



NACHHALTIGKEIT LEBEN

GIZ Nachhaltigkeitsbericht 2013

Nachhaltigkeit ist das Leitprinzip unseres Handelns.



Wir arbeiten in der Überzeugung, dass nur das Zusammenspiel von sozialer Verantwortung, ökologischem Gleichgewicht, politischer Teilhabe und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit auch künftigen Generationen ein Leben in Sicherheit und Würde ermöglicht.

Damit verbundene Interessen- und Zielkonflikte müssen zwischen allen Beteiligten fair ausgehandelt werden. Die professionelle Gestaltung solcher Aushandlungsprozesse ist eine wichtige Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung.

Diese Überzeugung leitet uns in der Arbeit mit unseren Auftraggebern und Partnern, in unserem Umgang miteinander und bei der Gestaltung unseres Unternehmens.


Wir erfüllen unsere Aufgaben in diesem Grundverständnis und sind den Werten des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland verpflichtet.

Insbesondere

- _ machen wir uns stark für die Achtung der Menschenrechte, Chancengleichheit und Integrität
- _ unterstützen wir Rechtsstaatlichkeit und die politische Teilhabe der Bevölkerung und setzen uns auch im eigenen Unternehmen für faire Aushandlungsprozesse ein
- _ engagieren wir uns für eine marktfreundliche, ökologisch und sozial orientierte Wirtschaftsordnung und handeln unternehmerisch verantwortungsvoll.

Quelle  [Leitbild](#)

Über diesen Bericht

Der erste Nachhaltigkeitsbericht der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH informiert darüber, wie wir unsere unternehmerische Nachhaltigkeitsverantwortung wahrnehmen. Er ergänzt zukünftig – alle zwei Jahre – bestehende Berichte, beispielsweise den Unternehmensbericht und den Monitoring- und Evaluierungsbericht über unsere Dienstleistungen. An geeigneten Stellen im Text und in den Verweistexten sind Links auf weiterführende Informationen enthalten. Im Text sind sie mit dem Symbol  gekennzeichnet. Dieser Bericht ist nach den Richtlinien der *Global Reporting Initiative G4 (core option)* erstellt worden. Des Weiteren erfüllt der Bericht die Anforderungen des *Global Compact Advanced Levels* sowie der Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Der Anhang enthält entsprechende Verweistexte, die auch Transparenz für alle über die *core option* hinausgehend erfüllten Indikatoren herstellen. Der Berichtszeitraum bezieht sich für quantitative Daten vom 1. Januar 2011 bis 31. Dezember 2012 und für qualitative Daten darüber hinaus bis zum 8. Oktober 2013. In den Folgemonaten nach der Fusion von DED gGmbH, GTZ GmbH und InWEnt gGmbH zur GIZ GmbH zum 1. Januar 2011 ist die Zusammenführung der Vorgängerorganisationen zu berücksichtigen. Aus diesem Grund sind nicht alle Daten für den gesamten Berichtszeitraum verfügbar. Der Bericht bezieht sich grundsätzlich auf die GIZ im In- und Ausland. Gelten Daten nur für bestimmte Standorte, wird dies kenntlich gemacht. Beteiligungen sind nicht Gegenstand des Berichts.

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde vom *Sustainability Board* am 15. November 2013 verabschiedet. Er wurde vom *Sustainability Office* erstellt, basierend auf vielen engagierten Beiträgen von GIZ-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern: Ihnen gilt ein besonderer Dank.

Inhalt

Erklärung
des Vorstands

Seite 2

GIZ: Dienstleister für
nachhaltige Entwicklung

Seite 4

Nachhaltigkeits-
management

Seite 5

1



Produktverantwortung

Seite 12

2



Wirtschaftliche
Leistungsfähigkeit

Seite 18

3



Soziale Verantwortung

Seite 28

4



Ökologisches
Gleichgewicht

Seite 36

5



Politische
Teilhabe

Seite 46



Prüfbescheinigung

Seite 54

Verweislisten

Seite 56

Linkliste

Seite 67

Impressum

Seite 69

Nachhaltigkeit im Unternehmen: Praxisbeispiele



Deutschland: EMAS

Unsere Firmensitze in Eschborn und Bonn sowie unsere Repräsentanz in Berlin erhielten 2013 erstmals eine Validierung nach dem anerkannten europäischen Umweltmanagementsystem EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*). EMAS zielt auf die Verbesserung der Umwattleistung von Organisationen in Bereichen wie Energie- und Materialeffizienz, Wasser, Abfall, Emissionen oder biologische Vielfalt ab. Der Erfolg wird regelmäßig von externen Gutachtern überprüft.



Nicaragua: „Gender in meinem Leben“

Frauen in der Verwaltung, Männer als Fahrer oder in technischen Bereichen – so gestaltet sich nicht nur im Landesbüro Nicaragua oftmals die Arbeitsteilung. Um damit verbundene Stereotype und Rollenkonflikte sichtbar zu machen, organisierte ein Gender-Team die GIZ Gender-Woche 2013 in Nicaragua. Unter dem Motto „Gender in meinem Leben“ wurde in einem Workshop das oft abstrakte Thema greifbar und für alle Mitarbeitenden zugänglich gemacht. Eine Informationsveranstaltung zur neuen Frauenrechtslage rundete das Angebot ab. Seitdem fördert die Gender-Gruppe mit der Vertretung des Nationalen Personals und der Personalverantwortlichen die Auseinandersetzung mit dem Thema Gender in einer internen Sensibilisierungskampagne und Workshops.



Ghana: Das Wohlergehen des Personals im Fokus

Finanzielle Unsicherheit, unzureichende Gesundheitsversorgung oder Diskriminierung führen oft zu einer eingeschränkten Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz. Um hier frühzeitig anzusetzen, hat die GIZ in Ghana 2012 das bestehende HIV/AIDS-Arbeitsplatzprogramm zu einem *Employee Wellbeing*-Programm ausgeweitet. Es ermöglicht allen Mitarbeitenden sowie ihren nächsten Angehörigen eine bessere medizinische Versorgung. Auch sind sie bei Unfällen, Krankheiten und für das Alter abgesichert und erhalten Beratung, etwa zu Finanzfragen und Möglichkeiten zur gesundheitlichen Vorsorge. Der regelmäßig überprüfte Erfolg des Programms fand schnell Nachahmer: Inzwischen initiierten mehrere GIZ-Büros in Afrika ähnliche Programme.



Weltweit: Aktionswoche Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit lebt von der Teilhabe der Mitarbeitenden. „Wir leben Nachhaltigkeit. Weltweit. Vielfältig. Engagiert.“ war das Motto des GIZ-Beitrags zur Aktionswoche Nachhaltigkeit 2013 des Rats für Nachhaltige Entwicklung. Kreativ beteiligten sich Kolleginnen und Kollegen an über 40 Aktionen, nahezu jede zweite davon im Ausland. Sie reichten von *Trash Art*-Messen über Umweltkampagnen für das Büro bis hin zu *After Work Bird Watching*.



Nepal: Klima- und Umweltschutz in der Stadt- und Regionalentwicklung

Nepal wird in besonderer Weise vom Klimawandel betroffen sein. Gleichzeitig dehnen sich nepalesische Städte rapide auf umliegende Ökosysteme aus. Unsere Beratung nepalesischer Partnerorganisationen im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) bei der Stadt- und Regionalentwicklung haben wir daher einer Umwelt- und Klimaprüfung unterzogen, die Neuerungen für den Projekt- ablauf brachte. Mitarbeitende von Planungsbehörden erhalten zum Beispiel fortan Schulungen zum Einsatz umweltschonender Technologien und Bauweisen. Damit senken wir den Druck auf die Ökosysteme im Umfeld dieser Städte.



Kambodscha: Büroalltag ökologisch gestalten

Unser GIZ-Büro in Phnom Penh begann 2011, auf eine sparsamere Nutzung natürlicher Ressourcen zu setzen. Mit Erfolg: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbrauchen seither weniger Wasser, Papier und Energie. Batterien und Tonerkartuschen verwenden sie wo möglich wieder und spenden ausgediente Computer an Nichtregierungsorganisationen und Secondhand-Shops.



Uganda: Nachhaltige Geschäftsideen

Die GIZ *Business Development Unit* in Uganda entwickelt vielversprechende Geschäftsideen mit dem Ziel, wirtschaftlich nachhaltige Projekte für die Bevölkerung und den Privatsektor umzusetzen. Sie bringt Ideen und Kompetenzen von Unternehmen, öffentlichen Gebern und GIZ zusammen und übersetzt sie in marktfähige Konzepte. Somit konnten zum Beispiel in ländlichen Gebieten solarbetriebene Mobilfunkmasten verbreitet werden, die zugleich Strom für 50.000 Menschen liefern.



Philippinen: Aktion zu Integrität und Antikorruption

Korruption hat viele Gesichter und ihre Vorbeugung beginnt zum Beispiel mit der Frage: „Wie gehe ich mit Geschenken um?“ Die GIZ-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter auf den Philippinen veranstalteten eine Aktionswoche rund um die Themen Integrität und Antikorruption. Beispielsweise analysierten sie in einem Workshop Korruptionsrisiken im Projektkontext und erarbeiteten gemeinsam konkrete Lösungsvorschläge, wie sie diese Risiken vermeiden können. In einem öffentlichen Forum diskutierten GIZ-Experten mit hochrangigen Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Wirtschaft, wie mehr Transparenz und Korruptionsbekämpfung zur Nachhaltigen Entwicklung auf den Philippinen beitragen können.

Erklärung des Vorstands



Liebe Leserinnen und Leser,

Nachhaltigkeit ist das Leitprinzip unseres Handelns – in unserem Unternehmensalltag und bei allen Dienstleistungen der GIZ in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung. Denn nur wer Nachhaltigkeit vorlebt, kann seinen Auftraggebern und Partnern überzeugende Lösungen für komplexe gesellschaftliche Herausforderungen bieten, die dauerhaft Wirkung zeigen. Das Leitprinzip der Nachhaltigkeit hat die GIZ in ihrem Leitbild verankert. Dieser erste Nachhaltigkeitsbericht dokumentiert, wie die GIZ die ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Dimensionen der Nachhaltigkeit im Unternehmensalltag umsetzt.

Nachhaltigkeit bedeutet immer auch unterschiedliche Interessen auszugleichen und bereit für Veränderungen zu sein. Für die GIZ ist Nachhaltigkeit nur durch kontinuierliche Lernprozesse zu erreichen. So haben wir jüngst das unternehmensweite Projekt LOLA – *Learning Organisation, Learning Agents* – zur Fehler- und Lernkultur im Unternehmen gestartet. Ziel von LOLA ist es, die Unternehmenskultur dahingehend weiterzuentwickeln, dass Fehler viel deutlicher als bisher als Chance begriffen werden – als Chance zu lernen, die Qualität der Leistungen und die Zufriedenheit der Beschäftigten zu steigern und unternehmensinterne Prozesse noch effizienter zu gestalten. Dabei setzt die GIZ auf die Erfahrungen ihrer Führungskräfte sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es ist vor allem unser hochqualifiziertes Personal in aller Welt, das mit seinem Engagement die hohe Qualität der Dienstleistungen der GIZ und den Unternehmenserfolg sichert. Damit die GIZ im weltweiten Wettbewerb um die besten Fachkräfte erfolgreich ist, nehmen wir unserer Belegschaft gegenüber eine besondere Verantwortung wahr und investieren kontinuierlich in unsere Attraktivität als Arbeitgeber. Das belegt unter anderem die erneute Zertifizierung mit dem audit berufundfamilie®. Außerdem befragen wir unsere Beschäftigten regelmäßig und nutzen ihre Rückmeldungen für Verbesserungen des Arbeitsumfeldes.

