

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

Nachhaltigkeit am IÖW

Archiv der IÖW-Online-Berichterstattung über Nachhaltigkeit am IÖW
des Jahres 2018



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 2018, die online in der Rubrik www.ioew.de/das-ioew/verantwortung/ veröffentlicht wurde (Stand: 10.06.2019).

Inhaltsverzeichnis

1	Unsere Verantwortung – Nachhaltigkeit am IÖW	4
2	Unsere Verantwortung für Projekte und Themen	5
3	Unsere Verantwortung für die Umwelt	7
3.1	Energieverbrauch am IÖW	8
3.2	Dienstreisen am IÖW	11
3.3	Gesamtbilanz der Treibhausgas-Emissionen des IÖW	13
3.4	Wasserverbrauch am IÖW	14
3.5	Beschaffung am IÖW	15
3.6	Umgang mit Abfall am IÖW	18
3.7	Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen	18
4	Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen	20
4.1	Institutsgröße	21
4.2	Befristung, Entfristung, Institutszugehörigkeit	22
4.3	Faire Gehaltspolitik	23
4.4	Vielfalt und Chancengleichheit.....	24
4.5	Arbeitszufriedenheit am IÖW	25
4.6	Entwicklungsmöglichkeiten am IÖW	26
4.7	Ausbildung, Praktika und studentische Mitarbeit	28
4.8	Verantwortung und Mitbestimmung	29
4.9	Leben und Arbeiten	31
4.10	Betriebliches Gesundheitsmanagement am IÖW	32
5	Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2018-2019	34

1 Unsere Verantwortung – Nachhaltigkeit am IÖW

Das IÖW ist eine Pioniereinrichtung 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.

Nachhaltigkeitsberichterstattung am IÖW

Mit der Veröffentlichung des IÖW-Jahresberichts 2018 im Juni 2019 informieren wir bereits zum achten Mal auch über die Nachhaltigkeitsaspekte unseres Wirkens.

Die Erfassung und Bewertung unserer Umweltwirkungen wird in Zeitreihen fortgeschrieben. Außerdem berichten wir wieder über Maßnahmen zur Förderung sozialer Nachhaltigkeit mit besonderem Fokus auf den Themen Betriebliches Gesundheitsmanagement sowie Entwicklung und Qualifizierung der IÖW-Mitarbeiter/innen. In vielen Themenfeldern konnten wir seit dem letzten Bericht wirkungsvolle Maßnahmen umsetzen und dadurch relevante Verbesserungen erzielen. Das Nachhaltigkeitsprogramm 2018-2019 gibt Auskunft über den Stand der Umsetzung der Maßnahmen und enthält darüber hinaus neue Maßnahmen.

Zentrale Handlungsfelder für das IÖW sind

- [der Beitrag unserer Projekte zu einer nachhaltigen Entwicklung](#)
- [die kontinuierliche Verankerung des Nachhaltigkeitsmanagements in der Unternehmensführung](#)
- [die stetige 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 2018.

Nachhaltige Unternehmensführung

Es ist uns ein zentrales Anliegen, sowohl durch die Inhalte unserer Forschungs- und Beratungsprojekte als auch durch unser eigenes Handeln als Unternehmen einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Diesem Anspruch wollen wir umfassend 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 Handlungsfeldern Unternehmensführung, Umwelt und Mitarbeiter/innen. Die Gesamtverantwortung für das Nachhaltigkeitsmanagement ist bei der Geschäftsführung angesiedelt. Seit Anfang 2013 koordiniert die Nachhaltigkeitsbeauftragte am Institut die Umsetzung und Evaluierung von Verbesserungsmaßnahmen sowie die jährliche Berichterstattung. Sie wird von einer institutsinternen Arbeitsgruppe unterstützt, die den Rahmen für die Mitgestaltung der Mitarbeiter/innen bei der Nachhaltigkeitsstrategie bildet. Seit Ende 2016 übt Ria Müller die Funktion der Nachhaltigkeitsbeauftragten des IÖW aus.

Institutsleitbild

Das [Leitbild des IÖW](#) beschreibt die Motivation und das Selbstverständnis des Instituts, stellt die Arbeitsweise und den Forschungsansatz des IÖW dar und beschreibt unsere Institutskultur. Durch das Leitbild wollen wir auch die Selbstvergewisserung und Orientierung der Institutsmitglieder unterstützen und erhoffen uns einen Beitrag für die schnelle und gute Integration neuer Mitarbeiter/innen. Das Leitbild wurde im Juli 2016 vorgestellt. Es ist in einem institutsinternen Diskussionsprozess entstanden, an dem alle Mitarbeiter/innen sowie die IÖW-Gremien beteiligt waren.

Als neues Ziel haben wir im Nachhaltigkeitsprogramm verankert, das Leitbild bis Ende 2019 zu reflektieren. Dabei wollen wir überprüfen, wie weit der dort formulierte Anspruch an unsere Arbeit und Zusammenarbeit am Institut mit der gelebten Wirklichkeit übereinstimmen. Je nach Ergebnis der Revision kann sich ein Folgeprozess anschließen.

2 Unsere Verantwortung für Projekte und Themen

Wir sind überzeugt, dass es einen umfassenden Wandel des Wirtschaftens geben muss. Hierfür entwickeln wir Leitbilder, Konzepte, Handlungsstrategien und Instrumente. Unser Ziel: eine Gesellschaft, die ihre natürlichen Lebensgrundlagen erhält, ein gutes Leben ermöglicht und sozial gerecht ist – eine Gesellschaft, die für nachfolgende Generationen und global Verantwortung übernimmt. Mit unserer unabhängigen wissenschaftlichen Arbeit wollen wir gesellschaftliche Veränderungen anstoßen, begleiten und verstärken, die zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.

Anspruchsvolle und unabhängige Expertise für relevante Forschungsfragen

Für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spielt diese Zielbestimmung des Instituts eine herausgehobene Rolle. Nachhaltigkeit ist für uns ein professionelles Anliegen und ein wichtiges Element der persönlichen Wertvorstellungen. Wir wählen aus Überzeugung relevante Fragestellungen aus und entwerfen differenzierte Projektdesigns, um zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. Alle unsere Projektvorschläge werden bei der Antragstellung von externen Gutachter/innen geprüft und überwiegend im Wettbewerb vergeben. In unseren Anträgen und Angeboten achten wir darauf, Projektziele und -ansatz, Vorgehensweise, Partnerstruktur und Kosten transparent und nachvollziehbar darzustellen. Um die Qualität unserer Arbeit zu erhalten und zu verbessern, arbeiten wir unsere Wissenschaftler/innen gründlich ein und bilden sie kontinuierlich weiter. Regelmäßig gute Erfolgsquoten bei der Beantragung neuer Drittmittelprojekte und eine hohe Kontinuität im Spektrum unserer Förderer bestätigen die hohe Qualität unserer Arbeit.

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 es anderen Akteuren, das bei uns entstandene Wissen über ökologisch und sozial verträgliche Handlungsoptionen zu nutzen und weiterzuentwickeln. Und auch wir selbst sind an stetigem Lernen interessiert: Durch häufigen Dialog mit Wissenschaft und Praxis können wir Rückmeldungen zu unseren Ergebnissen in die Entwicklung neuer Forschungsfragen und -projekte einbeziehen.

Pioniere des Wandels

Gesellschaftlicher Wandel braucht Akteure, die ihn vordenken und voranbringen wollen. Das IÖW versteht sich als einer dieser Akteure. Wir arbeiten an den wissenschaftlichen Grundlagen für nachhaltige Transformationen, indem wir die Ursachen für Nachhaltigkeitsprobleme untersuchen und Leitbilder, Konzepte, Handlungsstrategien und Instrumente für den sozial-ökologischen Wandel entwickeln. Mit unseren Ideen und Handlungsempfehlungen möchten wir andere Akteure aus Wirtschaft, Politik, Zivilgesellschaft sowie Wissenschaft ermutigen und unterstützen.

Das IÖW versteht sich als Pionier einer kritischen und praxisorientierten Nachhaltigkeitsforschung. Themen wie nachhaltige Unternehmensführung, ökologisch-ökonomische Bewertungen (wie Ökobilanzierung), integrierte Produktpolitik oder Umweltmanagementsysteme haben wir frühzeitig aufgegriffen. Manche Themen, für die wir bereits vor über zwanzig Jahren den Boden bereitet haben, stehen heute noch oder schon wieder auf der gesellschaftlichen Agenda: Die Energiewende oder die Gestaltbarkeit neuer Technologien sind nur zwei Beispiele von vielen. Aktuelle Entwicklungen wie den digitalen Wandel greifen wir in unserer Forschung auf. Es ist uns wichtig, auch in Zukunft auf gesellschaftliche Veränderungsprozesse hinzuwirken und Vorreiter zu bleiben.

Wir orientieren unsere Arbeit an sozial-ökologischen Problemen und arbeiten in unserer inter- und transdisziplinären Forschung mit gesellschaftlichen Akteuren zusammen – das unterscheidet uns von anderen Forschungseinrichtungen. Wir setzen uns in besonderer Weise dafür ein, dass unsere wissenschaftlichen Ergebnisse in der Praxis umgesetzt werden. Und nicht zuletzt regen wir Veränderungen im Wissenschaftssystem an, damit es noch stärker als bisher zur Bewältigung komplexer Nachhaltigkeitsprobleme beiträgt. Dies tun wir auch im Rahmen unserer Mitgliedschaft im Ecological Research Network ([Ecornet](#)), dem Netzwerk der außeruniversitären, gemeinnützigen Umwelt- und Nachhaltigkeitsforschungsinstitute in Deutschland.

3 Unsere Verantwortung für die Umwelt

Am IÖW forschen wir zum Umweltschutz und achten gleichzeitig darauf, die natürliche Umwelt durch unsere Tätigkeit so wenig wie möglich zu beeinträchtigen. Wesentliche Umweltwirkungen unserer Arbeit sind Ressourcen- und Energieverbräuche sowie Emissionen. Das systematische Monitoring dieser und anderer arbeits- und standortbedingter Effekte auf das Klima und die Umwelt zeigte uns in der Vergangenheit immer wieder Handlungsbedarf auf. Das Monitoring hilft uns zu dokumentieren, wie sich unser Verbrauch von Strom, Wärmeenergie und Papier sowie unsere dienstreisebedingten CO₂-Ausstöße entwickeln.

