

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

# Nachhaltigkeit am IÖW 2011

Archiv der Online-Berichterstattung über Nachhaltigkeit am IÖW  
des Jahres 2011



i | ö | w

INSTITUT FÜR  
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

## Impressum

Herausgeber:

Institut für ökologische

Wirtschaftsforschung (IÖW)

Potsdamer Straße 105

D-10785 Berlin

Tel. +49 – 30 – 884 594-0

Fax +49 – 30 – 882 54 39

E-mail: [mailbox@ioew.de](mailto:mailbox@ioew.de)

[www.ioew.de](http://www.ioew.de)

Dieser Bericht archiviert die Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW über das Jahr 2011, die online in der Rubrik [www.ioew.de/das-ioew/verantwortung/](http://www.ioew.de/das-ioew/verantwortung/) veröffentlicht wurde (Stand: 21. Dezember 2012). Mit der Veröffentlichung des IÖW-Jahresberichts 2012 am 14. August 2013 wurden die Texte und Daten in der Online-Rubrik aktualisiert.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung – Nachhaltigkeit am IÖW .....</b>	<b>(</b>
<b>2</b>	<b>Projekte und Themen.....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Umwelt .....</b>	<b>7</b>
3.1	Energie .....	8
3.2	Mobilität .....	10
3.3	CO2-Bilanz .....	13
3.4	Wasser .....	14
3.5	Beschaffung.....	15
3.6	Abfall.....	18
3.7	Veranstaltungen .....	19
<b>4</b>	<b>Mitarbeiterinnen .....</b>	<b>20</b>
4.1	Institutsgröße.....	21
4.2	Institutszugehörigkeit.....	22
4.3	Gehaltspolitik.....	24
4.4	Vielfalt und Chancengleichheit.....	25
4.5	Arbeitszufriedenheit.....	27
4.6	Entwicklung .....	29
4.7	Nachwuchs .....	31
4.8	Mitbestimmung .....	32
4.9	Leben und Arbeiten .....	33
4.10	Gesundheit .....	35
<b>5</b>	<b>Nachhaltigkeitsprogramm .....</b>	<b>36</b>

## Nachhaltigkeit am IÖW

Das IÖW ist eine der Pioniereinrichtungen der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung in Deutschland. Mit unserer wissenschaftlichen Arbeit stoßen wir gesellschaftliche Veränderungen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung an, begleiten und verstärken sie. Zugleich tragen wir zur Weiterentwicklung von wissenschaftlichen Kenntnissen und Methoden bei. So schaffen wir konzeptionelle Grundlagen und praktische Lösungen, die dazu beitragen, ökologische und soziale Ziele stärker im gesellschaftlichen Handeln zu verankern.

Doch die Nachhaltigkeitsorientierung des IÖW gilt nicht nur für seine Projekte und Themen, sondern auch für das Institut selbst, etwa hinsichtlich der direkten Umwelt- und sozialen Leistungen, die mit der Arbeit zusammenhängen. Auch in diesem Bereich möchten wir uns noch konsequenter profilieren und weiterentwickeln.

### Erster Jahresbericht mit umfassenden Nachhaltigkeitsinformationen veröffentlicht

Mit der Veröffentlichung des [IÖW-Jahresberichts 2011](#) am 21. Dezember 2012 informieren wir erstmals auch über die Nachhaltigkeitsaspekte unseres Wirkens. Wir haben detailliert etwa Energie- und Papierverbrauch sowie Dienstreisen erfasst und überlegt, wie wir die damit einhergehenden Umweltauswirkungen noch weiter reduzieren können. Auch berichten wir über Maßnahmen zur Förderung sozialer Nachhaltigkeit mit besonderem Fokus auf Work-Life-Balance der IÖW-Mitarbeiter/innen: Damit wir auch morgen noch mit Lust und engagiert an unseren Themen forschen werden. Ergänzend zu den Nachhaltigkeitsinformationen im Jahresbericht finden Sie detaillierte Ausführungen zu vielen Aspekten in dieser Rubrik auf unserer Homepage.

---

## Zentrale Handlungsfelder für das IÖW sind

- [der Beitrag unserer Projekte zu einer nachhaltigen Entwicklung,](#)
- [die bessere Verankerung des Nachhaltigkeitsmanagements in der Unternehmensführung,](#)
- [die weitere Erhöhung unserer Umweltleistung,](#)
- [die bessere Berücksichtigung der Interessen unserer Mitarbeiter/innen,](#)
- [die Sicherung der ökonomischen Tragfähigkeit unseres Tuns.](#)

### Nachhaltige Unternehmensführung

Die Bestandsaufnahme der Nachhaltigkeitsleistungen des IÖW hat uns gezeigt: Wir sind in vielen Feldern engagiert und beachten in selbstverständlicher Weise die sozialen und ökologischen Wirkungen unseres Tuns. Das gilt für Wissenschaftler/innen, Mitarbeiter/innen in Verwaltung und Öffentlichkeitsarbeit sowie studentische Mitarbeiter/innen am IÖW in gleichem Maße wie für Führungskräfte. Die Gesamtverantwortung für das Nachhaltigkeitsmanagement ist bei der Geschäftsführung angesiedelt. Dennoch hat die Berichtserstellung für 2011 deutlich gemacht, dass es Lücken und Verbesserungspotenziale gibt. Daher werden wir das Nachhaltigkeitsmanagement und das Monitoring unserer Leistungen ab Januar 2013 stärker institutionalisieren.

### Grundlagen geschaffen

Die ersten Schritte eines systematischeren Nachhaltigkeitsmanagements am IÖW haben wir in den Jahren 2010 und 2011 im Rahmen eines studentischen Projekts entwickelt, das Maike Gossen und Daniel Stapel im Rahmen ihres Studiums „Nachhaltigkeits- und Qualitätsmanagement“ an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) in Berlin durchgeführt haben. Die Begleitung des Projekts an der HWR übernahm die Leiterin des Masterstudiengangs und Professorin für Nachhaltigkeitsmanagement Dr. Anja Grothe. Im IÖW begleiteten das Projekt Jana Gebauer, Thomas Korbun und Richard Harnisch. Die Entwicklung der Grafiken und der Gesamtgestaltung übernahm unsere Agentur hakotowi in Berlin. Das Gesamtprojekt wurde möglich durch eine Förderung der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung des Landes Berlin. Wir danken allen Beteiligten für Engagement, Kompetenz und

Unterstützung.

## **Nachhaltigkeitsmanagement ausbauen und etablieren**

Die erste Wegstrecke sind wir gegangen, nun geht es uns darum unser Nachhaltigkeitsmanagement zu verstetigen. Hierfür berufen wir ab Januar 2013 eine Nachhaltigkeitsbeauftragte als Stabsstelle der Geschäftsführung. Sie koordiniert die Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms sowie die Erfassung der relevanten Informationen und sie bereitet die kontinuierliche Berichterstattung vor. Eine neu zu gründende „Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit“ wird den Rahmen für die Mitgestaltung der Mitarbeiter/innen bei der Nachhaltigkeitsstrategie bilden. Mit den anderen Forschungsinstituten des Ecological Research Network (Ecornet) werden wir einen Austausch über die gute Praxis und Kennzahlen des Nachhaltigkeitsmanagements beginnen, um zusätzliche Anregungen für Verbesserungen zu erhalten und einen Vergleich mit ähnlichen Einrichtungen zu ermöglichen.

---

## **Ansprechperson**



**Maïke Gossen**

Beauftragte für Nachhaltigkeit am IÖW

Telefon: +49 30 884 594-0

Telefax: +49 30-882 54 39

maïke.gossen(at)ioew.de

## **Unsere Verantwortung für Projekte und Themen**

### **Pioniere des Wandels**

Wir sind geleitet von der Idee, dass angesichts der gekoppelten Krisen von Umwelt und Gesellschaft ein weitreichender Wandel notwendig ist und dass es Akteure braucht, die ihn vordenken und voranbringen wollen. Wir wollen diese Menschen und Organisationen in Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Wissenschaft ermutigen und mit Ideen und Konzepten unterstützen. Dafür arbeiten wir mit ihnen in Forschungs- und Beratungsprojekten zusammen.

Auf diese Weise beschreitet das Institut immer wieder neue Wege und hat dabei Standards gesetzt, die heute weit verbreitet oder selbstverständlich sind. Das gilt für nachhaltige Unternehmensführung, Öko-Bilanzierung, Produktpolitik und ökologischen Konsum oder Stadt- und Verkehrsplanung ebenso wie für die integrierte ökologisch-ökonomische Bewertung oder fiskalische Instrumente. Themen, die wir frühzeitig angegangen sind, stehen heute noch oder schon wieder auf der gesellschaftlichen Agenda: Der Ausstieg aus der Atomenergie oder die Gestaltbarkeit der Neuen Technologien sind nur zwei Beispiele von vielen.

Durch die Orientierung unserer Arbeit an sozial-ökologischen Problemen und durch die transdisziplinäre Forschungspraxis in Zusammenarbeit mit gesellschaftlichen Akteuren unterscheiden wir uns von anderen Forschungseinrichtungen.

### **Anspruchsvolle und unabhängige Expertise für relevante Forschungsfragen**

Für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spielt diese Zielbestimmung des Instituts eine herausgehobene Rolle. Sie bildet eine wesentliche Motivation, am IÖW zu arbeiten. Nachhaltigkeit ist für uns nicht bloß ein professionelles Anliegen, sondern auch ein wichtiges Element der persönlichen Wertvorstellungen. Vor diesem Hintergrund wählen wir relevante Fragestellungen und Projektzuschnitte aus. Die Bearbeitung der Projekte erfolgt nach wissenschaftlichen Standards, unsere Ergebnisse werden im Rahmen von Projektteams regelmäßig qualitätsgesichert und unabhängig erarbeitet und vertreten. Ein formalisiertes System der Qualitätssicherung existiert jedoch nicht. Alle unsere Projektvorschläge werden bei der Antragstellung von externen Gutachtergremien oder Fachbearbeiter/innen geprüft und weit überwiegend im Wettbewerb vergeben. In unseren Anträgen und Angeboten achten wir auf die transparente und nachvollziehbare Darstellung von Projektzielen und -ansatz, Vorgehensweise, Partnerstruktur und Kosten. Die kontinuierliche Einarbeitung und Weiterbildung unserer Wissenschaftler/innen trägt zum Erhalt und zur Verbesserung der Qualität bei. Auf eine hohe Qualität unserer Arbeit deuten auch regelmäßig gute Erfolgsquoten bei der Beantragung neuer Drittmittelprojekte und eine hohe Kontinuität im Spektrum unserer Förderer hin.

### **Weite Verbreitung und Dialog**

Unsere Ergebnisse stellen wir in Berichten, Publikationen und Vorträgen umfassend und verständlich dar, bereiten sie nach Möglichkeit in besonderer Weise zielgruppenspezifisch auf und geben sie frei oder zu geringen Kosten weiter ([siehe Öffentlichkeitsarbeit](#)). An den Veranstaltungen und Vorträgen des IÖW nehmen jedes Jahr tausende Menschen teil, unsere Publikationen werden zehntausendfach im Internet abgerufen. Dadurch ermöglichen wir die Nutzung und Weiterentwicklung des bei uns entstandenen Wissens über ökologisch und sozial verträgliche Handlungsoptionen durch andere Akteure. Und auch wir selbst sind an stetigem Lernen interessiert: Im häufigen Dialog mit Wissenschaft und Praxis hören wir die Einschätzungen zur wissenschaftlichen und praxisorientierten Qualität unserer Ergebnisse und beziehen Rückmeldungen in die Entwicklung neuer Forschungsfragen und -projekte ein.

## **Unsere Verantwortung für die Umwelt**

Das IÖW forscht nicht nur zum Umweltschutz, sondern achtet auch in seiner eigenen Arbeit darauf, die natürliche Umwelt durch seine Tätigkeit so wenig wie möglich zu beeinträchtigen. Unsere wesentlichen Umweltwirkungen sind Ressourcenverbräuche und Emissionen: Sie entstehen zum Beispiel durch den Verbrauch von Strom in den Büros sowie deren Beheizung im Winter, durch die Beschaffung der nötigen Arbeitsmittel sowie unterwegs auf Dienstreisen. Da Forschungsergebnisse in der Regel schriftlich das Licht der Welt erblicken, spielt Papier eine zentrale Rolle. Und nicht zuletzt entstehen Umweltwirkungen auch bei den großen und kleinen Tagungen, Konferenzen und Workshops, die das Institut durchführt. Unser Ziel ist es, in allen diesen Bereichen immer besser zu werden – das heißt, vermeidbare Umweltbelastungen gar nicht entstehen zu lassen und ansonsten unsere spezifischen Emissionen und Ressourcenverbräuche weiter zu senken.

In unserem Jahresbericht berichten wir über Bereiche, die wir für unsere Umwelteinwirkungen als besonders relevant erachten: Energie, Dienstreisen, Veranstaltungen sowie Beschaffung von Papier und Informations- und Kommunikationstechnik. Hier auf unserer Website gehen wir viertieft auf diese Bereiche ein und stellen zusätzlich dar, welche weiteren Maßnahmen wir in den Bereichen Wasser und Abfall durchführen.

