

Einstieg in den Gemeinwohl-Prozess einer Gemeinde

Philippe Mastronardi und Ralf Nacke, 26. Mai 2020

1. Warum «Gemeinwohl-Ökonomie» (GWÖ) für Gemeinden?

Die GWÖ ist zunächst für Unternehmen entwickelt worden, wendet sich aber ebenso an die öffentliche Hand. Die GWÖ berät Gemeinden, welche sich an den Werten moderner Verfassungen orientieren wollen. Die rechtsstaatliche Demokratie trägt eine öffentliche Ethik in sich, welche die folgenden Grundwerte und Staatsprinzipien verwirklichen will:

1. Menschenwürde / Rechtsstaatsprinzip: Schützen wir den Einzelnen?
2. Solidarität / Gemeinnutzen: Optimieren wir die öffentlichen Interessen?
3. Ökologische Nachhaltigkeit / Umweltverantwortung: Handeln wir «enkeltauglich»?
4. Soziale Gerechtigkeit / Sozialstaatsprinzip: Fördern wir die soziale Gleichstellung?
5. Transparenz / Demokratie: Machen wir Betroffene zu Beteiligten?

Wem gegenüber sollen die Gemeinden diese Werte und Staatsprinzipien beachten?

- A. gegenüber unseren Lieferanten und Dienstleistern sowie den eigenen Betrieben
- B. gegenüber den Steuerzahlern, den Finanzpartnern und Geldgebern
- C. in der politischen Führung, gegenüber der Verwaltung sowie der Miliz
- D. gegenüber den Einwohnern und ihren Organisationen sowie der Wirtschaft am Ort
- E. gegenüber dem politischen und gesellschaftlichen Umfeld sowie der Natur

Beachten wir Überschneidungen und Konflikte zwischen diesen Ausrichtungen?



Die Matrix der GWÖ, welche die fünf Werte und Kontaktpartner zu 25 Beziehungsfeldern verknüpft, versucht, jeder Tätigkeit der Gemeinde zu einem Kompass zu verhelfen. Auf der Suche nach der für die konkrete Gemeinde angepassten Ausrichtung lassen wir uns in einen Prozess ein, der uns hilft, inmitten der Vielfalt von Pflichten und Zwängen der öffentlichen Ordnung ein gemeinsames Bewusstsein vom Sinn und Zweck unserer Arbeit zu entwickeln. Die GWÖ will damit einen ergebnisoffenen, partizipativen Prozess anleiten.

2. Kernaussagen der fünf Werte und Prinzipien

Menschenwürde und Rechtsstaatsprinzip

Die Menschenwürde schützt den ethischen Kern der persönlichen Freiheit des Menschen. Das Rechtsstaatsprinzip verpflichtet die Behörden, in allem Handeln die Grund- und Menschenrechte zu achten sowie faire Verfahren zu schaffen und in der Praxis einzuhalten.

- ✓ Die Gemeindebehörden müssen alle Kontaktpersonen in ihrer Individualität anerkennen und schützen. Kollektive Interessen berechtigen nicht dazu, Rechte des Einzelnen zu übergehen.

Solidarität und Gemeinnutz

Solidarität richtet das Handeln der Gemeinde auf ihre Gemeinschaft mit ihren Partnern. Die Verpflichtung, den Gemeinnutz anzustreben, bedeutet für die Gemeinde, das öffentliche Interesse, das sie in allem Handeln wahrzunehmen hat, umfassend zu definieren.

- ✓ Die Gemeinde muss ihre eigenen Interessen mit jenen ihrer Partner in Einklang bringen. Das kann bedeuten, den Eigennutz hintanzustellen, um den Nutzen der Gemeinschaft zu optimieren.

Ökologische Nachhaltigkeit und Umweltverantwortung

Das ethische Prinzip der ökologischen Nachhaltigkeit und die rechtliche Umweltverantwortung verpflichten die Gemeinde, in allem Handeln darauf zu achten, dass ihre Wirkungen auf die Umwelt langfristig tragbar sind.

