

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

Nachhaltigkeit am IÖW

Archiv der IÖW-Online-Berichterstattung über Nachhaltigkeit am IÖW
des Jahres 2014



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

www.ioew.de

Dieser Bericht archiviert die Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW über das Jahr 2014, die online in der Rubrik www.ioew.de/das-ioew/verantwortung/ veröffentlicht wurde (Stand: 02. März 2016).

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung – Nachhaltigkeit am IÖW	4
2	Projekte und Themen.....	6
3	Umwelt	7
3.1	Energie	8
3.2	Mobilität	11
3.3	CO2-Bilanz	14
3.4	Wasser	16
3.5	Beschaffung.....	18
3.6	Abfall.....	21
3.7	Veranstaltungen	22
4	Mitarbeiter/innen	23
4.1	Institutsgröße.....	24
4.2	Institutszugehörigkeit.....	25
4.3	Gehaltspolitik.....	27
4.4	Vielfalt und Chancengleichheit.....	28
4.5	Arbeitszufriedenheit.....	30
4.6	Entwicklung	32
4.7	Nachwuchs	34
4.8	Mitbestimmung	35
4.9	Leben und Arbeiten	36
4.10	Gesundheit	38
5	Nachhaltigkeitsprogramm	41

Unsere Verantwortung – 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 arbeiten wir an der Weiterentwicklung von wissenschaftlichen Kenntnissen und Methoden mit. 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 Umweltwirkungen und sozialen Aspekte, die mit der Arbeit zusammenhängen. Auch in diesem Bereich möchten wir uns noch konsequenter weiterentwickeln und profilieren.

Nachhaltigkeitsberichterstattung am IÖW

Mit der Veröffentlichung des IÖW-Jahresberichts 2014 im Juli 2015 informieren wir bereits zum vierten Mal auch über die Nachhaltigkeitsaspekte unseres Wirkens.

Wir haben die Erfassung und Bewertung unserer Umweltwirkungen fortgeschrieben und in einzelnen Bereichen die Erhebungsmethode verfeinert, wie etwa beim Stromverbrauch. Außerdem berichten wir wieder über Maßnahmen zur Förderung sozialer Nachhaltigkeit mit besonderem Fokus auf das Thema der Gesundheit der IÖW-Mitarbeiter/innen. In vielen Themenfeldern konnten wir seit dem letzten Bericht wirkungsvolle Maßnahmen umsetzen und dadurch relevante Verbesserungen erzielen. Das neue Nachhaltigkeitsprogramm 2015-2016 gibt Auskunft über den Stand der Umsetzung der Maßnahmen und enthält darüber hinaus neue Maßnahmen. Ergänzend zu den detaillierten Ausführungen auf dieser Homepage finden Sie in unserem Jahresbericht 2014 einen Auszug der Nachhaltigkeitsinformationen.



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 umfassende Berücksichtigung der Interessen unserer Mitarbeiter/innen
- die Sicherung der ökonomischen Tragfähigkeit unseres Tuns

Alle nachfolgenden Zahlen und Angaben beziehen sich auf unsere beiden Standorte in Berlin und Heidelberg. Die letzte Aktualisierung erfolgte zum Redaktionsschluss des IÖW-Jahresberichts 2014.

Nachhaltige Unternehmensführung

Es ist uns ein zentrales Anliegen, sowohl durch unsere Arbeiten und Projekte wie auch durch unser eigenes Handeln einen Beitrag zur Nachhaltigkeit zu leisten. Diesem Anspruch wollen wir durchgängig gerecht werden – in unserer Forschung wie auch im Management von Nachhaltigkeitsaspekten und der jährlichen Berichterstattung darüber.

Daher arbeiten wir kontinuierlich und unter Beteiligung aller Kolleg/innen an Fortschritten in den Bereichen Unternehmensführung, Umwelt und Mitarbeiter/innen. Die Gesamtverantwortung für das Nachhaltigkeitsmanagement ist bei der Geschäftsführung angesiedelt. Seit Anfang 2013 koordiniert die Nachhaltigkeitsbeauftragte des Instituts die Umsetzung und Evaluierung von Verbesserungsmaßnahmen sowie die jährliche Berichterstattung. Sie wird unterstützt von einer institutsinternen Arbeitsgruppe, die den Rahmen für die Mitgestaltung der Mitarbeiter/innen bei der Nachhaltigkeitsstrategie bietet.

Gemeinsam arbeiten alle Mitarbeiter/innen des Instituts seit Februar 2014 an einem Leitbild für das Institut. Eine Veröffentlichung ist im November 2015 geplant.

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](mailto:maïke.gossen(at)ioew.de)

Archiv früherer Berichte

[Online-Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW 2013 \(PDF, 1,2 MB\)](#)

[Online-Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW 2012 \(PDF, 1 MB\)](#)

[Online-Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW 2011 \(PDF, 1 MB\)](#)

Feedback

Nachhaltigkeit und Berichterstattung am IÖW – Möchten Sie uns Rückmeldung geben? Bitte nutzen Sie dieses Formular. Wir freuen uns auf Ihr Feedback und/oder Ihre Fragen. (* = Pflichtfeld)

Ihr Name:

Ihre Email:*

Ihre Mitteilung:*

Abschicken

Unsere Verantwortung für Projekte und Themen

Pioniere des Wandels

Wir streben eine Gesellschaft an, die die natürlichen Lebensgrundlagen bewahrt, ein gutes Leben ermöglicht und die sozial gerecht gestaltet ist: über Grenzen und Generationen hinweg. Angesichts der gekoppelten Krisen von Umwelt und Gesellschaft ist ein weitreichender gesellschaftlicher Wandel notwendig. Es braucht Akteure, die ihn vordenken und voranbringen wollen. Das IÖW versteht sich als einer dieser Akteure. Mit unserer Arbeit legen wir als Forscher/innen die nötigen wissenschaftlichen Fundamente, indem wir die Ursachen für sozial-ökologische Nachhaltigkeitsprobleme untersuchen und Lösungsmöglichkeiten entwickeln. Wir wollen 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.

Das IÖW versteht sich als Pionier einer kritischen und praxisorientierten Nachhaltigkeitsforschung. Sehr früh haben wir bereits zu Themen wie nachhaltige Unternehmensführung, ökologisch-ökonomische Bewertungen (wie Ökobilanzierung), Produktpolitik oder Umweltmanagementsystemen gearbeitet. Themen, die wir frühzeitig angegangen sind, stehen heute noch oder schon wieder auf der gesellschaftlichen Agenda: Der Ausstieg aus der Atomenergie oder die Gestaltbarkeit neuer Technologien sind nur zwei Beispiele von vielen. Wir orientieren unsere Arbeit an sozial-ökologischen Problemen und arbeiten in unserer inter- und transdisziplinären Forschungspraxis mit gesellschaftlichen Akteuren zusammen – das unterscheidet uns von anderen Forschungseinrichtungen. Für die Nachhaltigkeitsforschung sowie die Umsetzung der wissenschaftlichen Ergebnisse in die Praxis setzen wir uns in besonderer Weise ein, auch im Rahmen unserer Mitgliedschaft in [Ecornet](#).

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 von den Projektteams regelmäßig unabhängig erarbeitet und vertreten sowie auf ihre Qualität überprüft. Alle unsere Projektvorschläge werden bei der Antragstellung von externen Gutachtergremien oder Fachbearbeiter/innen begutachtet und weit überwiegend im Wettbewerb vergeben. In unseren Anträgen und Angeboten achten wir darauf, Projektziele und -ansatz, Vorgehensweise, Partnerstruktur und Kosten transparent und nachvollziehbar darzustellen. Die konsequente Einarbeitung und kontinuierliche 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](#) und [Ökologisches Wirtschaften](#)). 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.

IÖW-Themen und -Projekte

Lesen Sie mehr über die [Themenfelder](#) und [Projekte](#), an denen das IÖW arbeitet.

Unsere Verantwortung für die Umwelt

Das IÖW forscht nicht nur zum Umweltschutz, es achtet auch in seiner eigenen Arbeit darauf, die natürliche Umwelt durch seine Tätigkeit so wenig wie möglich zu beeinträchtigen. Unsere wesentlichen Umweltwirkungen sind Ressourcen- und Energieverbräuche sowie Emissionen. Das systematische Monitoring unserer Umweltbelastungen hat gezeigt, dass der größte Handlungsbedarf bei der Reduktion des Wärmeenergieverbrauchs liegt. Hier entstehen jedes Jahr die meisten Treibhausgasemissionen. Bereits im Vorjahr haben wir mit wichtige Energieeffizienzmaßnahmen in unseren Büroräumen und am Gebäude umgesetzt. Eine Abschätzung der Wirksamkeit anhand der Verbrauchsdaten wird jedoch erst ab der nächsten Berichtsperiode möglich sein – grundsätzlich erwarten wir deutliche Verbesserungen unserer Verbrauchsbilanz. Im Bereich der Beschaffung können wir besonders bei den Geräten der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT-Geräte) besser werden. Im Jahr 2015 haben wir Vorgaben zur Beschaffung von nachhaltigeren IKT-Geräten eingeführt.