---

---

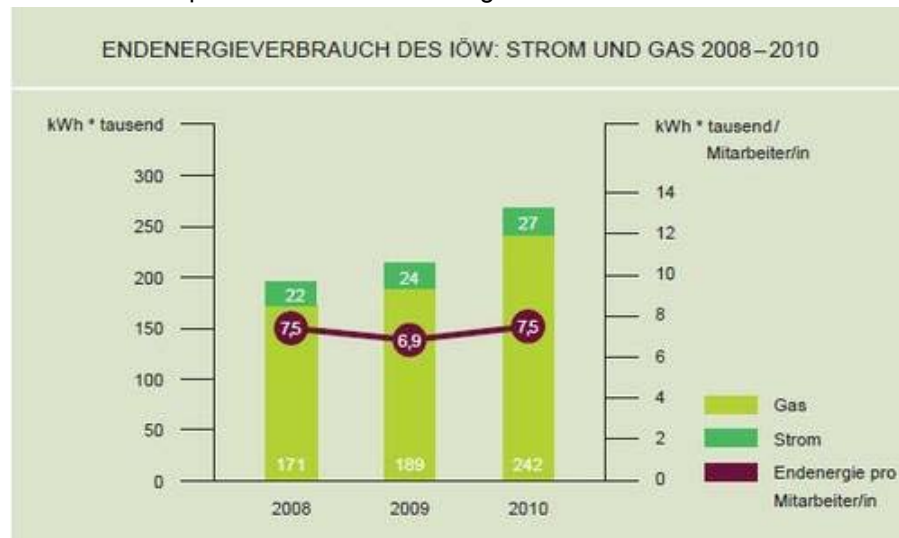
## **Informationen zu den Daten**

Aufgrund unterschiedlicher Datenverfügbarkeit variieren die dargestellten Zeiträume. Die Daten für Strom und Gas liegen im Unterschied zu den mitarbeiterbezogenen Informationen und den Dienstreisen bisher nur bis zum Jahr 2010 vor. Der spezifische Pro-Kopf-Verbrauch bezieht sich jeweils auf die Zahl der am IÖW angestellten Mitarbeiter/innen zum 31. Dezember des entsprechenden Jahres. Studentische Mitarbeiter/innen und Praktikant/innen gingen in die Berechnung nicht mit ein, da die Zahlen größeren Schwankungen unterliegen.

## Energieverbrauch am IÖW

Der Gesamtenergieverbrauch für Strom und Wärme am IÖW lag 2010 bei rund 269.000 kWh. Er ist von 2009 auf 2010 um 26 % gestiegen, bezogen auf 2008 sogar um 39 % (vgl. Abbildung). Dies liegt am Wachstum des IÖW: mehr Mitarbeiter/innen, mehr Büroräume. Anfang 2009 haben wir die angemietete Bürofläche um 28 % vergrößert. Pro Kopf machen sich die Veränderungen daher deutlich weniger bemerkbar – im Mittel der letzten drei Jahre verbrauchte jede/r Mitarbeiter/in jährlich rund 7.270 kWh. Der Gesamtendenergieverbrauch setzt sich zusammen aus Strom und Gas, wobei letzteres den Löwenanteil unseres Energieverbrauchs ausmacht.

Auf Reduktionspotenziale wird in den folgenden Abschnitten zu den einzelnen Energiearten näher eingegangen.



## Stromverbrauch am IÖW

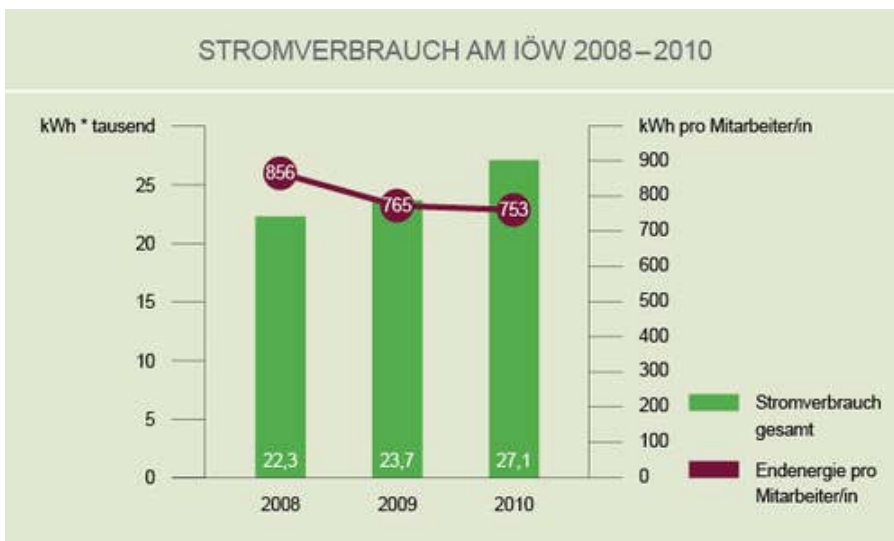
Das IÖW deckt seinen Strombedarf zu 100 % aus erneuerbaren Energien. Seit 2008 beziehen wir im Berliner Büro Ökostrom, im Heidelberger Büro seit Anfang 2010. Der Strom trägt das ok-power-Label, das solche Stromangebote auszeichnet, die höchste Ansprüche an Umweltverträglichkeit und Verbraucherfreundlichkeit erfüllen.

Insgesamt lag der Stromverbrauch am IÖW im Jahr 2010 bei ca. 27.100 kWh. Das entspricht einer Zunahme von 14 % gegenüber dem Vorjahr (2009: ca. 23.700 kWh; vgl. Abbildung). Dies liegt vor allem an der gestiegenen Zahl von Mitarbeiter/innen. Bei Betrachtung pro Kopf kann eine positive Tendenz festgestellt werden: Der Stromverbrauch ist von 856 kWh im Jahr 2008 auf 753 kWh in 2010 gesunken.

Wir möchten den Stromverbrauch weiter senken und sehen relevante Möglichkeiten hierfür in drei Bereichen:

- IT-Hardware: stärkere Berücksichtigung der Energieeffizienz der Produkte bei der Beschaffung
- Küchengeräte: Überprüfung des Bestands und ggf. Austausch älterer Geräte mit hohem Energieverbrauch
- Verhalten: Motivation von Mitarbeiter/innen zu stromsparendem Verhalten, z.B. Nutzung vorhandener Steckerleisten zur Minimierung des Stand-by-Verbrauchs oder Ausschalten von Geräten während längerer Rechnerpausen.

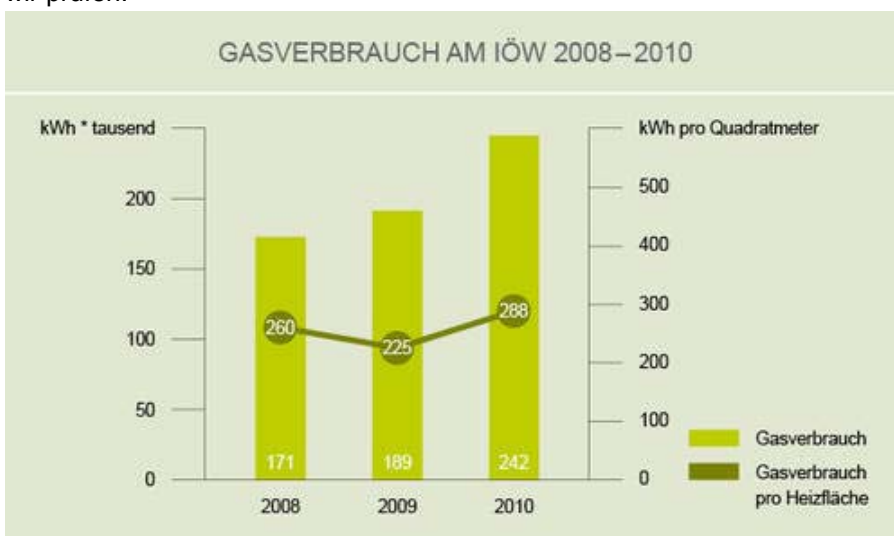




### Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW

Die IÖW-Büros in Berlin und Heidelberg befinden sich in gemieteten Altbauten. Beide Standorte verfügen nur über geringe Wärmedämmung und werden durch eine gasbefeuerte Zentralheizung des Vermieters beheizt. Der absolute Gasverbrauch des IÖW im Jahr 2010 betrug 242.115 kWh (vgl. Abbildung). Von 2008 auf 2009 ist der Gasverbrauch um ca. 11 % und von 2009 auf 2010 um ca. 28 % gestiegen. Der auf die Heizfläche bezogene spezifische Gasverbrauch lag 2010 bei 288 kWh/m<sup>2</sup>. Er variierte zwischen 2008 und 2010 um ca. 28 % und zeigte zuletzt eine steigende Tendenz. (Von 2008 auf 2009 fiel er um 13%, von 2009 auf 2010 stieg er um 28%.) Der Anstieg des Gesamtgasverbrauchs von 2008 auf 2009 ist vermutlich auf die vergrößerte Bürofläche zurückzuführen, wobei der verringerte spezifische Gasverbrauch mit der besseren Wärmedämmung der neuen Räume zu erklären ist. Den Verbrauchsanstieg im Jahr 2010 führen wir auf den harten Winter zurück.

Als Mieter hat das Institut derzeit keinen Einfluss auf die Art der Wärmelieferung und die Qualität der Dämmung. Kalte Winter wie etwa in 2010 merken wir in unserer Verbrauchsbilanz sofort. Nach dem Auslaufen der bestehenden Mietverträge werden wir prüfen, ob ein Umzug in ein effizienteres Gebäude möglich ist, ohne uns an anderer Stelle (z. B. Mitarbeiterverkehr, Flächenversiegelung) schlechter zu stellen. Doch wir versuchen, auch in den gering gedämmten Altbauten, unseren Wärmeenergieverbrauch zu reduzieren. Größtes Potenzial hierfür sehen wir derzeit vor allem in einer Optimierung des Lüftungs- und Heizverhaltens, das ein Überheizen oder zu starke nächtliche Auskühlung vermeidet. Das Einsparpotenzial durch zeitgesteuerte Thermostate und die Möglichkeit, solche zu installieren, werden wir prüfen.



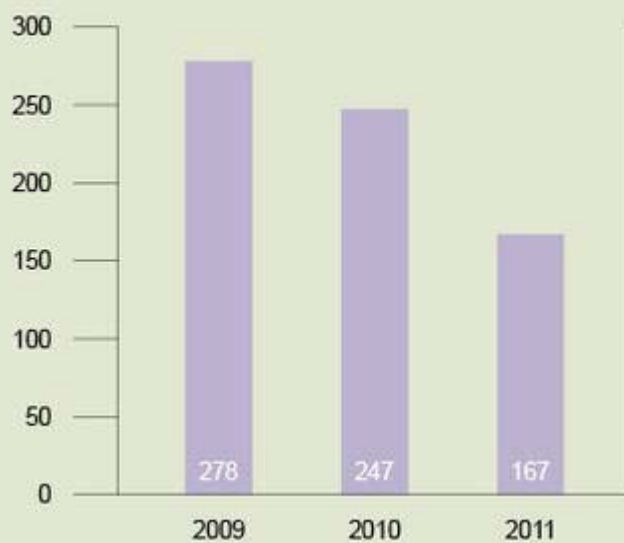
### Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu den Zielstellungen "Spezifischen Wärmeverbrauch reduzieren" und "Spezifischen Stromverbrauch reduzieren".

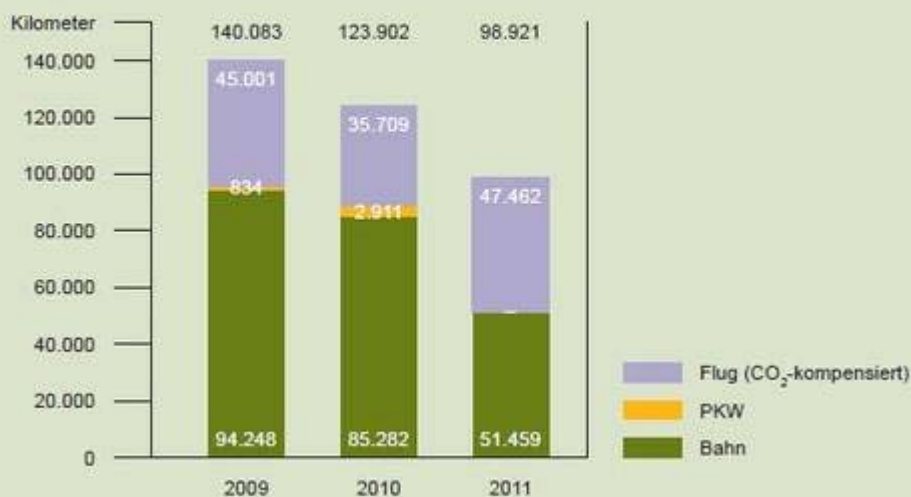
## Dienstreisen am IÖW

Dienstreisen tragen erheblich zu den Umweltwirkungen des Instituts bei. 2011 legten die Mitarbeiter/innen für das Institut insgesamt 98.921 km zurück – eine gesamte Erdumrundung weniger als zwei Jahre zuvor, als die IÖW-Dienstreisen sich noch auf rund 140.000 km summierten. Der Grund liegt darin, dass wir deutlich seltener gereist sind: Die Anzahl der Dienstreisen sank von 2009 bis 2011 um 40 %: von 278 auf 167. Die Summe der Reisekilometer ging zwischen 2009 und 2011 um ca. 29 % zurück (vgl. Abbildungen).

