

Gemeinwohl- Bilanzbericht 2019-2020

Allgemeine Informationen zum Unternehmen

Firmenname:

HR Pioneers GmbH

Firmensitz:

Köln

Rechtsform:

GmbH

Gesamtanzahl der Mitarbeitenden:

27

Website:

www.hr-pioneers.com

Vollzeitäquivalente:

21

Branche:

Beratungsunternehmen

Saison- oder Zeitarbeitende:

0

Berichtszeitraum:

2019 und 2020

Umsatz:

3–3,5 Millionen €

Eigentums- und Rechtsform:

Die HR Pioneers GmbH gehört zu 100 % der HR Pioneers Holding GmbH, diese wiederum zu 100 % dem Geschäftsführer der HR Pioneers GmbH, André Häusling. Vier Mitarbeitende der HR Pioneers Holding GmbH arbeiten im Team der HR Pioneers GmbH mit.

Inhalt

Einführung

- Allgemeine Informationen zum Unternehmen
- Kurzpräsentation des Unternehmens
- Produkte / Dienstleistungen
- Das Unternehmen und Gemeinwohl
- Testat

A

- A1 Menschenwürde in der Zulieferkette**
 - A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette
 - A1.2 **Negativ-Aspekt:** Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

- A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette**
 - A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant:innen
 - A2.2 Positive Einflussnahme auf Solidarität und Gerechtigkeit in der gesamten Zulieferkette
 - A2.3 **Negativ-Aspekt:** Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant:innen

- A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette**
 - A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette
 - A3.2 **Negativ-Aspekt:** Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

- A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette**
 - A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant:innen
 - A4.2 Positive Einflussnahme auf Transparenz und Mitentscheidung in der gesamten Zulieferkette

B

- B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln**
 - B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung
 - B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung
 - B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner:innen

- B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln**
 - B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung
 - B2.2 **Negativ-Aspekt:** Unfaire Verteilung von Geldmitteln

- B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung**
 - B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen
 - B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung
 - B3.3 **Negativ-Aspekt:** Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

- B4 Eigentum und Mitentscheidung**
 - B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur
 - B4.2 **Negativ-Aspekt:** Feindliche Übernahme

C

- C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz**
 - C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur
 - C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz
 - C1.3 Diversität und Chancengleichheit
 - C1.4 **Negativ-Aspekt:** Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

- C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge**
 - C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes
 - C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit
 - C2.3 Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses und der Work-Life-Balance
 - C2.4 **Negativ-Aspekt:** Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

- C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden**
 - C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit

- C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz
- C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung
- C3.4 **Negativ-Aspekt:** Anleitung zur Verschwendung / Duldung unökologischen Verhaltens

C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz

- C4.1 Innerbetriebliche Transparenz
- C4.2 Legitimierung der Führungskräfte
- C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeitenden
- C4.4 **Negativ-Aspekt:** Verhinderung des Betriebsrates

D

D1 Ethische Kund:innenbeziehungen

- D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund:innen
- D1.2 Barrierefreiheit
- D1.3 **Negativ-Aspekt:** Unethische Werbemaßnahmen

D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen

- D2.1 Kooperation mit Mitunternehmen
- D2.2 Solidarität mit Mitunternehmen
- D2.3 **Negativ-Aspekt:** Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmen

D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen

- D3.1 Ökologisches Kosten-Nutzen-Verhältnis von Produkten und Dienstleistungen (Effizienz und Konsistenz)
- D3.2 Maßvolle Nutzung von Produkten und Dienstleistungen (Suffizienz)
- D3.3 **Negativ-Aspekt:** Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen

D4 Kund:innen-Mitwirkung und Produkttransparenz

- D4.1 Kund:innen-Mitwirkung, gemeinsame Produktentwicklung und Marktforschung
- D4.2 Produkttransparenz
- D4.3 **Negativ-Aspekt:** Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

E

- E1 Sinn und Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen**
 - E1.1 Produkte und Dienstleistungen decken den Grundbedarf und dienen dem guten Leben
 - E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen
 - E1.3 **Negativ-Aspekt:** Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

- E2 Beitrag zum Gemeinwesen**
 - E2.1 Steuern und Sozialabgaben
 - E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens
 - E2.3 **Negativ-Aspekt:** Illegitime Steuervermeidung
 - E2.4 **Negativ-Aspekt:** Mangelnde Korruptionsprävention

- E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen**
 - E3.1 Absolute Auswirkungen / Management und Strategie
 - E3.2 Relative Auswirkungen
 - E3.3 **Negativ-Aspekt:** Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

- E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung**
 - E4.1 Transparenz
 - E4.2 **Aspekt:** Gesellschaftliche Mitentscheidung
 - E4.3 **Negativ-Aspekt:** Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

Ausblick

Kurzfristige Ziele / Langfristige Ziele

Beschreibung des Prozesses
der Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Anhang

Wir sind HR Pioneers...



Die HR Pioneers GmbH wurde 2012 von André Häusling gegründet mit der Vision, Zusammenarbeit neu zu denken:

Menschlicher, agiler. Der Slogan der Marke heißt daher seitdem „agile. people.“.

Mit damals sechs Mitarbeitenden begann er, neuartige Lösungen im Personalmanagement für dynamische Unternehmen zu realisieren und Unternehmen zu helfen, sich schneller, erfolgreicher und dennoch nachhaltig an neue Marktsituationen anzupassen. Von Beginn an treibt HR Pioneers der Wunsch an, Menschen und Unternehmen zu verbinden, damit sie voneinander lernen können. Dafür wurde ebenfalls 2012 die Agile HR Conference ins Leben gerufen, die von damals 20 Teilnehmenden nach zehn Jahren auf fast 400 Teilnehmende gewachsen ist.

Auch die Anzahl der Mitarbeitenden ist seitdem gestiegen – auf 27 im Jahr 2020. Das Portfolio ist auf mehrere Bereiche mitgewachsen: Organisationsberatung, Trainings (inhouse und offen), Events (*Agile HR Conference*, *Agile Executive Summit*, *Agile People Summit*, *Pioneers Meetups*) sowie Produkte (Spiele für agile Zusammenarbeit und Bücher).

Wir HR Pioneers sind sehr unterschiedliche Menschen. Was uns eint und Sinn stiftet, ist unsere gemeinsame Vision:

Die HR Pioneers haben einen Traum: Wir wollen das Zusammenleben in unserer Gesellschaft grundlegend verändern. Und wir fangen da an, wo wir uns auskennen und alle so viel Lebenszeit verbringen: in der Arbeitswelt. Uns geht es darum, Organisationen zukunftsfähig zu machen und Menschen sinnstiftendes Arbeiten und Leben zu ermöglichen – beruflich und ehrenamtlich.



We say we want a revolution!

Für ein menschenwürdiges Zusammensein in Organisationen und letztendlich in der Gesellschaft stellen wir uns als Pionier:innen tagtäglich der Herausforderung, unsere Werte selbst auch wirklich (vor) zu leben. Und weil wir nicht die einzigen Träumenden sind, haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, unsere Kund:innen auf ihrer eigenen Reise zu befähigen und zu vernetzen, um gemeinsam die Arbeitswelt zu revolutionieren. Denn dann wird unser Traum wahr:



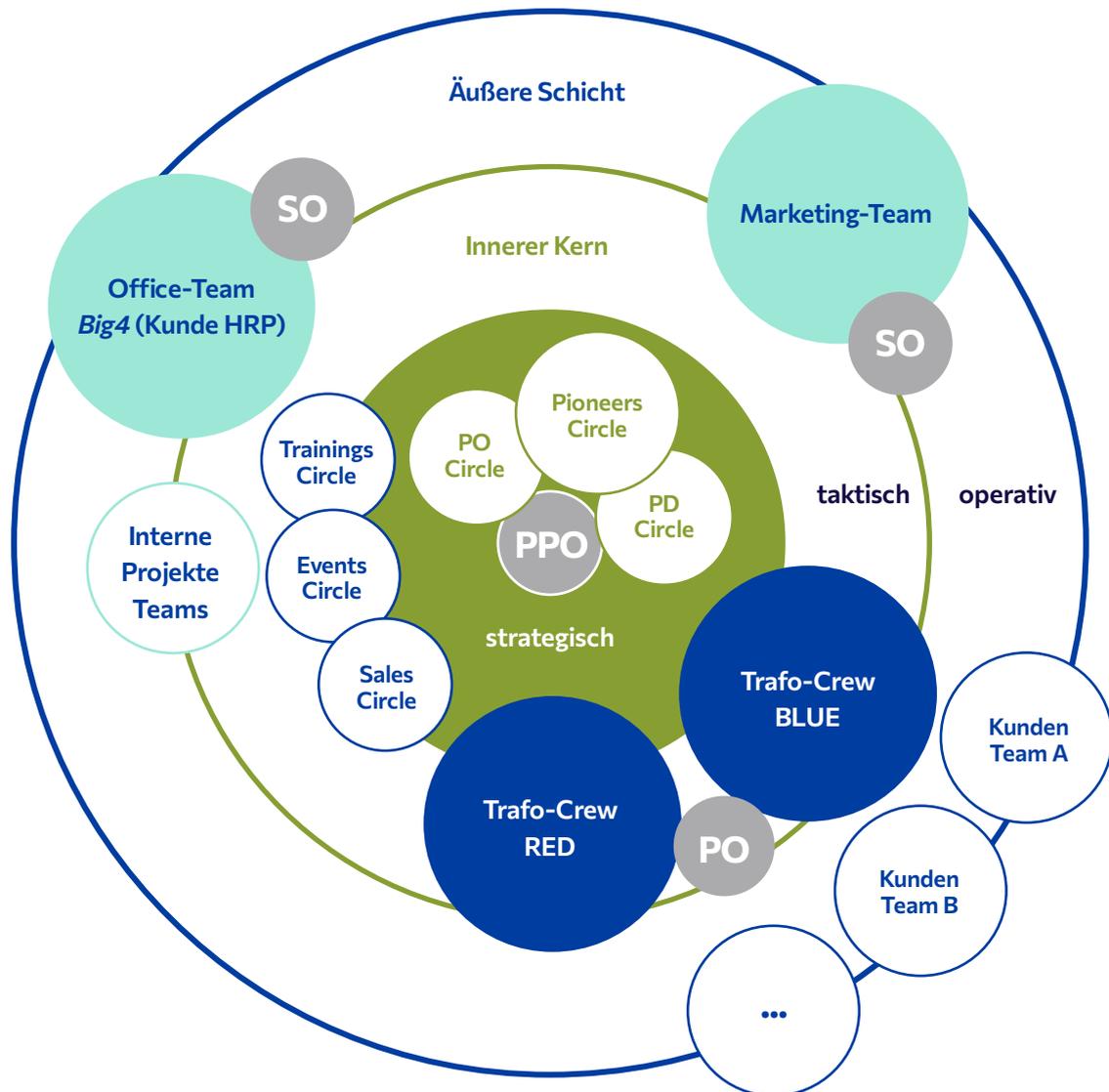
... and the world will live and work as one.

Dieser Vision liegen unsere Werte zugrunde:

- **Kollaboration** bedeutet für uns, unsere Vision einer menschlichen Arbeitswelt selbst schon jetzt zu leben: mit Kund:innen, Geschäftspartner:innen und Kolleg:innen als Sparringspartner:innen auf Augenhöhe.
- **Integrität** bedeutet für uns, aufrecht wie aufrichtig unserer ethischen Ausrichtung zu folgen und Verantwortung zu übernehmen – auch wenn das oft unbequem ist.
- **Leidenschaft** bedeutet für uns, mit Kopf, Herz und Hand aus voller Überzeugung an unseren Projekten zu arbeiten – und dabei Tiefgang mit Leichtigkeit zu verbinden.
- **Pioniergeist** bedeutet für uns, über die Arbeitswelt hinaus zukunfts- und menschenorientiert zu denken und zu handeln – in tiefem Vertrauen auf Veränderung und immer wieder neu inspiriert von unserer Umwelt.
- **Entwicklung** bedeutet für uns, neugierig immer wieder neue Wege und Rollen auszuprobieren, um als Unternehmen wie auch persönlich zu wachsen – und dabei zu begrüßen, dass es kein Ankommen geben wird.
- **Sinnstiftung** bedeutet für uns, uns in unserer täglichen Arbeit an unseren Werten auszurichten und in der Gemeinschaft Positives zu bewirken – für uns, unsere Kund:innen und unsere Gesellschaft.

HR Pioneers Organisationsdesign

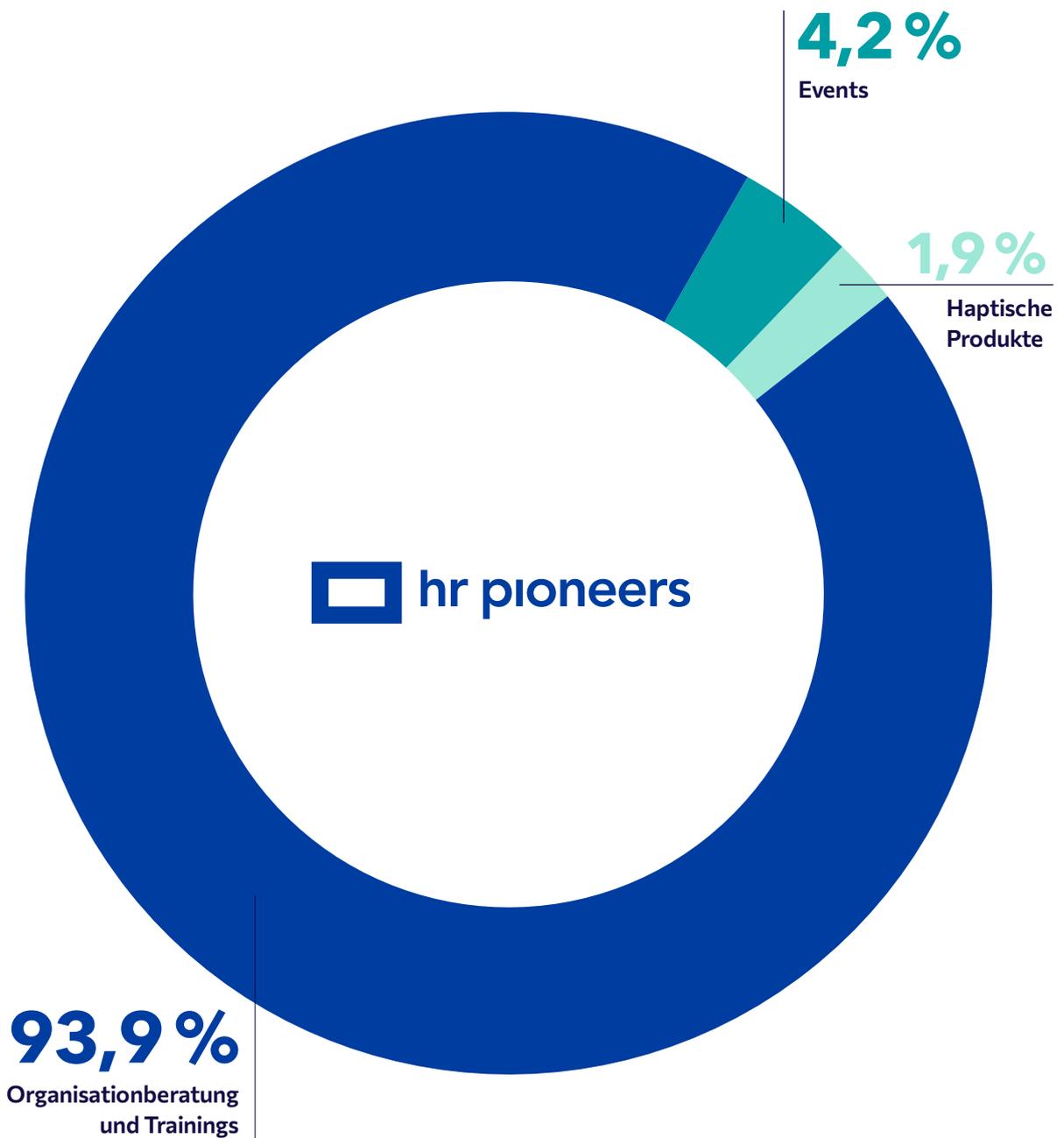
Wir arbeiten mit verteilter Führung weitestgehend hierarchiefrei zusammen und entwickeln gerade iterativ unser Organisationsdesign weiter. Stand des Organisationsdesigns bei Abgabe des Berichts:



Grundelemente:

- 2 Crews mit spezifischem Trafo-Schwerpunkt
- 2 feste Service-Teams für Office / Support & Marketing
- 3 Circles mit Fokus nach Innen für übergreifende Governance
- 3 Circles mit Markt-Fokus für Portfolio-Segmente & Sales
- 8 feste Führungsrollen: 2 mit Markt-Fokus und 5+1 mit Fokus nach Innen
- 27 Pionier:innen, die in Führung gehen ...

Produkte / Dienstleistungen



Die HR Pioneers GmbH bietet als agile Organisationberatung in erster Linie Dienstleistungen an. **Organisationberatung und Trainings** (*inhouse und offen*) machen den größten Teil des Umsatzes aus (93,9%). Dazu kommen **Events** (*Agile HR Conference, Agile Executive Summit, Agile People Summit, Meetups*) mit 4,2% und **haptische Produkte** (1,9%), die wir entwickeln und anbieten.

Das Unternehmen und Gemeinwohl

HR Pioneers arbeiten an neuen Denkweisen und Musterwechseln in Arbeit und Gesellschaft. So war es kein Wunder, dass einzelne Mitarbeitende der HR Pioneers das Buch „Gemeinwohl-Ökonomie“ von Christian Felber in die Hände bekamen und im Mitarbeiter:innenkreis weiterempfahlen. In 2019 lernte eine Mitarbeiterin auf einem Kongress zudem einen Gemeinwohl-Berater kennen und berichtete davon auf einem der firmeninternen Sharing Days (an Sharing Days teilen wir HR Pioneers miteinander unser Wissen und unsere Erfahrungen). Während dieser Zeit wurde im Unternehmen der Ruf nach handfester Umsetzung der gemeinsamen Unternehmensvision immer lauter. Die Frage war: Wie können wir da ins Handeln kommen, wo können wir – zusätzlich zu unserer täglichen Arbeit – nochmal auf einem anderen Level ansetzen? Es geht uns darum, unsere Vision zu verwirklichen, in dieser Arbeitswelt fundamental etwas zu bewirken. So hielt die Idee der Gemeinwohl-Ökonomie Einzug in den Strategieprozess – als Chance, in der Gemeinschaft Transformation in großem Umfang anzustoßen. Denn der übergeordnete Musterwechsel vom persönlichen Gewinn hin zum Gemeinwohl strahlt in alle Lebensbereiche aus, richtet Gesellschaft ganzheitlich anders aus. Gleichzeitig ist die Gemeinwohl-Bilanz ein Weg, unser Haltungsthema noch einmal stärker nach außen zu verdeutlichen und uns mehr Glaubwürdigkeit zu geben. Sie ist ein Beweis, eine Sicherheit für Menschen, die darauf achten, wen sie sich für ihr Unternehmen oder ihre persönliche Weiterentwicklung „einkaufen“. 2019 kristallisierte sich so im Strategieprozess die Idee heraus, eine Gemeinwohl-Bilanz zu erstellen; 2020 fiel die Entscheidung dazu partizipativ.

Ansprechpartnerinnen in Sachen GWÖ sind die Project Ownerin und die Product Ownerin des internen Projekts „Gemeinwohl-Bilanz 2019/2020“:



Wiebke Joester
Mechternstraße 44
50823 Köln
wiebke.joester@hr-pioneers.com



Esther Römer
Mechternstraße 44
50823 Köln
esther.roemer@hr-pioneers.com



Bilanzierendes Unternehmen mit externem Audit

Testat:	Externes Audit	Gemeinwohl-Bilanz	HR Pioneers GmbH
---------	----------------	-------------------	------------------

M5.0 Vollbilanz

2019-2020

Auditor*In: **Ulrike Häußler**

Wert	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Lieferkette: 10 %	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette: 20 %	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette: 10 %	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette: 20 %
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ-PARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 80 %	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln: 50 %	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung: 10 %	B4 Eigentum und Mitentscheidung: 10 %
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz: 40 %	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge: 30 %	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden: 10 %	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz: 60 %
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen: 50 %	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmern: 20 %	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen: 20 %	D4 Kund*innen Mitwirkung und Produkttransparenz: 40 %
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen: 30 %	E2 Beitrag zum Gemeinwesen: 40 %	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen: 10 %	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung: 20 %

Testat gültig bis: **29.02.2024**

BILANZSUMME: 289

Mit diesem Testat wird das Audit des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Bilanz 5.0. TestatID: yrj3t
Nähere Informationen zur Matrix und dem Auditsystem finden Sie auf www.ecogood.org

TEIL A

Lieferant:innen

- A1 Menschenwürde
in der Zulieferkette
- A2 Solidarität und Gerechtigkeit
in der Zulieferkette
- A3 Ökologische Nachhaltigkeit
in der Zulieferkette
- A4 Transparenz und Mitentscheidung
in der Zulieferkette

A1.1 Arbeitsbedingungen und gesellschaftliche Auswirkungen in der Zulieferkette

LIEFERANT:INNEN	PRODUKT	% VOM GESAMTUMSATZ 2019
Scalamento	Kooperationspartner (Freelancer)	7%
JungPro GmbH	Druckerzeugnisse	5%
Serve and Volley GbR bzw. Büro Zoo GbR	Designagentur	5%
Balloni	Event-Location	4%
Loft Studio Cologne Dyba & Leyendecker GbR	Trainings-Location	2%
Jabben Steuerberater	Steuerberater	2%
SYNK Group	Kooperationspartner (Freelancer)	2%
PSP Pietzko Rechtsanwälte	Rechtsanwälte	2%
Sonstige	Diverses	71%

Tabelle 1: Die umsatzstärksten Lieferant:innen in 2019

Unsere Lieferant:innen auseinanderzuidividieren, ist nicht so einfach. Wir haben diesbezüglich in 2019 noch kein Controlling gemacht.

Hinter dem größten Posten „Sonstige“ stecken Kosten für den Umbau im neuen Büro: verschiedene Lieferant:innen wie Raumausstattermeisterin Sarah Tiefenberg, die Tischlerei „Manufaktur für neue Räume“ aber auch Locations für Teammeetings wie Zoo-Event und Büroausgaben wie Telefonanbieter Voice-Office, DHL-Paketversand Produkte ...

Für 2020 können wir die Ausgaben schon etwas besser aufschlüsseln:

LIEFERANT:INNEN	PRODUKT	% VOM GESAMTUMSATZ 2020
HR Pioneers Holding GmbH	Dienstleistungen im operativen Geschäft	38%
Kreutz & Partner GmbH	Kooperationspartner (Freelancer)	8%
Balloni	Event-Location	5%
Serve and Volley GbR bzw. Büro Zoo GbR	Designagentur	3%
Haufe Service Center GmbH	Verlag	2%
Jabben Steuerberater	Steuerberater	2%
Design am Main	Designagentur	2%
Manage Agile – Mathis Christian	Kooperationspartner (Freelancer)	1%
Sonstige	Diverses	39%

Tabelle 2: Die umsatzstärksten Lieferant:innen in 2020

Im Jahr 2020 ist erstmals die HR Pioneers Holding unsere ranghöchste Lieferantin. Das liegt daran, dass vier unserer Kolleg:innen dort angestellt sind und wir ihre Serviceleistungen sozusagen einkaufen. Auf die Zusammenarbeit hat das keine Auswirkungen. Sie sind gleichwertige Mitglieder der HR Pioneers. Die Anbindung spielt im Geschäftsalltag keine Rolle.

Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartner:innen (Freelancer:innen)

Rangwichtigste Lieferant:innen sind vor allem unsere Freelancer:innen, mit denen wir in Kundenprojekten zusammenarbeiten. Diese suchen wir nach gesundem Menschenverstand und dem Vieraugenprinzip aus. Wir schauen sehr genau hin, ob sie haltungsmäßig zu uns passen. Also etwa Agilität nicht nur um ihrer selbst willen oder zur Effizienzsteigerung einsetzen. Zudem ist es uns wichtig, dass sie die passenden Skills und Erfahrungen für die Anforderungen von Kundschaft und Projekt mitbringen. Durch die genaue Auswahl kam es bisher nie zu Problemen. Da die Zusammenarbeit meist sehr eng ist, würde es uns auffallen, wenn der Umgang mit den Kund:innen menschenunwürdig wäre.