Zentrale Handlungsfelder im Bereich Umwelt

- [Endenergieverbrauch am IÖW](#)
- [Dienstreisen am IÖW](#)
- [Treibhausgas-Emissionen des IÖW](#)
- [Wasserverbrauch am IÖW](#)
- [Beschaffung am IÖW](#)
- [Umgang mit Abfall am IÖW](#)
- [Nachhaltige Veranstaltungen des IÖW](#)

Die **Treibhausgasemissionen** durch Dienstreisen sind am IÖW im Jahr 2014 leicht angestiegen.
>> Mehr dazu im IÖW-Jahresbericht 2014



2012:
33,7
Tonnen



2013:
21,1
Tonnen

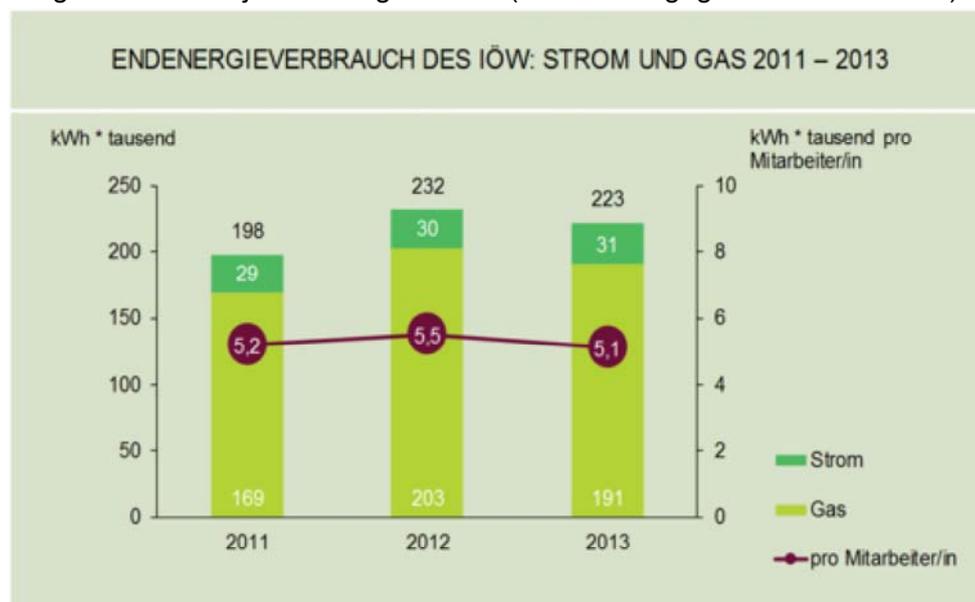


2014:
23,3
Tonnen

Energieverbrauch am IÖW

Gesamtverbrauch Endenergie am IÖW

Der Gesamtendenergieverbrauch für Strom und Wärme am IÖW lag 2013 bei 222.769 kWh. Dies bedeutet einen Rückgang um ca. vier Prozent zum Vorjahr, in dem der Endenergieverbrauch 232.638 kWh betrug. Über einen längeren Zeitraum betrachtet ist der Gesamtendenergieverbrauch starken Schwankungen unterworfen, die mit der Größe des Instituts und mit den unterschiedlich kalten Wintern der letzten Jahre zusammen hängen können. Die seit 2012 in mehreren Schritten vorgenommene räumliche Erweiterung des Instituts schlägt sich vor allem im erhöhten Wärmeenergiebedarf nieder. Erfreulich ist, dass der vergleichsweise hohe Endenergieverbrauchswert aus dem Jahr 2010 (247.862 kWh) trotz der Zunahme an Mitarbeiter/innen und Fläche nicht übertroffen wird. Auch die Pro-Kopf-Verbräuche sind im Vergleich zum Vorjahr leicht gesunken (5.063 kWh gegenüber 5.539 kWh).



Hinweis zu den Daten: Die Ausweisung spezifischer Verbräuche bezogen auf Vollzeitäquivalente stellt eine methodische Neuerung in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung dar, die vor allem das Monitoring verbessern soll. Veränderungen im Stromverbrauch, die sich allein durch Schwankungen bei der Mitarbeiteranzahl oder deren Stellenumfang ergeben, werden so herausgerechnet, um die tatsächlichen Erfolge ergriffener Maßnahmen besser bestimmen zu können.

Stromverbrauch am IÖW

Das IÖW deckt seinen Strombedarf zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien. 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 2013 bei 31.271 kWh. Das entspricht einer Zunahme von etwa fünf Prozent gegenüber dem Vorjahr. Diesen Verbrauchsanstieg führen wir auf die gestiegene Zahl von Mitarbeiter/innen zurück. Die Betrachtung pro Vollzeitäquivalent zeigt, dass der spezifische Verbrauch zurückgegangen ist: von 631 kWh im Jahr 2012 auf 606 kWh im Jahr 2013. Die Ausweisung der relativen Verbräuche ausgedrückt in Vollzeitäquivalenten stellt eine methodische Neuerung in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung dar. Wir meinen, damit ein realistischeres Bild der relativen Stromverbrauchsentwicklung zu vermitteln.



Die Maßnahmen zur Reduktion des Stromverbrauchs aus unserem letzten Nachhaltigkeitsprogramm beziehen sich zum einen auf die Verbesserung der Energieeffizienz von IKT-Geräten und zum anderen auf das Verbrauchsverhalten der Mitarbeiter/innen. In beiden Handlungsfeldern haben wir im Berichtszeitraum Fortschritte gemacht:

- IKT-Geräte: Um den relativen Stromverbrauch weiter zu senken, haben wir bereits im Jahr 2013 eine Richtlinie zur Beschaffung von IKT-Geräten beschlossen und die Vorgaben im Mai 2015 bekannt gemacht. Der IT-Referent des Instituts begleitet und kontrolliert den darin beschriebenen Prüfprozess, und er überprüft und aktualisiert regelmäßig den Gerätecatalog. Mehr dazu unter Beschaffung am IÖW.
- Verhalten: Die seit längerem geplante Informations- und Motivationsveranstaltung zu umweltschützendem Verhalten im Büroalltag wurde im Frühjahr 2015 mit Unterstützung der institutsinternen Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit umgesetzt. Alle Mitarbeiter/innen des IÖW waren eingeladen Ideen für weitere Verbesserungsmaßnahmen in mehreren Bereichen einzubringen – die Vorschläge für stromsparendes Verhalten bezogen sich etwa auf den richtigen Einsatz der an allen IÖW-Arbeitsplätzen vorhandenen Steckerleisten, die effiziente Nutzung von Kaffeemaschinen und Wasserkochern in den Küchen oder Möglichkeiten, den Energieverbrauch von Computern zu optimieren. Zur weiteren Unterstützung des umweltschützenden Verhaltens am Arbeitsplatz wurde im Anschluss eine kommunikative Intervention umgesetzt. Auf Postern in den Küchen, Druckerräumen und Aufenthaltsräumen finden Mitarbeiter/innen und Besucher/innen des IÖW interessantes Wissen und Verhaltenstipps zu unterschiedlichen Themen mit Umweltbezug am Arbeitsplatz. Die Poster werden im Laufe des Jahres regelmäßig ausgetauscht, um den Neuigkeitswert zu erhalten.

Im aktuellen Nachhaltigkeitsprogramm sind zunächst keine weiteren Maßnahmen zur Senkung

des Stromverbrauchs vorgesehen. In der kommenden Periode wird der Fokus auf dem Monitoring der in den vergangenen Jahren umgesetzten Maßnahmen liegen.



Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW

Die IÖW-Büros in Berlin und Heidelberg befinden sich in gemieteten Altbauten. Die Gebäude verfügen nur über geringe Wärmedämmung und werden durch gasbefeuerte Zentralheizungen der Vermieter beheizt.

In Berlin haben wir uns Ende 2013 deutlich vergrößert und weitere Büroräume im Vorderhaus sowie im Hinterhaus des Gebäudes bezogen. Im Zuge der ohnehin anstehenden Bauarbeiten konnten wir einige wichtige Energieeffizienzmaßnahmen für unsere Büroräume umsetzen: die Dämmung des Flachdaches, der Austausch von etwa einem Viertel der Fenster und die Neujustierung weiterer Fenster ebenso wie die Teil-Modernisierung der Heizungsanlage. Außerdem wurden alle Heizkörper in den Büros mit neuen Thermostatventilen ausgestattet, die ein effizienteres Heizen ermöglichen. Teilweise wurden neue Heizkörper eingebaut. Die Bauarbeiten sind seit Mitte 2014 abgeschlossen. Die Wirksamkeit der energetischen Sanierungsarbeiten am Gebäude wird also erst im Zuge der Analyse der Verbrauchsdaten von 2014 erkennbar sein – das Monitoring haben wir als neue Maßnahme in das aktualisierte Nachhaltigkeitsprogramm 2014-2015 aufgenommen. Grundsätzlich erwarten wir für zukünftige Heizperioden deutliche Verbesserungen unserer Verbrauchsbilanz.

Im Jahr 2013 ist der absolute Gasverbrauch des IÖW um etwa sechs Prozent auf 191.498 kWh gesunken. Der auf die Heizfläche bezogene Gasverbrauch lag im selben Jahr bei 205 kWh/m². Damit haben wir unseren spezifischen Gasverbrauch seit Beginn der Datenerfassung im Jahr 2008 um etwas mehr als 20 Prozent reduzieren können. Es zeigt sich, dass der Gasverbrauch – vermutlich abhängig von der Wetterlage – über die Jahre größeren Schwankungen unterworfen ist.



Hinweise zu den Daten: Zur Verbesserung des Monitorings wird der spezifische Gasverbrauch nicht nur wie bisher auf die zu beheizende Fläche bezogen, sondern auch um Witterungseinflüsse korrigiert. Dabei werden die spezifischen Gasverbräuche für jeden Standort (Berlin, Heidelberg) mit dem entsprechenden Klimafaktor des Deutschen Wetterdienstes für das jeweilige Jahr multipliziert. Die so gemäß Energieeinsparverordnung (EnEV 2013) normierten Werte entsprechen dem Verbrauch, den man am Referenzstandort Potsdam mit dem Klima des Referenzjahrs 2011 erzielt hätte. Dadurch wird es möglich, dass die Effekte von Maßnahmen zur Reduzierung des Gasverbrauchs unabhängig von Änderungen der zu beheizenden Fläche oder von der Härte oder Milde des Winters bestimmt werden können.

Im Folgenden berichten wir über den aktuellen Stand der Maßnahmen des Nachhaltigkeitsprogramms 2014-2015.

- Verhalten: Die Informations- und Motivationsveranstaltung zum Umweltschutz im Büroalltag wurde im Frühjahr 2015 durchgeführt (für Details siehe oben unter Stromverbrauch). Sowohl die Maßnahmenvorschläge der Mitarbeiter/innen als auch die in der Folge umgesetzte Intervention enthielten Vorschläge zum optimierten Heizungs- und Lüftungsverhalten.
- Zeitsteuerung durch Thermostate: Den Einbau zeitgesteuerter Thermostate haben wir aufgrund von Besonderheiten unserer Heizungsanlage verworfen.

Weitere Maßnahmen zur Senkung des Wärmeenergieverbrauchs sind nicht geplant. In der kommenden Periode wird der Fokus auf dem Monitoring der umgesetzten Maßnahmen und insbesondere der energetischen Sanierungsarbeiten am Gebäude liegen.

