

Mit der regionalen und überregionalen Berichterstattung in Zeitung, Fernsehen und Radio tragen wir die Grundideen von Herzogsägmühle sowie ihre Gemeinwohlorientierung auch „in die Welt“.



### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

./.

Selbsteinschätzung: Zwischen „Fortgeschritten“ und „Erfahren“;

Fortgeschritten: Informationen über neue (Lösungs-)Möglichkeiten erreichen Menschen, die über die eigenen Kund\*innen hinausgehen, z.B. Informationen über Vorteile der ökologischen Landwirtschaft für die regionale Wertschöpfung und die Gesundheit.

Erfahren: Wissen und Einstellungen der Menschen (auch der Nichtkund\*innen) ändern sich. Es entsteht ein Problembewusstsein für gesellschaftliche Herausforderungen, z.B. Reparatur statt Neukauf, Recycling statt Wegwerfen.

## Negativ-Aspekt E1.3 Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

### Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

Es gibt keine solchen Produkte.

### Verbesserungspotenziale:

./.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte

## E2 Beitrag zum Gemeinwesen

### E2.1 Steuern und Sozialabgaben

#### Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:

Auf die Studie zum SROI (Datenbasis 2015) aus dem Jahr 2016 wird verwiesen (Siehe auch E 1.1). Von 100€ Zufluss von Mitteln der Öffentlichen Hand werden 192€ Hebelwirkung (fiskalische und Nachfrageeffekte) ausgelöst.

Nettoabgabenquote:

Umsatzerlöse	Anlage Blatt 31, Pos 1	93.948.516,02 €
./. Vorleistungen	Anlage Blatt 31, Pos 5	24.351.388,19 €
./. Abschreibungen	Anlage Blatt 31, Pos 5	5.102.363,49 €
./. Indirekte Steuern	Anlage Blatt 63, Pos 14, Sonstige Steuern	57.722,16 €
+ Subventionen	Anlage Blatt 55 B. Öffentliche Hand; sonstige Stellen, nur Zugang.	991.378,00 €
		<u>65.428.420,18 €</u>

#### Verbesserungspotenziale/Ziele:

./.

Selbsteinschätzung: Vorbildlich: Das Unternehmen leistet einen überdurchschnittlichen Beitrag. Es werden innovative Lösungen gefunden, um über die eigene wirtschaftliche Tätigkeit einen erhöhten Beitrag zum Gemeinwesen zu leisten.

## E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens



### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Herzogsägmühle engagiert sich seit vielen Jahrzehnten für die soziale Stabilität im oberbayerischen Pfaffenwinkel. Neben den langjährigen Betätigungsfeldern (Schongauer Tafel, Notfallseelsorge, Werkfeuerwehr, Bergwachthanniter, Unterstützung des Zeltlagers der Jo) sind in den Jahren 2016-2018 namhaft hinzugekommen die Flüchtlingshilfe (Ehrenamtskoordination mit und für den Landkreis Weilheim-Schongau, Organisation von Lernhilfen, Ausbildungen und Praktika für Flüchtlinge, Vermittlung von Wohnung etc.), die Unterstützung der Studienhausstiftung Schönwag (Bildungs- und Kulturangebote in Kooperation mit dem Evangelischen Bildungswerk und der Studienhausstiftung) sowie die Kooperation mit der Peter-Maffay-Stiftung auf Gut Dietlhofen (ökologischer Gemüseanbau zur Unterstützung der gemeinnützigen Arbeit für traumatisierte Kinder dort).

Daneben steht das enorme ehrenamtliche Engagement, das Herzogsägmühle selbst für die soziale Arbeit generiert: 222 Ehrenamtliche sind derzeit bei Herzogsägmühle verzeichnet; die Zahl steigt kontinuierlich (von 60 im Jahre 2010 über 126 im Jahre 2015) mit ca. 20800 geleisteten Stunden im Jahr 2018. Der geldwerte Umfang ist nicht ermittelt.

Das Engagement ist stabil, es wird seit 1986 systematisch Ehrenamtlichenarbeit betrieben. Jährlich bedankt sich das Unternehmen mit einem Ehrenamtsfrühstück bei den Ehrenamtlichen.