- ✓ Die Gemeinde muss eine positive Ökobilanz all ihrer Tätigkeiten anstreben. Das kann bedeuten, dass der Verbrauch natürlicher Ressourcen begrenzt werden muss.

Soziale Gerechtigkeit und Sozialstaatsprinzip

Das ethische Prinzip der sozialen Gerechtigkeit und das Sozialstaatsprinzip verpflichten die Gemeinde, bei allen Nutzenerwägungen die Frage zu stellen, ob das Ergebnis denen zumutbar ist, welche davor weniger oder gar nicht profitieren.



- ✓ Die Gemeinde muss das Resultat des Marktes, welcher Kapital und Leistung belohnt, durch eine zwischenmenschliche Gerechtigkeit korrigieren. Das kann bedeuten, dass Schwächere bevorzugt behandelt werden sollen.

Transparenz, Mitbestimmung und Demokratie

Die ethischen Prinzipien der Transparenz und Mitbestimmung sowie das Staatsprinzip der Demokratie verpflichten die Gemeinde, Betroffene zu Beteiligten zu machen.

- ✓ Die Gemeinde ist aufgerufen, in all ihrem Handeln die angemessene Form von Partizipation der Betroffenen zu schaffen und zu pflegen.

3. Vorgehen

a) Vorstellung & Einführung GWÖ

Meist beginnt der Prozess mit einem Besuch eines Mitglieds des lokalen GWÖ-Energiefelds zusammen mit einem national tätigen Gemeinwohl-Berater beim Gemeindepräsidenten oder der Gemeindepräsidentin sowie dem Gemeinbeschreiber oder der Gemeinbeschreiberin. Es können auch andere Personen die Gemeinde vertreten sein. Das Treffen kann als blosses Gespräch oder bereits als zweistündiger Workshop ausgestaltet werden.

Wir stellen dabei uns, die GWÖ und deren Ansätze zur Unterstützung von Gemeinden vor. Wichtig für uns ist es, die konkreten Anliegen und Risikofelder der Gemeinde zu verstehen. Ziel eines solchen Treffens ist - neben dem gegenseitigen Kennenlernen und dem Verstehen der jeweiligen Anliegen - einen möglichen Fahrplan für das weitere Vorgehen festzulegen.

b) Zwei Einstiegsvarianten

Die Gemeinde kann zwischen zwei Varianten des Vorgehens wählen:

- (1) Verwaltungsinterner Entwicklungsprozess mit einem Workshop zum spielerischen Einstieg
- (2) Gemeindegewerter Auftakt mit einer Zukunftskonferenz

Beide Einstiegsvarianten werden anschliessend verwaltungsintern mit dem Bilanzierungsprozess fortgesetzt, dessen Ergebnis öffentlich präsentiert wird.



(1) Verwaltungsinterner Entwicklungsprozess mit einem Workshop zum spielerischen Einstieg (Moderation: Philippe Mastronardi)

An einem Kick-off stellen wir den Workshop vor, den wir mit den Leitern der Fachbereiche (und weiteren Interessierten) durchführen möchten.

- Zunächst fragen wir alle Teilnehmenden: **Welche Probleme oder Pläne beschäftigen Sie gegenwärtig am meisten?**
- Die gesammelten Stichworte werden anschliessend den für sie zutreffenden Feldern der GWÖ-Matrix zugeordnet. Daraus entsteht ein - sehr provisorisches – Bild der Fragen, welche im Gemeinwohlprozess angegangen werden sollen. Das Bild wird im weiteren Entwicklungsprozess dann ergänzt und abgerundet.

Als spielerischer Einstieg sollen sich die Teilnehmenden (als Gemeindeverwaltung) nach einem einfachen Ampel-System bewerten:

Grün heisst: Wir können die Frage uneingeschränkt positiv beantworten

Gelb heisst: Wir können die Frage zum Teil positiv beantworten

Rot heisst: Wir können die Frage nicht positiv beantworten.