ANZAHL DER DIENSTREISEN AM IÖW 2009 – 2011



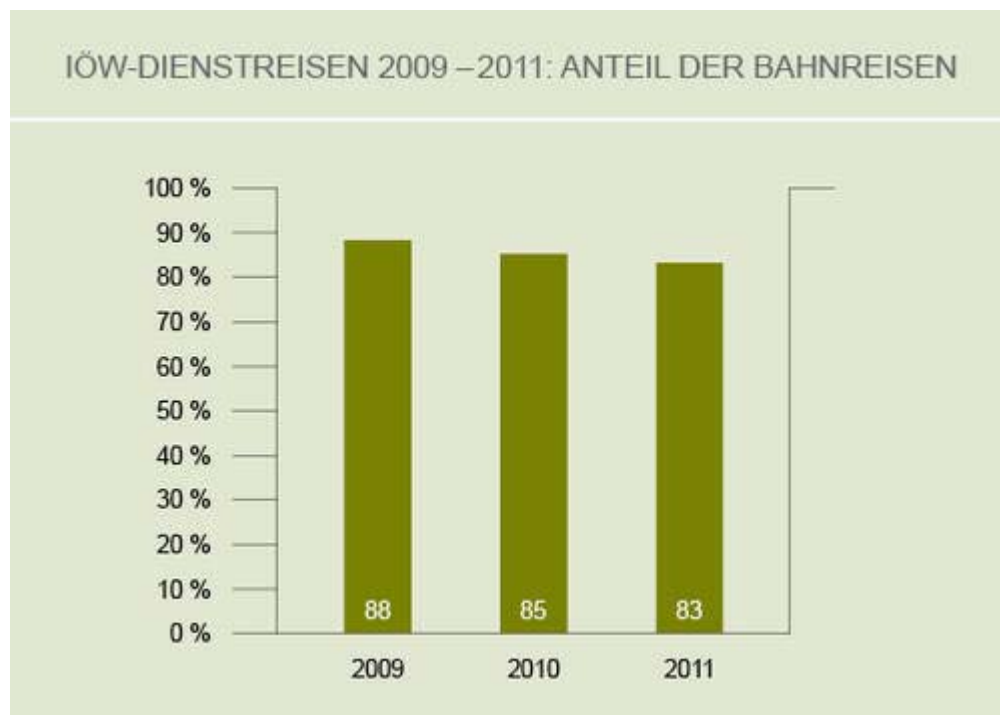
IÖW-DIENSTREISEN 2009–2011: PERSONENKILOMETER NACH VERKEHRSTRÄGER



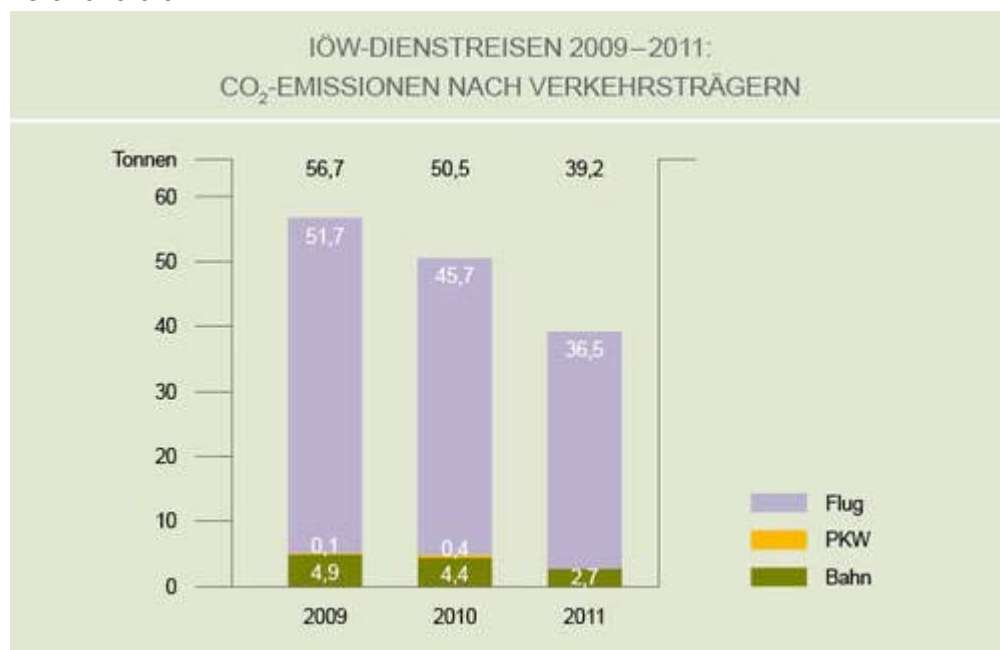
Bei der Durchführung von Dienstreisen berücksichtigt das IÖW ökologische Aspekte in hohem Maße und hat hierfür institutsintern entsprechende Regeln. Zunächst versuchen wir – soweit sinnvoll und möglich – Dienstreisen zu vermeiden. Für den Fall, dass keine Alternative zum Reisen besteht, sind Bahn und

öffentlicher Personennahverkehr unsere Verkehrsmittel der Wahl. Die Pkw-Nutzung und Flüge innerhalb Deutschlands sind nur im Ausnahmefall und nach vorheriger Genehmigung gestattet. Sind Flüge nicht zu vermeiden, werden sie bei einer gemeinnützigen Klimaschutzorganisation kompensiert.

2011 haben wir 83 % der Dienstreisen mit der Bahn durchgeführt. Der Anteil der Bahnreisen sank von 2009 (88 %) bis 2011 leicht, beträgt allerdings jeweils über 80 % (vgl. Abbildung). Flugreisen machten 2011 immerhin 17 % der Dienstreisen aus (2009: 11 %, 2010: 9 %). Auf diese Flugreisen entfielen im Jahr 2011 fast die Hälfte der gereisten Kilometer (48 %), 2009 waren es 32 % und 2010 waren es 29 %.



Durch unsere Reisen haben wir im Jahr 2011 39.178 Tonnen CO<sub>2</sub> emittiert (berechnet aus den Personenkilometern multipliziert mit einem verkehrsträgerspezifischem Faktor. Quelle: UBA/TREMOD 4.17, 2006). Dies entspricht einem Rückgang gegenüber 2009 von rund 31 % (vgl. Abbildung). Besonders hohen Einfluss auf diese CO<sub>2</sub>-Bilanz haben Flugreisen: Trotz ihres geringeren Anteils an den zurückgelegten Personenkilometern sind sie mit 93 % für den Großteil der CO<sub>2</sub>-Emissionen von Dienstreisen verantwortlich.



Für den deutlichen Rückgang der Dienstreisen von 2009 bis 2011 haben wir noch keine eindeutige

Erklärung gefunden. Aus Umweltsicht bewerten wir ihn positiv. Auch erfreulich ist es, dass der Anteil der Bahnreisen in allen betrachteten Jahren hoch ist. Die Zunahme der Flugkilometer liegt an einer steigenden Zahl von internationalen Forschungsaufenthalten, Konferenzteilnahmen und Projekten, die Mittel- und Langstreckenflüge unumgänglich machten.

Aufgrund der ohnehin geringen Zahl von Reisen und der ökologisch orientierten Dienstreiseregulungen planen wir derzeit keine zusätzlichen Maßnahmen in diesem Bereich.

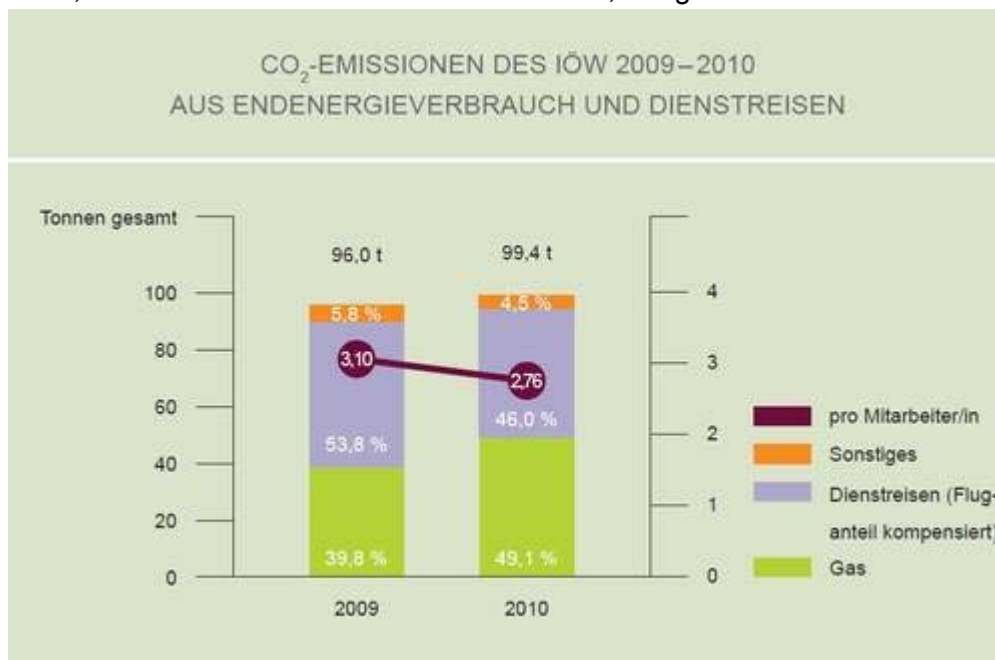
### **Arbeitswege der IÖW-Mitarbeiter/innen**

Bis auf zwei Mitarbeiter/innen kommen die IÖW-Beschäftigten in aller Regel mit dem Fahrrad oder zu Fuß zur Arbeit oder sie nutzen den ÖPNV. Dadurch lösen wir mit dem Verkehr für die Arbeitswege sehr geringe Ressourcenverbräuche und Emissionen aus. Diese Umweltwirkungen können wir nicht genauer quantifizieren – aufgrund der Geringfügigkeit der Umweltwirkungen haben wir auf tiefergehende Analysen verzichtet. Durch einen verbesserten und erweiterten Fahrradparkplatz haben wir im Juni 2012 den Anreiz zum Radfahren erhöht.

## Gesamtbilanz der CO<sub>2</sub>-Emissionen des IÖW

Energieverbrauch und Dienstreisen sind die wesentlichen Bereiche für CO<sub>2</sub>-Emissionen des IÖW. Im Jahr 2010 haben sie 99,4 Tonnen CO<sub>2</sub> verursacht. Im Jahr 2009 waren es 96,0 t. Pro-Kopf konnten die Emissionen von 3,10 Tonnen in 2009 um 10,9 % auf 2,76 Tonnen in 2010 gesenkt werden.

Bei Betrachtung der Zusammensetzung der erhobenen CO<sub>2</sub>-Emissionen zeigt sich am Beispiel des Jahres 2010 folgendes Bild: Die Emissionen werden jeweils etwa zur Hälfte durch Wärmeenergieverbrauch sowie Dienstreisen (maßgeblich Flugreisen) verursacht. Dabei hat Strom für unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz keine Bedeutung mehr, da wir seit 2010 nur Ökostrom beziehen, der gewöhnlich als CO<sub>2</sub>-neutral angesehen wird.



Das Säulendiagramm zeigt die absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen für das jeweilige Jahr in Tonnen. Dabei sind die Anteile aus Wärmeenergie, Flugreisen und der Summe sonstiger Aktivitäten (Bahnreisen, PKW-Fahrten, Strom) einzeln ausgewiesen. Das Liniendiagramm zeigt die Entwicklung des spezifischen Verbrauchs je Mitarbeiter/in.

## Nachhaltigkeitsprogramm

Maßnahmen zur Verminderung von CO<sub>2</sub>-Emissionen wurden in den jeweiligen Unterkapiteln (Strom, Wärme) benannt – welche Schritte wir planen, haben wir im [Nachhaltigkeitsprogramm](#) zusammengefasst.

