

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

Nachhaltigkeit am IÖW

Archiv der IÖW-Online-Berichterstattung über Nachhaltigkeit am IÖW
des Jahres 2015



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 2015, die online in der Rubrik www.ioew.de/das-ioew/verantwortung/ veröffentlicht wurde (Stand: 28. März 2017).

Inhaltsverzeichnis

1	Unsere Verantwortung – Nachhaltigkeit am IÖW.....	4
2	Unsere Verantwortung für Projekte und Themen	7
3	Unsere Verantwortung für die Umwelt.....	9
3.1	Energie	10
3.2	Dienstreisen	13
3.3	THG-Bilanz.....	15
3.4	Wasser	16
3.5	Beschaffung	17
3.6	Abfall	20
3.7	Veranstaltungen	21
4	Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen.....	22
4.1	Institutionsgröße.....	24
4.2	Institutionszugehörigkeit.....	25
4.3	Gehaltspolitik.....	27
4.4	Vielfalt und Chancengleichheit.....	28
4.5	Arbeitszufriedenheit	31
4.6	Entwicklung	32
4.7	Nachwuchs.....	34
4.8	Mitbestimmung.....	35
4.9	Leben und Arbeiten	37
4.10	Gesundheit.....	38
5	Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2016-2017.....	39

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.

Nachhaltigkeitsberichterstattung am IÖW

Mit der Veröffentlichung des [IÖW-Jahresberichts 2015](#) im Juli 2016 informieren wir bereits zum fünften Mal auch über die Nachhaltigkeitsaspekte unseres Wirkens.

Wir haben die Erfassung und Bewertung unserer Umweltwirkungen in Zeitreihen fortgeschrieben und in einzelnen Bereichen die Erhebungsmethode verfeinert, wie etwa bei der Ermittlung des Gasverbrauchs und der Treibhausgasemissionen. 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 neue Nachhaltigkeitsprogramm 2016-2017 gibt Auskunft über den Stand der Umsetzung der Maßnahmen und enthält darüber hinaus einige neue Maßnahmen. Ergänzend zu den detaillierten Ausführungen auf dieser Homepage finden Sie in unserem Jahresbericht 2015 einen Auszug der Nachhaltigkeitsinformationen.



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 2015.

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 Nachhaltigkeit 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 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 bildet.

Neues Institutsleitbild

Im Juli 2016 wurde das neu formulierte [Leitbild des IÖW](#) veröffentlicht. Der Text ist in einem institutsinternen Diskussionsprozess entstanden, an dem alle Mitarbeiter/innen sowie die IÖW-Gremien beteiligt waren. Das Leitbild beschreibt Motivation und Selbstverständnis des Instituts, legt 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.

Ansprechperson



Ria Müller

Beauftragte für Nachhaltigkeit am IÖW

Telefon: +49 30 884 594-76

Telefax: +49 30-882 54 39

[ria.mueller\(at\)ioew.de](mailto:ria.mueller(at)ioew.de)

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

Archiv früherer Berichte

[Online-Nachhaltigkeitsberichterstattung des IÖW 2014 \(PDF, 2,2 MB\)](#)

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

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

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

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 nicht bloß ein professionelles Anliegen, sondern auch ein wichtiges Element der persönlichen Wertvorstellungen. Deswegen wählen wir relevante Fragestellungen aus und entwerfen differenzierte Projektdesigns. Alle unsere Projektvorschläge werden bei der Antragstellung von externen Gutachtergremien oder Fachbearbeiter/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 sozialökologischen Wandel entwickeln. Mit unseren Ideen und Konzepten 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

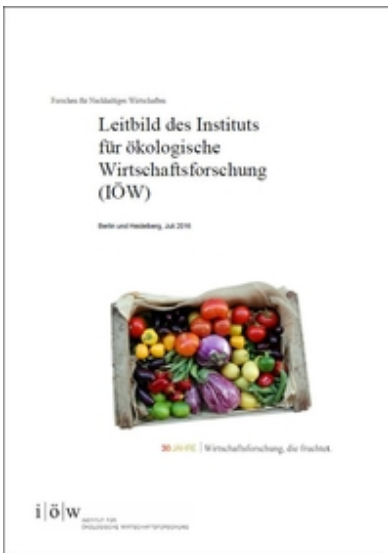
Technologien sind nur zwei Beispiele von vielen. Es ist uns wichtig, auch in Zukunft auf gesellschaftliche Veränderungsprozesse hinzuwirken und Vorreiter zu bleiben.

Wir orientieren unsere Arbeit an sozialökologischen 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 in Ecornet, dem Netzwerk der außeruniversitären, gemeinnützigen Umwelt- und Nachhaltigkeitsforschungsinstitute in Deutschland (siehe [Ecornet](#)).

IÖW-Themen und -Projekte

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

Leitbild



Das Leitbild des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung

[Download \(pdf; 0,3 MB\)](#)

Unsere Verantwortung für die Umwelt

Am IÖW forschen wir nicht nur zum Umweltschutz, sondern achten auch in unserer eigenen Arbeit 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 unserer Umweltbelastungen hat gezeigt, dass der größte Handlungsbedarf weiterhin bei der Reduktion des Wärmeenergieverbrauchs liegt. Darauf haben wir unter anderem mit umfassenden Energieeffizienzmaßnahmen am Gebäude unseres Berliner Standorts reagiert. Dadurch konnten wir relevante Mengen an Energie einsparen und haben weniger Treibhausgase emittiert.

Zentrale Handlungsfelder im Bereich Umwelt

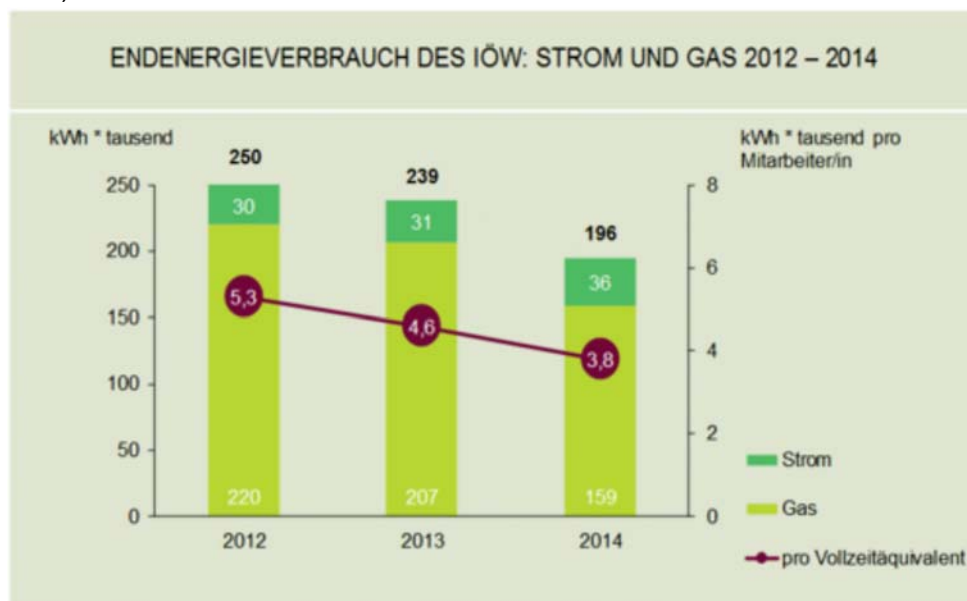
- [Endenergieverbrauch am IÖW](#)
- [Dienstreisen am IÖW](#)
- [Treibhausgas-Emissionen des IÖW](#)
- [Wasserverbrauch am IÖW](#)
- [Beschaffung am IÖW](#)
- [Umgang mit Abfall am IÖW](#)
- [Veranstaltungen des IÖW](#)

Energieverbrauch am IÖW

Endenergieverbrauch am IÖW

Der Gesamtendenergieverbrauch für Strom und Wärme am IÖW lag 2014 bei 195.585 kWh. Dies bedeutet einen Rückgang um rund zwanzig Prozent zum Vorjahr, in dem der Endenergieverbrauch 238.590 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. Seit dem Jahr 2012 ist jedoch ein konstanter Rückgang in Folge des geringeren Wärmeenergiebedarfs zu beobachten. Dies hängt mit den Verbesserungen der Energieeffizienz durch bauliche Maßnahmen an unserem Gebäude in Berlin zusammen. Gleichzeitig ist der Strombedarf in Folge der räumlichen Vergrößerung jedoch gestiegen.