Nachhaltigkeitsprogramm

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

Dienstreisen am IÖW

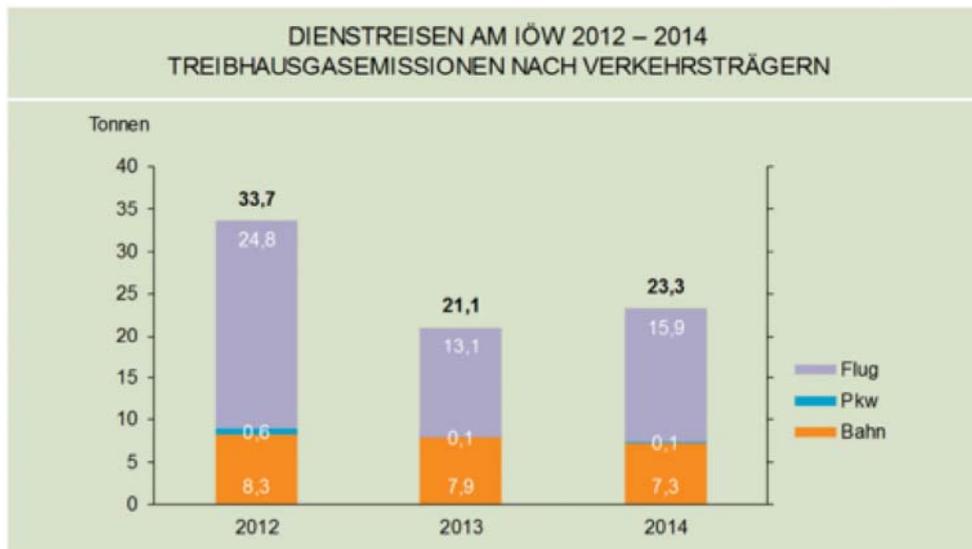
Dienstreisen tragen erheblich zu den Umweltwirkungen des Instituts bei. Die absolute Anzahl unserer Dienstreisen ist im Vergleich zu den betrachteten Vorjahren gesunken. Im Jahr 2014 haben unsere Mitarbeiter/innen 250 Dienstreisen unternommen. Ein Jahr zuvor waren es noch 287 und im Jahr davor sogar 323 Reisen. Ein Rückgang zeigt sich auch bei den zurückgelegten Personenkilometern. Im Jahr 2014 wurden insgesamt 210.347 km zurückgelegt. Damit setzt sich die seit Datenerfassung erkennbare Tendenz zum weniger Reisen auch im aktuellen Berichtsjahr weiter fort.



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. Vielreisenden Mitarbeiter/innen wird eine BahnCard 50 auf Kosten des IÖW zur Verfügung gestellt.

2014 haben wir nahezu alle, nämlich 94 Prozent, unserer Dienstreisen mit der Bahn durchgeführt. Das Reisemittel PKW machte mit insgesamt drei Fahrten ähnlich wie in den Vorjahren einen unwesentlichen Anteil unserer Dienstreisen aus. Erfreulich ist auch, dass sich die Anzahl der Flugreisen im Vergleich zum Vorjahr halbiert hat und 2014 nur noch vier Prozent der Dienstreisen ausmachte. Allerdings zeigt die Betrachtung der Reisekilometer, dass zwar weniger aber dafür längere Strecken geflogen wurden: Auf den insgesamt elf Flugreisen wurden 53.701 km zurückgelegt – etwas mehr als im Jahr zuvor. Somit hat zwar die Häufigkeit unserer Flugreisen abgenommen, jedoch nicht die damit einhergehende Umweltbelastung, da Flugreisen einen besonders hohen Einfluss auf die CO₂-Bilanz haben (siehe unten). Die Mehrzahl der Flugreisen in 2014 hatte europäische Zielorte – hier liegt also noch ein gewisses Potenzial zur Kompensation durch umweltfreundlichere Verkehrsmittel.

Durch unsere Reisen haben wir im Jahr 2014 rund 23,3 Tonnen CO₂-Äquivalente emittiert. Dies entspricht einem Anstieg gegenüber 2013 von etwa zehn Prozent. Damit liegen die Emissionen noch deutlich unterhalb der hohen Werte aus den Jahren 2011 (55,2 t) und 2012 (33,7 t), das aufgrund vielzähliger internationaler Forschungsaufenthalte ein „flugintensives“ Jahr war.



Ob und wie viel wir reisen hängt stark von den Anforderungen unserer Projekte ab. Diese definieren, ob Forschungsaufenthalte im Ausland notwendig oder Konferenzteilnahmen und Mittel- und Langstreckenflüge unumgänglich sind. Daher fällt die Anzahl unserer Dienstreisen von Jahr zu Jahr unterschiedlich aus. Erfreulich ist im Rückblick, dass der Anteil der Bahnreisen nach einem Rückgang 2011 wieder deutlich angestiegen ist.

Aufgrund der in den letzten Jahren kontinuierlich gesunkenen Anzahl von Flugreisen und der ökologisch orientierten Dienstreiseregulungen planen wir derzeit keine zusätzlichen Maßnahmen in diesem Bereich.

Arbeitswege der IÖW-Mitarbeiter/innen

Bis auf wenige Mitarbeiter/innen kommen die IÖW-Beschäftigten in aller Regel mit dem Fahrrad, zu Fuß oder mit dem ÖPNV zur Arbeit. 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 tieferegehende Analysen verzichtet.

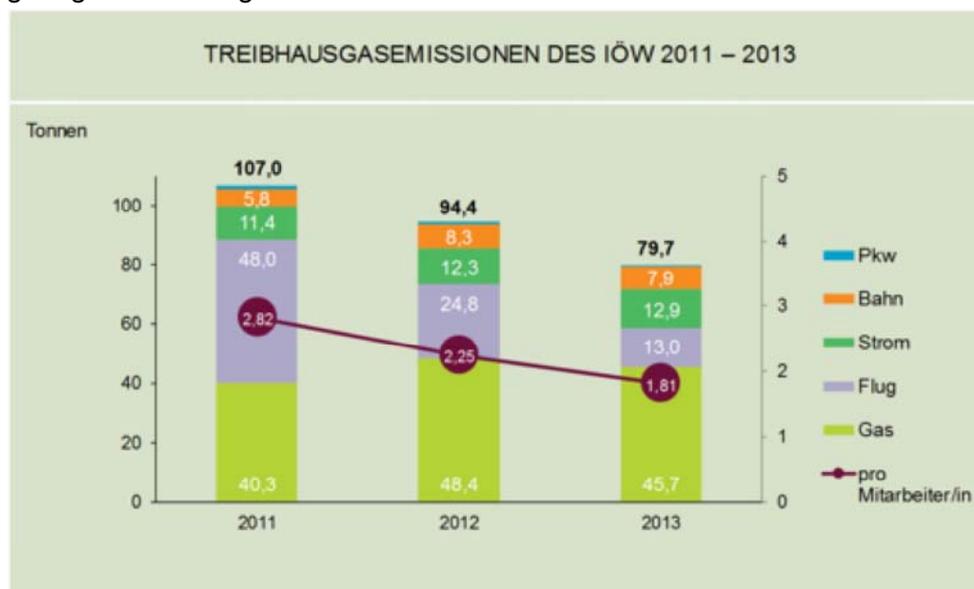
Hinweise zu den Daten

Die CO₂-Emissionen wurden unter Zuhilfenahme des Umweltmobilchecks der Deutschen Bahn für Bahn- und Pkw-Reisen sowie des Emissionen-Rechners für Flugreisen von atmosfair ermittelt.

Gesamtbilanz der Treibhausgas-Emissionen des IÖW

Endenergieverbrauch, Dienstreisen und Strom sind die wesentlichen Bereiche, in denen das IÖW Treibhausgase emittiert. Im Jahr 2013 haben sie 79,7 Tonnen in CO₂-Äquivalenten verursacht. Das bedeutet einen Rückgang von fast 20 Prozent im Vergleich zum Vorjahr, in dem sich die Treibhausgasemissionen auf 94,4 Tonnen summierten. Pro Kopf sind die Emissionen ebenfalls deutlich zurückgegangen. Mit 1,81 Tonnen je Mitarbeiter/in erreichten sie den niedrigsten Wert im bisher erfassten Zeitraum.

Betrachtet man die Zusammensetzung der CO₂-Äquivalente zeigt sich am Beispiel des Jahres 2013 folgendes Bild: Die Emissionen werden zum größten Teil durch unseren Wärmeenergieverbrauch (45,7 Tonnen) verursacht. Die CO₂-Belastung durch Flugreisen ist zurückgegangen und liegt auf einem ähnlichen Niveau wie die CO₂-Werte unseres Ökostromverbrauchs. Unsere Bahn- und PKW-Reisen tragen dagegen in einem wesentlich geringeren Umfang zu der Emissionsbilanz bei.



Nachhaltigkeitsprogramm

Maßnahmen zur Verminderung von CO₂-Emissionen wurden in den jeweiligen Unterkapiteln (Strom, Wärme) benannt – welche Schritte wir planen, haben wir im [Nachhaltigkeitsprogramm](#) zusammengefasst.

Hinweise zu den Daten

Das IÖW bezieht Ökostrom der Firma Lichtblick, der mit dem OK-Power-Label zertifiziert ist und dessen direkte CO₂-Emissionen mit Null angesetzt werden. Bei der Berechnung der CO₂-Äquivalente unseres Stromverbrauchs legen wir seit dem Berichtsjahr 2013 einen vom Umweltbundesamt publizierten Bewertungsansatz zu Grunde, der in die UBA-Leitfäden zur Beschaffung und Ausschreibung von Ökostrom aufgenommen worden ist. Dabei wird nur Strom aus Neuanlagen voll

emissionsmindernd bewertet, wobei auch die indirekten Emissionen berücksichtigt werden. Im vorliegenden Fall sind das Wasserkraftwerke, die nicht älter als sechs Jahre sind, und für deren Anteil wir die vom OK-Power-Label geforderte Mindestquote von 33 Prozent ansetzten. Für Strom aus älteren EE-Anlagen wird der Emissionsfaktor des deutschen Strommixes zu Grunde gelegt. Diesen Bewertungsansatz unterstützen wir, da er dazu beiträgt, die Emissionsminderung durch den Bezug von Ökostrom angesichts der komplexen Rahmenbedingungen nicht zu überschätzen, sondern angemessen zu bewerten.