Als Mitglied des *Global Compact* fördert die GIZ die Einhaltung von dessen zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Antikorruption. Ein Beispiel ist der vom Vorstand verabschiedete und für die Arbeit der GIZ verbindliche Orientierungsrahmen zu den Menschenrechten. Verantwortung übernimmt die GIZ auch für den Umgang mit natürlichen Ressourcen. An den Standorten Eschborn, Bonn und Berlin hat die GIZ das Umweltmanagement nach den Kriterien des europäischen Umweltmanagementsystems EMAS überprüfen und validieren lassen.



Die GIZ tritt zudem dafür ein, dass auch ihre Zulieferer diese Kriterien einhalten. 2013 haben wir ein *Business Partner Screening* für alle Kooperationsformen mit Unternehmen eingeführt. Mit diesem Verfahren prüft die GIZ, ob ein Unternehmen, mit dem wir zusammenarbeiten wollen, die *Global Compact*-Prinzipien befolgt.

Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) koordiniert die GIZ das Deutsche *Global Compact* Netzwerk (DGCN). Damit trägt das Unternehmen dazu bei, die Anliegen und Ziele des *Global Compact* im öffentlichen Bewusstsein zu verankern. Dieser Bericht schreibt zugleich unsere erste Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex fort, dem wir 2012 als eines der ersten Bundesunternehmen beigetreten sind.

Jedoch gibt es auch Herausforderungen, die die GIZ im Rahmen ihres Nachhaltigkeitsprogramms 2013-2015 stärker bearbeiten will, etwa unser Ziel, ein klimaneutrales Unternehmen zu werden. So wollen wir mit einem Mobilitätskonzept die Zahl der Dienstreisen weiter verringern, beispielsweise durch den Einsatz moderner Kommunikationsmittel. Die Reisetätigkeiten sind aktuell noch die Hauptursache für Emissionen.

Wir wollen unsere wirtschaftliche Effizienz weiter steigern, indem wir Kernprozesse – vom wirkungsorientierten Projekt- und Auftragsmanagement bis hin zu kaufmännischen Abläufen – überprüfen. Auch in punkto Gleichstellung wird die GIZ den bisher eingeschlagenen Weg fortsetzen. Den Anteil von Frauen in Führungspositionen von derzeit etwa einem Drittel wollen wir weiter steigern.

Wie sehr unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich für Nachhaltigkeit einsetzen, zeigten sie während der Aktionswoche Nachhaltigkeit, zu der der Deutsche Rat für Nachhaltige Entwicklung aufgerufen hat. Dieser Bericht belegt: Die GIZ lebt Nachhaltigkeit.

Weltweit. Vielfältig. Engagiert.

Ihre

Tanja Gönner
Vorstandssprecherin

GIZ: Dienstleister für nachhaltige Entwicklung



Nachhaltige Entwicklung ist der Kern unseres Geschäfts und unseres Handelns. Weltweit beraten und unterstützen wir unsere Auftraggeber und Partner auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene zu strategischen Fragen und Fachthemen: Wie können erneuerbare Energien den Lebensstandard in Entwicklungs- und Schwellenländern erhöhen? Wie kann zivile Konfliktbearbeitung langfristig den Frieden sichern? Wie kann in Industrieländern der Verbraucherschutz und die Lebensmittelsicherheit gestärkt werden? Mit unserer Management-, Fach- und Länderexpertise und unserer langjährigen Erfahrung in der Umsetzung unterschiedlichster Projekte und Programme entwickeln wir passgenaue und effiziente Lösungen. Hierfür fördern wir den Aufbau lokaler Kapazitäten und den lokalen wie weltweiten Wissens- und Erfahrungsaustausch, sodass unsere Partner Entwicklungsprozesse eigenverantwortlich weiterführen können (► [Capacity Development](#)).

Einen Einblick in unsere Arbeit bieten unsere ► [Unternehmensberichte](#) und die ► [Projektkurzbeschreibungen](#) auf unserer Website.

Wir sind ein deutsches Bundesunternehmen. Einen großen Teil unserer Aufträge führen wir für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) durch. Wir sind auch für weitere Bundesressorts sowie für öffentliche und private Auftraggeber im In- und Ausland tätig. Dazu gehören Regierungen anderer Länder, die Europäische Kommission, die Vereinten Nationen und die Weltbank. Unsere Kunden aus der Privatwirtschaft unterstützen wir ebenso intensiv bei der Umsetzung ihrer Ziele.

Die GIZ ist in mehr als 130 Ländern aktiv, in Deutschland sind wir in nahezu allen Bundesländern präsent. Unseren Sitz haben wir in Bonn und Eschborn. Weltweit haben wir mehr als 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – etwa 70 Prozent von ihnen arbeiten in den Kooperationsländern als Nationales Personal. Das Geschäftsvolumen lag zum 31. Dezember 2012 bei rund zwei Milliarden Euro.

Nachhaltigkeitsmanagement



Nachhaltig, innovativ, wirksam: So sind die Lösungen für globale Zukunftsfragen, die die GIZ in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung ihren Auftraggebern, Kunden und Partnern weltweit bietet. Es ist unser Anliegen, nicht nur unsere Leistungen, sondern auch unsere internen Prozesse an Nachhaltigkeitskriterien auszurichten.

Das unternehmenspolitische Grundverständnis der GIZ

Aus dem im Gesellschaftsvertrag festgelegten Gesellschaftszweck hat die GIZ ihr **Leitbild** entwickelt (siehe Kapitel Teilhabe). Es verankert Nachhaltigkeit als Leitprinzip unseres gesamten unternehmerischen Handelns und der Gestaltung unserer Dienstleistungen. Wir arbeiten in der Überzeugung, dass nur das Zusammenwirken von sozialer Verantwortung, ökologischem Gleichgewicht, politischer Teilhabe und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit künftigen Generationen ein Leben in Sicherheit und Würde ermöglicht.

Mit ihrer Arbeit unterstützt die GIZ die Bundesregierung, international nachhaltige Entwicklung zu gestalten. Grundlage dafür sind weltweit und von der Bundesrepublik Deutschland anerkannte Normen und Vereinbarungen, wie die Millenniumserklärung und die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Die menschenrechtlichen Verpflichtungen der Bundesrepublik Deutschland bilden die Basis unseres Handelns, und wir erkennen sie als eine besondere Verantwortung der GIZ an. Dazu verabschiedete der Vorstand 2012 eine



für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbindliche **► Orientierung zu den Menschenrechten**. Ebenso bildet die Deklaration der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) über „Grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit“ für uns eine handlungsleitende Norm. Als Mitglied des *Global Compact* bekennen wir uns zu dessen zehn Prinzipien in den Bereichen Arbeitsnormen, Umwelt, Menschenrechte und Antikorruption.

Unser Umgang miteinander im Unternehmen ist von Kooperation und gegenseitiger Wertschätzung geprägt. In unserem Verhaltenskodex – den **► Grundsätzen integren Verhaltens** (GiV) – verpflichten wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Integrierten Fachkräfte (CIM) und die Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer (EH) auf die Prinzipien Gleichbehandlung, Vertrags- und Gesetzestreue, Transparenz, Loyalität, Vertraulichkeit und partnerschaftliche Zusammenarbeit. Auch von unseren Projektpartnern und Zielgruppen erwarten wir, dass sie diese Grundsätze integren Verhaltens respektieren.

Nachhaltige Entwicklung kann nur dann langfristig umgesetzt werden, wenn Männer und Frauen gleichberechtigt an der Gesellschaft teilhaben können. Deshalb haben wir 2012 unsere unternehmensweit geltende **► Genderstrategie** verabschiedet, die für unsere Dienstleistungen wie auch für unser Unternehmen Ziele und Maßnahmen absteckt. Die Entwicklungschancen

zukünftiger Generationen können wir nur sichern, wenn wir bereits heute verantwortungsvoll mit unserer Umwelt umgehen und natürliche Ressourcen auf nachhaltige Weise nutzen. In unserem **► Umweltleitprinzip** legen wir hierzu unser Verständnis fest und geben Richtlinien zu ökologisch verantwortlichem Handeln vor.

Wir begleiten unsere Partner dabei, Entwicklungsprozesse eigenverantwortlich zu gestalten. Das heißt für uns, dass ihre Eigenverantwortung und Beteiligung (*Ownership*) eine tragende Rolle in unserer Zusammenarbeit spielen müssen. Im Rahmen internationaler Vereinbarungen wie dem *Busan Outcome Document* folgen wir diesen Prinzipien und verpflichten uns zu Transparenz, um die Wirksamkeit der internationalen Zusammenarbeit und die Rechenschaftslegung über den Einsatz öffentlicher Mittel kontinuierlich zu verbessern (siehe Kapitel Teilhabe). Darüber hinaus beachten wir die Empfehlungen des *Public Corporate Governance*-Kodex des Bundes.

Unternehmerische Nachhaltigkeit steuern

Die Verantwortung für unternehmerische Nachhaltigkeit (*Corporate Sustainability*) ist innerhalb der GIZ bei der Vorstandssprecherin angesiedelt. Ein *Sustainability Board* unterstützt seit 2012 die Umsetzung des Leitprinzips Nachhaltigkeit im Unternehmen. Dieses unternehmensinterne Gremium, dem die Vorstandssprecherin sowie Mitglieder des obersten Managements angehören, berät



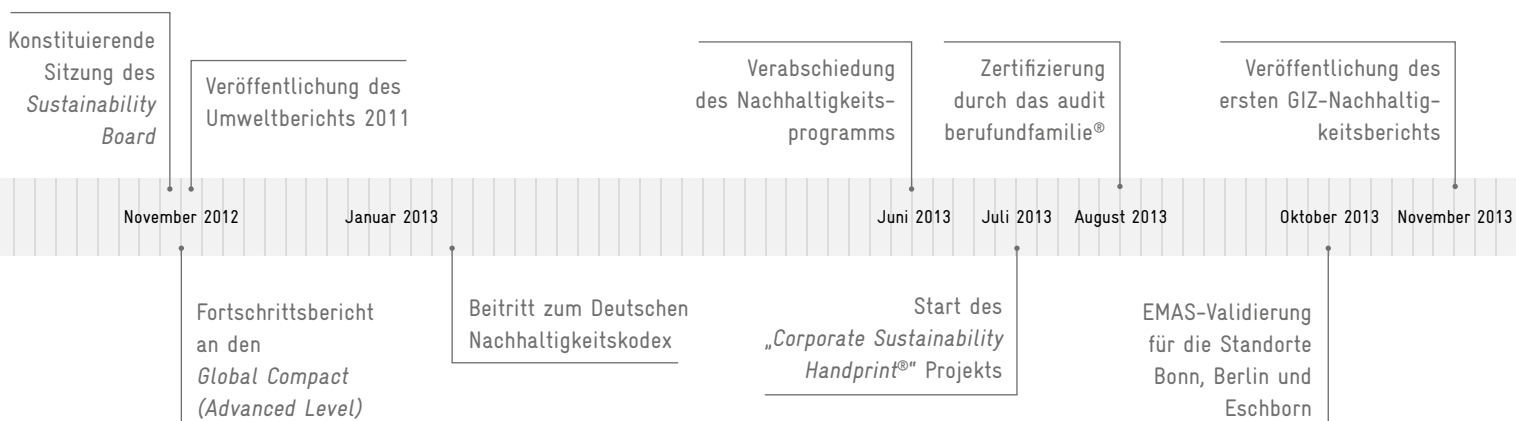
Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ



zwei bis vier Mal pro Jahr über Nachhaltigkeitsziele, bewertet die Nachhaltigkeitsleistung und begleitet konkrete Verbesserungsschritte. Das *Sustainability Board* übernimmt die Funktionen der Steuerungsgruppe Umwelt und erweitert diese auf alle Nachhaltigkeitsdimensionen. Seit 2012 berät ein Beauftragter für Nachhaltigkeit den Vorstand und berichtet direkt an die Vorstandssprecherin. Er ist ebenso Mitglied des *Sustainability Board* und verantwortlich für die Weiterentwicklung des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements. Der **Nachhaltigkeitsbeauftragte** leitet das *Sustainability Office* und

ist Ansprechpartner sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens.

