



Bundesverband e.V.

Leitlinien zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in AWO-Einrichtungen

AWO Bundesverband e. V.

Blücherstr. 62/63
10961 Berlin
Telefon: (+49) 30 – 263 09 – 0
Telefax: (+49) 30 – 263 09 – 325 99
E-Mail: info@awo.org
Internet: awo.org

Verantwortlich: Wolfgang Stadler, Vorsitzender des Vorstands
Ansprechpartner: Steffen Lembke
E-Mail: steffen.lembke@awo.org

© AWO Bundesverband e. V.
Februar 2020

Vorwort

Die vergangenen Jahre haben uns auf vielfältige Weise vor Augen geführt, dass unsere aktuelle Lebens- und Wirtschaftsweise mit dem Grundsatz der Nachhaltigkeit nicht vereinbar ist. Dabei haben nicht nur die freitäglichen Proteste Hunderttausender junger Menschen zu mehr Aufmerksamkeit geführt, sondern auch die immer unmittelbarer zu spürenden Auswirkungen der menschengemachten Erderwärmung. Wir stehen derzeit an einem Scheideweg.

Die Versäumnisse im Umwelt- und Klimaschutz gehen dabei einher mit einer trotz wirtschaftlichem Wachstum immer größer werdenden sozialen Ungleichheit, sowohl auf nationaler wie auch globaler Ebene. Um diesen dramatischen Trend zu durchbrechen und unsere Erde zukunftsfähiger zu gestalten, müssen alle wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Akteure ihr Handeln grundsätzlich hinterfragen und zu Veränderungen bereit sein.

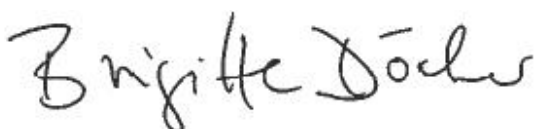
Dies gilt auch für die Soziale Arbeit. Mit etlichen tausenden Einrichtungen und Diensten, hunderttausenden Beschäftigten sowie durch ihre tägliche Arbeit mit Millionen von Menschen wird auch sie wesentlichen Einfluss auf das Erreichen von Klima- und Nachhaltigkeitszielen haben. Dieser Verantwortung müssen sich Wohlfahrtsverbände wie die AWO bewusst sein.

Gleichzeitig stehen Einrichtungen und Dienste der Sozialen Arbeit bereits unter einem hohen Arbeitsdruck und haben mit ohnehin knappen Personalressourcen zu kämpfen. Die unumgängliche Auseinandersetzung mit Fragen der Nachhaltigkeit muss somit auf eine möglichst effiziente Art und Weise erfolgen und Eingang in die alltäglichen Routinen finden.

Mit der nahezu verbandsweiten Durchdringung des AWO-Qualitätsmanagements verfügt die Arbeiterwohlfahrt hierbei über eine gute Ausgangslage: Prozesse und Verantwortlichkeiten sind vor Ort geregelt, Ziel- und Maßnahmenplanung sowie Evaluationsmechanismen sind eingespielt und die Philosophie einer stetigen Weiterentwicklung wurde verinnerlicht. Dies gilt es nun zu nutzen, um die vom Verband selbst formulierten Anforderungen im Bereich Nachhaltigkeit in laufende Steuerungsprozesse integrieren und umsetzen zu können.

Die hier vorliegenden Leitlinien sollen dabei mit konkreten Empfehlungen und Handlungsansätzen unterstützen. Als ein Dokument, was fortan einer stetigen Entwicklung unterliegen muss, bildet sie jeweils die aktuelle Perspektive des AWO-Qualitätsmanagements auf das Thema Nachhaltigkeit ab.

Ich wünsche uns allen gemeinsam viel Erfolg bei der Umsetzung.