Die Betrachtung der relativen Verbräuche zeigt ebenfalls einen positiven Trend: Pro Vollzeitäquivalent wurde im Jahr 2014 fast 30 Prozent weniger Energie verbraucht als zwei Jahre zuvor (3.802 kWh gegenüber 5.316 kWh).

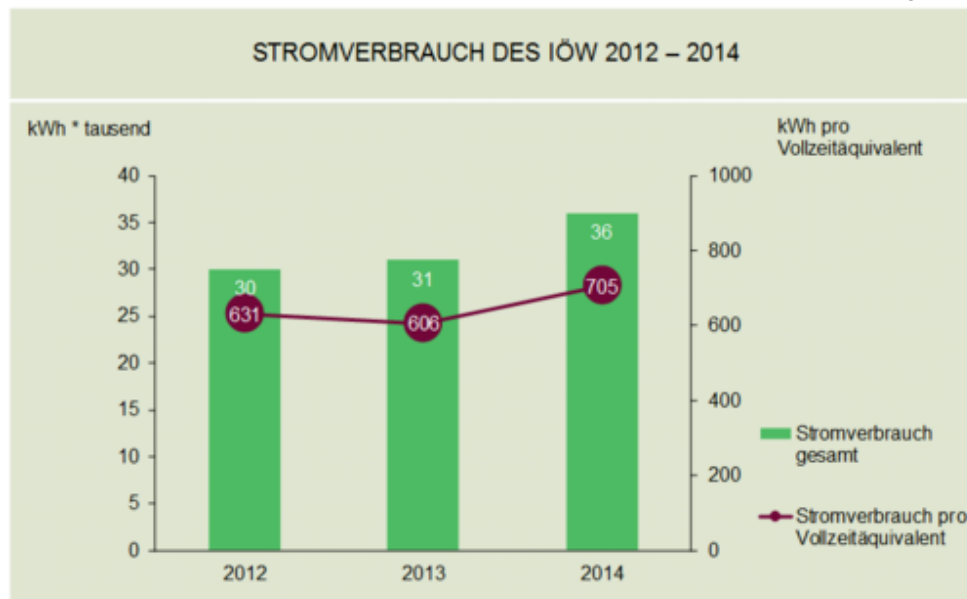


Stromverbrauch am IÖW

Das IÖW deckt seinen Strombedarf zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien. Bislang haben wir unseren Strom von einem Anbieter erhalten, dessen Ökostrom das ok-power-Label trägt und damit höchste Ansprüche an Umweltverträglichkeit und Verbraucherfreundlichkeit erfüllt. Seit diesem Jahr beziehen wir unseren Strom von den Berliner Stadtwerken, einem kommunalen Anbieter für die lokale, verbrauchernahe Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energien. Das Angebot befindet sich aktuell in einer Prüfung für die freiwillige Zertifizierung durch eine unabhängige Prüforganisation. Damit unterstützen wir das Ziel der Stadt Berlin, bis zum Jahr 2050 klimaneutral zu werden.

Der Stromverbrauch am IÖW ist 2014 um etwa 15 Prozent im Vergleich zum Vorjahr gestiegen und lag bei 36.289 kWh. Der spezifische Jahresverbrauch lag bei 705 kWh (2013: 606 kWh). Damit wird der positive Trend der letzten Jahre unterbrochen und erstmals seit Datenaufzeichnung mehr Strom pro Vollzeitäquivalent als im vorhergehenden Jahr verbraucht. Den Anstieg sowohl des absoluten als auch des relativen Stromverbrauchs führen wir auf die räumliche Vergrößerung des Instituts zurück. Mit der Einrichtung neuer

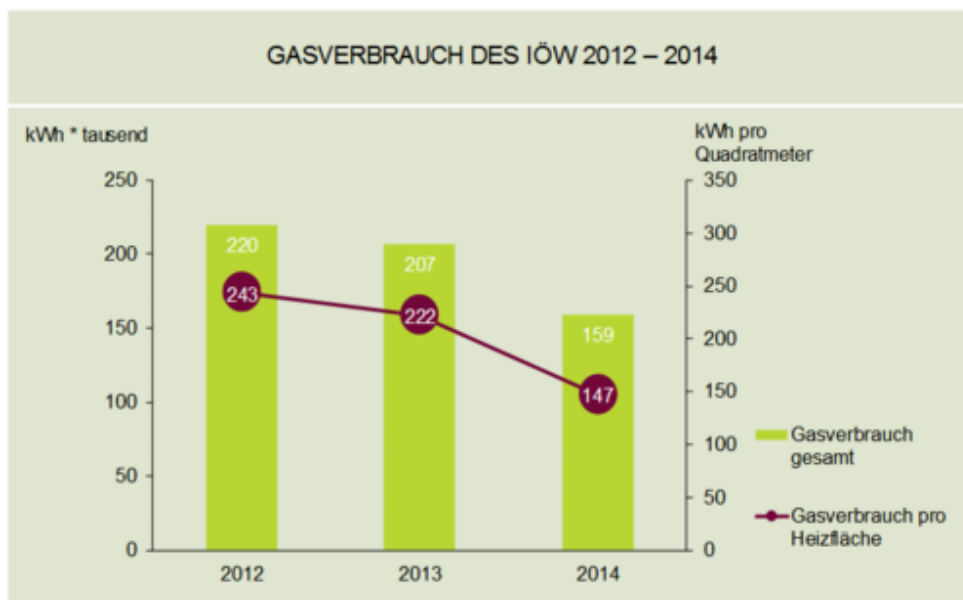
Büroräume, Küchen und Besprechungsräume und der Inbetriebnahme neuer elektronischer Geräte wie Spülmaschinen, Kühlschränke und Projektoren ist auch der Strombedarf gestiegen.



Im Laufe des letzten Jahres haben wir einige Maßnahmen zur Reduktion des Stromverbrauchs aus unserem Nachhaltigkeitsprogramm umgesetzt. Neben der Einführung einer Richtlinie zur Beschaffung von energieeffizienten und ressourcenschonenden IKT-Geräten (siehe [Beschaffung am IÖW](#)) handelte es sich dabei um eine Informations- und Motivationsveranstaltung zu umweltschützendem Verhalten im Büroalltag. Da die Verbrauchsbilanz der letzten Jahre positiv ausfiel, waren zunächst keine weiteren Maßnahmen geplant. Sollte das zukünftige Monitoring zeigen, dass unser Stromverbrauch weiter ansteigt, werden wir neue Maßnahmen zur Verbrauchsreduktion prüfen und eine Auswahl geeigneter Maßnahmen im Nachhaltigkeitsprogramm beschließen.

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. In Berlin haben wir seit Ende des Jahres 2013 im Zuge von Umbauten einiges zur Verbesserung der Energieeffizienz beitragen können. Auf Anregung des IÖW hat unser Vermieter das Flachdach gedämmt und Fenster ausgetauscht. Der Effekt: eine verbesserte Energiebilanz des Berliner IÖW-Büros. Darüber hinaus haben wir den Mitarbeiter/innen erneut Informationsangebote zum effizienten Heizen bereitgestellt. Mit unserem Vermieter in Berlin haben wir Gespräche aufgenommen, um eine Umstellung der Gasversorgung auf 100 Prozent Biogas zu erreichen. Dafür haben wir mit EWS Schönau einen Anbieter vorgeschlagen, der sein Biogas nachhaltig aus Speiseresten, Marktäbfällen und überlagerten Lebensmitteln erzeugt. Der Vermieter hat zugesagt, eine Umstellung zu prüfen, wenn die aktuellen Versorgungsverträge im Jahr 2017 auslaufen. Unser Gasverbrauch ist im Jahr 2014 deutlich gesunken. Insgesamt ging er um fast ein Viertel von 207.319 auf 159.296 kWh zurück. Da wir im Vorjahr unsere Berliner Bürofläche erweitert hatten, sind die Einsparungen bezogen auf die Heizfläche sogar noch deutlicher: mit 147 kWh pro Quadratmeter konnte der spezifische Gasverbrauch klimabereinig um ein Drittel im Vergleich zum Vorjahr reduziert werden.