Nachhaltigkeit lebt davon, dass sie im Alltag von den Beschäftigten umgesetzt wird. Dazu tragen viele freiwillige Initiativen von engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit bei, zum Beispiel im Rahmen standortspezifischer Umweltinitiativen. Dieses Engagement werden wir weiter fördern – etwa mit der ab 2013 regelmäßig veranstalteten Aktionswoche Nachhaltigkeit als unserem Beitrag zur Initiative des Rats für Nachhaltige Entwicklung (siehe Klappseite).



Wesentliche Themen nachhaltiger Unternehmensführung

Entscheidend für die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens sind insbesondere die Trends der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung. Unsere „Langfristige Unternehmensplanung“ analysiert diese Trends und definiert zukünftige Handlungsfelder für unsere Geschäftsentwicklung. Dabei berücksichtigt sie insbesondere die Themen, in denen Deutschland in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung eine Vorreiterrolle einnimmt (siehe Lagebericht im [Jahresabschluss](#)). Um im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu sein, richtet sie den Blick auf Bereiche, die von langjährigen und potenziellen Auftraggebern nachgefragt werden. Dazu gehören beispielsweise alle Fragen rund um die Globalisierung mit wachsenden grenzüberschreitenden Güter-, Dienstleistungs- und Kapitalströmen, vermehrter internationaler Arbeits-

teilung in globalen Wertschöpfungsketten, steigender Mobilität und einer immer stärkeren digitalen Vernetzung. Auch der Klimawandel und seine Folgen sowie die Auswirkungen des demografischen Wandels gehören dazu.

Die „Langfristige Unternehmensplanung“ definiert auf Basis des Leitbilds den strategischen Rahmen der Unternehmensentwicklung der GIZ. Auf dieser unternehmensstrategischen Grundlage haben im Mai 2013 rund 30 Vertreterinnen und Vertreter der operativen und Service-Bereiche, der Stabsstellen, Mitglieder des Betriebsrats sowie Beauftragte auf Unternehmensebene wie ein Integritätsberater und die Gleichstellungsbeauftragte, als interne Wissensträgerinnen und -träger, in einem Workshop die wesentlichen Nachhaltigkeits-

Wesentliche Nachhaltigkeitsthemen



themen des Unternehmens mit dem Fokus auf „Auftraggeber“ sowie „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“ definiert. Ziel war es, einzuschätzen, welche Themen aus der Perspektive dieser beiden Interessengruppen für unsere unternehmerische Nachhaltigkeit im Berichtszeitraum wesentlich waren und in Zukunft wichtig sein werden. Da zuvor eine Auftraggeber-Befragung stattgefunden hatte, nahmen die an der Durchführung beteiligten Mitarbeitenden teil und brachten die Ergebnisse ein (siehe Kapitel Teilhabe). Die im Workshop identifizierten Themen wurden vom *Sustainability Board* bestätigt und spiegeln sich in diesem Nachhaltigkeitsbericht wider. Sie dienen uns nicht nur als Basis für unsere Berichterstattung, sondern auch als ein Fundament für unser Nachhaltigkeitsprogramm und dessen Weiterentwicklung.

Unser Nachhaltigkeitsprogramm

Das erste Nachhaltigkeitsprogramm 2013-2015 der GIZ beschreibt, welche Ziele sich das Unternehmen gesetzt hat und wie diese Ziele erreicht werden sollen. Als Grundlage hierfür dienen die oben genannte Wesentlichkeits- sowie eine *Benchmark*-Analyse. Ziel des *Benchmarkings* war es, die in einem GIZ-Nachhaltigkeitsprogramm zu definierenden Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen hinsichtlich ihrer Relevanz und ihres Anspruchs aus Branchen- und Wettbewerbssicht einzuordnen. Das Programm systematisiert und bündelt entsprechend unserer vier Nachhaltigkeitsdimensionen Umwelt, Soziales, Ökonomie und Teilhabe bestehende Ziele und Maßnahmen im Unternehmen. Damit ist das Programm eine in die Zukunft gerichtete Darstellung der im Unternehmen gelebten Nachhaltigkeit. Das Nachhaltigkeitsmanagement an den Standorten im In- und Ausland fördern wir mit dem neuen GIZ-eigenen Nachhaltigkeitsmanagementinstrument, dem *Corporate Sustainability Handprint*[®] (siehe Infobox, Seite 23).



Nachhaltigkeitsprogramm 2013 – 2015¹

Ziel	Zeitraum	Maßnahmen	Indikator
Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit			
Nachhaltige Beschaffung ausbauen	2014	Leitfaden nachhaltiges Beschaffungsmanagement erstellen und im Unternehmen verankern	Leitfaden liegt vor; ist intern kommuniziert und wird in Ausschreibungen beachtet
Effizienz und Qualität von Prozessen erhöhen	2014	Übergreifende Prozesse hinsichtlich ihrer Effizienz, Wirtschaftlichkeit und Kunden-/Auftraggeberanforderungen analysieren	Verbesserungspotenziale großer übergreifender Prozesse werden realisiert
	2013	Kaufmännische Kompetenz stärken, um der gestiegenen Komplexität der kaufmännischen Prozesse und Aufgaben Rechnung zu tragen, bspw. durch Kompetenzentwicklungsangebote	Kompetenzentwicklungsangebote sind eingeführt
Qualität des Leistungsangebots kontinuierlich stärken	2015	Bestehenden Kunden-Auftraggeber-Dialog (BMZ, Auswärtiges Amt, Bundesumweltministerium) auf weitere Kunden ausweiten Nachweis von Wirkungen und Wirkungsberichterstattung intern und extern verbessern	Kundendialog bestätigt die Qualität des Leistungsangebots
Lernende Organisation fördern	2014	Die im LOLA-Projekt zur Lern- und Fehlerkultur (siehe Infobox, Seite 23) erarbeiteten Maßnahmen durchführen	Maßnahmen wurden durchgeführt, unter anderem: Fehler- und Lernkultur ist im Führungsfeedback verankert
Sensibilität von Mitarbeitenden für Integritätsthemen stärken	2014	Aufbau eines GIZ-weiten <i>E-Learning</i> -Systems für Integrität	Pilotprojekt ist umgesetzt
Antikorruptionsmanagement ausbauen	2014	Prozesse unter dem Aspekt Korruptionsprävention (Risikoanalyse) überprüfen und verbessern	Risikoanalyse ist abgeschlossen und Maßnahmen sind eingeleitet
Nationales Personal in seinen Kompetenzen stärken und fördern	2013ff	Einrichtung einer Arbeitsgruppe zur systematischen Stärkung der Kompetenz- und Karriereentwicklung für Nationales Personal und Ausarbeitung notwendiger Maßnahmen	Konzept zur systematischeren Kompetenz- und Karriereentwicklung für Nationales Personal ist entwickelt; Verfahren und Standards zur Besetzung von Führungspositionen bei Nationalem Personal sind vereinheitlicht
	2013ff	Bestehendes Führungstraining <i>BasiQ</i> kontinuierlich anbieten	Pro Region mindestens ein Training
Unternehmenswerte und Leitbild verankern	2013	Identitätsteams als internes Beratungsgremium und Impulsgeber zur Förderung der Unternehmensidentität einrichten	Identitätsteam operativ (Status: ist erfolgt)
	2013ff	Orientierung zur Neuausrichtung des Unternehmens und der gemeinsamen Identität fördern, insbesondere über Führungskräfte	Mitarbeiterbefragung und Qualitätsbericht belegen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Beitrag der Neuausrichtung zur Integration mehrheitlich positiv bewerten
	2013ff	Die aus der Mitarbeiterbefragung verabschiedeten Handlungsbedarfe zum Thema „Integrations- und Veränderungsprozesse, Identität, Führung“ bearbeiten und umsetzen	
Internes Kooperationsmanagement ausbauen	2013ff	Umsetzung der Ergebnisse der strategischen Initiative „Kooperation für Wachstum“	Ergebnisse sind umgesetzt
Nachhaltigkeitsmanagement in den Landesbüros unterstützen	2015	<i>Peer Learning Tool</i> – den <i>Corporate Sustainability Handprint</i> [®] (CSH, siehe Infobox, Seite 23) – entwickeln und einführen	CSH ist in allen Regionen eingeführt
Soziale Verantwortung			
Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	2015	Ausbau der Kita-Betreuungsplätze und –angebote Bonn und Eschborn	KiTa Bonn nimmt 2013 Arbeit auf; (Status: ist erfolgt) KiTa Eschborn bietet ab Fertigstellung des Ausbaus zusätzliche 22 Plätze
	2013	Rezertifizierung nach dem audit berufundfamilie [®] und Vereinbarung von Verbesserungsmaßnahmen	Rezertifizierung (Status: ist erfolgt)
Gleichstellung von Männern und Frauen in allen Funktionen	2013ff	Maßnahmen entsprechend dem Gleichstellungsplan und Gesamtbetriebsvereinbarung Gleichstellung umsetzen	Erhöhung des Frauenanteils in allen Funktionen, in denen sie bisher unterrepräsentiert sind
Kennzahlenerfassung erweitern	2015	Alle Krankheitstage und Betriebsunfälle (inkl. Todesfolgen) erfassen	Die entsprechenden Zahlen liegen vor
Gesundheit und Leistungsfähigkeit erhalten	2013	Einrichtung einer Steuerungsgruppe Betriebliches Gesundheitsmanagement zur verbesserten und zielgerichteteren Koordination eines integrierten Gesundheitsmanagements	Steuerungsgruppe ist eingerichtet (Status: ist erfolgt)

¹ Das erste Nachhaltigkeitsprogramm wurde im Juni 2013 vom *Sustainability Board* verabschiedet. Maßnahmen, die seitdem umgesetzt wurden, sind kenntlich gemacht.