Wasserverbrauch am IÖW

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

Bei Dienstleistungs- und Informationsunternehmen wie dem IÖW entsteht der Wasserverbrauch vor allem in den Toiletten und in den Küchen. Neben dem Bestreben möglichst wenig Wasser zu verbrauchen, achten wir zudem darauf, die Abwasserbelastung etwa durch Reinigungsmittel möglichst gering zu halten. Zur Verringerung der Wasserbelastung verwenden wir ausschließlich ökologische Putz- und Reinigungsmittel, die ein entsprechendes Siegel tragen (z. B. EU-Ecolabel). Der Wasserverbrauch des IÖW ist in der Berliner Geschäftsstelle nicht genau zu bestimmen, da eine gesonderte Wasseruhr fehlt. Der Verbrauch wird entsprechend der Fläche auf alle Mieter umgelegt. Für die Anfang 2012 hinzugekommenen Büroräume kann der Wasserverbrauch aufgrund fehlender Angaben des Vermieters bzw. des Versorgers nicht bestimmt und daher in der Verbrauchsbilanz auch nicht berücksichtigt werden. Für das Heidelberger Büro kann dank einer Wasseruhr der spezifische Wasserverbrauch bestimmt werden.

Der Wasserverbrauch ist zwischen 2011 und 2013 von etwa 350 Kubikmeter auf 476 Kubikmeter ($1 \text{ m}^3 = 1.000 \text{ Liter}$) gestiegen. Soweit die Steigerung des Verbrauchs in den Berliner Büroräumen auf uns zurückzuführen ist, dürfte das in erster Linie an der Erhöhung der Beschäftigtenzahl liegen. Ebenfalls angestiegen ist der Wasserverbrauch, der im selben Zeitraum pro Vollzeitäquivalent angefallen ist, und zwar von 7,9 auf 9,2 Kubikmeter.



Für die kommenden Jahre erwarten wir in der Berliner Geschäftsstelle einen weiteren Anstieg des absoluten Wasserverbrauchs. Im Zuge der Büroräumerweiterung wurden Ende 2013 weitere Kleinküchen mit neuen wassersparenden Geschirrspülmaschinen, mehrere WCs und eine Dusche in Betrieb genommen. Sollten die spezifischen Verbrauchszahlen in den kommenden Jahren signifikant zunehmen, werden wir mit geeigneten Einsparmaßnahmen reagieren. Das Monitoring unseres Wasserverbrauchs ist aufgrund der fehlenden gesonderten Wasseruhren nur begrenzt möglich; ein Einbau entsprechender Wasseruhren ist von unserer Hausverwaltung vorerst nicht vorgesehen.

Hinweise zu den Daten

Die Ausweisung spezifischer Verbräuche bezogen auf Vollzeitäquivalente stellt eine methodische Neuerung in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung dar, die vor allem das Monitoring verbessern soll.

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 Verbesserungspotenziale identifiziert.
Informations- und Kommunikationstechnik.

Informations- und Kommunikationstechnik

Der Einsatz von IKT-Geräten wie Computern, Monitoren, Druckern und Telefonen verbraucht Energie und verursacht CO₂-Emissionen. Außerdem geht die Produktion der Geräte mit hohen Ressourcenverbräuchen und weiteren Umweltbelastungen einher. Auch die Arbeits- und Sozialstandards in den komplexen Lieferketten stehen häufig in der Kritik. Da am Institut viele IKT-Geräte zum Einsatz kommen, haben wir bereits im Jahr 2013 eine Richtlinie zur Beschaffung von nachhaltigeren IKT-Geräten beschlossen. Die Vorgaben wurden im Mai 2015 bekannt gemacht. Der darin beschriebene Prüfprozess wird durch den IT-Referenten des Instituts begleitet und kontrolliert. Der Gerätekatalog wird regelmäßig überprüft und aktualisiert.

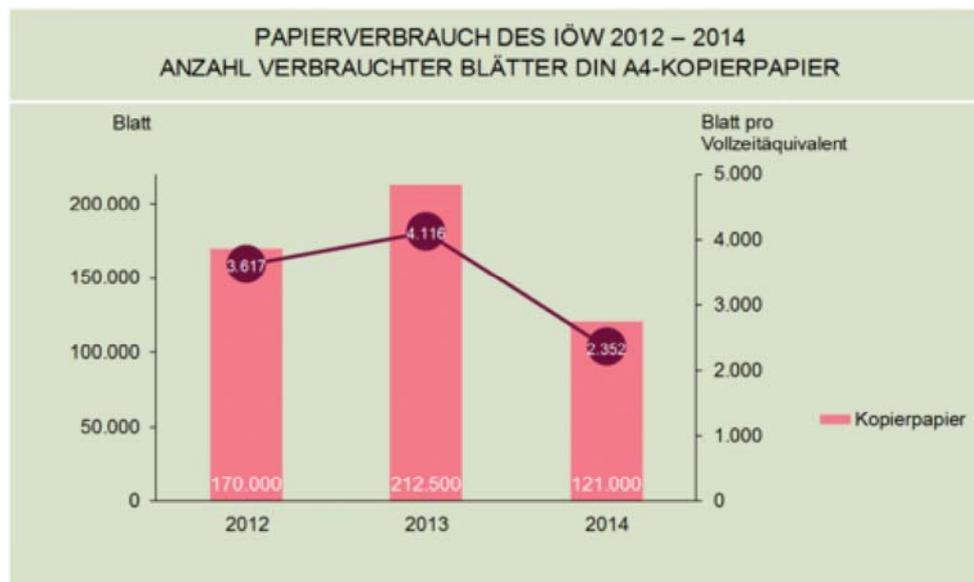
Außerdem verlagern wir IT-Arbeitsumgebungen zunehmend auf zentral bereitgestellte, energieeffiziente Server (Terminalserverbetrieb). Mehrere Mitarbeiter/innen teilen sich so die gleiche IT-Hardware. Energie- und ressourcensparender wollen wir auch auf der Seite der Benutzer/innen (Clients) werden. Deshalb betreiben wir seit Anfang 2015 testweise mehrere Minicomputer, sogenannte Thin-Clients. Sie basieren auf dem Einplatinen-Minicomputer Raspberry Pi 2, der von einer gemeinnützigen Stiftung entwickelt wurde. Diese Minicomputer sind so groß wie ein Spielkartenset, nehmen unter Last nur 2,5 Watt Leistung auf und laufen ohne bewegliche Teile absolut geräuschlos. Nach erfolgreichem Test werden wir defekte Desktop-PCs durch diese Mini-PCs ersetzen.

Papierverbrauch am IÖW

Wie für Dienstleistungs- und Informationsunternehmen üblich ist auch am IÖW Papier ein viel genutztes Arbeitsmittel. Beim Einkauf von Papierprodukten legt das Institut daher größten Wert auf Umweltfreundlichkeit. Unser Standard ist es, ausschließlich 100 Prozent Recyclingpapier zu verwenden, das mit dem Umweltzeichen Blauer Engel ausgezeichnet ist. 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.

Der Verbrauch von DIN A4-Kopierpapier am IÖW ist im Jahr 2014 auf 121.000 Blatt Papier gesunken. Dies stellt eine deutliche Reduktion zum Vorjahr dar, in dem circa 40 Prozent mehr verbraucht wurde. Pro Vollzeitäquivalent sank der Jahresverbrauch ebenfalls auf 2.352 Blatt im Jahr 2011. Im Dreijahresvergleich ist die Entwicklung des Papierverbrauchs rückläufig: der spezifische Papierverbrauch konnte zwischen 2012 und 2014 um ein Drittel reduziert werden.

Damit haben wir unser – vormals auf das Stichjahr 2013 datierte – Ziel, den spezifischen Papierverbrauch um 10 Prozent zu senken, zwar ein Jahr verspätet erreicht, aber dafür übertroffen.



Die Prüfung alternativer Erfassungsmethoden, die wir uns im Programm 2014-2015 vorgenommen haben, ist erfolgt. Ein diesbezüglicher Beschluss steht jedoch noch aus.

Als mögliche Sparmaßnahme haben wir zudem die Umsetzung von individueller Druckfreigabe an allen Druckern des IÖW geprüft. Aufgrund technischer Umsetzungsbarrieren ist dies jedoch nicht mit einem vertretbaren Aufwand einzurichten. Im Rahmen der Sensibilisierungsveranstaltung zum Umweltschutz im Büroalltag wurden außerdem Maßnahmen zum Papiersparen thematisiert.

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 andere 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 Prozent 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 wurden bisher nur zu einem geringeren Teil von ökologisch orientierten Händlern und nach ökologischen und sozialen Standards bezogen. Den Großteil der im Zuge der Büroerweiterung 2013/2014 benötigten Möbel haben wir 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, Kleingebäck, Milch und Zucker aus ökologischer Produktion. Der Kaffee ist darüber hinaus auch fair gehandelt. Obst, Säfte und H-Milch kommen aus dem Bioladen „um die Ecke“. Jeden Tag gibt es Bio-Obst und -Möhren – wenn vorhanden aus der Region – als kostenlosen Snack für alle. 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.

Nachhaltigkeitsprogramm

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

Hinweise zu den Daten

Die Ausweisung spezifischer Papierverbräuche bezogen auf Vollzeitäquivalente stellt eine methodische Neuerung in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung dar, die vor allem das Monitoring verbessern soll.

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. 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 Expert/innengesprächen achten wir auf eine umweltorientierte Durchführung. Erfahrungen mit klimaneutralen Veranstaltungen konnten wir bereits bei drei IÖW-Jahrestagungen sammeln (siehe Dokumentation). Darüber hinaus wollen wir dafür sorgen, dass Nachhaltigkeitsaspekte bei unseren Veranstaltungen eine immer stärkere Berücksichtigung finden. Aus diesem Grund haben wir einen „Green Meeting Guide“ für das IÖW entwickelt und im zweiten Quartal 2014 institutsweit eingeführt. Damit haben wir verbindliche Standards für die Organisation aller IÖW-Veranstaltungen gesetzt. Beispiele für solche Standards sind die Bewirtung mit ausschließlich vegetarischer Bio-Kost oder die Wahl eines Veranstaltungsortes, der gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar ist, um so das Fahraufkommen der Gäste so gering wie möglich zu halten. Außerdem bieten wir unseren Gästen Veranstaltungstickets der Bahn an, mit der die An- und Abreise im Fernverkehr mit 100 Prozent Ökostrom durchgeführt wird.