Am Kick-off können sich die Teilnehmenden nur zu ausgewählten Feldern der Gemeinwohl-Matrix eine Meinung bilden sowie Beispiele oder Gründe für die Selbsteinschätzung entwickeln. Der Umgang mit dem Gemeinwohl-Prozess wird in späteren Treffen differenziert. Für den ganzen Prozess gilt: Das Ausfüllen von Antworten auf Fragen ist nur Mittel zum Kulturprozess, der durch das gemeinsame Suchen von Lösungen entstehen soll. Nicht die Papiere sind wichtig, sondern die Bewegung, die in der Gemeindeverwaltung ausgelöst wird.



Spielbrett zur GWÖ-Matrix Gemeinden: Erster Einstieg – Selbsteinschätzung



WERT	1) MENSCHENWÜRDE (Achtung des Individuums durch die Gemeinde)	2) SOLIDARITÄT (im Verhältnis unter Gemeinden)	3) ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT (Inklusion der natürlichen Ressourcen)	4) SOZIALE GERECHTIGKEIT (Verantwortung der Gemeinde für die sozialen Folgen)	5) TRANSPARENZ & DEMOKRATISCHE MITBESTIMMUNG (Partizipation von Betroffenen)
KONTAKTGRUPPE					
A) Ausgelagerte / selbständige Betriebe, Lieferanten, Dienstleister	A1: Was tun wir für den Schutz der Grundrechte durch unsere Betriebe und unsere Lieferanten?	A2: Wissen wir, ob extern erbrachte Leistungen der Allgemeinheit besser dienen als unsere Eigenleistung?	A3: Prüfen wir, ob unsere Betriebe, Lieferanten und Dienstleister in ihrer Geschäftspolitik unseren Nachhaltigkeitskriterien entsprechen?	A4: Prüfen wir, ob unsere Betriebe, Lieferanten und Dienstleister in ihrer Geschäftspolitik unseren sozialen Kriterien entsprechen?	A5: Wie legen wir öffentlich Rechenschaft über unsere Beziehungen zu Lieferanten und Dienstleistern ab?
B) Steuerzahler, Finanzpartner, Geldgeber	B1: Wie gestalten wir unser Finanzgebaren so, dass wir dem Wert des Menschen (sowohl als Bürger wie als Unternehmer) einen Vorrang vor dem Geld verschaffen?	B2: Wie setzen wir uns finanziell für den gemeinen Nutzen aller Gemeinden in unserer Region ein?	B3: Treffen wir die Auswahl unserer Finanzpartner nach ökologischen Kriterien?	B4: Treffen wir die Auswahl unserer Finanzpartner nach sozialen Kriterien?	B5: Wie legen wir öffentlich Rechenschaft über unsere Beziehungen zu unseren Finanzpartnern ab?
C) Politische Führung, Verwaltung und Ehrenamtliche	C1: Orientiert sich unsere Verwaltungskultur an den Rechten und Bedürfnissen der Angestellten?	C2: Richten wir unsere Hierarchie auf kollektive Ziele aus, indem wir gemeinsame Zielvereinbarungen im Dienst des Gemeinnutzens treffen?	C3: Fördern wir ökologisches Verhalten, indem wir die Wirkung unseres Handelns nach Kriterien der Verantwortung für Mensch und Umwelt beurteilen?	C4: Achten wir auf eine gerechte Verteilung von Arbeit und Einkommen innerhalb der Gemeindeverwaltung?	C5: Sorgen wir für eine transparente Kommunikation und pflegen wir demokratische Prozesse innerhalb der Verwaltung?
D) Bürger, weitere Bevölkerung und ihre Organisationen, Wirtschaft	D1: Garantieren wir allen eine bürgerfreundliche Begründung unserer Massnahmen und antworten auf Kritik mit offener Rechenschaftsablage?	D2: Kümmern wir uns um das Gesamtwohl in der Gemeinde, indem wir hohe Standards des gemeinsamen Nutzens unserer öffentlichen Dienste anstreben und das wirtschaftliche Wohlergehen in der Gemeinde fördern?	D3: Bemühen wir uns um eine ökologische Gestaltung der öffentlichen Dienstleistungen, des Service Public und der öffentlichen Infrastruktur, indem wir hohe Standards der ökologischen Wirkungen und Kreisläufe beachten?	D4: Bemühen wir uns um eine soziale Gestaltung der öffentlichen Dienstleistungen, des Service Public und der öffentlichen Infrastruktur, indem wir hohe Standards der Sozialverträglichkeit unserer Massnahmen beachten und Infrastrukturen für benachteiligte Mitglieder der Gemeinde errichten?	D5: Sorgen wir für die aktive demokratische Einbindung der Öffentlichkeit und beteiligen wir alle Bürger und Einwohner an der Entwicklung gemeinsamer Lösungen?
E) Staat, Gesellschaft und Natur (benachbarte Gemeinden, gesellschaftliches, politisches und natürliches Umfeld und Zukunft)	E1: Fördern wir die Bedingungen für eine freie Entwicklung aller Menschen, auch für zukünftige Generationen?	E2: Leisten wir unseren Beitrag zum Gesamtwohl ausserhalb der Gemeinde, indem wir die Kooperation mit Nachbargemeinden pflegen und die Wirkungen unseres Handelns auf das Gemeinwesen beachten?	E3: Nehmen wir unsere Verantwortung für die ökologischen Auswirkungen des Gemeindehandelns wahr (Evaluation der Ressourcenschonung: Boden, Energie, Wasser, Abfall, Emissionen)?	E4: Beteiligen wir uns an regionalen öffentlichen und privaten Projekten, welche die soziale Gerechtigkeit fördern (Alter, Jugend, Familie, Behinderungen, Migration...)?	E5: Sind wir offen für die Mitsprache und Mitbestimmung von regionalen Kontaktgruppen und fördern regionale und (inter-) kantonale demokratische Entscheidungsprozesse?
Staatsprinzipien des Gemeinwohls	Rechtsstaatsprinzip (Achtung der Rechtsansprüche des Einzelnen)	Gemeinnutz (Förderung des gemeinen Nutzens für das öffentliche Zusammenleben)	Umweltverantwortung (Staatsverantwortung in der Zeitdimension)	Sozialstaatsprinzip (soziale Gleichstellung: Teilhabe aller am Gemeinnutzen)	Demokratie (demokratische Legitimation der Staatsmacht)