Ziel	Zeitraum	Maßnahmen	Indikator
	2013	Ausbau des Beratungsangebots des Ärztlichen Diensts sowie der Angebote des Gesundheitsmanagements; Überprüfung des Status der arbeitsmedizinischen Betreuung an allen Standorten in Deutschland	Erweitertes Angebot des Ärztlichen Diensts etabliert
Integration fördern	2013	Die Durchlässigkeit zwischen den Unternehmensbereichen durch gezielte Personalentwicklung fördern (Beitrag der Neuausrichtung zur Integration)	Mitarbeiterbefragung belegt, dass das Personal den Beitrag der Neuausrichtung zur Integration mehrheitlich positiv bewertet
	2013	Hospitationsprogramm mit Fokus Integration implementieren	Hospitationsprogramm ist eingerichtet (Status: ist erfolgt)
Sozialstandards harmonisieren	2013ff	Harmonisierung der Arbeitszeitmodelle und Sozialleistungen	Abschluss entsprechender Vereinbarungen
Personalentwicklungsangebote ausbauen	2013ff	Interne Fortbildungsangebote für Präsenz- und virtuelle Trainings weiterentwickeln und zusammenführen	Einrichtung eines zentralen Portals für alle Fortbildungsangebote für das Personal
Ökologisches Gleichgewicht			
Klimaneutralität erreichen	2015	Kompensation der CO ₂ -Emissionen der Inlandsstandorte und von Flügen der Inlandsmitarbeitenden	2014 erfolgt erstmals eine Kompensation
	2014	Umstellung aller Inlandsstandorte auf Öko-Strom	Ab 2014 beziehen alle Inlandsstandorte Öko-Strom
	2014	Entwicklung eines neuen Mobilitätskonzepts	Konzept liegt vor
	2014	Nutzung alternativer Kommunikationsmöglichkeiten (Video- und Telefonkonferenzen etc.) im gesamten Unternehmen forcieren	Entsprechende IT-Infrastruktur ist ausgeweitet
Ressourcenverbrauch reduzieren	2013	EMAS an den Firmensitzen und Repräsentanz Berlin einführen	Standorte sind nach EMAS validiert (Status: ist erfolgt, siehe Seite 38)
	2015	Anlagen-/Gebäudetechnik optimieren und Büromittel effizient einsetzen	5 Prozent Einsparung bei Trinkwasser und Papier; 10 Prozent Einsparung bei Energie gegenüber 2010
	2015	Umweltbezogene wesentliche Kennzahlen als Teil des <i>Corporate Sustainability Handprint</i> [®] für alle Standorte erfassen	Kennzahlen sind verfügbar
Neubauten nach Nachhaltigkeitsstandards umsetzen	2015	Neubauten in Bonn und Eschborn nach Silber-Standard der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen	Neubauten sind entsprechend zertifiziert
Nachhaltigkeits- und Umweltbewusstsein fördern	2014	Aktionen und Veranstaltungen mit Mitarbeitenden durchführen; Handreichungen/Leitfäden entwickeln und <i>Best Practice</i> Beispiele aufbereiten; Nachhaltigkeitskommunikation nach innen intensivieren	Mindestens drei Aktionen im Inland sind durchgeführt; Informationsangebote im Intranet sind weiterentwickelt
Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement	2015	Unternehmensweite Anwendung des Leitfadens „Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement“ intensivieren und verankern	Leitfaden wird unternehmensweit angewendet
Politische Teilhabe			
Stakeholderdialog Unternehmerische Nachhaltigkeit ausbauen	2013	Veröffentlichung des ersten GIZ-Nachhaltigkeitsberichts	Bericht ist veröffentlicht
	2015	Dialog zur unternehmerischen Nachhaltigkeit der GIZ systematisieren und intensivieren	Konzept ist entwickelt
Gesellschaftliches Engagement systematisieren	2013	Konzept zur Förderung des gesellschaftlichen Engagements am Standort Bonn entwickeln	Konzept liegt vor
Mitarbeiterbeteiligung fördern	2013	Neue Veranstaltungsformate zum direkten Dialog mit dem Vorstand etablieren	Neue Formate sind etabliert (Status: ist erfolgt, siehe Seite 48)
	2013	Fortführung der Mitarbeiter- und Entwicklungshelfer-Befragung	Befragungen wurden durchgeführt und ausgewertet
	2015	Innovative Beteiligungsformen für Personal zur unternehmerischen Nachhaltigkeit entwickeln	Innovative Beteiligungsformate sind eingeführt

»» Wir stehen für Werte.

Lösungen, die wirken — S 13
Menschenrechte — S 14
Gleichberechtigung fördern — S 15
Umwelt und Klima schützen — S 16
Mittel zielgerecht verwenden — S 17
Partner einbinden — S 17



Produktverantwortung



Es sind in erster Linie die Wirkungen unserer Dienstleistungen, die den Erfolg unserer Arbeit bestimmen. Um diese positiven Wirkungen zu erreichen, haben wir entsprechende Systeme geschaffen. Sie stellen sicher, dass unsere Dienstleistungen unabhängig vom fachlichen Schwerpunkt eines Projekts soziale, ökonomische und ökologische Nachhaltigkeitsstandards erfüllen, Interessengruppen einbeziehen und die dauerhaften Wirkungen erfassen und fördern.

1

Lösungen, die wirken

Die Wirkungsorientierung unserer Projekte sichern und fördern wir mit einem Planungs-, Monitoring- und Evaluierungssystem. Es ist besonders wichtig, Ursachen und Folgen von Veränderungsprozessen von Beginn an in ihrer Gesamtheit zu erfassen. Um in komplexen Sachverhalten ganzheitlich planen zu können, wurde ein Wirkungsmodell entwickelt, auf dessen Grundlage wir mit Partnern Ziele und Strategien entwerfen. Das GIZ-Managementmodell **Capacity WORKS** unterstützt uns dabei, unsere Projekte effektiv und effizient zu steuern und alle notwendigen Akteure einzubinden.

Regelmäßig überprüfen wir unsere Projekte und Programme im Hinblick auf ihre Qualität und Wirksamkeit. Dabei richten wir uns nach dem Standard, auf den sich die internationale Gebergemeinschaft im Ausschuss für Entwicklungshilfe (*Development Assistance Committee – DAC*) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) geeinigt hat. Die Ergebnisse helfen uns, Projekte effektiv zu steuern, aus Erfahrungen zu lernen und Transparenz gegenüber Auftraggebern und der Öffentlichkeit herzustellen. Mit dem Start eines Projekts beginnen wir im Rahmen unseres wirkungsorientierten Monitorings jene Veränderungsprozesse systematisch zu beobachten und zu erfassen, die wir mit unserem Vorhaben auslösen. Die so gesammelten Daten nutzen wir für die Steuerung und Evaluierung von Vorhaben.

Warum hat ein Ansatz in einem Fall gut funktioniert und in einem anderen nicht? Was bedeutet dies für künftige vergleichbare Situationen? Evaluierungen helfen uns, diese und ähnliche Fragen zu beantworten. Im Wesentlichen unterscheiden wir zwischen zwei Evaluierungsarten. Die zentralen unabhängigen Evaluierungen werden von der Stabsstelle Monitoring und Evaluierung (M&E) gesteuert. Um die Unabhängigkeit der Ergebnisse sicherzustellen, beauftragt die Stabsstelle externe Forschungsinstitute und Consultingfirmen mit der Durchführung. Dezentrale Monitoring- und Evaluierungsaktivitäten steuern die operativen Einheiten, die für das jeweilige Programm zuständig sind. Dazu gehören auch die Projektfortschrittskontrollen bei laufenden Vorhaben. Die Stabsstelle M&E berät die operativen Einheiten und entwickelt Standards und Instrumente. Damit die Handlungsempfehlungen aus den Evaluierungen systematisch erörtert und umgesetzt werden können, haben wir ein verpflichtendes *Management Response*-System eingeführt. Relevante Erkenntnisse und Empfehlungen müssen in einen Aktionsplan überführt werden, der von der Stabsstelle M&E nachgehalten wird.

Der alle zwei Jahre erscheinende **Monitoring- und Evaluierungsbericht** der GIZ beschreibt unsere Ansätze und informiert zusammenfassend über die Ergebnisse. Auch hinsichtlich der **Ergebnisse einzelner unabhängiger Evaluierungen** legen wir großen Wert auf Transparenz und veröffentlichen diese auf unserer Website. Darüber hinaus stehen wir mit dem Deutschen Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit (DEval) in engem Austausch.

Einsatz für Menschenrechte

Mit der **► Orientierung zu den Menschenrechten** haben wir uns verpflichtet, weltweit für die Verbesserung der Lebensbedingungen von Menschen einzutreten und einen Beitrag zur Verwirklichung der Menschenrechte zu leisten. Das ist für uns eine grundsätzliche Maxime und Ziel unserer Arbeit. Wir betrachten es als unsere Pflicht, mögliche Verletzungen der Menschenrechte zu beobachten, ihnen vorzubeugen und, wenn nötig, gezielt entgegenzuwirken. Das gilt nicht nur für Vorhaben speziell zur Verwirklichung der Menschenrechte, sondern für alle Leistungen in unseren verschiedenen Fachbereichen. So setzen wir die Vorgaben des **► BMZ-Strategiepapiers Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik** aus dem Jahr 2011 in unseren Aufträgen für das BMZ um und nutzen sie als Orientierung für Projekte anderer Auftraggeber. Unsere Standards für die Prüfung und Planung neuer Vorhaben, für Projektfortschrittskontrollen sowie für unabhängige Evaluierungen beinhalten Prüfkriterien, mit denen sich die menschenrechtsbezogenen Wirkungen von Vorhaben analysieren und dokumentieren lassen.

Hinweise über mögliche negative Wirkungen unseres Handelns auf die Menschenrechte können seit 2012 über **► humanrights@giz.de** an unsere Integritätsberater gerichtet werden. Ihnen obliegt es, die Sachverhalte zu prüfen und die relevanten Organisationseinheiten einzubinden. Der Fach- und Methodenbereich der GIZ und die Stabsstelle Unternehmensentwicklung unterstützen die Integritätsberater, diese Aufgabe wahrzunehmen. Seit Bestehen dieser E-Mail-Adresse erfolgten im Berichtszeitraum keine Meldungen.

In allen Fachbereichen fördern wir die Kompetenzen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Menschenrechtsfragen mit diversen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten. An unseren in der Regel eintägigen Fortbildungen zum Leitprinzip Nachhaltigkeit, die neben den Themen Gleichstellung der Geschlechter und Kernarbeitsnormen auch Menschenrechtsfragen behandeln, nahmen im Jahr 2011 125 Personen teil, 2012 waren es 112.



Gleichberechtigung der Geschlechter fördern

Die Gleichberechtigung der Geschlechter ist ein Schlüssel für nachhaltige Entwicklung und ein wichtiges Qualitätsmerkmal unserer Arbeit: Wir verbessern unsere Wirkungen, indem wir die unterschiedlichen Lebensrealitäten von Männern und Frauen differenziert betrachten und unsere Arbeit geschlechtersensibel gestalten. Unsere 2012 verabschiedete **Genderstrategie** schafft hierfür einen unternehmensweit einheitlichen Rahmen. Ihre Umsetzung wird unterstützt durch ein internes Netzwerk von über 100 Gender-Ansprechpersonen im In- und Ausland. Sie beraten Führungskräfte und helfen dabei, Gendersaspekte systematisch in unsere Arbeit zu integrieren. Die Umsetzungsergebnisse der Genderstrategie werden einer Gender-Steuerungsgruppe und dem *Executive Management Committee*, in dem die oberste Führungsebene vertreten ist, in einem jährlichen Bericht vorgelegt.

You ‚genderized‘ me!