## Berechnung der Emissionen

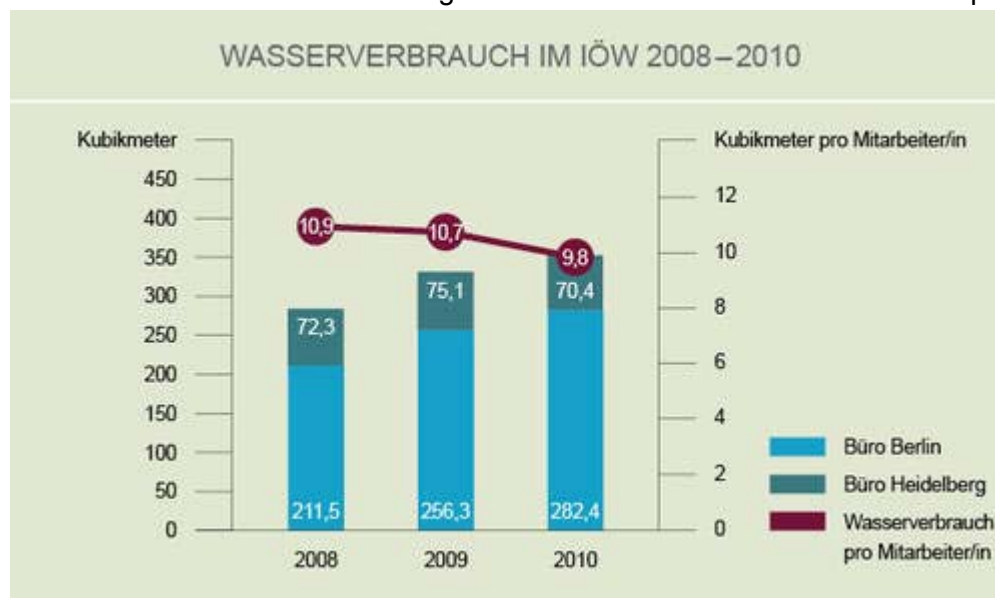
Die CO<sub>2</sub>-Emissionen für den Wärmeenergieverbrauch wurden unter Verwendung von Emissionsfaktoren des Umweltbundesamtes berechnet, vgl. UBA (Hrsg.): Emissionsbilanz erneuerbarer Energieträger, Dessau-Roßlau, Oktober 2009. Die Berechnung der Emissionen für Dienstreisen siehe dort.

## Wasserverbrauch am IÖW

Im Bereich Wasser sind unter ökologischen Gesichtspunkten die Auswirkungen durch den Verbrauch von Wasser sowie die Abwasserbelastung relevant.

Bei Dienstleistungs- und Informationsunternehmen ist vornehmlich der Wasserverbrauch in den Bädern und in den Küchen relevant. Neben dem Bestreben möglichst wenig Wasser zu verbrauchen, achten wir zudem darauf, die Abwasserbelastung etwa durch Reinigungsmittel möglichst gering zu halten.

Der Wasserverbrauch des IÖW ist in beiden Büros nicht genau zu bestimmen, da gesonderte Wasseruhren fehlen. Der Verbrauch wird entsprechend der Fläche auf alle Mieter umgelegt. Der umgelegte Wasserverbrauch beider Büros ist von 2008 bis 2010 von 284 auf 353 Kubikmeter (1 m<sup>3</sup> = 1.000 Liter) gestiegen (vgl. Abbildung). Soweit die Steigerung des Verbrauchs auf das IÖW zurückzuführen ist, dürfte das in erster Linie an der Erhöhung der Beschäftigtenzahl liegen. Der auf dieser Umlage-Basis ermittelte spezifische Wasserverbrauch pro Mitarbeiter/in ist im gleichen Zeitraum um mehr als einen Kubikmeter gesunken und lag 2010 bei 9,8 m<sup>3</sup>. Die Einsparungen wurden durch den Einbau von wasserloser Sanitärkeramik zum Jahresanfang 2009 und durch den Austausch einer Spülmaschine erzielt.



Auch wenn Wassersparen in Deutschland und speziell in der Region Berlin nicht prioritär ist, sind diese weiteren Maßnahmen geeignet, um den Wasserverbrauch weiter zu senken:

- Küchengeräte: Austausch überalterter Geräte mit zu hohem Wasserverbrauch.
- Verhalten: Motivation der Mitarbeiter/innen zu wassersparendem Verhalten bei der Benutzung von Küchen und Toiletten.
- Monitoring: Prüfung, ob der Einbau separater Wasseruhren für den Berliner Standort sinnvoll ist, um die Effektivität von Maßnahmen zu ermitteln.

Zur Verringerung der Wasserbelastung ist diese Maßnahme geeignet:

- Reinigung: weitere ökologische Optimierung der eingesetzten Putzmittel.

## **Beschaffung am IÖW**

Ein zentraler Aspekt für die Nachhaltigkeit des IÖW liegt in der Beschaffungspraxis. Einzelne Bereiche sind dabei bereits sehr ökologisch orientiert, bei anderen haben wir noch Verbesserungspotenzial identifiziert. Soziale Aspekte spielen bei der Beschaffung bislang eine geringere Rolle als die ökologischen Aspekte. Die bestehenden guten Ansätze verantwortlicher Beschaffung funktionieren, ohne dass bisher formalisierte Beschaffungsrichtlinien existieren. In Bereichen mit besonders großen Verbesserungspotenzialen, möchten wir dies ändern und Regeln für Beschaffung aufstellen.

## **Informations- und Kommunikationstechnik**

An Büroarbeitsplätzen des IÖW führt der Einsatz von IKT-Geräten wie Computern, Monitoren, Druckern und Telefonen zu Energieverbräuchen und damit zu CO<sub>2</sub>-Emissionen. Die Herstellung der Technik geht mit hohen Ressourcenverbräuchen und weiteren Umweltbelastungen einher. Auch die Arbeits- und Sozialstandards in den komplexen Lieferketten stehen häufig in der Kritik. Noch existieren für die Beschaffung von IKT-Geräten am IÖW derzeit keine expliziten an Nachhaltigkeitsaspekten orientierten Vorgaben.

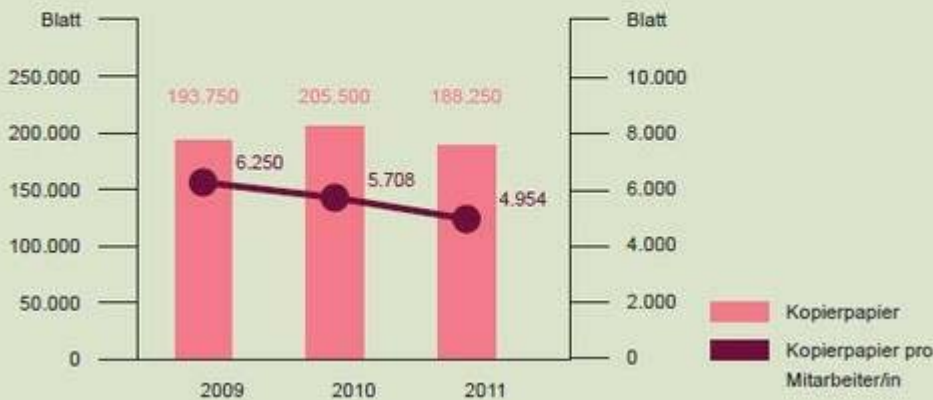
Da am Institut viele IKT-Geräte zum Einsatz kommen und mit diesen erhebliche Umwelt- und Sozialwirkungen einhergehen, besteht hier Verbesserungsbedarf. Das IÖW wird daher eine an Nachhaltigkeitskriterien orientierte Beschaffungsrichtlinie für Computer und Peripheriegeräte entwickeln und umsetzen.

## **Papierverbrauch am IÖW**

Wie für Dienstleistungs- und Informationsunternehmen üblich ist auch am IÖW Papier ein viel genutztes Arbeitsmittel. Bei dem Einkauf von Papierprodukten legt das Institut daher größten Wert auf Umweltfreundlichkeit. Unser Standard ist es, ausschließlich 100 % Recyclingpapier zu verwenden, das mit dem Umweltzeichen Blauer Engel ausgezeichnet ist. Der Verbrauch von DIN A4-Kopierpapier am IÖW ist in den letzten drei Jahren zurückgegangen (vgl. Abbildung). Im Jahr 2009 wurden 193.750 Blatt verbraucht, 2011 waren es nur noch 188.250 Blatt. Der Wert für 2010 lag demgegenüber mit 205.500 Blatt höher. Pro Mitarbeiter/in sank der Jahresverbrauch von 6.250 Blatt im Jahr 2009 deutlich auf 4.954 Blatt im Jahr 2011 um rund 21 %.

Es ist eine Selbstverständlichkeit, am IÖW sparsam mit Papier umzugehen. Einseitig bedrucktes Papier, das nicht mehr gebraucht wird, wird zunächst als „Schmierpapier“ für handschriftliche Notizen benutzt, bevor es über den Papiermüll entsorgt wird. Für den Mehrseitendruck ist in den Druckprofilen standardmäßig doppelseitiger Druck eingestellt. Um den Papierverbrauch weiter zu senken, prüfen wir die Möglichkeit, den Ausdruck an den zentralen Arbeitsgruppendruckern standardmäßig erst zu starten, wenn eine Benutzerfreigabe am Drucker selbst erfolgt. So können unnötige oder „vergessene“ Druckaufträge noch öfter vermieden werden.

## PAPIERVERBRAUCH IN DEN IÖW-BÜROS 2009–2011 ANZAHL VERBRAUCHTER BLÄTTER DIN A4-KOPIERPAPIER



### Druckerzeugnisse

Eigene Druckerzeugnisse des IÖW werden von einer Berliner Druckerei mit geprüftem Umweltmanagement erstellt. Die Druckerei berücksichtigt darüber hinaus soziale Nachhaltigkeitsanforderungen, zum Beispiel im Umgang mit ihren Mitarbeiter/innen.

Da diese Druckerei Kleinauflagen nicht annimmt, müssen wir dafür teilweise auf reguläre Druckereien ausweichen. Hierbei verwenden wir ebenfalls ausschließlich umweltfreundliches Papier.

Druckerzeugnisse, die im Rahmen von Projekten erstellt werden sollen, planen wir bei der Projektentwicklung nach den gleichen ökologischen Standards. Diese werden von unseren Förderern in der Regel akzeptiert.

Die vom IÖW gemeinsam mit der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung herausgegebene Fachzeitschrift *Ökologisches Wirtschaften* erscheint im oekom Verlag in München, dem ersten klimaneutralen Verlag Deutschlands. Das Papier der Zeitschrift ist zu 100 % Recyclingpapier.

### Büromaterialien

Beim Einkauf der weiteren Büromaterialien (wie Briefumschläge, Stifte, Ordner etc.) wird in den meisten Fällen die umweltfreundlichere Alternative gewählt. Dabei vertrauen wir auch auf die Kompetenz und Beratung von Händlern, die als Pioniere für nachhaltiges Wirtschaften für ihre Sortimentsgestaltung, aber auch für die umweltfreundliche Logistik und soziales Unternehmertum ausgezeichnet wurden.

### Möbel

Büromöbel wie Schreibtische oder Stühle werden bisher nur zu einem geringeren Teil von ökologisch orientierten Händlern und nach ökologischen und sozialen Standards bezogen. Den Großteil kaufen wir bei konventionellen Möbelhändlern ein. Die im Jahr 2009 beschafften Vollholz-Tische für den Berliner Konferenzraum wurden in einer Tischlerei eines anerkannten Trägers von Angeboten der Jugend-, Sucht- und Wohnungslosenhilfe in Berlin-Neukölln gefertigt. Einzelne Büromöbel wurden in gebrauchtem Zustand angeschafft. Alle Möbel werden möglichst lange genutzt und anschließend, sofern noch möglich, einer Weiterverwendung durch Dritte zugeführt. Das sieht nicht immer repräsentativ aus, spart aber Ressourcen.

### Bewirtung im Büro

Für den Bedarf von Mitarbeiter/innen und Gästen beschaffen wir im Berliner Büro Kaffee, Tee und Zucker



aus ökologischem Anbau. Der Kaffee ist darüber hinaus auch fair gehandelt. Die Bio-Frischmilch bezieht das Institut von einem engagierten Pionier der Öko-Landwirtschaft in Brandenburg. Obst, Säfte und H-Milch kommen aus dem Bioladen „um die Ecke“. Den Einkauf von Kleingebäck haben wir im Juni 2012 auf „öko“ und zum Teil auf „fair“ umgestellt. Auch das Heidelberger Büro beschafft „öko“ und zum Teil auch „fair“.

### **Leuchten und Leuchtmittel**

Am IÖW verwenden wir in der Regel energieeffiziente Energiesparlampen und Leuchtstoffröhren. Einbau-Halogenleuchten wurden anstelle von Halogenstrahlern mit LED-Leuchtmitteln ausgerüstet. Bei dem Umbau und der Erweiterung des Berliner Büros Anfang 2009 wurden Teile der fensterlosen Flure mit hoch effizienten Natrium-Dampflampen ausgerüstet. Weitere Maßnahmen sind nicht vorgesehen.

---

---

### **Nachhaltigkeitsprogramm**

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Spezifischen Papierverbrauch reduzieren" sowie zum Handlungsfeld "Energieeffizienz der IT-Hardware".