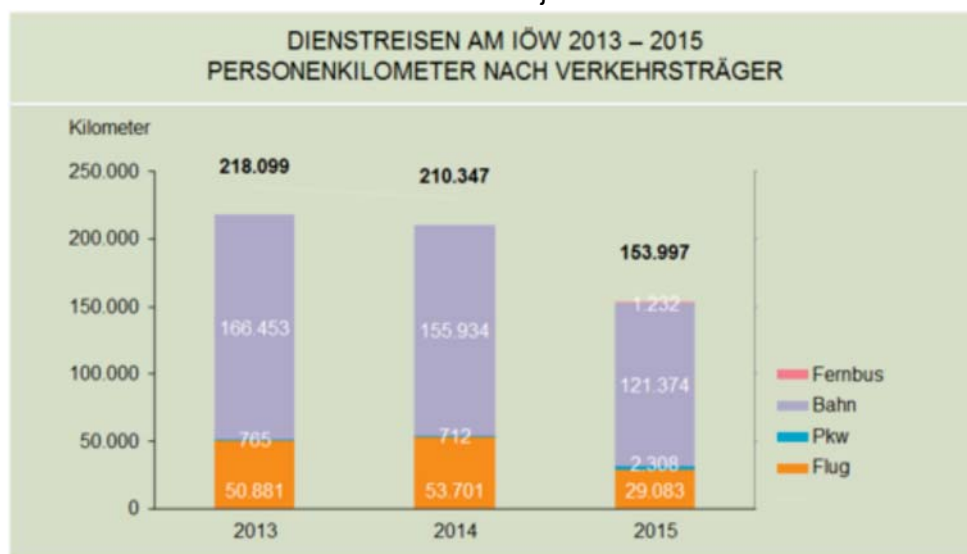
Mit den deutlichen Verbesserungen unserer Energiebilanz sind wir zufrieden und planen aktuell keine weiteren Maßnahmen, um den Wärmeenergieverbrauch zu senken. Den Fokus legen wir für die nächsten Jahre auf das Monitoring der umgesetzten Maßnahmen.

Hinweise zu den Daten

Aufgrund veränderter Berechnungsmethoden bei der Ermittlung der Verbrauchsdaten ergeben sich abweichende Werte des Gasverbrauchs für 2012-2014 im Vergleich zu den Angaben in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung 2014. Ferner korrigieren wir zur Verbesserung des Monitorings schon seit dem letzten Jahr 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 Reduzierung des Gasverbrauchs unabhängig von Änderungen der zu beheizenden Fläche oder von der Härte oder Milde des Winters zu bestimmen.

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 2015 haben unsere Mitarbeiter/innen insgesamt 212 Dienstreisen unternommen. Ein Jahr zuvor waren es noch 250 und im Jahr davor sogar 287 Reisen. Ein Rückgang zeigt sich auch bei den zurückgelegten Personenkilometern. Im Jahr 2015 wurden insgesamt 152.765 km zurückgelegt – und damit fast 30 Prozent weniger Kilometer als im Vorjahr. Damit setzt sich die seit Datenerfassung erkennbare Tendenz zu weniger Reisen und weniger weit entfernten Zielen auch im aktuellen Berichtsjahr weiter fort.

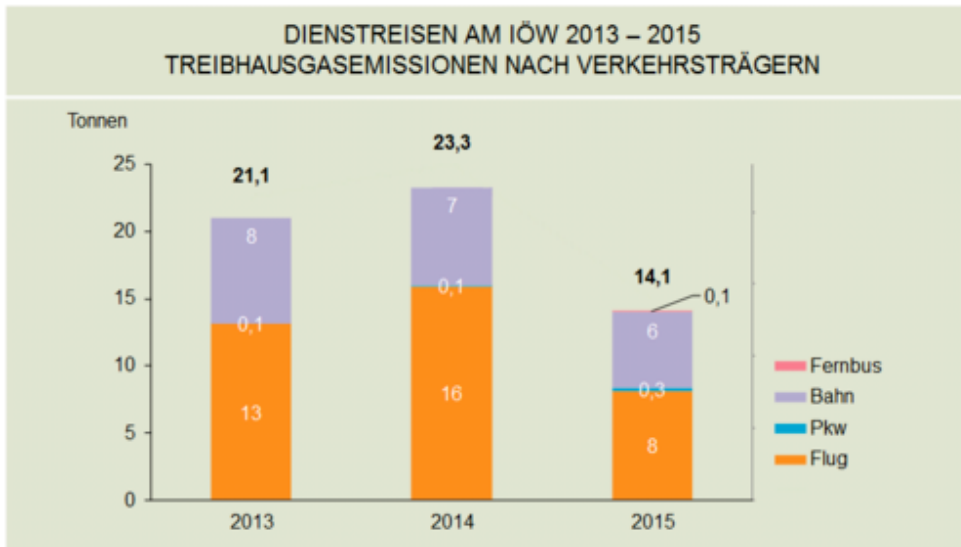


Bei der Durchführung von Dienstreisen berücksichtigt das IÖW ökologische Aspekte in hohem Maße und hat hierfür institutsintern entsprechende Regeln. Zunächst versuchen wir – soweit sinnvoll und möglich – Dienstreisen zu vermeiden. Für den Fall, dass keine Alternative zum Reisen besteht, sind Bahn, öffentlicher 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 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. Damit fahren sie bei Reisen mit der Deutschen Bahn zu 100 Prozent mit Ökostrom.

2015 haben wir den Großteil unserer Dienstreisen, nämlich 86 Prozent, mit der Bahn durchgeführt. PKW-Reisen haben mit insgesamt 6 Prozent leicht zugenommen – Grund waren längere Streiks bei der Deutschen Bahn, die uns zwingen kurzfristig auf alternative Verkehrsmittel wie PKW und Fernbus umzusteigen. Das Verkehrsmittel Fernbus wurde im Jahr 2015 erstmalig für kürzere Distanzen genutzt. Bei den CO₂-Emissionen schneidet diese Art zu reisen sehr gut ab – aus Zeit- oder Komfortgründen lohnt der Umstieg von der Bahn auf den Fernbus aber nicht immer. Erfreulich ist, dass die Anzahl der Flugreisen auf dem niedrigen Niveau des Vorjahrs geblieben ist und 2015 nur sechs Prozent der Dienstreisen ausmachte. Da 2015 keine Langstrecken sondern nur europaweite Reisen mit dem Flugzeug erfolgt sind, sind auch die Flugdistanzen rückläufig (29.083 gegenüber 53.701 km im Vorjahr). Dadurch sinkt die Umweltbelastung unserer Dienstreisen insgesamt (siehe unten). Gleichzeitig sehen wir gerade bei Flugreisen zu europäischen Zielorten, die auch mit einem vertretbaren zeitlichen Aufwand per Bahn zu erreichbar sind, ein Potenzial zur Kompensation durch umweltfreundlichere Verkehrsmittel.

Durch unsere Reisen haben wir im Jahr 2015 rund 14 Tonnen CO₂-Äquivalente emittiert. Dies sind fast 40

Prozent weniger Treibhausgase als im Vorjahr (23,3 Tonnen). Damit erreichen wir den niedrigsten Wert seit Datenerfassung. Von den Emissionen gehen 60 Prozent auf die Flugreisen zurück, die nur sechs Prozent der Dienstreisen ausmachen.



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. 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

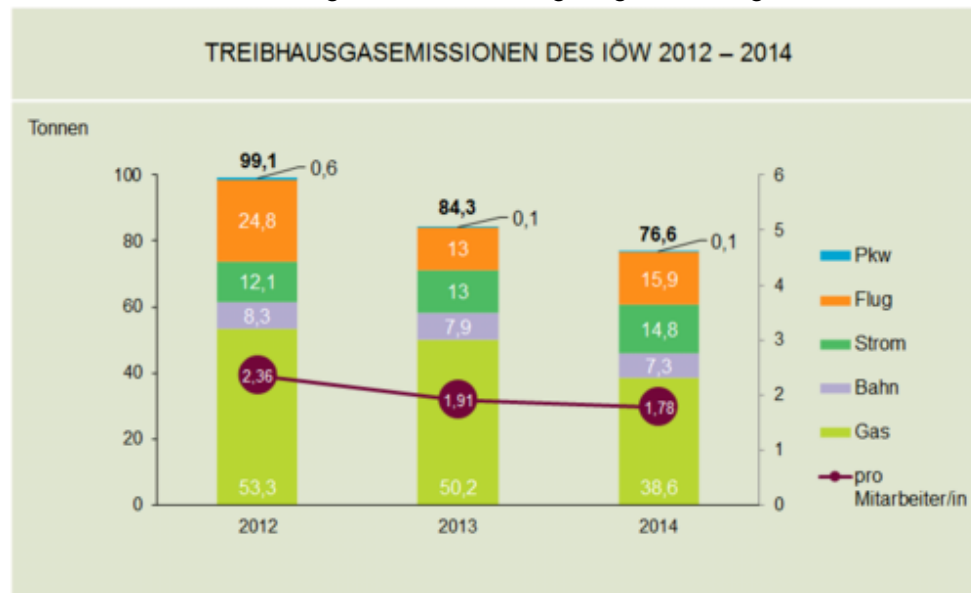
Bis auf wenige Mitarbeiter/innen kommen die IÖW-Beschäftigten in aller Regel mit dem Fahrrad, zu Fuß oder mit dem ÖPNV zur Arbeit. Das Institut ist sowohl in Berlin als auch in Heidelberg zentral gelegen und sehr gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar. Mit dem Verkehr für die Arbeitswege lösen wir also sehr geringe Ressourcenverbräuche und Emissionen aus. Diese Umweltwirkungen können wir nicht genauer quantifizieren – aufgrund der Geringfügigkeit der Umweltwirkungen haben wir auf tiefergehende Analysen verzichtet.