Die Zusammenarbeit mit **Scalamento** besteht seit 2016, mit **SYNK Group** seit 2015 und mit **Mathis Christian (Manage Agile)** seit 2018. Wir teilen eine gemeinsame Wertebasis mit den agilen Werten, sie sind HR Pioneers kulturell sehr ähnlich. In der Regel kennen die Partner:innen die Tagessätze und wissen damit, welcher Anteil bei uns verbleibt. Wir führen Retrospektiven (Methode aus dem agilen Kontext: Das Team schaut sich die Zusammenarbeit an und lernt aus guten und schlechten Aspekten.) durch und wo möglich arbeiten wir auch bei Kund:innen im Team zusammen. Für die Kund:innen ist zumeist nicht direkt sichtbar, ob wir aus einem oder mehreren Unternehmen kommen. Unsere Partner:innen erhalten grundsätzlich alle notwendigen Informationen, damit sie ihre Aufgabe bestmöglich meistern können. Hinsichtlich des „Wie“ entscheiden wir gemeinsam bzw. übertragen wir die Verantwortung vollständig (z. B. bei der Durchführung von Workshops durch die Kooperationspartner:innen / Freiberufler:innen). Aus unserer Wahrnehmung heraus sind unsere Freelancer:innen sehr zufrieden mit der Zusammenarbeit. Die Marktlage aktuell ist für die Partner:innen ausgezeichnet. In der Regel müssen sie nicht mit uns zusammenarbeiten, sondern haben vielfach die Wahl. Die langjährige Partnerschaft ist Ausdruck des Vertrauens und der Zufriedenheit. Über die GWÖ-Werte hat bisher kein Austausch stattgefunden.

Zusammenarbeit mit Serve and Volley bzw. Büro Zoo GbR

Büro Zoo GbR ist seit Gründung von HR Pioneers die Haus-und-Hof-Agentur aus Köln. Die Zusammenarbeit startete in 2012 im Rahmen einer Ausschreibung, bei der wir mehrere Agenturen bewusst im lokalen Umfeld zu einem Pitch eingeladen hatten. Entscheidungskriterien bei der finalen Auswahl:

- Lokale Nähe
- Kleine Agentur, die ähnlichen Start-up-Charakter hat
- Empfehlung und Referenzen
- Faires Preis-Leistungs-Verhältnis
- Passung zu unseren visuellen Vorstellungen
- Werteverständnis der dort Beschäftigten (Wert auf Qualität, Fairness, vertrauensvolle Zusammenarbeit, iteratives gemeinsames Erarbeiten von Themen)

In 2019 firmierte Büro Zoo GbR in **Serve-and-Volley** um, da einer der Anteilseigner eine andere Tätigkeit im Hochschulumfeld aufnahm und ein neuer Partner eingestiegen ist (Siehe [Website](#)).

Die Zusammenarbeit findet in einem ko-kreativen Raum statt. Ideen und Projekte werden gemeinsam entwickelt. Projekte werden, aufgrund ihrer Individualität und Unplanbarkeit, meist nach Stunden abgerechnet. Es findet ein regelmäßiger Diskurs nach Abschluss von Projekten statt (Retrospektive). Unsere Partner:innen wissen, dass wir Wert auf Qualität und faire Produkte legen. So achten sie und wir bei der Auswahl von Papier beispielsweise auf faire Produkte und lokale Produktionsstandorte (mindestens Standort in Deutschland).

Zusammenarbeit mit Design am Main

Design am Main ist ein Designbüro für nachhaltige Digitalisierung. HR Pioneers und Design am Main erarbeiten bereits seit 2012 gemeinsame Projekte. Es handelt sich um eine Triade aus Büro Zoo / Serve and Volley sowie Design am Main vertreten durch Christian Kunz. Schwerpunkt von Design am Main sind Programmierung und Anbindung von Interfaces.

Zusammenarbeit mit JungPro

Die Zusammenarbeit besteht seit 2016 und bezieht sich auf die hochwertige und nachhaltige Produktion von Druckerzeugnissen, konkret unseren jährlichen Produktkatalog und das Arbeitsbuch „Wertegefährte“. **JungPro** mit Sitz in Düsseldorf, Köln und Stuttgart kompensiert eigene CO₂-Emissionen mithilfe der Organisation planetly.org. Seit Anbeginn der Zusammenarbeit achten wir auf Qualität der Papiere. Der bewusst ökologische Aspekt kam erst mit der Entwicklung des „Wertegefährten“ hinzu, bei dem wir nach EU-Ecolabel, FSC® FSC-C020637 zertifiziertes Papier verwenden.

Zusammenarbeit mit Haufe Service Center GmbH

Die Zusammenarbeit mit **Haufe Services Center GmbH** besteht seit 2016 und kam durch ein gemeinsames Buchprojekt zustande. Haufe Services ist ein Verlag, mit dem wir nunmehr drei Buchprojekte realisiert haben. Haufe ist einer der Fachverlage in unserer Branche. Bisher haben wir uns keine Gedanken über nachhaltige Aspekte in deren Buchproduktion gemacht.

Weitere Lieferant:innen und gekaufte Produkte

IT spielt natürlich als zugekauftes Produkt eine wichtige Rolle. Ohne unsere Laptops und Co. wären wir schlicht nicht arbeitsfähig. Hier haben wir bisher zwar darauf geachtet, nur das zu kaufen, was wir wirklich brauchen – allerdings wohl eher aus finanziellen denn aus Nachhaltigkeitsgründen. Die meisten unserer Produkte sind von Apple.

Des Weiteren befinden sich unter unseren ranghöchsten Lieferant:innen die **Balloni Hallen Köln**. Dies ist die Location, in der seit 2017 unsere Agile HR Conference stattfindet. Die Zusammenarbeit ist sehr eng, sehr vertrauensvoll, sehr wertschätzend. Wir haben das Gefühl, dass die Mitarbeitenden dort sehr gerne arbeiten, und erleben seit Jahren, dass der Umgang auch bei Stress sehr gut ist. Wir geben einander in der Zusammenarbeit Feedback.

Wir arbeiten seit 2019 mit dem **Loft Studio Cologne** zusammen und haben es vor allem in 2019 besonders für unsere internen Meetings sowie für das Ausbildungsprogramm zum „Agile Transformation Coach“, das wir anbieten, gebucht. Ausschlaggebend für die Erstbuchung war neben der Größe und Aufteilung des Lofts die gute Anbindung mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Mit dem Steuerberaterbüro **Jabben & Werdermann (Jever)** arbeiten wir von Beginn an zusammen (seit 2012). ▶

Da unsere Hauptlieferant:innen Dienstleister:innen und diese üblicherweise keine Siegel haben, können wir hier keine nennen. Unsere Leitlinien in Bezug auf Auswahl und Zusammenarbeit mit Lieferant:innen findest Du im Anhang.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der eingekauften Produkte / Dienstleistungen, die unter fairen Arbeitsbedingungen hergestellt wurden:
Können wir zurzeit nicht beziffern.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Alternativen zu Amazon suchen und nutzen
- Fairphones oder gebrauchte iPhones statt neuer iPhones
- Checkliste mit Einkaufsprinzipien erstellen
- Büroinkäufe bei memo.de

A1.2 Verletzung der Menschenwürde in der Zulieferkette

Negativaspekt

Was unsere Freelancer:innen und Lieferant:innen angeht, mit denen wir direkt zu tun haben, können wir davon ausgehen, dass die Menschenwürde gewahrt ist. Da wir immer im Dialog sind, würden uns frappierende Missachtungen auffallen. Ethisch bedenklich sind sicher die IT-Produkte – da allerdings ist es wohl niemandem möglich, völlig ethisch unbedenkliche Endprodukte herzustellen. Im Rahmen der aktuellen Wirtschaftsordnung ist es uns nicht möglich, ohne Geräte wie Laptops und Smartphones auszukommen. Es ist für unser Geschäftsfeld essenziell wichtig, dass wir diesbezüglich auf dem neuesten Stand sind – gerade weil zurzeit Arbeit remote stattfindet.

Verpflichtende Indikatoren:

- Den Anteil der eingekauften Produkte, die ethisch riskant bzw. ethisch unbedenklich sind, können wir leider nicht beziffern. Sehr viele Dinge kaufen unsere Mitarbeiter:innen selbst ein und rechnen dann ab. Diese Abrechnungen haben wir bisher aber nicht nachgehalten.

Verbesserungspotenziale

- Wir werden in Zukunft überprüfen, inwieweit es uns möglich ist, bei technischen Gütern Einfluss zu nehmen auf fairere Arbeitsbedingungen in der Lieferkette, und bewusst nach Möglichkeiten suchen, fairere Materialien zu erwerben.

A2.1 Faire Geschäftsbeziehungen zu direkten Lieferant:innen

Unsere Geschäftsbeziehungen gestalten wir langfristig und im partnerschaftlichen Dialog. Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen werden angenommen wie vom Lieferunternehmen genannt oder gemeinsam fair ausgehandelt. Dabei gilt als Grundlage für alle Mitarbeitenden bei HR Pioneers, dass der gesunde Menschenverstand zu gebrauchen ist. Ebenso ist uns wichtig, dass beim Lieferunternehmen Zufriedenheit mit unserer Geschäftsbeziehung herrscht, da wir an Langfristigkeit interessiert sind.

Die Preis-, Zahlungs- und Lieferbedingungen waren bisher immer zur Zufriedenheit der Lieferant:innen. Da wir in recht engem Verhältnis agieren, würden Unstimmigkeiten auffallen. Als agiles Unternehmen halten wir im Nachgang und teilweise auch im Prozedere von Projekten Retrospektiven ab. Wenn dort eine Unstimmigkeit auffällig wird, wird sie mit den Beteiligten besprochen.

Wir sind für unsere Lieferant:innen immer persönlich ansprechbar. Als der erste Lockdown wegen Corona in Kraft trat, lautete die klare Anweisung der Geschäftsführung, mit unseren Geschäftspartner:innen ins Gespräch zu gehen und vor allem bei selbstständigen Einzelunternehmer:innen darauf zu achten, dass sie nicht finanziell ins Trudeln geraten. Im Zweifelsfall sollten Aufträge vergeben oder finanzielle Hilfe angeboten werden.

Verpflichtende Indikatoren:

- Durchschnittliche Dauer der Geschäftsbeziehung zu Lieferant:innen: **6,25 Jahre**
- Geschätztes Verhältnis des Anteils an der Wertschöpfung zwischen Unternehmen und Lieferant:innen: **Können wir zurzeit nicht beziffern.**

LIEFERANT:INNEN	SEIT WANN
Loft Studio	2019
Balloni	2017
Serve and Volley GbR bzw. Büro Zoo GbR	2012
Haufe Service Center GmbH	2016
Jabben Steuerberater	2012
Design am Main	2012
Manage Agile – Mathis Christian	2018
PSP Pietzko Rechtsanwälte	2012

Tabelle 3: Durchschnittliche Dauer der Geschäftsbeziehungen zu Lieferant:innen

Verbesserungspotenziale / Ziele:

Hier sehen wir momentan keinen Verbesserungsbedarf.

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

Unsere agile Haltung und unsere Vision von einer menschlicheren Arbeitswelt leiten uns in unserem Handeln gegenüber unseren direkten Zulieferern. Oftmals sind das kleine Betriebe oder Ein-Mensch-Unternehmen, die wir aufgrund ihrer Haltung auswählen. Was wir als Organisation noch nicht bedenken, sind Produktbestellungen oder auch Zwischenhändler:innen und das, was in der gesamten Lieferkette alles ablaufen kann.

Sollten wir in direktem Zusammenspiel mit Lieferant:innen Unrecht miterleben, würden wir das ansprechen und eventuell nicht mehr dort einkaufen. Was wir aber nicht sehen, ist bisher außerhalb unseres Bewusstseins als Organisation. Einige Mitarbeiter:innen werden jedoch nicht müde, dieses zu thematisieren. In Zahlen lässt sich das bisher nicht ausdrücken.

Unsere Anbieter:innen für Verpflegung suchen wir lokal aus. So ist unsere Obst- und Gemüsebox von Apfelbacher. Der Hof arbeitet ausschließlich biologisch nachhaltig, meist regional und unter den Siegelbedingungen von *Bioland* und *Apfelroute*. Das Engagement geht so weit, dass fast ausschließlich mit Mehrwegmaterialien und wiederverwertbaren Materialien gearbeitet wird. Auch unseren Kaffee beziehen wir von einer kleinen lokalen Kooperative, „Tim & Sebastians“, die auf höchste und faire Qualität achtet, das Geld jedoch nicht in eingekaufte Siegel investiert.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der eingekauften Produkte und Rohwaren, die ein Label tragen, das Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt:
zurzeit nicht zu beziffern
- Anteil der Lieferant:innen, mit denen ein fairer und solidarischer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde bzw. die auf dieser Basis ausgewählt wurden:
zurzeit nicht zu beziffern

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir werden uns der ganzen Lieferkette bewusst und leiten daraus Handlungsprinzipien ab.

A2.3 Ausnutzung der Marktmacht gegenüber Lieferant:innen

Negativaspekt

HR Pioneers hat keine Marktmacht den Lieferant:innen gegenüber. Eher im Gegenteil: Die Freelancer:innen sind auf dem Markt so gefragt, dass sie es sich aussuchen können, ob und in welchem Rahmen sie ihre Dienstleistungen anbieten. Die Lieferant:innen bestimmen die Preise insofern, als wir entweder ihrer Preisvorstellung entsprechen oder sie mit ihnen auf Augenhöhe zusammen aushandeln. Ein Gefühl von Fairness auf beiden Seiten ist uns wichtig, da es unserer ethischen Haltung entspricht und wir auch gerne langfristige Geschäftsbeziehungen pflegen.



Verbesserungspotenziale:

An der Stelle ist in unseren Augen momentan keine Verbesserung vonnöten.

A3.1 Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Auf ökologische Aspekte achten wir als Unternehmen bisher zu wenig. So auch nicht auf den ökologischen Fußabdruck unserer Freelancer:innen in der Beratung. Allerdings ist das ökologische Risiko in der Beratungsbranche wohl auch nicht so hoch. Unsere IT-Produkte sind zumeist von Apple. Diesem Unternehmen bescheinigte Greenpeace im Jahr 2021 den zweitbesten Platz im Umwelt-Ranking. Zudem achten wir darauf, Geräte langfristig zu nutzen. Bei Ausscheiden von Mitarbeitenden werden Geräte an neue Mitarbeitende weitergegeben.

Ökologisches Bewusstsein zeigt sich in unserem Unternehmen bisher in bewussten Entscheidungen einzelner Mitarbeiter:innen. So beziehen wir Gas und Strom von Lichtblick, unser Toilettenpapier von Goldeimer und fair gehandelten Bio-Kaffee aus lokalen Kölner Röstereien. Obst für unseren Kölner Standort erhalten wir wöchentlich in der Abokiste von Apfelbacher, einem Biohof in der Region.

Bei den Arbeitsmaterialien füllen wir die Neuland-Stifte, die unsere Berater:innen essenziell für ihre Arbeit benötigen, nach. Und wir verzichten auf allzu viele Ausdrucke, arbeiten mit digitalen Tools statt Papierdokumenten. Für die Post-its, die ein wichtiges Arbeitsmaterial sind, haben wir noch keine Alternative gefunden. Einige Berater:innen benutzen beschriebene Post-its nach Möglichkeit mehrfach (z. B. Agenda-Punkte). Durch den hohen Anteil an Online-Workshops 2020 haben wir in dem Jahr einen deutlich geringeren Verbrauch.

Bei der Produktion unserer eigenen haptischen Produkte achten wir bei Neuproduktionen verstärkt auf Nachhaltigkeit. So haben wir das Kartenset „Remote Challenge“ in 2020 bei der Druckerei grün gedruckt beauftragt, die diverse Siegel wie z. B. „Blauer Engel“ trägt. Bei weiteren Druckaufträgen achten wir mindestens auf lokale Anbieter (z. B. Kopp und Sixl) und deutsche Produktionsstandorte.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der eingekauften Produkte / Dienstleistungen, die ökologisch höherwertige Alternativen sind: **zurzeit nicht zu beziffern**
- Anteil der Lieferant:innen, die zur Reduktion ökologischer Auswirkungen beitragen: **zurzeit nicht zu beziffern**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wie beschäftigen uns bewusst mit diesem Thema.

Beim Versand unserer haptischen Produkte kompensieren wir CO₂ über DHL – nachfolgend die Zertifikate für 2019 und 2020:



ZERTIFIKAT 2019

HR Pioneers GmbH

hat für 2019 insgesamt **100,65 kg CO₂e** durch klimaneutrale GOGREEN Produkte und Services ausgeglichen.

Deutsche Post DHL Group glich die durch Transport und Logistik entstandenen Treibhausgasemissionen durch Klimaschutzprojekte aus:

Effiziente Kocher, Lesotho (CDM 5482, GS 913)
Energie aus Biomasse, Brasilien (GS 1042)
Haushalts-Biogas, Vietnam (GS 1083)
Brunnensanierung, Eritrea (GS 1247)

Wasserfilter, Guatemala (GS 1321)
Wasserkraft, Laos (GS 2707)
Strom aus Deponiegas, Chile (GS 3976)
Windkraft, Indien (GS 4603)

Weitere Informationen über die GOGREEN Klimaschutzprojekte finden Sie unter: dpdhl.de/gogreen-projekte

Jill Meiburg
Senior Vice President
Communications and Sustainability Strategy

Dieses Zertifikat wird von Deutsche Post DHL Group ausgestellt. Die auf dem Zertifikat angegebenen Treibhausgasemissionen (ausgewiesen als CO₂e*) beinhalten Emissionen aus Transport und Logistik sowie vorgelagerte Emissionen aus Kraftstoff- und Energieerzeugung. Die Treibhausgasemissionen wurden berechnet und durch Investitionen in die oben genannten Klimaschutzprojekte ausgeglichen. SGS (Société Générale de Surveillance) hat die berechneten Treibhausgasemissionen und deren Kompensation für den Zeitraum vom 01.01.2019 bis zum 31.12.2019 entsprechend dem Carbon Management System und gemäß dem „Greenhouse Gas Protocol – Product Life Cycle Accounting and Reporting Standard“ verifiziert.

*CO₂e: Die CO₂-Äquivalente für den Emissionsausgleich beinhalten Kohlenstoffdioxid (CO₂), aber auch weitere Treibhausgase wie Methan (CH₄) und Distickstoffoxid (N₂O).



Klimaneutraler Versand mit DHL





ZERTIFIKAT 2020

HR Pioneers GmbH

hat für 2020 insgesamt **585,52 kg CO₂e**
durch klimaneutrale GoGreen Produkte und Services ausgeglichen.

Deutsche Post DHL Group glich die durch Transport und Logistik entstandenen Treibhausgasemissionen durch Klimaschutzprojekte aus:

Effiziente Kocher, Lesotho (CDM 5482, GS 913)
Energie aus Biomasse, Brasilien (GS 1042)
Haushalts-Biogas, Vietnam (GS 1083)
Brunnensanierung, Eritrea (GS 1247)

Wasserfilter, Guatemala (GS 1321)
Wasserkraft, Laos (GS 2707)
Strom aus Deponiegas, Chile (GS 3976)
Windkraft, Aruba (GS 816), Indien (GS 4603)

Weitere Informationen über die GoGreen Klimaschutzprojekte finden Sie unter: dpdhl.de/gogreen-projekte

Andreas Mündel
Senior Vice President
Innovation & Strategy

Dieses Zertifikat wird von Deutsche Post DHL Group ausgestellt. Die auf dem Zertifikat angegebenen Treibhausgasemissionen (ausgewiesen als CO₂e*) beinhalten Emissionen aus Transport und Logistik sowie vorgelagerte Emissionen aus Kraftstoff- und Energieerzeugung. Die Treibhausgasemissionen wurden berechnet und durch Investitionen in die oben genannten Klimaschutzprojekte ausgeglichen. SGS (Société Générale de Surveillance) hat die berechneten Treibhausgasemissionen und deren Kompensation für den Zeitraum vom 01.01.2020 bis zum 31.12.2020 entsprechend dem Carbon Management System und gemäß dem „Greenhouse Gas Protocol – Product Life Cycle Accounting and Reporting Standard“ verifiziert.

*CO₂e: Die CO₂-Äquivalente für den Emissionsausgleich beinhalten neben Kohlenstoffdioxid (CO₂) auch weitere Treibhausgase wie z.B. Methan (CH₄).



Klimaneutraler Versand
mit DHL



A3.2 Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen in der Zulieferkette

Negativaspekt

Unverhältnismäßig hohe Umweltauswirkungen haben wir in unserer Zulieferkette nicht.



Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der eingekauften Produkte / Dienstleistungen, die mit unverhältnismäßig hohen Umweltauswirkungen einhergehen: 0%

Verbesserungspotenziale

- Hier sehen wir momentan keinen Handlungsbedarf.

A4.1 Transparenz und Mitentscheidungsrechte für Lieferant:innen

Wir arbeiten sehr eng und vertrauensvoll mit unseren Lieferant:innen zusammen. Transparenz und Zusammenarbeit auf Augenhöhe gehören zu unserer agilen Haltung. Da wir immer im Gespräch sind, Feedback geben und einholen sowie Retrospektiven machen, können wir klar sagen, dass es keine Unzufriedenheiten vonseiten unserer Lieferant:innen gibt. Sie sind nicht von uns abhängig, müssten also bei Missfallen nicht mit uns arbeiten. Die langjährige Zusammenarbeit ist Zeichen der Zufriedenheit. Bevor wir sie für eine Zusammenarbeit bei einem beauftragenden Unternehmen vorschlagen, fragen wir sie, ob sie mitmachen möchten und ob wir ihren Kontakt weitergeben dürfen.

Wir greifen dabei auf unser Freelancer-Netzwerk zurück. Das setzt sich aus Menschen zusammen, mit denen einzelne Pionier:innen bereits irgendwo zusammengearbeitet haben. Es sind Empfehlungen oder auch Initiativbewerbungen, die zur Zusammenarbeit führen.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Ständiger Austausch mit unseren direkten Lieferant:innen und Rückmeldungen zur Zusammenarbeit

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir könnten regelmäßig eine Lieferant:innen / Partner:innen-Feier zum Netzwerken / Verbinden ausrichten, zusätzlich zu Veranstaltungen für Alumni etc.
- Verschriftlichung und Kollektivierung von Prinzipien

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

Aus unserer Haltung heraus kämen wir nicht auf die Idee, intransparent zusammenzuarbeiten. Wenn es Probleme gibt, werden diese wertschätzend angesprochen – da, wo wir direkten Kontakt mit Lieferant:innen haben. Für die Lieferkette fängt mit der Bilanzerstellung erst das Bewusstsein an. Vom Unternehmen aus wurde bisher nicht auf Label geachtet. Einzelne Mitarbeiter:innen haben bei Kaufentscheidungen aber bereits auf Umwelt- und Fairnessiegel geschaut (siehe Kaffee, Toilettenpapier, Papiere in der Herstellung von Produkten, ...). Der Anteil ist jedoch gering und nicht wirklich auszumachen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der eingekauften Produkte und Rohwaren, die ein Label tragen, das Transparenz und Mitentscheidung berücksichtigt:
zurzeit nicht zu beziffern
- Anteil der Lieferant:innen, mit denen ein transparenter und partizipativer Umgang mit Anspruchsgruppen thematisiert wurde bzw. die auf dieser Basis ausgewählt wurden:
zurzeit nicht zu beziffern

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Verschriftlichung und Kollektivierung von Prinzipien

TEIL B

Eigentümer:innen und Finanz- partner:innen

- B1 Ethische Haltung
im Umgang mit Geldmitteln**
- B2 Soziale Haltung
im Umgang mit Geldmitteln**
- B3 Sozial-ökologische Investitionen
und Mittelverwendung**
- B4 Eigentum und Mitentscheidung**

B1.1 Finanzielle Unabhängigkeit durch Eigenfinanzierung

Die HR Pioneers GmbH ist zu 100 % eigenkapitalfinanziert. Zu Beginn des Berichtszeitraums war Gründer und Geschäftsführer **André Häusling** der alleinige Inhaber der HR Pioneers GmbH. Seit Oktober 2019 ist die HR Pioneers Holding GmbH alleinige Eigentümerin der HR Pioneers GmbH; Geschäftsführer der Holding ist André Häusling.

Zum Vergleich:

Der durchschnittliche Eigenkapitalanteil der Branche „Wissensintensive Dienstleistungen“ liegt bei 24,9 %

(Quelle: Statista)

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Gründung der eigenen Holding, um mehr Unabhängigkeit und Arbeitsplatzsicherheit zu gewährleisten

Verpflichtende Indikatoren:

- Eigenkapitalanteil: **100 %**
- Durchschnittlicher Eigenkapitalanteil der Branche: **24,9 %**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Hier gibt es nichts zu verbessern.

B1.2 Gemeinwohlorientierte Fremdfinanzierung

Die HR Pioneers GmbH ist seit 2013 Kundin der **Sparkasse KölnBonn**. Die Entscheidung für eine regionale, nicht börsennotierte Bank wurde damals ganz bewusst getroffen. In 2019 / 2020 wurde dort kein Kontokorrentrahmen in Anspruch genommen. Zudem wurden seitens HR Pioneers GmbH keine Finanzierungen bzw. Darlehen in Anspruch genommen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Fremdkapitalanteil: **0 %**
- Finanzierung, aufgeschlüsselt nach Finanzierungsart: **0 Euro**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- 2021: Eröffnung eines Geschäftskontos bei der GLS-Bank aufgrund ihrer ethischen Ausrichtung
- Wir gehen mit der Sparkasse KölnBonn ins Gespräch darüber, wie sie mit ihren Geldmitteln umgeht.
- Wir werden in Zukunft bewusste Entscheidungen zur Verwendung unserer Geldmittel treffen.