Gleichberechtigung kann nur dauerhaft funktionieren, wenn auch Männer mitwirken. In Uganda setzten wir mit unseren Partnern genau hier an: Viele Männer dachten, dass Familien auseinanderbrechen, wenn Frauen mehr Kontrolle über ihre eigenen Finanzen haben. Deshalb war es für die Frauen schwierig, Mikrokredite zu bekommen. Neben anderen Aktivitäten zur Förderung der verstärkten Teilhabe von Frauen leistete eine Radio-Kampagne Überzeugungsarbeit, dass Gleichberechtigung von Frauen nicht die Benachteiligung von Männern bedeutet. Im Gegenteil: Frauen können damit zum Familieneinkommen beitragen. Mit diesem Ansatz

Im Vorfeld eines Projekts führen wir eine Genderanalyse durch, die uns Aufschluss darüber gibt, wie die Maßnahme die Gleichberechtigung von Männern und Frauen fördern kann. Die Standards für die Projektfortschrittskontrollen sowie für unabhängige Evaluierungen enthalten hierzu ebenso Prüfkriterien. Beispiele gelungener Genderarbeit und Lernprozesse in Richtung Gleichstellung teilen wir unternehmensweit. Dazu dienen unter anderem unsere Genderwoche mit vielen Veranstaltungen und der GIZ-Genderpreis, mit dem wir alle zwei Jahre besonders gelungene Ansätze auszeichnen.



hat das Projektteam den GIZ-Genderpreis 2012 gewonnen. Ein ugandischer Kollege brachte es auf den Punkt: 'You might have won the prize, but the real success is that you managed to ‚genderize‘ me!'

Umwelt und Klima schützen

Unsere Vorhaben im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) unterliegen seit 2011 einer Umwelt- und Klimaprüfung. Dafür wurden 2013 das BMZ, die GIZ und die Kreditanstalt für Wiederaufbau gemeinsam von der *International Association for Impact Assessment (IAIA)* ausgezeichnet.

Mit dieser Prüfung wollen wir vermeiden, dass sich unser Handeln nachteilig auf Umwelt und Klima auswirkt. Wir erschließen darüber hinaus frühzeitig Potenziale, die eine höhere Umweltqualität unserer Aktivitäten, zusätzliche Treibhausgasreduzierungen sowie die Möglichkeiten zur Anpassung an den Klimawandel in Kooperationsländern unterstützen. Die Prüfung ist fester Bestandteil unserer Standards der Angebotserstellung und der Projektfortschrittskontrolle.

Mitarbeitende erhalten Trainings und können auf mehrsprachige Arbeitshilfen und fachkundige Ansprechpersonen in den Fachabteilungen zugreifen. Wir bereiten Beispiele guter Praxis auf und nutzen sie in Trainings und Informationsveranstaltungen. Regelmäßig überprüfen wir die Umsetzung und informieren das BMZ über die Ergebnisse und Empfehlungen des Monitorings.



Mittel zielgerecht und effizient verwenden

Interne Kontrollsysteme stellen die kaufmännische Qualität der Abwicklung unserer Projekte sicher. Regelmäßig prüfen wir, ob unsere finanziellen und administrativen Abläufe in den Projekten korrekt und wirtschaftlich sind und ob wir unsere internen Regeln einhalten. Im Fokus stehen dabei Beschaffungsprozesse, Personalangelegenheiten und die Ordnungsmäßigkeit der Buchhaltung. Im Rahmen der Regelprüfungen im In- und Ausland prüft die Stabsstelle Revision die Qualität der internen Kontrollen der Projekte und dokumentiert die Ergebnisse in ihren Berichten, die auch die Unternehmensleitung erhält. Standardmäßig wird in den Projektfortschrittskontrollen sowie in den unabhängigen Evaluierungen die wirtschaftliche Zielerreichung der Projekte betrachtet.

Neben Prüfungen durch das interne Kontrollsystem wird die GIZ regelmäßig von Wirtschaftsprüfern im Rahmen von Projekt- und Jahresabschlussprüfungen, der Preisprüfungsstelle des Regierungspräsidiums Darmstadt und vom Bundesrechnungshof geprüft.

Die ordnungsgemäße Mittelverwendung, insbesondere bei Beschaffungen, hat bei uns hohe Priorität. Um Korruption zu vermeiden, werden Beschaffungsvorgänge von mindestens zwei Personen aus unterschiedlichen Organisationseinheiten bearbeitet. Die Entscheidungen über die Vergabe von Aufträgen sind transparent, und wir geben öffentlichen Ausschreibungen den Vorrang. Die Planung, Vergabe und Abrechnung von Aufträgen trennen wir grundsätzlich. Unterstützt wird dies durch differenzierte Zugangs- und Rollenberechtigungen in unseren IT-Systemen, wobei etwa 60 kritische Kombinationen automatisch überwacht werden. Unser Rotationsprinzip legt fest, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in wichtigen Funktionen des Einkaufs mindestens alle sechs Jahre die Stelle wechseln müssen. Abweichungen von dieser Regel müssen dokumentiert werden. Auch für den Einkauf in unseren Auslandsbüros schaffen unsere IT-Systeme Transparenz. Sie ermöglichen es beispielsweise, die Verhältnismäßigkeit lokaler Honorare richtig einzuschätzen.

Partner einbinden

Um die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit und unserer Programme und Projekte zu steigern, haben wir es zu einer unserer zentralen Aufgaben gemacht, unsere Partner dabei zu unterstützen, selbst Verantwortung (*Ownership*) zu übernehmen. Vor diesem Hintergrund sind Partnerorientierung und Teilhabe des Partners Grundlage unseres Kooperationsverständnisses. Ein gutes Beispiel sind die international geforderten „programm-basierten Ansätze“. Hierbei integrieren wir unsere Beiträge systematisch in bestehende Politiken, Strategien und Programme der Kooperationsländer. Damit stärken wir nicht nur die Verantwortung unserer Partner, sondern können eine größere inhaltliche Kohärenz mit den Beiträgen anderer Geber gewährleisten.

Auf der Systemebene des Kooperationslands können wir teilweise die öffentlichen Finanz- und Beschaffungssysteme des Partners nutzen, wenn sie hinreichend belastbar sind. Mit einer Befragung erfassten wir 2012, in welchem Ausmaß wir Partner an Vergabeentscheidungen beteiligen. Die Ergebnisse zeigten, dass wir sie sehr häufig und zum Teil weitreichend in die Beschaffungsprozesse einbinden. Diese Befragung wollen wir zukünftig in regelmäßigen Abständen wiederholen.

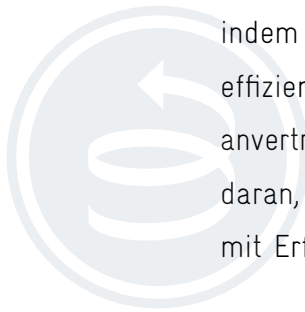
Es gehört zum Standard aller Vorhaben im Auftrag des BMZ, dass wir unsere Projektpartner vor Ort systematisch zu Maßnahmen, Risiken und Chancen befragen. Ihre Rückmeldungen helfen uns dabei, die Qualität und Wirksamkeit unserer Leistungen zu verbessern. Um Ergebnisse und Empfehlungen systematisch umzusetzen und nachzuhalten, wenden wir auch hier ein *Management Response*-System an.



»» Wir stehen
für Exzellenz weltweit.

Auftraggeber — S 19
Wirtschaftlich handeln — S 19
Transparente Beschaffung — S 20
Qualität verbessern — S 21
Lernen und Innovation — S 22
Integer handeln — S 24
Korruption bekämpfen — S 25
Risiken entgegenwirken — S 26
Datenschutz gewährleisten — S 27

Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit



Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit bedeutet für uns, den Wert des Unternehmens zu erhalten und zu steigern, aber auch die Arbeitsplätze zu sichern. Wir investieren in die Zukunftssicherung unseres Unternehmens, indem wir beispielsweise kontinuierlich den wirtschaftlichen und effizienten Einsatz der uns durch unsere Kunden und Auftraggeber anvertrauten Ressourcen sicherstellen. Außerdem arbeiten wir permanent daran, die Qualität unserer Dienstleistungen zu steigern. Dass wir dies mit Erfolg tun, bestätigt die hohe Kundenzufriedenheit.

Unsere Auftraggeber

Das Geschäftsjahr 2012 war für die GIZ erneut sehr erfolgreich: Das Geschäftsvolumen stieg von 2.031,9 auf 2.104,1 Millionen Euro. Rund ein Fünftel des Geschäftsvolumens erzielte die GIZ nicht mit deutschen Steuergeldern, sondern durch Drittmittel, beispielsweise von ausländischen Regierungen, multilateralen Organisationen und Stiftungen für Kofinanzierungen oder Aufträge an GIZ *International Services*.

Den überwiegenden Teil der Einnahmen in Höhe von rund 1.874 Millionen Euro (2011: 1.755) erzielte die GIZ im gemeinnützigen Bereich. Unser größter und wichtigster Auftraggeber ist hier das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) mit einem Anteil am Geschäftsvolumen von etwa drei Vierteln. In den Einnahmen aus dem Geschäft mit dem BMZ enthalten sind auch rund 179 Millionen Euro (2011: rund 170) von Drittmittelgebern für Kofinanzierungen von BMZ-Aufträgen. Bei Kofinanzierungen leisten Organisationen wie die Europäische Union oder die Entwicklungsagenturen anderer Länder wie Australien oder den Niederlanden Zuschüsse zu laufenden Vorhaben. Durch diese zusätzlichen Mittel können laufende Maßnahmen ausgedehnt und breitere Wirkungen erzielt werden. Zudem sind im Gemeinnützigen Bereich das Auswärtige Amt, das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und das Bundesministerium der Verteidigung große Auftraggeber.

Mit *International Services* hat die deutsche Bundesregierung ein besonderes Instrument für die Erreichung ihrer Ziele in der internationalen Zusammenarbeit. Über den Geschäftsbereich *International Services* bieten wir unsere Dienstleistungen mit Zustimmung der Bundesregierung auch anderen Kunden an, zum Beispiel ausländischen Regierungen, internationalen Organisationen, privaten Stiftungen und Unternehmen.

Wirtschaftlich handeln

Die betriebswirtschaftliche Steuerung der GIZ schafft kontinuierlich Anreize für schlanke Strukturen. Viele Verfahren und Prozesse haben wir im Hinblick auf ihre Wirtschaftlichkeit optimiert. Wir werden auch in Zukunft die Effizienz diverser Kernprozesse auf den Prüfstand stellen – vom wirkungsorientierten Projekt- und Auftragsmanagement bis hin zu kaufmännischen Abläufen. Letztere werden wir noch spezifischer auf die Anforderungen der verschiedenen Auftraggeber ausrichten. Aufbauend auf den Erfolgen einer strategischen Initiative im Jahr 2012 stellt das interne Projekt „Effizienz für Wachstum“ 2013 unternehmensweite Kernprozesse auf den Prüfstand (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10-11).

Transparente Beschaffungsprozesse

Für all unsere Beschaffungen gelten die Grundsätze Wirtschaftlichkeit, Transparenz, Wettbewerb, Gleichbehandlung der Bieter sowie Sozial- und Umweltverträglichkeit. Als öffentlicher Auftraggeber sind wir an das Vergaberecht gebunden. Es ist uns wichtig, unsere Partner in Vergabeentscheidungen einzubinden (siehe Kapitel Produktverantwortung). In geeigneten Fällen leisten wir auch Finanzierungsbeiträge, bei denen wir unseren Partnern Mittel zur Verfügung stellen, über deren Vergabe sie selbst entscheiden können.