Zentrale Handlungsfelder im Bereich Umwelt

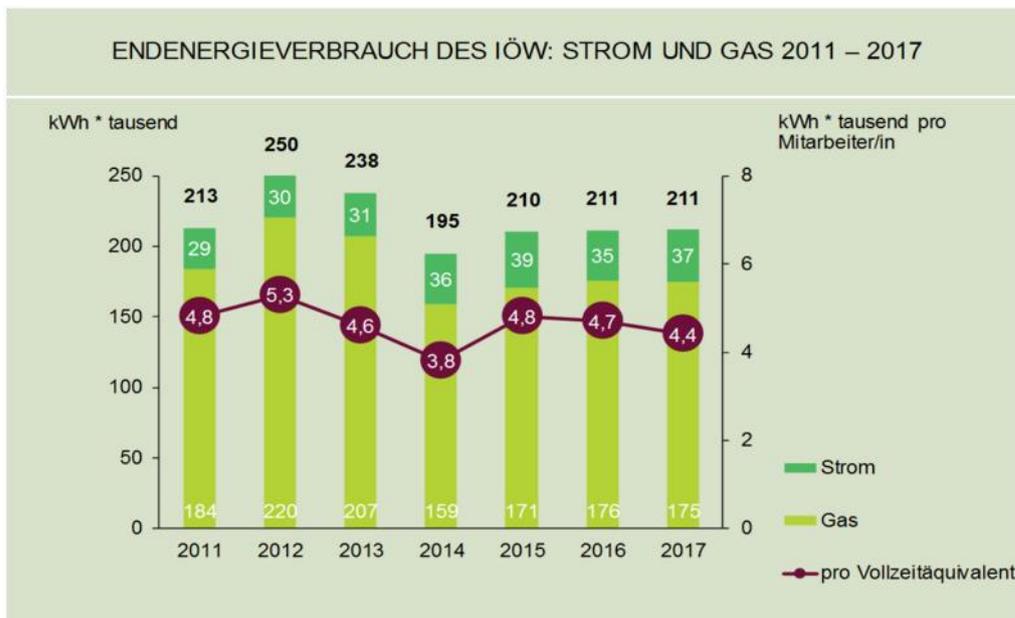
- [Endenergieverbrauch am IÖW](#)
- [Dienstreisen am IÖW](#)
- [Treibhausgas-Emissionen des IÖW](#)
- [Wasserverbrauch am IÖW](#)
- [Beschaffung am IÖW](#)
- [Umgang mit Abfall am IÖW](#)
- [Veranstaltungen des IÖW](#)

3.1 Energieverbrauch am IÖW

Endenergieverbrauch am IÖW

Der Gesamtendenergieverbrauch wird für das Jahr 2017 angegeben, weil die Verbrauchszahlen für Gas zum Zeitpunkt der Berichtslegung nur bis zum Jahr 2017 vorliegen. Der Gesamtendenergieverbrauch für Strom und Wärme am IÖW lag 2017 bei 211.152 kWh. Dies entspricht – bei steigender Mitarbeiter/innenzahl nahezu dem Vorjahreswert, 2016 betrug der Endenergieverbrauch 211.339 kWh. Über einen längeren Zeitraum betrachtet ist der Gesamtendenergieverbrauch starken Schwankungen unterworfen, die mit der Größe des Instituts (Mitarbeiter/innen und Büroflächen) und mit den unterschiedlich kalten Wintern zusammenhängen können. Von 2012 bis 2015 war ein konstanter Rückgang in Folge des geringeren Wärmeenergiebedarfs durch gebäudeenergetische Verbesserungsmaßnahmen am Standort Berlin zu beobachten. Dieser positive Trend wurde in 2015 unterbrochen. 2016 lag der Gasverbrauch bei 176.029 kWh und sank 2017 um 0,8 Prozent (174.578 kWh). Der Stromverbrauch stieg im gleichen Zeitraum um 3,6 Prozent (36.574,1 kWh gegenüber 35.310,5 kWh).

Die Betrachtung der relativen Verbräuche zeigt: Im Jahr 2017 wurde pro Vollzeitäquivalent sechs Prozent weniger Energie verbraucht als im Jahr zuvor (4.435 kWh gegenüber 4.737 kWh). Wir zeigen im Folgenden die Entwicklung in der Zeitreihe seit Beginn der Datenerfassung in 2011.

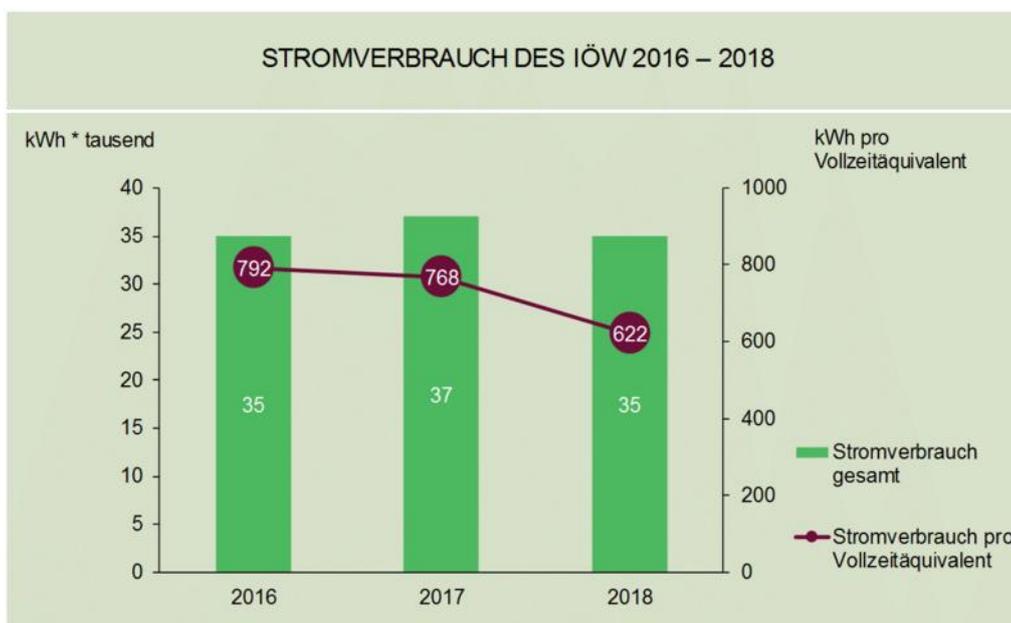


Stromverbrauch am IÖW

Das IÖW deckt seinen Strombedarf zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien. Seit 2015 beziehen wir unseren Strom von den Berliner Stadtwerken, einem kommunalen Anbieter für die lokale, verbrauchernahe Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energien. Damit unterstützen wir das Ziel der Stadt Berlin, bis zum Jahr 2050 klimaneutral zu werden.

Während die Ermittlung des Gesamtendenergieverbrauchs ausschließlich Werte aus 2017 berücksichtigt, wird der Stromverbrauch am IÖW hier sowohl für das Jahr 2017 als auch für das Jahr

2018 dargestellt, da beide Daten in diesen Bericht einfließen. Den Stromverbrauch allein können wir bereits auf Basis der aktuelleren Werte aus 2018 kommunizieren. In 2017 war der Stromverbrauch noch um 3,6 Prozent gegenüber dem vorherigen Jahr gestiegen und lag bei 36.574 kWh. Nun zeigen unsere Bemühungen, Strom einzusparen, Früchte. Wir senkten unseren Gesamtstromverbrauch zwischen 2017 (36.574 kWh) und 2018 (34.833 kWh) um 1.740 Kilowattstunden und somit um 4,8 Prozentpunkte, während das Institut im gleichen Zeitraum zehn Prozent mehr Mitarbeitende einstellte. Deshalb entwickelte sich auch der spezifische Stromverbrauch sehr erfreulich: Der Jahresverbrauch an Strom pro Vollzeitäquivalent betrug 622 kWh (2017: 768 kWh, 2016: 792 kWh). Elf Jahre nach Beginn unserer Datenaufzeichnung zum Stromverbrauch liegen wir 22 Prozent und damit deutlich unter dem spezifischen Stromverbrauch von 2008 (798 kWh).



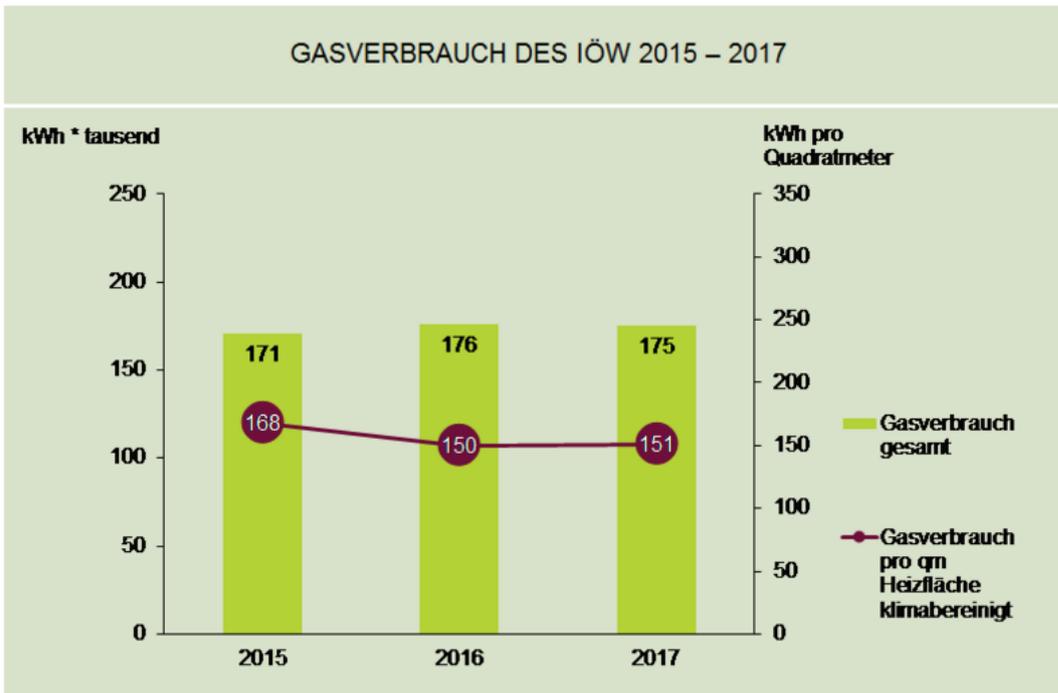
Seit 2015 haben wir Maßnahmen zur Reduktion des Stromverbrauchs aus unserem Nachhaltigkeitsprogramm umgesetzt. Dazu gehört unter anderem die Einführung einer Richtlinie zur Beschaffung von energieeffizienten und ressourcenschonenden IKT-Geräten ([siehe Beschaffung am IÖW](#)). Die Beschaffungsrichtlinie haben wir Ende 2017 einem Monitoring unterzogen, um ihre Umwelt- und Kosteneffekte zu prüfen

Als Verbesserungsmaßnahme hatten wir uns bereits für 2018 vorgenommen einen Stromsparmonat durchzuführen, um zu überprüfen, wie sich verändertes Nutzungsverhalten auf unseren Stromverbrauch auswirkt, wenn wir alle IÖW-Mitarbeiter/innen intensiv für eine umsichtige Stromnutzung sensibilisieren. Der Stromsparmonat fand schließlich im Februar 2019 statt, die Ergebnisse berichten wir im Jahresbericht 2019.

Wärmeversorgung

Die IÖW-Büros in Berlin und Heidelberg befinden sich in gemieteten Altbauten. Die Gebäude werden durch gasbefeuerte Zentralheizungen der Vermieter beheizt. Das Mietshaus des Heidelberger Büros wurde vor einigen Jahren partiell gedämmt, weitere Maßnahmen sind von Vermieterseite derzeit nicht vorgesehen. Das Gas zum Beheizen unserer Büroräume in Berlin und Heidelberg war auch im Jahr 2017 für 65 Prozent unserer Treibhausgasemissionen verantwortlich. Wir befinden uns in regelmäßigem Austausch mit unserem Vermieter, um weitere ökologische Verbesserungen zu erzielen.

Unser Gasverbrauch wird für 2017 angegeben, weil die Verbrauchszahlen für Gas zum Zeitpunkt der Berichtslegung nur bis zum Jahr 2017 vorliegen. Er reduzierte sich im Jahr 2017 um fast ein Prozent von 176.029 kWh auf 174.578 kWh. Er liegt damit zwar höher als in den Jahren 2014 und 2015, aber immer noch deutlich unter den Verbräuchen im Zeitraum von 2010 bis 2013. Mit 151 kWh pro Quadratmeter liegt der spezifische Gasverbrauch klimabereinigt um knapp ein Prozent höher als im Vorjahr (2016: 150 kWh).



Dass der Gasverbrauch trotz vieler Neueinstellungen stabil ist, ist erfreulich. Wir ruhen uns nicht darauf aus, sondern werden im Zuge der anstehenden erneuten Erweiterung unserer Büroflächen mit besonderem Augenmerk eruieren, welche Maßnahmen effektiv dazu beitragen können den Wärmeenergieverbrauch konstant zu halten.