(2) Gemeindeweiter Auftakt mit einer Zukunftskonferenz (Moderation: Ralf Nacke)

Wir beginnen mit der Bestimmung neuer Ziele unserer Gemeinde im Rahmen einer Zukunftskonferenz. Die Einwohner und Einwohnerinnen sollen gemeinsam eine positive Zukunft visualisieren und die Ziele vorgeben, nach denen sich die Gemeindebehörden und die Gemeindeverwaltung bei der Erfüllung ihrer gesetzlichen Aufgaben auszurichten haben.

Angedacht ist eine zweitägige gruppendynamische Konferenz mit der Teilnahme von 60 – 70 Bürgern und Bürgerinnen (ausgewählt aus den wichtigsten Berührungsguppen der Gemeinde) sowie Behördenmitgliedern und Verwaltungsleuten über mögliche Visionen für die Gemeinde.

c) Verwaltungsinterner Entwicklungsprozess

Beide Einstiegsvarianten münden in den verwaltungsinternen Entwicklungsprozess zur Erstellung der Gemeinwohlbilanz.

In 4 – 5 halbtägigen Workshops entwickelt eine vom Gemeinderat bestellte Arbeitsgruppe Antworten auf die Vorlage zum Gemeinwohlbericht für Gemeinden, Version 2.0 (zurzeit gilt die Schweizer Fassung vom 1. Mai 2020). Moderiert wird dieser Prozess durch einen Berater oder eine Beraterin der GWÖ.

Für die Struktur des Gemeinwohlprozesses stehen mehrere Varianten zur Auswahl.