B1.3 Ethische Haltung externer Finanzpartner:innen

Auch wenn die Sparkasse KölnBonn nicht den ethischen Banken zugeordnet werden kann, so ist sie doch in der Region sehr gemeinwohlorientiert aktiv, etwa über ihre neun Stiftungen in den Bereichen Kunst, Kultur, Sport, Jugend und internationale Begegnung. Sie unterstützt zudem die Gründung von Bürgerstiftungen und 1.745 Projekte mit 13 Millionen Euro, darunter eine kostenlose Spendenplattform mit dem Kooperationspartner [betterplace.org](https://www.betterplace.org)

Unsere Versicherungsgeberin ist die **Plansecur**. Diese setzt laut eigener Aussage stark auf Werte und Wertschätzung. Darum fiel im Jahr 2012 die Entscheidung auf sie. Bereits 2010 wurde dort ein Arbeitskreis Nachhaltigkeit gegründet, dessen Ziel es ist, Produktlösungen bereitzustellen, die ökologische, soziale und verantwortungsvolle Maßstäbe zur Grundlage ihres Handelns machen und für die Gestaltung ihrer Finanzprodukte verbindlich umsetzen. Einige Berater:innen wurden daher auch zum „Fachberater für nachhaltiges Investment“ (Eco-Anlageberater) fortgebildet. Bisher haben wir diese Expertise für die Auswahl unserer Versicherungen jedoch noch nicht zurate gezogen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Sparkasse: **95 %**
- PayPal: **1%**
- Diverse: **4 %** (Kfz-Leasing)

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Mit Plansecur unsere bisherigen Produkte überprüfen
- Plansecur bietet an, auf Nachfragen Produktanbieter:innen oder Produkte, die erkennbar keine Strategie zur Einbeziehung von Nachhaltigkeitsrisiken in ihre Investitionsentscheidungen aufweisen, auf Wunsch hin gar nicht erst in ihre Empfehlungen aufzunehmen. Von diesem Angebot werden wir Gebrauch machen.
- Wir gehen mit Plansecur und der Sparkasse KölnBonn zum Thema Gemeinwohl in Austausch.

B2.1 Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

Eigentümerin der HR Pioneers GmbH ist seit Oktober 2019 die **HR Pioneers Holding GmbH**, deren 100 %iger Eigentümer unser Gründer und Geschäftsführer André Häusling ist. Alles ist zu 100 % eigenkapitalfinanziert und dient der Absicherung der Arbeitsplätze. Der Steuerberater hatte dazu geraten.

Die Kapitalerträge sind immer in der Firma geblieben, vor drei Jahren wurde das erste Mal ausgeschüttet. Ein Teil der Kapitalerträge wird jedes Jahr gespendet. 2019 ging die Spende an „Schule im Aufbruch“, 2020 an die Gemeinwohlökonomie Deutschland. 2019 ging zudem ein halbes Monatsgehalt an die Mitarbeitenden – zuvor waren alle Mitarbeitenden gefragt worden, was mit dem Geld gemacht werden sollte. 2020 gingen die 1.500 Euro Corona-Zulage an die Mitarbeitenden. Anschließend werden grundsätzlich zunächst Rücklagen gebildet und erst dann geht der Rest in die HR Pioneers Holding GmbH.

Zukunftsangaben berechnen wir danach, wie lange wir als Unternehmen ohne Umsatz über die Runden kommen. Dabei geht es uns um die Sicherung der Arbeitsplätze und die pünktliche Bezahlung der Lieferant:innen.

Die Berichtsfragen können wir nicht explizit beantworten, weil wir als agiles Unternehmen anders arbeiten als in der üblichen Logik. Wir setzen auf rollierende Planung. Es gibt keine einzelnen Budgettöpfe. Entscheidungen über Finanzen werden an unterschiedlichen Stellen im Unternehmen getroffen. Wir setzen hier auf Transparenz und Eigenverantwortung: Da unsere Zahlen für jede:n einsehbar beständig kommuniziert werden, hat jede:n die Voraussetzungen, finanzielle Entscheidungen eigenverantwortlich zu treffen.

Indikator	2019	2020	Anmerkung
Mittelüberschuss aus laufender Geschäftstätigkeit	Keine Angabe	Keine Angabe	
Gesamtbedarf Zukunftsausgaben	nicht zutreffend	nicht zutreffend	
Getätigter strategischer Aufwand	nicht zutreffend	nicht zutreffend	
Anlagenzugänge	Keine Angabe	Keine Angabe	
Zuführung zu Rücklagen (nicht entnommener Gewinn)	Keine Angabe	Keine Angabe	
Auszuschüttende Kapitalerträge	Keine Angabe	Keine Angabe	

Tabelle 5: Solidarische und gemeinwohlorientierte Mittelverwendung

Verbesserungspotenziale / Ziele:

Hier gibt es zurzeit nichts zu verbessern.

B2.2 Unfaire Verteilung von Geldmitteln

Negativaspekt

Vorderstes Unternehmensziel ist die Stabilität der HR Pioneers GmbH und damit die Sicherung der Arbeitsplätze. Auch während der ersten Monate der Corona-Pandemie hielten wir an diesem Ziel fest und arbeiteten gemeinschaftlich daran, uns alle sicher durch die Krise zu bringen. In gemeinsamer Entscheidung gingen wir nicht im März, sondern erst im Juni 2020 für drei Monate in Kurzarbeit, um diese Sicherheit zu gewährleisten. Eine Entscheidung, die uns viel abverlangte, weil sie nicht unserer agilen Haltung entspricht.

Im Berichtszeitraum wurde kein Standort verlagert oder geschlossen, auch wurden keine Arbeitsplätze abgebaut. Stille Gesellschafter gibt es nicht. All dies ist auch nicht angedacht.



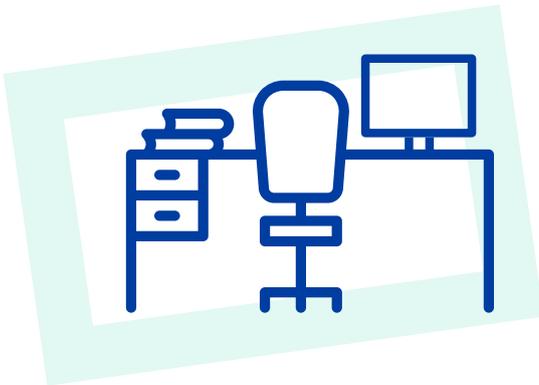
Verbesserungspotenziale / Ziele:

Hier gibt es zurzeit nichts zu verbessern.

B3.1 Ökologische Qualität der Investitionen

Im Jahr 2019 fand unser Umzug aus unserem Büro an einen anderen Standort innerhalb Kölns statt. Wir hatten aufgrund unseres Wachstums Bedarf an größeren Büroräumen. Zudem wollten wir mit Co-Working-Räumen und einem eigenen Ort für Trainings mehr Zusammenarbeit mit anderen Menschen ermöglichen. Hierfür gab es einen Investitionsplan, der auch sozialökologische Aspekte berücksichtigte. Ziel war es, arbeits- und menschenwürdige Räume in einem bezahlbaren Rahmen zu schaffen, mit lokalen Dienstleister:innen und

Handwerker:innen. Dabei haben wir Einzelunternehmer:innen wie „Die Manufaktur für neue Räume“ und Sarah Tiefenberg einbezogen. Erfreulicherweise konnten wir mit deren Hilfe einen Teil der Möbel gebraucht erstehen und teils durch Upcycling und Reparaturen zu neuem Leben erwecken. Insgesamt wurden im Jahr 2019 Investitionen in Höhe von 68.344 Euro und im Jahr 2020 Investitionen in Höhe von 6.087 Euro getätigt.



Bezüglich Sanierungen und Förderprogramme etc. sei zu erwähnen, dass die HR Pioneers GmbH Mieterin des Objekts und nicht Eigentümerin ist. Somit haben wir nur begrenzt Einfluss auf den Umfang und die Auswahl der Mittel. Die Vermieterin nimmt keine Sanierungen vor und kümmert sich nur um das Notwendigste. Hier ist keine Bereitschaft zu Gebäudeerhaltung oder ökologischer Verbesserung ersichtlich. Der Mietvertrag läuft bis 2024.

Modernisierungsmaßnahmen der Betriebsmittel wägen wir sorgsam ab. Wir blicken dabei auf den Lebenszyklusverbrauch und nicht nur auf den Verbrauch an Betriebsenergie, denn die Herstellung von Elektrogeräten ist meist deutlich energieintensiver als ihr Betrieb.

Im Jahr 2020 erfolgte während der Corona-Krise eine Ausweitung der Remote-Arbeit. Hier sorgten wir für Ausstattung im Homeoffice (zweiter Bildschirm, Ringlichter) und die Erweiterung von Softwarelösungen für die bessere Zusammenarbeit (Zoom, Miro, Hopin), um unseren Kund:innen weiterhin hochwertige Trainings und Beratungsleistungen anbieten zu können. Hierbei gab es keine festen Kriterien für sozialökologische Software.



Für die Renovierung der neuen Räumlichkeiten haben wir folgende Beträge, etwa für Böden, Einbauküche, Vorhänge und Arbeitsmöbel sowie -materialien, ausgegeben:



Verpflichtende Indikatoren:

- Investitionsplan inklusive ökologischer Sanierungsbedarf – nicht relevant, weil wir Mieterin des Objekts sind
- Realisierung der ökologischen Sanierung – nicht relevant, weil wir Mieterin des Objekts sind

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Die Renovierung neuer Räumlichkeiten und Anschaffungen für Betriebsmittel in den Büroräumen nach sozialen und ökologischen Gesichtspunkten

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Für die Zukunft ist es eine Option, bei der Neusuche eines Mietobjekts gezielt auf ökologische Parameter zu achten.
- Wir können prüfen, ob wir auch als Mietende z. B. eine Solaranlage anschaffen und installieren dürfen (bei der Mietdauer sinnvoll?).
- Bezugnehmend auf Investitionen unsererseits: Wir achten aufgrund der Mietsituation bei Investitionen auf die Mitnahme bzw. Wiederverwendungsfähigkeit in einem neuen Mietobjekt.
- Bei Anschaffungen können wir noch bewusster auf die sozio-ökologischen Aspekte schauen. Hierzu müsste Implizites explizit gemacht werden, etwa in Form einer Checkliste für Anschaffungen.
- Energieausweis Büro checken

B3.2 Gemeinwohlorientierte Veranlagung

Bisher haben wir keine Gelder gemeinwohlorientiert veranlagt.

Verpflichtende Indikatoren:

- Finanzierte Projekte (in Tsd. Euro; % v. Veranlagung): **0 Euro**
- Fonds-Veranlagungen (in Tsd. Euro; % v. Veranlagung): **0 Euro**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir fragen uns, ob und wie wir Rücklagen sinnvoller anlegen könnten. 2021 haben wir ein Konto bei der GLS Bank eröffnet und prüfen, was wie wir weiter in diese Richtung gehen können.

B3.3 Abhängigkeit von ökologisch bedenklichen Ressourcen

Negativaspekt

Als Organisationsberatung sind wir nicht wirklich abhängig von ökologisch bedenklichen Ressourcen – wenn man von den seltenen Erden in den technischen Geräten absieht. Hier versuchen wir, Geräte erst anzuschaffen, wenn sie wirklich erforderlich sind, und diese so lange wie möglich zu nutzen. So stellen wir ältere Geräte, die für den Einsatz in der Kund:innenbetreuung nicht mehr leistungsfähig genug sind, für andere Tätigkeiten den studentischen Hilfskräften zur Verfügung. Ausrangierte Geräte werden im Kreis der Mitarbeitenden günstig verkauft (für deren Kinder zum Beispiel).

Energie verbrauchen wir ebenfalls nicht in den Mengen wie ein Produktionsunternehmen, sind jedoch auch bei den eher kleinen Mengen bei einem ökologischen Dienstleister. Wir haben bewusst den Anbieter gewechselt und beziehen Gas und Strom von dem Unternehmen Lichtblick. Zudem arbeiten wir viel remote und stellen Bahncards (50 und 100) sowie Jobtickets zur Verfügung.

Verbesserungspotenziale:

- Wir werden in Zukunft bei Entscheidungen mehr auf soziale und ökologische Komponenten achten.

B4.1 Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

Alleiniger Eigentümer ist zu 100 % die HR Pioneers Holding GmbH mit allen Rechten, Pflichten und Haftungen einer GmbH. André Häusling ist alleiniger Eigentümer der HR Pioneers Holding GmbH. Er ist somit rechtlich gesehen Alleinentscheider. Aufgrund seines Wunsches ist die Kultur der HR Pioneers GmbH jedoch dergestalt, dass die Mitarbeiter:innen auf die ein oder andere Weise in fast alle Entscheidungen eingebunden sind (→ siehe unter C).

Inwieweit und auf welche Weise Mitarbeitende auch rechtlich an HR Pioneers beteiligt werden können und wollen, steht schon länger als Thema im Raum. Unser Gründer und Geschäftsführer hat dazu auch ein Gesprächsangebot gemacht. Das Erweitern und Verbreitern der Eigentümer:innenstruktur wurde in 2019 / 2020 thematisiert, aber aufgrund der anderen Herausforderungen durch Corona nicht weiterverfolgt. Hier geht es auch darum zu klären, was passiert, wenn unser Geschäftsführer einmal ausfallen sollte oder das Unternehmen verlassen wollen würde. Ziel der Gründung der Holding war unter anderem, Mitarbeitende zu mehr Beteiligung zu verhelfen, etwa indem neue Geschäftsmodelle ausprobiert werden, die mehr Beteiligung ermöglichen.

Indikator	2019	2020
Verteilung des Eigenkapitals: (Eigenkapitalstruktur in %, jeweils von 0 bis 100 %)	Unternehmer: 100 %	Unternehmer: 100 %
	Führungskräfte: 0	Führungskräfte: 0
	Mitarbeitende: 0	Mitarbeitende: 0
	Kund:innen: 0	Kund:innen: 0
	Lieferant:innen: 0	Lieferant:innen: 0
	weiteres Umfeld: 0	weiteres Umfeld: 0
	Nicht mittätige Kapital-Investor:innen: 0	Nicht mittätige Kapital-Investor:innen: 0

Tabelle 6: Gemeinwohlorientierte Eigentumsstruktur

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- In 2021 / 2022 wird das Thema „Miteigentümerschaft von Mitarbeitenden“ aktiv angegangen. André Häusling erarbeitet als Eigentümer einen Vorschlag, geht mit dem Pioneers Circle dazu ins Sparring und holt sich ein Stimmungsbild aus dem Unternehmen ab.
- Delegation Board weiter überarbeiten.

B4.2 Feindliche Übernahme

Negativaspekt

Feindliche Übernahmen haben nicht stattgefunden und sind auch nicht geplant, weil sie nicht unserer Haltung entsprechen.



Verbesserungspotenziale / Ziele:

Hier gibt es nichts zu verbessern.

TEIL C

Mitarbeitende

**C1 Menschenwürde
am Arbeitsplatz**

**C2 Ausgestaltung
der Arbeitsverträge**

**C3 Förderung des ökologischen Verhaltens
der Mitarbeitenden**

**C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung
und Transparenz**

C1.1 Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur

Seit jeher ist Zusammenarbeit bei den HR Pioneers partizipativer und selbstorganisierter ausgerichtet als in klassischen Unternehmen. Alle Mitarbeitenden sind in Prozesse und Entscheidungen eingebunden und in weitem Rahmen eigenverantwortlich tätig. Für unseren Gründer und Geschäftsführer war genau das der Treiber HR Pioneers zu gründen: mit Menschen in Unternehmen anders umzugehen.

Jede:r kann sich überall einbringen, jederzeit das Wort ergreifen und Themen ansprechen – beim Geschäftsführer oder auch in gesamer Teamrunde. Das wird auch getan, was unsere Zusammenarbeit in prozessualer und struktureller Hinsicht angeht sowie bei Geschäfts- und Produktideen.

Bei uns gilt das Prinzip, dass jeder: für die eigene Entwicklung selbst verantwortlich ist. D.h. natürlich nicht, dass wir Dich damit allein lassen.



Wir sind nicht auf Arbeitsergebnisse und Commitments fokussiert, nicht darauf, eine bestimmte Summe Arbeitsstunden abzuleisten. Gleichzeitig sind wir vehemente Vertreter von **Selbstverantwortung** und **Selbstorganisation**.

Das erste, was Du wissen solltest: Wir haben **keine** Reisekostenrichtlinie! Es gilt das Prinzip: Nutze den gesunden Menschenverstand.

Bei HR Pioneers können jederzeit von allen Mitarbeiter:innen Ideen eingebracht und umgesetzt werden. Über interne Projekte oder Initiativen kann jede:r Pionier:in in Gestaltungsverantwortung gehen.

Es gibt verschiedene Entscheidungswege bei HR Pioneers. Von der eigenverantwortlichen Entscheidung nach gesundem Menschenverstand über Konsentscheidungen und konsultative Einzelentscheidungen bis hin zu Einzelentscheidungen des Geschäftsführers. Letztere erfolgen jedoch äußerst selten. Viele Entscheidungen, die unserem Geschäftsführer zugeordnet sind, trifft dieser als konsultativen Einzelentscheid, beispielsweise was Ausschüttungen und Beteiligungen angeht. Die Entscheidung über die Holding wurde von André Häusling alleine getroffen. Alle Mitarbeitenden haben ein Vetorecht, von dem sie Gebrauch machen können, wenn sie eine Entscheidung für geschäftsschädigend halten. Das gemeinsam entwickelte Delegation Board gibt Sicherheit, indem es die Entscheidungskompetenzen nach Prinzipien regelt.

Eine wichtige Basis für diesen offenen Umgang im Team ist die Fehlerkultur von HR Pioneers. Fehler dürfen gemacht und kommuniziert werden, sie werden als Lernerfahrungen gewertet und niemandem angekreidet – weder offen noch versteckt. Der Geschäftsführer lebt das vor. Als durchweg harmonieliebende Menschen lassen wir uns gerne nochmal von unserem Kulturkompass an „Wir bleiben bei Konflikten geduldig bei der Sache“ erinnern.

Resonanz

Wir gehen immer in Resonanz miteinander.

Klarheit

Wir sind authentisch, klar und präzise.

Raum

Wir lassen jedem genug Raum.

Respekt

Wir respektieren alle definierten Rollen und Prozesse und getroffenen Entscheidungen.



Geduld

Wir bleiben bei Konflikten immer geduldig bei der Sache.

Menschen über Methoden

Wir stellen den Menschen über Methoden und Prozesse.

Güte

Wir hören jedem mit Güte zugewandt, aufmerksam und interessiert zu.

Unternehmer im Unternehmen

Wir treffen Entscheidungen als Unternehmer:innen im Unternehmen HR Pioneers.

Bereits im Onboarding Guide werden neue Mitarbeitende dazu angehalten, selbst Entscheidungen zu fällen, auch im Bereich der finanziellen Ausgaben (Prinzip „gesunder Menschenverstand“ - wofür wir im Berichtszeitraum für den „HR Excellence Award“ nominiert waren) und vor allem in der Weiterbildung. Diese muss lediglich mit dem Team abgestimmt werden. Es wird jede:r dazu aufgerufen, sich weiterzubilden – durch Bücher, Veranstaltungen, Weiterbildungsgänge oder Seminare. Jede:r darf nach ihrem:seinem Ermessen Bücher für die Bibliothek anschaffen und Weiterbildungen buchen. Das gilt als selbstverständlich, ist jedoch völlig freiwillig. Vom Unternehmen aus gibt es im Berichtszeitraum zudem die Möglichkeit, interne Pioneers Coaches (fünf unserer Berater:innen) zur eigenen Weiterentwicklung zu „buchen“. Da dies jede:r handhaben kann, wie sie:er mag, gibt es dazu keinerlei Zahlen.

Zudem erfolgt quasi täglich die Weitergabe von Wissen über unterschiedliche Slack-Kanäle wie „Weiterbildung“ und „Lesenswertes“.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

Wir wollen Führung und Verantwortlichkeiten mehr verteilen, daher arbeiten wir in Iterationen an unserem Organisationsdesign. 2019 haben wir HR Pioneers in mehrere Teams aufgeteilt (Big 4, Marketing, Trainings, Beratung).

Beispiele für Mitbestimmung:

1

Die **Unternehmensstrategie** für 2020 wurde gemeinsam entwickelt sowie im Konsent entschieden und auch die Finanzplanung für 2020 erfolgte zu 80 % bottom-up, die restlichen 20 % anhand historischer Zahlen. Einzelne Mitarbeitende und Teams brachten Ideen für Investitionen ein (zum Beispiel die Erstellung der Gemeinwohlbilanz). Der Controller hat als Grundlage für die Entscheidung gesagt, was erwirtschaftet werden muss, um in eine Gewinnzone zu kommen.

2

Entscheidungen zur Ausschüttung von Gewinnen und zur Gewinnspende von 10 % traf der Geschäftsführer im Berichtszeitraum in Beratung mit dem PD-Team und dem Controller im konsultativen Einzelentscheid. Zuvor waren Ideen von allen Mitarbeitenden eingeholt worden.

3

Das **Modell der „Leistungsspende“** für Non-Profit-Organisationen wurde durch eine Mitarbeiterin vorgeschlagen, gemeinsam mit dem Controller entwickelt und im Team im Konsent entschieden (*Näheres dazu unter D1.2*).

Eine Institution bei HR Pioneers ist der **Learning Day**, bei dem wir als Team gemeinsam durch externe Impulsgebende lernen. 2019 kam das Format des **Sharing Days** dazu, an dem interne Impulsgebende Wissen weitergeben. Diese Möglichkeiten werden von allen Pioneers sehr gerne genutzt – zur Weiterbildung und für die Gemeinschaft.

Learning Days

19.06.2019

Achtsamkeit und Intuition

22.08.2019

Schulung eigene Produkte

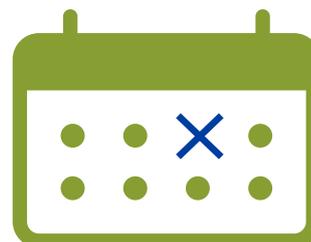
26.11.2019

Körpersprache mit Samy Molcho

Sharing Days

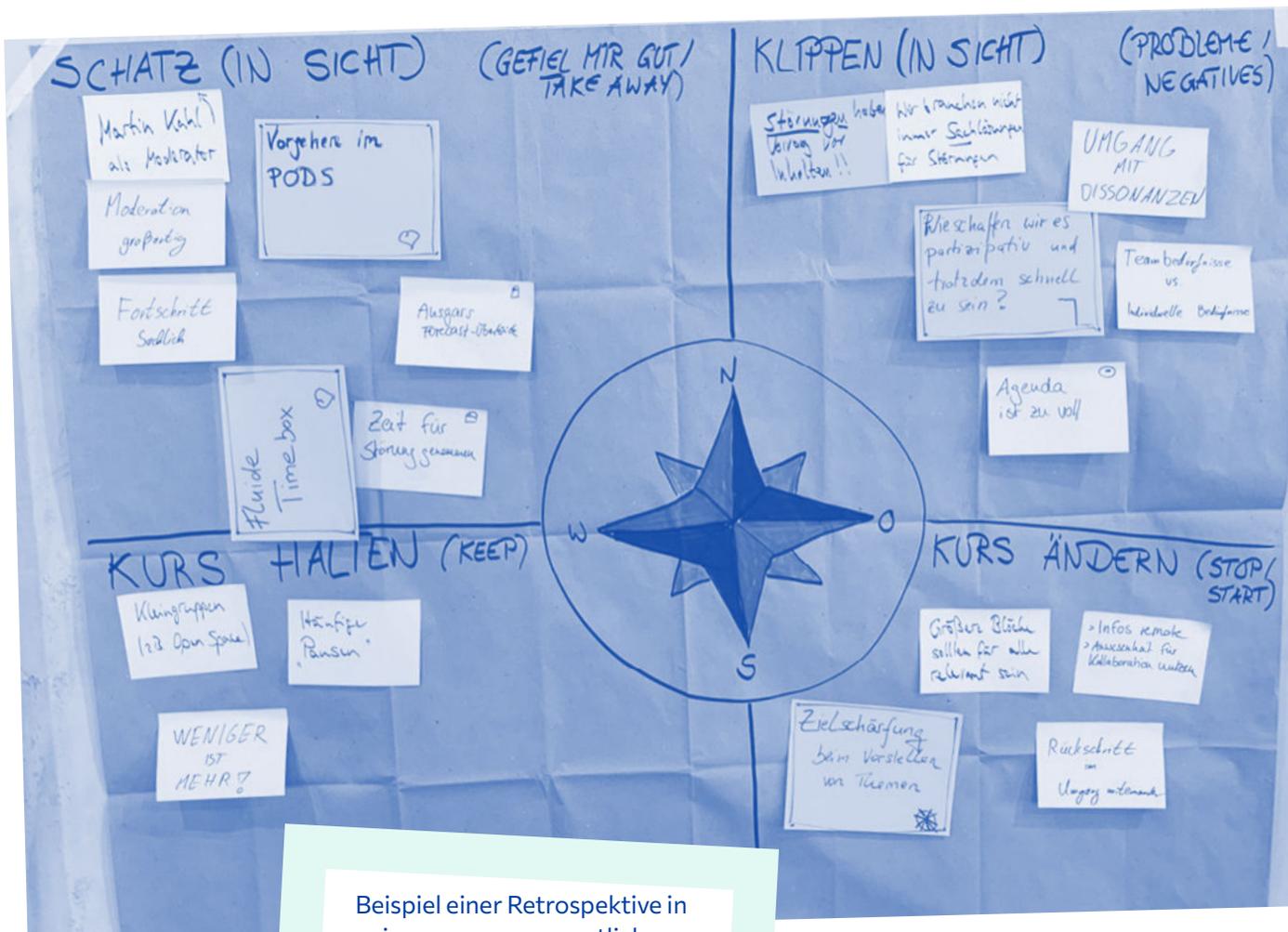
27.02.2020

Diverse Themen



Ein Format zur Stützung von Verantwortung und Selbstorganisation ist bei HR Pioneers der **Interne-Projekte-Prozess**, in den jede:r Projekte einbringen und an denen sich jede:r beteiligen kann. Beim Sales Call wählen unsere Kolleg:innen in der Beratung sich Kundenprojekte per Pull-Prinzip, sodass letztendlich jede:r selbst entscheidet, für welches Kundenunternehmen sie:er arbeitet. Und auch individuelle Initiativen können gegründet werden. Im Berichtszeitraum gab es so die Initiative zur Erstellung eines Kulturkompasses sowie die Initiative „**Emosis**“ zur emotionalen Stabilisierung in der Corona-Zeit.