Nachhaltigkeitsprogramm

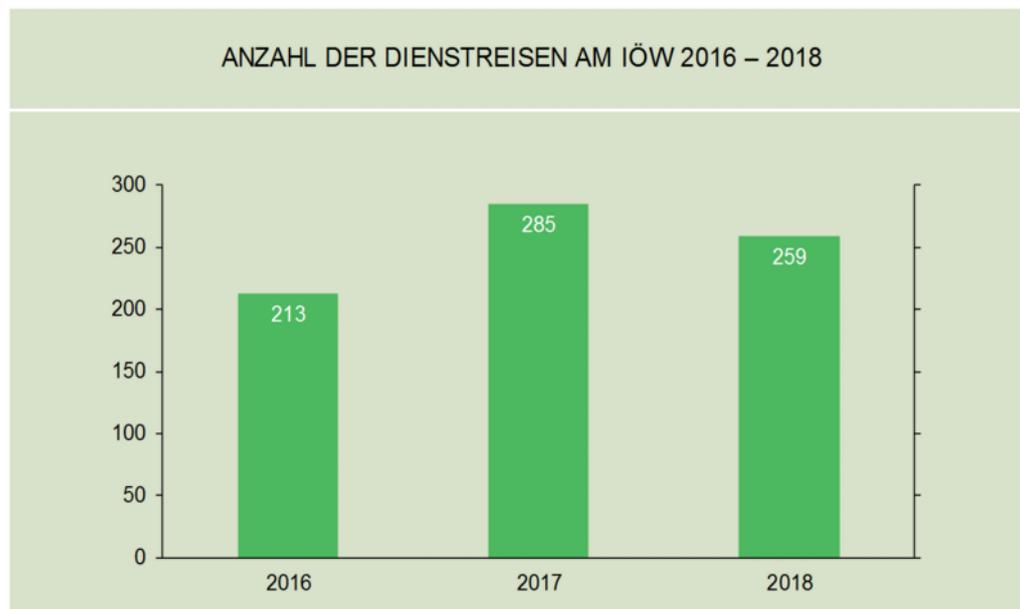
Das Nachhaltigkeitsprogramm nennt eine Maßnahme zu der Zielstellung „Spezifischen Stromverbrauch reduzieren – Auswirkungen von Nutzungsverhalten prüfen/Sensibilisierung“.

Hinweise zu den Daten

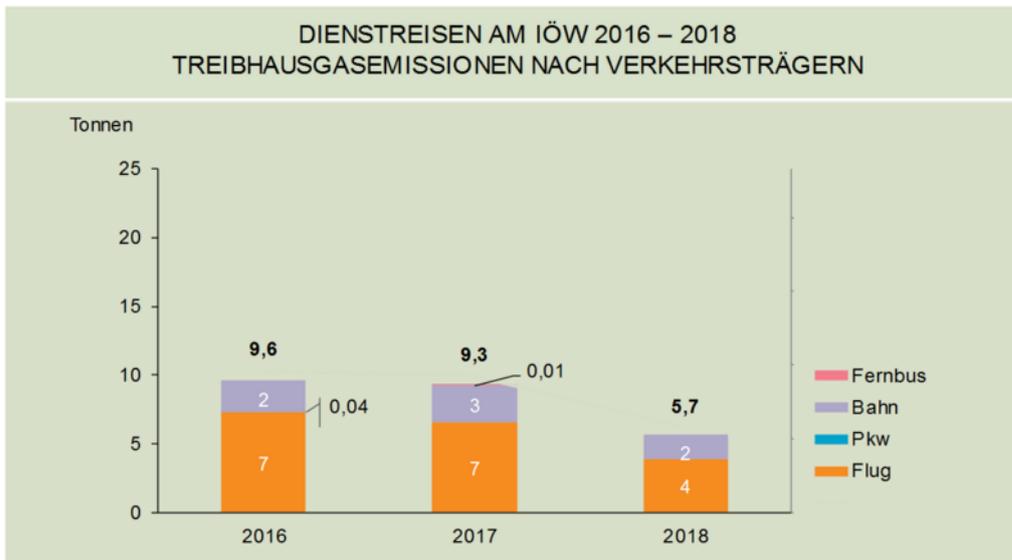
Die Verbrauchszahlen für Gas liegen zum Zeitpunkt der Berichtslegung nur bis zum Jahr 2017 vor. Deshalb kann der Gesamtenergieverbrauch nur bis zum Stichtag 31.12.2017 ermittelt und hier berichtet werden. Aufgrund veränderter Berechnungsmethoden bei der Ermittlung der Verbrauchsdaten ergeben sich abweichende Werte des Gasverbrauchs für 2015 im Vergleich zu den Angaben in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung 2016. Ferner korrigieren wir zur Verbesserung des Monitorings schon seit zwei Jahren den spezifischen Gasverbrauch um Witterungseinflüsse. Dabei werden die spezifischen Gasverbräuche für jeden Standort (Berlin, Heidelberg) mit dem entsprechenden Klimafaktor des Deutschen Wetterdienstes für das jeweilige Jahr multipliziert. Dies ermöglicht es, die Effekte von Maßnahmen zur Reduktion des Gasverbrauchs unabhängig von Änderungen der zu beheizenden Fläche oder von der Härte oder Milde des Winters zu bestimmen.

3.2 Dienstreisen am IÖW

Dienstreisen tragen mittlerweile nur noch unwesentlich zu den Umweltwirkungen des Instituts bei. Die absolute Anzahl unserer Dienstreisen sank auf 259 Dienstreisen im Jahr 2018, während sie im Vorjahr gestiegen war (2017: 285) und in den vorherigen zwei Jahren konstant blieb (2016: 213; 2015: 212). Die zurückgelegten Personenkilometer sanken um 2,3 Prozent. Im Jahr 2018 wurden insgesamt 200.917 Kilometer (2017: 205.615 km) zurückgelegt. Seit Beginn unserer Datenerfassung gab es keine erkennbare Gesamttendenz zu einer Abnahme der Reisen. Dennoch legen die IÖW-Mitarbeiter/innen derzeit weniger Dienstreisekilometer zurück.



Bei der Durchführung von Dienstreisen berücksichtigt das IÖW ökologische Aspekte in hohem Maße. Hierfür haben wir uns institutsintern auf klare Vorgaben geeinigt. Zunächst versuchen wir – soweit sinnvoll und möglich – Dienstreisen zu vermeiden. Für den Fall, dass keine Alternative zum Reisen besteht, sind Bahn, öffentlicher Personennahverkehr und seit 2015 auch Fernbusse unsere Verkehrsmittel der Wahl. Die Pkw-Nutzung und Flüge innerhalb Deutschlands sind nur im Ausnahmefall und nach vorheriger Genehmigung der Geschäftsführung 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. Ob und wie viel wir reisen, hängt stark von den Anforderungen unserer Projekte ab. Diese definieren, ob Forschungsaufenthalte oder Konferenzteilnahmen im Ausland notwendig sind und bestimmen damit auch, ob und wie viele Mittel- und Langstreckenflüge unumgänglich sind.



2018 haben wir mit 97 Prozent wiederholt nahezu alle Dienstreisen mit der Bahn durchgeführt. In 2018 fand keine der Dienstreisen mit dem PKW oder dem Fernbus statt. Erfreulich ist, dass die Anzahl der Flugreisen wieder gesenkt werden konnte und 2018 nur drei Prozent der Dienstreisen ausmachte. Die Flugdistanzen sind weiterhin rückläufig (13.359 km gegenüber 24.884 km im Vorjahr). Dadurch sinkt die Umweltbelastung unserer Dienstreisen insgesamt. Mittlerweile sehen wir unsere Potenziale ausgereizt, umweltfreundlichere Verkehrsmittel zu nutzen.

Durch unsere Reisen haben wir im Jahr 2018 rund 5,7 Tonnen CO₂-Äquivalente emittiert. Dies sind 38,7 Prozent weniger Treibhausgase als im Vorjahr (9,3 Tonnen). Damit erreichen wir den niedrigsten Wert seit der Datenerfassung 2009. Daran haben nicht nur weniger Dienstreisekilometer einen Anteil: Die Deutsche Bahn (DB) fährt im Fernverkehr mittlerweile mit 100 Prozent Ökostrom. Die DB erklärte auf unsere Nachfrage, dass ergänzend im Regionalverkehr umfangreiche Aktivitäten zum energiesparenden Fahren und der vermehrte Einsatz moderner Fahrzeuge mit Energierückspeisung beim Bremsen die Treibhausgasemissionen pro Kilometer zurückgelegte Strecke deutlich verringern. Unser Beitrag? Als bahn.business-Kund/innen reisen viele IÖW-Mitarbeiter/innen auf allen deutschen Bahnstrecken im Fernverkehr mit 100 Prozent Ökostrom und vermeiden dienstreisebedingte CO₂-Emissionen.

68,4 Prozent der Emissionen sind durch Flugreisen entstanden. Aufgrund der in den letzten Jahren kontinuierlich gesunkenen Anzahl von Flugreisen und der ökologisch orientierten Dienstreiseregulungen planen wir keine zusätzlichen Maßnahmen in diesem Bereich.

Arbeitswege der IÖW-Mitarbeiter/innen

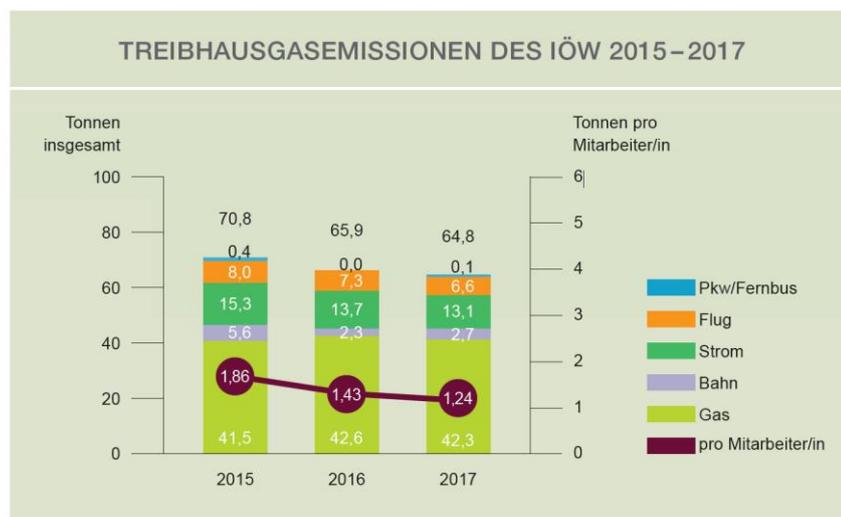
IÖW-Beschäftigte kommen in der Regel mit dem Fahrrad, zu Fuß oder mit dem ÖPNV zur Arbeit. Das Institut ist sowohl in Berlin als auch in Heidelberg zentral gelegen und sehr gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar. So lösen wir also sehr geringe Ressourcenverbräuche und Emissionen bei den Arbeitswegen aus. Diese Umweltwirkungen können wir nicht genauer quantifizieren – aufgrund der Geringfügigkeit der Umweltwirkungen haben wir auf tieferegehende Analysen verzichtet.

Hinweise zu den Daten

Das IÖW ermittelt die dienstreisebedingten CO₂-Emissionen unter Zuhilfenahme des UmweltMobilChecks der Deutschen Bahn für Bahn- und Pkw-Reisen, bei dem laut Auskunft der DB die neuesten verfügbaren Emissionsdaten sowie eine differenzierte Betrachtung je nach eingesetztem Anteil an Ökostrom bei dem genutzten Eisenbahnverkehrsunternehmen hinterlegt sind. Durch Flugreisen verursachte Treibhausgasemissionen werden über den Emissionen-Rechner von Atmosfair ermittelt und die für Fernbus-Nutzung mithilfe des Berechnungstools von Raumobil. Laut UmweltMobilCheck verursachen Reisen im DB-Fernverkehr aufgrund des Anteils von 100 Prozent Ökostrom keinen CO₂-Ausstoß und die beschriebenen Aktivitäten im Nahverkehr (energiesparendes Fahren, vermehrter Einsatz moderner Fahrzeuge mit Energierückspeisung beim Bremsen) tragen laut DB zu sehr geringen Treibhausgasemissionen pro Kilometer zurückgelegte Strecke bei.

3.3 Gesamtbilanz der Treibhausgas-Emissionen des IÖW

Gasverbrauch, Dienstreisen und Strom sind die wesentlichen Bereiche, in denen das IÖW Treibhausgase emittiert. Im Jahr 2017 haben sie 64,8 Tonnen in CO₂-Äquivalenten verursacht. Dies bedeutet einen Rückgang von 1,1 Tonnen gegenüber dem Vorjahr. Hauptursache dafür sind – bei steigender Mitarbeiterzahl – insgesamt etwas geringere Strom- und Gasverbräuche sowie ein dienstlicher Fernflug weniger als in 2016. Pro Mitarbeiter/in wurden die Emissionen im Vergleich zum Vorjahr um 0,19 Tonnen auf 1,24 Tonnen je Mitarbeiter/in reduziert (2016: 1,43 Tonnen).