Hinweise zu den Daten

Die CO₂-Emissionen werden unter Zuhilfenahme des UmweltMobilChecks der Deutschen Bahn (DB) für Bahn- und Pkw-Reisen, des Emissionen-Rechners für Flugreisen von atmosfair sowie des Berechnungstools von raumobil für Fernbusse ermittelt. Bei der Ermittlung der CO₂-Emissionen mit dem UmweltMobil-Check sind uns teilweise veränderte Werte für gleiche Strecken im Vergleich zu den Vorjahren aufgefallen. Dies hängt mit einer Aktualisierung des UmweltMobilChecks zum 1.4.2016 zusammen, bei der die neuesten, verfügbaren Emissionsdaten sowie eine differenzierte Betrachtung je nach dem eingesetzten Anteil Ökostrom des genutzten Eisenbahnverkehrsunternehmens hinterlegt wurde. Das führt laut Auskunft der DB zu dem Ergebnis, dass Reisen, bei denen der DB-Fernverkehr genutzt wird, aufgrund des Anteils von 75 Prozent Ökostrom, einen besonders niedrigen CO₂-Ausstoß haben. Ferner ergeben sich auch im Nahverkehr der DB Verbesserungen durch neue Verbrauchsdaten, die auf umfangreiche Aktivitäten zum energiesparenden Fahren und den gestiegenen Einsatz moderner Fahrzeuge mit Energierückspeisung beim Bremsen zurückzuführen sind.

Gesamtbilanz der Treibhausgas-Emissionen des IÖW

Gasverbrauch, Dienstreisen und Strom sind die wesentlichen Bereiche, in denen das IÖW Treibhausgase emittiert. Im Jahr 2014 haben sie 76,6 Tonnen in CO₂-Äquivalenten verursacht. Dies bedeutet einen abermaligen Rückgang im Vergleich zum Vorjahr – was vor allem auf die deutliche Reduktion unseres Gasverbrauchs zurückzuführen ist. Pro Kopf sind die Emissionen ebenfalls leicht gesunken. Mit 1,78 Tonnen je Mitarbeiter/in sind sie auf dem niedrigsten Stand seit Erfassung der Verbrauchsdaten für das Jahr 2009. Betrachtet man die Zusammensetzung der CO₂-Äquivalente zeigt sich am Beispiel des Jahres 2014 folgendes Bild: Die Emissionen werden zum größten Teil durch unseren Wärmeenergieverbrauch (38,6 Tonnen) verursacht. An zweiter Stelle stehen Flugreisen mit 15,9 Tonnen, gefolgt von unserem Stromverbrauch mit 14,8 Tonnen. Die CO₂-Belastung unserer Bahnreisen ist vergleichsweise gering, und auch die PKW-Reisen tragen in einem sehr geringen Umfang zu der Emissionsbilanz bei.



Hinweise zu den Daten

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 (Umweltbundesamt), sowie eine verbesserte Datengrundlage zur Bestimmung des Gasverbrauchs (Brennwert, z-Zahl).

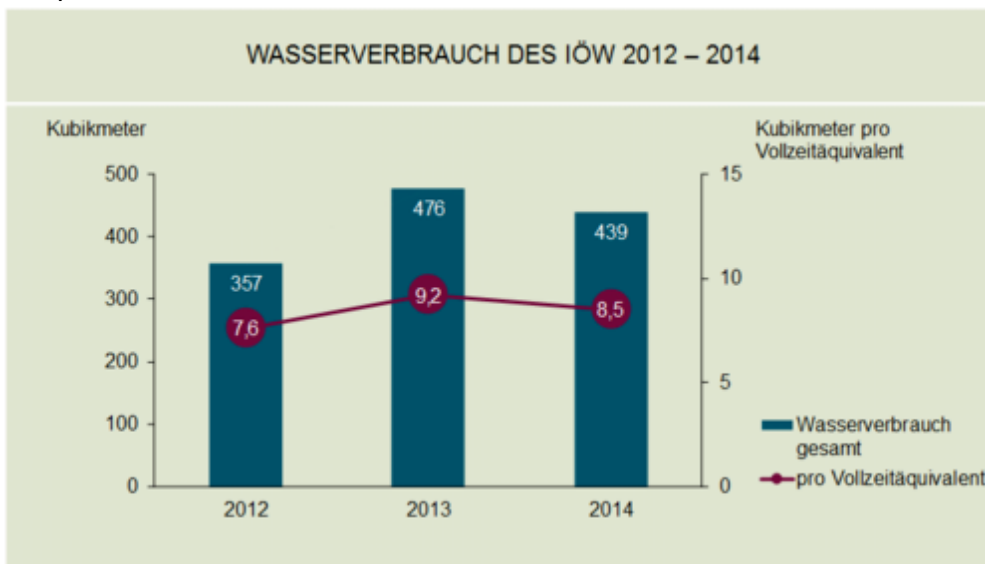
Wasserverbrauch am IÖW

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 gemäß der Fläche auf alle Mietparteien umgelegt. Ein Einbau entsprechender Wasseruhren ist von unserer Hausverwaltung vorerst nicht vorgesehen. Für die zwischen 2012 und 2014 zusätzlich angemieteten Büroräume in der unmittelbaren Nachbarschaft des Berliner Standorts kann der Wasserverbrauch aufgrund fehlender Angaben des Vermieters bzw. des Versorgers überhaupt nicht bestimmt und daher in der Verbrauchsbilanz auch nicht berücksichtigt werden. Für das Heidelberger Büro kann dank einer Wasseruhr der spezifische Wasserverbrauch ausgewiesen werden.

Insgesamt betrug der Wasserverbrauch im Jahr 2014 439 Kubikmeter ($1 \text{ m}^3 = 1.000 \text{ Liter}$) und ist damit um etwa acht Prozent gegenüber 2013 gesunken. Ebenfalls gesunken ist der Wasserverbrauch, der im selben Zeitraum pro Vollzeitäquivalent angefallen ist, und zwar von 9,2 auf 8,5 Kubikmeter. Die Schwankungen im Dreijahresvergleich sind aufgrund fehlender gesonderter Wasseruhren in Berlin nur begrenzt zu interpretieren.



Vermutlich wird sich der Wasserverbrauch in den kommenden Jahren auf dem Niveau von 2014 einpendeln – vorausgesetzt es werden keine räumlichen Veränderungen vorgenommen, in dessen Zuge weitere wasserverbrauchsrelevante Geräte oder WCs in Betrieb genommen werden. Sollten die spezifischen Verbrauchszahlen in den kommenden Jahren signifikant zunehmen, werden wir mit geeigneten Einsparmaßnahmen reagieren.

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

Der Stromverbrauch am IÖW ist im vergangenen Jahr weiter angestiegen ([Stromverbrauch am IÖW](#)). Maßnahmen um weniger Strom zu verbrauchen, sind also weiterhin von großer Relevanz. Eine wichtige Maßnahme hierfür ist unsere Richtlinie zur Beschaffung von nachhaltigeren IKT-Geräten, die seit Mai 2015 in Kraft ist. Sie beschreibt den Prüfprozess bei der Neuanschaffung von IKT-Geräten, der vom IT-Beauftragten des Instituts begleitet und kontrolliert wird. Der Gerätekatalog wird regelmäßig überprüft und aktualisiert. Vereinzelt liegen bereits Erfahrungen mit der Umsetzung der Richtlinie vor, ein Monitoring ist für 2017 geplant.