Zudem leisten Mitarbeitende und Hilfeberechtigte viel ehrenamtliche Arbeit – z.B. im Amphibienschutz (bis zu 4000 Tiere werden am Regenrückhaltebecken in der Wanderzeit über die Straßen getragen!), bei Veranstaltungen und Festen (Kulturtag, Weihnachtsmarkt, Dorffest etc.) und auch im Peitingen Gemeinderat sowie im Dorfrat Herzogsägmühle.

Ehrenamtlich engagieren sich 12 Mitarbeitende, die entsprechend ausgebildet wurden, im Feld „Seelsorge“ und stehen damit allen Kolleg\*innen in privaten Notsituationen begleitend zur Verfügung. Ebenso kümmert sich ein AK Pflege-Mentoren um die Anliegen von Mitarbeitenden, die mit Pflegebedürftigkeit von Angehörigen konfrontiert sind.

Herzogsägmühle ist 2020 Gastgeber des „Festivals der Utopien“ und stellt sich damit selbst als Unternehmen in den Dienst der Nachhaltigkeit. (wegen Corona verlegt auf 2021).

Im Zuge des Jubiläumsjahres 2019 spendete Herzogsägmühle 125 Bäume an Ortschaften der Region.

Regelmäßig setzt das Unternehmen die Kollekten des Dorffest- und Weihnachtsgottesdienstes und den Erlös der weihnachtlichen Tombola für soziale Zwecke ein (Unterstützung Ambulante Suchthilfe ARGO Thessaloniki, Müllkinder Kairo, Ausfallentschädigung Corona für die Bildungsstätte Langau etc.).

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Weiterer Ausbau und Bindung Ehrenamtlicher an das Unternehmen.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Umfangreiche, freiwillige Leistungen werden in mehreren Bereichen und über längere Zeiträume erbracht. Es existieren Wirkungsnachweise.

## Negativ-Aspekt E2.3 Illegitime Steuervermeidung

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine Steuervermeidung und keine internationalen Verflechtungen. Es gibt keine Tätigkeit außerhalb der 8 Landkreise, die Herzogsägmühle umgeben.

**Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte.

## Negativ-Aspekt E2.4 Mangelnde Korruptionsprävention

**Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

In der Risikoanalyse wurden korruptionsgefährdete Arbeitsplätze im Bereich des Einkaufs (auch IT), im Bereich von Aufnahmeverantwortlichen (Führen von Wartelisten), im Bereich von Verwaltung privater Gelder von Hilfeberechtigten und im Bereich Auftragsakquise (Herzogsägmühler Werkstätten) identifiziert. Durch konsequenten Umsatz des Vier-Augen-Prinzips, Dokumentation aller Geschäftsvorfälle und transparentem Prozessmanagement sind die Risiken minimiert. Es sind keine Korruptionsfälle in den letzten Jahrzehnten bekannt geworden. Für alle Mitarbeitenden ist darüber hinaus eine verpflichtende Regelung „Umgang mit Spenden und Geschenken“ erlassen. Diese dient auch regelmäßig als Grundlage von Schulungen. Es gibt kein verbindliches „whistle-blower-system“, aber selbstverständlich den Schutz von Mitarbeitenden, die sich z.B. mit Hinweisen an die Mitarbeitervertretung oder Leitungsverantwortliche wenden.

Die Innenrevision kann mit der Untersuchung von Prozessen befasst werden, die in den Bereich Korruptionsgefahr fallen (in 2019 z.B. bei der Verwaltung privater Gelder in der Altenhilfe).

Es gibt keine Spenden an politische Parteien und kein Lobbying. Politiker\*innen aller in den Parlamenten vertretenen Parteien sind aber stets eingeladen, Herzogsägmühle zu besuchen und sich über Fragen aus dem sozialpolitischen Spektrum zu informieren.

Es gibt kein Budget für „soziale und gesellschaftliche Zwecke“, sondern fachbereichsbezogen sind solche Mittel in den Wirtschaftsplänen enthalten.