Mit dem „Green Meeting Guide“ verfolgen wir darüber hinaus das Ziel, alle Mitarbeiter/innen, die sich mit der Organisation von Veranstaltungen befassen, mit möglichst konkreten Empfehlungen und Checklisten etwa für die An- und Abreise oder Unterbringung von Gästen zu unterstützen. Gleichzeitig thematisieren wir soziale Handlungsfelder wie die Barrierefreiheit von Veranstaltungsorten.

Wir werden im zweiten Halbjahr 2015 eine Evaluation durchführen, um die Nützlichkeit und Anwendbarkeit des „Green Meeting Guide“ zu prüfen und weitere Ideen und Vorschläge aus dem Kollegium für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen zu sammeln.

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 erfolgreiche Entwicklung des Instituts. Unser Ziel ist daher, anspruchsvolle, attraktive, sinnstiftende und auf Dauer angelegte Arbeitsplätze zu schaffen, die jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter die Möglichkeit zur fachlichen und persönlichen Entwicklung eröffnen. Das ist ambitioniert für ein Forschungsinstitut, das sich nur aus Drittmitteln finanziert. Dieser Herausforderung stellen wir uns gemeinsam mit großem Engagement – die Geschäftsführung und die Forschungsfeldleitungen ebenso wie jede/ 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 ("[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

Nach einer Phase starken Wachstums in den letzten Jahre, in der die Integration und Qualifizierung der neuen Mitarbeiter/innen im Fokus stand, liegt das zentrale Handlungsfeld der Personalpolitik aktuell in der Stärkung und Qualifizierung der erfahreneren Mitarbeiter/innen für ihre vielfältigen herausfordernden Tätigkeiten. Einen zentralen Schwerpunkt legen wir auf die Stärkung der Projektmanagement- und Leitungskompetenzen. 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.

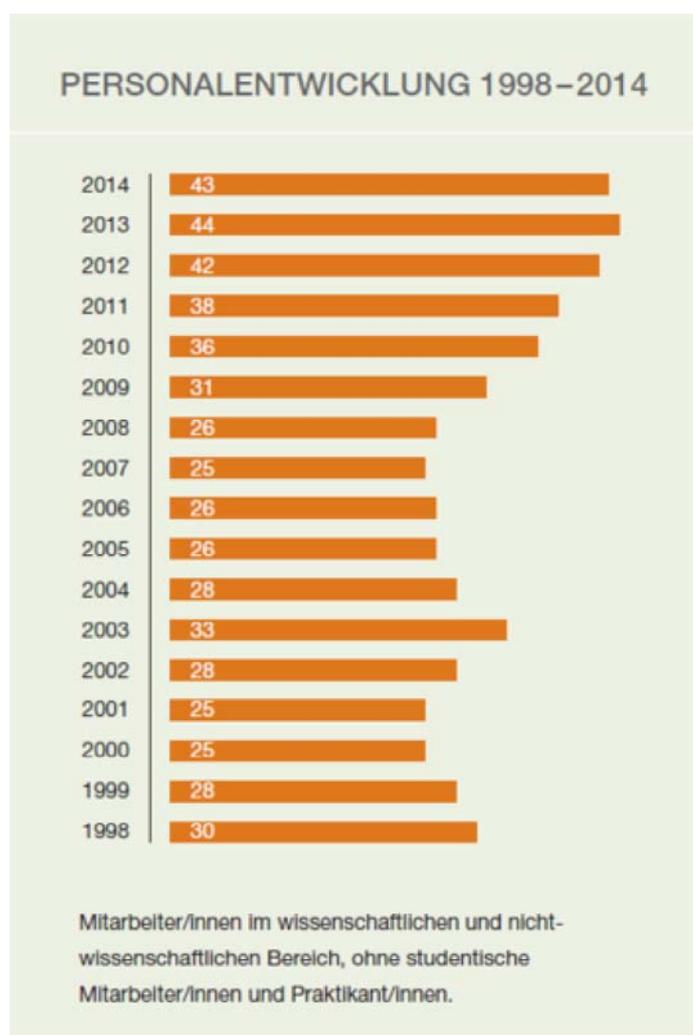
In dieser Situation des Instituts und anhand der Mitarbeiter/innen-Befragung 2014 sehen wir aktuell diese zentralen Handlungsfelder für die Personalpolitik:

- den Ausbau unserer Projektmanagement- und Leitungskapazitäten, insbesondere vor dem Hintergrund der hohen Belastung von erfahrenen Projektleiter/innen,
- die Ausweitung von Entwicklungsmöglichkeiten am IÖW (siehe [Entwicklung](#)),
- die tragfähige Gestaltung von Leben und Arbeiten (siehe [Leben und Arbeiten](#)),

- die Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (siehe [Gesundheit](#)), insbesondere die Integration in bestehende Arbeitsprozesse

Zahl von Mitarbeiter/innen stabil

Am IÖW waren Ende 2014 43 Mitarbeiter/innen (ohne Student/innen und Praktikant/innen) beschäftigt. Damit war zum ersten Mal seit 2007 ein Rückgang um eine/n Mitarbeiter/in zu verzeichnen. Folgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Zahl der Mitarbeiter/innen seit 1996. Während das Wachstum bei den Mitarbeiter/innen von 2008 bis 2013 in erster Linie auf Neueinstellungen im wissenschaftlichen Bereich zurückzuführen war, haben wir im Jahr 2014 vor allem im nicht-wissenschaftlichen Bereich neue Kolleg/innen eingestellt. So haben wir neue strategisch bedeutende Stellen für die Bereiche Personalentwicklung und IT-Projektmanagement und -entwicklung geschaffen. Der Anteil der wissenschaftlichen Beschäftigten ist damit im Vergleich zu den Vorjahren etwas zurückgegangen.



Hinweise zu den Angaben

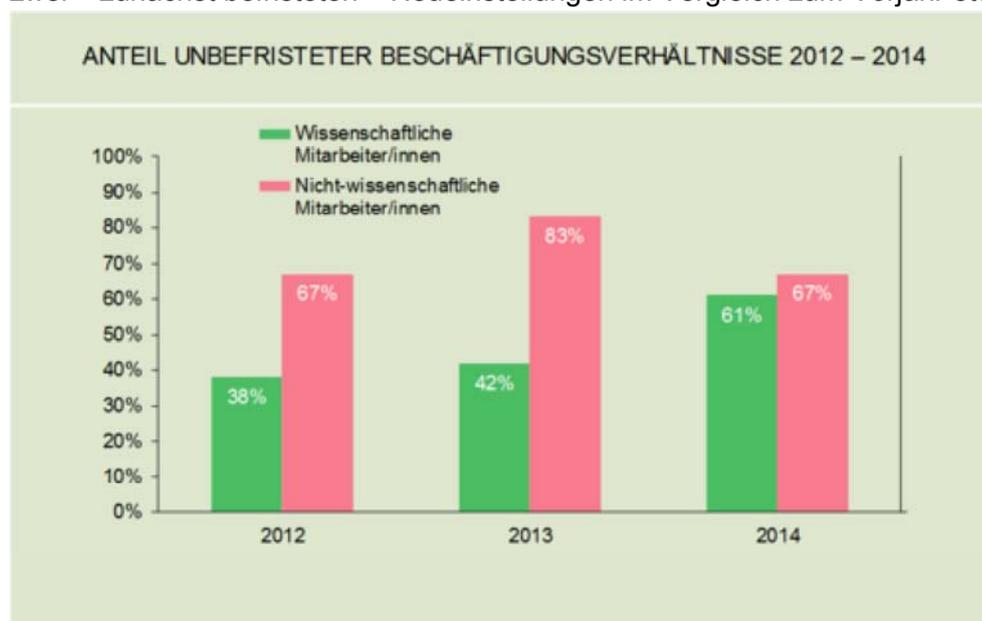
Zur Gruppe der Beschäftigten im wissenschaftlichen Bereich zählen die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, Forschungsassistent/innen, der Wissenschaftliche Geschäftsführer und sein

Referent, der Leiter und der/die Volontär/in der Öffentlichkeitsarbeit sowie der Redakteur der Zeitschrift Ökologisches Wirtschaften. Die kaufmännische Geschäftsführerin, die Mitarbeiter/innen im Finanzbereich, Sekretariat, EDV-Bereich und Personalentwicklung sowie die Teamassistentinnen sowie Assistentinnen der Öffentlichkeitsarbeit zählen zu den Mitarbeiter/innen im nicht-wissenschaftlichen Bereich.

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 ist seit 2011 kontinuierlich gestiegen und lag 2014 bei 7,2 Jahren. 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 2014 konnten wir die Beschäftigungsverhältnisse einiger Kolleg/innen aus dem wissenschaftlichen Bereich entfristen. Der Anteil unbefristet angestellter Mitarbeiter/innen ist in der Folge von 42 im Jahr 2013 auf 61 Prozent im Jahr 2014 angestiegen. Bei den nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen ist der Anteil unbefristeter Arbeitsverhältnisse aufgrund von zwei – zunächst befristeten – Neueinstellungen im Vergleich zum Vorjahr etwas zurückgegangen.



Nachhaltigkeitsprogramm

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

Hinweis zu den Angaben

Aufgrund veränderter Ermittlungsverfahren haben sich die Angaben zur Institutszugehörigkeit im Vergleich zu den Vorjahren leicht geändert.

Faire Gehaltspolitik

Das IÖW orientiert sich bei der Vergütung seiner Mitarbeiter/innen 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. Boni oder andere leistungsbezogene Zulagen sieht das Gehaltsmodell des Instituts nicht vor, da sie in Teams langfristig mehr Motivation nehmen als hereintragen. An unserem Institut sind freiwillige und Pflichtpraktikant/innen beschäftigt. Freiwillige Praktikant/innen können im Rahmen ihres Studiums ein maximal drei-monatiges Praktikum absolvieren und erhalten dafür, wie auch unsere Pflichtpraktikant/innen, eine Aufwandsentschädigung von 400 Euro im Monat. Absolvent/innen nehmen wir nur in begründeten Ausnahmen, die von den Bewerber/innen geltend gemacht werden, als Praktikant/innen auf. Studentische Mitarbeiter/innen verdienen im Jahr 2014 in der Regel 10,50 Euro je Stunde. Sie arbeiten neben ihrem Studium maximal 20 Stunden in der Woche am IÖW.