Sofern technisch möglich und wirtschaftlich sinnvoll, tätigen wir unsere Beschaffungen grundsätzlich im Einsatzland und tragen damit zur dortigen Wertschöpfung bei. Bei diesen dezentralen Beschaffungen stellen wir transparente Verfahren sicher. Alle durch unsere Zentrale **vergebenen Dienstleistungsaufträge** veröffentlichen wir auf unserer Website. Der **Beschaffungsbericht 2012** stellt umfangreiche Informationen zur Verfügung, etwa über die Top 100 Auftragnehmer und Lieferanten.

Ein fachlicher Austausch zur nachhaltigen Beschaffung erfolgt mit der beim Beschaffungsamt des Bundesministerium des Inneren angesiedelten Kompetenzstelle für nachhaltige Beschaffung, dem Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik und der KfW.

Beim Einkauf von Dienstleistungen ist die zentrale Frage für uns, welche Leistungen wir selbst übernehmen und welche Aufgaben externe Auftragnehmer effizienter

erfüllen können. Knapp die Hälfte unseres Geschäftsvolumens floss 2011 und 2012 in Vergaben, wobei wir fast drei Viertel hiervon – 2012 rund 700 Millionen Euro – für Beratungsdienstleistungen aufwendeten. Consulting-Unternehmen sind somit der wichtigste Teil unserer Lieferkette. Für etwa ein Fünftel des Geschäftsvolumens kaufen wir Sachgüter ein, die in unseren Projekten benötigt werden und die wir an unsere Partner übergeben. Dabei handelt es sich vor allem um technische Ausrüstungen wie Werkzeugmaschinen, Laborausrüstungen, medizinische Geräte, Medikamente und Fahrzeuge.

Unser Bekenntnis zum Umwelt- und Klimaschutz kommt auch bei der Beschaffung zum Tragen: Wir berücksichtigen hierbei grundsätzlich ökologische Kriterien, zum Beispiel Normen für elektronische Geräte und Umweltprüfzeichen für Papier, und richten uns nach unserem Konzept für umweltfreundliche Beschaffung. Der Umweltbeauftragte wird regelmäßig an öffentlichen Ausschreibungen in der Zentrale beteiligt. Bei IT-Produkten, Medikamenten, Pflanzenschutz- und Schädlingsbekämpfungsmitteln sowie bei Fahrzeugen legen wir größten Wert auf Gesundheits- und Sicherheitsstandards. So ist etwa die Sicherheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das wichtigste Kriterium bei der Beschaffung von Fahrzeugen für unsere Büros im Ausland. Wir achten zudem im Sinne einer dauerhaften Nutzungsfähigkeit darauf, dass unsere Lieferanten die Produkte im Kooperationsland installieren und Wartungen und Reparaturen dort durchführen können.

Beschaffungen der GIZ gesamt

Nach Art der Güter	Angaben in Mio. Euro
	128,8 2011
Sachgüter	171,0 2012
Dienstleistungen	596,1 2011
Bau	
Finanzierungen	785,4 2012

Nach Beschaffungsort	Angaben in Mio. Euro
	214,0 2011
Landesbüros	307,7 2012
	510,9 2011
Zentrale	648,7 2012

Beschaffungen durch die Landesbüros

Angaben in Mio. Euro	2011	2012 ¹
Dienstleistungen, Bau, örtliche Zuschüsse		
Afrika	52,7	68,9
Asien, Lateinamerika	52,2	71,5
Mittelmeer, Europa, Zentralasien	62,4	83,5
Sonstige	4,7	11,8
Sachgüter		
Afrika	16,4	32,0
Asien, Lateinamerika	11,4	17,9
Mittelmeer, Europa, Zentralasien	12,1	20,4
Sonstige	2,1	1,7

¹ Die Unterschiede bei „Dienstleistungen, Bau, örtliche Zuschüsse“ zu den Zahlen im Beschaffungsbericht 2012 resultieren daraus, dass sie zu einem anderen Zeitpunkt ausgewertet wurden. Daher sind Stornierungen, Korrekturen und Währungsschwankungen, die im Beschaffungsbericht noch nicht berücksichtigt werden konnten, hier einkalkuliert.

Unsere **► Allgemeinen Vertrags-** und **► Einkaufsbedingungen** beinhalten die Verpflichtung, die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) einzuhalten und unsere **► Grundsätze integren Verhaltens** zu respektieren. Bei Verletzung dieser Klauseln behalten wir uns Sanktionsmaßnahmen vor. In unseren Finanzierungsverträgen verpflichtet sich der Empfänger, die ratifizierten Kernarbeitsnormen einzuhalten. Für den Berichtszeitraum von 2011 bis Mitte 2013 sind uns keine Verletzungen dieser Vorgaben bekannt. Das Monitoring zur Einhaltung der Kernarbeitsnormen erfolgt unter anderem über das Risikomanagement und Ansprechpartner wie die Integritätsberater (siehe Verweisliste).

Qualität kontinuierlich verbessern

Die Qualität unserer Arbeit ist die Grundlage für den Erfolg der GIZ. Qualität bedeutet für uns, unsere auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Werte zu leben, positive Wirkungen zu erreichen, Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen, Prozesse effizient zu steuern und Regeln und Standards einzuhalten. Ziel unseres an die *European Foundation for Quality Management (EFQM®)* angelegten Qualitätsmanagements ist es, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit unserer Leistungen in einem kontinuierlichen Lern- und Verbesserungsprozess zu steigern.

Auszeichnung innovativer Ideen beim Qualitätstag 2013

Mit dem Qualitätstag und dem Qualitätspreis möchten wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren, ihre Ideen und Initiativen für die Steigerung der Qualität unserer Leistungen und Prozesse vorzustellen und sich darüber auszutauschen. Mit Erfolg: Beim Qualitätstag 2013 gingen 60 Bewerbungen ein. Davon zeichneten wir drei zukunftsweisende Initiativen im In- und Ausland aus. Den ersten Preis gewann ein Projekt zur Bürgerbeteiligung per SMS in Südafrika. Es nutzt die hohe Dichte von Mobiltelefonen, um Bürgerinnen und Bürger über ein direktes SMS-basiertes Zweiwege-Kommunikationssystem nicht nur über Stromausfälle zu informieren, sondern auch systematisch an politischen Entscheidungen

Damit können sowohl mit Auftraggebern vereinbarte als auch in internen Regelwerken verankerte Qualitätsanforderungen erfüllt werden. Um diese hohe Qualität zu erreichen, setzen wir auf wirkungsorientierte Planung, Monitoring und Evaluierung unserer Dienstleistungen, auf unsere internen Orientierungen und Regeln (OuR), Prozessleitfäden, Handreichungen sowie auf unser Managementmodell **► Capacity WORKS** zur Planung und Steuerung unserer Dienstleistungen.

Das Qualitätsmanagement der GIZ hat unternehmensweite Gültigkeit und erfolgt in der Ausführung dezentral in den Organisationseinheiten. Die Sicherstellung und Entwicklung von Qualität ist eine der wichtigsten Führungsaufgaben. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im In- und Ausland gestalten in ihrer täglichen Arbeit die Qualität von Produkten und Prozessen im Unternehmen und sind somit die Hauptakteure. Zur unternehmensweiten Steuerung werden systematisch Daten und Informationen bei Auftraggebern, Partnern und Personal erhoben und ausgewertet. Darauf aufbauend analysierten wir im Qualitätsbericht 2012 positive Entwicklungen und Herausforderungen. Zentrale Ergebnisse flossen in unsere „Langfristige Unternehmensplanung“ ein. Anreize für mehr Qualitätsbewusstsein und Innovation haben wir mit dem Qualitätstag und einem Qualitätspreis in 2012 und 2013 gesetzt.



und aktiv an Meinungsbildungsprozessen zu beteiligen. So gelang es beispielsweise mit Einladungen zu Ratsversammlungen per SMS, dass mehr Bürgerinnen und Bürger an diesen Sitzungen teilnahmen.

Räume für Lernen und Innovation schaffen

Innovative Ideen und Konzepte benötigen Freiräume für kreatives Denken und einen zukunftsgerichteten Wissensaustausch. Die Kenntnisse und das Erfahrungswissen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unsere wichtigsten Ressourcen, die wir mithilfe unseres Wissensmanagements für das gesamte Unternehmen erschließen, teilen und kontinuierlich weiterentwickeln. Wissen erschließt sich vor allem im Dialog. Daher sind Netzwerke ein zentrales Element einer dezentralen Organisation wie der GIZ. Ein Instrument des Wissensmanagements sind daher die 18 Fachverbände, mit denen wir die inhaltliche Zusammenarbeit zwischen unseren Fachkräften im In- und Ausland erleichtern. Zudem unterstützen thematische Wissensplattformen, Fortbildungen, unser umfangreiches Intranet und dessen Suchmaschine sowie das weltweit zugängliche elektronische Dokumentenmanagementsystem das Wissensmanagement.

Unsere Innovationskultur fördern wir mit verschiedenen Aktivitäten. Seit 2012 können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Innovationsvorschläge an die *Business Development Unit* des Fach- und Methodenbereichs richten, die diese bündelt und aufbereitet. Regelmäßig berät ein hochrangiges Managementgremium über die Umsetzung der eingegangenen Initiativen.

Um das große Lernpotenzial aus den Evaluierungen von Projekten und Programmen zu nutzen, haben wir verschiedene Lernprozesse und -instrumente auf drei Ebenen entwickelt (siehe ► **Monitoring- und Evaluierungsbericht**). Die Projektverantwortlichen nutzen die Ergebnisse unmittelbar für die Planung und Umsetzung neuer Projekte. Auf Ebene der Organisationseinheiten werden die Ergebnisse über das einzelne Projekt hinaus reflektiert, um fachliche und regionale Ansätze zu verbessern. Handlungsempfehlungen integrieren wir auf der Unternehmensebene mit einem *Management Response*-System konsequent in laufende Geschäftsprozesse.

Es zeigt sich insbesondere an unseren ausländischen Standorten, dass heterogen zusammengesetzte Gruppen sehr innovativ sein können. Hier bringt das aus Deutschland entsandte Personal sein *Know-how* aus dem deutschen Wissens- und Wertesystem mit. Das Nationale Personal verfügt insbesondere über genaue Kenntnisse des soziokulturellen Kontextes und über einen besonderen Zugang zu gesellschaftlichen Gruppen im Kooperationsland.



Der *Corporate Sustainability Handprint*[®] der GIZ

Veränderungsbedarf erkennen – Verbesserungen einleiten – Voneinander lernen

Wir stellen die systematische Verbesserung unseres Nachhaltigkeitsprofils in den Mittelpunkt unseres Nachhaltigkeitsmanagements. Wir wollen unseren ökologischen Fußabdruck verringern und unseren aktiven Beitrag zur Nachhaltigkeit – unseren Handabdruck – vergrößern. Dabei greifen wir zurück auf die Initiative der indischen Nichtregierungs-Organisation *Centre for Environment Education (CEE)*, die die Idee des Handabdrucks entwickelt hat. Mit dem *Corporate Sustainability Handprint*[®] (CSH) haben wir eine Methode entwickelt, mit der wir in einem an internationalen Nachhaltigkeitsstandards wie dem *Global Compact* und der *Global Reporting Initiative* angelehnten Vorgehen einen internen Lernprozess anstoßen. Unser Ziel: Vor allem in unserer Auslandsstruktur wollen wir über ein klares Bild der jeweiligen landesspezifischen Nachhaltigkeitsperformance verfügen und dieses Bild transparent und durch ein standardisiertes Vorgehen vergleichbar machen. Damit erkennen wir nicht nur die erforderlichen Veränderungsbedarfe, sondern zeigen



Beispiele guter Praxis auf, die es uns ermöglichen, voneinander zu lernen und uns so weiter zu verbessern. Kernelemente jedes landesspezifischen *Country Sustainability Handprints* sind daher, neben der Erfassung wesentlicher Kennziffern, die Darstellung von Beispielen guter Praxis und Verbesserungsideen in unseren vier Nachhaltigkeitsdimensionen sowie eine Selbstbewertung durch die Kolleginnen und Kollegen vor Ort. Ab 2014 wird diese Methode sukzessive in den Landesbüros eingeführt, um einen aggregierten *Corporate Sustainability Handprint*[®] abzubilden. Eine Plattform soll die landesspezifische Umsetzung unternehmerischer Nachhaltigkeit und Beispiele guter Praxis unternehmensweit zugänglich machen und so einen Austausch ermöglichen (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11).