**Verbesserungspotenziale:**

Regelmäßig sind die Wirksamkeit der getroffenen Korruptionspräventionsmaßnahmen zu dokumentieren (derzeit nur in den nach DIN-EN ISO zertifizierten Bereichen).

Die Bezifferung eines Budgets kann geprüft werden.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte

## E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen

### E3.1 Absolute Auswirkungen / Management & Strategie

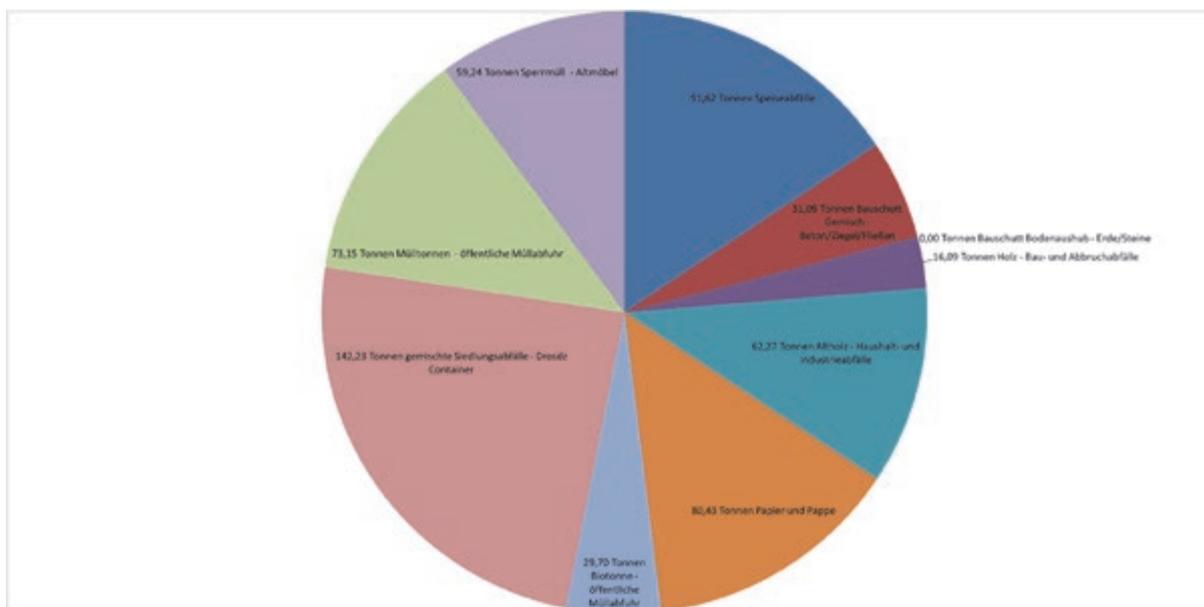
**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die Emissionen von Herzogsägmühle unterliegen dem fortlaufenden Controlling; trotz stetem moderatem Wachstum gelingen dabei erhebliche Fortschritte, wie die nachfolgende Tabelle eindrücklich unterstreicht.

Tabelle  
Kohlendioxid ausstoß

	2015			2018		
	kWh	MA	kWh/MA	kWh	MA	kWh/MA
Stromverbrauch in kWh Gesamtunternehmen	4547483	1348	3374	4559979	1413	3227
Heizenergieverbrauch Dorf Herzog.	17184815	1348	12748	16164374	1413	11440
	kg CO <sub>2</sub>	1348	kg CO <sub>2</sub> /MA	kg CO <sub>2</sub>		kg CO <sub>2</sub> /MA
CO <sub>2</sub> Ausstoß Wärme,Strom Dorf Herzogs.	5099766	1348	3783	3831905	1413	2712
CO <sub>2</sub> Ausstoß Transport PKW	395246	1348	293	444940	1413	315
	m <sup>3</sup>	1348	m <sup>3</sup> /MA	m <sup>3</sup>		m <sup>3</sup> /MA
Wasserverbrauch Dorf Herzogsägmühle	63119	1348	47	72637	1413	51
<b>Müll</b>		<b>1348</b>	<b>0</b>		<b>1413</b>	<b>0</b>
	kg CO <sub>2</sub>	1348	kg CO <sub>2</sub> /MA	kg CO <sub>2</sub>		kg CO <sub>2</sub> /MA
Weitere Emissionen: Lachgas und Methan aus Rinderzucht	179200	1348	133	156800	1413	111