Brigitte Döcker
Mitglied des Vorstands

Ausgangslage

Die AWO Norm Führung und Organisation definiert für die Umsetzung des AWO-Qualitätsmanagements auch Anforderungen im Bereich Nachhaltigkeit:

„Soziale, wirtschaftliche, ökologische und internationale Verantwortung durch nachhaltiges Handeln im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sicherstellen. Dies umfasst mindestens die Festlegung der Verantwortung auf Leitungsebene, die Einbindung in Leitbildorientierung und Unternehmenspolitik, die Definition ausgewählter Nachhaltigkeitsaspekte und deren Berücksichtigung innerhalb der Geschäftsprozesse und der Einbeziehung in die Managementbewertung.“

Sie setzt damit eine Reihe von verbindlichen Beschlusslagen um und transportiert diese in die Praxis. Zu diesen Beschlüssen zählen unter anderem:

- Bundeskonferenzbeschluss zur Umsetzung nachhaltigen Handelns (2012)
- Bundeskonferenzbeschluss zum wertegebundenen Unternehmen (2012)
- Bundeskonferenzbeschluss zum Pariser Klimaabkommen (2016)

Und natürlich das im Jahr 2019 verabschiedete neue Grundsatzprogramm der AWO, welches die nachhaltigkeitsbezogene Verantwortung des Verbandes auf verschiedenen Ebenen unterstreicht.

Des Weiteren wird damit der strategischen Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit für die Arbeiterwohlfahrt Rechnung getragen, welche sich neben den wertegebundenen Selbstverständnis der AWO u.a. auch aus einer gestiegenen gesellschaftlichen Sensibilität sowie zunehmenden gesetzlichen Regelungen ergibt.

Durch die gewählte Formulierung lässt die Norm den AWO-Organisationen bewusst Spielraum, um die Umsetzung entsprechend der lokalen Gegebenheiten sowie der jeweiligen Leistungsfähigkeit zu gestalten. Gleichzeitig werden durch sie klare Anforderungen hinsichtlich des Verständnisses von Nachhaltigkeit sowie einer systematisierten Herangehensweise festgelegt.

Im Rahmen der bisherigen Umsetzungserfahrungen ist - flankierend zur Normforderung - der Bedarf eines stärkeren Orientierungsrahmens für die AWO-Organisationen deutlich geworden. Diesem soll mit diesen Leitlinien nachgekommen werden, welche zwei Elemente enthalten:

- 1) Systembezogene Checkliste, welche Vorgaben für die Verankerung von Nachhaltigkeit innerhalb eines bestehenden Qualitätsmanagementsystems formuliert
- 2) Vorschläge für Handlungsfelder und Indikatoren im Bereich Nachhaltigkeit, durch welche eine Bewertung des Status-Quo in Bezug auf Nachhaltigkeit in den AWO-Organisationen möglich wird

Das Papier wurde mit diesen beiden Elementen in verschiedenen AWO-Gremien diskutiert und verabschiedet. Es handelt sich um Empfehlungen für die Umsetzung der Nachhaltigkeitskriterien des AWO-QM-Konzeptes zur Erreichung eines angemessenen Qualitätsniveaus. Es dient insofern auch als Orientierungsrahmen für AWO-QM-Auditor*innen.

Systembezogene Kriterien im Bereich Nachhaltigkeit

Für eine Umsetzung von Nachhaltigkeit gemäß der AWO Norm Führung und Organisation sollten perspektivisch die folgenden systembezogenen Kriterien erfüllt werden:

- Das Nachhaltigkeitsverständnis der AWO sowie die ihm zugrundeliegenden Beschlusslagen sind im Leitbild sowie weiteren Strategie- und Grundsatzdokumenten (Managementpolitik etc.) der Organisation verankert worden.
- Die Oberste Leitung übernimmt sichtbar Verantwortung für das Thema Nachhaltigkeit. Sie kommuniziert seine Bedeutung nach Innen und Außen, nimmt ihre Steuerungsverantwortung in diesem Bereich wahr und geht mit gutem Beispiel voran.
- Es ist eine nachvollziehbare Verantwortungs- und Arbeitsstruktur vorhanden, welche die Zuständigkeiten im Bereich Nachhaltigkeit klar regelt und einen fortlaufenden Bearbeitungsprozess (kontinuierliche Verbesserung) sicherstellt.
- Es ist sichergestellt, dass Mitarbeitende aller Ebenen die Möglichkeit haben, an der Gestaltung und Umsetzung des Themas aktiv mitzuwirken sowie eigeninitiativ Vorschläge für Veränderungsmaßnahmen einzubringen.
- Die Organisation thematisiert Nachhaltigkeit im Dialog mit ihren interessierten Parteien und lässt dabei formulierte Anforderungen und Anregungen in die nachhaltigkeitsbezogenen Zielsetzungen einfließen.
- Die Organisation hat im Rahmen ihrer mittelfristigen Planung die für sich relevanten Handlungsfelder im Bereich Nachhaltigkeit definiert.
- Die Organisation hat für die definierten Handlungsfelder auf kurzer und langfristiger Ebene Zielsetzungen formuliert und diese gegenüber den Mitarbeitenden sowie anderen relevanten interessierten Parteien kommuniziert.
- Die Organisation legt im Rahmen ihrer Arbeitsplanung fortlaufend Maßnahmen zur Erreichung der Zielsetzungen fest und stellt die notwendigen Ressourcen zu deren Umsetzung bereit.
- Die Zielerreichung wird anhand von Indikatoren evaluiert. Die entsprechenden Kennzahlen werden dabei sowohl absolut (für den gesamten Betrieb), als auch relativ (z.B. pro Bewohner*innenplatz) ausgewertet. Die Ergebnisse fließen in die Managementbewertung, die Berichterstattung sowie die Maßnahmenplanung für das kommende Qualitätsjahr ein.
- Es ist ein fortlaufender Prozess sichtbar, in dessen Rahmen das Thema Nachhaltigkeit in allen drei Dimensionen eine messbare Weiterentwicklung erfährt.