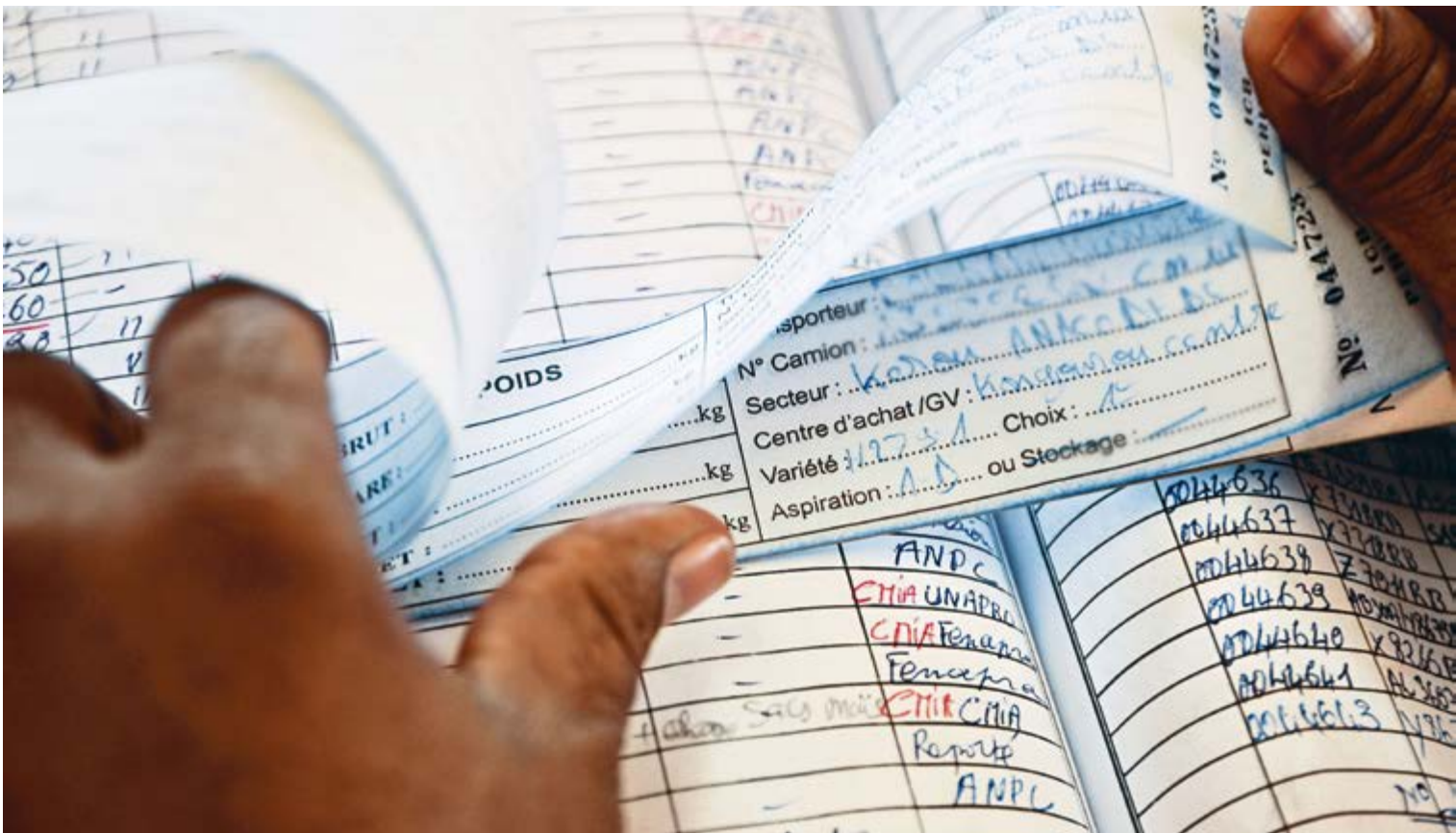
2

LOLA – Kreativer Umgang mit Fehlern

LOLA steht für *Learning Organisation – Learning Agents* und soll auf kreative Weise die Fehler- und Lernkultur in der GIZ verbessern. 30 kleine LOLA-Puppen mit feuerrotem Haarschopf „rannten“ Anfang 2013 durch das Unternehmen. Ihre Mission: Jeder, der ihnen begegnete, sollte sich über den Umgang mit Fehlern und das Lernverhalten im Unternehmen Gedanken machen. Rund 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gaben LOLA hierzu über eine anonyme E-Mail-Adresse ihr Feedback. Der Vorstand nahm die Anregungen auf und beschloss beispielsweise, den Umgang mit Fehlern in das Führungskräfte-Feedback aufzunehmen (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11).



Die Idee für LOLA entspringt aus dem Ergebnis der Mitarbeiterbefragung 2012, bei der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angaben, dass sie bei der Fehler- und Lernkultur des Unternehmens Verbesserungsbedarf sehen.



Integer handeln

Die Einhaltung von Gesetzen sowie unserer freiwilligen Verhaltenskodizes und internen Regeln bilden die Kernelemente unseres *Compliance Managements*. Den Schwerpunkt legen wir hierbei auf Integrität, Antikorruption und Datenschutz sowie die Einhaltung ethischer Standards. Diese Themen spiegeln sich in unseren **Grundsätzen integren Verhaltens** wider.

Zu den wesentlichen Voraussetzungen für unseren Erfolg gehört auch unser guter Ruf als integrires Unternehmen. Um diesen kontinuierlich sicherzustellen, haben wir ein Integritätskomitee eingerichtet, dem die Vorstandssprecherin, der Arbeitsdirektor, die Leiter des kaufmännischen und des Personalbereichs sowie die Leiter der Stabsstellen Revision und Recht und Versicherung angehören. Weisungsunabhängige Integritätsberater schulen und beraten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und stehen als zentrale Kontaktstelle zur Verfügung.

Die Stabsstelle Recht und Versicherungen berät und unterstützt die gesamte GIZ in allen Rechts- und Versicherungsfragen. Im Berichtszeitraum wurden in der Zentrale keine Klagen, monetäre oder nicht-monetäre Strafen aufgrund der Verletzung gesetzlicher Bestimmungen im Bereich wettbewerbswidriges Verhalten – unter anderem Korruption –, Kartell- oder Monopolbildung oder Menschenrechte bekannt.

An einigen Auslandsstandorten mit schwieriger Sicherheitslage arbeiten wir zum Schutz unseres Personals und der Projekte mit internationalen privaten Sicherheitsfirmen zusammen. Ein verbindlicher Leitfaden regelt diese Zusammenarbeit. So ist es für uns unabdingbar, dass diese Firmen alle nationalen und internationalen Gesetze beachten, insbesondere das humanitäre Völkerrecht, den Internationalen Verhaltenskodex für private Sicherheitsunternehmen sowie die im Montreux-Dokument von 2008 dargestellten gesetzlichen Verpflichtungen für private Militär- und Sicherheitsunternehmen, die in bewaffneten Konflikten im Einsatz sind. Ergänzend bietet eine Handreichung Hilfestellung zur Auswahl der Firmen, unter anderem hinsichtlich der Schulung und Ausbildung ihres Personals. Der Einsatz von internationalen privaten Sicherheitsunternehmen stellt eine Ausnahmeregelung dar.

Korruption bekämpfen

Unter Korruption verstehen wir den Missbrauch öffentlicher oder privatwirtschaftlich eingeräumter Macht zum privaten Nutzen. Dazu gehören die aktive und passive Bestechung, die Annahme oder Gewährung von Geschenken und anderen Vorteilen, die Beschäftigung und Beauftragung nahestehender Personen sowie andere Interessenkonflikte. Begleitdelikte von Korruption sind insbesondere Betrug und Untreue.

Unsere **Grundsätze integren Verhaltens** beinhalten klare Verhaltensregeln zur Vermeidung von Korruption. Ergänzend liefern Leitfäden und Fallbeispiele praktische Hinweise. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sensibilisieren wir bei einer verpflichtenden Einführungsveranstaltung zu diesem Thema. Die Integritätsberater berichten dem Vorstand jährlich und dem Aufsichtsrat zweijährlich zum Stand der ergriffenen Maßnahmen.

Die Zahl der Beratungsanfragen an die Integritätsberater hat sich von 2011 bis 2012 von 109 auf 202 fast verdoppelt, was wir als Erfolg unserer Korruptionsprävention betrachten. Im Jahr 2012 sind bei ihnen 40 Hinweise auf mögliche Korruption eingegangen, denen allen nachgegangen wurde (siehe Grafik). Für 2011 liegt diese Information nicht vor, da die Zusammenführung der Vorgängerorganisationen im Kontext von Integrität und Antikorruption noch nicht abgeschlossen war. Das Risikomanagement der GIZ fragt quartalsweise die

Risiken zu korruptiven Sachverhalten im Rahmen der unternehmensweiten Risikoerfassung bei den Organisationseinheiten ab. Einzelfallmeldungen im Berichtszeitraum 2011/2012 zu Korruptionsrisiken im Ausland wurden im Risikomanagement-Gremium behandelt. Es wurden von den verantwortlichen Organisationseinheiten zusätzliche Maßnahmen zur Korruptionsprävention eingeleitet.

2012 haben wir begonnen, besonders korruptionsgefährdete Arbeitsgebiete zu untersuchen. Acht Prozesse sind Gegenstand der Gefährdungsanalyse: Bereitstellung von Personal (einschließlich Nationalem Personal), Projektkonzeption und -prüfung, Verträge mit Dienstleistern, Beschaffung von Sachgütern, Bauleistungen, Finanzierungsinstrumente, Kontrollmechanismen und Abrechnungsmodalitäten. Der Situation in Krisen- und Konfliktregionen schenken wir dabei besondere Aufmerksamkeit. Das Integritätskomitee wird die in der zweiten Jahreshälfte 2013 vorliegenden Ergebnisse analysieren und notwendige Maßnahmen ergreifen (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11).

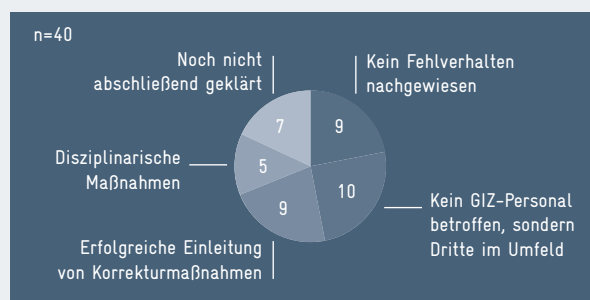
Für unsere Vorhaben im Auftrag des BMZ gibt uns das **BMZ-Strategiepapier Antikorruption und Integrität in der deutschen Entwicklungspolitik** einen verbindlichen Handlungsrahmen vor.