Die Zufriedenheit am Arbeitsplatz wird nicht in Mitarbeiter:innenbefragungen explizit erhoben. In unserer Art der Zusammenarbeit nutzen wir dazu **Retrospektiven**. Zudem helfen Check-in- und Check-out-Runden in jedem Meeting, um zu erfahren, wie es jeder:m Einzelnen geht und was für Themen in der Organisation herumschwirren. Retrospektiven finden (außerhalb der Pandemie) meist in sogenannten Labs (ein- bis dreitägige Klausurtagungen) und Townhalls (monatliche gemeinsame Meetings) statt, dazu gibt es auch persönliche Gespräche. Aufgrund dieser Retrospektiven und „Schwingungserfassung“ haben wir die Zusammenkünfte auch von vollgepackten Agenden mit strenger Timebox (Zeitdruck) hin entwickelt zu angenehmen Zusammenkünften, in denen gleichzeitig produktiv gearbeitet und auf die emotionalen Belange geachtet wird.



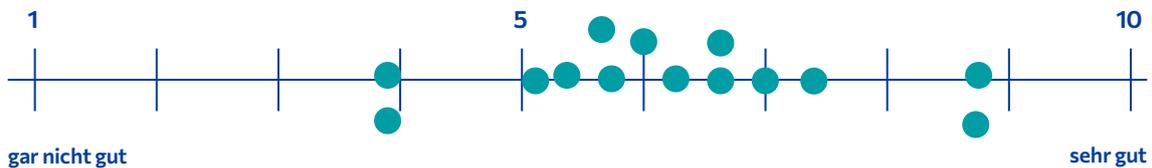
Beispiel einer Retrospektive in einem unserer monatlichen Townhalls 2019

In der Corona-Zeit haben die „**Emosis**“ (Initiative für emotionale Stabilität) darauf geschaut, wie es allen Menschen im Unternehmen geht und wie Zusammenhalt und Wohlergehen gefördert werden können. Es wurden Telefonate geführt, per Slack nach dem Befinden gefragt, Virtual Coffees eingerichtet und ein Second-Body-System (nach Thich Nhat Hanh: jede:r schaut auf eine:n anderen – so ist jede:r in der Organisation im Blick) eingeführt.

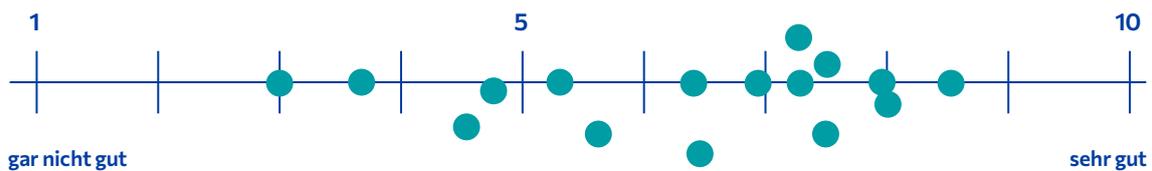
Im September 2020 gab es im in diesem Jahr leider einzigen Lab mit physischer Anwesenheit eine von der Initiative **KuKos** (Kulturkompass), die sich 2019 aus mehreren Mitarbeiter:innen gegründet und partizipativ einen Kulturkompass entwickelt hat, durchgeführte Bestandsaufnahme zu „Wie geht es HR Pioneers rational?“ und „Wie geht es HR Pioneers gefühlt?“.



Wie geht es HR Pioneers gefühlt?

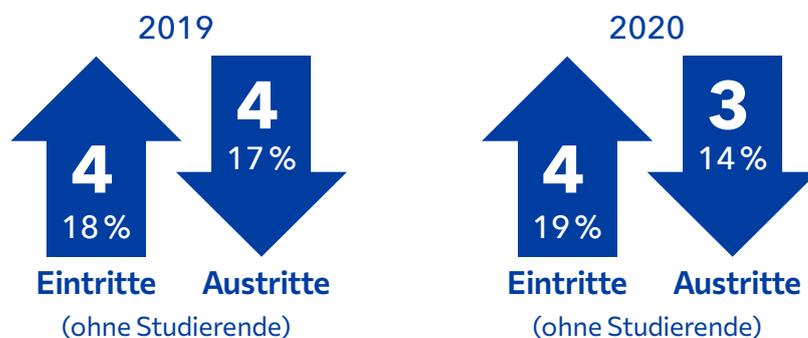


Wie geht es HR Pioneers rational?



Verpflichtende Indikatoren:

- **Fluktuationsrate**



- **Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit**

Jahr	Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit
2019	2,6 Jahre
2020	3,2 Jahre

- **Bewerbungen**

Für den Berichtszeitraum war es leider nicht nachzuvollziehen, wie viele Bewerbungen und Initiativbewerbungen bei uns eingegangen sind. Wir haben dafür bisher kein HRM-System oder eine ähnliche Datenerfassung.

- **Anzahl und Regelmäßigkeit an Erhebungen zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz bzw. zum Erleben der Unternehmenskultur**

Wir sind ständig miteinander im Gespräch und machen Abfragen über Check-ins / Check-outs und Retrospektiven. Das lässt sich nicht beziffern.

- **Angebot und in Anspruch genommene Entwicklungsmöglichkeiten (fachlich und persönlich) in Stunden pro Mitarbeiter:in bzw. nach Führungsebene**

Bei uns ist jede:r Mitarbeiter:in selbst verantwortlich für die eigene Entwicklung. Daher wird nicht nachgehalten, wer wie viele Stunden Weiterbildung macht. Es gibt keine Obergrenze. Das Unternehmen macht Angebote (Learning Days) und ermutigt beständig, sich weiterzubilden.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir entwickeln unser Organisationsdesign weiter, u. a. um Führung weiter zu verteilen und mehr Klarheit in die Organisation zu bringen.
- Wir etablieren die Rollen des:r Potenzialentwickler:in und Kulturentwickler:in.
- Wir machen Feedback zum selbstverständlichen Bestandteil des Arbeitsalltags.
- Wir schauen strukturierter und vom Unternehmen aus auf die Mitarbeiter:innen.
- Wir führen eine HR-Software ein.

C1.2 Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz

Über die Wirkung von Agilität auf die Gesundheit streiten sich die Geister, und Agilität hat sicher Vor- und Nachteile. Auf jeden Fall gilt: Jede:r ist in Sachen Gesundheit selbstverantwortlich. Schutzmaßnahmen vom Unternehmen aus zu installieren, birgt Schwierigkeiten, weil sie als gegensätzlich zum Prinzip der Selbstorganisation und Eigenverantwortung wahrgenommen werden und Widerstand erzeugen.

Der Krankenstand in 2019 / 2020 lag bei unter 1% (ca. 0,7%). Sicherlich werden bei uns deutlich weniger Menschen krank als im Durchschnitt, weil es auch deutlich weniger Grund gibt, psychisch zu erkranken. Jedoch wissen wir auch, dass Kolleg:innen bisweilen krank arbeiten. Die Tage, an denen Mitarbeitende trotz Krankheit arbeiten, sind jedoch nicht messbar, bedingt durch Homeoffice und die Möglichkeit, jederzeit zu arbeiten. Im Onboarding Guide wird klar darauf hingewiesen, dass Krankmeldung zu erfolgen hat, und auch die Geschäftsführung spricht sich beständig für „*krank = auskurieren*“ und das Prinzip „*Gesundheit geht vor*“ aus.

Betriebsunfälle gab es im Berichtszeitraum keine.

Im Berichtszeitraum haben sich am 24.08.2019 drei Mitarbeitende zu Ersthelfer:innen ausbilden lassen.

Zum Einstieg in die durch Corona bedingte Remote-Arbeitsweise ab 13.03.2020 hat unser Gründer und Geschäftsführer deutlich gemacht, dass Gesundheit und Familie Vorrang haben. Während dieser Zeit hat er auch ganz klar artikuliert, dass es nicht darum geht, in Zeiten von Homeschooling die exakte Stundenzahl zu erreichen, die im Arbeitsvertrag steht. Es konnten jederzeit individuelle Vereinbarungen getroffen werden.

Im Verlauf des Jahres 2020, als eine ganz strikte Homeoffice-Regelung nicht mehr eingehalten werden musste, gab es zudem einen Hygieneplan fürs Büro. Masken und Selbsttests wurden zur Verfügung gestellt.

Für unsere mentale Gesundheit haben wir 2019 Austauschgruppen eingeführt: Wer will, kann sich in Dreier- oder Vierergrüppchen in selbstgewählten Zeitabständen austauschen, zum Beispiel zu den Fragen „*Wie geht es mir gerade? Woran arbeite ich gerade? Wobei könnte ich Unterstützung gebrauchen?*“. Auch die internen Pioneers Coaches stehen für „mentale Hygiene“ zur Verfügung.

Ende 2019 / Anfang 2020 absolvierte eine Mitarbeiterin eine Schulung in MBSR (Mindfulness-based stress reduction) nach John Kabat-Zin. Diese Erfahrung und ihr Wissen daraus gab sie in einem kleinen Crash-Kurs an Interessierte weiter

(sechs Personen). Daraus entstand eine Meditationsgruppe aus zunächst fünf, mittlerweile drei Personen, die wöchentlich gemeinsam meditiert.

Seit 2014 ist der Business Run Tradition. Im Jahr 2019 waren wir zehn Teilnehmende. 2020 ist der Business Run aufgrund von Corona ausgefallen. Die Teilnahme wird immer von einem:r Mitarbeiter:in organisiert.

Zwei Mitarbeitende nahmen das Angebot des Jobrads in 2019/2020 in Anspruch.

Generell gilt: Jeder:r Mitarbeiter:in ist vom Unternehmen aufgefordert, gut für sich zu sorgen, und kann jederzeit Vorschläge für Maßnahmen / Prinzipien etc. machen – und diese auch umsetzen. Auch schauen wir aufeinander und sprechen uns untereinander an, wenn wir das Gefühl haben, dass jemand gerade be- oder überlastet ist.

Feiern sind ebenfalls ein wichtiger Teil unserer Unternehmenskultur. Im Rahmen unserer Labs gibt es spezielle gemeinsame Abendgestaltungen. Ebenso sind Karnevals- und Weihnachtsfeiern mit großer Beteiligung jedes Jahr Tradition. In 2020 durfte leider kein Karneval gefeiert werden und die Weihnachtsfeier fand virtuell statt.

Verpflichtende Indikatoren:

- Gesundheits- / Krankenquote: **unter 1%** – in Abhängigkeit der demografischen Verteilung ist sie für uns leider zurzeit nicht nachzuvollziehen
- Anzahl der Tage, an denen Mitarbeitende trotz Krankheit in den Betrieb kommen: **keine Angabe möglich**
- Anzahl und Ausmaß der Betriebsunfälle: **keine**
- In Anspruch genommene Angebote durch die Mitarbeitenden / Inhalte und Anzahl der Stunden pro Mitarbeitenden: Liegt in der Selbstverantwortung der Mitarbeitenden und wird nicht vom Unternehmen überprüft, daher haben wir **hierzu keine Zahlen.**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- strukturierter vom Unternehmen aus auf die Gesundheit schauen
- Auffrischung Ersthelfer:innen in 2021 (Dezember)

C1.3 Diversität und Chancengleichheit

Die Anerkennung von Diversität wird bei HR Pioneers großgeschrieben, auch wenn das bei Gruppenfotos erstmal nicht ersichtlich ist. Wir gehören alle zur gehobenen deutschen Bildungsmittelschicht mit maximal nordeuropäischen Migrationshintergründen. People of Colour sind bei uns herzlich willkommen, allerdings bekommen wir wenig Bewerbungen von People of Colour und wenn, hat es bisher fachlich und inhaltlich nicht gepasst.

Menschen mit körperlichen Einschränkungen haben wir nicht im Team – auch dies hat sich schlicht so ergeben. Im Berichtszeitraum ist darüber nicht gesprochen worden. Bei uns geht es um Haltung und Skills, nach körperlichen / psychischen Einschränkungen, Religion und sexueller Orientierung wird bei uns in keinem Zusammenhang gefragt. Diese Aspekte würden nur eine Rolle spielen, wenn es konkret um das Wohlbefinden einer:s (zukünftigen) Mitarbeitenden ginge.

Was Lebensmodelle angeht, ist bei uns alles möglich. Schon beim Einstieg kann besprochen werden, ob eine Stelle in Teil- oder Vollzeit besetzt wird. Während der Zeit bei HR Pioneers ist die Stundenzahl jederzeit mit unserem Geschäftsführer und dem Team besprechbar – weniger geht immer, mehr bei entsprechendem finanziellen Stand des Unternehmens ebenfalls.

Eine Hierarchie im üblichen Sinne haben wir nicht. Alle bekommen die gleichen Chancen – es liegt in der Selbstverantwortung, sie zu ergreifen. Jede:r kann sich in jedem internen Projekt einbringen, auch fachfremd. Jede:r hat täglich die Möglichkeit, dazuzulernen: intern, durch die Teilnahme an HR-Pioneers-Trainings oder bei externen Weiterbildungsmöglichkeiten. Auch die innere Weiterentwicklung wird voll unterstützt. Um das vom Unternehmen aus noch etwas mehr zu unterstützen, wurde Ende 2020 die Rolle „Potenzialentwickler:in“ entwickelt.

Übliche Altersdiskriminierung von Frauen (junge Frauen werden nicht eingestellt, weil sie Kinder kriegen könnten, „ältere“ Frauen nicht, weil sie gesellschaftlich nicht mehr wahrgenommen werden) findet bei uns nicht statt: Wir stellen Menschen aller Altersklassen ein. Im Rahmen des Berichts kommt es uns ein bisschen komisch vor, das extra zu erwähnen, aber im Vergleich mit anderen Unternehmen ist das sicher hervorhebenswert.

Kinder sind uns immer willkommen: Wir freuen uns über jeden Nachwuchs unserer Kolleg:innen, Elternzeiten beiderlei Geschlechts sind bei uns kulturell erwünscht. Familie hat mindestens denselben Stellenwert wie Arbeit. Das zeigte sich vor allem in der Coronazeit: Die Kinder unserer Kolleg:innen waren und sind gern gesehene Gäste in Videokonferenzen. Hausaufgaben wurden auch mal als

Check-in-Fragen mit der ganzen Runde gelöst. Und Kindergeburtstage dürfen Vorrang haben vor geschäftlichen Terminen.

Verpflichtende Indikatoren:

Demografische Verteilung der Mitarbeitenden

im Unternehmen in Hinblick auf Dimensionen der Diversität (z. B. Alter, Geschlecht, Ethnie, körperliche / psychische Einschränkungen, sexuelle Orientierung, Religion – sofern erhebbar und relevant) sowie getrennt nach Führungsebenen.

Mitarbeiter:innenzahl nach Geschlecht

	männlich	weiblich	divers
2019	11	14	0
2020	11	12	0

Altersverteilung



● bis 25 Jahre
 ● 26-35 Jahre
 ● 36-45 Jahre
 ● 45-56 Jahre

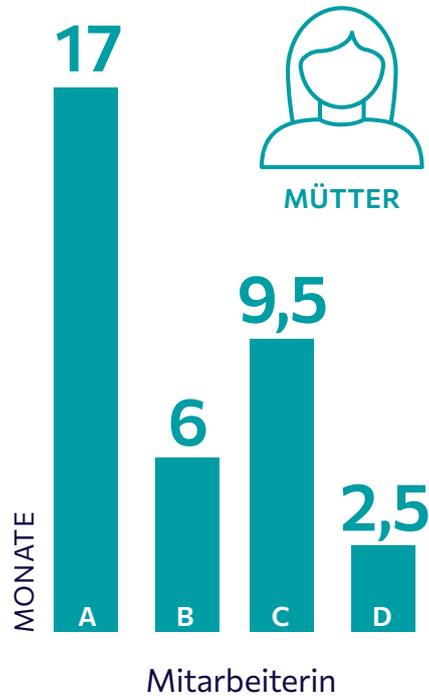
(Wir haben keine Führungsebenen und erheben keine Daten zu Ethnie, Einschränkungen, sexueller Orientierung oder Religion.)

**In Anspruch genommene Angebote im Bereich
Gesundheit / Diversität:**

Inhalte und Anzahl der Stunden pro Mitarbeitenden –
lassen sich nicht beziffern, siehe dazu oben im Text.

**Gesellschaftliche Diversität des Umfelds
(zumindest nach den Kerndimensionen von Diversität):**
lässt sich nicht eruieren.

Anzahl von Vätern / Mütter-Karenz in Monaten (Elternzeit):



Mitarbeiter

Nach den Dimensionen aufgeschlüsselte Anzahl von Neueinstellungen / Fluktuationen:

Fluktuation (ohne Studierende)

	Eintritte			Austritte		
2019	4	18%	1 weiblich 3 männlich	4	17%	3 weiblich 1 männlich
2020	4	19%	3 weiblich 1 männlich	3	14%	0 weiblich 3 männlich

Fluktuation (mit Studierenden)

	Eintritte			Austritte		
2019	7	28%	4 weiblich 3 männlich	6	24%	5 weiblich 1 männlich
		davon 3 Studierende			davon 2 Studierende	
2020	6	26%	4 weiblich 2 männlich	5	22%	2 weiblich 3 männlich
		davon 2 Studierende			davon 2 Studierende	

Bei den Studierenden liegt es in der Natur der Sache, dass sie nur eine gewisse Zeit bei uns verbleiben. Bisweilen wurden Studierende nach Studienabschluss jedoch auch übernommen. Weitere Daten haben wir dazu bisher nicht erhoben.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Sprachleitfaden zum Thema Gendern
- Wir überprüfen unser Büro auf Barrierefreiheit.

C1.4 Menschenunwürdige Arbeitsbedingungen

Negativaspekt

Wir schließen menschenunwürdige Arbeitsbedingungen aus.

Das disziplinarische Element ist beim Geschäftsführer angesiedelt, wird aber wenig genutzt. „Zum Chef“ zu gehen liegt so fern, dass Fehlverhalten entweder geduldet wird und keine Konsequenzen hat – oder im kompletten Team als Bedürfnis eingebracht wird. Kulturell ist spürbar erwünscht, dass es dahin gehen soll, dass Konflikte aller Art möglichst im Team gelöst werden und es für persönliche Themen Ansprechpartner:innen jenseits der Geschäftsführung gibt – die Rollenprofile „Kulturentwickler:in“ und „Potenzialentwickler:in“ wurden dafür Ende 2020 erarbeitet.

Verpflichtende Indikatoren:

- Statement von Betriebsrat und / oder Personalabteilung zu diesen Fragen
- Gerichtsprozesse / Rechtsverfahren bzgl. Verletzung des Arbeitsrechts, die es im Berichtszeitraum gab: **0**
- Anzahl / Inhalt der Beschwerden vonseiten des Betriebsrates bzw. der AK bzw. der Gewerkschaft im Berichtszeitraum sowie Reaktion auf diese Beschwerden: **0**

Verbesserungspotenziale

- Wir definieren einen Prozess, um mit Fehlverhalten umzugehen, der nicht mit der Geschäftsführung verknüpft ist und auf Lösung im Team / Mediation setzt.

C2.1 Ausgestaltung des Verdienstes

Erbrachte Leistung wird bei allen Mitarbeitenden mit festen Gehältern abgegolten. Hinzu kommt eine gewinnabhängige Zusatzzahlung am Ende des Jahres, die abhängig vom Gehalt sein kann. Die studentischen Aushilfen bekommen einen Stundenlohn oberhalb des Mindestlohns.

Momentan sind die Gehälter nicht transparent, und es gibt auch kein explizites Verfahren. Das Thema liegt beim Geschäftsführer, der sich in Gehaltsfragen bei Neueinstellungen am Markt, dem Gehaltswunsch der:s Bewerbenden und dem vorhandenen Gehaltsgefüge bei HR Pioneers orientiert.

Es gab bereits Bemühungen des Geschäftsführers, die Aufgabe von seiner Rolle zu lösen. Jedoch ist es ein schwieriges Thema, dem wir uns intensiv widmen müssen. Und nicht alle Mitarbeitenden möchten überhaupt Transparenz haben. Bisher waren uns im Kollektiv andere Themen wichtiger. Wir beschäftigen uns momentan jedoch beruflich stark mit dem Thema „New Pay“ und werden das Thema sicher bald angehen. Der Wunsch im Kollektiv geht da in Richtung klarer Prozess und Entscheidung in einem Gremium, weniger in Richtung Transparenz.

Wir machen auch an dieser Stelle unsere Gehälter in welchen Kennzahlen auch immer bewusst nicht transparent. Jede Zahl würde zu Vergleichen führen, die nicht gesund für das Betriebsklima wären – solange kein System dahintersteht. Wir sind beruflich beständig mit dem Thema befasst. Jedes uns bekannte Unternehmen, das die Gehaltszahlen transparent gemacht hatte, hat dies bereut. Auf unserer Veranstaltung Agile HR Conference hatten wir dazu in den letzten Jahren verschiedene Vortragende. Die Conclusio durch die Bank lautete: Mitarbeitende wollen keine Transparenz, sie wollen Fairness.

Auf diese Fairness achtet unser Geschäftsführer momentan. Wo er sie gefährdet sieht, spricht er Mitarbeitende an, um über Gehaltserhöhung zu sprechen. Es gab 2019 auch den Aufruf, sich bei ihm zu melden, wenn es Redebedarf gibt. Zudem hat er ein Auge auf die persönliche Situation und den Wohnort. Es gibt auch Möglichkeiten der Entgeltumwandlungen, etwa für Kinderbetreuungen. Darüber gibt es aber bisher keine Transparenz.

Am Jahresende wird im Kollektiv über die Verwendung des Gewinns gesprochen – die Entscheidung darüber trifft unser Geschäftsführer, teilweise mit dem Pioneers-Development-Team zusammen, wie bei der 3%-Gehaltserhöhung für alle zum Jahreswechsel 2019 / 2020 und der Corona-Prämie 2020 (1.500 Euro). Meist erfolgt zuvor eine Befragung des Teams oder zumindest einzelner Schlüsselfiguren im Team.

Wer unzufrieden mit seinem Gehalt ist, kann das Thema jederzeit ansprechen. Auch könnte jederzeit ein internes Projekt dafür ins Leben gerufen werden. Dies ist im Berichtszeitraum nicht erfolgt und ein Zeichen dafür, dass es da keine große Unzufriedenheit bezüglich der derzeitigen Situation gibt.

Verpflichtende Indikatoren:

- Höchst- und Mindestverdienst (innerbetriebliche Spreizung): k. A. (siehe oben)
- Medianverdienst: k. A. (siehe oben)
- Standortabhängiger „lebenswürdiger Verdienst“ (für alle Betriebsstandorte) vorhanden

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Sensibilisierung für eine stärkere Gehaltsgerechtigkeit
- Wir sprechen mehr über Vergütung.

C2.2 Ausgestaltung der Arbeitszeit

Bei uns herrscht Vertrauensarbeitszeit – bis hin zum Urlaub. Nur die fakturierbaren Stunden werden durch Controlling-Tools erfasst: Easybill, Forecast oder Controllingtabellen.