Hinweise zu den Daten

Die Verbrauchszahlen für Gas liegen zum Zeitpunkt der Berichtslegung nur bis zum Jahr 2017 vor. Deshalb können die Treibhausgasemissionen nur bis zum Stichtag 31.12.2017 ermittelt und hier berichtet werden. Aufgrund veränderter Berechnungsmethoden bei der Ermittlung der CO₂-Emissionen des Strom- und Gasverbrauchs ergeben sich zum Teil abweichende Werte im Vergleich zu vergangenen Veröffentlichungen. Dies betrifft beispielsweise aktualisierte Emissionsfaktoren nach GEMIS, die Anwendung neuer Verfahren zur Bewertung des Ökostrombezugs (Empfehlungen und dem Bewertungsverfahren des Umweltbundesamtes zum CO₂-Emissionsfaktor Strominlandsverbrauch), sowie eine verbesserte Datengrundlage zur Bestimmung des Gasverbrauchs (Brennwert, z-Zahl).

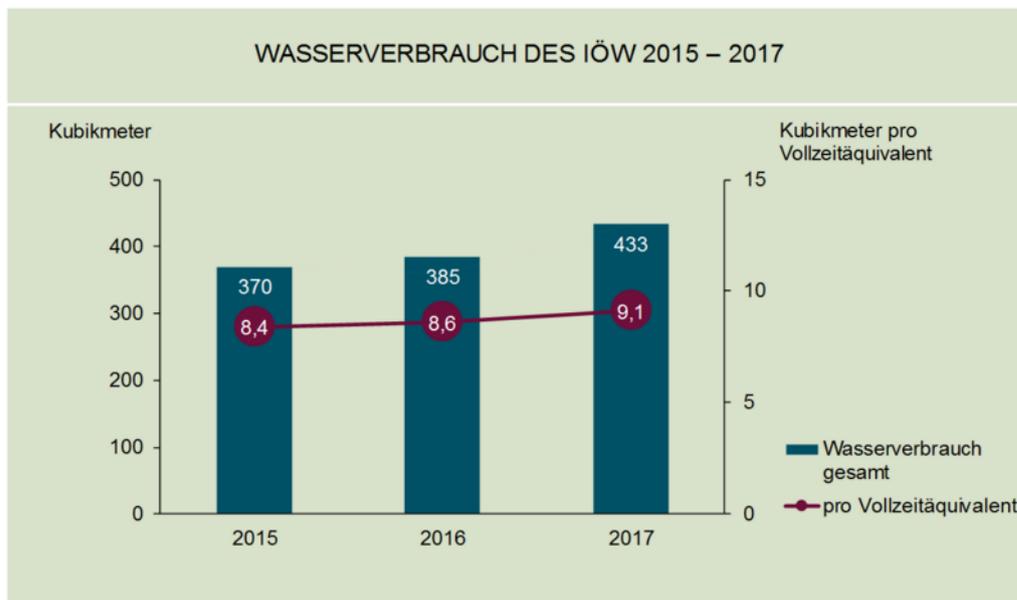
3.4 Wasserverbrauch am IÖW

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 exakt zu bestimmen, da eine gesonderte Wasseruhr fehlt. Der Verbrauch wird gemäß der Fläche auf alle Mietparteien umgelegt. Ein Einbau entsprechender Wasseruhren ist von unserer Hausverwaltung derzeit nicht vorgesehen. Für das Heidelberger Büro kann dank einer Wasseruhr der spezifische Wasserverbrauch ausgewiesen werden.

Im Jahr 2017 betrug der so ermittelte gesamte Wasserverbrauch 433 Kubikmeter (1 m³ = 1.000 Liter) und ist damit um 13 Prozent gegenüber 2016 (385 m³) gestiegen, während im gleichen Zeitraum auch die Beschäftigtenzahl um 13 Prozent stieg. Gestiegen ist auch der Wasserverbrauch, der im selben Zeitraum pro Vollzeitäquivalent angefallen ist, und zwar von 8,6 auf 9,1 Kubikmeter.



Hinweise zu den Daten

Die Verbrauchszahlen für Wasser liegen zum Zeitpunkt der Berichtslegung nur bis zum Jahr 2017 vor. Deshalb kann der Wasserverbrauch nur bis zum Stichtag 31.12.2017 ermittelt und hier berichtet werden.

3.5 Beschaffung am IÖW

Ein zentraler Aspekt für die Nachhaltigkeit des IÖW liegt in der Beschaffungspraxis. Viele Bereiche sind dabei schon immer sehr ökologisch orientiert, in anderen Bereichen wie der Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik haben wir in den letzten Jahren deutliche Fortschritte gemacht.

Informations- und Kommunikationstechnik

Wir sind auf einem guten Weg unsere „Green-IT-Nachhaltigkeitsstrategie“ umzusetzen. Ihr Ziel ist es, immer mehr Anwender/innen die gemeinsame Nutzung geteilter Rechenleistung auf sogenannten Terminalservern zu ermöglichen.

Ein Bestandteil dieser Strategie ist unsere Richtlinie zur Beschaffung von nachhaltigeren IKT-Geräten. Sie beschreibt den Prüfprozess bei der Neuanschaffung von Geräten, der vom IT-Beauftragten des Instituts begleitet und kontrolliert wird. Die Richtlinie enthält einen verbindlichen Gerätestandardkatalog, über den ein Großteil notwendiger Neuanschaffungen abgedeckt wird. Weiterhin wird vor jeder Neuanschaffung geprüft, ob bestehende Geräte weitergenutzt oder im Haus getauscht werden können.

Das Monitoring der IT-Beschaffung ist eine Maßnahme unseres Nachhaltigkeitsprogramms. Die Evaluation erfolgt seit 2017 jährlich. In den Jahren 2015 bis 2017 verzichteten wir auf den Neukauf von Festrechnern. Der Anteil von energiesparenden Thin-Clients an der Gesamtzahl der stationären Arbeitsplätze am IÖW hat sich seitdem deutlich erhöht (von 5 Prozent in 2015 auf 31 Prozent in 2018). Im Berichtsjahr 2018 arbeitete eine Mehrzahl der Mitarbeiter/innen auf zentral bereitgestellten energieeffizienten Servern. Dadurch teilen sie sich dieselbe IT-Hardware. Mehrere Exemplare eines Mini-Computers, der lediglich die Funktion übernimmt, eine Verbindung mit dem Terminalserver herzustellen, setzen wir seit Anfang 2015 als sogenannte Thin-Clients ein.

Dementsprechend senkten wir auch unseren Gesamtstromverbrauch zwischen 2017 (36.574 kWh) und 2018 (34.833 kWh) um 1.740 Kilowattstunden und somit um 4,8 Prozentpunkte, während das Institut im gleichen Zeitraum zehn Prozent mehr Mitarbeitende einstellte. Deshalb entwickelte sich auch der spezifische Stromverbrauch sehr erfreulich: Der Jahresverbrauch an Strom pro Vollzeit-äquivalent betrug 622 kWh (2017: 768 kWh, 2016: 792 kWh); im Vergleich zum Vorjahr konnten wir 2018 also den spezifischen Stromverbrauch um 19 Prozent senken. Dieser deutlich reduzierte Wert beim spezifischen Stromverbrauch zeigt unserer Einschätzung nach, dass unsere Richtlinie zur Beschaffung von nachhaltigeren IKT-Geräten und gerade auch die Energieeffizienzstrategie für die neu eingerichteten Arbeitsplätze tragen.

Eine Ausnahme für die Terminalservernutzung bildet bislang bestimmte Spezialsoftware (z. B. Modellierungsprogramme), die weiterhin auf lokalen Arbeitsgeräten ausgeführt wird.

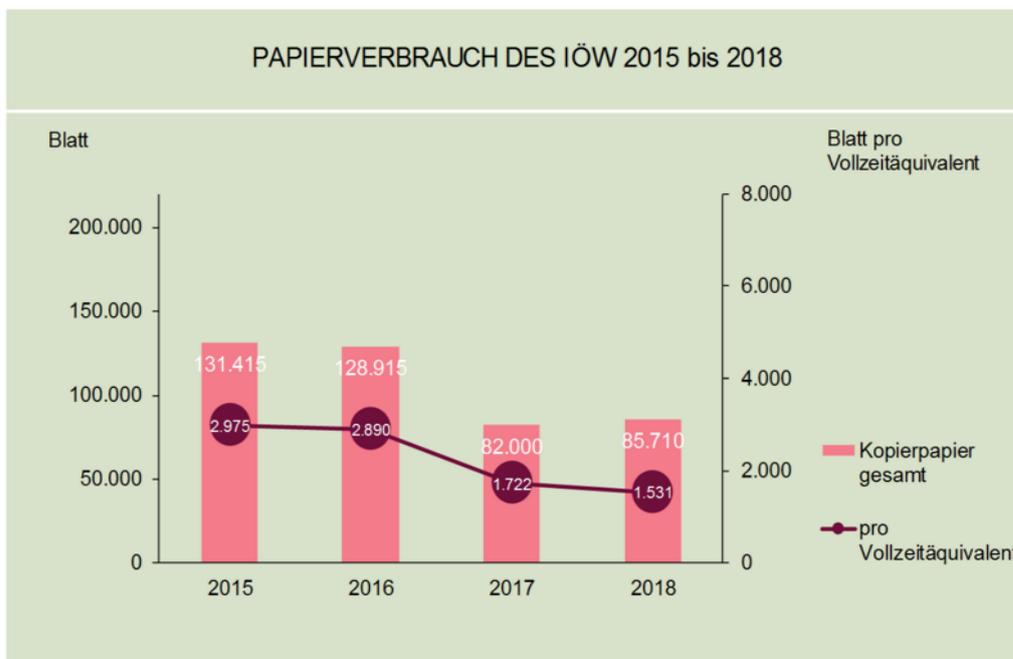
Vergabe von Dienstleistungsaufträgen

Am IÖW arbeiten wir im Zusammenhang mit unseren Projekten und internen Aktivitäten gelegentlich mit externen Dienstleistern wie Marktforschungsinstituten, Grafikagenturen oder Druckereien zusammen. Bei der Vergabe von Aufträgen sind sowohl die Erfahrungen und die Fachkunde der

Dienstleister als auch ihre unternehmerische Ausrichtung an Nachhaltigkeitszielen ausschlaggebend. Daher hatten wir bereits im Jahr 2016 unsere verbindlichen und allgemeingültigen Vergaberichtlinien für Dienstleistungsaufträge um den Aspekt des Nachhaltigkeitsengagements erweitert.

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 2018 leicht gestiegen auf 85.710 Blatt Papier (2017: 82.000 Blatt). Obwohl am IÖW so viele Menschen arbeiten wie nie zuvor, reduzierte sich der Jahresverbrauch pro Vollzeitäquivalent. Er liegt bei 1.531 Blatt und damit auf dem niedrigsten Wert seit Beginn der Datenerfassung in 2009. Seit 2017 kommunizieren wir an dieser Stelle einen Vierjahresvergleich (vorher drei Jahre). Er zeigt deutlich die Entwicklung des rückläufigen Papierverbrauchs: Der spezifische Papierverbrauch wurde zwischen 2015 und 2018 halbiert.

Im Januar 2017 führten wir eine neue Erfassungsmethode für unseren Papierverbrauch ein. Seitdem stellen wir den Einkaufszahlen die tatsächlichen Papierbestände gegenüber. Dafür erfassen wir nun nicht mehr nur die Bestellmengen an Druck- und Kopierpapier, sondern zu Beginn eines jeden Jahres im Rahmen einer kleinen Inventarisierung auch den Bestand. Auf diese Weise ermitteln wir den jahresspezifischen Papierverbrauch exakter.