Vielfalt und Chancengleichheit

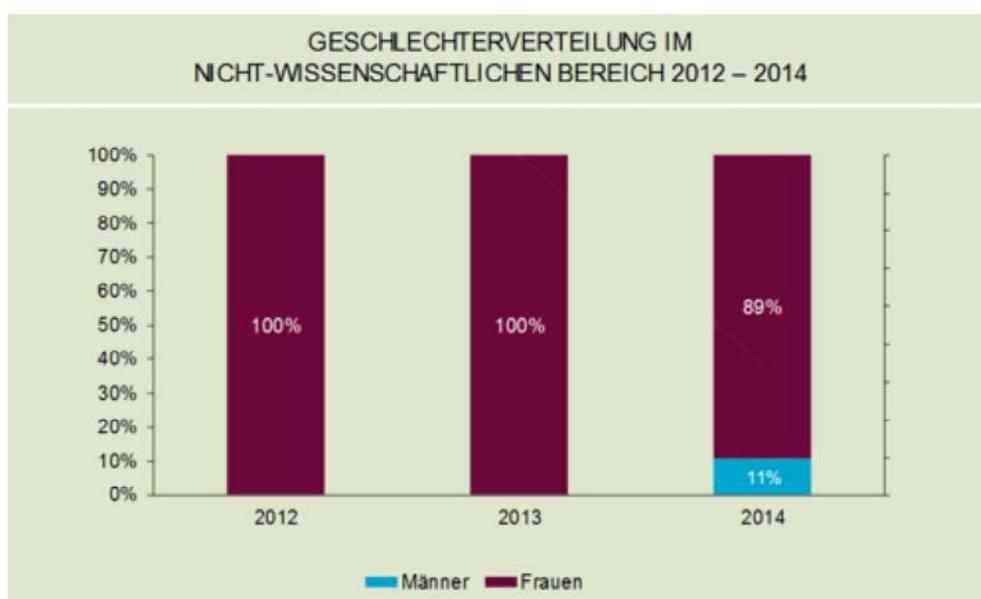
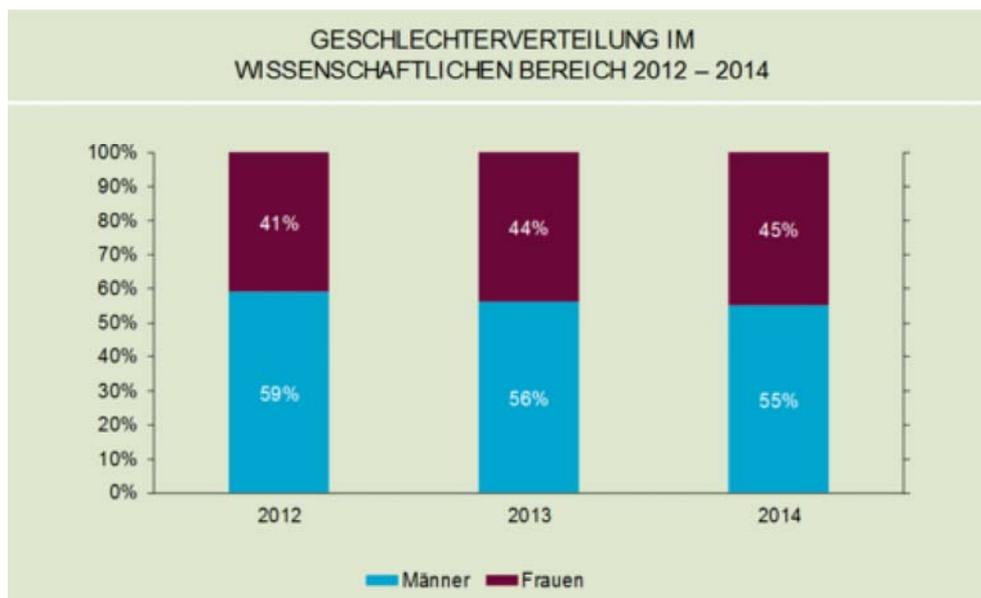
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden unabhängig von Geschlecht, Alter, Behinderung und sexueller Orientierung in der Bewerbungs- und Einstellungsphase und darüber hinaus während ihrer Beschäftigung gleich behandelt. Auch ihre Nationalität, Religion oder Weltanschauung spielen bei der Auswahl und im 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.

Im Jahr 2014 arbeiteten 23 Frauen und 20 Männer am IÖW. Der Anteil der Frauen in der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen liegt bei 45 Prozent und ist damit seit 2011 durch Neueinstellungen von weiblichen Wissenschaftlerinnen um zehn Prozentpunkte gestiegen. Im nicht-wissenschaftlichen Bereich gab es 2014 erstmals seit längerer Zeit wieder männlichen Zuwachs – seitdem sind die Arbeitsstellen in der Verwaltung und im Assistenzbereich nicht mehr wie noch 2013 ausschließlich von Frauen besetzt.

Bei den Leitungspositionen ist die zweiköpfige Geschäftsführung, also die oberste Leitungsebene, paritätisch besetzt. Auf der mittleren Leitungsebene – das sind die Forschungsfeldleitungen – sind seit 2014 alle Positionen mit Männern besetzt. Zur Erhöhung des Frauenanteils unter den Führungskräften bilden wir besonders erfahrene Projektleitungen und Führungskräftenachwuchs am IÖW mit eigenen Qualifizierungsmaßnahmen fort.

Der Altersdurchschnitt aller Mitarbeiter/innen lag 2012 bei 39 Jahren. Der Vergleich zu den Vorjahreswerten (2012: 37,2 Jahre, 2013: 38 Jahre) zeigt, dass das Institut bei geringer Fluktuation „natürlich gealtert“ ist. 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 Erfahrungen zum Beispiel im transdisziplinären Forschen.

Der Anteil nichtdeutscher Kolleginnen und Kollegen unter den fest angestellten Mitarbeiter/innen ist sehr gering. Da der überwiegende Teil unserer Projekte in deutscher Sprache bearbeitet wird, sind internationale Bewerbungen selten. Zwischen 2012 und Ende 2015 waren daher lediglich eine österreichische Mitarbeiterin und 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 2014 belief sich die Zahlung auf 4.461,40 Euro. Da die Tätigkeiten am IÖW grundsätzlich auch für Menschen mit Behinderung geeignet sind, fordern wir Menschen mit Behinderungen ausdrücklich zur Bewerbung am IÖW auf. Schwerbehinderte Bewerberinnen und Bewerber werden bei gleicher Eignung besonders berücksichtigt.



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 Frühjahr 2015 für das Jahr 2014 statt. Der Fragebogen wurde von den Mitarbeiter/innen selbst entwickelt. Zentrale Themenfelder der Befragung sind Anforderungen, Gestaltungsmöglichkeiten und Perspektiven der Arbeit, organisationale und soziale Ressourcen, Arbeitszufriedenheit und -belastung sowie Work-Life-Balance und Gesundheitsschutz. Weiterhin fragen wir nach

Verbesserungsmöglichkeiten und geben Raum für allgemeine Vorschläge. Für die aktuelle Umfrage wurden die Fragen zum Thema Gesundheit überprüft und leicht modifiziert. Die Beteiligung an der Befragung lag bei etwas mehr als 70 Prozent und ist im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht gestiegen.

Die Arbeitszufriedenheit am IÖW ist hoch: 2014 waren 65 Prozent der IÖW-Mitarbeiter/innen eher oder sehr zufrieden mit ihrer Beschäftigung am Institut. Allerdings ist dieser Wert im Vergleich zum Vorjahr, in dem sich noch 86 Prozent als eher oder sehr zufrieden äußerten, deutlich zurückgegangen. Aktuell zeigen sich mehr Mitarbeiter/innen mit der Arbeit nur noch „teils teils“ zufrieden: 29 zu sieben Prozent im Jahr zuvor. Der Rückgang der Arbeitszufriedenheit geht mit einer im selben Zeitraum angestiegenen Arbeitsbelastung einher (siehe [Leben und Arbeiten](#)). Wir nehmen die Ergebnisse der Mitarbeiter/innen-Befragung sehr ernst und haben diverse Prozesse in Gang gesetzt, die dazu beitragen, die hohe Arbeitszufriedenheit zu sichern.



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 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 umzugehen.

Unsere Grundüberlegungen zur Personalentwicklung – beispielsweise zur Einarbeitung und kontinuierlichen Qualifizierung – haben wir bereits 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. Bei Einstellungen im nicht-wissenschaftlichen Bereich werden die Konzepte vergleichbar eingesetzt. Die steigenden fachlichen, managementbezogenen und persönlichen Anforderungen an unsere Mitarbeiter/innen, insbesondere an unsere Projektleiter/innen, haben uns veranlasst, die Entwicklungsprofile für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen in einem Prozess mit Beteiligung aller Mitarbeiter/innen zu überarbeiten und genauer zu fassen.. Dies unterstützt unsere Wissenschaftler/innen bei der Orientierung bezüglich der Anforderungen und der Entwicklungsmöglichkeiten im Rahmen ihrer Arbeit. Die neuen Profile wurden im Juli 2015 beschlossen und dienen als Orientierungsrahmen für Personalentwicklung und Weiterbildung.

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 Kolleg/innen differenziert und strukturiert 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 in Projekten auch ohne formale Personalverantwortung Aufgaben der Personal- und Teamentwicklung übernehmen. Um diese Herausforderungen noch systematischer zu bewältigen, haben wir im Rahmen der

Aktivitäten zum IÖW-Projektmanagement ein spezifisches Weiterbildungsmodul für erfahrene Projektleiter/innen entwickelt und im Frühjahr 2015 ein Pilottraining durchgeführt.

Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung

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.

Qualifizierungsmaßnahmen finden bei der laufenden Arbeit oder in besonderen internen oder externen Weiterbildungen statt. Neben Trainings, die für viele Mitarbeiter/innen relevant sind, etwa 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.