Es besteht hohe Autonomie in der Arbeitszeitgestaltung durch viel vertrauensvolle Selbstorganisation. Überstunden werden nicht vergütet, sie können individuell ausgeglichen werden, auch wenn ein gewisses Maß laut Arbeitsvertrag möglich ist und Reisezeiten für Berater:innen offiziell nicht als Arbeitszeit gelten. Unsere Verträge spiegeln aber nicht unbedingt das wider, was tatsächlich gelebt wird, Hier ist jede:r aufgefordert, den gesunden Menschenverstand einzusetzen und für sich selbst gut zu sorgen.

In der Aufgabenverteilung herrscht vornehmlich das Pull-Prinzip: Jeder:r zieht sich seine Aufgaben nach Wunsch. In einigen Bereichen wie dem Sekretariat ist das momentan jedoch deutlich eingeschränkter möglich als in der Beratung.

Die Verteilung der Arbeitslast erfolgt zudem über Priorisierung. Und sollte jemand zu viel auf dem Schreibtisch haben, kann jederzeit im ganzen Team um Unterstützung angefragt werden. Oder es wird diskutiert beziehungsweise selbst entschieden, ob eine Aufgabe / ein Projekt weggelassen wird. Alle gehen davon aus, dass die:der andere schon weiß, was sie:er tut – und was eben nicht.

Arbeit im Urlaub ist unerwünscht. Arbeiten am Wochenende und abends ist in Teilen normal bei uns. Das liegt unter anderem daran, dass wir uns die Arbeit einteilen können und es manchmal sinnvoller ist, tagsüber an die frische Luft zu gehen, sich um die Familie zu kümmern oder Sport zu machen und sich abends vor den Rechner zu setzen. Wenn das eine Person exzessiver betreibt, erhält sie dazu freundlich-negative Rückmeldungen aus dem Team.

Die Wochenarbeitszeit liegt in Vollzeit bei 40 Stunden. Überstunden liegen wie alles andere in der Selbstverantwortung. Daher können sie auch nicht nachvollzogen werden.

Gesellschaftliches Engagement und Zeit für die Familie oder anderweitige gesellschaftliche Teilhabe werden als extrem wichtig angesehen, es gibt dazu jedoch nichts Explizites.

Verpflichtende Indikatoren:

- Unternehmensweit definierte Wochenarbeitszeit: 40 Stunden
- Tatsächlich geleistete Überstunden: Es liegen keine Daten vor.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Hier sehen wir zurzeit keinen Verbesserungsbedarf.

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

An die individuelle Lebenssituation angepasste Arbeitsverhältnisse sind möglich und werden im Sinne der kulturellen Verankerung in der Organisation auch von vielen Mitarbeiter:innen in Anspruch genommen.

Wir haben eine hohe Flexibilität, was die Stundenanzahl angeht, *Sabbaticals* etc. sind möglich. Eine kurze Absprache mit dem Geschäftsführer und dem Team reicht üblicherweise, um Stunden zu erhöhen oder zu reduzieren. Es gibt keine vorgeschriebenen Modelle, es erfolgen ganz individuelle Absprachen – und das ist in der Organisation jeder:m bekannt. Zugleich haben wir durch das selbstorganisierte Arbeiten starke Gestaltungsfreiräume.

Führungsrollen können auch von Mitarbeiter:innen in Teilzeit übernommen werden.

Überblick über existierende Arbeitszeitmodelle bei HR Pioneers

Vollzeitstelle	40 Stunden die Woche (in eigenverantwortlicher Einteilung der Stunden)
Teilzeit	<ul style="list-style-type: none"> • 8 Stunden die Woche bis hin zu 32 Stunden die Woche • Stunden können pro Tag oder auch auf einzelne Tage verteilt werden. • Änderungen Stundenanzahl sind monatlich nach Absprache möglich.
Teilzeit kombiniert mit Selbstständigkeit	Anstellung z. B. 20 Stunden die Woche an 2,5 Tagen. Die andere Hälfte betätigt sich die Person mit Projekten in von HR Pioneers unabhängiger Tätigkeit.
Sabbatical	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beschäftigung im Rahmen der vereinbarten Stundenanzahl. Teile des Gehalts werden für die „Auszeit“ angespart. Auszeit dann in Lohnfortzahlung 2. Unbezahlte Freistellung
Diverse Elternzeitkonstrukte (die auch gesetzlich verankert sind)	Jegliche Variante wird in Absprache möglich gemacht und unterstützt, von kompletter „Auszeit“ bis hin zu Teilzeitkonstrukten im Rahmen der Elternzeit.

Mitarbeitende in Teilzeit:

8

2019

8

2020



Führungskräfte in Teilzeit / Sabbatical:

0

2019

2

2020



Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Möglichkeiten der Arbeitszeitmodelle in der Organisation transparent machen auch für das Onboarding

C2.4 Ungerechte Ausgestaltung der Arbeitsverträge

Negativaspekt

Es ist für jede:n Mitarbeitende:n ein lebenswürdiger Verdienst sichergestellt, da auf Gehaltswünsche im Rahmen der Möglichkeiten eingegangen wird und wir uns auch am Markt orientieren. Pauschal- bzw. All-Inclusive-Klauseln, wonach zu leistende Überstunden automatisch abgegolten sind, sind bei mehr als 10 % aller Arbeitsverträge integriert. Hier wird auch gerne auf die Selbstverantwortung verwiesen, insofern sollten die Arbeitsverträge da angepasst werden. Die investierte Arbeitszeit spielt bei der Bewertung der Mitarbeitenden keine Rolle.

Im Normalfall gibt es keine Befristungen in den Arbeitsverträgen, Ausnahme war im Berichtszeitraum eine befristete Elternzeitvertretung.

Der Stundensatz unserer studentischen Werkkräfte liegt – bewusst höher als der Mindestlohn – bei 12 Euro.

Bei uns gibt es keine Pauschal- oder Nullstundenverträge.

Verpflichtende Indikatoren:

- Standortabhängiger „Lebenswürdiger Verdienst“
- Gewinn: 2019: k. A., 2020: k. A.
- Mitarbeiter:innenanzahl: 2019: 25, 2020: 23
- Höchst- und Mindestverdienst: k. A. (Erläuterung siehe C2.1)
- Anzahl der Pauschalverträge: 0
- Anzahl der Null-Stunden-Verträge: 0
- Mindest- und Maximalvertragslaufzeit der Zeitarbeitenden: nicht relevant
- Anzahl aller Beschäftigten (inkl. Zeitarbeitende): 2019: 25, 2020: 23
- Anzahl der Zeitarbeitenden: 0
- Laufzeit von befristeten Arbeitsverträgen: -
- Anteil von befristeten Arbeitsverträgen: 2019: 1, 2020: 0
- Verlängerungspraxis von befristeten Arbeitsverträgen: nicht relevant

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Erhöhung des Stundenlohns für Studierende auf 12 Euro

Verbesserungspotenziale:

- Arbeitsverträge in Sachen Überstunden überprüfen

C3.1 Ernährung während der Arbeitszeit

Essen spielt bei den HR Pioneers eine große Rolle. Der Mittagstisch im Kölner Büro ist seit jeher der Treffpunkt für alle Pionier:innen, die an dem jeweiligen Tag anwesend sind. Eine voll ausgestattete Küche steht zur Verfügung, die Verpflegung übernimmt jede:r für sich selbst. Kostenlos zur Verfügung stehen ein Wasserspender, der Leitungswasser aufbereitet, fair gehandelter, lokal gerösteter Bio-Kaffee, bisweilen auch Limonaden von kleinen Start-ups der Region oder Bioanbietern in Glasflaschen sowie Kölsch in Glasflaschen :-). Zudem beziehen wir wöchentlich Obst in einer Biokiste von einem Hof aus der Region.

Bei Catering-Angeboten für große Meetings gibt es immer eine vegetarische Variante, die im Verlauf des Berichtszeitraums vermehrt genutzt wurde. Essensreste werden meist verwahrt und am nächsten Tag oder zu Hause gegessen bzw. an Foodsharing weitergegeben. Wir halten Tupperdosen vorrätig, auch für To-Go-Angebote in der Mittagspause. Bei der Auswahl der Caterer achten wir noch nicht explizit auf ökologische Aspekte, was Verpackung und Verarbeitung von nachhaltigen Lebensmitteln durch die Caterer betrifft.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Verpflegung aus ökologischer Herkunft: Kaffee, Obst und Wasser aus dem Spender machen gefühlt ca. 30 % unseres Konsums aus.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Verzicht auf Fleisch bei internen Meetings und unseren Events

C3.2 Mobilität zum Arbeitsplatz

Diese Fragen sind nicht so einfach zu beantworten, da unsere Mitarbeitenden überall in Deutschland verteilt arbeiten. Sie haben alle eine Bahncard 50 oder Bahncard 100 sowie ein Jobticket, dessen Kosten komplett vom Unternehmen übernommen werden. Es ist sehr selten, dass für Anreisen zur Kundschaft ein Flug gebucht oder ein Auto benutzt wird. Dann hat es den Grund, dass sehr viel Zeit gespart wird oder der Veranstaltungsort sehr schlecht erreichbar ist.

Bei der Wahl der neuen Büroräume hat die Erreichbarkeit durch öffentliche Verkehrsmittel eine Hauptrolle gespielt.

Die Mitarbeitenden, die fast täglich ins Büro kommen, nutzen fast ausschließlich die Öffentlichen, das Fahrrad oder gehen zu Fuß. Auch ein Jobrad kann genutzt werden.

Menschen, die ab und an ins Büro kommen, setzen ebenfalls hauptsächlich auf die Öffentlichen. Zwei Kolleg:innen aus Düsseldorf haben eine Fahrgemeinschaft gebildet.

Dass ein:e Kolleg:in mit dem Auto ins Büro oder zu Firmenveranstaltungen kommt, ist die absolute Ausnahme. Unser Unternehmen hat zwei Firmenwagen.

Anreize für umweltbewussteres Mobilitätsverhalten gibt es: Möglichkeit zur Nutzung eines Jobrads, Bahncard und Jobticket.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Anreise mit Pkw bzw. öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. Rad bzw. zu Fuß: alle 11 Mitarbeitenden im Kölner Büro (100 %) – alle anderen arbeiten im Homeoffice bzw. bei unseren Kund:innen vor Ort.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Dienstwagenpolitik ökologisch ausrichten
- Innerdeutsch, wenn möglich, immer Bahnreisen statt Flugverkehr (Prinzip)
- in Reiserichtlinien *Umwelt* auch Wirtschaftlichkeit aufnehmen

C3.3 Organisationskultur, Sensibilisierung für ökologische Prozessgestaltung

Ökologische Aspekte spielen im Berichtszeitraum auf organisationaler und strategischer Ebene noch keine Rolle. Jedoch treffen einzelne Mitarbeiter:innen, die aus ökologischer Haltung heraus handeln, Entscheidungen für das Unternehmen und treiben damit das Thema. Diese Entscheidungen sind akzeptiert, das Unternehmen sowie alle Mitarbeitenden tragen sie mit. Die Bewusstwerdung ökologischer Aspekte wird eher aus dem Privaten heraus in das Unternehmen getragen.

Besonders sichtbar war das bei unserem Umzug. Das Konzept für die Inneneinrichtung basiert klar auf sozialen und ökologischen Belangen – und wurde von der Geschäftsführung genehmigt. Der Wechsel zum Strom- und Gasanbieter Lichtblick erfolgte bewusst.

Das Bewusstsein für ökologische Themen steigt auch zusehends. Das zeigt im Kleinen unser interner Slack Channel „*FangbeiDirselbstan*“. Dort posten Mitarbeitende Tipps in Sachen ökologische Lebensführung. Der Channel startete mit sieben Teilnehmenden, mittlerweile sind es 18. Im Großen zeigt das die Strategie für 2021: Das Thema Gemeinwohl ist eine der strategischen Leitlinien, mit der Entscheidung für die Gemeinwohl-Bilanz halten auch ökologische Aspekte Einzug in die Firmenstrategie.

Verpflichtende Indikatoren:

- Bekanntheitsgrad der Unternehmenspolitik zu ökologischem Verhalten: Es gibt keine.
- Akzeptanzgrad des ökologischen Betriebsangebots bei Mitarbeitenden: 50–60 %

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Ökologische Aspekte in Prozessen mehr berücksichtigen
- Bewusstsein schaffen für die Wichtigkeit ökologischer Aspekte

C3.4 Anleitung zur Verschwendung / Duldung unökologischen Verhaltens

Negativaspekt

Auch wenn selten Kurzstrecken- und Inlandsflüge gebucht werden, ist das jedoch geduldet und bleibt in der Verantwortung jeder:s Einzelnen, weil das unserer Haltung der Selbstverantwortung entspricht.

Wir haben in den betreffenden Jahren zwei Firmenwagen:

- Sharan 2.0 TSI
(CO₂-Ausstoß 167–168g / km)
- BMW X5 xDrive30d SportsA
(CO₂-Ausstoß 242g / km)

Verbesserungspotenziale:

- Ökologischeren Dienstwagen anschaffen oder Dienstwagen abschaffen

C4.1 Innerbetriebliche Transparenz

Bei HR Pioneers sind geschätzt 80 bis 90 % der Daten transparent. Die Daten sind für alle Mitarbeiter:innen über eine gemeinsame Plattform zu erreichen. Darüber hinaus werden die wichtigsten Daten für die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens über eine interaktive Plattform konsolidiert und barrierefrei zur Verfügung gestellt. Die Aktualisierung dieser Daten geschieht in Echtzeit. Da die interaktiven Dashboards seit April 2020 installiert sind, werden noch nicht alle verfügbaren Daten per se aufbereitet und interaktive Analysen bereitgestellt. Sie müssten derzeit auf Nachfrage eruiert und einsehbar gemacht werden. Die Integration aller verfügbaren Daten in interaktive Dashboards wird aber sukzessive vorangetrieben. Darüber hinaus schauen wir alle vier Wochen in Update-Meetings gemeinsam auf die Geschäftszahlen, der Controller erläutert dann die Zahlen und beantwortet alle aufkommenden Fragen.

Aus bewussten Gründen sind die Gehälter nicht für alle Mitarbeitenden einsehbar (*siehe C 2.1*).

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Im Jahr 2019 wurde ein Controller eingestellt, um eben solche Daten aufzubereiten und für alle zugänglich sowie verständlich zu machen. Seitdem gibt es einmal im Monat einen Zahleneinblick, der auch erläutert wird. Rückfragen werden ebenfalls geklärt. Wir haben ein Dashboard eingeführt, das alle wichtigen Kennzahlen für unsere Selbstorganisation enthält. Welche Daten dort wiedergegeben sind, wird per Pull-Prinzip aus der Mitarbeiterschaft nach Bedarf weiterentwickelt.

Verpflichtende Indikatoren:

- Grad der Transparenz der kritischen und wesentlichen Daten: 80–90 %

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Gehaltsthema anfassen

C4.2 Legitimierung der Führungskräfte

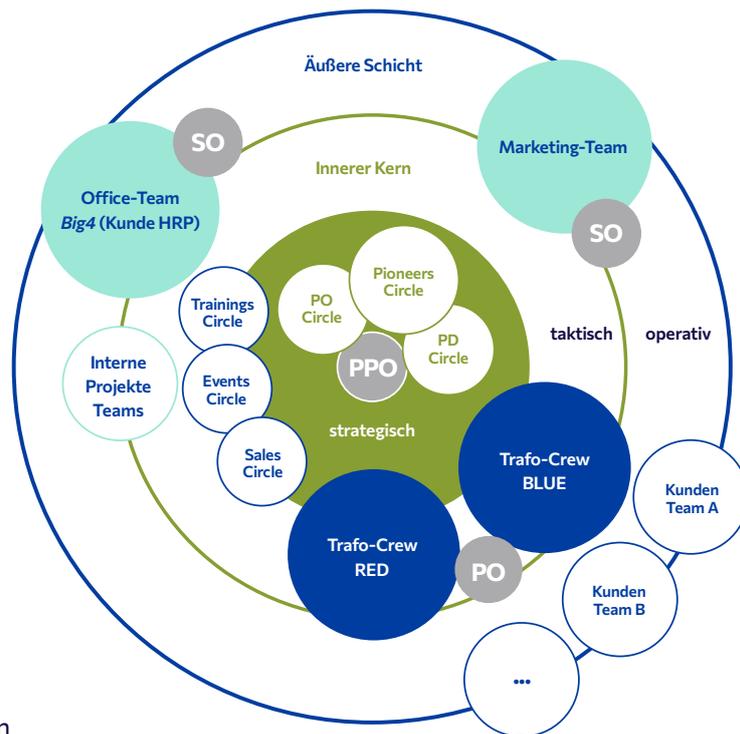
Wir arbeiten beständig daran, Führung von der Geschäftsführung weg zu verteilen. Bis 2019 lag Führung in der Hand des Geschäftsführers und eines nicht gewählten PD-Teams (PD = Pioneers Development).



Impressionen aus dem
Zoo-Lab im Mai 2019

2019 gab es in einem ersten Organisationsdesign-Sprint eine Einteilung in verschiedene Teams (Marketing und Verwaltung) und Crews (Beratung und Academy) und damit erstmals vier PO-Stellen (PO = Product Owner), wodurch strategische Verantwortung von der Geschäftsführung weg in die Teams / Crews ging. Diese POs wurden vom Team gewählt, der Geschäftsführer hatte ein Vetorecht. De facto wurde in gemeinsamen Gesprächen ausgelotet, wer in die Verantwortung geht und wie Verantwortung übergeben wird. Die Basis des Organisationsdesigns wurde mit allen Mitarbeitenden in einem gemeinsamen Workshop entworfen und dann vom PD-Team und der Geschäftsführung weiter ausgearbeitet. Eine Feedback-Schleife mit allen Mitarbeitenden gab es Anfang 2020. Im Mai-Lab 2020 wurde dann im Konsentverfahren darüber entschieden.

Ein Jahr später erfolgte ein anderer Schnitt der Crews – nicht nach Formaten, sondern nach Inhalten. Im Jahr 2020 wurde zudem weiter am Organisationsdesign gearbeitet, um Führung ab 2021 in einem zweiten Organisationsdesign-Sprint weiter zu verteilen. Diese Weiterentwicklung lag in der Hand des PD-Teams, erfolgte jedoch auch weiterhin partizipativ. So gab es etwa 2020 interne Projektgruppen, die Verantwortlichkeiten, die Profile verteilter Führungsrollen und den Besetzungsprozess erarbeiteten. Die Projektgruppen waren crossfunktional besetzt, das Erarbeitete wurde in Reviews allen Mitarbeitenden vorgestellt und Feedback eingearbeitet.



HR Pioneers Organisationsdesign

Bei der Verteilung von Führung ist es uns wichtig, nicht nur Macht, sondern auch Aufgaben zu verteilen, um Bottlenecks zu vermeiden. Die disziplinarische Führung liegt weiterhin komplett beim Geschäftsführer. Dieser ist momentan auch in dieser Rolle gesetzt. Es gibt kein institutionalisiertes Feedback in Richtung der Führungskräfte.

Unsere Führungsrollen sind laterale Führungsrollen. Das bedeutet, dass keine disziplinarische Macht damit verbunden ist und es sich bei den Personen eher um Prozessbegleiter:innen handelt. Jede:r Mitarbeiter:in kann, darf, soll und muss bei uns Führungsverantwortung übernehmen. Führungsaufgaben können immer weniger delegiert werden, da unser Geschäftsführer immer mehr seiner Führungsaufgaben ins Team abgibt.

Feedback können und sollen alle an alle geben, unabhängig von Führungs- oder sonstigen Rollen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Organisationsdesign stetig weiterentwickeln

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Führungskräfte, die über Mitentscheidung der eigenen Mitarbeitenden legitimiert werden: **4 von 7**

C4.3 Mitentscheidung der Mitarbeitenden

Es gibt nur wenige Entscheidungen, bei denen sich nicht alle Mitarbeitenden aktiv einbringen können. Bei allen Entscheidungen verfügen zudem alle über ein Vetorecht, wenn sie die Entscheidung für geschäftsschädigend halten. Ein Delegation Board regelt, wo die Entscheidungsverantwortung liegt. Dieses wurde partizipativ entwickelt. Mitarbeitende können sich über interne Projekte und Initiativen jederzeit einbringen und Verantwortung übernehmen. Erfahrungsgemäß wollen das jedoch nicht alle, weil sich auch nicht alle mit den dahinterliegenden Themen befassen möchten. Bisweilen führt es zu dem Gefühl der Überforderung, weil Projekte nicht nach Befähigung besetzt sind. Vom Unternehmen aus gibt es im Berichtszeitraum aktive Bemühungen, dass mehr Mitarbeitende Verantwortung übernehmen (etwa über den Prozess der internen Projekte), jedoch nicht, sie dazu zu befähigen. In 2020 gab es ein internes Projekt zum Thema Verantwortlichkeiten, um auch festzulegen, welche Verantwortung jede:r einzelne Pionier:in im Unternehmen hat.

Der Geschäftsführer bringt seine Entscheidungen im Berichtszeitraum zumeist im PD-Circle oder PD-Team ein.

Verpflichtende Indikatoren:

- Der Anteil der Entscheidungen, die über Anhörung / Mitwirkung / Mitentscheidung getroffen werden, liegt bei **95–100 %**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Konsentmöglichkeiten für Gehaltsthematik erörtern

C4.4 Verhinderung des Betriebsrates

Negativaspekt

Wir haben keinen Betriebsrat, denn die Mitarbeitenden der HR Pioneers können sich jederzeit überall einbringen. Mitbestimmung erfolgt überall und auf allen Ebenen, für einen Betriebsrat gibt es also schlicht keinen Bedarf.

TEIL D

Kund:innen und Mitunternehmen

- D1 Ethische Kund:innenbeziehungen**
- D2 Kooperation und Solidarität
mit Mitunternehmen**
- D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und
Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen**
- D4 Kund:innen-Mitwirkung und
Produkttransparenz**

D1.1 Menschenwürdige Kommunikation mit Kund:innen

Unsere Kund:innen in der Beratung gewinnen wir nicht über Werbung oder Akquiseverfahren. Sie kommen vielmehr fast ausschließlich über Empfehlung und Beziehungen. Nebenbei begeistern unser Gründer und Geschäftsführer sowie andere Mitarbeiter:innen Menschen über Vorträge für uns und unsere Haltung. Diese Vorträge sind genau wie alle unsere Werbemaßnahmen durch Inhalte und Wissensteilung geprägt: Blogbeiträge, Newsletter, Vorträge, Bücher, Beiträge in Zeitschriften und anderen Medien sowie die Videos auf unserem YouTube-Kanal zeichnen sich durch einen hohen Nutzwert für die Konsument:innen aus. Das ist uns wichtig – und es entspricht unserer agilen Haltung, alle Tätigkeit am Kund:innennutzen auszurichten sowie an unserer Vision, die ArbeitsWelt menschenfreundlicher zu gestalten. Dazu gehört auch, Menschen nicht mit Werbebotschaften zu überfrachten. Newsletter und Mailings gehen in überschaubaren Maßen raus. Zudem ist unsere Webseite im Berichtszeitraum so eingerichtet worden, dass man die Verneinung von Cookies etc. ganz einfach einstellen kann.

Breitflächige Bekanntheit gewinnen wir in erster Linie durch die Bücher, die wir schreiben, sowie durch die *Agile HR Conference*. Diese feierte 2021 ihr Zehnjähriges und hat über die Jahre nicht nur immer mehr Teilnehmende, sondern auch Fans für uns gewonnen. Diese Menschen besuchen unsere Trainings und kaufen unsere haptischen Produkte. Zudem sorgen sie für agile Begeisterung in ihren Unternehmen.

Reklamationen werden immer individuell und in Absprache mit unseren Kund:innen geregelt – seien es unsere Trainings oder Reklamationen zu unseren Produkten und ihrem Versand. Bei Kartensets nehmen wir das Produkt bei Reklamationen zurück oder geben Rabatt. Was Event- und Trainingsteilnahmen angeht, haben Angemeldete bei Absage die Möglichkeit, andere Personen zu schicken. In den Stornobedingungen sind Absagen bis 14 Tage vorher möglich. Wenn erst danach abgesagt wird, sind wir meist kulant – erstatten den Betrag oder lassen auf einen anderen Termin umbuchen. Gerade guten Kund:innen kommen wir grundsätzlich entgegen.

„Verkäufer:innen“ sind in unserem Unternehmen eigentlich alle Mitarbeitenden. Wir sind sehr darum bemüht, möglichst für alle Kund:innenkontakt herzustellen. Nur so ist eine Ausrichtung an den Bedürfnissen der Kundschaft möglich. Zudem steht jede:r Mitarbeitende:r freudig für unser Unternehmen ein. So überzeugen nicht nur die Mitarbeitenden in Sales oder Marketing Menschen von unserer Haltung und unseren Produkten, auch alle Beratenden sehen sich in der Verantwortung.