Druckerzeugnisse

Eigene Druckerzeugnisse des IÖW werden von Druckereien mit zertifiziertem Umweltmanagementsystem erstellt. Bei der Auswahl der Druckereien achten wir auch darauf, dass die Lieferwege möglichst gering ausfallen und wählen bevorzugt Druckereien aus Berlin.

Eine der Druckereien berücksichtigt darüber hinaus soziale Nachhaltigkeitsanforderungen, zum Beispiel im Umgang mit ihren Mitarbeiter/innen, und setzt sich als Unternehmen der Gemeinwohlökonomie mit Grundlagen gesellschaftlicher Gerechtigkeit auseinander. Diese Druckerei nimmt Kleinauflagen nicht an. Müssen Printprodukte in geringen Mengen erstellt werden, weicht das IÖW auf andere Druckereien aus und achtet darauf, dass ausschließlich umweltfreundliches Papier eingesetzt wird.

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 (VÖW) herausgegebene Fachzeitschrift *Ökologisches Wirtschaften* erscheint im oekom Verlag in München, dem ersten klimaneutralen Verlag Deutschlands. Das Papier der Zeitschrift besteht zu 100 Prozent aus Recyclingpapier, zertifiziert mit dem Blauen Engel RAL-UZ 14.

Veröffentlichungen sind ein wichtiges Element unseres Kerngeschäfts. Bislang kennen wir hier aber das Ausmaß unserer Umweltwirkung nicht. Das soll sich ändern! Hand in Hand mit unserem Ansatz „papierlose Veranstaltung“ (siehe Abschnitt „Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen“) haben wir uns als neues Nachhaltigkeitsziel vorgenommen, bis Ende 2019 den Papierverbrauch in unseren Publikationen zu bilanzieren und zu optimieren. Wir wollen dabei die Stell-schrauben für Verbesserungspotenzial identifizieren und punktuell smarte Alternativen ausprobieren.

Büromaterialien

Beim Einkauf der weiteren Büromaterialien (wie Briefumschläge, Stifte, Ordner etc.) wird in den meisten Fällen die umweltfreundlichere Alternative gewählt. Wir führten in 2017 für die Fachagentur Nachhaltigkeits Rohstoffe e.V. (FNR) die [Marktstudie zu nachhaltigen biobasierten Büroartikeln](#) durch und identifizierten über 260 biobasierte Produktalternativen am deutschen Angebotsmarkt. Wir überprüfen unter Nachhaltigkeits-, Qualitäts- und Kostengesichtspunkten, ob und welche unserer bisher verwendeten Büromaterialien durch diese innovativen Produkte ersetzt werden können. Weiterhin setzen wir dabei auf die einschlägige Kompetenz und Beratung von Händlern, die als Pioniere für nachhaltiges Wirtschaften für ihre Sortimentsgestaltung und 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 Büroerweiterungen seit 2016 benötigten Möbel haben wir als neuwertige Gebrauchtware angeschafft. Alle Möbel werden möglichst lange genutzt und anschließend, sofern noch möglich, einer Weiterverwendung durch Dritte zugeführt.

Bewirtung im Büro

Zur (Pausen)verpflegung von Mitarbeiter/innen und Gästen beschaffen wir im Berliner Büro Kaffee, Tee, Kleingebäck, Milch, Hafermilch und Zucker aus ökologischer Produktion. Der Kaffee ist außerdem fair gehandelt. Jeden Tag gibt es Bio-Obst und -Möhren – wenn vorhanden aus der Region – als kostenlosen Snack für alle. Auch das Heidelberger Büro beschafft „öko“, 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".

3.6 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. Die Erfassung unserer Abfallmengen ist aufgrund von gemeinsam genutzten Abfalltonnen unseres Mietgebäudes nicht möglich.

3.7 Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen

Das IÖW führt im Rahmen von Projekten eine Vielzahl von Veranstaltungen durch – von Workshops bis zu Konferenzen. In 2018 nahmen über 1.000 Teilnehmende an 27 Veranstaltungen des IÖW teil. In den Jahren 2014 bis 2017 waren es rund 3.200 Personen, die insgesamt 57 Veranstaltungen besuchten. Und diese Veranstaltungen sind „grün“: Mit dem „Green Meeting Guide“ setzen wir seit 2014 verbindliche Standards für die umweltorientierte Durchführung der Veranstaltungen des IÖW. Der Ende 2016 auch evaluierte „Green Meeting Guide“ unterstützt alle Mitarbeiter/innen mit konkreten Empfehlungen und Checklisten etwa für die An- und Abreise oder die Unterbringung von Gästen. Veranstaltungsstandards betreffen beispielsweise die Bewirtung mit ausschließlich vegetarischer Bio-Kost und die Wahl von Tagungsorten mit guter Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr. Neue Mitarbeitende werden im Rahmen der obligatorischen Einarbeitungstage für die Verbindlichkeit der Veranstaltungsstandards sensibilisiert.

Standards

Alle IÖW-Jahrestagungen werden klimaneutral durchgeführt, unsere selbst gesetzten Standards setzen wir in der Regel bei allen Veranstaltungen um: Wir wählen Veranstaltungsorte mit guter ÖPNV-Anbindung und bitten Teilnehmende von außerhalb um eine Anreise mit der Bahn. Die Verpflegung auf Veranstaltungen erfolgt ausschließlich mit vegetarischer und – wann immer möglich – mit Bio-Kost. Zudem gehört es zur Routine bei der Anfrage an externe Veranstaltungshäuser, diese aufzufordern Bio-Produkte in ihre Angebotspalette aufzunehmen, wenn sie dies nicht bereits tun. Bei Veranstaltungen am IÖW wird standardmäßig Leitungswasser angeboten.

Papierlose Veranstaltungen

Seit 2017 werden Tagungsunterlagen vermehrt ausschließlich digital zur Verfügung gestellt. Die „papierlose Veranstaltung“ wird zunehmend bereits in der Projektakquise angeboten. In den wenigen Fällen, in denen wir Tagungsunterlagen erstellen, werden diese auf mit dem Blauen Engel zertifiziertem Recyclingpapier und beidseitig gedruckt.

Nachhaltige Veranstaltungsorganisation kommunizieren

Auf den Veranstaltungswebseiten und in der Kommunikation mit Teilnehmenden wird gezielt für eine umweltfreundliche Anfahrt mit der Bahn, dem ÖPNV oder dem Fahrrad geworben, z. B. mit Hilfe eines Routenplaners für Fahrradfahrer/innen. Da wir das Catering auf Veranstaltungen sehr passgenau bestellen, lohnt eine Abholung übriggebliebener Speisen durch die Berliner Tafel in der Regel nicht. Deshalb bieten wir den Teilnehmenden an, sich übriggebliebenes Essen einzupacken und mitzunehmen.

Insgesamt versuchen wir die Aspekte nachhaltiger Veranstaltungsorganisation stärker zu kommunizieren: Dazu gehört auch, dass die Moderator/innen unserer Veranstaltungen auf die bewusste Wahl des vegetarischen Bio-Cateringangebots oder auf den Verzicht auf gedruckte Tagungsunterlagen hinweisen. Perspektivisch möchten wir unsere Maßnahmen nachhaltiger Veranstaltungsorganisation noch systematischer kommunizieren.

Nachhaltigkeitsprogramm

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

4 Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen

Unser Ziel ist es, dass unsere Mitarbeiter/innen kompetent, leistungsfähig, kreativ und motiviert tätig sein können. Dafür wollen wir attraktive, sinnstiftende, anspruchsvolle und auf Dauer angelegte Arbeitsplätze schaffen, die jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter die Möglichkeit zur fachlichen und persönlichen Entwicklung bieten. 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 jeder einzelne 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“](#) und das [IÖW-Leitbild](#)).
- 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 drei Jahrzehnte bei uns. In den letzten Jahren konnten wir zudem regelmäßig neue Mitarbeiter/innen gewinnen und an das Institut binden.

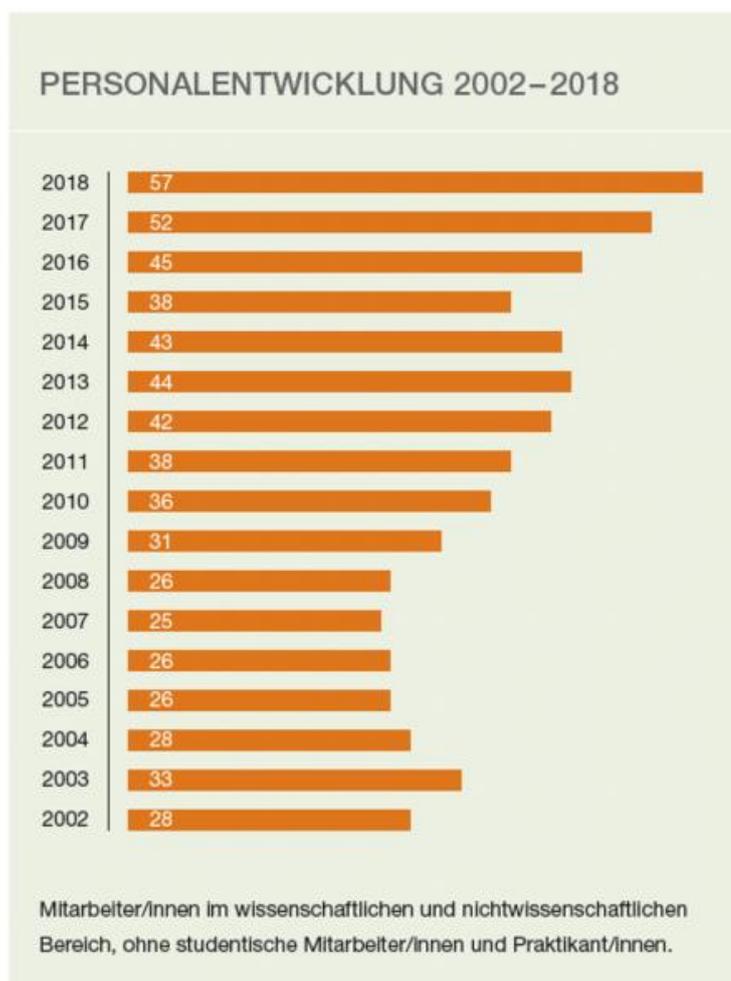
Handlungsfelder der Personalpolitik

Das zentrale Handlungsfeld der Personalpolitik liegt aktuell in der zusätzlichen 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 Innovation sowie die Balance von Belastung und Entlastung der Mitarbeiter/innen.

- In dieser Situation des Instituts und anhand der Mitarbeiter/innen-Befragung 2017 sehen wir weiterhin 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 Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten am IÖW ([siehe Entwicklung](#)),
- die tragfähige Gestaltung von Leben und Arbeiten ([siehe Leben und Arbeiten](#)),
- die Verstärkung vorhandener Maßnahmen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) und die Implementierung weiterer Maßnahmen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ([siehe Gesundheit](#)), insbesondere die Integration in bestehende Arbeitsprozesse und die Überarbeitung der Maßnahmenplanung anhand der Ergebnisse des BGM.

4.1 Institutsgröße

Ende 2018 verzeichnet das IÖW mit 57 Mitarbeiter/innen (ohne studentische Mitarbeiter/innen und Praktikant/innen) die bislang höchste Anzahl seit seiner Gründung 1985. Im Vergleich zum Vorjahr, in dem zum Stichtag 52 Mitarbeiter/innen gezählt wurden, sind wir weiter gewachsen. Durch neue Projekte konnten wir mehrere Wissenschaftler/innen neu einzustellen. Folgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Zahl der Mitarbeiter/innen seit 2001.



2018 waren 46 Mitarbeiter/innen im wissenschaftlichen Bereich beschäftigt und damit deutlich mehr als im Vorjahr (40). Die Zahl der Mitarbeiter/innen im nicht-wissenschaftlichen Bereich sank von 12 (2017) auf 11 (2018).