Weitere Energieeinsparungen erzielen wir dadurch, dass wir unsere IT-Arbeitsumgebungen auf zentral bereitgestellte und energieeffiziente Server verlagern. Im sogenannten Terminalserverbetrieb arbeiten die Mitarbeiter/innen nicht mehr lokal auf ihrem Rechner, sondern auf einem Server. Dadurch teilen sie sich dieselbe IT-Hardware. Die institutsweite Umstellung erfolgte bis Ende 2015 – wie sich dies auf unseren Stromverbrauch auswirkt, werden wir im Berichtsjahr 2016 evaluieren können. Mehrere Exemplare eines Mini-Computers, der lediglich die Funktion übernimmt, eine Verbindung mit dem Terminalserver herzustellen, setzen wir seit Anfang 2015 testweise als sogenannte Thin Clients ein. Zwar haben manche Modelle bestimmte Realanforderungen nicht erfüllt, doch verfolgen wir den eingeschlagenen Weg weiter und testen daher Thin-Client-Modelle anderer Hersteller. So wollen wir auch auf der Seite der EDV-Nutzer/innen (Clients) energie- und ressourcensparender werden. Da wir IT-Geräte möglichst lange nutzen, musste im Jahr 2015 nur eine sehr geringe Anzahl von Altgeräten ausgetauscht werden. Die Einspareffekte, die sich aus den neuen Thin Clients ergeben, werden daher zunächst eher gering ausfallen.

Vergabe von Dienstleistungsaufträgen

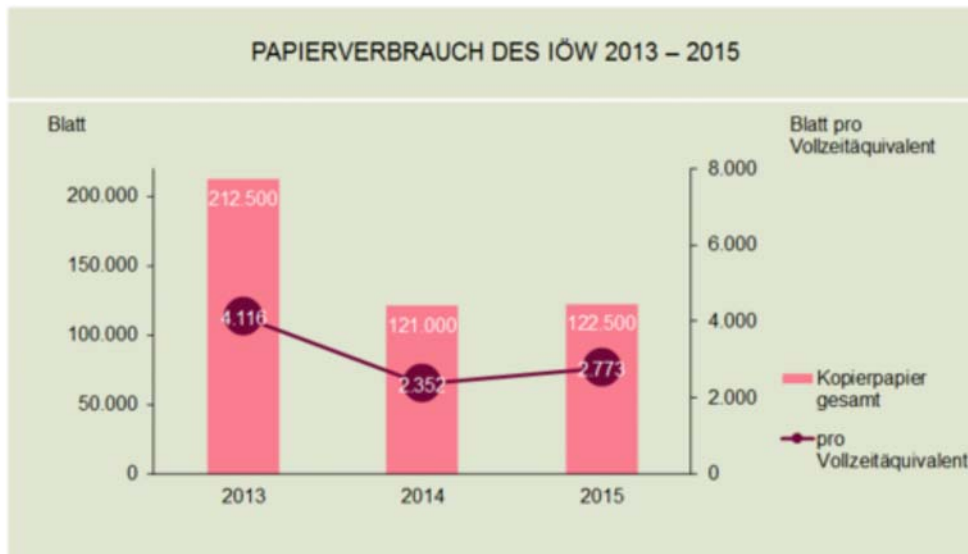
Am IÖW arbeiten wir im Zusammenhang mit unseren Projekten oder internen Aktivitäten gelegentlich mit externen Dienstleistern wie Marktforschungsinstituten, Grafikagenturen oder Druckereien zusammen. Bei der Vergabe von Aufträgen sind für uns nicht nur die Erfahrungen und Fachkunde der Dienstleister ausschlaggebend, sondern auch ihre unternehmerische Ausrichtung an Nachhaltigkeitszielen. Daher haben wir 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 2015 im Vergleich zu 2014 minimal auf 122.500

Blatt Papier angestiegen. Wie im Vorjahr liegt der Verbrauch weiter hinter den Werten vergangener Jahre, in denen zwischen 30 und 40 Prozent mehr Papier verwendet wurde. Pro Vollzeitäquivalent hat der Jahresverbrauch ebenfalls leicht zugenommen und liegt bei 2.352 Blatt. Im Dreijahresvergleich ist die Entwicklung des Papierverbrauchs rückläufig: der spezifische Papierverbrauch konnte zwischen 2013 und 2015 um ein Drittel reduziert werden.



Das Ergebnis der Prüfung alternativer Erfassungsmethoden, die wir uns im Programm 2014-2015 vorgenommen haben, liegt vor. Wir werden ab 2017 zu Beginn eines jeden Jahres eine Inventarisierung des Papierbestands vornehmen und damit hoffentlich genauere und jahresspezifische Verbrauchsdaten gegenüberstellen können.

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, und setzt sich als Unternehmen der Gemeinwohlökonomie mit Grundlagen gesellschaftlicher Gerechtigkeit auseinander.

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.

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".

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.

Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen

Bei IÖW-Veranstaltungen wie Tagungen oder Expert/innengesprächen achten wir auf eine umweltorientierte Durchführung. Erfahrungen mit klimaneutralen Veranstaltungen sammeln wir bei unseren IÖW-Jahrestagungen (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 damit 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 2016 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. Unser Ziel ist es daher, attraktive, sinnstiftende, anspruchsvolle und auf Dauer angelegte Arbeitsplätze zu 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](#)“).
- 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

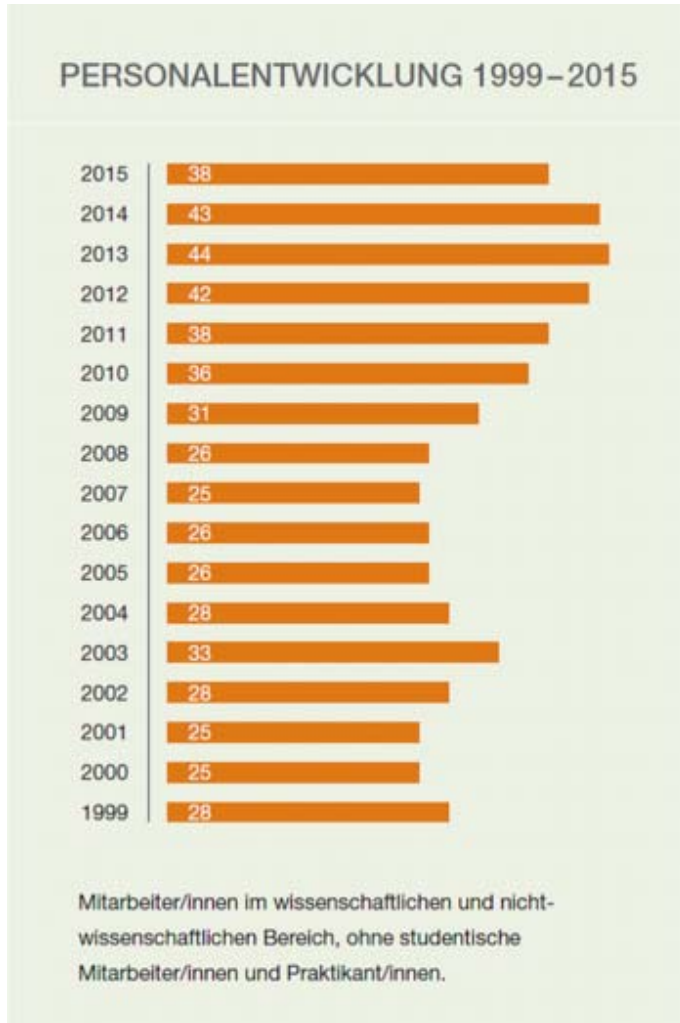
Nach einer Phase starken Wachstums, in der die Integration und Qualifizierung der neuen Mitarbeiter/innen im Fokus stand, liegt das zentrale Handlungsfeld der Personalpolitik aktuell in der Stärkung und Qualifizierung der erfahreneren Mitarbeiter/innen für ihre vielfältigen herausfordernden Tätigkeiten. 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 2015 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 Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten 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 2015 38 Mitarbeiter/innen (ohne Student/innen und Praktikant/innen) beschäftigt. Im Vergleich zum Vorjahr, in dem zum Stichtag noch 43 Mitarbeiter/innen gezählt wurden, sind wir also kleiner geworden. Folgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Zahl der Mitarbeiter/innen seit 1998.