Anfang des Jahres 2015 haben alle neuen Mitarbeiter/innen an einer Basisschulung zum IÖW-Projektmanagement teilgenommen. Angeboten wurde das Format von internen Projektmanagement-Multiplikatorinnen, die interne Ansprechpartner/innen für das Thema sind. Dieses Weiterbildungsangebot hat das Ziel, in verschiedene Managementtools einzuführen und Standards in den Arbeitsalltag der Projekte zu integrieren. Zudem haben wir ein spezifisches Projektmanagementseminar für erfahrene Projektleiter/innen entwickelt. In Planung befindet sich zudem ein internes Weiterbildungsangebot für neue Projektleiter/innen, das diese dabei unterstützen soll, in diese neue anspruchsvolle Rolle hineinzuwachsen.

Um unser Ziel zu erreichen, die bestehenden Angebote im Bereich Entwicklung und Weiterbildung weiter zu verbessern, werden wir im Jahr 2015 ein modulares Weiterbildungsprogramm für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen entwickeln. Auch schließen wir die Überarbeitung der Anforderungs- und Entwicklungsprofile für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen ebenfalls im Jahr 2015 mit einer institutsweiten Diskussion ab. Die Einrichtung einer neuen Stabsstelle für Personalentwicklung im Juli 2014 war ein wichtiger Schritt, um unsere Personalentwicklung noch kontinuierlicher und systematischer zu verfolgen.

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.

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. Seit 2014 bieten wir in unserem Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation ein anderthalbjähriges Volontariat an. Volontärinnen und Volontären bieten wir damit die Möglichkeit wertvolle Praxiserfahrungen und Referenzen in der Wissenschaftskommunikation zu sammeln, die sie für eine weitere Beschäftigung in diesem Bereich qualifizieren. Zusätzliches theoretisches Wissen erwirbt der/die Volontär/in in einem Abendstudium an der Deutschen Presseakademie. Die Studien- und Prüfungsgebühren trägt das IÖW. 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 kennenzulernen. 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 2014 48 Student/innen oder Studienanwärter/innen die Möglichkeit eines Praktikums am IÖW; 2013 waren 48 und 2011 waren 35 Praktikantinnen und Praktikanten am IÖW beschäftigt. Die Praktikumsdauer betrug 2014 in der Regel drei Monate.

Seit dem Jahr 2001 befragen wir alle Praktikant/innen nach Abschluss ihres Praktikums und werten die Ergebnisse jahresbezogen aus. 2014 hat etwas weniger als die Hälfte der Praktikant/innen an der Umfrage teilgenommen (42 Prozent, 2013: 68 Prozent), von denen 74 Prozent angaben, dass das Praktikum am IÖW nützlich für ihr Studium war. Die am häufigsten genannten Gründe dafür waren Verbesserungen der methodischen Ausbildung und des wissenschaftlichen Arbeitens, gute praktische Anwendungsmöglichkeiten der theoretischen Kenntnisse, Erlangung von arbeitsbezogenem Selbstvertrauen sowie Denkanstöße für bevorstehende Abschlussarbeiten und Entscheidungshilfen für nachfolgende Studiengänge. Außerdem bewerteten etwa 90 Prozent der Praktikant/innen das Praktikum als hilfreich für ihre Berufsorientierung. Diejenigen, die das Praktikum als weniger nützlich für ihr Studium bewerteten, gaben als Gründe dafür an, dass der Wissenszuwachs gering war oder sie im Studium andere Schwerpunkte setzen wollten.

Eine weitere Möglichkeit, den praktischen Forschungsbetrieb bei uns kennenzulernen, 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. In der Regel sind sie über einen längeren Zeitraum am IÖW tätig. Nicht selten bleiben studentische Mitarbeiter/innen nach Abschluss ihres Studiums als Mitarbeiter/innen am Institut.

Ende 2014 haben wir 27 studentische Mitarbeiter/innen beschäftigt. Ihre Stellenumfänge lagen zwischen fünf 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“ stimmen die Mitarbeiter/innen in der Befragung 2014 überwiegend zu. Knapp 80 Prozent geben an, dass dies auf die eigene Arbeit zutrifft. Gestiegen ist im Vergleich zum Vorjahr der Anteil derjenigen, die der Meinung sind, dass dies „völlig“ zutreffend ist. Mit Blick auf die Ebene des Forschungsfelds fallen die Zustimmungswerte fast gleich hoch aus (73 Prozent), für die Institutebene hingegen etwas geringer (50 Prozent) – auch hier sind kaum Veränderungen zum Vorjahr feststellbar.

Die Mitgestaltung findet unter anderem auf Projekt- und Forschungsfeldsitzungen sowie in 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. Seit 2013 begleitet eine Arbeitsgruppe die Nachhaltigkeitsaktivitäten des Instituts. Zudem arbeitet eine weitere Arbeitsgruppe aktuell an der Entwicklung eines Leitbilds für das IÖW. Auf individueller Ebene ist im Rahmen der Personalentwicklungsgespräche ein Feedback an die Führungskräfte institutionalisiert (siehe 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 aufgrund 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 zweimal im Jahr statt. Zudem gibt es zusätzliche regelmäßige Treffen zwischen Mitarbeiter/innen-Vertretung und Mitarbeiter/innen. Viele langjährige, unbefristet beschäftigte Mitarbeiter/innen haben als Gesellschafter/innen der gemeinnützigen IÖW GmbH weitreichende Mitentscheidungsmöglichkeiten, etwa über die Grundrichtung der Institutsentwicklung, die Aufnahme von Gesellschafter/innen, die Berufung und Entlastung der Geschäftsführung oder den Jahresabschluss. Ende 2014 betrug der Anteil der Gesellschafter/innen unter den wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen und der Geschäftsführung 38 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, den wir „Talk am Topf“ nennen. 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.

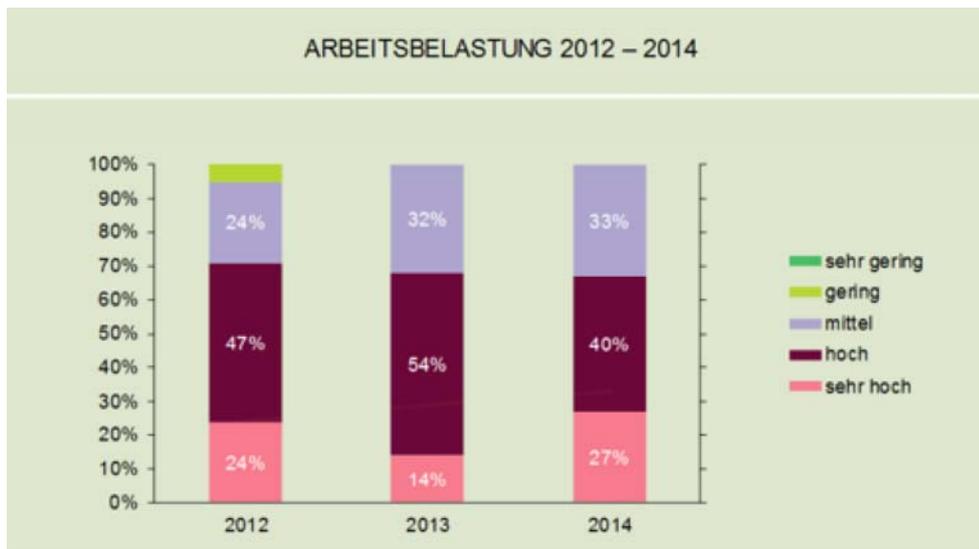
Mit unserem Intranet „Findus“ machen wir nicht nur Informationen schneller auffindbar, sondern auch Institutsprozesse transparent, und verbessern damit die Grundlagen für Verantwortung und Mitbestimmung. Das Intranet enthält Informationsangebote beispielsweise zu aktuellen Organisationentwicklungsprozessen, zu Arbeitsgruppen, zum Projektmanagement, zu technischen Fragen der IT oder zur nachhaltigen Veranstaltungsorganisation zur Verfügung. Der Ausbau des Intranets erfolgt laufend und bedarfsentsprechend. Die AG Nachhaltigkeit hat seit Juli 2015 ein eigenes Portal, auf dem Mitarbeiter/innen Informationen zum IÖW-Nachhaltigkeitsmanagement und Tipps für nachhaltigeres Arbeiten finden.

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 oder in häufigen Reisen zu Projektveranstaltungen und Konferenzen.

Der Rückgang der Arbeitszufriedenheit (siehe [Arbeitszufriedenheit](#)) geht mit einer im selben Zeitraum angestiegenen Arbeitsbelastung einher: Der überwiegende Teil der Mitarbeiter/innen (67 Prozent) gibt an, die eigene Arbeitsbelastung als sehr hoch oder hoch zu empfinden. Den Anstieg der Arbeitsbelastung und die gesunkene Arbeitszufriedenheit im Jahr 2014 führen wir darauf zurück, dass sich bereits im Mai 2014 deutliche Lücken in der Projektauslastung für das Folgejahr abzeichneten. Durch die späte Verabschiedung des Bundeshaushalts 2014 traten in der ersten Jahreshälfte Verzögerungen bei der Bekanntgabe neuer Themen und Projekte von Förderern auf Bundesebene auf. Damit entstanden ein erhöhter Akquisedruck mit entsprechend hoher Arbeitsbelastung und zugleich eine zunehmende Unsicherheit in Bezug auf die Kontinuität von Beschäftigung am IÖW. Trotz vieler erfolgreicher Akquisen führte eine verbleibende Unterauslastung zu der institutsweiten Einführung von Kurzarbeit im ersten Halbjahr 2015. Durch das Instrument Kurzarbeit konnten wir eine hohe Kontinuität der Beschäftigung und den Erhalt von Kompetenzen am Institut wahren. In der zweiten Jahreshälfte 2015 ist die Auslastung des Instituts wieder gesichert.

Wir nehmen die Ergebnisse der Mitarbeiter/innen-Befragung sehr ernst. In Zeiten, in denen dem Institut oder einzelnen Arbeitsbereichen eine erhebliche Unterauslastung an Drittmitteln droht, sind Überlastungsphasen durch intensive Akquisearbeit besonders häufig. Als Gegenstrategien setzen wir auf eine strategische Auswahl von aussichtsreichen Gelegenheiten für die Projektakquise, verbessertes Projektmanagement sowie auf Elemente des betrieblichen Gesundheitsmanagements.