Hinweise zu den Angaben

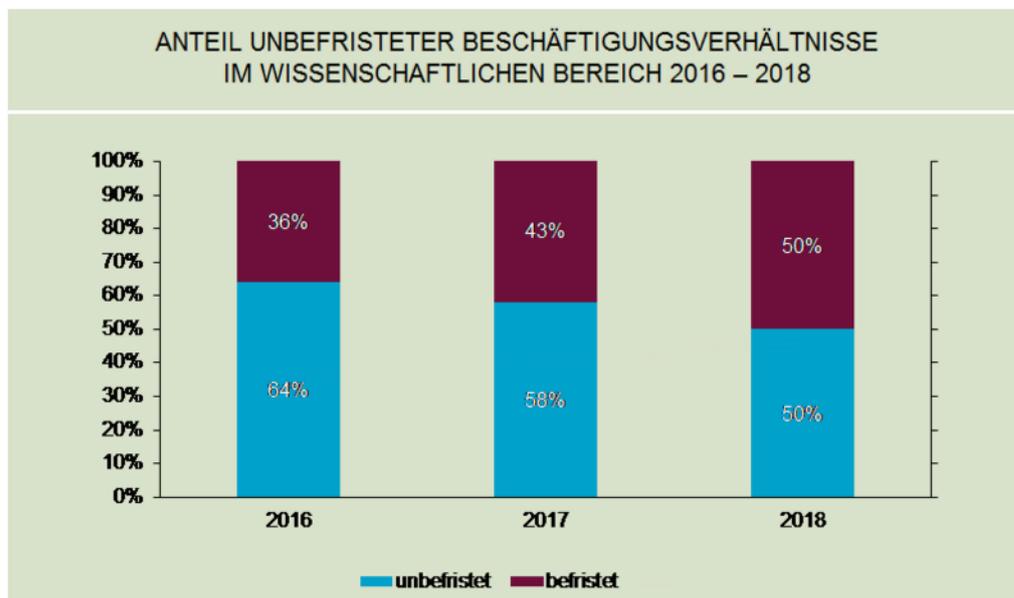
Zur Gruppe der Beschäftigten im wissenschaftlichen Bereich zählen die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen, Forschungsassistent/innen, der Wissenschaftliche Geschäftsführer und sein Referent, der Leiter, die Referentin und die Volontärin der Öffentlichkeitsarbeit. Die kaufmännische Geschäftsführerin, die Mitarbeiter/innen im Finanzbereich, Sekretariat, EDV-Bereich und Personalentwicklung sowie die Teamassistentinnen und Assistentinnen der Öffentlichkeitsarbeit zählen zu den Mitarbeiter/innen im nicht-wissenschaftlichen Bereich.

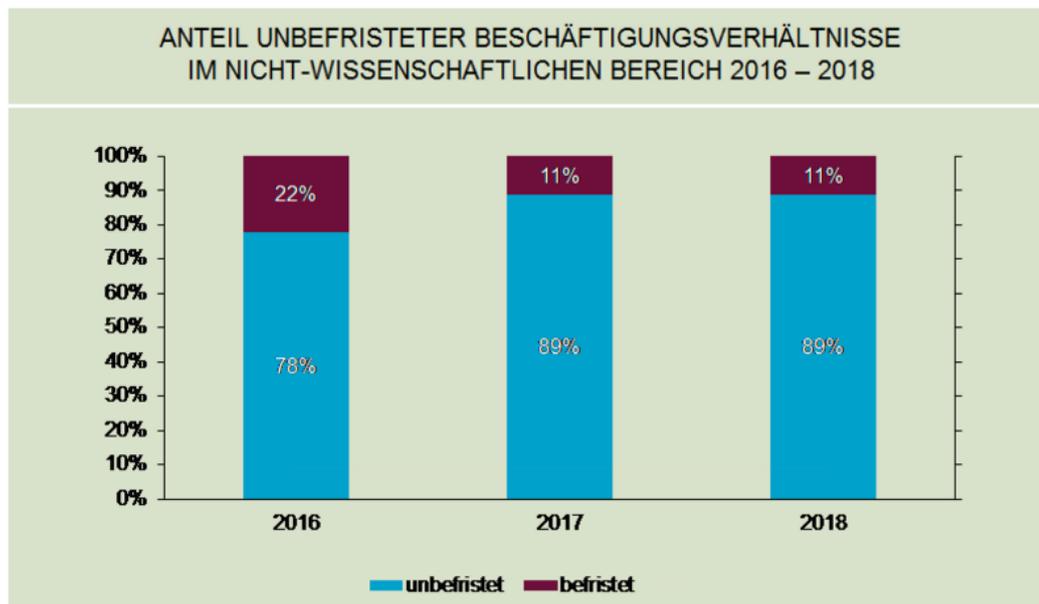
4.2 Befristung, Entfristung, Institutszugehörigkeit

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 drei Jahrzehnte, viele Mitarbeiter/innen schon länger als zehn Jahre am IÖW. Die durchschnittliche Institutszugehörigkeit der Wissenschaftler/innen ist von 2010 bis 2015 kontinuierlich gestiegen, und seit 2016 in Folge der vielen Neueinstellungen auf aktuell 6,7 Jahre (2017: 7,5 Jahre) gesunken. 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.

In 2018 sind genauso viele wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen befristet angestellt wie unbefristet. Die Anzahl an Mitarbeiter/innen in unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen beträgt 23. Aufgrund der zahlreichen Neueinstellungen in 2018 ist der Anteil unbefristet angestellter wissenschaftlicher Mitarbeiter/innen weiter gesunken, von 58 Prozent im Jahr 2017 auf 50 Prozent im Jahr 2018. Der Anteil unbefristeter nicht-wissenschaftlicher Mitarbeiter/innen blieb von 2017 bis 2018 konstant bei 89 Prozent





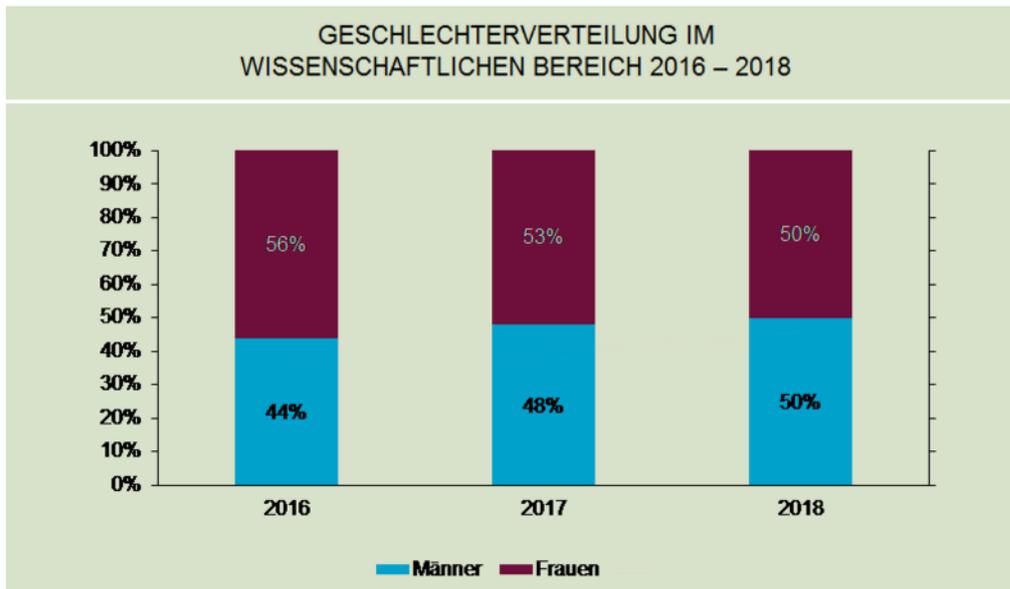
4.3 Faire Gehaltspolitik

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 dreimonatiges Praktikum absolvieren und erhalten wie auch unsere Pflichtpraktikant/innen dafür 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 2017 in der Regel 10,50 Euro je Stunde und erhalten zudem im November eine Jahressonderzahlung. Sie arbeiten neben ihrem Studium maximal 20 Stunden in der Woche am IÖW. Seit Anfang 2018 haben wir den Stundensatz für Studentische Mitarbeiter/innen um 7 Prozent auf 11,20 Euro erhöht. Rechnet man die Jahressonderzahlung ein, so beträgt der tatsächliche Stundensatz aktuell 12,04 Euro.

4.4 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.



Geschlechterverteilung

Zum Stichtag Ende des Jahres 2018 arbeiteten im wissenschaftlichen Bereich 23 Frauen und 23 Männer. Damit liegt der Anteil der Frauen in der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen 2018 bei 50 Prozent, während 2016/17 am IÖW erstmals mehr Wissenschaftlerinnen als Wissenschaftler tätig waren. Im nicht-wissenschaftlichen Bereich sind die Arbeitsstellen in der Verwaltung und im Assistenzbereich bis auf eine Ausnahme von Frauen besetzt. Der Anteil an Frauen im nicht-wissenschaftlichen Bereich hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert und beträgt 89 Prozent.

Leitungspositionen

Bei den Leitungspositionen ist die zweiköpfige Geschäftsführung, also die oberste Leitungsebene, paritätisch besetzt. Auf der mittleren Leitungsebene – das sind die Forschungsfeldleitungen – sind derzeit 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. Bei Neueinstellungen laden wir Frauen besonders zur Bewerbung ein.

Alter

Der Altersdurchschnitt aller Mitarbeiter/innen lag 2018 bei 38,7 Jahren. Der Vergleich zu den Vorjahreswerten (2017: 38,8; 2016: 39 Jahre, 2015: 39,9 Jahre) zeigt, dass sich das Institut aufgrund der Neueinstellungen etwas „verjüngt“ hat. Uns ist eine ausgewogene Mischung zwischen jüngeren und älteren Mitarbeiter/innen wichtig. Neue Kolleg/innen bringen „frischen Wind“ ins IÖW und bereichern die Arbeit durch neues Wissen und Kenntnis neuer Methoden. Erfahrene IÖW-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hingegen verfügen oft über größere Netzwerke und mehr Erfahrungen zum Beispiel im transdisziplinären Forschen.

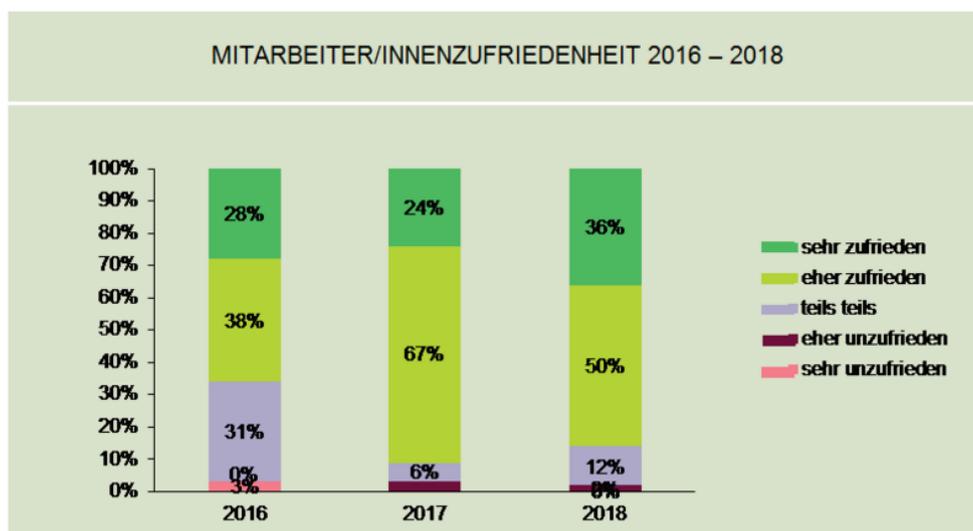
Der Anteil nichtdeutscher Kolleginnen und Kollegen unter den fest angestellten Mitarbeiter/innen ist sehr gering.

Behinderung

Da die Tätigkeiten am IÖW grundsätzlich auch für Menschen mit Behinderung geeignet sind, fordern wir Menschen mit Behinderungen ausdrücklich zur Bewerbung am IÖW auf. Bewerberinnen und Bewerber mit einer anerkannten Schwerbehinderung wollen wir bei gleicher Eignung bevorzugt einstellen. Am IÖW ist eine/n Mitarbeiter/in mit anerkannter Schwerbehinderung angestellt. Laut Sozialgesetzbuch ist das IÖW verpflichtet, jährlich eine Ausgleichsabgabe zu zahlen. Im Jahre 2018 belief sich die Zahlung auf 4.582 Euro.