Alle Mitarbeitenden bei HR Pioneers erhalten fixe Gehälter. Es gibt keine Umsatzvorgaben, nur Überlegungen und Orientierungsgrößen, welchen Umsatz wir zur Umsetzung unserer Ideen brauchen – und was das umgerechnet in Berater-tagen bedeutet.

Denn Kund:innennutzen steht bei uns vor Unternehmensgewinn: Das ist unter anderem dadurch sichtbar, dass wir Kund:innen andere Mitunternehmen empfehlen, wenn wir merken, dass wir das Angefragte inhaltlich nicht gut bedienen können. Wenn wir überzeugt sind, dass ein angefragtes Thema für den:die Kund:in nicht sinnvoll ist, beraten wir Kund:innen auch dahingehend, dieses Vorhaben aufzugeben. Zur sehr genauen Absprache, was die Kund:innen wollen und brauchen, gehen wir generell in engen Austausch noch bevor es (wahrscheinlich) zu monetären Leistungen kommt – einfach, weil es uns wichtig ist und wir die Kund:innen verstehen und ihnen bestmöglich helfen wollen.

Die Betreuung unserer Stammkund:innen ist über einige Zeit ein Diskussions-thema in unserem Unternehmen gewesen, da wir an diesem Punkt mit uns selbst nicht zufrieden waren. Im Zuge des neuen Organisationsdesigns haben wir auch hier eine neue Herangehensweise beschlossen: Der Sales Circle soll unter anderem sicherstellen, dass wir Kund:innen langfristig gut betreuen und damit im Sinne unserer Vision in diesen Unternehmen umfangreiche, ganzheitliche Transformationen umsetzen.

Spezielles zum Online-Marketing

Wir unterteilen (und das ist aktuell die gängige Art) die Cookies in vier verschiedene Kategorien:

Essenzielle Cookies

Die essenziellen Cookies werden immer gespeichert, sobald man die Seite besucht – sie können nicht abgewählt werden. Grund dafür ist, dass die Seite sonst nur schwierig / gar nicht mehr anständig genutzt werden könnte.

Cookie 1 kommt von der Firma Borlabs. Sie hat dieses Zustimmungstool entwickelt. Der Cookie speichert, für welche Cookies die Nutzer:innen eingewilligt haben bzw. nicht eingewilligt haben. Ohne dieses Cookie würde das Fenster (siehe Abbildung) bei jedem Besuch erneut erscheinen.

Cookie 2 ist von Google, genauer gesagt vom sogenannten Google Tag Manager. Es ist umstritten, ob es ein essenzielles Cookie ist oder eher in Richtung Marketing geht – bei uns ist es in der essenziellen Kategorie. Der Cookie selbst speichert keinerlei persönliche Informationen, sondern stellt nur eine Verbindung zum Google Tag Manager her. Auch dort werden, außer man willigt in die weiteren Cookies ein, keine weiteren Daten erhoben.

Statistik Cookies

Setzt man das Häkchen im Cookie-Banner (siehe nachfolgende Abbildung) bei Statistik, werden (und auch nur dann) zwei weitere Cookies gespeichert. Beide sind von der Firma Google, beide in Verbindung mit Google Analytics. Ab dann werden die besuchten Unterseiten, die Verweildauer und auch verschiedene technische Daten der User:innen übertragen (zum Beispiel verwendeter Browser, Bildschirmgröße, Gerät, ...). Alle Daten sind in Google Analytics mit den entsprechenden Möglichkeiten anonymisiert, soweit es das Tool zulässt.

Marketing Cookies

Setzt man das Häkchen im Cookie-Banner (siehe nachfolgende Abbildung) bei Marketing wird (und auch nur dann) ein weiterer Cookie gespeichert. Dieser kommt von LinkedIn. Genauer gesagt handelt es sich dabei um das LinkedIn Insight Tag. Es kann dann verwendet werden, die Besucher:innen unserer Seite bei LinkedIn ansprechen zu können bzw. Zielgruppen, basierend auf unseren Seiten-Besucher:innen, generieren zu können. Die Daten werden dabei so anonymisiert, dass sie nicht auf eine einzelne Person zurückverfolgt werden können.

Externe Medien

Wenn bei uns auf der Seite externe Medien (zum Beispiel YouTube-Videos, Twitter-Nachrichten, ...) eingebunden werden, werden diese mit Aufruf der Seite nicht direkt geladen, sondern wir holen uns vorher die Zustimmung. Wählt man die Cookies für externe Medien an, können wir diese Inhalte direkt ohne weitere Abfrage einbinden. Das betrifft insgesamt vier Cookies: Facebook, Twitter, Vimeo, YouTube. Stimmt man zu, werden, anonymisiert, auch Daten an die jeweiligen Anbieter übertragen.

All diese Daten können vor der Zustimmung im jeweiligen Cookie-Banner eingesehen werden. Darüber kann auch sehr einfach der Widerruf erfolgen.

Datenschutzeinstellungen

Wir nutzen Cookies auf unserer Website. Einige von ihnen sind essenziell, während andere uns helfen, diese Website und Ihre Erfahrung zu verbessern. Hier können Sie in die Nutzung von Cookies einwilligen. Ihre Einwilligung ist freiwillig und kann jederzeit mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Weitere Informationen entnehmen Sie bitte unseren [Datenschutzhinweisen](#).

Wenn Sie unter 16 Jahre alt sind und Ihre Zustimmung zu freiwilligen Diensten geben möchten, müssen Sie Ihre Erziehungsberechtigten um Erlaubnis bitten.

Wir verwenden Cookies und andere Technologien auf unserer Website. Einige von ihnen sind essenziell, während andere uns helfen, diese Website und Ihre Erfahrung zu verbessern. Personenbezogene Daten können verarbeitet werden (z. B. IP-Adressen), z. B. für personalisierte Anzeigen und Inhalte oder Anzeigen- und Inhaltsmessung. Weitere Informationen über die Verwendung Ihrer Daten finden Sie in unserer [Datenschutzerklärung](#). Sie können Ihre Auswahl jederzeit unter [Einstellungen](#) widerrufen oder anpassen.

Essenziell
 Statistiken
 Marketing
 Externe Medien

In alle Cookies einwilligen

Nur in die ausgewählten Cookies einwilligen

Ablehnen

Individuelle Datenschutzeinstellungen

Organische Suchanfragen via Eingabe in Suchmaschinen

2019 haben wir **30.099 Nutzer:innen** (35,28 % am Gesamtanteil) und 47.308 Sitzungen (39,10% am Gesamtanteil) über organische Suchanfragen gewinnen können. Über bezahlte Suchanfragen waren es **3.088 Nutzer:innen** (5,10 % am Gesamtanteil) und 3.796 Sitzungen (3,14 % am Gesamtanteil).

2020 haben wir **22.536 Nutzer:innen** (29,51% am Gesamtanteil) und 33.492 Sitzungen (32,97% am Gesamtanteil) über organische Suchanfragen gewinnen können. Über bezahlte Suchanfragen waren es **3.012 Nutzer:innen** (4,21% am Gesamtanteil) und 3.832 Sitzungen (3,77 % am Gesamtanteil).

Zahlen zu Suchanfragen über Anzeigen

Wir haben im Jahr 2019 **6123,90 Euro** für bezahlte Suchanfragen ausgegeben, 2020 waren es **7635,40 Euro**. Zusätzlich gab es in beiden Jahren auch Anzeigen bei LinkedIn und / oder Xing, durch die wir auch Besucher:innen auf unsere Angebot aufmerksam gemacht haben.

Verpflichtende Indikatoren:

- Budget für Marketing, Verkauf, Werbung: Ausgaben für Maßnahmen bzw. Kampagnen: **2019: 31.000 Euro, 2020: 204.000 Euro**
- Art der Bezahlung der Verkaufsmitarbeitenden: **100 % fixe Gehaltsbestandteile**
- Interne Umsatzvorgaben von Seiten des Unternehmens: **Nein** – es wird jedoch eine Anzahl verkaufter Tage zur Orientierung an die Hand gegeben; die tatsächliche Auslastung hat aber keine Auswirkung auf das Gehalt.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Werbemaßnahmen durch Inhalte und Wissensteilung
- alle Tätigkeit am Kundennutzen ausgerichtet sowie an unserer Vision
- Abfrage, welche Inhalte die Kund:innen für ihre Arbeit brauchen, über unseren Newsletter-Verteiler
- Mit dem neuen Organisationsdesign sorgt ein Sales Circle für gute langfristige Betreuung unserer Kund:innen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- „*Pay what you want*“ ausprobieren
- Was ist mit benachteiligten Gruppen? Menschen mit körperlichen Einschränkungen oder weniger Bildung oder einfach wenig Kenntnis von Agilität – wie können wir sie besser erreichen?

D1.2 Barrierefreiheit

Grundsätzlich schließen wir niemanden von unserer Kommunikation und unseren Produkten und Dienstleistungen aus. Wir haben aber vor allem die Menschen und Organisationen im Blick, die unsere Produkte und Dienstleistungen aus sich heraus in Anspruch nehmen, und gehen immer gerne in individuelle Gespräche, um Dinge passend zu machen.

Im Berichtszeitraum haben wir die Möglichkeit geschaffen, dass auch gemeinnützige Unternehmen unsere Expertise in Anspruch nehmen können. Das Angebot wurde Anfang 2020 im Konsent beschlossen:

Als gemeinnützig anerkannte Organisationen brauchen nur 30% des Preises für unsere offenen Seminare, offenen Weiterbildungsprogramme und offenen Events zu zahlen. Die restlichen 70% verbuchen wir als Leistungsspende. Dabei vergeben wir pro Veranstaltung bis zu 20% der verfügbaren Plätze zu diesen Konditionen.

Das Spendenmodell gilt auch für Inhouse-Leistungen, die nach Tagessatz abgerechnet werden, wobei wir die Anzahl der Tage, die wir dafür zur Verfügung stellen, auf rund 10% unserer als Unternehmen leistbaren Tage pro Jahr limitieren. D. h., wenn Du die Leistungsspende in Anspruch nehmen möchtest, prüfen wir, ob wir noch Kapazitäten dafür haben und nehmen Dein Projekt gegebenenfalls auf. Voraussetzung für die Gewährung der Leistungsspende ist die Ausstellung einer Spendenquittung. Wir behalten uns vor, in Einzelfällen gemäß unserem gesunden Menschenverstand die Leistungsspende nicht zu tätigen, wenn zwar die amtliche Anerkennung der Gemeinnützigkeit vorliegt, die Ausrichtung der Organisation aber sehr stark unserer Haltung widerspricht. Unsere Produkte (Bücher, Spiele) sind von der Leistungsspendenregelung ausgenommen.

Wir haben dieses Angebot über unsere Webseite, Newsletter und Social Media kommuniziert. Das Angebot wurde im Jahr 2020 von zwei Organisationen in Anspruch genommen.

Im Jahr 2019 haben wir Bildungsinitiativen die kostenlose Teilnahme an der *Agile HR Conference* ermöglicht.

Vorträge und Workshops werden in Einzelfällen kostenfrei angeboten. Die Vorträge von André Häusling gibt es für gemeinnützige Organisationen zu vergünstigten Konditionen, z. B. im „Naturalientausch“ wie Pressemitteilung, Video, ...

Menschen sind wichtiger als verkaufte Zeit – bei Bedarf werden Kund:innen auch mal ohne Abrechnung gecoacht / betreut.

Immer wieder verschenken wir auch Bücher oder Kartensets an Kund:innen, die nicht so kaufkräftig sind oder aber schon viel bei uns gebucht haben. Auch erhalten Selbstzahler:innen oftmals Rabatt auf Trainings und Events.

Was unsere Kommunikation angeht, könnten wir durchaus mehr Barrierefreiheit an den Tag legen. Dadurch, dass wir uns an einige Webstandards halten, ist die Webseite zumindest in Teilen barrierefrei. Das heißt: Wir haben lesbare URLs, den Großteil unserer Texte / Blogbeiträge mit Überschriften ausgestattet, Titel je Seite vergeben und Alt-Texte für alle Grafiken hinterlegt. Das sind die Basics, damit Screenreader für sehingeschränkte Menschen die Webseite entsprechend vorlesen und diese Menschen damit interagieren können.

Unsere Texte sind jedoch generell für Menschen, die sich noch nicht mit Agilität auskennen, nicht so gut verständlich.

Verpflichtende Indikatoren:

- Umsatzanteil in % des Produktportfolios, das von benachteiligten Kund:innen-Gruppen gekauft wird: **0,14%**

Im Bewertungszeitraum wurde umgesetzt:

- deutlich günstigere Angebote für gemeinnützige Unternehmen (-70 %) durch Leistungsspende
- kostenlose Angebote
- Standards auf Webseite umgesetzt

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Check der Webseite auf Barrierefreiheit
- Weiterbildung in leichter Sprache
- Bei jedem Training werden zwei Plätze freigehalten für gemeinnützige Organisationen / Studierende zu vergünstigten Preisen
- Angebot für gemeinnützige Unternehmen proaktiver bewerben

D1.3 Unethische Werbemaßnahmen

Negativaspekt

Da wir in unserer Kommunikation sehr auf Nutzwertigkeit setzen und die Kund:innen bei uns im Fokus stehen, sind unsere Werbemaßnahmen alles andere als unethisch. Zudem ist es uns aus unserer Haltung heraus wichtig, ehrlich und authentisch zu kommunizieren.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Werbeausgaben, die auf ethische und unethische Kampagnen entfallen: **ethisch: 100 %**, **unethisch: 0 %**

Verbesserungspotenziale:

- Implizites explizit machen

D2.1 Kooperation mit Mitunternehmern

Im Berichtszeitraum fanden Kooperationen mit unseren Freelancern statt, wie wir unter Berührungsgruppe A eingeordnet und beschrieben haben. Die Idee von weiteren Kooperationen beschäftigt uns schon länger, momentan tun wir uns noch schwer damit. Unser Gründer und Geschäftsführer hat sich immer wieder, auch im Berichtszeitraum, mit Menschen aus anderen Unternehmen getroffen – unter anderem zu der Idee, gemeinsam die agile Transformation im Öffentlichen Dienst anzustoßen. Im Berichtszeitraum kam dabei aber noch keine Kooperation zustande. Es gab zu wenig Berührungspunkte oder zu große Unterschiede in der Haltung. Nichtsdestotrotz beschäftigt uns dieses Thema weiter.

Wissen teilen wir mit anderen Unternehmen gerne. Wer auch immer anfragt, wird mit Informationen, Tipps und Kontakten versorgt (im Rahmen der DSGVO). Unser Geschäftsführer ist im regelmäßigen Austausch mit dem Beratungsunternehmen HR Pepper, es gab Trainings für Berater:innen, in denen wir unser Wissen geteilt haben. Ebenso fließt unser ganzes Wissen in unsere HR-Tools und Bücher ein.

In Zukunft möchten wir unter anderem mit Start-ups zusammenarbeiten sowie unsere Beziehung zu HR Pepper weiter ausbauen.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

Im Berichtszeitraum haben wir zum Teilen von Wissen vier Meetups veranstaltet, drei davon mit anderen Unternehmen zusammen. **Meetups** sind kostenlose Veranstaltungen, auf denen in kurzen Vorträgen oder Workshops Wissen geteilt wird. Es gibt keine Zugangsbeschränkungen.

- HR Pioneers Meetup Loft Studio Cologne 28.01.2019, Köln
- Inovex: Beyond Agile – Warum Lernen & Vernetzung in einer komplexen Welt so wichtig sind 04.04.2019, Köln
- Metafinanz 23.05.2019, München
- Inovex: Beyond Agile – Warum Lernen & Vernetzung in einer komplexen Welt so wichtig sind 24.10.2019, Hamburg

2019 und 2020 haben wir erstmalig drei Trainings explizit für Berater:innen angeboten:

- Agile Transformation Manager für Berater:innen
 - Juni 2019 (20 Berater:innen haben teilgenommen)
 - August 2019 (sieben Berater:innen haben teilgenommen)
 - Juli 2020 (13 Berater:innen haben teilgenommen)

Verpflichtende Indikatoren:

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

Wurde nicht erfasst.

Wie viel Prozent von Zeit / Umsatz werden durch Kooperationen mit folgenden Unternehmen aufgewendet / erzielt?

- Unternehmen, die die gleiche Zielgruppe ansprechen (auch regional)
- Unternehmen der gleichen Branche, die regional eine andere Zielgruppe ansprechen
- Unternehmen der gleichen Branche in der gleichen Region mit anderer Zielgruppe 0 %

In welchen der folgenden Bereiche engagiert sich das Unternehmen?

- Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Initiativen zur Erhöhung der ökologischen / sozialen / qualitativen Branchenstandards
- Aktiver Beitrag zur Erhöhung gesetzlicher Standards innerhalb der Branche (Responsible Lobbying)
- Mitarbeit bei Initiativen zur Erhöhung der ökologischen / sozialen / qualitativen Branchenstandards

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Kooperationen mit HR-Start-ups – strategisches Ziel der Digitalisierung
- Zusammenarbeit mit „ganz anderen“, wie etwa Kunststudierenden der Alanus Hochschule oder anderen Menschen und Organisationen aus ganz anderen Bereichen als unserer Bubble, um wirklich neu zu denken und Neues zu schaffen
- Engagement in der GWÖ-Bewegung
- Viele engagieren und kooperieren persönlich – wir sollten darüber sprechen, inwieweit wir Menschen dafür freistellen, um das als Unternehmen zu unterstützen.

D2.2 Solidarität mit Mitunternehmern

Wir gehen generell sehr generös mit Informationen und Kontakten (im Rahmen der DSGVO) um. Mit unseren Freelancer:innen, die ja nicht nur Lieferant:innen, sondern auch Mitunternehmer:innen sind, teilen wir sehr freimütig unser Wissen und bringen sie sehr vertrauensvoll bei unseren Kund:innen mit ins Projekt rein. Wenn Anfragen oder Aufträge für uns nicht passen oder wir jemand anderen für besser passend halten, geben wir diese weiter. Natürlich nur an Menschen, die wir Kund:innen auch haltungsmäßig empfehlen können.

Wir sind generell solidarisch eingestellt. In den Berichtszeitraum fiel die Corona-Pandemie. Da hatten wir von Anfang an die klare Maßgabe der Geschäftsführung, auf andere Unternehmen zu achten und im Notfall auch mal einen Auftrag rauszugeben, um Wegbegleiter:innen zu unterstützen.

Beratungsaufträge haben wir nicht weitergegeben in der Zeit, da es sich nicht ergab und wir selbst zeitweise in Kurzarbeit waren.

Verpflichtende Indikatoren:

Wie viele Arbeitskräfte bzw. Mitarbeiter:innenstunden wurden an Unternehmen ...

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

Wie viele Aufträge wurden an Mitunternehmen ...

- anderer Branchen weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? **0%**
- der gleichen Branche weitergegeben, um kurzfristig die Mitunternehmen zu unterstützen? **0%**
(%-Anteil im Verhältnis zur Anzahl der Gesamtaufträge)

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

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

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Wir waren achtsam und im Austausch mit anderen Unternehmen – gerade in der Pandemiezeit. Es gab jedoch keinen Anlass zu besonderen solidarischen Aktionen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Hier sehen wir zurzeit keinen Verbesserungsbedarf.

D2.3 Missbrauch der Marktmacht gegenüber Mitunternehmern**Negativaspekt**

Wir haben keine Marktmacht, mit der wir andere Unternehmen oder Personen schädigen könnten. Ganz abgesehen davon, dass das nicht unserer Haltung entspräche. Wir haben kein Interesse an Marktmacht dieser Art – uns geht es darum, Wirksamkeit zur Umsetzung unserer Vision zu erzeugen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Findet ein wertender Vergleich (besser / schlechter bzw. im USP) mit der Leistung und den Angeboten von Mitunternehmern in der Kommunikation statt? **Nein**
- Wird zumindest bei einem Produkt bzw. einer Dienstleistung eine Dumpingpreisstrategie verfolgt? **Nein**
- Werden geheime / verdeckte Preisabsprachen mit anderen Unternehmen getroffen? **Nein**
- Ist die Maximierung der Marktanteile auf Kosten von Mitunternehmern, Kund:innen oder Produzent:innen in der Unternehmensstrategie verankert? **Nein**
- Werden für eigene Produktideen zahlreiche Patente erwirkt, die selbst nicht weiterverfolgt oder genutzt werden und die andere Unternehmen bei der Weiterentwicklung / Forschung / Innovation blockieren könnten bzw. sollen? **Nein**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Hier gibt es nichts zu verbessern.

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

Ökologische Auswirkungen haben uns als Unternehmen bisher wenig beschäftigt. Allerdings haben einzelne Mitarbeiter:innen in dieser Hinsicht inoffizielle Führungsrollen übernommen. Unsere Produkte und Dienstleistungen sind so geartet, dass die ökologische Auswirkung sich in Grenzen hält. Die Reisetätigkeiten machen hier den Löwenanteil aus.

Wir sind ein Unternehmen mit Hauptsitz in Köln, jedoch leben unsere Mitarbeitenden überall in Deutschland verteilt. So fallen zu gemeinsamen Meetings Reisen an. Zudem reisen die Berater:innen vielfach zu unseren Kund:innen. Beides hat sich im Berichtszeitraum coronabedingt stark minimiert, zeitweise sind wir gar nicht gereist. Dafür nahmen die Videokonferenzen 2020 exponentiell zu.

Es gibt vom Unternehmen aus nur die Richtlinie des „gesunden Menschenverstands“. Viele Berater:innen nutzen für Inlandsreisen bewusst bevorzugt die Bahn. Unterstützt wird das unternehmensseitig durch die Bahncard 50 oder 100 sowie das Jobticket.

Bei unseren Events wie der AHRC erzeugen Anreisende natürlich CO₂. Das *echte* Vernetzen der Menschen bringt jedoch so viel positiven Drive in Transformation, dass es einen großen Mehrwert darstellt. Zudem suchen wir für unsere Veranstaltungen bewusst nach Orten, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln sehr gut angebunden sind (z. B. Balloni-Hallen Köln am Ehrenfelder Bahnhof).

Seit März 2020 erfolgt zwischen uns und den Kund:innen eine starke Absprache, inwieweit Leistungen vor Ort oder virtuell erbracht werden.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Genau abwägen, wann vor Ort und wann Videomeeting sinnvoll ist
- Eruieren, was weniger CO₂ ausstößt
- Deutlichere Richtlinien des Unternehmens zu Reisen, z. B. keine Kurzstreckenflüge
- Herausfinden, mit welchen Strategien und Maßnahmen wir unsere ökologischen Auswirkungen reduzieren
- Ökologischere Alternativen zu Post-its und Flipcharts suchen

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

Generell sind wir so ausgerichtet, dass wir Hilfe zur Selbsthilfe bieten wollen. Das heißt, wir gehen nur so viel ins Kund:innenunternehmen wie nötig und befähigen die Mitarbeitenden, selbst die Transformation voranzutreiben – am Anfang eines Projektes sind wir eher öfter, gegen Ende weniger mit im Projekt. Auch beraten wir unsere Kund:innen dahingehend, dass sie nur sinnvolle Leistungen von uns einkaufen. Im wöchentlichen Sales Call wird besprochen, was bei welcher Anfrage sinnvoll ist. Wenn etwas nicht klar ist, geht ein:e Kolleg:in ins Gespräch, um die Anfrage genauer zu eruieren. Wenn das Unternehmen trotz Beratung auf einer uns nicht sinnvoll erscheinenden Dienstleistung besteht, nehmen wir den Auftrag nicht an beziehungsweise geben ihn je nach Lage der Dinge an eine andere Beratung weiter, falls es mit dieser mehr Sinn zu ergeben scheint.

Bedingt durch Corona arbeiten wir deutlich mehr virtuell und hinterfragen bewusster, ob Reisen sein sollten – etwa für Teammeetings.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Gehen die Berater:innen zu den Kund:innen, die am nächsten zu den Kund:innen sind? Achten wir im Rahmen der inhaltlichen Nutzenwirkung darauf?
- Neuer Aspekt bei Auswahlkriterien für Kund:innen (für Sales Circle?): ökologischer Aspekt, ob ich eine:n Kund:in nehme
- Idee für Leitlinien in Zukunft bei Recruiting: Neue Kolleg:innen gezielt in neuen Regionen einstellen
- Vorhandene Prinzipien transparent und für alle nachvollziehbar machen
- Idee zur AHRC: Wir könnten Kund:innen positiv stimulieren z. B. mit Bahngutscheinen (sofern sinnvoll)
- Selbstkritische Frage, die wir gerne näher beleuchten wollen: Inwiefern ist die Welt anders, wenn es uns nicht gibt? Müssten wir viel größer sein, um Wirkung zu erzeugen? Sollten wir schrumpfen? Was ist gut für unsere Welt?

D3.3 Bewusste Inkaufnahme unverhältnismäßiger ökologischer Auswirkungen

Negativaspekt

Wir nehmen keine unverhältnismäßigen ökologischen Auswirkungen in Kauf.