Der Rückgang bei den Mitarbeiter/innen hängt mit einer natürlichen Fluktuation zusammen. Die Mehrheit der ehemaligen Kolleg/innen hat sich auf eigenen Wunsch vom IÖW verabschiedet, entweder weil sie sich neuen Aufgaben und beruflichen Herausforderungen widmen wollten oder aus privaten Gründen ein Ortswechsel anstand. Im laufenden Jahr 2016 stellen wir wieder zahlreiche neue Mitarbeiter/innen an.

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 Chefredakteur 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.

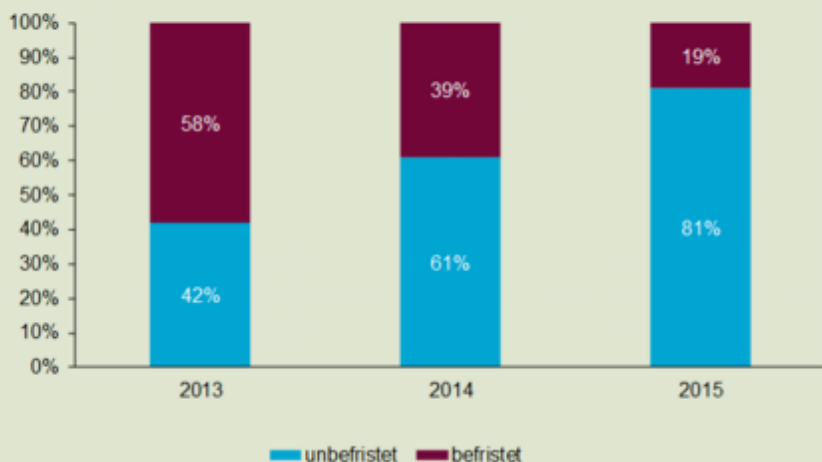
Befristung, Entfristung, Institutszugehörigkeit

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.

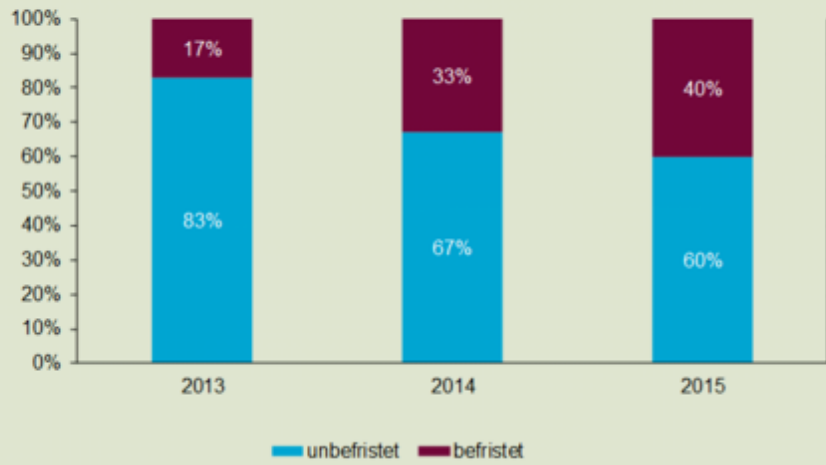
Demgegenüber zielt das IÖW auf eine langfristige Beschäftigung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies ist wegen der ausschließlichen Drittmittelfinanzierung keine einfache Aufgabe. Gleichwohl wirken einzelne Mitarbeiter/innen schon länger als zwei Jahrzehnte, viele Mitarbeiter/innen schon länger als zehn Jahre am IÖW. Die durchschnittliche Institutszugehörigkeit der Wissenschaftler/innen ist seit 2010 kontinuierlich gestiegen und lag 2015 bei 8,1 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 2015 konnten wir die Beschäftigungsverhältnisse einiger Kolleg/innen aus dem wissenschaftlichen Bereich entfristen. Der Anteil unbefristet angestellter wissenschaftlicher Mitarbeiter/innen ist in der Folge weiter gestiegen, von 61 Prozent im Jahr 2014 auf 81 Prozent im Jahr 2015. Für das Jahr 2016 rechnen wir aufgrund einiger Neueinstellungen allerdings mit einem Rückgang des Anteils unbefristeter Stellen. Bei den nicht-wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen ist der Anteil unbefristeter Arbeitsverhältnisse aufgrund von – zunächst befristeten – Neueinstellungen im Vorjahr zurückgegangen.

ANTEIL UNBEFRISTETER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE
 IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH 2013 – 2015



ANTEIL UNBEFRISTETER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISS IM NICHT-WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH 2013 – 2015



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 2015 in der Regel 10,50 Euro je Stunde. Sie arbeiten neben ihrem Studium maximal 20 Stunden in der Woche am IÖW.

Ausgeglichenes Geschlechterverhältnis



Erstmals seit Gründung haben wir am IÖW ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

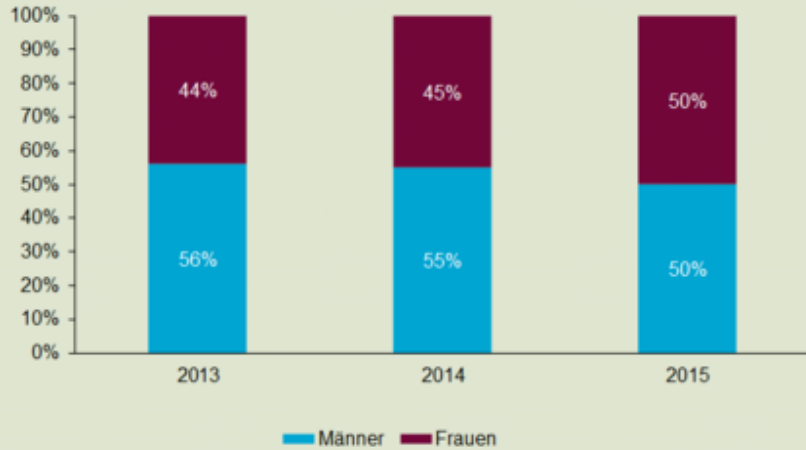


Vielfalt und Chancengleichheit

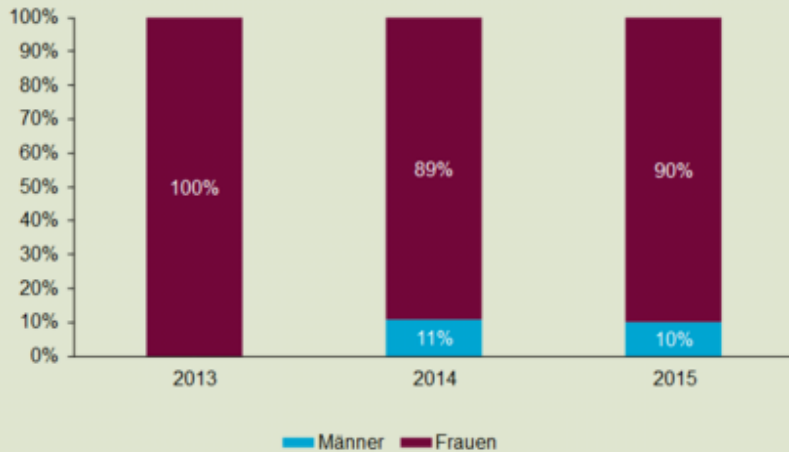
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden unabhängig von Geschlecht, Alter, Behinderung und sexueller Orientierung in der Bewerbungs- und Einstellungsphase und darüber hinaus während ihrer Beschäftigung gleich behandelt. Auch ihre Nationalität, Religion oder Weltanschauung spielen bei der Auswahl und im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

Zum Stichtag Ende des Jahres 2015 arbeiteten 23 Frauen und 15 Männer am IÖW. Der Anteil der Frauen in der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen liegt bei 50 Prozent und ist damit in den letzten Jahren durch Neueinstellungen von weiblichen Wissenschaftlerinnen beziehungsweise Austritten männlicher Wissenschaftler deutlich gestiegen. Im nicht-wissenschaftlichen Bereich sind die Arbeitsstellen in der Verwaltung und im Assistenzbereich bis auf eine Ausnahme von Frauen besetzt.