## **Umgang mit Abfall am IÖW**

Am IÖW anfallende Abfälle werden konsequent nach Papier, Biomüll, Restmüll, Glas, Verpackungsabfällen und Wertstoffen getrennt. Den größten Anteil nehmen dabei Papier und Pappe ein. Seit Ende 2011 arbeitet das Institut mit dem Sammel- und Recyclingsystem der Papierbank zusammen, die alle gesammelten Wertstoffe zu 100 % in den Wirtschaftskreislauf zurückführt. Für die gesammelten Papiere erhält das Institut eine Vergütung. Alle weiteren Abfälle werden in Sammeltonnen erfasst, so dass keine mengenmäßigen Angaben vorliegen. Zusätzliche Maßnahmen im Bereich Abfall sind nicht vorgesehen.

## Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen

Bei IÖW-Veranstaltungen wie Tagungen oder Expertengesprächen achten wir auf eine umweltorientierte Durchführung. Dabei orientieren wir uns am „Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen“ des Umweltbundesamts.

So konnten wir bei einzelnen größeren Tagungen bereits Erfahrungen in der klimaneutralen Durchführung sammeln. Klimaneutral heißt, Treibhausgasemissionen soweit möglich zu vermeiden und nicht vermeidbare Emissionen zu kompensieren. Zu diesem Zweck ermitteln wir die durch die An- und Abreise der Teilnehmerinnen und Teilnehmer verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen und weitere Emissionen, die durch Hotelübernachtungen, Energie- und Ressourcenverbrauch am Veranstaltungsort sowie durch den Einsatz von Material und Druckerzeugnissen entstanden.

Zum Beispiel: Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der IÖW/VÖW-Jubiläumstagung 2010 „Transformationen“ in Berlin verursachten durch ihren Reiseverkehr rund um die Tagung 5.200 kg CO<sub>2</sub>-Emissionen. Dazu kamen weitere Emissionen in Höhe von 1.600 kg CO<sub>2</sub> für Hotelübernachtungen, Energie- und Ressourcenverbrauch am Veranstaltungsort inklusive Warentransport, Materialien und Druckerzeugnisse. Insgesamt haben wir im Nachgang der Tagung die Gesamtmenge von 6.800 kg CO<sub>2</sub> über eine gemeinnützige Klimaschutzorganisation kompensiert ([siehe Dokumentation](#)).

Auch die Auswahl von Catering-Unternehmen erfolgt unter Nachhaltigkeitskriterien. Standard unserer Veranstaltungen ist Bio-Qualität bei Essen und Getränken sowie ein geringer Fleischanteil und ein möglichst hoher Anteil von Produkten aus regionaler Herkunft. Teilweise haben wir auf Tagungen auch mit rein vegetarischen Büffets „experimentiert“ und hierfür überwiegend positives Feedback von Seiten der Teilnehmer/innen erhalten. Wir streben an, in Zukunft verstärkt vegetarisch zu verpflegen und mehr auf fair gehandelte oder regionale Produkte zu achten.

Bei der Auswahl der Veranstaltungsorte und Unterkünfte für Teilnehmer/innen bemühen wir uns stets Orte zu finden, die zur Philosophie des Instituts passen. Die Jubiläumstagung 2010 fand beispielsweise in einem Berliner Veranstaltungsort statt, der engagiert an der Entwicklung und Umsetzung eines Umweltkonzepts arbeitete. Darüber hinaus berücksichtigen wir soziale Kriterien, wie etwa die vergünstigte Teilnahme für Studierende.

Diese hohen Standards können wir bei eigenen Veranstaltungen in eigener Verantwortung umsetzen, weil wir den Veranstaltungsort in der Regel so auswählen, dass dort die notwendigen Infrastrukturen und Angebote vorhanden sind. Sind wir im Rahmen unserer Projekte für die Durchführung von Veranstaltungen verantwortlich, empfehlen wir unseren Förderern und Auftraggebern in der Regel, die Veranstaltung auf einem vergleichbaren Standard durchzuführen. Dies erfordert, dass die Geldgeber bereit sind, eventuell entstehende Mehrkosten zu tragen.

Um das anspruchsvolle Vorgehen in Bezug auf Veranstaltungen weiter zu systematisieren und auch um die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen in den Projekten bei der Planung zu unterstützen, werden die Nachhaltigkeitsaspekte von Veranstaltungen in die IÖW-Check-Listen für die Veranstaltungsplanung und -durchführung eingearbeitet.

---

## Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Veranstaltungen umweltfreundlicher organisieren".

## Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen

Kompetente, leistungsfähige, kreative und motivierte Mitarbeiter/innen sind die wichtigste Ressource des IÖW. Sie sind die Voraussetzung für eine wissenschaftlich wie ökonomisch erfolgreiche Entwicklung des Instituts.

Unser Ziel ist daher, anspruchsvolle, attraktive, sinnstiftende und auf Dauer angelegte Arbeitsplätze zu schaffen und zu erhalten, die jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter die Möglichkeit zur fachlichen und persönlichen Entwicklung eröffnen. Das ist für ein Forschungsinstitut, das ohne institutionelle Förderung arbeiten muss und sich nur aus Drittmitteln finanziert, eine ambitionierte Aufgabe. Dieser Herausforderung stellen wir uns gemeinsam mit großem Engagement – die Geschäftsführung und die Forschungsfeldleitungen ebenso wie jede/r einzelne Mitarbeiterin und Mitarbeiter in Wissenschaft und Verwaltung.

Und so sehen wir uns selbst:

- Das IÖW macht Sinn: Wir engagieren uns im Beruf mit den Mitteln einer transdisziplinären Wissenschaft für eine nachhaltige Entwicklung ([siehe "Unsere Verantwortung für Projekte und Themen"](#)).
- Das IÖW regt an und fordert: Forschungs- und Beratungsprojekte eröffnen unseren Wissenschaftler/innen regelmäßig neue inhaltliche und methodische Perspektiven. Wechselnde Projektteams und verschiedene Kooperationspartner aus Wissenschaft und Praxis bilden ein anregendes Arbeitsumfeld. Das macht das Forschen am IÖW abwechslungsreich und herausfordernd, ermöglicht Lernen und Entwicklung. Die Vielfalt unserer Projekte und Partner bereichert auch das Aufgabenspektrum der Mitarbeiter/innen in der Verwaltung des Instituts.
- Das IÖW ist anziehend: Einige Mitarbeiter/innen arbeiten und forschen schon mehr als zwei Jahrzehnte bei uns. In den letzten Jahren konnten wir zudem regelmäßig neue Mitarbeiter/innen gewinnen und an das Institut binden.

## Handlungsfelder der Personalpolitik

Durch das Wachstum der letzten Jahre steht bei unserer Personalpolitik aktuell zum einen die Integration und Qualifizierung der neuen Mitarbeiter/innen im Fokus. Zum anderen kommt es darauf an, die erfahreneren Mitarbeiter/innen für diese Herausforderung zu stärken und weiterzuqualifizieren. Dabei bleiben die grundlegenden Anforderungen an die Personalpolitik in einem Institut der Drittmittelforschung bestehen: der Erhalt und die Entwicklung von Kompetenzen und Innovativität sowie die Balance von Belastung und Entlastung der Mitarbeiter/innen.

In dieser Situation des Instituts und anhand der Mitarbeiter/innen-Befragung 2011 sehen wir aktuell diese zentralen Handlungsfelder für die Personalpolitik:

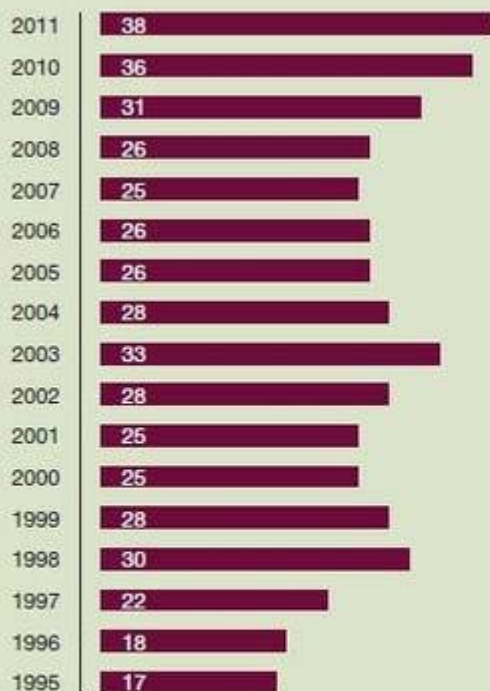
- die Ausweitung von [Entwicklungsmöglichkeiten](#) am IÖW
- die Bewahrung und Stärkung von [Verantwortung und Mitbestimmung](#)
- die tragfähige Gestaltung von [Leben und Arbeiten](#)

## Wachsende Zahl von Mitarbeiter/innen

Das IÖW ist im vergangenen Jahr erneut gewachsen. Ende 2011 waren am Institut 38 Mitarbeiter/innen (ohne Student/innen und Praktikant/innen) beschäftigt. Dies ist die höchste Beschäftigtenzahl seit der Gründung des Instituts im Jahre 1985. Folgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Zahl der Mitarbeiter/innen in den letzten 15 Jahren.

Neue Mitarbeiter/innen haben wir in den letzten Jahren vor allem im wissenschaftlichen Bereich eingestellt. Der Anteil der wissenschaftlichen Beschäftigten stieg deshalb von 74 % im Jahr 2009 auf 82 % im Jahr 2011. Die Zahl der nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen hat sich trotz des Wachstums des Instituts kaum verändert und lag 2009 bis 2011 kontinuierlich bei sieben bis acht Personen. Dazu zählen die kaufmännische Geschäftsführung, die Mitarbeiterinnen im Finanzbereich und Sekretariat sowie Teamassistenzen und Assistenzen der Öffentlichkeitsarbeit.

### PERSONALENTWICKLUNG 1995–2011



Mitarbeiter/innen im wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Bereich, ohne studentische Mitarbeiter/innen und Praktikant/innen (Abweichungen zu den Angaben in früheren Jahresberichten resultieren aus der Veränderung des Stichtags.)

---

## **Befristung, Entfristung, Institutszugehörigkeit**

Für die berufliche Perspektive von Wissenschaftler/innen ist die mehrfache Befristung von Arbeitsverhältnissen über viele Jahre hinweg ein wesentliches Problem. Oft beschäftigen Hochschulen und Forschungsinstitute Wissenschaftler/innen nur auf bestimmte Zeit und bieten ihnen danach aus rechtlichen oder personalpolitischen Gründen keine weitere Anstellung an. Dies gilt für Qualifizierungs- und für drittmittelfinanzierte Stellen gleichermaßen. Eine wissenschaftliche Karriere jenseits der Professur ist daher oft schwierig zu bewerkstelligen und auch riskant.

Demgegenüber zielt das IÖW auf eine langfristige Beschäftigung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies ist wegen der ausschließlichen Drittmittelfinanzierung keine einfache Aufgabe. Gleichwohl wirken einzelne Mitarbeiter/innen schon länger als zwei Jahrzehnte, viele Mitarbeiter/innen schon länger als zehn Jahre am IÖW. Die durchschnittliche Institutszugehörigkeit der Wissenschaftler/innen lag 2009 bei 5,8 Jahren und sank durch Neueinstellungen bis 2011 auf 5,4 Jahre. Neueinstellungen nehmen wir vor, wenn es die Projektlage erlaubt. In der Regel werden neue Wissenschaftler/innen zunächst auf ein konkretes Drittmittelprojekt befristet eingestellt. Kommen weitere Projekte hinzu, werden Stellenumfang und Befristungsdauer der neuen Finanzierungssituation angepasst. Nach mehreren Jahren erfolgreicher Forschungstätigkeit am IÖW laden wir Mitarbeiter/innen in der Regel ein, Gesellschafter/innen der gemeinnützigen GmbH zu werden, und entfristen ihre Anstellungsverhältnisse.

Im Jahr 2009 waren mehr als die Hälfte der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen unbefristet angestellt. Der Anteil befristeter Arbeitsverhältnisse lag bei 43 % (vgl. Abbildung). Durch Neueinstellungen stieg der Anteil befristet beschäftigter Wissenschaftler/innen bis zum Jahr 2011 auf 61 %. Wir streben an, diesen Anteil in den nächsten beiden Jahren durch weitere Entfristungen wieder zu senken.

Bei den nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, die überwiegend mit Daueraufgaben betraut sind, liegt der Anteil befristeter Arbeitsverhältnisse kontinuierlich unter 20 %. Hier erreichen wir eine besonders hohe Kontinuität: Die mittlere Institutszugehörigkeit im Jahr 2009 betrug bei diesen Mitarbeiter/innen 9,5 Jahre, 2011 waren es 8,9 Jahre.

ANTEIL BEFRISTETER BESCHÄFTIGUNGS-  
VERHÄLTNISSSE 2009–2011

---

## Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Kontinuität und Vielfalt der Beschäftigung erhöhen".