D4.1 Kund:innen-Mitwirkung, gemeinsame Produktentwicklung und Marktforschung

Wir sind mit unseren Kund:innen ständig im Austausch, es gibt eine intensive informelle Zusammenarbeit. Die Beratungsleistungen werden zumeist genau auf die Kund:innenbedarfe zugeschnitten, es erfolgen genaue Absprachen. Wir bitten immer um Feedback, zum Beispiel nach jedem Training. In den Trainings und vor allem auch Weiterbildungsprogrammen werden immer die speziellen Bedürfnisse abgefragt, auch mehrmals im Verlauf, um genau den Bedarf zu treffen. Verläufe werden dann mit den Teilnehmenden gemeinsam besprochen und darüber entschieden. Ebenso wird immer ein Backlog aufgemacht, in dem Wünsche gesammelt werden, die dann ins Training eingebaut werden, wo es passt. Am Anfang des Tages wird gefragt: „Was erwartet Ihr heute? Welche Fragen habt Ihr mitgebracht?“ Darauf wird dann spontan eingegangen. Ebenso machen wir mit unseren Kund:innen Retrospektiven. Die Ergebnisse sowie Feedback zu Projekten und persönliche Rückmeldungen sowie Wahrnehmungen vergemeinschaften wir. Am Ende der Agile HR Conference Teilnehmende und Impulsgebende auch immer um Feedback gebeten. Das Feedback wird sehr ernst genommen und zur nächsten Konferenz umgesetzt.

Auf der Agile HR Conference bieten wir seit 2020 die „Case Clinic“ an, in der spezielle Fragen von Kund:innen geklärt werden. Es gibt seit 2019 *Ask-me-anything-Sessions* zu den Vorträgen, die viele Fragen bei den Teilnehmenden generieren. Beim Agile People Summit wurden Kund:innen gefragt, welchen Preis sie dafür für angemessen halten würden.

Bei zwei Produkten, die wir 2019 und 2020 entwickelt haben (das Buch „Wertefährte“ und das Entwicklungstool „Remote Challenge“), gab es extra Feedback-Schleifen mit Kund:innen. Die Idee der Remote Challenge entstand zudem, weil immer mehr Menschen uns im Frühjahr 2020 fragten, wie wir mit der plötzlichen Remote-Arbeit umgehen würden, und wir ihnen mit der Remote Challenge (kostenfrei) eine Handreichung bieten wollten.

In der Corona-Pandemie haben wir alle unsere Trainings- und Beratungsformate komplett für Remote-Arbeit umgebaut – immer im Zusammenspiel mit unseren Kund:innen: Was braucht Ihr? Welche technischen Einschränkungen oder Datenschutzrichtlinien müssen wir berücksichtigen? Dabei ging es zwar indirekt auch um unser finanzielles Überleben, aber man hat sehr deutlich gemerkt, dass es allen vor allem darum ging, den Kund:innen in dieser harten Zeit mit den vielen Unwägbarkeiten weiterzuhelfen. Diese brauchten gerade zu dem Zeitpunkt unsere Unterstützung, weil es ganz konkret um agile Haltung und agiles Handeln ging – und zwar um zu überleben. Es wurde auf alle speziellen Belange Rücksicht genommen, etwa bei der Wahl der Plattformen. Von Training zu Training wurden Learnings umgesetzt. Und wir haben just-in-time gehandelt, weil oftmals der Wunsch nach Präsenz bis zum letzten Moment aufrechterhalten wurde bzw. immer wieder kurzfristig gesetzliche Änderungen einzubeziehen waren.

Anfang 2020 wurde so beispielsweise ein zweistündiges Training zu *Inner Leadership* kostenlos angeboten, um erste Versuche mit Kund:innen zu unternehmen, was virtuell funktioniert und was nicht – etwa auch, wie lange Pausen sein sollten. Es wurde um Feedback gebeten und dieses wurde im Folgenden berücksichtigt.

Im Marketing gehen wir gerne auf Themen ein, die aus dem Kontakt mit Kund:innen als interessant eingestuft werden. Auch haben wir im Berichtszeitraum eine Umfrage unter den Newsletterempfänger:innen gemacht, welche Themen sie bevorzugen und welche Formate, um unsere Themen noch besser aufnehmbar zu machen. ▶

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Ständiger Austausch mit Kund:innen, sofortiges Umsetzen von Feedback in die Tat
- Entwicklung von Remote-Formaten im Austausch mit Kund:innen über ihre Bedürfnisse für ihren speziellen Bedarf

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Produkt- und Dienstleistungsinnovationen, die mit der Beteiligung von Kund:innen entstanden sind: **90 %**
- Anzahl der Produkt- und Dienstleistungsinnovationen mit sozial-ökologischer Verbesserung, die durch die Mitwirkung von Kund:innen entstanden sind: **0 %**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- In der Strategie verankern: Alle Produkte werden mit Kund:innen entwickelt oder bei Kund:innen erprobt.
- Strukturierter vorgehen
- Sozioökologische Verbesserung: weniger Reisekosten in Zukunft?
- Grundsätzlich über sozioökologische Aspekte nachdenken
- Neue Trainingsideen gemeinsam mit Kund:innen entwickeln

D4.2 Produkttransparenz

Im Berichtszeitraum haben wir die ausführlichen Informationen zu unseren Beratungsdienstleistungen, unseren Modellen, Trainings und Weiterbildungsprogrammen und Vorgehensweisen auf die Webseite gesetzt. Noch detaillierter können wir nicht werden, weil wir die Leistungen meist sehr individuell auf die Kundschaft zuschneiden und iterativ vorgehen. Dies geschieht im Dialog und ist dann im Angebot aus den beschriebenen Bausteinen ersichtlich. Im Berichtszeitraum haben wir ein internes Projekt aufgesetzt zur Professionalisierung unserer Angebotserstellung: Es wurde ein sehr aussagekräftiger Angebotsmaster erstellt.

Wir gehen meistens in persönliche Gespräche, in denen die Angebote dann genau erläutert werden, zum Beispiel auch die Weiterbildungsprogramme.

Die Preise für Trainings, Weiterbildungsprogramme und Events sind auf der Webseite bereits klar ersichtlich, die Preise für die Beratungsleistungen erst im Angebot. Ebenso transparent auf der Seite dargestellt sind die Rabatte für gemeinnützige Organisationen.

Bei den haptischen Produkten achten wir relativ gut auf Umweltverträglichkeit und eine faire Herstellung. Das machen wir jedoch nicht transparent. Einen ersten Versuch machten wir zur *Agile HR Conference 2020*: Da gab es zum Konferenzpaket einen Beipackzettel, der darauf hinwies, auf was wir bei der Auswahl des Inhalts geachtet hatten und wie die Verpackung wiederverwendet werden kann.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Produkte mit ausgewiesenen Inhaltsstoffen: **nicht relevant**
- Anteil der Produkte und Dienstleistungen mit veröffentlichten Preisbestandteilen: **0%**
- Ausmaß der externalisierten Kosten von Produkten und Dienstleistungen: **nicht relevant**

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Die Informationen zu unseren Produkten auf der Webseite wurden deutlich detaillierter dargestellt. Es wurde ein sehr detaillierter Angebotsmaster erarbeitet.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Webseite strukturierter gestalten
- Webseite und Beiträge lese- und verstehfreundlicher gestalten
- Bewusster auf sozioökologische Konsequenzen / Externalisierung schauen
- Stringenter drüber nachdenken, kommunizieren!
- Haptische Produkte: Transparenz ausbaubar!
- Trainings: nachfüllbare Stifte, Workshopmaterial, Locations (biologisches Essen, kein Buffet, Bio-Getränke, Regionales, ...), Mitfahrgelegenheiten anregen?
- Deckungsbeitragsrechnung als Grundlage für die Wertschöpfung erarbeiten

D4.3 Kein Ausweis von Gefahrenstoffen

Negativaspekt

Unsere Produkte und Dienstleistungen enthalten keine Gefahrenstoffe und haben keine schädlichen Nebenwirkungen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Produkte mit Gefahrenstoffen oder Gebrauchsrisiken, die nicht transparent öffentlich deklariert werden:
0% des Umsatzes

TEIL E

Gesellschaftliches Umfeld

- E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung
der Produkte und Dienstleistungen**
- E2 Beitrag zum Gemeinwesen**
- E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen**
- E4 Transparenz und gesellschaftliche
Mitentscheidung**

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

Mit unseren Dienstleistungen und Produkten wirken wir auf die Verhältnisse an Arbeitsplätzen ein: Wir fördern sinnorientierte Ausrichtung, hierarchiefreie Zusammenarbeit, einfühlsames Miteinander und die Entwicklung von Menschen, Teams und Organisationen. Durch die Art der Zusammenarbeit, zu der wir beraten und weiterbilden, fördern wir eine Art des Arbeitens, die an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden orientiert ist. So können verschiedene menschliche Grundbedürfnisse nach M. Maslow und M. Rosenberg auf einmal erfüllt werden (die **TÜRKIS** markierten):

1. LEBENSERHALTUNG / GESUNDHEIT / WOHLBEFINDEN

2. SCHUTZ / SICHERHEIT

3. ZUNEIGUNG / LIEBE

4. VERSTEHEN / EINFÜHLUNG

5. TEILNEHMEN / GEBORGENHEIT

6. MUSSE / ERHOLUNG

7. KREATIVES SCHAFFEN

8. IDENTITÄT / SINN

9. FREIHEIT / AUTONOMIE

ZU 1 Wir arbeiten daran, dass Unternehmen sich gesund aufstellen. Das bedeutet: Arbeitsplätze sind gesichert und Menschen wertgeschätzt. Damit ist der Lebenserwerb gesichert und die Arbeit macht nicht (psychisch) krank, sondern führt zu Freude und Wohlbefinden.

ZU 2 Die Art der Zusammenarbeit, die wir bei unseren Kund:innen fördern, setzt auf große psychologische Sicherheit. Zudem arbeiten wir nicht für Unternehmen, die unter dem Deckmantel der Agilität Arbeitsplätze abbauen wollen.

**VERSTEHEN /
EINFÜHLUNG**

ZU 4 Zu unserer Art der Zusammenarbeit gehört es, sich in andere Menschen hineinzusetzen – Kund:innen wie Kolleg:innen – genau nachzufragen und zuzuhören, statt fertige Lösungen zu präsentieren.

TEILNEHMEN

ZU 5 In der Zusammenarbeit, die wir fördern, werden alle Stimmen gehört, alle Menschen zur Mitwirkung am großen Ganzen und an unterschiedlichen Projekten aufgerufen und es wird auch viel in Teams gearbeitet. So erleben Menschen am Arbeitsplatz Teilnahme.

**KREATIVES
SCHAFEN**

ZU 7 Im Agilen geht es viel um Ideenfindung. Die Mitarbeitenden sind explizit gefordert, sich kreativ einzubringen, weiterzubilden, schöpferisch zu gestalten. Dazu werden viele Kreativtechniken und spielerische Herangehensweisen vermittelt (wie etwa Design Thinking).

**IDENTITÄT /
SINN**

ZU 8 Sinnstiftendes Arbeiten ist der Treiber hinter unseren Dienstleistungen und Produkten. In unseren Beratungsprojekten arbeiten wir besonders daran, eine gemeinsame sinnvolle Ausrichtung zu finden. In der agilen Welt werden zudem nur Produkte und Dienstleistungen erstellt, die von den Kund:innen auch wirklich gewünscht werden. Es ist also sinnvoll, diese herzustellen, weil sie ein Problem lösen.

**FREIHEIT /
AUTONOMIE**

ZU 9 Mit unseren Dienstleistungen und Produkten fördern wir Selbstorganisation und befähigen zu mehr Eigenverantwortung am Arbeitsplatz – ein anderes Wort für Freiheit. Auch der Abbau von Hierarchie, an dem wir oft beteiligt sind, trägt zu Freiheit und Autonomie jedes einzelnen Menschen in der Organisation bei.

Dabei ist uns bewusst, dass wir in einer Wohlstandsgesellschaft leben. Unsere Produkte und Dienstleistungen werden zumeist von Menschen und Unternehmen in einem sehr gebildeten und wohl situierten Umfeld genutzt. Global betrachtet decken wir also vielleicht keinen grundlegenden, lebenssichernden „Grundbedarf“ außer einer Lebenserwerbquelle. Gleichmaßen wirken wir auf einem Feld, das der Mensch beackert, um eben seine Grundbedürfnisse zu decken: in der Arbeitswelt. Indem wir so sind, wie wir sind, geben wir Impulse für ein Umdenken in dieser Arbeitswelt, für eine andere Art der Zusammenarbeit, die es Menschen ermöglicht, mehr füreinander als nur für sich zu denken, den Blick zu weiten. Wir begleiten darin, die Entkoppelung von Mensch, Welt, Wirtschaft wieder aufzuheben und alles zusammenzubringen. Indem wir dorthin gehen, wo Menschen die meiste Zeit miteinander wirken (Unternehmen), und

sie darin begleiten, anders miteinander zusammenzuarbeiten, bewirken wir mehr Sinn im unternehmerischen und menschlichen Miteinander.

Dies ist in Wohlstandsgesellschaften mittlerweile ein Grundbedürfnis.

Diese neuen Haltungs- und Herangehensweisen, die wir vermitteln, prägen Menschen unserer Erfahrung nach über die Arbeit hinaus. Sie nehmen Einfluss auf Familie und Gesellschaft.

Verpflichtende Indikatoren:

Anteil der Nutzenart in % des Gesamtumsatzes:

- Erfüllte Bedürfnisse:
- Grundbedürfnisse
(100 % an den türkis markierten Grundbedürfnissen)
- Statussymbole bzw. Luxus **(0 %)**
- Dient der Entwicklung ...
- der Menschen **(100 %)**
- der Erde / Biosphäre **(0 %)**
- Löst gesellschaftliche oder ökologische Probleme laut UN-Entwicklungszielen (SDG 4 Hochwertige Bildung und 8 menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) **(100 %)**

Nutzen der Produkte / Dienstleistungen:

- Mehrfachnutzen **(100 %)**
- Hemmender bzw. Pseudonutzen **(0 %)**
- Negativ-Nutzen **(0 %)**

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Mit unserer agilen Haltung, unserer Arbeitsweise und dem, was wir in Trainings und Beratung vermitteln, zielen wir grundsätzlich darauf ab, eine Arbeitswelt zu schaffen, in der die rot markierten Bedürfnisse erfüllt werden. So hat auch im Berichtszeitraum unser komplettes Produkt- und Dienstleistungsangebot sowie unser Umgang mit Kund:innen und anderen Berührungsgruppen darauf eingezahlt.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Einige HR Pioneers könnten sich als Gemeinwohl-Ökonomie-Berater:innen weiterbilden lassen und so bei Kund:innen noch wirksamer werden.

E1.2 Gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen

Unsere Produkte und Dienstleistungen sind so ausgelegt, dass sie die cross-funktionale Zusammenarbeit auf Augenhöhe fördern. Wir richten den Blick auf gemeinsame Lösungen, die Ressourcen und Stärken jeder:s Einzelnen sowie auf Team- und Organisationsentwicklung. Wir bauen Hierarchien ab und schaffen Räume für Austausch. Wir bringen Menschen in die Selbstverantwortung und Teams in die Selbstorganisation. Das schafft einen positiveren Blick auf sich und andere und sorgt für konstruktive Auseinandersetzung mit sich selbst und im Team.

Diese Erlebnisse mit Hierarchieabbau, Selbstverantwortung, Teamentwicklung und Zusammenarbeit auf Augenhöhe verändern die Menschen und ihre Sicht auf die Dinge. Vor allem der Ansatz, experimentell und inkrementell vorzugehen, schafft sehr viel Freiraum und neue Möglichkeiten. Wer das im beruflichen Umfeld erlebt hat, ändert seine Haltung. Und die nimmt er natürlich mit in sein Privatumfeld. Es kommt so in beiden Lebensbereichen zu Musterbrüchen, Offenheit, Experimentierfreude und einer konstruktiveren, agileren Haltung.

Es ist merklich spürbar und wird uns durch Feedback immer wieder bestätigt, dass wir allein durch unser Auftreten in der Öffentlichkeit – sei es beruflich oder privat – schon für einen Unterschied, ein Interesse und ein Nachdenken bei anderen sorgen. Seien es unsere Nachbar:innen, für die wir Pakete annehmen und die sehen, wie wir beispielsweise im Hof mit bunten Zetteln fröhlich arbeiten. Seien es Menschen aus dem privaten Umfeld, die merken, dass wir viel freudvoller von unserer Arbeit berichten als andere Menschen. So ergeht es auch unseren Kund:innen. Da wir viel über unsere Art zu arbeiten berichten – in Gesprächen oder Blogbeiträgen – bieten wir immer Möglichkeiten, von uns zu lernen. Auch nutzen wir die Methoden der Zusammenarbeit – etwa Moderationen, Retrospektiven etc. – die wir im beruflichen Umfeld kennenlernen, darüber hinaus im privaten Bereich: im Freundeskreis, in der Gemeinde oder im Förderverein der Schule.

Verpflichtende Indikatoren:

- Wir leben unsere Haltung überall 24 / 7. Spezielle Aktivitäten oder Maßnahmen außerhalb des Unternehmens erfolgen jedoch keine. Wir wissen nicht, wie viele Menschen wir erreichen.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Das Vorleben unserer Haltung beruflich wie privat

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir könnten unsere Fähigkeiten mehr in die gesellschaftliche Breite tragen.
- Z. B. Politik, Verwaltung, Schulen etc. stärker über Meetup-Formate vernetzen.

E1.3 Menschenunwürdige Produkte und Dienstleistungen

Negativaspekt

Wir selbst bringen keinerlei Produkte und Dienstleistungen hervor, die negative Auswirkungen hätten. Im Gegenteil sorgen wir für eine menschenwürdigere Arbeitswelt. Was unsere Kund:innen angeht, so haben wir im Berichtszeitraum die Diskussion geführt, ob es Unternehmen gibt, für die wir nicht arbeiten. In dieser Diskussion haben wir Unternehmen ausgeschlossen, die Waffen herstellen und genetisch verändertes Saatgut. Zu dem Zeitpunkt haben wir uns entschieden, es dabei zu belassen und im Einzelfall hinzuschauen. Schon immer galt die Prämisse, dass jede:r selbst entscheidet, für wen er arbeiten möchte – und für wen nicht. Beispielsweise arbeiten wir nicht für Unternehmen, die Agilität zum Abbau von Arbeitsplätzen nutzen möchten. Als Mitarbeitende haben wir auch die Möglichkeit, ein Veto gegen ein Kund:innenunternehmen einlegen.

Es besteht immer wieder die Diskussion, ob wir den Kundenkreis weiter einschränken sollten oder aber gerade in Unternehmen gehen sollten, die haltungsmäßig verbesserungswürdig unterwegs sind, um dort Einfluss zu nehmen.

Wir möchten die Unternehmen begleiten, die sich auf den Weg machen wollen. Wir unterstützen Kund:innen in der Verbesserung ihrer Zusammenarbeit, jedoch ohne dass sie sich dadurch mit den Auswirkungen ihrer Produkte auf Natur und Gesellschaft auseinandersetzen müssen.

Verpflichtende Indikatoren:

- Umsatzanteil unethischer Produkte und Dienstleistungen: **0%**
- Anteil der Kund:innen, die ihrerseits derartige Produkte herstellen bzw. vertreiben: 2019: **4%** 2020: **0%**

Im Berichtszeitraum wurde verbessert

- Wir haben im gesamten Team ein erstes Mal die Diskussion geführt, ob es Kund:innen gibt, für die wir nicht arbeiten. Genannt wurden hier z. B. Nestlé und deren 100-prozentige Tochterfirmen, Kleidermärkte wie KiK und Primark, politisch unethische Organisationen sowie Waffen- und Rüstungsindustrie, Monsanto, Cargill und Saatgutmonopolisten. Anfang 2020 fiel die Entscheidung: Wir legen das nicht weiter fest, sondern entscheiden in der Situation. Generell darf hier jeder bei uns jederzeit ein Veto aussprechen.

Verbesserungspotenziale

- Kritische Frage an uns selbst stellen: Was ist die Motivation der Kund:innen, warum wir sie begleiten sollen?
- Wollen wir das anders angehen? Wie können wir das anders tun? Was kann ein erster, nächster kleiner Schritt sein?
- Nochmals den Diskurs führen, welche Kund:innen tatsächlich ethisch unterwegs sind – und welche nicht. Und bei welchen wir etwas bewirken könnten durch Beratung und Trainings bzw. welche wir mit unseren Dienstleistungen auf ihrem unethischen Weg eher unterstützen.

E2.1 Steuern und Sozialabgaben

Alle Mitarbeitenden sind in Deutschland beschäftigt und beim Unternehmen unbefristet zum Fixlohn angestellt. Auch für Freiberufler:innen werden Abgaben in die Künstlerkasse gezahlt. Unsere studentischen Mitarbeitenden erhalten mit 12 Euro bewusst einen höheren Stundensatz als der Mindestlohn vorschreibt.

Wir zahlen also ganz rechtmäßig unsere Steuern in Deutschland – wenn auch bisweilen bezweifelnd, ob diese Gelder in die richtigen Kanäle fließen. Die Holdingstruktur dient daher tatsächlich zum Teil dem Einsparen weiterer Steuergelder – mit dem Hintergrund, dass der Geschäftsführer statt weiterer Steuerzahlungen lieber zusätzlich Gewinne an Organisationen spendet, die ihm für das Gemeinwesen als sinnvoller erscheinen (zum Beispiel alternative Schul- und Bildungsformen). Ein weiterer Grund für die Holdingstruktur ist, dass sich darüber in finanziellen Schwierigkeiten Arbeitsplätze besser sichern lassen.

Arbeitsplatzsicherheit steht bei den HR Pioneers an erster Stelle. Das ist auch der Grund, warum wir in 2020 Kurzarbeitergeld beantragt haben. Wir wollten mit der gleichen Mitarbeiter:innenstärke aus der Pandemie rausgehen, mit der wir hineingegangen sind. Erfreulicherweise war es uns vergönnt, bereits nach drei Monaten die Kurzarbeit wieder abmelden zu können.

Indikator	2019	2020	Anmerkung
Umsatz	3.332.316,92 €	3.131.348,40 €	
Effektiv gezahlte Ertragssteuern (Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer, Solidaritätszuschlag)	80.423,46 €	247.450,10 €	
Lohnsummenabhängige Steuern und Sozialversicherungsbeiträge der AG	259.003,03 €	216.551,88 €	SV und BG-Beiträge
Differenz aus Brutto- und Nettolohnsumme, abzüglich aller unternehmensbezogener Subventionen und Förderungen	620.887,17 €	457.266,56 €	

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Alle Mitarbeitenden sind festangestellt, es erfolgen die üblichen Steuerzahlungen. Die steuerliche Optimierung erfolgt legal und teilweise zur Sicherung der Arbeitsplätze (und damit Steuerzahlungen und Sozialabgaben). Kurzarbeitergeld wurde 2020 nur über drei Monate zur Arbeitsplatzsicherung bezogen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Wir überlegen, wie wir über das momentane Maß hinaus einen sinnvollen materiellen Beitrag für das Gemeinwesen leisten können.

E2.2 Freiwillige Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens

Ehrenamtliche Aktivitäten sind nicht systematisiert. Jedoch hat jede:r Mitarbeiter:in den Freiraum, sich ehrenamtlich zu betätigen. Im Berichtszeitraum haben Kolleg:innen Lehrtätigkeiten übernommen und sich mit Workshops an der Hochschule Pforzheim eingebracht. Es gab auch „Einsätze“ an der Maximilian Kolbe Schule in Rheinbrohl und der Matthias-Claudius-Schule in Bochum, wo mit Lehrer:innen agil gearbeitet wurde.

Ein Kollege war in den letzten Jahren in zwei Streams an der Hochschule Pforzheim unterwegs. Das war einerseits bei der Durchführung der Design-Thinking-Workshops für die Studierenden. Hierbei handelt es sich um einen Lehrauftrag, den wir übernehmen, und die Trainer:innen erhalten eine kleine Aufwandsentschädigung seitens des Landesamts für Besoldung und Vergütung (LBV) in Baden-Württemberg.

Darüber hinaus haben wir mit zwei, drei Kolleg:innen in 2019 und 2020 während Projekten im Rahmen eines Moduls als Sparringspartner zur Verfügung gestanden. Aufgabe für die Studierenden war, ein Beratungsprojekt zu durchdenken, von unserer Seite gab es dann Tipps und Hinweise, was zu beachten wäre. Dies passierte unentgeltlich.

Die agilen Tools und Methoden, Denkmusterwechsel und Haltungselemente, die wir den Menschen an die Hand geben, haben kein Verfallsdatum, sondern wirken nachhaltig und dienen den Menschen auf lange Sicht. Sie machen sie handlungsfähiger, eröffnen ihnen neue Möglichkeitsräume für ihr Arbeitsfeld.

Es lässt sich ohne übergroßen Aufwand nicht mehr nachvollziehen, wie viele Stunden in ehrenamtliches Engagement geflossen sind. Jedoch können wir sagen, dass es dabei keinen Eigennutzen gab.