<b>2018</b>	
020203 Speiseabfälle	91,62 Tonnen Speiseabfälle
170107 Bauschutt Gemisch - Beton/Ziegel/Fliesen	31,09 Tonnen Bauschutt Gemisch - Beton/Ziegel/Fliesen
170504 Bauschutt Bodenaushub - Erde/Steine	0,00 Tonnen Bauschutt Bodenaushub - Erde/Steine
170201 Holz Bau- und Abbruchabfälle	16,09 Tonnen Holz - Bau- und Abbruchabfälle
200138 Altholz	62,27 Tonnen Altholz - Haushalt- und Industrieabfälle
200101 Papier und Pappe	80,43 Tonnen Papier und Pappe
200201 Biotonne - öffentliche Müllabfuhr	29,70 Tonnen Biotonne - öffentliche Müllabfuhr
200301 gemischte Siedlung- u. Gewerbesabfälle - Drosdz Container	142,23 Tonnen gemischte Siedlungsabfälle - Drosdz Container
200301 Mülltonnen - öffentliche Müllabfuhr	73,15 Tonnen Mülltonnen - öffentliche Müllabfuhr
200307 Sperrmüll - Altmöbel	59,24 Tonnen Sperrmüll - Altmöbel



**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Weitere Umsetzung des Energieaudits, Verbesserung der technischen Voraussetzungen, Renaturierung des Torfmoores

Selbsteinschätzung: Fortgeschritten: Das Unternehmen kennt seine Ressourcennutzung und Emissionen sowie den ökologischen Fußabdruck, erhebt entsprechende Kennzahlen und verfügt über Optimierungsstrategien.

**E3.2 Relative Auswirkungen**

**Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Vergleichswerte zu anderen Unternehmen der Sozialbranche liegen nicht vor. Es kann davon ausgegangen werden, dass aufgrund der umfassenden Anstrengungen in den Bereichen ökologische Energieversorgung, Müllvermeidung und Analyse der ökologischen Folgen des Handelns branchenübliche Vergleichszahlen in keinem Bereich überschritten werden.

**Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Mit Hilfeberechtigten ist das Thema ökologische Nachhaltigkeit fortlaufend zu schulen.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Das Unternehmen liegt hinsichtlich wesentlicher ökologischer Auswirkungen über dem Branchendurchschnitt mit klar erkennbaren Maßnahmen zur Verbesserung.

## Negativ-Aspekt E3.3 Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

### **Im Berichtszeitraum wurde verbessert:**

Es gibt keine bekannt gewordenen Verstöße gegen Auflagen aus dem Gewerbeamt, gegen Vorgaben aus dem Arbeitsschutz und Emissionsschutz und aus dem Gesundheitsmanagement.

Es gibt keine Hinweise von Anrainer\*innen bezüglich ökologischer Belastungen. Über den Bürgermeister von Peiting kam der Hinweis, dass eine spezielle kleine Straße, die einen Nebenweg von Peiting nach Herzogsägmühle bildet, zu Arbeitsbeginn und –ende besonders stark durch Mitarbeitende befahren wird. Es erging daraufhin die Bitte an alle Mitarbeitenden, die Straße möglichst zu meiden und den nur geringfügig längeren Weg über Hauptstraßen zu nehmen. Die Wirkung wurde nicht evaluiert, es erfolgten auch keine weiteren Beschwerden.

Es gibt keine Kontroversen mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren.

### **Verbesserungspotenziale:**

./.

Selbsteinschätzung: keine Minuspunkte.

## E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

### E4.1 Transparenz

#### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Die erste Gemeinwohlbilanz (noch nach Matrix 4.1) wurde 2017 veröffentlicht (Druckversionen für Vortragstätigkeit, Aufsichtsgremien und Behörden – online auf der homepage zum kostenfreien Download). Der Bericht gibt vollumfänglich Auskunft über die Bemühungen von Herzogsägmühle, ethisch zu wirtschaften.