## **Faire Gehaltspolitik**

Das IÖW orientiert sich bei der Vergütung seiner Mitarbeiter/innen in der Regel am öffentlichen Dienst. Damit sind die Gehälter vergleichbar mit denen, die an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen gezahlt werden. Konkret richten wir die Höhe der Gehälter in der Regel nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) für die Beschäftigten des Bundes. Die Eingruppierung von Mitarbeiter/innen in die Entgeltgruppen erfolgt auf der Basis von Qualifikation, Berufserfahrung und Funktion. Mit zunehmender Erfahrung und Institutszugehörigkeit steigt das Gehalt an, dabei sind die Entgeltstufen des TVöD maßgeblicher Orientierungsrahmen. Die transparente Eingruppierung garantiert Gleichberechtigung und verhindert Benachteiligungen. Boni oder andere leistungsbezogene Zulagen sieht das Gehaltsmodell des Instituts nicht vor, da sie in Teams langfristig mehr Motivation nehmen als hereintragen.

Auch bei der Bezahlung der Praktikantinnen und Praktikanten achten wir auf Fairness. Bei einer wöchentlichen Arbeitszeit von 39 Stunden erhalten sie eine Aufwandsentschädigung von 350 Euro im Monat. Damit zahlen wir mehr als fairwork e. V., die „Gewerkschaft“ für Hochschulabsolvent/innen“, mindestens fordert. Anfang 2013 werden wir die monatliche Aufwandsentschädigung auf 400 Euro erhöhen. Absolvent/innen nehmen wir nur in begründeten Ausnahmen, die von den Bewerber/innen geltend gemacht werden, als Praktikant/innen auf.

Studentische Mitarbeiter/innen verdienen in der Regel 9,80 Euro je Stunde und arbeiten neben ihrem Studium maximal 20 Stunden in der Woche am IÖW. Anfang 2013 werden wir die Vergütung auf 10,50 Euro je Stunde erhöhen.



## **Vielfalt und Chancengleichheit**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden unabhängig von Geschlecht, Alter, Behinderung und sexueller Orientierung in der Bewerbungs- und Einstellungsphase und darüber hinaus während ihrer Beschäftigung gleich behandelt. Auch ihre Nationalität, Religion oder Weltanschauung spielen bei der Auswahl und im Umgang miteinander keine Rolle. Unser Selbstverständnis, jeden Menschen gleich zu behandeln und Vielfalt zu fördern, ist in unserem internen Arbeitsleitbild festgeschrieben. Die Gleichberechtigung von Frauen und Männern sehen wir als Selbstverständlichkeit an.

Das Geschlechterverhältnis am IÖW war Ende 2011 nahezu ausgeglichen. Insgesamt arbeiteten 18 Frauen und 19 Männer am IÖW. Allerdings liegt der Anteil der Frauen in der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen bei lediglich 39 %, während Arbeitsstellen in der Verwaltung und Teamassistenzen 2011 ausschließlich von Frauen besetzt waren.

Bei den Leitungspositionen ist die zweiköpfige Geschäftsführung, also die oberste Leitungsebene, paritätisch besetzt. Auf der mittleren Leitungsebene, das sind die Forschungsfeldleitungen, steht das Verhältnis seit 2009 jedoch vier zu eins für die männlichen Kollegen. Zur Erhöhung des Frauenanteils unter den Führungskräften bilden wir besonders erfahrene Projektleitungen und Führungskräftenachwuchs am IÖW mit eigenen Qualifizierungsmaßnahmen fort. In diesem Bereich fördern wir derzeit drei Mitarbeiterinnen und einen Mitarbeiter.

Der Altersdurchschnitt aller Mitarbeiter/innen lag 2011 bei 38,3 Jahren und damit leicht niedriger als in den Vorjahren (2010: 39,9 Jahre und 2009: 40,8 Jahre). Uns ist eine ausgewogene Mischung zwischen jüngeren und älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wichtig. Jüngere bringen „frischen Wind“ ins IÖW und bereichern die Arbeit durch neues Wissen und Kenntnis neuer Methoden. Ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hingegen verfügen oft über größere Netzwerke und mehr Erfahrung gerade auch im transdisziplinären Forschen.

Der Anteil nichtdeutscher Kolleginnen und Kollegen unter den fest angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist sehr gering. Da der überwiegende Teil unserer Projekte in deutscher Sprache bearbeitet wird, sind internationale Bewerbungen selten. Zwischen 2009 und 2011 waren daher – neben einer österreichische Mitarbeiterin – lediglich zwei dänische Mitarbeiter am IÖW beschäftigt. Der Anteil der am IÖW beschäftigten Menschen mit Behinderung liegt bei null. Aus diesem Grund ist das IÖW laut Sozialgesetzbuch verpflichtet, jährlich eine Ausgleichsabgabe zu zahlen. Im Jahre 2009 belief sich die Zahlung auf 1.260 Euro und 2010 auf 1.191 Euro. Da die Tätigkeiten am IÖW grundsätzlich auch für Menschen mit Behinderung geeignet sind, werden wir in Zukunft Menschen mit Behinderungen ausdrücklich zur Bewerbung am IÖW auffordern und bei gleicher Eignung bevorzugt einstellen .



---

## Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Kontinuität und Vielfalt der Beschäftigung erhöhen".

## Arbeitszufriedenheit am IÖW

Wie zufrieden jede/r Einzelne mit der Arbeit am IÖW ist, erheben wir seit 2008 jährlich in einer anonymen Mitarbeiter/innen-Befragung. Zuletzt fand die Befragung im Januar 2012 für das Jahr 2011 statt. Der Fragebogen wurde von den Mitarbeiter/innen selbst entwickelt und für die aktuelle Befragung von einer Arbeitsgruppe überarbeitet, an der sich auch die Mitarbeiter/innen-Vertretung beteiligt hat. Zentrale Themenfelder der Befragung sind Anforderungen, Gestaltungsmöglichkeiten und Perspektiven der Arbeit, organisationale und soziale Ressourcen, Arbeitszufriedenheit und -belastung und – neu seit 2011 – Work-Life-Balance und Gesundheitsschutz. Weiterhin fragen wir nach Verbesserungsmöglichkeiten und es ist Platz für allgemeine Vorschläge. Die Beteiligung lag in den letzten drei Jahren jeweils etwas über 80 %. Die Arbeitszufriedenheit der IÖW-Mitarbeiter/innen ist hoch: 2011 waren 70 % der IÖW-Mitarbeiter/innen eher oder sehr zufrieden mit ihrer Beschäftigung am IÖW (vgl. Abbildung). 2010 waren dies noch 96 % der Mitarbeiter/innen, 2009 sogar 100 %. Die Vergleichbarkeit der Ergebnisse für 2011 mit den Vorjahren ist allerdings eingeschränkt, da die Antwortmöglichkeit „teils teils“ bei der jüngsten Befragung zusätzlich zu den anderen vier Möglichkeiten neu eingeführt wurde. Insgesamt bewerten wir die Arbeitszufriedenheit als erfreulich hoch. In der Tendenz zeigen die Befragungen seit 2009 jedoch einen leichten Rückgang der Arbeitszufriedenheit, dem wir begegnen wollen.

Als wesentliche Faktoren für die hohe bis sehr hohe Arbeitszufriedenheit lassen sich aus den Mitarbeiter/innen-Befragungen erkennen:

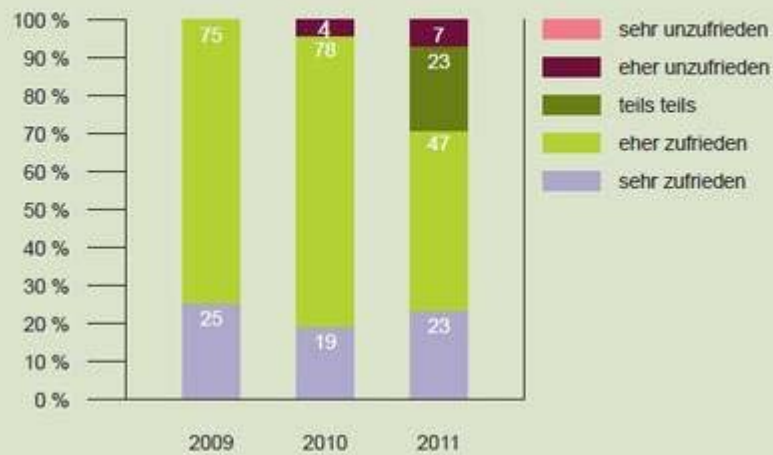
- die anspruchsvollen Aufgaben und die hohe Verantwortung
- eine sehr gute Arbeitsatmosphäre (freundliche Kolleg/innen, Interesse am gegenseitigen Wohlergehen)
- gute Unterstützung durch Kolleg/innen und Führungskräfte, wenn Probleme auftreten
- gute persönliche Gestaltungsmöglichkeiten und Möglichkeiten zur Mitsprache.

Als Faktoren, die die Arbeitszufriedenheit mindern, sind erkennbar:

- eine allgemein hohe bis sehr hohe Arbeitsbelastung
- in Teilen als nicht ausreichend bewertete Entwicklungsmöglichkeiten

Um die Arbeitszufriedenheit zu erhalten und zu verbessern, legen wir daher besonderes Augenmerk auf die Bereiche [Arbeitsbelastung](#) und [Entwicklungsmöglichkeiten](#). Konkrete Maßnahmen dazu stellen wir auf den entsprechenden Seiten vor.

## MITARBEITER/INNEN-ZUFRIEDENHEIT 2009–2011



Ergebnisse der anonymen Mitarbeiter/innen-Befragungen. Die Antwortmöglichkeit „teils teils“ wurde bei der Befragung für das Jahr 2011 zusätzlich eingeführt.

## **Entwicklungsmöglichkeiten am IÖW**

Die fachliche, methodische und persönliche Entwicklung ist uns wichtig. Sie hilft uns als Institution, leistungsfähig und innovativ zu bleiben, und ist Voraussetzung für die individuelle Entfaltung: Jede/r Mitarbeiter/in soll die Möglichkeit haben, die eigenen Potenziale zu entwickeln und individuelle Interessen zu verfolgen. Bei der Weiterentwicklung geht es uns dabei nicht allein um die Beschäftigung am IÖW, sondern wir behalten auch die Beschäftigungsmöglichkeiten außerhalb des Instituts im Blick. Dies sehen wir als wichtigen Beitrag, um angemessen mit der Unsicherheit unserer drittmittelabhängigen Beschäftigungsverhältnisse um zugehen.

Unsere Grundüberlegungen zur Personalentwicklung – beispielsweise zur Einarbeitung und kontinuierlichen Qualifizierung – haben wir im Jahr 2003 in einem Personalentwicklungskonzept festgeschrieben. Das Konzept beschreibt nach Erfahrung abgestufte Qualifikationsprofile, benennt Instrumente der Personalentwicklung am IÖW und erläutert die Verteilung der Verantwortung zwischen Mitarbeiter/innen und Personalverantwortlichen. Zentrales Instrument sind die jährlich stattfindenden Personalentwicklungsgespräche, Mentorings sowie interne und externe Weiterbildungen. Auch die strukturierte Einarbeitung, die die Basis für jede/n neue/n Mitarbeiter/in am IÖW legt, ist im Personalentwicklungskonzept enthalten.

### **Einarbeitung**

Aller Anfang ist schwer. Aber wie schwer muss er sein? Uns ist es wichtig, den Start so leicht wie möglich zu machen. Daher arbeiten wir neue Wissenschaftler/innen differenziert ein und führen sie an die Arbeitsweise und Kultur des IÖW heran. Hierfür haben wir in den vergangenen Jahren eine Serie von internen Qualifizierungsmodulen entwickelt. Zudem haben wir es als Standard etabliert, jeder/m neuen Mitarbeiter/in ein Mentoring durch erfahrene Kolleg/innen anzubieten und sie in Projektteams und durch die Projektleitungen eng zu begleiten. Mit diesen Maßnahmen möchten wir die neue/n Kolleg/innen dabei unterstützen, die vielfältigen Kompetenzen zu entwickeln, die für die transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung auf Drittmittelbasis notwendig sind.

Wirkungsvolle Einarbeitung erfordert aber auch qualifizierte „Einarbeiter/innen“. Dabei setzen wir auf die Qualifizierung und Stärkung von erfahrenen Wissenschaftler/innen, die im Rahmen von Projekten auch ohne formale Personalverantwortung Aufgaben der Personal- und Teamentwicklung übernehmen. Um diese Herausforderungen noch systematischer zu bewältigen, werden wir im zweiten Halbjahr 2013 ein IÖW-internes Training für Projektleiter/innen umsetzen .

### **Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung**

Die Basis unserer Personalentwicklung sind die in der Regel jährlich stattfindenden Personalentwicklungsgespräche. Sie dienen Mitarbeiter/innen und Personalverantwortlichen zum gegenseitigen Feedback zu Aufgaben, Leistungen und zur Zusammenarbeit. Gemeinsam identifizieren beide Seiten bevorstehende Herausforderungen, benennen Entwicklungswünsche und vereinbaren sinnvolle Entwicklungsziele und -maßnahmen.