GESCHLECHTERVERTEILUNG IM WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH 2013 – 2015



GESCHLECHTERVERTEILUNG IM NICHT-WISSENSCHAFTLICHEN BEREICH 2013 – 2015



Bei den Leitungspositionen ist die zweiköpfige Geschäftsführung, also die oberste Leitungsebene, paritätisch besetzt. Auf der mittleren Leitungsebene – das sind die Forschungsfeldleitungen – sind alle Positionen mit Männern besetzt. Zur Erhöhung des Frauenanteils unter den Führungskräften bilden wir besonders erfahrene

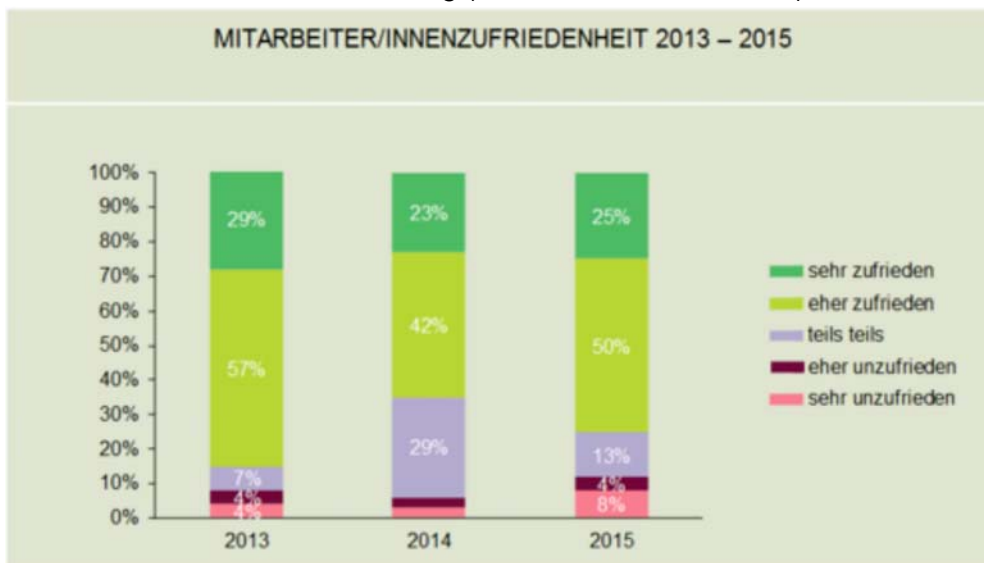
Projektleitungen und Führungskräftenachwuchs am IÖW mit eigenen Qualifizierungsmaßnahmen fort. Der Altersdurchschnitt aller Mitarbeiter/innen lag 2015 bei 39,9 Jahren. Der Vergleich zu den Vorjahreswerten (2014: 39 Jahre, 2013: 38 Jahre) zeigt, dass das Institut bei geringer Fluktuation „natürlich gealtert“ ist. Uns ist eine ausgewogene Mischung zwischen jüngeren und älteren Mitarbeiter/innen 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. Die Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung liegt bei null. Aus diesem Grund ist das IÖW laut Sozialgesetzbuch verpflichtet, jährlich eine Ausgleichsabgabe zu zahlen. Im Jahre 2015 belief sich die Zahlung auf 4.800 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. Bewerberinnen und Bewerber mit einer anerkannten Schwerbehinderung wollen wir bei gleicher Eignung bevorzugt einstellen.

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 2016 für das Jahr 2015 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. Die Beteiligung an der Befragung lag bei über 70 Prozent und hat sich im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert.

Die Arbeitszufriedenheit am IÖW ist hoch: 2015 waren 75 Prozent der IÖW-Mitarbeiter/innen eher oder sehr zufrieden mit ihrer Beschäftigung am Institut. Nach einem Rückgang im Vorjahr ist die Arbeitszufriedenheit wieder um zehn Prozent angestiegen. Aber auch die Unzufriedenheit hat zugenommen: waren es im Vorjahr noch sechs Prozent, die angeben eher oder sehr unzufrieden zu sein, sind es im Jahr 2015 13 Prozent. Der Anstieg der Arbeitszufriedenheit ist vor dem Hintergrund einer unverändert hohen Arbeitsbelastung (siehe [Leben und Arbeiten](#)) erfreulich.



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 differenzierter darzustellen. 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. Zudem haben wir das bewährte Personalentwicklungskonzept im Frühjahr 2016 aktualisiert.

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, das wir in regelmäßigen Abständen am IÖW durchführen.

Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung

Fachliche 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.

Das IÖW bietet vielfältige Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten, sowohl auf individueller als auch auf Teamebene. Dazu zählen neben externen Seminaren auch interne Angebote. 2015 lag der Fokus neben dem betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) weiterhin auf Projektmanagement. So konzipieren wir derzeit neben einem Basistraining für Projektleitungen auch ein modulares Weiterbildungsprogramm für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen, das häufig nachgefragte Seminarthemen systematisch aufgreift. Zudem haben wir die Überarbeitung der Anforderungsprofile an wissenschaftliche Mitarbeiter/innen mit einer institutsweiten Diskussion abgeschlossen. Durch die neuen Entwicklungsprofile werden die verschiedenen Entwicklungsmöglichkeiten bezüglich Fach- und Führungskompetenzen – insbesondere die Rolle der Projektleitung – noch stärker als bisher in den Vordergrund gestellt. Die neuen Profile sind auch ein wichtiger Bezugspunkt im neuen, aktualisierten Gesprächsleitfaden für Personalentwicklungsgespräche am Institut. Der Leitfaden befindet sich seit Anfang 2016 in der praktischen Erprobungsphase. Die Erfahrungen und Einschätzungen unserer Mitarbeiter/innen aus dieser Phase werden bei der Finalisierung des Leitfadens berücksichtigt.

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 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 Kaufmännisches Büromanagement und beschäftigt regelmäßig eine/n Auszubildende/n. In unserem 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 der/die Volontär/in in einem Abendstudium 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.

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 2015 40 Student/innen oder Studienanwärter/innen die Möglichkeit eines Praktikums am IÖW; 2014 und 2013 waren jeweils 48 Praktikantinnen und Praktikanten am IÖW beschäftigt.

Wir befragen alle Praktikant/innen nach Abschluss ihres Praktikums und werten die Ergebnisse jahresbezogen aus. 2015 haben nur 35 Prozent der ehemaligen Praktikant/innen an der Umfrage teilgenommen (2014: 42 Prozent, 2013: 68 Prozent). Von den Befragten haben 83 Prozent angegeben, dass das Praktikum am IÖW nützlich für ihr Studium war. Gründe dafür waren der inhaltliche Input, die Vertiefung von Methoden wissenschaftlichen Arbeitens, das Erlernen von Kommunikations- und Zeitmanagementstrategien sowie Entscheidungshilfen für nachfolgende Studiengänge. Außerdem bewerteten etwa 82 Prozent der Praktikant/innen das Praktikum als hilfreich für ihre Berufsorientierung. Diejenigen, die das Praktikum als weniger nützlich für ihr Studium und die Berufswahl bewerteten, gaben als Gründe dafür an, dass die Schnittmenge mit den Studieninhalten sehr gering war und eher nicht der Wunsch besteht, später in der Forschung arbeiten zu wollen. Insgesamt fühlten sich die Praktikant/innen am IÖW sehr gut aufgehoben. Die Angaben zum Wohlbefinden unterstreichen die hohe Zufriedenheit. 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 2015 waren 25 studentische Mitarbeiter/innen am IÖW 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 sowie vielfältige Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten aus. Der Aussage „Bei wichtigen Dingen kann ich mich einbringen und mitentscheiden“ stimmen die Mitarbeiter/innen in der Befragung 2015 überwiegend zu. Für etwa 66 Prozent trifft dies auf die eigene Arbeit „eher“ oder „völlig“ zu, für 29 Prozent zumindest „teils-teils“. Auf der Ebene des Forschungsfeldes/Bereichs geben 79 Prozent an, dass dies „eher“ oder „völlig“ zutreffend ist. Hier wählten 13 Prozent die Kategorie teils-teils. Die Mitbestimmungsmöglichkeiten bei allgemeinen Entscheidungen des Instituts schätzen 46 Prozent als „eher“ oder „völlig“ und 33 Prozent als teilweise 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 u.a. 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.

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 öffentlichen 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](#)).

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 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 den 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.