Nachhaltigkeitsprogramm

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

Gesundheitspolitik am IÖW

Neben der hohen Arbeitsbelastung sind Arbeitsplatzbedingungen, Raumklima und betriebliche Gesundheitsförderung wichtige Einflussfaktoren auf die Gesundheit und das Wohlbefinden der IÖW-Mitarbeiter/innen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Seit Herbst 2013 setzt sich das IÖW verstärkt mit Fragen der betrieblichen Gesundheitsförderung auseinander. Anlass waren einzelne langfristige Krankheitsfälle, die uns zeigten, dass Projektarbeit in Drittmittelprojekten und hohe Eigenverantwortung – so befriedigend diese sein kann – auch vielfältige Beanspruchungen und Gesundheitsrisiken mit sich bringen. Deshalb haben wir im Dezember 2013 beschlossen, ein systematisches Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) zu entwickeln und einzuführen. Unser Ziel ist es, eine gesundheitsförderliche Teamkultur in Projekten und Teams zu etablieren und dadurch Motivation und Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen zu erhalten und zu fördern.

Uns war es wichtig, das BGM partizipativ zu konzipieren. Dabei hat uns eine professionelle Gesundheitsberaterin wertvoll unterstützt. Ein Auftaktworkshop im Mai 2014 sensibilisierte alle Mitarbeiter/innen für das Thema, anschließend führten wir eintägige Workshops für alle Teams durch. Ziel war es, die Mitarbeiter/innen dabei zu unterstützen, rechtzeitig gesundheitsförderliche und -belastende Faktoren zu identifizieren und Veränderungsmöglichkeiten zu reflektieren. Die Ergebnisse der Workshops mündeten in ein BGM-Konzept, das auf das IÖW passt. Es enthält Maßnahmen, um Stressoren abzubauen und Gesundheit wie Resilienz der Mitarbeiter/innen zu fördern.

Erste Maßnahmen haben wir bereits umgesetzt. So haben wir etwa die jährliche anonyme Mitarbeiter/innen-Befragung um zusätzliche gesundheitsrelevante Fragen ergänzt. Aus der Befragung Anfang 2015 wissen wir, dass unausgesprochene Konflikte, unzureichende Rollen- oder Aufgabenklarheit im Arbeitsalltag von den Mitarbeiter/innen als kaum belastend empfunden werden. Verbesserungspotenzial sehen sie allerdings hinsichtlich einer angemessenen Anerkennung und Wertschätzung durch die direkten Führungskräfte. Als weitere Maßnahme bieten wir Schulungen zur ergonomischen Gestaltung der Büroarbeitsplätze an. Auf individueller Ebene führen wir Trainings, etwa zu den Themen Stress, Erschöpfung, Burnout oder Konfliktmanagement durch. Zudem werden wir das Thema Gesundheit durch konkrete Weiterbildungsangebote noch stärker in der Personalentwicklung verankern. Für Führungskräfte bieten wir Seminare zum gesundheitsorientierten Führen.

Als Basis des BGM sehen wir gutes Projektmanagement an. Ein zentraler Institutsprozess ist die kontinuierliche Verbesserung des bestehenden Projektmanagements, das auch Potenziale für die Verringerung der Arbeitsbelastung erschließt. In den nächsten Jahren wird unser Schwerpunkt auf der Implementierung des BGM in den Arbeitsalltag, die Strukturen und die Führungsarbeit am Institut liegen.



Büroräume: Belegung und Ausstattung

Um konzentriertes Arbeiten zu ermöglichen, streben wir an, die Büroräume im IÖW mit maximal zwei ständigen Mitarbeiter/innen zu besetzen. Studentische Mitarbeiter/innen und Praktikant/innen arbeiten in Büros mit bis zu vier Arbeitsplätzen, da sie 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 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.

Dass wir mit diesen und weiteren Maßnahmen einen richtigen und wichtigen Weg gehen, zeigen die Ergebnisse der letzten Befragung der Mitarbeiter/innen zu gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeit. Mit 23 Prozent ist der Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die angeben, gesundheitliche Probleme aufgrund ihrer Arbeit zu haben, weiterhin auf niedrigem Niveau (2013: 14 Prozent, 2012: 44 Prozent).

Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu den Handlungsfeldern „Präventions- und Beratungsangebote“ und „Betriebliches Gesundheitsmanagement“.

Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2015-2016

Wir haben uns Ziele gesetzt, wie das IÖW noch nachhaltiger werden kann. Wie wir das in der Praxis schaffen möchten, beschreibt das IÖW-Nachhaltigkeitsprogramm. Das Programm ist Bestandteil des IÖW-Jahresberichts 2014, der im Juli 2015 erschien.

Die folgende Übersicht enthält unser Nachhaltigkeitsprogramm in den Bereichen Umwelt und Mitarbeiter/innen sowie zur Unternehmensführung. Den aktuellen Stand der Umsetzung weisen wir im Sinne einer Zwischenbilanz jeweils aus. Das im Bereich Papier festgelegte quantitative Ziel wird nach Ablauf des Jahres 2015, also im Zuge der kommenden Berichterstattungen, überprüft.

Für die Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms zeichnen die Geschäftsführung und die Nachhaltigkeitsbeauftragte verantwortlich. Sie werden maßgeblich unterstützt durch die Mitarbeiterinnen der Verwaltung sowie die im Jahr 2013 gegründete Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit.

Stand: Juli 2015

Ziel / Handlungsfeld	Maßnahme	Zeitziel	Stand
Unternehmensführung			
Nachhaltigkeitsleitbild und -strategie weiterentwickeln			
Strategische Orientierungen für das Nachhaltigkeitsmanagement	Partizipative Entwicklung eines Leitbilds für das Institut, das Nachhaltigkeitsaspekte integriert	II/13-III/15	in Bearbeitung  Details unter „Nachhaltige Unternehmensführung“
	Veröffentlichung des Institutsleitbilds mit Nachhaltigkeitsbezug	IV/15	noch ausstehend  Details unter „Nachhaltige Unternehmensführung“
Kooperation mit vergleichbaren Einrichtungen zum Thema Nachhaltigkeitsmanagement			
Austausch zu Methodik und Datenbasis, gemeinsame Weiterentwicklung	Identifizierung geeigneter Nachhaltigkeitsindikatoren für den internen Vergleich	I-IV/14	erfüllt 
Unsere Verantwortung für die Umwelt			
Spezifischen Stromverbrauch reduzieren			
Energieeffizienz der IT-Hardware	Inkraftsetzen einer öko-sozialen Beschaffungsrichtlinie	I/15	erfüllt  Details unter "Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik"
	Testbetrieb von Mini-PCs als Thin-Clients	I-II/15	erfüllt  Details unter "Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik"

	Ersatz von Desktop-PCs durch Mini-PCs bei Bedarf	ab III/15	noch ausstehend  Details unter "Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik"
	Monitoring des Anfang 2015 eingeführten öko-sozialen Beschaffungsprozesses	I-IV/16	neu  Details unter "Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik"
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Informationsveranstaltung zu stromsparendem Verhalten für alle Beschäftigtengruppen	III/14	erfüllt  Details unter "Stromverbrauch am IÖW"
	Mailing/Intervention zu stromsparendem Verhalten	III/14	erfüllt  Details unter "Stromverbrauch am IÖW"
Monitoring	Monitoring von Maßnahmen zum Stromsparen	I-IV/16	neu  Details unter "Stromverbrauch am IÖW"
Spezifischen Wärmeenergieverbrauch reduzieren			
Zeitsteuerung durch Thermostate	Einbau von zeitgesteuerten Thermostaten	IV/14	verworfen  Details unter „Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW“
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Informationsveranstaltung zum Heizungs- und Lüftungsverhalten für alle Beschäftigtengruppen	III/14	erfüllt  Details unter "Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW"
	Mailing/Intervention zum Heizungs- und Lüftungsverhalten	III/14	erfüllt  Details unter "Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW"
Monitoring	Monitoring der Maßnahmen zur Reduktion des Gasverbrauchs	I-IV/16	neu  Details unter "Verbrauch von Wärmeenergie am IÖW"
Spezifischen Papierverbrauch reduzieren			
Erfassungsmethode		III/14	erfüllt 

	Prüfung genauerer Erfassungsmethoden und Beschluss		Details unter "Papierverbrauch am IÖW"
Mitarbeiterverhalten und -motivation	Sensibilisierung für papiersparendes Verhalten	I-IV/14	erfüllt  Details unter "Papierverbrauch am IÖW"
Veranstaltungen umweltfreundlicher organisieren			
Veranstaltungsplanung	Evaluation des Green Meeting Guide	IV/15	noch ausstehend  Details unter "Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen"
Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen			
Kontinuität und Vielfalt der Beschäftigung erhöhen			
Anteil unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse von Wissenschaftler/innen	Entfristung von Beschäftigungsverhältnissen bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen	I-IV/14	erfüllt  Details unter „Institutszugehörigkeit“
Entwicklung und Weiterbildung systematisieren und verbessern			
Personalentwicklung	Schaffung einer Stelle für Personalentwicklung	III/14	erfüllt  Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
Entwicklungsoptionen am IÖW	Überarbeitung der Anforderungsprofile im Personalentwicklungskonzept und Diskussion im Institut	II/14-IV/15	in Bearbeitung  Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
Systematische Qualifizierung	Modulares Weiterbildungsprogramm für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen entwickeln	II/14-IV/15	in Bearbeitung  Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
	Entwicklung von internen Trainingsmodulen für Projektleiter/innen und Durchführung eines Pilottrainings	III/14-I/15	erfüllt  Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
		III/14	

	Erfassung der Zeiten und Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen		erfüllt  Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
Vereinbarkeit von Privatleben und Arbeiten verbessern			
Präventions- und Beratungsangebote	Überprüfung und Ausweitung der bestehenden Angebote	I/15	in Bearbeitung  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“
Betriebliches Gesundheitsmanagement	Entwicklung und Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements	II-IV/14	erfüllt  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“
	Durchführung von Workshops für alle Arbeitsbereiche des IÖW	II-III/14	erfüllt  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“
	Implementierung von Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	I/15-IV/16	in Bearbeitung  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“
	Stärkere institutionelle Verankerung des Themas Gesundheit, z. B. in der Personalentwicklung	I/15-IV/16	in Bearbeitung  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“
	Evaluation des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	I/17	noch ausstehend  Details unter „Gesundheitspolitik am IÖW“

Legende

Grün = Erfüllt

Gelb = In Bearbeitung/Steht noch aus

Rot = Verschoben/Verworfen

Grau = Neu im Programm

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

www.ioew.de