Das Personalentwicklungskonzept aus dem Jahr 2003 beschreibt Anforderungsprofile für verschiedene Erfahrungsstufen der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, die den Rahmen für die Personalentwicklung aufzeigen. Diese Profile werden wir bis Herbst 2013 aktualisieren. Insbesondere die Aufgaben der Projektleitung wollen wir differenzierter beschreiben, um Projektleiter/innen systematischer qualifizieren und

individueller fördern zu können.

Qualifizierungsmaßnahmen finden bei der laufenden Arbeit oder in besonderen internen oder externen Weiterbildungen statt. Neben Trainings, die für viele Mitarbeiter/innen relevant sind wie Projektmanagement, Selbstorganisation oder Sprachkurse, bieten wir auch spezifische Fortbildungen zu Fachmethoden oder Spezialkenntnissen für einzelne Mitarbeiter/innen an. Darüber hinaus können sich Teams oder Einzelpersonen durch Coachings unterstützen lassen. Nicht zuletzt nehmen wissenschaftliche Mitarbeiter/innen regelmäßig an fachlich relevanten Konferenzen teil – entweder als Vortragende/r oder als Teilnehmer/in. Eine institutsweite Erfassung von Qualifizierungsmaßnahmen findet allerdings bislang nicht statt.

Für die Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen steht allen Mitarbeiter/innen jährlich ein einheitliches Weiterbildungsbudget zur Verfügung. Im Einzelfall beteiligen sich Mitarbeiter/innen finanziell an den Kosten.

## **Frischer Forschen**

Besonders bei langjähriger wissenschaftlicher Tätigkeit ist es eine Herausforderung, innovativ und kreativ zu bleiben. Um den Mitarbeiter/innen im Forschungsalltag Freiräume und Kapazitäten zu schaffen, für den Erhalt ihrer Innovationsfähigkeit zu sorgen und persönliche Entwicklungsziele zu verfolgen, haben wir im Jahr 2011 eine neue Maßnahme eingeführt, die genau dies ermöglichen soll: Wir nennen es die „Frischer-Forschen-Zeit“, während der die Mitarbeiter/innen bezahlt und von sonstigen Aufgaben befreit einer selbst gewählten Forschungs- oder persönlichen Entwicklungsfrage nachgehen oder einen Forschungsaufenthalt an einer anderen Institution verbringen können. Im Jahr 2012 kam diese Maßnahme erstmals zur Anwendung.

In der Mitarbeiter/innenbefragung 2011 schätzte immerhin ein Drittel der Mitarbeiter/innen die Möglichkeiten zu Weiterbildung und Entwicklung als nicht ausreichend ein. Diese Rückmeldung motiviert uns dazu, Weiterbildungsmöglichkeiten zukünftig deutlicher auszuweisen und systematischer zu planen. Eine Maßnahme dafür ist die Entwicklung eines modularen Qualifizierungsprogramms für Mitarbeiter/innen im wissenschaftlichen Bereich bis Ende 2013. Außerdem werden wir die Weiterbildungsaufwendungen ab 2013 zentral erfassen.

---

## **Nachhaltigkeitsprogramm**

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Entwicklung und Weiterbildung systematisieren und verbessern".

## **Ausbildung, Praktika und studentische Mitarbeit**

Am IÖW engagieren wir uns für die Ausbildung junger Menschen. Das Institut ist ein anerkannter Ausbildungsbetrieb für Kaufmännische Bürokommunikation und beschäftigt regelmäßig eine/n Auszubildende/n. Schulabgänger/innen können im Rahmen eines Freiwilligen Ökologischen Jahres oder des Bundesfreiwilligendienstes erste praktische Erfahrungen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation bei uns sammeln.

Student/innen ermöglichen wir, die Arbeit unseres Instituts im Rahmen von Praktika kennen zu lernen. Sie arbeiten über einen Zeitraum von zwei bis sechs Monaten gemeinsam mit den Wissenschaftler/innen an laufenden Forschungsprojekten. Zu ihren Aufgaben gehören beispielsweise Recherchen und Interviews, die Arbeit an Berichten und Publikationen oder mit Datenbanken und Modellen. Wir verstehen das Praktikum als ein Lernverhältnis, bei dem beide Seiten gewinnen. Ein 2008 entwickeltes internes Handbuch unterstützt die Wissenschaftler/innen bei der Betreuung von Praktikant/innen und bei ihrer Einbindung in Projekte.

Insgesamt nutzten im Jahr 2011 39 Student/innen oder Studienanwärter/innen die Möglichkeit eines Praktikums am IÖW; 2010 waren 35 und 2009 waren 34 Praktikantinnen und Praktikanten am IÖW beschäftigt. Die Praktikumsdauer betrug 2011 im Mittel drei Monate.

Seit dem Jahr 2001 befragen wir alle Praktikant/innen nach Abschluss ihres Praktikums und werten die Ergebnisse jahresbezogen aus. Für den größten Teil der Befragten (85 %) aus dem Jahr 2011 war das Praktikum am IÖW nützlich. Die am häufigsten genannten Gründe dafür waren Denkanstöße für bevorstehende Abschlussarbeiten, Praxis im wissenschaftlichen Arbeiten und die Erschließung neuer Themengebiete. Außerdem bewerteten 89 % der Praktikant/innen das Praktikum als hilfreich für ihre Berufsorientierung.

Eine weitere Möglichkeit, den praktischen Forschungsbetrieb bei uns kennen zu lernen, ist die Beschäftigung als studentische/r Mitarbeiter/in. Die Student/innen unterstützen die Forschungsprojekte und Akquisen oder arbeiten in der Verwaltung, Öffentlichkeitsarbeit und Geschäftsführung des IÖW. Nicht selten bleiben studentische Mitarbeiter/innen nach Abschluss ihres Studiums als Mitarbeiter/innen am Institut.

Ende 2011 haben wir 17 studentische Mitarbeiter/innen beschäftigt. Ihre Stellenumfänge lagen zwischen acht und 20 Wochenstunden.

## Verantwortung und Mitbestimmung

Die Arbeit am IÖW zeichnet sich durch eine hohe Eigenverantwortung, einen konsensorientierten Entscheidungsstil, flache Hierarchien, breite Informations- und umfangreiche Beteiligungsmöglichkeiten aus. Der Aussage „Bei wichtigen Dingen kann ich mitreden und mitentscheiden“ haben die Mitarbeiter/innen in der Befragung 2011 mit großer Mehrheit zugestimmt. Dies gilt vor allem für die eigene Arbeit und für die Ebene ihres Forschungsfelds, weniger stark für die Institutsebene.

Die Mitgestaltung findet auf Projekt- und Forschungsfeldsitzungen sowie im Rahmen von Institutsklausuren statt. Für bestimmte Fragen gründen wir Arbeitsgruppen, die Vorschläge entwickeln oder institutsübergreifende Prozesse begleiten. Beispiele sind die Entwicklung des Personalentwicklungskonzepts, die Ausarbeitung der Mitarbeiter/innen-Umfrage, das Leitbild zur Arbeitsgestaltung oder die Ausgestaltung des Projektmanagementkonzepts. Arbeitsgruppenergebnisse werden von Teams und Leitungsgremien kommentiert und bilden die Grundlage von Entscheidungen. Auf individueller Ebene ist im Rahmen der Personalentwicklungsgespräche ein Feedback an die Führungskräfte institutionalisiert (siehe Abschnitt "[Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung](#)" im Bereich [Entwicklungsmöglichkeiten](#)).

Eine institutionalisierte Form, an der Institutsentwicklung mitzuwirken, ist die Mitarbeiter/innen-Vertretung, die jährlich von den Mitarbeiter/innen gewählt wird. Seit einigen Jahren wählen wir wegen der Größe des Instituts auch eine/n Stellvertreter/in. Die Vertretung dient als Kontakt- und Vertrauensperson für die Mitarbeiter/innen, beteiligt sich an institutsweiten Meinungsbildungsprozessen und wird auf Wunsch bei Konflikten zwischen Mitarbeiter/innen und Leitungen hinzugezogen. Weiterhin vertritt sie die Mitarbeiter/innen im Vorstand der Gesellschaft, der die langfristige Entwicklung des Instituts begleitet. Eine Mitarbeiter/innen-Versammlung findet auf Einladung der Vertreter/innen ein- bis zweimal im Jahr statt. Viele langjährige, unbefristet beschäftigte Mitarbeiter/innen haben als Gesellschafter/innen der gemeinnützigen IÖW GmbH weitreichende Mitentscheidungsmöglichkeiten, etwa über den Jahresabschluss, die Verwendung des Jahresergebnisses oder die Berufung und Entlastung der Geschäftsführung. Ende 2011 betrug der Anteil der Gesellschafter/innen unter den Mitarbeiter/innen 34 Prozent.

Den Zusammenhalt im Institut zu stärken ist uns ein wichtiges Anliegen. Dazu tragen zahlreiche IÖW-Veranstaltungen wie die Jahrestagung, interne Klausuren oder ein regelmäßig stattfindender Mittags-Jour-Fixe bei. Diese Treffen mit formellem Charakter werden durch informellere Zusammenkünfte ergänzt, die eine gute Möglichkeit bieten, Kolleg/innen aus anderen Arbeitsbereichen näher kennenzulernen, wie etwa Ausflüge am jährlichen „Mitarbeiter/innen-Tag“ oder Feste im Sommer und zu Weihnachten. Mit einem neuen Intranet wollen wir nicht nur Informationen schneller auffindbar, sondern auch Institutsprozesse transparent machen, um damit die Grundlagen für Verantwortung und Mitbestimmung weiter zu verbessern. Erste Informationsangebote realisieren wir bis Ende 2012, der weitere Ausbau des Intranets folgt dann im Jahr 2013.

---

## Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt eine Maßnahme zu der Zielstellung "Grundlagen für Verantwortung und Mitbestimmung verbessern".

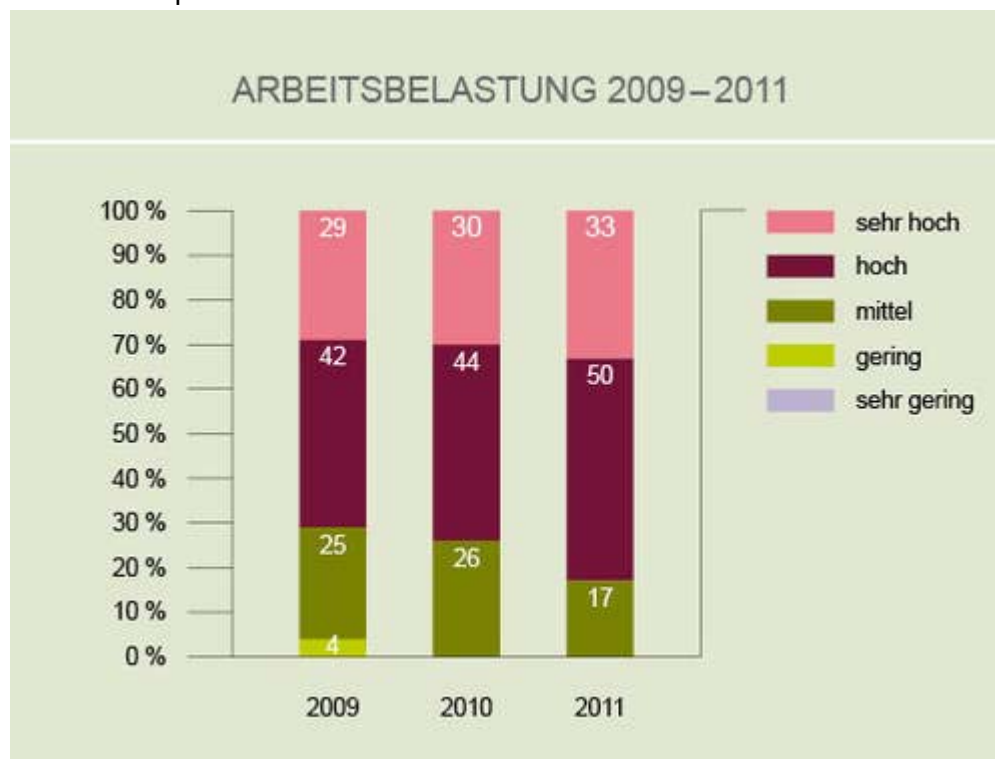


## Leben und Arbeiten

Die Wissenschaft und insbesondere die transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung ist ein dynamisches Arbeitsumfeld. Es bietet uns die Möglichkeit, unseren individuellen Forschungsinteressen nachzugehen und an gesellschaftlichen Veränderungen mitzuwirken. Gleichzeitig bestehen hohe Anforderungen an unsere Flexibilität und Belastbarkeit. Einige der Herausforderungen bestehen beispielsweise darin, die Projektakquise regelmäßig parallel zu laufenden Projekten durchführen zu müssen, und in häufigen Reisen zu Projektveranstaltungen und Konferenzen.

Im Jahr 2011 bewerteten 83 % der Mitarbeiter/innen am IÖW die Arbeitsbelastung als hoch oder sehr hoch (vgl. Abbildung). 2010 antworteten noch 74 % und 2009 sogar nur 71 % in diesen Kategorien. Damit zeigt sich eine Zunahme der Arbeitsbelastung über die letzten drei Jahre.