Handlungsfelder und Indikatoren im Bereich Nachhaltigkeit

Die Umsetzung nachhaltigen Handelns kann an konkreten Themen und Kennzahlen messbar dargestellt werden. Die folgende Tabelle stellt für die drei Dimensionen Ökologie, Sozial-Gesellschaftliches und Ökonomie jeweils eine Reihe von Handlungsfeldern dar und schlägt mögliche Indikatoren zu deren Bewertung und Steuerung vor.

AWO Organisationen sollten kurzfristig zumindest zwei bis drei Indikatoren pro Dimension in ihre Planungs- und Bewertungsprozesse aufnehmen. Im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung sollten diese dann erweitert werden. Mittelfristig sollte die Organisation in der Lage sein, zu einem Großteil der Handlungsfelder Aussagen zu treffen. Die hier vorliegende Liste dient als Vorschlag. Es ist ausdrücklich erwünscht, dass die Organisationen darüber hinaus eigene Indikatoren zur Nachhaltigkeit entwickeln bzw. bereits bestehende Aktivitäten und Initiativen mit ihren strategischen Planungen sowie Berichterstattungen im Bereich Nachhaltigkeit verknüpfen.

Um eine fortlaufende Vergleichbarkeit zu gewährleisten, sollten sich alle Indikatoren stets auf einen gleich langen Zeitraum (z.B. Geschäftsjahr) beziehen. Zudem sollten sie zu den erbrachten Dienstleistungen (z.B. verbrauchte kWh pro Bewohner*innenplatz) oder der Größe der Einrichtung (z.B. Papierverbrauch pro Vollzeitstelle) ins Verhältnis gesetzt werden.

Anmerkung: Vor dem Hintergrund der ohnehin gemeinwohlorientierten Zielsetzungen unserer Arbeit liegt der Fokus der Gesellschaftlich-Sozialen Dimension bei der folgenden Aufstellung auf dem Verhalten der AWO als Arbeitgeberin. Aspekte der gesellschaftlichen Wirkung unserer haupt- und ehrenamtlichen Aktivitäten werden in anderen AWO-Normen ausgiebig beschrieben. Es bedarf daher an dieser Stelle zum jetzigen Zeitpunkt keiner zusätzlichen Festlegungen.