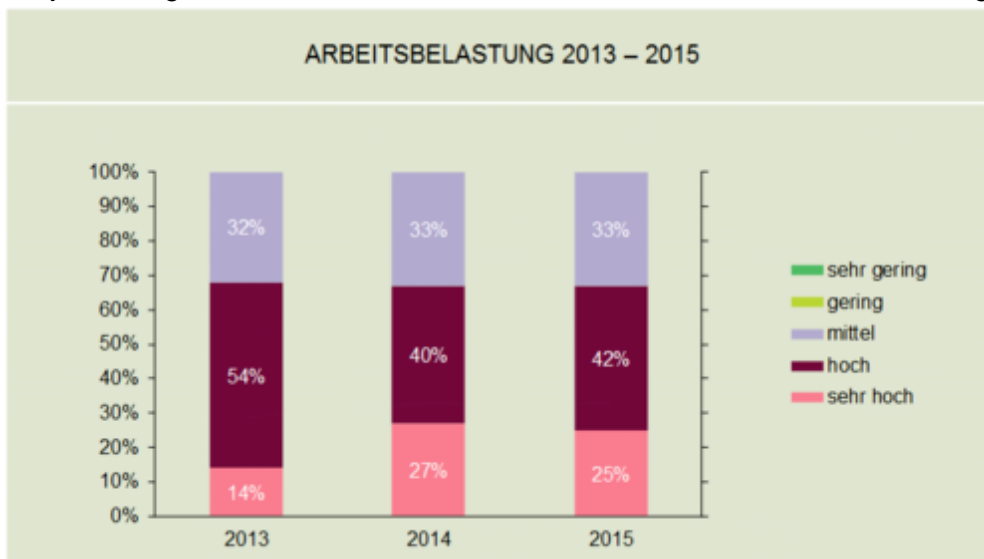
Mit unserem Intranet „Findus“ machen wir nicht nur Informationen schneller auffindbar, sondern auch Institutsprozesse transparent, und verbessern damit die Grundlagen für Verantwortung und Mitbestimmung. Das Intranet stellt Informationsangebote beispielsweise zu aktuellen Organisationsentwicklungsprozessen, 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 seit dem Jahr 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 Anstieg der Arbeitszufriedenheit (siehe [Arbeitszufriedenheit](#)) geht mit einer unverändert hohen Arbeitsbelastung einher: Der überwiegende Teil der Mitarbeiter/innen (67 Prozent) gibt an, die eigene Arbeitsbelastung als sehr hoch oder hoch zu empfinden. Die hohe Arbeitsbelastung führen wir auf den hohen Akquisedruck im Jahr 2015 zurück. Diese Situation entstand in Folge der bereits im Sommer 2014 erkennbaren Lücken in der Projektauslastung für das Folgejahr und führte zu der institutsweiten Einführung von Kurzarbeit im ersten Halbjahr 2015. Doch die Anstrengungen aller Mitarbeiter/innen haben sich gelohnt: seit dem zweiten Halbjahr 2015 ist die Auslastung des Instituts wieder gesichert und durch das Instrument Kurzarbeit konnte eine hohe Kontinuität der Beschäftigung und der Erhalt von Kompetenzen am Institut gewahrt werden.

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.



Betriebliches Gesundheitsmanagement am IÖW

Das IÖW setzt sich seit 2013 verstärkt mit betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM) auseinander. Ausgangspunkt waren vereinzelte langfristige Krankheitsausfälle. Sie waren für uns Anlass, ein BGM für das IÖW zu entwickeln. Nach einer intensiven Konzeptionsphase im Jahr 2014, die sich durch einen partizipativen Prozess mit allen Mitarbeiter/innen des Instituts auszeichnete, wird das Konzept seit 2015 schrittweise umgesetzt.

Eine interne Weiterbildungsreihe zu gesundheitsrelevanten Themen haben wir bereits begonnen. Sie hat das Ziel, 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. Das Auftaktseminar widmete sich dem Themenfeld Stress, Erschöpfung und Burnout. Daran schloss sich ein Training zu Salutogenese und Resilienz an. Für Führungskräfte haben wir 2015 eine Weiterbildung zum Thema gesundheitsorientierte Führung durchgeführt. Weitere Seminare sind in Planung.

Basis des BGM ist für uns ein gutes Projektmanagement, das zur Verringerung der Arbeitsbelastung und zur Vorbeugung von Gesundheitsrisiken unserer Mitarbeiter/innen beiträgt. Neue Mitarbeiter/innen aus Wissenschaft und Verwaltung führen wir mit einem Basisseminar an die IÖW-Projektmanagementstandards heran. Erstmals haben wir 2015 ein neues Angebot der kollegialen Beratung für erfahrene Projektleiterinnen und Projektleiter konzipiert und durchgeführt.

Es ist uns wichtig, dass alle Mitarbeiter/innen des Instituts kontinuierlich an dem BGM-Prozess partizipieren. Daher führen wir regelmäßige Informationsveranstaltungen durch. Zudem haben wir unsere jährliche Mitarbeiter/innen-Befragung sowie den Leitfaden für Personalentwicklungsgespräche um weitere gesundheitsrelevante Fragen ergänzt.

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. Mit 29 Prozent ist der Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die angeben, gesundheitliche Probleme aufgrund ihrer Arbeit, etwa durch Stress, zu haben, leicht angestiegen (2014: 23 Prozent, 2013: 14 Prozent).

In diesem Jahr haben wir wichtige Fortschritte bei der Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements am IÖW erzielt. In den nächsten Jahren wird der Fokus weiterhin auf der Implementierung der einzelnen Maßnahmen und der Integration der Gesundheitsförderung in die Führungsarbeit und arbeitsrelevante Strukturen und Prozesse liegen.

Nachhaltigkeitsprogramm

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







Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2016-2017

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 2015, der im Juli 2016 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: Juli 2016

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	IV/15	erfüllt  Details unter „Nachhaltige Unternehmensführung“
	Veröffentlichung des Institutsleitbilds mit Nachhaltigkeitsbezug	II/16	erfüllt  Details unter „Nachhaltige Unternehmensführung“
Unsere Verantwortung für die Umwelt			
Spezifischen Stromverbrauch reduzieren			
Energieeffizienz der IT-Hardware	Ersatz von Desktop-PCs durch Mini-PCs bei Bedarf	ab III/15	erfüllt  Details unter „Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik“
	Monitoring des Anfang 2015 eingeführten öko-sozialen Beschaffungsprozesses	bis IV/17	neu  Details unter „Beschaffung von Informations- und Kommunikationstechnik“
Nachhaltige Beschaffung optimieren			
Vergabe von Dienstleistungsaufträgen	Erweiterung der Vergaberichtlinien für Dienstleistungsaufträge um Nachhaltigkeitskriterien	II/16	erfüllt  Details unter „Vergabe von Dienstleistungsaufträgen“
Spezifischen Papierverbrauch reduzieren			
Erfassungsmethode	Prüfung und Einführung einer genaueren Erfassungsmethode	I/17	noch ausstehend 

	(Inventarisierung des Papierbestands)		Details unter „Papierverbrauch am IÖW“
Veranstaltungen umweltfreundlicher organisieren			
Veranstaltungsplanung	Evaluation des Green Meeting Guide	IV/16	noch ausstehend Details unter „Nachhaltige Organisation von Veranstaltungen“
Unsere Verantwortung für die Mitarbeiter/innen			
Entwicklung und Weiterbildung systematisieren und verbessern			
Entwicklungsoptionen am IÖW	Überarbeitung der Anforderungsprofile im Personalentwicklungskonzept und Diskussion im Institut	II/14-IV/15	erfüllt Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
	Modulares Weiterbildungsprogramm für wissenschaftliche Mitarbeiter/innen entwickeln	II/14-IV/16	in Bearbeitung Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
Systematische Qualifizierung	Entwicklung von Trainingsmodulen für erfahrene Projektleiter/innen und Durchführung eines Pilottrainings	III/14-I/15	erfüllt Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
	Entwicklung eines Basistrainings für jüngere Projektleiter/innen und Durchführung eines Pilottrainings	I/16-IV/16	in Bearbeitung Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
	Erfassung der Zeiten und Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen	III/14	erfüllt Details unter „Kontinuierliche Entwicklung und Qualifizierung“
Gesundheit und Wohlbefinden erhalten und fördern			
Betriebliches Gesundheitsmanagement	Implementierung von Maßnahmen (Phase I: Schulungsprogramm, Personalentwicklungsgespräche, Teamsitzungen)	I/15-IV/15	erfüllt Details unter „Betriebliches Gesundheitsmanagement“
	Implementierung von Maßnahmen (Phase II: Zusammenarbeit mit	I/16-IV/16	in Bearbeitung

	Betriebsarzt, Fachkraft Arbeitssicherheit; Personalentwicklung)		Details unter „Betriebliches Gesundheitsmanagement“
	Evaluation des Betrieblichen Gesundheitsmanagements	I/17	noch ausstehend  Details unter „Betriebliches Gesundheitsmanagement“

Legende

Grün = Erfüllt

Gelb = In Bearbeitung/Steht noch aus

Rot = Verschober/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