Als wesentliche Gründe für die hohe Arbeitsbelastung werden der große Zeitdruck bei Akquisen und Projekten, die große Zahl paralleler Projekte, der hohe Erfolgsdruck im Rahmen der Drittmittelforschung und der eigene hohe Anspruch genannt. Hinzu kommt das lange Arbeiten am Bildschirm und im Sitzen. Ein Potenzial für die Verringerung der Arbeitsbelastung sehen wir darin, das Projektmanagement institutsweit zu verbessern, um dadurch die Planung und Selbststeuerung auf individueller und auf Teamebene zu unterstützen. Weitere Möglichkeiten sehen wir in einer besseren Qualifizierung und Unterstützung der Projektleiter/innen. Diese Maßnahmen haben wir auf mehreren Workshops mit Mitarbeiter/innen identifiziert und mit ihrer Umsetzung begonnen. Darüber hinaus legen wir zur Entlastung der Mitarbeiter/innen Schwerpunkte bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie der betrieblichen Gesundheitspolitik.



## Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Beruf und Privatleben gut unter einen Hut zu bringen, ist grundlegend für eine dauerhafte Zufriedenheit der

Mitarbeiter/innen. Das IÖW unterstützt dies durch individuelle Lösungen und Arbeitszeitmodelle, die die persönliche Lebenssituation der Mitarbeiter/innen berücksichtigen. Die Angebote am IÖW, die für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen gelten, reichen von der flexiblen Verteilung der Arbeitszeit auf Wochentage und Tageszeiten bis hin zu variablen Teilzeitquoten zwischen 25 und 100 %. Home Office bieten wir allen Mitarbeiter/innen an, deren Aufgaben eine Präsenz (Beispiel Sekretariat) oder besondere technische Voraussetzungen (Beispiel Buchhaltung) nicht erfordern. Das Angebot wird in der Regel tageweise genutzt.

Die Mitarbeiter/innen-Befragung 2011 zeigt, dass die Mehrheit das Angebot an freien Gestaltungsmöglichkeiten von Zeit und Ort nutzen kann. Die Flexibilität wird dabei überwiegend als entlastend wahrgenommen. Dennoch geben nur 37 % der Mitarbeiter/innen an, Freizeit und Familie gut mit der Arbeit am IÖW übereinzubringen. Die anderen zwei Drittel wählen die Antwortkategorien „teils teils“ oder schlechter. Und nur knapp jede/r zweite Mitarbeiter/in zeigte sich in unserer Mitarbeiterbefragung 2011 zufrieden mit dieser Situation. Einzelne Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter/innen bezogen sich auf eine bessere Planbarkeit der Arbeit und auf eine Stärkung der Home-Office-Möglichkeiten.

Hier sehen wir deshalb deutlichen Handlungsbedarf. Daher soll die zu gründende Mitarbeiter/innen-Arbeitsgruppe „Nachhaltigkeit“ zunächst eine genauere Situations- und Problembeschreibung vornehmen und dann bis Herbst 2013 Vorschläge für Verbesserungen erarbeiten und im Institut zur Diskussion stellen.

---

## Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu der Zielstellung "Vereinbarkeit von Privatleben und Arbeiten verbessern".

## **Gesundheitspolitik am IÖW**

Gesundheitliche Herausforderungen am IÖW gehen neben der hohen Arbeitsbelastung mit Aspekten wie Arbeitsplatzbedingungen, Raumklima und Gesundheitsförderung einher.

Um konzentriertes Arbeiten zu ermöglichen, streben wir an, die Büros im IÖW mit maximal zwei ständigen Mitarbeiter/innen zu besetzen. Weil wir das in Berlin seit 2010 nicht mehr durchgehend gewährleisten konnten, haben wir 2011 zusätzliche Räume angemietet. Die Einschränkung gilt nicht für Studentische Mitarbeiter/innen und für Praktikant/innen, die nur einige Stunden in der Woche oder für begrenzte Dauer am Institut arbeiten.

Drucker und Kopierer sind in Durchgangsbereichen oder separaten Räumen platziert, dadurch werden die Emissionen durch Bürogeräte am Arbeitsplatz möglichst gering gehalten.

Bei der Ausstattung der Arbeitsplätze schaffen wir seit 2010 vermehrt Steh-Sitz-Tische an, die eine abwechslungsreiche Arbeitshaltung ermöglichen. Außerdem gibt es einige Stehpulte, die bei Bedarf im Berliner Büro genutzt werden. Zudem findet im Berliner Büro wöchentlich ein Präventionskurs für den Bewegungsapparat statt, der von einem Physiotherapeuten geleitet wird und den alle Mitarbeiter/innen besuchen können.

Um die Auswirkungen dieser vereinzelt Maßnahmen bewerten und Verbesserungspotenziale identifizieren zu können, haben wir in der Mitarbeiterbefragung 2011 differenzierter als bisher nach gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeit gefragt. Mit 27 % ist der Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hoch, die angeben gesundheitliche Probleme aufgrund ihrer Arbeit zu haben.

Insgesamt thematisieren wir am IÖW gesundheitliche Risiken durch Sitz- und Bildschirmarbeit, mangelnde Bewegung und die überwiegend als hoch bewertete Arbeitsbelastung allerdings noch zu wenig. Dies sehen wir als problematisch an, auch weil die Zahl älterer Mitarbeiter/innen wahrscheinlich in den nächsten Jahren zunehmen wird.

Wir wollen deshalb in den kommenden Jahren die bestehenden Präventions- und Beratungsangebote überprüfen und ausbauen sowie gegebenenfalls mit Hilfe externer Fachleute neue Angebote einführen. Denn auch wenn gesundes Arbeiten viel mit Eigenverantwortung zu tun hat, fühlt sich das IÖW als Arbeitgeber für die Sensibilisierung der Mitarbeiter/innen und die Schaffung von Angeboten selbstverständlich verantwortlich.

## Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2012-2013

Wir haben uns Ziele gesetzt, wie das IÖW noch nachhaltiger werden kann. Und wir haben uns Maßnahmen bis Ende 2013 vorgenommen, wie wir das in der Praxis schaffen möchten. Folgende Übersicht enthält unser Nachhaltigkeitsprogramm in den Bereichen Umwelt und Mitarbeiter/innen sowie zur Unternehmensführung.

Für die Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms zeichnen die Geschäftsführung und die neu berufene Nachhaltigkeitsbeauftragte verantwortlich. Sie werden maßgeblich unterstützt durch die Mitarbeiterinnen der Verwaltung sowie die neu zu gründende Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit.

Ziel / Handlungsfeld	Maßnahme	Zeitziel
Unternehmensführung		
<b>Nachhaltigkeitsleitbild und -strategie weiterentwickeln</b>		
Strategische Orientierungen für das Nachhaltigkeitsmanagement	Entwicklung eines Nachhaltigkeitsleitbilds und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie mit allen Mitarbeiter/innen	II/13-II/14
<b>Stärkere Institutionalisierung des Nachhaltigkeitsmanagements</b>		
Personelle Ressourcen für die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements	Berufung einer Nachhaltigkeitsbeauftragten	I/13
Mitgestaltung bei der Nachhaltigkeitsstrategie	Gründung einer AG Nachhaltigkeit	ab I/13
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Integration der Vorstellung des IÖW-Nachhaltigkeitsverständnisses in die Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen	ab II/13
<b>Kooperation mit vergleichbaren Einrichtungen</b>		
Vergleich der eigenen Nachhaltigkeitsleistung mit der ähnlicher Einrichtungen, Austausch zu Methodik und Datenbasis und gemeinsame Weiterentwicklung	Anstoß zur Gründung einer AG Nachhaltigkeit der Ecornet-Institute	I/13
Unsere Verantwortung für die Umwelt		
<b>Spezifischen Stromverbrauch reduzieren (- 2 %, Basisjahr 2010)</b>		
Energieeffizienz der Küchengeräte	Ermittlung des Reduktionspotenzials durch einen Austausch von Altgeräten	I/13
	Austausch von Altgeräten (Entscheidung und Priorisierung nach Reduktionspotenzial/Investitionsbedarf)	II/13
Energieeffizienz der IT-Hardware	Entwicklung einer öko-sozialen Beschaffungsrichtlinie	III/13
	Inkraftsetzen der Beschaffungsrichtlinie	III/13

Mitarbeiterverhalten und -motivation	Informationsveranstaltung zum stromsparenden Verhalten für alle Beschäftigtengruppen	I/13
	Mailing/Intervention zum stromsparenden Verhalten	I/13
<b>Spezifischen Wärmeenergieverbrauch reduzieren (-10 %, Basisjahr 2010)</b>		
Zeitsteuerung durch Thermostate	Ermittlung des Reduktionspotenzials durch den Einsatz von zeitgesteuerten Thermostaten	II/13
	Entscheidung über den Einbau in Abhängigkeit von Potenzial und Aufwand	III/13
Wärmedämmung	Bilanzierung der Umwelt- und Sozialwirkungen eines Bürorumzugs	IV/13
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Informationsveranstaltung zum Heizungs- und Lüftungsverhalten für alle Beschäftigtengruppen	I/13
	Mailing/ Intervention zum Heizungs- und Lüftungsverhalten	IV/13
<b>Ermittlung weiteren Reduktionspotenzials beim Wasserverbrauch; Reduktion der Wasserbelastung</b>		
Wasserverbrauch der Küchengeräte	Ermittlung des Reduktionspotenzials durch einen Austausch von Altgeräten	I/13
	Austausch von Altgeräten (Entscheidung und Priorisierung nach Reduktionspotenzial/ Investitionsbedarf)	I/13
Monitoring	Prüfung, ob Installation separater Wasseruhren möglich	II/13
Reinigungs- und Putzmittel	ausschließliche Verwendung von Produkten mit Öko-Label	I/13
<b>Spezifischen Papierverbrauch reduzieren (-10 %, Basisjahr 2011)</b>		
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Informationsveranstaltung zum Papiereinsatz für alle Beschäftigtengruppen	II/13
	Potenzial- und Akzeptanzanalyse sowie ggf. Umsetzung manueller Benutzerfreigabe am Drucker	II/13
	Mailing/Intervention zum Papiereinsatz/ggf. zur Benutzerfreigabe	II/13
<b>Veranstaltungen umweltfreundlicher organisieren</b>		
Veranstaltungsplanung	Erweiterung der IÖW-Checklisten um Nachhaltigkeitsaspekte	II/13
	Integration von Nachhaltigkeitsaspekten/ Empfehlungen in die IÖW-Angebote und -Anträge für Veranstaltungen im Rahmen von Projekten	I/13
Catering	Auswahl des Caterings nach den Kriterien vegetarisch - ökologisch - regional - fair	I/13

	Integration von ökologischen Aspekten Empfehlungen in die IÖW-Angebote und -Anträge für Catering im Rahmen von Projekten	I/13
Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen		
<b>Kontinuität und Vielfalt der Beschäftigung erhöhen</b>		
Anteil unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse von Wissenschaftler/innen	Entfristung von Beschäftigungsverhältnissen bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen	IV/13
Anteil von Menschen mit Behinderungen unter den Mitarbeiter/innen	Ausdrückliche Aufforderung zur Bewerbung auf Stellenausschreibungen	ab I/13
	Bevorzugte Einstellung bei gleicher Eignung	ab I/13
<b>Entwicklung und Weiterbildung systematisieren und verbessern</b>		
Entwicklungsoptionen am IÖW	Überarbeitung der Anforderungsprofile im Personalentwicklungskonzept und Diskussion im Institut	III/13
Systematische Qualifizierung	Modulares Weiterbildungsprogramm für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen entwickeln	III/13
	Entwicklung von internen Trainingsmodulen für Projektleiter/innen und Durchführung eines Pilottrainings	IV/13
	Erfassung der Zeiten und der Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen	ab I/13
<b>Grundlagen für Verantwortung und Mitbestimmung verbessern</b>		
Interne Information und Kommunikation	Entwicklung und Aufbau eines Intranets	I/13
<b>Vereinbarkeit von Privatleben und Arbeiten verbessern</b>		
Situationsanalyse und erste Maßnahmen	genauere Situations- und Problembeschreibung vornehmen	II/13
	Vorschläge für Verbesserung erarbeiten und diskutieren	III/13
	Erste Maßnahmen umsetzen	IV/13
Präventions- und Beratungsangebote	Überprüfung und Ausweitung der bestehenden Angebote	II/13



**GESCHÄFTSSTELLE BERLIN**

MAIN OFFICE

Potsdamer Straße 105

10785 Berlin

Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0

Fax: + 49 – 30 – 882 54 39

**BÜRO HEIDELBERG**

HEIDELBERG OFFICE

Bergstraße 7

69120 Heidelberg

Telefon: + 49 – 6221 – 649 16-0

Fax: + 49 – 6221 – 270 60

[mailbox@ioew.de](mailto:mailbox@ioew.de)

[www.ioew.de](http://www.ioew.de)