4.5 Arbeitszufriedenheit am IÖW

Seit elf Jahren erheben wir die Arbeitszufriedenheit unserer Mitarbeiter/innen in einer jährlichen, anonymen Mitarbeiter/innen-Befragung. 2018 nahmen 82 Prozent der IÖW-Mitarbeiter/innen an dieser Umfrage teil. 86 Prozent der Mitarbeiter/innen gaben an, eher oder sehr zufrieden mit der Beschäftigung am IÖW zu sein. Trotz eines leichten Rückgangs im Vergleich zum Vorjahr (2017: 91 Prozent), ist die Zufriedenheit mit der Arbeit am IÖW weiterhin sehr hoch. Nur zwei Prozent der Mitarbeiter/innen geben an, eher unzufrieden mit der Beschäftigung am IÖW zu sein (2017: drei Prozent). Die Kategorie teils-teils (12 Prozent) wurde im Vergleich zum Vorjahr deutlich häufiger gewählt (2017: 6 Prozent).



Arbeitsbelastung

Die subjektiv wahrgenommene Arbeitsbelastung ist im Vergleich zum Vorjahr nahezu gleichgeblieben. Sie wird von dem überwiegenden Teil der Mitarbeiter/innen als hoch bis sehr hoch eingeschätzt: Mit 21 Prozent der Mitarbeiter/innen empfanden ebenso viele wie im Vorjahr die Arbeitsbelastung als sehr hoch, 45 Prozent (Vorjahr ebenfalls 45 Prozent) schätzten sie als hoch und 29 Prozent (2017: 30 Prozent) als mittel ein. 36 Prozent der Mitarbeiter/innen (2017: 52 Prozent) gaben an, dass sich die Arbeitsbelastung im Vergleich zum Vorjahr (stark) erhöht hat. 17 Prozent der Mitarbeiter/innen (2017: 6 Prozent) antworteten, dass sich ihre Arbeitsbelastung im Vergleich zum Vorjahr verringert hat. Um die Arbeitsbelastung zu reduzieren, verfolgen wir unterschiedliche Strategien. Wir arbeiten kontinuierlich an einem verbesserten Projektmanagement, setzen auf eine strategische Auswahl aussichtsreicher Gelegenheiten für die Projektakquise sowie auf unser betriebliches Gesundheitsmanagement.

4.6 Entwicklungsmöglichkeiten am IÖW

Die kontinuierliche fachliche, methodische und persönliche Entwicklung und Qualifizierung unserer Mitarbeiter/innen liegt uns am IÖW sehr am Herzen. 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.

Als konzeptionelle Grundlage für die Personalentwicklung am Institut dienen das Personalentwicklungskonzept des IÖW, die Entwicklungsprofile für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen und das darauf aufbauend entwickelte Qualifizierungskonzept für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen. 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 Bestandteil des Personalentwicklungskonzepts und gelebte Praxis. Bei Einstellungen im nicht-wissenschaftlichen Bereich werden die Konzepte vergleichbar eingesetzt.

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.

Ein gutes Projektmanagement ist für uns die Basis, um die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter/innen zu verringern und möglichen Gesundheitsrisiken vorzubeugen. Neue Mitarbeiter/innen werden in Basisschulungen mit den IÖW-Projektmanagementstandards vertraut gemacht.

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, das wir in regelmäßigen Abständen am IÖW durchführen.

Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung

Das IÖW bietet vielfältige Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten, sowohl auf individueller als auch auf Teamebene. Dazu zählen neben externen Seminaren auch interne Angebote.

2018 haben wir am IÖW sieben interne Trainings durchgeführt. Themen von Trainings sind beispielsweise Rhetorik und Kommunikation, Methoden und Techniken der Moderation und wissenschaftliches und zielgruppengerechtes Schreiben. Die Trainings flankieren die Entwicklung von Fach- und Methodenkompetenzen, die im Rahmen der Projektarbeit in Teams aus Mitarbeiter/innen unterschiedlicher Erfahrungsstufen stattfindet. Insgesamt nutzten 59 Prozent der Mitarbeiter/innen unser internes Weiterbildungsangebot, 26 Prozent der Mitarbeiter/innen nahmen an einer oder mehreren externen Weiterbildungsmaßnahmen teil.

Neben der Konzeption und dem Angebot neuer Weiterbildungsthemen wollen wir im Jahr 2019 einen Schwerpunkt darauf legen, die institutionellen Prozesse rund um unsere Personalentwicklungsgespräche zu verbessern. Dazu zählen unter anderem Themen wie pünktliche Protokolle der Gespräche und die Entwicklung eines Instruments, das Mitarbeiter/innen und Personalverantwortliche dabei unterstützt, die Personalentwicklungsgespräche regelmäßig zu führen und Vereinbarungen aus den Gesprächen besser im Blick zu behalten.

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, gibt es seit dem Jahr 2011 eine Maßnahme, die genau dies ermöglichen soll: Wir nennen es die „Frischer-Forschen-Zeit“. Während dieser können Mitarbeiter/innen einer selbst gewählten Forschungs- oder persönlichen Entwicklungsfrage nachgehen oder einen Forschungsaufenthalt an einer anderen Institution verbringen. In dieser Zeit werden die Mitarbeiter/innen regulär bezahlt und sind von sonstigen Aufgaben befreit.

Nachhaltigkeitsprogramm

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

4.7 Ausbildung, Praktika und studentische Mitarbeit

Ausbildung

Am IÖW engagieren wir uns für die Ausbildung junger Menschen. Das Institut ist ein anerkannter Ausbildungsbetrieb für den Beruf Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement und beschäftigt regelmäßig Auszubildende. Derzeit sind es zwei. Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation bieten wir 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 die/der Volontär/in in einem begleitenden Kompaktstudium an der Deutschen Presseakademie. Die Studien- und Prüfungsgebühren trägt das IÖW. Zudem können Schulabgänger/innen im Rahmen eines Freiwilligen Ökologischen Jahres oder des Bundesfreiwilligendienstes erste praktische Erfahrungen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation bei uns sammeln.

Praktika

Student/innen ermöglichen wir, die Arbeit unseres Instituts im Rahmen von Praktika kennenzulernen. Sie arbeiten über einen Zeitraum von bis zu drei 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 internes Handbuch unterstützt die Wissenschaftler/innen bei der Betreuung von Praktikant/innen und bei ihrer Einbindung in Projekte.

Insgesamt nutzten im Jahr 2018 54 Student/innen oder Studienanwärter/innen die Möglichkeit eines Praktikums am IÖW; 2017 waren 43 und 2016 waren 41 Praktikantinnen und Praktikanten am IÖW beschäftigt

Studentische Mitarbeit

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.

Zum Stichtag Ende Dezember 2018 waren 35 studentische Mitarbeiter/innen am IÖW beschäftigt. Ihre Stellenumfänge lagen zwischen 10 und 20 Wochenstunden.

Regelmäßig findet als übergreifendes Weiterbildungs- und Austauschangebot ein Studierendentag statt. Er wird von den Studierenden selbst organisiert und umfasst verschiedene Formate. Mitarbeiter/innen beteiligen sich als Vortragende und berichten über ihre IÖW-Projekte oder zu Themen von allgemeiner Relevanz.

4.8 Verantwortung und Mitbestimmung

Die Arbeit am IÖW zeichnet sich durch eine hohe Eigenverantwortung, einen konsensorientierten Entscheidungsstil, flache Hierarchien sowie vielfältige Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten aus. Der Aussage „Bei wichtigen Dingen kann ich mich einbringen und mitentscheiden“ stimmen die Mitarbeiter/innen in der Befragung 2018 überwiegend zu. Für etwa 67 Prozent trifft dies auf die eigene Arbeit „eher“ oder „völlig“ zu (33 Prozent stimmen mit „völlig zutreffend“ und ebenfalls 33 Prozent mit „eher zutreffend“ zu). Auf der Ebene des Forschungsfeldes bzw. des Bereiches trifft dies für etwa 79 Prozent zu (33 Prozent geben „völlig zutreffend“ an, 45 Prozent „eher zutreffend“, 19 Prozent „teils-teils“). Die Mitbestimmungsmöglichkeiten bei allgemeinen Entscheidungen des Instituts werden dazu etwas geringer eingeschätzt. Diese schätzen circa 64 Prozent als „eher gegeben“ oder „völlig gegeben“ ein, 21 Prozent als teilweise und 12 Prozent als eher nicht gegeben ein. Die Ergebnisse unterstreichen die hohe Bedeutung der Gestaltungs- und Partizipationsmöglichkeiten auf Bereichs- und Teamebene. Hier findet ein Großteil der für die praktische Projektarbeit relevanten Abstimmungen und Entscheidungen statt. Auf der Institutsebene sind die Mitentscheidungsmöglichkeiten noch immer vielfältig, aber nicht ganz so umfassend. Dies hängt unter anderem damit zusammen, dass bei wichtigen Entscheidungen weitere Gremien einbezogen werden und manche Abstimmungsprozesse in Anbetracht der Institutsgröße und funktionalen Differenzierung nicht in einem ähnlichen Maße wie auf der Teamebene „von unten“ möglich und praktikabel sind.

Mitgestaltung

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 Ausarbeitung der Mitarbeiter/innen-Umfrage, das interne Leitbild zur Arbeitsgestaltung, die Ausgestaltung des Projektmanagementkonzepts oder die Entwicklung des neuen Instituts-Leitbilds. Seit 2013 begleitet eine Arbeitsgruppe die Nachhaltigkeitsaktivitäten des Instituts. Auf individueller Ebene ist im Rahmen der Personalentwicklungsgespräche ein Feedback an die Führungskräfte institutionalisiert (siehe [Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung](#) im Bereich Entwicklungsmöglichkeiten). Wir werden das Feedback an die Führungskräfte im laufenden Jahr weiter entwickeln. Als erster Schritt wird ein systematisches Feedback an die Geschäftsführung auf der Basis eines neu entwickelten und anonymen Fragebogens erprobt.

Eine institutionalisierte Form, an der Institutsentwicklung mitzuwirken, ist die Mitarbeiter/innen-Vertretung, die jährlich von den Mitarbeiter/innen gewählt wird. 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 sowie mit der Wissenschaftlichen Geschäftsführung.

Unsere wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen bestimmen die inhaltliche Ausrichtung, strategische Positionierung und ökonomische Entwicklung des Instituts mit. Projekt- und Akquiseleiter/innen kommt dabei eine maßgebliche Rolle zu; wir verstehen sie daher als „Mit-Unternehmer/innen“. Viele langjährige Mitarbeiter/innen sind Gesellschafter/innen des Instituts und verfügen über weitere wichtige Mitentscheidungsmöglichkeiten. Dazu gehören etwa die Grundrichtung der Institutsentwicklung, die Aufnahme von Gesellschafter/innen, die Berufung und Entlastung der Geschäftsführung oder der Jahresabschluss. Gesellschafter/innen, die nicht (mehr) Mitarbeiter/innen des Instituts sind, begleiten und unterstützen unsere Arbeit.

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.