Auf den online Bewertungsportalen entstehen regelmäßig Bewertungen – zumeist von Hilfeberechtigten (zahlenmäßig am stärksten ist hier die Gruppe der Menschen mit seelischer Erkrankung vertreten); eine systematische Erfassung und Nutzung der Kommentarfunktion gibt es bisher nicht. Neue Mitarbeitende werden ermutigt, die Unternehmensbewertung über kununu.de vorzunehmen.

Alle Jahresberichte sind in der verkürzten Druckversion und in der ausführlichen online-Fassung jederzeit für jede und jeden zum download online. Diese geben auch Auskunft über Eckdaten der wirtschaftlichen Tätigkeit.

Alle geprüften und testierten Jahresabschlüsse werden im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

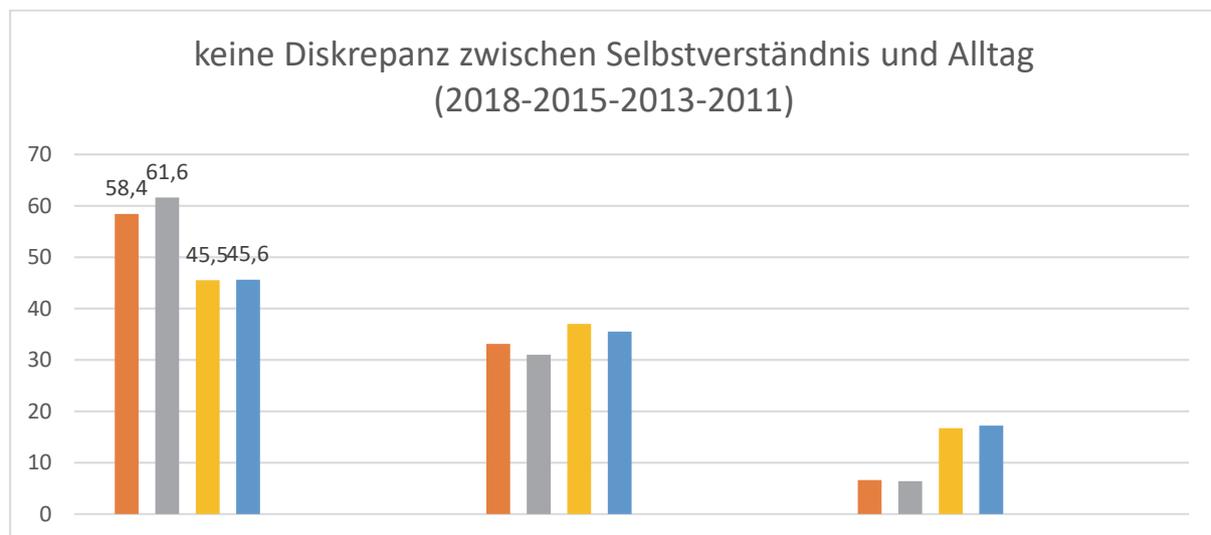
Im jährlichen Pressegespräch wird auch die investive Tätigkeit von Herzogsägmühle (in 2019 z.B. Bau der neuen Gemeinschaftsküche, größtes bisheriges Investitionsvorhaben mit Baukosten von 8,4 Mio. €, ausführlich beleuchtet.

Alle Angehörigenbeiräte erhalten umfassend Einblick in die Geschäftsprozesse und –entscheidungen; sie werden bei Bedarf beratend einbezogen.

In der regelmäßigen Befragung zur Mitarbeitendenzufriedenheit wird gefragt, inwieweit Diskrepanzen zwischen dem veröffentlichten Leitbild (Selbstverständnis und Unternehmensziele) und der täglichen Praxis erlebt werden (mit Möglichkeiten der Klartextangabe, welche Abweichungen wo erlebt werden).

Folgende Angaben wurden gemacht:

Im Arbeitsalltag erleben eine „unvereinbare Diskrepanz“ zwischen Selbstverständnis / Unternehmenszielen und dem dienstlichen Auftrag / Alltag noch 6,6%, (Vorbefragung 6,4 %, 2013: 17%) der Befragten. 58,4% (2015: 61,6 %, 2013 lediglich 45,5%) der Mitarbeitenden erkennen die Grundwerte von Herzogsägmühle in der täglichen Arbeit wieder.