- **Nötig** sind vier halbtägige Workshops mit mindestens fünf Teilnehmenden (in teilweise abwechselnder Zusammensetzung) und eine Person für die Redaktion des Gemeinwohlberichts. Je nach Verlauf kann ein fünfter Workshop nötig werden.
- **Wünschenswert** ist eine Steuerungsgruppe (Gemeindepräsident, Projektleiter, Redaktor des Berichts). Sie kann durch Besprechungen mit Gemeindepräsident und Gemeindeschreiber ersetzt werden.

Tätigkeit	Dauer	Zeitaufwand
Kick-off (2h)	6 bis 8 Monate	
	1. Monat	12 Personenstunden
4 Workshops im Monatsrhythmus (je 4h)	2., 3., 4. und 5. Monat	80 Personenstunden
Reservetermin	6. Monat	offen



4 Besprechungen in der Steuerungsgruppe (je 1 Stunde)	In den Zwischenzeiten und zur Verabschiedung des Berichts	8 Personenstunden
Redaktion Gemeinwohlbericht	Ein Redaktor, nimmt an allen Sitzungen Teil	40 Personenstunden
		ca. 140 Personenstunden oder 3 - 4 Arbeitswochen
Schlusspräsentation vor allen Mitarbeitenden / der Öffentlichkeit	8. Monat	offen
<i>Ev. Peer-Evaluation mit 2 anderen Gemeinden</i>	<i>Im Folgejahr</i>	<i>Neuer Entscheid nötig</i>

Nach Abschluss des Prozesses entscheidet der Gemeinderat, ob die Gemeinde an einer Peer-Evaluation mit zwei anderen Gemeinden teilnehmen will. Das ist wünschenswert, weil so der Prozess fortgesetzt wird. Ebenso erwünscht ist eine Wiederholung nach 2 – 3 Jahren, um die Fortschritte sichtbar zu machen.

Kosten:

Idealerweise trägt die Gemeinde nur ihren eigenen Aufwand für Personal und Infrastruktur. Die Beratenden vom Verein Gemeinwohl-Ökonomie Schweiz suchen eine Finanzierung durch eine Stiftung.

d) Gemeinwohl-Bilanzen für Öffentliche Einrichtungen in der Gemeinde

Die Gemeinde kann auch einzelne öffentliche Einrichtungen und Institutionen in der Gemeinde einem gesonderten Prozess der Gemeinwohl-Bilanz unterstellen. Das kann auch in Peergruppen (z.B. 5-6 Organisationen zusammen) erfolgen. In Betracht kommen Alters- und Pflegeheime, Spitex, Schulen, Müllentsorgung, Kultur-Betriebe, Energie/Wasserversorgung, Verkehrsbetriebe und Spitäler. Für örtliche Gewerbeverbände und private Unternehmen sowie aber auch Vereine und Kirchen könnte eine Gemeinwohl-Bilanz auch ein Thema sein.



e) Warum sollen wir eine Gemeinwohl-Gemeinde werden?

Wir wollen uns in unserem Handeln am Wohl aller Einwohner orientieren. Die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ) bietet uns ein Hilfsmittel dafür an, einen Kulturprozess zu starten, der uns gemeinsam weiterführt.

- Wir wollen einen sinnstiftenden Lernprozess anstossen
- Wir wollen uns einen Kompass für das richtige Verhalten unter uns und nach aussen verschaffen
- Im Irrgarten der Rechtsvorschriften soll dieser Kompass eine Ausrichtung auf das Wichtige anbieten
- Wir lernen den heutigen Stand der Erfüllung unserer Gemeindeaufgaben kennen und bestimmen gemeinsam die Richtung ihrer Entwicklung
- Am Ende des Prozesses zeigt uns ein Spinnenprofil der Gemeinde auf, wo die Stärken der Gemeinde liegen und wie sich diese in der Vergangenheit entwickelt haben; das gibt einen Anstoss für die künftige Entwicklung
- Damit können wir unseren Herausforderungen besser begegnen, uns strategisch ausrichten und unser Potential entfalten
- Als Gemeindeverwaltung gewinnen wir die Unterstützung all unserer Kontaktgruppen und können mit deren Hilfe eine nachhaltige Pionierrolle übernehmen
- In unserer Gemeinde zu arbeiten macht Stolz und Freude.