Ökologische Dimension

| Handlungsfeld | Beschreibung | Empfohlene Indikatoren |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Klimaschutz | Ausstoß von CO ₂ -Emissionen gemessen an der jeweiligen Tätigkeit oder Dienstleistung (CO ₂ -Fußabdruck). Berücksichtigung der Bereiche Gebäudeenergie, Verpflegung, Reinigung / Wäsche sowie Mobilität. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tonnen CO₂ pro Jahr und Dienstleistung (z.B. Ganztagsbetreuungsplatz) |
| Energie | Verbrauch von Energie in verschiedenen Formen, (z.B. Wärme, Kälte oder Strom) sowie nach Verbrauchsquellen. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stromverbrauch in kWh ▪ Heizenergieverbrauch in kWh |
| Abfall und Abwasser | Verursachte Mengen an Abfällen sowie Abwässern mit dem entsprechenden Anteil, der einem Recycling oder einer Wiederaufbereitung zugeführt werden kann. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liter Altpapier ▪ Restabfallmenge ▪ Anteil recycelter Abfälle ▪ Sanitäre Abwässer |
| Ressourcen | Verbrauch von Ressourcen nach ihrer Art und Menge. Fokussierung auf besonders verbrauchsintensive Ressourcen sowie solche mit hoher ökologischer Auswirkung. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kraftstoffverbrauch nach Art und Menge ▪ Papierverbrauch ▪ Frischwasserverbrauch |
| Beschaffung | Einflussnahme auf eine nachhaltige Lieferkette durch die Nachfrage von entsprechend zertifizierten Produkten oder Dienstleistungen. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anteil Bio zertifizierter Lebensmittel ▪ Anteil GOTS-zertifizierter Textilien ▪ Anteil von Papierprodukten mit Blauem Engel (100% Recyclingpapier) |

Sozial- / Gesellschaftliche Dimension

| Handlungsfeld | Beschreibung | Empfohlene Indikatoren |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beschäftigungsverhältnisse | Stand der Umsetzung von Lohngerechtigkeit und einer verantwortungsvollen Beschäftigungspolitik. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anteil der nach Tarif Beschäftigten ▪ Gesamtanteil von Leiharbeitsstunden ▪ Gesamtanteil befristeter Arbeitsverhältnisse ▪ Verhältnis des niedrigsten zum durchschnittlichen und höchsten Einkommen |
| Arbeitszeiten | Stand der Umsetzung einer gerechteren Verteilung von Lohnarbeit sowie eines verantwortungsvollen Umgangs mit Mehrarbeit. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ durchschnittlich geleistete Überstunden ▪ Anteil ausgeglichener Überstunden |
| Aus- und Weiterbildung | Eigener Beitrag zur Förderung von Mitarbeitenden entlang ihrer beruflichen Laufbahn durch entsprechende Angebote. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ durchschn. Fortbildungsstunden pro Vollzeitstelle ▪ Anzahl der Fortbildungen pro Mitarbeiter*in ▪ Anzahl der Ausbildungsstellen ▪ Anteil übernommener Auszubildenden |
| Beschäftigungsfähigkeit | Beitrag zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden durch Arbeitssicherheit, Gesundheitsförderung sowie Mitarbeitendenzufriedenheit. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ durchschn. Krankheitstage pro Vollzeitstelle ▪ Anzahl von Arbeitsunfällen ▪ Anzahl von Überlastungsanzeigen ▪ Bewilligte Stunden für Vorsorgemaßnahmen ▪ Mitarbeitendenzufriedenheit |
| Gleichberechtigung / Inklusion | Stand der Umsetzung von Gleichberechtigung und Inklusion in der Belegschaft. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Geschlechterverteilung nach Positionen unter Berücksichtigung aller Geschlechter ▪ Differenz der geschlechterspezifischen Durchschnittsgehälter nach Positionen ▪ Erfüllungsgrad der Schwerbehindertenquote |

Wirtschaftliche Dimension

| Handlungsfeld | Beschreibung | Empfohlene Indikatoren |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Compliance | Sicherstellung einer angemessenen Trennung von Führung und Aufsicht und Vermeidung von Interessenkonflikten. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nachweis über die Anerkennung und Einhaltung des AWO Governance-Kodex |
| Regionale Wirtschaft | Beitrag zur Stärkung von lokalen Wirtschaftsstrukturen sowie lokaler Partnerschaften. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anteil der an regionale Zulieferer bzw. Dienstleister vergebenen Aufträge ▪ Anteil von regionalen Erzeugnissen am jeweiligen Gesamtverbrauch ▪ Mitgliedschaften in lokalen Wirtschaftsverbänden / -initiativen |
| Investitionsentscheidungen | Sicherstellung, dass vorhandenes Eigenkapital nicht in Finanzprodukte fließt, welche gegen die Werte und Normen der Arbeiterwohlfahrt verstoßen (z.B. Rüstungsproduktion). | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorhandensein eigener Ethik-Richtlinien für Investitionsentscheidungen ▪ Prozentualer Anteil ethisch geprüfter Investmentprodukte (Fonds etc.) ▪ Anteil der Geschäftsbeziehungen zu Alternativbanken (GLS Bank, Umweltbank, etc.) |