Im Bereich der Schulen wird eine Diskrepanz zwischen Anspruch und Realität am geringsten wahrgenommen; die Tochterfirmen weisen die geringsten Zustimmungswerte auf. Über alle Bereiche fällt eine relativ hohe Quote der „teils-teils“ – Antworten auf. In den darauf folgenden fachbereichsbezogenen Auswertegesprächen und –konferenzen wird auf die einzelnen Voten eingegangen und Verbesserungspotenziale gesucht.

#### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Herzogsägmühle fühlt sich den Transparenzstandards von Diakonie und Caritas verpflichtet. Es ist deshalb auf der homepage der „Transparenz“-Bericht zugänglich (seit Dezember 2019) mit öffentlichen Infos zu den Organen, Satzung, wirtschaftlichen Daten mit Jahresabschluss und Lagebericht, Spendenaufkommen, verbundenen Unternehmen usw.

Transparenterer Umgang mit (online-) Beschwerden ist noch zu organisieren.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Umfassender Gemeinwohl-Bericht oder gleichwertige gesellschaftliche Berichterstattung, zusätzlich unabhängiges externes Audit

## Aspekt E4.2: Gesellschaftliche Mitentscheidung

### **Im Berichtszeitraum wurde umgesetzt:**

Herzogsägmühle lebt eine Beteiligungskultur (Teilhabe für alle Menschen) in allen Fachbereichen. In der Jugendhilfe ist Partizipation institutionalisiert; im Bayerischen Heimbeirat können junge Menschen aus Einrichtungen der Erziehungshilfe sich austauschen und an der Standardverbesserung mitarbeiten.

Die Selbstvertretung wohnungsloser Menschen fand sich zu ihrer großen Jahrestagung in 2019 in Herzogsägmühle zusammen, diskutierten Rechtsfragen und Praxserfahrungen aus den unterschiedlichen Einrichtungen und veröffentlichten eine Abschlusserklärung.

Mit den in 2017/18 erstmals eingeführten „U-Labs“ (intranetbasierte Diskussionsforen) konnten alle Mitarbeitenden sich zu 9 wesentlichen Zukunftsherausforderungen im Diskurs einbringen.

Der im Zuge der Dorfentwicklung in 2018 erstmals gewählte Dorfrat (bestehend aus Bürger\*innen von Herzogsägmühle unabhängig von ihrem sozialhilferechtlichen Status) vertritt die Interessen der Bürgerschaft gegenüber dem Unternehmen. Aus seiner Tätigkeit heraus resultierte unter anderem:

Begrenzung der Lärmbelästigung durch eine benachbarte Tontaubenschießanlage, Einhaltung der Sonntagsruhe;

Bau des Brotbackhauses im Dorfzentrum von Herzogsägmühle als Treffpunkt für die Bürgerschaft und Ort des geselligen Miteinanders

Ausweitung der Amphibienschutzmaßnahmen (verlängerter Zaun, umfassende Sammeltätigkeit)

Über den Arbeitskreis Barrierefreiheit des Dorfentwicklungsvereins wurden die Anliegen mobilitätseingeschränkter Personen vorangebracht (u.a. Absenkung von Stolperschwellen, Umbau der Rampen vor der Kirche und vor dem Gasthaus HERZOG, Kauf und Einbau einer Rolli-Schaukel).

### **Verbesserungspotenziale/Ziele:**

Einen institutionalisierten Ethikbeirat (wie im Bereich der Altenhilfe im Geschäftsbereich München, Hilfe im Alter gGmbH) gibt es in Herzogsägmühle noch nicht; an der Einführung dieses Instrumentes soll im Lauf der Gültigkeitsdauer der nächsten GWÖ-Bilanz gearbeitet werden.

Eine Kennzahl zu Grad der Mitentscheidung gibt es nicht, Daten dazu sind nicht vorhanden.

Selbsteinschätzung: Erfahren: Bei allen wesentlichen Projekten werden aktiv relevante Berührungsgruppen einbezogen und Argumente ausgetauscht. Umfassende, leicht zugängliche Dokumentation ist vorhanden.