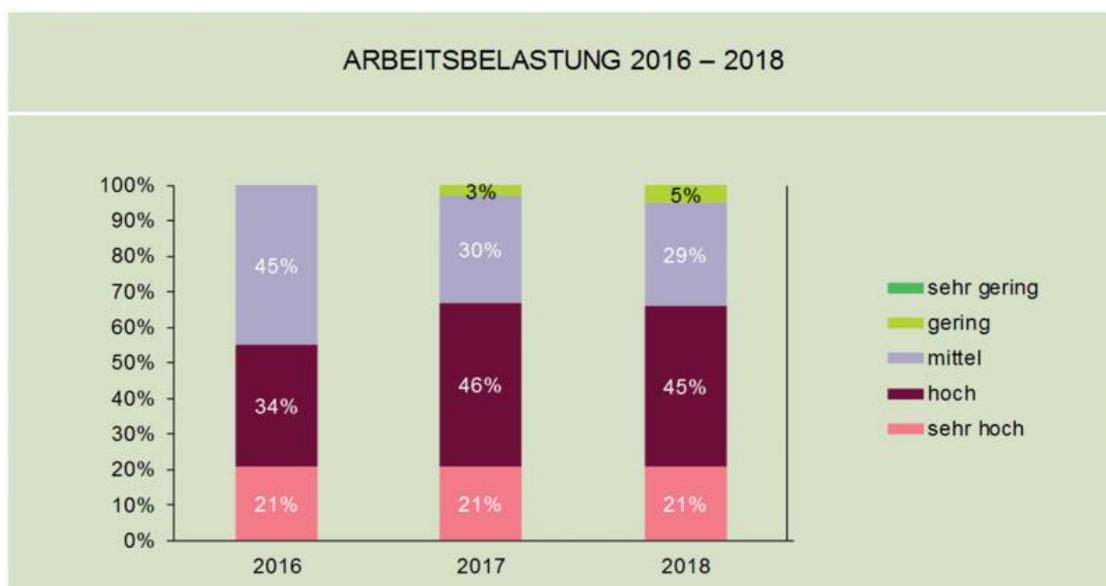
Intranet

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 stellt Informationsangebote beispielsweise zu aktuellen Organisationsentwicklungsprozessen, zu Arbeitsgruppen, zum Projektmanagement, zu technischen Fragen der IT, Akquisevorhaben oder zur nachhaltigen Veranstaltungsorganisation zur Verfügung. Außerdem weisen wir unsere Mitarbeiter/innen im Intranet auf Themen des Umweltschutzes im Büro hin. Der Ausbau des Intranets erfolgt laufend und bedarfsentsprechend. Die AG Nachhaltigkeit hat ein eigenes Portal, auf dem Mitarbeiter/innen Informationen zum IÖW-Nachhaltigkeitsmanagement und Tipps für nachhaltigeres Arbeiten finden.

4.9 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.

In der Mitarbeiter/innen-Umfrage wurde im Vergleich zum Vorjahr etwa gleichbleibende Arbeitszufriedenheit (siehe Arbeitszufriedenheit) beobachtet. Diese geht mit einer als gleichbleibend hoch wahrgenommenen Arbeitsbelastung einher: Der überwiegende Teil der Mitarbeiter/innen (66 Prozent) gibt an, die eigene Arbeitsbelastung als sehr hoch oder hoch zu empfinden (2017: 67 Prozent). Um die Arbeitsbelastung zu reduzieren, setzen wir auf eine strategische Auswahl von aussichtsreichen Gelegenheiten für die Projektakquise, verbessertes Projektmanagement sowie auf unser betriebliches Gesundheitsmanagement.



4.10 Betriebliches Gesundheitsmanagement am IÖW

Seit 2015 begleiten und gestalten wir unsere Arbeitsweise mit einem systematischen Konzept für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Unser wichtigstes Ziel ist es, dazu beizutragen, die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter/innen zu erhalten und zu verbessern. Deshalb achten wir darauf, unsere Arbeitsweise, Strukturen und Prozesse möglichst gesundheitsförderlich zu gestalten, um langfristiges, nachhaltiges Arbeiten am IÖW zu ermöglichen. Ein besonderes Ziel und gleichzeitig eine große Herausforderung ist es, die vielfältigen Beanspruchungen und Belastungen zu verringern, die mit der Akquise und Bearbeitung von Drittmittelprojekten und mit der hohen Eigenverantwortung jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters in den Projekten verbunden sind. Ein gut funktionierendes Projektmanagement ist für uns deshalb die zentrale Basis, um die Arbeitsbelastung zu steuern und möglichen Gesundheitsrisiken vorzubeugen. Darüber hinaus stärken wir positive Faktoren wie den sozialen Zusammenhalt, den regelmäßigen Erfahrungsaustausch zwischen den Teams und eine offene Feedbackkultur und versuchen Belastungsfaktoren wie Konflikte, Rollen- und Aufgabenunklarheiten sowie Überlastungssituationen zu erkennen und abzubauen.

Verstetigung von BGM-Maßnahmen

Im Jahr 2018 legten wir wie bereits im Vorjahr den Fokus auf die Verstetigung der im BGM-Konzept entwickelten Maßnahmen. Unsere interne Weiterbildungsreihe zu gesundheitsrelevanten Themen zielt darauf ab, Potenziale aufzuzeigen, um die vielfältigen Beanspruchungen und Belastungen zu verringern, die die Bearbeitung von Drittmittelprojekten und die hohe Eigenverantwortung in den Projekten mit sich bringen. Alle Mitarbeiter/innen können daran teilnehmen. Zu den Seminartemen, die regelmäßig angeboten werden, zählen Stress, Erschöpfung und Burnout, Salutogenese und Resilienz oder Konfliktmanagement. Im Rahmen des Schulungsprogramms für unsere Führungskräfte fand eine extern geleitete Schulung zum Thema „Gesundheitsorientierte Führung“ statt und alle Mitarbeiter/innen konnten an einer Ergonomieberatung teilnehmen. Unsere neuen Mitarbeiter/innen wurden im Rahmen der Einarbeitungstage mit institutsinternen Abläufen und in den regelmäßig stattfindenden Basisschulungen zum Projektmanagement mit den IÖW-Projektmanagementstandards vertraut gemacht. Erfahrene Projektleitungen hatten die Möglichkeit, sich in einem extern geleiteten Workshop über Belastungs- und Gesundheitsfragen in der Projektleitungsrolle auszutauschen.

Für 2019 planen wir ein viertägiges Projektleitungs-Basistraining für unsere angehenden Projektleiter/innen, in dem Inhalte wie die Rolle der Projektleitungen am Institut, Projektplanungs- und -steuerungselemente oder auch Aspekte aus dem Team- und Konfliktmanagement thematisiert werden. Für alle Mitarbeiter/innen wird ein Seminar angeboten, das die individuelle Gesundheit, Stress und Salutogenese thematisiert. Weitere Schulungs- und Informationsangebote an unsere Führungskräfte und Mitarbeiter/innen befinden sich in Vorbereitung.

Partizipativer Prozess

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement am IÖW ist aus einem mehrjährigen, partizipativ gestalteten Prozess hervorgegangen, der 2013 begann und 2015 in ein BGM-Konzept mündete. Die Auseinandersetzung mit internen Abläufen und ein systematischer Blick auf unsere Arbeitskultur beschäftigten uns vorher schon seit längerer Zeit. Der Prozess brachte ein gemeinsames Verständnis von Gesundheit hervor, auf dessen Basis wir einen Katalog von Zielen und Maßnahmen erarbeitet haben. Dabei setzen wir an vier Handlungsebenen an: der Förderung der individuellen

Resilienz und Gesundheitsorientierung, der Begleitung und Stärkung von Teams, der gesundheitsorientierten Weiterbildung und Begleitung von Führungskräften und der Verbesserung von institutsweiten Strukturen und Prozessen. Die Maßnahmen kommen einerseits präventiv und kontinuierlich zum Tragen, andererseits in besonderen Belastungssituationen. Bei einer Evaluation im Jahr 2017 haben wir mit externer, professioneller Begleitung festgestellt, dass der BGM-Prozess nach Einschätzung der Mitarbeiter/innen einen wirksamen Wandel hin zu einer gesundheitsförderlicheren Arbeitskultur am IÖW angestoßen hat. Insgesamt wurde eine größere Offenheit festgestellt, Belastungen und Gesundheitsfragen zu thematisieren. Damit einher ging eine gestiegene Bereitschaft und Kompetenz, eigene Arbeit und die Arbeit in Teams gesundheitsförderlicher zu gestalten. Die meisten BGM-Maßnahmen und -prozesse wurden sehr positiv bewertet und ihre Fortführung empfohlen. Diese Empfehlung ist die Richtschnur für die weitere Umsetzung des BGM am IÖW.

Dass wir mit diesen und weiteren Maßnahmen eine richtige und wichtige Dimension des Arbeitens am IÖW adressieren, zeigen die Ergebnisse der letzten Befragung der Mitarbeiter/innen zu gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeit. Die Aussage „Die Arbeit führt zu gesundheitlichen Problemen (z. B. Rückenschmerzen oder Verspannung, Kopfschmerzen durch Bildschirmarbeit, Stress durch zu viele Termine, Reisen etc.) bewerten die Mitarbeiter/innen in der jährlichen Umfrage sehr unterschiedlich. Während 52 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeben, „eher nicht“ oder „überhaupt nicht“ gesundheitlich durch die Arbeit beeinflusst zu werden, stimmen 29 Prozent der Aussage „eher“ oder „völlig“ zu. 19 Prozent der Mitarbeiter/innen wählen die Kategorie „teils-teils“.

Die meisten Mitarbeiter/innen stimmen der Aussage „Die Angebote zur Gesundheitsprävention und zum Gesundheitsschutz finde ich am IÖW ausreichend“ zu (62 Prozent „eher“ oder „völlig“; 17 Prozent „teils-teils“; 12 Prozent „eher nicht“ oder „überhaupt nicht“). Einige Mitarbeiter/innen wünschen sich weitere über die bereits beschriebenen Maßnahmen hinausgehende Angebote. Dies zeigt das große Interesse der Mitarbeiter/innen an den Themen Gesundheitsschutz und Gesundheitsprävention.

Nachhaltigkeitsprogramm

Das [Nachhaltigkeitsprogramm](#) nennt Maßnahmen zu dem Handlungsfeld „Betriebliches Gesundheitsmanagement“.

5 Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2018-2019

Unser Ziel ist es, das IÖW noch nachhaltiger zu machen. Wie wir das in der Praxis schaffen möchten, beschreibt das IÖW-Nachhaltigkeitsprogramm. Für den Zeitraum bis Ende 2019 haben wir uns Maßnahmen vorgenommen, mit denen wir das erreichen möchten. Das Programm ist Bestandteil des IÖW-Jahresberichts 2018, der im Juni 2019 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.

Für die Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms sind die Geschäftsführung und die Nachhaltigkeitsbeauftragte verantwortlich. Sie werden maßgeblich unterstützt durch die Mitarbeiterinnen der Verwaltung sowie die Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit.

Stand: Juni 2019

Grün = Erfüllt | Gelb = In Bearbeitung/Steht noch aus | Rot = Verschoben/Verworfen
Grau = Neu im Programm

Ziel/Handlungsfeld	Maßnahme	Zeitziel	Stand
Unternehmensführung			
Nachhaltigkeitsleitbild und -strategie weiterentwickeln			
Strategische Orientierungen für das Nachhaltigkeitsmanagement	Revision des Institutsleitbilds	IV/19	
Unsere Verantwortung für die Umwelt			
Spezifischen Stromverbrauch reduzieren			
Energieeffizienz der IT-Hardware	Ersatz von Desktop-PCs durch Mini-PCs bei Bedarf	seit III/15	
	Jährliche Evaluation des Beschaffungsprozesses	seit IV/17	
Auswirkungen von Nutzungsverhalten prüfen/Sensibilisierung	Stromsparmonat	IV/18	
Spezifischen Papierverbrauch reduzieren			
Erfassen / Reduzieren	Papierverbrauch für Publikationen bilanzieren / optimieren	III/18-IV/19	
Veranstaltungen umweltfreundlicher organisieren			
Veranstaltungsplanung und -durchführung	Verbesserungsziele basierend auf den Ergebnissen der Evaluation ausarbeiten	III/18	
	Systematischere Nutzung des neuen Videokonferenzsystems auch für Webinare	IV/19	
Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen			
Entwicklung und Weiterbildung systematisieren und verbessern			
Entwicklungsoptionen am IÖW	Konzeption neuer Weiterbildungen aus dem Modularen Weiterbildungsprogramm	I/17-IV/20	
	Konzeption von Austauschformaten für Projektleitungen	II/19	
Personalentwicklungsgespräche systematisieren			
Personalentwicklungsgespräche	Entwicklung eines Instruments zur Systematisierung von Personalentwicklungsgesprächen	II/19-II/20	

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

mailbox@ioew.de

www.ioew.de