Bei unserem Geschäftsführer lässt sich im Nachhinein noch nachvollziehen, wie viele Tage er mit Workshops, Trainings und Vorträgen für christliche Organisationen ehrenamtlich tätig war:

2019: 11 Tage **2020: 6,5 Tage**

Während der Corona-Pandemie, als so viele Menschen in Kurzarbeit waren, konnten Menschen, die gerade durch Kurzarbeit oder Jobverlust finanziell eingeschränkt waren, zu günstigeren Konditionen an der *Agile HR Conference* teilnehmen: „Wir sind uns bewusst, dass es zurzeit bei vielen Menschen finanzielle Engpässe gibt, und können natürlich nicht überall entgegenkommen. Wenn es bei Dir jedoch sehr arg aussieht, sprich uns gerne an. Wir schauen dann, wie wir im Rahmen unserer eigenen momentanen finanziellen Situation einen Rabatt einräumen können.“

Über die geldwerten Leistungen hinaus spenden HR Pioneers jährlich einen Teil des Gewinns.

2019: 72.362 €

Finanzielle Spenden

Initiative Schule im Aufbruch	25.000 €
<hr/>	
Füreinander e. V.	25.000 €
<hr/>	
Spende an Privatperson	10.000 €
<hr/>	
Treffpunkt Leben	7.500 €
<hr/>	
Matthias-Claudius-Sozialwerk Bochum e.V.	3.784 €
<hr/>	
Förderer und Alumni der Hochschule Pforzheim e. V.	500 €
<hr/>	
Room to read	428 €
<hr/>	
Hartmut Kümmerlein Stiftung	150 €

2020: 18.278 €**Leistungsspenden**Spenden an eingetragene Vereine **3.507 €****Finanzielle Spenden**Gemeinwohl-Ökonomie Deutschland e. V. **10.000 €**Matthias-Claudius-Sozialwerk Bochum e.V. **3.451 €**Evangelisch-Freikirchliche Gemeinden eG **800 €**gut.org gemeinnützige AG **520 €****Verpflichtende Indikatoren:**

- Geldwerte, freiwillige Leistungen für das Gemeinwesen abzüglich des Anteils an Eigennutzen dieser Leistungen (in Prozent des Umsatzes bzw. der Gesamtjahresarbeitszeit) sind zurzeit nicht zu beziffern.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Mehr Transparenz nach innen wäre hilfreich, z. B. klar festzuschreiben, dass ehrenamtliches Engagement wünschenswert ist und unterstützt wird.
- Wir können über Freistellung für ehrenamtliche Arbeit in den Dialog gehen.
- pro Person Zeit investieren in ehrenamtliche Projekte – oder auch zusammen als Team
- Kontingent an Konferenztickets für Menschen aus öffentlichen Einrichtungen

E2.3 Illegitime Steuervermeidung

Negativaspekt

Wir betreiben keine illegitime Steuervermeidung
und sind auch nicht international aufgestellt.

E2.4 Mangelnde Korruptionsprävention

Negativaspekt

Wir spenden nicht an Parteien und betreiben auch keinen Lobbyismus. Es gibt keine speziellen Vorgaben zum Umgang mit Korruption. Generell kann alles im Unternehmen oder beim Geschäftsführer eingebracht werden. Neben der starken Transparenz in unserem Unternehmen beugt unsere Haltung Korruption vor: Ein Prinzip, das auch in unserem Kulturkompass verankert ist, lautet, dass jede:r Mitarbeiter:in unternehmerisch für das Unternehmen mitdenken soll. Und es besteht die Möglichkeit und Aufforderung, bei geschäftsschädigender Tätigkeit Veto einzulegen.

Bei persönlichen Beziehungen von Mitarbeitenden zu Lieferant:innen ziehen wir Unbeteiligte hinzu, etwa in der Preisgestaltung. Im Recruiting nehmen bekannte oder befreundete Mitarbeitende nicht am Auswahlprozess teil. ▶

Verpflichtende Indikatoren:

- Erfolgt eine Offenlegung von Parteispenden?
Wir spenden nicht an Parteien.
- Erfolgt eine Offenlegung aller Lobbyingaktivitäten?
Keine Lobbyaktivitäten
- Werden Mitarbeitende aufgefordert, Korruption anzuzeigen und wird ihnen entsprechender Schutz (Anonymität) zuteil?
Mitarbeitende sind generell aufgefordert, bei geschäftsschädigenden Praktiken Veto einzulegen.
- Gibt es eine Zweckbindung und Kontrolle des Budgets für soziale und gesellschaftliche Zwecke (siehe Positiv-Aspekt: Wirksame Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens)?
Nein

Im Berichtszeitraum verbessert:

- Das Prinzip „Veto“ bei geschäftsschädigender Tätigkeit wurde im Gesamtunternehmen kommuniziert.

Verbesserungspotenziale:

- Implizites explizit machen

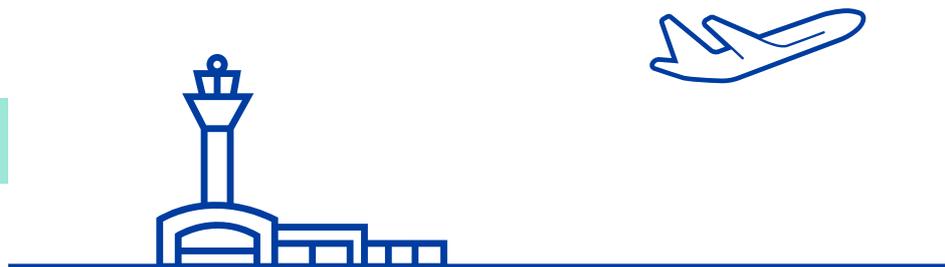
E3.1 Absolute Auswirkungen / Management und Strategie

Mit den genauen Zahlen haben wir uns bisher nicht beschäftigt. Negative ökologische Auswirkungen unserer Tätigkeiten bestehen in den Reisetätigkeiten unserer Berater:innen, die zwar zu einem großen Teil mit öffentlichen Verkehrsmitteln erfolgen, aber eben nur zum Teil. Wir können den Mobilitätsaufwand zurzeit nicht wie gewünscht beziffern, doch zumindest folgende Aufstellung machen:

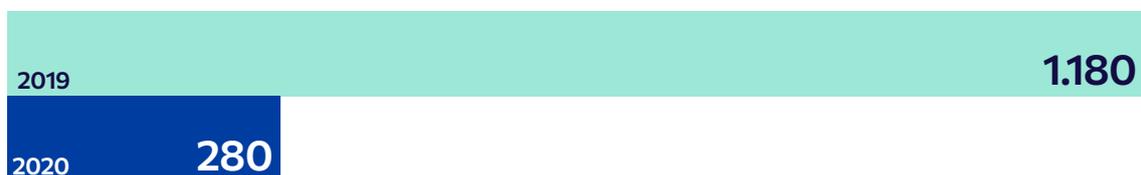
Bahnfahrten



Flüge



Taxifahrten



Hotelübernachtungen



Verpflichtende Indikatoren:

Entsprechend dem Tätigkeitsfeld des Unternehmens sind relevante Umweltkonten zu berichten:

- **Benzinverbrauch** (und dessen CO₂-Äquivalent):
Zahlen liegen nicht vor.
- **Stromverbrauch Büro** (und dessen CO₂-Äquivalent):
Im Abrechnungszeitraum 21.10.–31.12.20219:
2817,429 kWh = 1.129,789 kg CO₂
Im Abrechnungszeitraum 01.01. – 31.12.2020:
4703,413 kWh = 1.886,068 kg CO₂
Zum Zeitraum vor dem 21.10.2019 ist keine Aussage über Stromverbrauch aufgrund von Umzug und Anbieterwechsel möglich.
- **Gasverbrauch Büro** (und dessen CO₂-Äquivalent):
Im Abrechnungszeitraum 01.11.2019 – 30.10.2020:
45199,01 kWh = 9.943,7822 kg CO₂
Zum Zeitraum vor dem 01.11.2019 ist keine Aussage über Gasverbrauch aufgrund von Umzug und Anbieterwechsel möglich.
- **Verbrauch von Trink- und Regenwasser:** 0 Liter
- **Chemikalienverbrauch (giftig, ungiftig):** 0 kg
- **Papierverbrauch**
2019: 20.000 Blatt Druckerpapier
2020: 17.000 Blatt Druckerpapier

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Wir sind zum Ökoanbieter Lichtblick (Gas und Strom) gewechselt.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Für uns klären: Welche Daten wollen wir zukünftig erheben?
- CO₂-Verbrauch eruieren und minimieren

E3.2 Relative Auswirkungen

Wir fühlen uns im Mittelfeld. Wir haben als Beratung sehr viel Reisetätigkeit, fahren jedoch viel mit öffentlichem Nahverkehr, der Bahn und mit dem Fahrrad. Branchenstandards sind uns nicht bekannt. Wir könnten uns aber vorstellen, dass in anderen Unternehmen mehr Flüge und Autofahrten üblich sind als bei uns.

Verpflichtende Indikatoren:

- Relevante Vergleichswerte bezüglich Umweltkonten oder Wirkungskenngrößen (*siehe E3.1*) in der Branche bzw. Region konnten wir nicht finden.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Wir haben die Möglichkeit geschaffen, ein Jobrad zu nutzen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Für jeden Inlandsflug im Gegenzug etwas spenden

E3.3 Verstöße gegen Umweltauflagen sowie unangemessene Umweltbelastungen

Negativaspekt

Uns sind keine Verstöße gegen Umweltauflagen bekannt und unangemessene Umweltbelastungen werden unseres Wissens nicht akzeptiert.

E4.1 Transparenz

In unseren Begegnungen und unserer Kommunikation (etwa über Blogbeiträge oder LinkedIn) sind wir sehr offen und berichten ehrlich aus unserer Organisation, vor allem über die Art und Weise unserer Zusammenarbeit sowie über Fehler oder misslungene Experimente. Jede:r Mitarbeiter:in ist frei in dem, was er:sie im persönlichen Gespräch oder über einen LinkedIn-Account etc. aus der Organisation berichtet. Allerdings erfolgt bisher keine standardisierte oder strukturierte Kommunikation über breite Themen wie etwa in einer Gemeinwohl-Bilanz. Der vorliegende Bericht ist die Premiere.

Im Berichtszeitraum umgesetzt:

- Wir haben die Entscheidung getroffen, eine Gemeinwohl-Bilanz zu veröffentlichen.

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Kontinuierliche Gemeinwohl-Bilanz-Berichte
- Für wen arbeiten wir und mit welcher Zielrichtung? (Wenn wir GWÖ-orientiert sind, wieviel Wert legen wir bei unseren Kund:innen darauf?)
- Mögliches Optimierungspotenzial für die Zukunft: Was sind relevante Informationen, die wir in Zukunft mit der Gesellschaft teilen wollen (welche Informationen und welche sind teilenswert)?
- Aufbereitung der Infos aus der Bilanz in sinnvollen Blogbeiträgen o. Ä.
- Wir prüfen auch andere Frameworks.

E4.2 Gesellschaftliche Mitentscheidung

Aspekt

Wir sind jederzeit für jede:n ansprechbar – zum Beispiel über die „Stelle mir eine Frage“-Option auf der Webseite – und nehmen jeden Kontakt ernst. Alle E-Mail-Adressen sind transparent, auch die unseres Geschäftsführers. Im Berichtszeitraum gab es jedoch keine Kontaktaufnahmen gesellschaftlicher Berührungsgruppen abseits unserer Kund:innen und anderer Menschen und Organisationen, die mit der Branche verknüpft sind.

Verpflichtende Indikatoren:

- Anteil der Mitentscheidung der Berührungsgruppen: **0 %**
- Ist eine institutionalisierte Infrastruktur des Dialogs (z. B. Ethikforum, Ethikkomitee) vorhanden? **Nein**

Verbesserungspotenziale / Ziele:

- Diskutieren, inwieweit wir gesellschaftliche Berührungsgruppen in unternehmerische Entscheidungen sinnvollerweise stärker mit einbeziehen wollen, und wenn ja, wie.

E4.3 Förderung von Intransparenz und bewusste Fehlinformation

Negativaspekt

Wir setzen auf Transparenz und ehrliches Teilen von Wissen und Erfahrungen. Wir verbreiten keine Fehlinformationen.

Ausblick

Kurzfristige Ziele / Langfristige Ziele

Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Interne Kommunikation

Anhang

Kurzfristige Ziele

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

Vieles machen wir in Einzelinitiativen – hier wünschen wir uns, uns als Organisation insgesamt zielgerichtet auszurichten und Rahmen zu setzen. Kurzfristig arbeiten wir in erster Linie an der Verteilung der Führung und weiterer innerorganisationaler Themen wie Miteigentümer:innenschaft und Gehaltsprozess. Für die weiteren Berührungsgruppen arbeiten wir Prinzipien und Checklisten aus, damit alle wissen, worauf beispielsweise im Einkauf geachtet werden sollte, um unsere Werte wirklich zu leben.

Stärkeres Bewusstsein für die vielseitigen Auswirkungen unseres Handelns zu entwickeln, ist natürlich auch kurzfristig wichtig, wird aber erfahrungsgemäß eine Weile dauern.

Langfristige Ziele

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

Was Menschen im direkten Kontakt angeht, sind wir sehr bewusst im Sinne unserer Vision unterwegs. Wir wünschen uns, den Blick noch zu weiten, um auch die Auswirkungen unseres Handelns auf Menschen und Systeme hinter unserem HR-Pioneers-Kosmos bewusst wahrzunehmen und hier gesellschaftliche und ökologische Verantwortung zu übernehmen.

Denn wir haben global für viele Bereiche wie Menschenwürde und Ökologie Verantwortung. Dieser wollen wir mehr und mehr ganzheitlich nachkommen.

Beschreibung des Prozesses

Erstellung der Gemeinwohl-Bilanz

Kernteam:

Esther Römer

Product Ownerin Internes Projekt
Gemeinwohl-Bilanz (PO),
Service Ownerin Marketing

Wiebke Joester

Project Ownerin Internes Projekt
Gemeinwohl-Bilanz (PRO),
Kommunikatorin & Kulturentwicklerin

Ansgar Schaaf

Controller

Myriam Enns

Assistentin der Geschäftsführung

Mitarbeitende in den Berührungsgruppen-Workshops:

Alina Magenheimer

Teamassistenz & Trainingskoordination

Dr. Nora Rühmann

Agile Management Consultant

Michael Terstesse

Agile Management Consultant

Marcus Minzlaff

Management Consultant

Tom Schimmelpfennig

Online Marketing Expert

Gordon Falat

Marketing Manager

André Häusling

Gründer und Geschäftsführer

Oliver Kruth

Pioneers Agile Master

Jan Sievers

Agile Management Consultant

Hanna-Lena Buhl

Agile Consultant

Jennifer Rolle

Management Consultant

Nina Krämer

Consultant

Begleitende Gemeinwohl-Beraterin:

Martina Dietrich

(sinnovation)

Da wir grundsätzlich keinen Stundenzettel führen, ist auch bei diesem Projekt nicht zu ermitteln, wie viele Stunden daran gearbeitet wurde.

Interne Kommunikation

Alle Informationen zur Gemeinwohl-Bilanz und zum Prozess waren jederzeit für alle HR Pioneers via Trello-Board und Dateien auf Sharepoint zugänglich. Auch war es allen Mitarbeitenden möglich, bei Interesse an allen Workshops teilzunehmen. Weitere Informationen zum Prozess wurden in den monatlichen Update-Meetings zu unseren internen Projekten geteilt. Im November 2021 gab es auf unserem Lab-Tag einen dreistündigen Slot, in dem das Projektteam einen Zwischenstand der Ergebnisse und Erkenntnisse geteilt hat. Zudem wurden die Verbesserungspotenziale vorgestellt, und es wurde um Feedback sowie weitere Ideen gebeten. Diese Ideen sind im Bericht integriert.

Datum: 21.12.2021

Anhang 1

Leitlinien Lieferant:innen

Unsere Leitlinien in Bezug auf Auswahl und Zusammenarbeit mit Lieferant:innen

- 1 Qualität und Service im Blick auf unsere Kund:innen**
Zunächst einmal wollen wir unseren Kund:innen bestmögliche Ergebnisse liefern.
- 2 Regionalität (Umkreis 80 km)**
Wir kaufen möglichst im regionalen Umkreis. Gerne bei Geschäften / Dienstleister:innen vor Ort. Wir lassen, wenn möglich, in Deutschland produzieren bzw. arbeiten bevorzugt mit Lieferant:innen, die in Deutschland herstellen.
- 3 Sozialer Aspekt, auch im Sinne unserer Werte**
Wir arbeiten nur mit Lieferant:innen, die gut mit sich, ihren Mitarbeiter:innen und uns umgehen.
- 4 Ökologie / Suffizienz**
Wir achten vermehrt auf Umweltaspekte und Suffizienz. Suffizienz meint, dass wir möglichst wenig Rohstoffe und Energie verbrauchen - also etwa Second Hand kaufen.

Anhang 2

Kulturkompass

Der HR Pioneers Kulturkompass leitet uns durch die Wellen und Wogen der tag-täglichen Zusammenarbeit und hilft uns, unsere Werte wirklich zu leben - vor allem unseren Unternehmenswert Kollaboration. Denn unsere Werte sind bei uns nicht nur Gesprächsobjekt, wir setzen sie in die Tat um - auch gegenüber Mitmenschen, die nicht unser Fall sind.

Der Kulturkompass ist kein Regelwerk, sondern eine Leitlinie und in seinen absoluten Formulierungen ein Leitstern - ein Idealzustand. Wenn wir diesen erreichen, wird der Kulturkompass obsolet. Bis dahin unterstützt er uns im achtsamen Umgang miteinander, in unserer Feedback-Kultur, aber auch in unseren Diskussionen und Konflikten. Und kann im Laufe der Zeit nach unseren Bedürfnissen angepasst und überarbeitet werden.

Die einzelnen Leitsätze sind knapp formuliert und verstehen sich aus der ausführlicheren Erläuterung und dem gesunden Menschenverstand heraus.

Unser Kulturkompass vermittelt uns Sicherheit im Umgang miteinander – und kann damit vor allem auch neuen Kolleg:innen helfen, sich bei uns einzuleben.

Ihm zugrunde liegen unsere Unternehmenswerte und unser positives Menschenbild: Wir gehen davon aus, dass jede:r Kolleg:in immer in bester Absicht für das Unternehmen handelt sowie sorgsam mit ihren:seinen Mitmenschen und sich selbst umgehen mag.

Lasst unsere Werte nicht nur auf dem Papier stehen, lasst sie uns in respektvollem Umgang und in Achtsamkeit leben!



- Wir hören jedem mit Güte zugewandt, aufmerksam und interessiert zu.
- Wir gehen immer in Resonanz miteinander.
- Wir respektieren alle definierten Rollen, Prozesse und getroffenen Entscheidungen.
- Wir lassen jedem genug Raum.
- Wir sind authentisch, klar und präzise.
- Wir bleiben bei Konflikten immer geduldig bei der Sache.
- Wir stellen den Menschen über Methoden und Prozesse.
- Wir treffen Entscheidungen als Unternehmer:in im Unternehmen HR Pioneers.

Erläuterungen zum Verständnis.

»Wir hören jedem mit Güte zugewandt, aufmerksam und interessiert zu.«

Wir lassen uns wohlwollend und mit Blickkontakt auf die sprechende Person ein und zeigen dies durch unsere Körperhaltung. Wir halten Pausen geduldig aus, unterbrechen nicht und nehmen uns mit unserer Meinung zurück. Wir achten darauf, nicht unserem eigenen inneren Vortrag zu folgen, sondern unsere Aufmerksamkeit bei der sprechenden Person zu halten. Ist uns etwas unklar, stellen wir freundlich Rückfragen. Wir achten auf unsere Gefühle und die Gefühle der sprechenden Person, in deren Situation wir uns hineinversetzen. Wir bewahren auch bei Vorwürfen und Kritik Gemütsruhe.

»Wir gehen immer in Resonanz miteinander.«

Wir geben der sprechenden Person verbal (z. B. kurze Bestätigungslaute) oder non-verbal (z. B. Nicken, Augenkontakt, Lächeln) Rückmeldung, dass wir ihr zuhören und mit unserer Aufmerksamkeit bei ihr sind. Auch in der Remote-Zusammenarbeit - wie etwa bei Telefonkonferenzen, bei Teams und Slack. Die Rückmeldungen bedeuten jedoch nicht, meinungslos oder der gleichen Meinung zu sein.

»Wir respektieren alle definierten Rollen und Prozesse und getroffenen Entscheidungen.«

Wir haben bei HR Pioneers gemeinsam Rollen und Prozesse definiert und verabschiedet sowie Verantwortlichkeiten festgelegt - siehe Delegation Board. Wenn Kolleg:innen in ihren Rollen oder in einer Gruppe etwas erarbeiten und entscheiden und wir nicht Teil des Prozesses der Erarbeitung waren, vertrauen wir darauf und gehen mit. Es sei denn, wir haben Informationen, die darauf hinweisen, dass sich dies geschäftsschädigend auswirken könnte. Wenn wir Informationen haben, die für die erarbeitende Gruppe von großer Relevanz sind, gehen wir sofort auf die Gruppe / die Person zu, sobald wir davon erfahren.

Wenn jemand eine Rolle und damit Verantwortung übernimmt, respektieren und wertschätzen wir das, indem wir nichts in Frage stellen - es sei denn, es geht um geschäftsschädigendes oder menschlich fragwürdiges Verhalten. Dies bedeutet auf der anderen Seite, dass angenommene Rollen auch mit Leben gefüllt werden müssen. Beispiel: Moderation erfolgt von Seiten der:s Moderierenden aus der Rolle heraus beherzt und wird von Seiten der Moderierten nicht methodisch hinterfragt.

Auch nicht so offensichtliche Rollen gilt es zu respektieren und wertschätzendes Feedback zu geben, denn alle Rollen sind gleichwertig. Und nichts wird als selbstverständlich genommen - weder die Essensbestellung für ein Townhall noch das Aufräumen danach oder das Ausräumen der Spülmaschine im Büro.

»Wir lassen jedem genug Raum.«

Dies bedeutet auch, sich zurückzunehmen, wenn andere Menschen etwas mehr Anlauf brauchen, um etwas einzubringen. Als extravertierter Mensch muss ich mich nicht immer zu allem zu Wort melden. Als introvertierter Mensch muss ich mir den Raum jedoch auch nehmen.

»Wir sind authentisch, klar und präzise.«

Dies beinhaltet auch, dass wir unsere Kommunikationsabsicht deutlich machen, z. B. „Weil ich meine Gedanken teilen möchte,...“, die Rolle, aus der heraus wir sprechen „Ich spreche jetzt als Kund:in ... Berater:in ... Privatmensch ...“; und auch den:die Empfänger:in unserer Kommunikation. So beugen wir Missverständnissen vor. Auch bei authentischem, klarem und präzisiertem Verhalten geht es um die Definition der Rolle. So sind wir für unsere Gesprächspartner:innen einschätzbar und ermöglichen Vertrauen. Verhalten und Formulierungen sollten kongruent sein, um „Ich bin da ganz bei Dir, aber ...“-Aussagen zu vermeiden.

»Wir bleiben bei Konflikten immer geduldig bei der Sache.«

Wir halten Konflikte und die damit verbundenen unangenehmen Empfindungen aus, um Konflikte wirklich auszutragen und damit zu beenden. Ziel ist die nachhaltige Klärung von Konflikten.

»Wir stellen den Menschen über Methoden und Prozesse.«

Denn der Mensch steht bei uns im Mittelpunkt, das Respektieren seiner Würde hat Priorität vor der korrekten Durchführung einer Methode oder dem Reißen eines Witzes. Im Alltag kann das beispielsweise heißen: Wir unterbrechen eine Methode, wenn wir merken, es geht Menschen nicht gut damit.

»Wir treffen Entscheidungen als Unternehmer:innen im Unternehmen HR Pioneers.«

Wenn es dem Unternehmen gut geht, sichert das unseren Arbeitsplatz. So sind die Unternehmensbedürfnisse auch unsere Bedürfnisse. Diese können sich jedoch von unseren ganz persönlichen Bedürfnissen unterscheiden. Hier ist es an jeder:m einzelnen von uns, unternehmerisch zu denken: Das Projekt, das auf die strategischen Felder und die Finanzen des Unternehmens positiv einwirkt, geht vor dem Projekt, auf das man zwar gerade am meisten Lust hat, das aber nicht diesen Mehrwert bringt. Bei HR Pioneers treffen wir nicht unsere Freund:innen, sondern gehen zur Arbeit. Das bedeutet, dass arbeiten dort nicht nur möglich sein muss (↔ „... wenn ich arbeiten will, bleibe ich im Home Office ...“), sondern klaren Vorrang hat. Jede:r von uns ist Unternehmer:in, gemeinsam unterwegs für das Gesamtunternehmen HR Pioneers.

hr-pioneers.com



HR Pioneers GmbH
Mechternstr. 44
50823 Köln

+49 (0) 221 84 68 10 99
info@hr-pioneers.com