## Negativ-Aspekt E4.3 Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

### Im Berichtszeitraum wurde verbessert:

In der Unternehmenskommunikation nach außen gibt es keine gezielten Fehlinformationen, es gibt keine Behauptungen, die dem Stand der Wissenschaft widersprechen und keine Veröffentlichungen, die der Erklärung der Menschenrechte widersprechen – im Gegenteil, Herzogs Sägmühle versteht sich als anwaltschaftliche Diakonie für die Rechte aller Menschen auf umfassende Teilhabe.

### Verbesserungspotenziale:

./.

Selbsteinschätzung: Keine Minuspunkte.

# Ausblick

## Kurzfristige Ziele

Weitere Verfeinerung der innerbetrieblichen Prozesse (Lieferantenkette, Kennzeichnung eigener Produkte, Müllvermeidung, Partizipation von Hilfeberechtigten...)

## Langfristige Ziele

Energieversorgung komplett auf nachhaltige Energieträger umstellen; komplette Umstellung des Fuhrparks; „klimaneutrale Sozialarbeit“.

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

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

In Herzogsägmühle engagieren sich neben der Leitungskonferenz weitere 85 Mitarbeitende in der outlook-Kontaktgruppe Gemeinwohlökonomie; von denen nahmen mehr als die Hälfte in den Jahren nach der Erstellung des Erstberichtes an Konferenzen und Besprechungen im Vorfeld der zweiten Berichterstattung teil.

Im Mai 2019 fand erstmals ein „Gemeinwohltag“ in Herzogsägmühle statt; hierbei hatten alle Besucherinnen und Besucher (auch Hilfeberechtigte) die Möglichkeit, zu jedem einzelnen Item der Gemeinwohlmatrix einzutragen, was wir bereits haben und was wir machen sollten. Alle diese Angaben wurden in drei Zukunftskonferenzen gesichtet, verdichtet und darauf abgeprüft, ob sie Eingang in diesen zweiten Gemeinwohlbericht finden können.

Der Bericht selbst ist von Direktor Wilfried Knorr mit einem Aufwand von 50 Stunden erstellt; Zuarbeit von Kennzahlen geschätzt weitere 50 Stunden.

Der Berichtsentwurf wurde anschließend von allen interessierten Mitarbeitenden und den Personalverantwortlichen gelesen, ergänzt und überarbeitet. Er dient in dieser vorliegenden Fassung nunmehr als Grundlage für die zweite Gemeinwohlabilanz.

Datum: 13. Dezember 2019 / um das Testat ergänzt im November 2020





Besuchen Sie uns im Internet:  
[www.herzogsaegmuehle.de](http://www.herzogsaegmuehle.de) · [shop.herzogsaegmuehle.de](http://shop.herzogsaegmuehle.de)  
[www.facebook.com/herzogsaegmuehle](https://www.facebook.com/herzogsaegmuehle)



## Diakonie **HERZOGSÄGMÜHLE**

Seit mehr als 125 Jahren unterstützen wir Menschen. Gut 2.200 Mitarbeitende beraten, qualifizieren, begleiten, betreuen, erziehen und pflegen an fast 200 Standorten in acht Landkreisen im südwestlichen Oberbayern ungefähr 4.500 Menschen in unterschiedlichen sozialen Einrichtungen. Der Firmensitz ist in Herzogsägmühle, ein Ortsteil mit knapp 1000 Einwohnern der Marktgemeinde Peiting, im Landkreis Weilheim-Schongau.

**Spendenkonto:** Bank für Sozialwirtschaft

IBAN: DE42 7002 0500 0004 8192 00 · SWIFT-BIC: BFSWDE33MUE



**Diakonie HERZOGSÄGMÜHLE**

Von-Kahl-Straße 4  
86971 Peiting

Telefon 0 88 61/219-0

Telefax 0 88 61/219-201

E-Mail: [info@herzogsaegmuehle.de](mailto:info@herzogsaegmuehle.de)

Internet: [www.herzogsaegmuehle.de](http://www.herzogsaegmuehle.de)