Wir sind korporatives Mitglied von *Transparency International* und nehmen regelmäßig an dessen Foren teil.

Beratungsanfragen

Mitarbeiterschulungen

Umgang mit Hinweisen auf Korruption 2012





Risiken entgegenwirken

Risiken können die weitere positive Entwicklung unseres Unternehmens behindern oder ihm finanziell oder nicht-finanziell, beispielsweise durch die Gefährdung unserer Reputation, schaden. Die GIZ verfügt über ein den gesetzlichen Anforderungen entsprechendes Risikomanagement-System. Dieses fragt auch Risiken aus der Nicht-Einhaltung von ethischen Standards, Umwelt- und Arbeitsstandards ab. Im Berichtszeitraum 2011/2012 erfolgten hierzu keine Meldungen. Unser Risikomanagement-Gremium analysiert und bewertet die Risiken und berichtet sie quartalsweise an den Vorstand. Im Gremium sind unter anderem die operativen Bereiche, der kaufmännische Bereich, der Personal- und Sozialbereich, der Geschäftsbereich *International Services* und der Vorstand vertreten. Letzterer informiert den Aufsichtsrat im Rahmen der Quartalsberichte regelmäßig über wesentliche und bestandsgefährdende Risiken. Über die Risikosituation des Unternehmens wird im Lagebericht berichtet, der Bestandteil des **Jahresabschlusses** der GIZ ist.

2013 führten wir ein *Business Partner Screening* ein, das Risiken bei Kooperationen mit Unternehmen und bei der Beauftragung von Firmen noch vor Projektbeginn sichtbar machen soll, um gegebenenfalls im Vorfeld Maßnahmen planen zu können, die diesen entgegenwirken. Das *Business Partner Screening* sieht als ersten Schritt vor, das Unternehmen selbst sowie sein Engagement für Nachhaltigkeit, sein Tätigkeitsfeld und seine Reputation einzuschätzen. Verstößt das Unternehmen etwa gegen die Prinzipien des *Global Compact*? Die Ergebnisse werden anhand eines Punktesystems festgehalten. Im zweiten Schritt werden die Inhalte des geplanten Projekts bewertet: Gibt es ethische Bedenken oder rechtliche Probleme? Wird das Thema öffentlich besonders kontrovers diskutiert? Je nach Einstufung des Risikos entscheiden die Leitungen der operativen Bereiche oder das *Business Partner Screening*-Gremium, ob unser Unternehmen diese Partnerschaft eingeht und, wenn nötig, unter welchen Auflagen.



Datenschutz gewährleisten

Der Schutz der personenbezogenen Daten unserer Beschäftigten, Partner, Kunden und Lieferanten und damit die Einhaltung der gesetzlichen Regelungen des Datenschutzes sind uns ein wichtiges Anliegen. Unser Datenschutzkonzept bildet die Grundlage des betrieblichen Datenschutzmanagements und beschreibt, wie wir das Bundesdatenschutzgesetz im Unternehmen anwenden. Kernanliegen des Datenschutzbeauftragten und seines Teams ist es, Verfahren, in denen Personendaten erhoben oder verarbeitet werden, von Anfang an so zu gestalten, dass der Datenschutz in angemessenem Maß berücksichtigt wird. Unsere Auftragnehmer überprüfen wir vor jedem Vertragsabschluss auf Datensicherheit, sollten sie im Rahmen ihrer Tätigkeit für uns mit personenbezogenen Daten in Berührung kommen. Alle Prozesse, in denen solche Daten erhoben beziehungsweise intern oder von Dritten verarbeitet werden sollen, werden von den Mitarbeitenden vorab dem Datenschutzbeauftragten zur Prüfung vorgelegt.

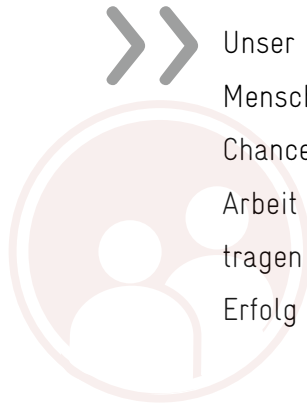
Dies setzt natürlich das Wissen und die Sensibilität des Personals für den Datenschutz voraus. Hierfür werden zielgruppenorientiert Schulungen und individuelle Beratungen angeboten. Das Thema Datenschutz gewinnt im Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Lag die Zahl der bearbeiteten Anfragen beim Datenschutzteam im Jahr 2011 bei 190, stieg die Zahl 2012 auf fast 300, Tendenz weiter steigend. Der Datenschutzbeauftragte berichtet kontinuierlich an den Vorstand und erstellt regelmäßig Datenschutzberichte. Er ist zudem Mitglied der unternehmensweit agierenden Gremien IT-Management und Risikomanagement.



Unsere Personalstruktur — S 29
Beschäftigungsfähigkeit stärken — S 30
Vergütungssystem transparent gestalten — S 32
Altersvorsorge unterstützen — S 32
Beruf und Privatleben in Balance — S 32
Verantwortung für personelle Sicherheit — S 34
Gesundheit erhalten und fördern — S 34

»» Wir zeigen
gegenseitige Wertschätzung.

Soziale Verantwortung



Unser Einsatz gilt der Verbesserung der Lebensbedingungen von Menschen in vielen Ländern sowie der Achtung der Menschenrechte, Chancengleichheit und Vielfalt. Dieses Bestreben leitet uns in unserer Arbeit und prägt das Verhältnis zu unseren Beschäftigten. Als Arbeitgeber tragen wir gegenüber den vielen Tausend Menschen, die weltweit zum Erfolg unseres Unternehmens beitragen, eine besondere Verantwortung.

Unsere Personalstruktur

Zum Stichtag 31. Dezember 2012 hatte die GIZ insgesamt 16.229 Beschäftigte. Davon waren 3.149 im Inland und 1.961 als Auslandsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter tätig. Bei den Beschäftigungsverhältnissen in Deutschland gab es im Jahr 2012 Verschiebungen: So arbeiteten 396 Personen mehr in Projekten, während die Zahl der Beschäftigten in Aufgaben mit Zentralefunktionen um 488 sank. Dies ist vor allem das Ergebnis der strategischen Neuausrichtung des Unternehmens.

Der Großteil unseres Personals ist in unseren Kooperationsländern tätig. Wir entsenden Auslandsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter mit deutschen Arbeitsverträgen. Unser Nationales Personal mit lokalen Arbeitsverträgen macht darüber hinaus etwa 70 Prozent des gesamten Personalbestands aus. Rund 11 Prozent dieser Personen üben Leitungsfunktionen aus, wobei wir diesen Anteil in Zukunft erhöhen wollen (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11).

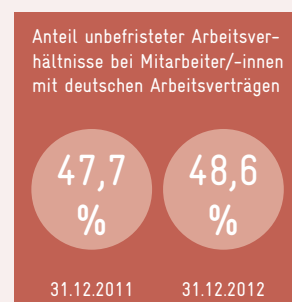
Wir entsenden Fachkräfte als Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer und vermitteln über das Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIM), einer Arbeitsgemeinschaft von GIZ und der Bundesagentur für Arbeit, Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte. Mit dem „weltwärts“-Programm des BMZ können junge Menschen einen 6 bis 24 monatigen Freiwilligendienst bei einer Partnerorganisation leisten. Mitte 2013 endete der Auftrag des BMZ für diese Entsendung.

Den Herausforderungen des demografischen Wandels und damit der längeren Lebensarbeitszeit begegnen wir mit unseren Konzepten zur Beschäftigungsfähigkeit und zum Wechsel in neue Aufgaben. In der GIZ gibt es viele Beispiele für das Einbringen von Berufs- und Lebenserfahrung in die Projektarbeit – auch über das 65. Lebensjahr hinaus. 2012 stellten wir 59 Personen ein, die 55 Jahre und älter waren. Das sind 7,5 Prozent aller Neueinstellungen in diesem Jahr. Zudem unterstützen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



Mitarbeiterstruktur	31.12.2011	31.12.2012
Inlandsmitarbeiter/-innen	2.456	1.968
Projektpersonal Inland	785	1.181
Auslandsmitarbeiter/-innen	1.887	1.961
Nationales Personal	11.929	11.119



wir diesen Personenkreis bei ihren Einsätzen in Projekten mit Gesundheitsuntersuchungen und einer entsprechenden medizinischen Beratung.

► **Nachwuchskräfte** fördern wir mit einem breiten Angebot an Ausbildungsberufen, Praktika und Einstiegspositionen für Hochschulabsolventinnen und -absolventen. Für den fairen Umgang mit Praktikantinnen und Praktikanten zeichneten uns www.karriere.de und das Handelsblatt als ► **Fair Company** aus.

Grundsätzlich gelten für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit deutschen Arbeitsverträgen die Regelungen der Tarifwerke (siehe Vergütungssystem transparent gestalten, Seite 32). Bei den nationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wenden wir das vor Ort geltende Arbeitsrecht an. In vielen Ländern gibt es jedoch keine mit dem deutschen Betriebsverfassungsgesetz vergleichbaren Regelungen. Unsere Richtlinien zum Nationalen Personal beinhalten daher Standards im Sinne einer einheitlichen Unternehmenspolitik. So genannte *Employment-Handbücher* dokumentieren alle Regelungen und Anstellungsbedingungen eines Landes für das Nationale Personal.

Unsere zeitlich befristeten Projekte sind maßgeschneidert für die Bedarfe unserer Auftraggeber und Partner und benötigen eine jeweils einzigartige und passgenaue Personalausstattung. Daher können wir den überwiegenden Teil des Projektpersonals nur befristet unter Vertrag nehmen. Kernaufgaben wie interne Dienstleistungen,

die stets im Unternehmen anfallen, übernimmt überwiegend dauerhaft angestelltes Personal. Diese Beschäftigungspolitik ermöglicht uns eine hohe Flexibilität, die für rasche Anpassungen aufgrund unserer projektbezogenen Dienstleistungen unabdingbar ist. Dennoch möchten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein möglichst hohes Maß an Planungssicherheit bieten. Gesamtbetriebsvereinbarungen legen fest, wie wir die Beschäftigungsperspektiven von einzelnen Mitarbeitenden klären und wie unsere Kriterien, Verfahren und Instrumente zur internen und externen Personalauswahl grundsätzlich gestaltet sind.

Ein Sozialplan regelt, mit welchen Maßnahmen wir personelle Veränderungen, die durch die Fusion der drei Vorgängerinstitutionen DED, GTZ und InWent zur GIZ bedingt sind, begleiten und kompensieren. Konkret gewährt der Sozialplan etwa einen Ausgleich für fusionsbedingte Umzüge und Tagespendler, trifft Regelungen zu Qualifizierungsmaßnahmen und sichert ausscheidenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Beratungen und Trainings zu.

Beschäftigungsfähigkeit stärken

Es ist unser Ziel, die Beschäftigungsfähigkeit jedes einzelnen Beschäftigten zu fördern. Wir stärken ihre Kompetenzen und sorgen dafür, dass sie in unterschiedlichen Funktionen einsetzbar sind. Dabei ist klar, dass das Personal hier eine Mitverantwortung trägt. Führungskräfte geben ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den jährlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen eine klare Orientierung,

Entwicklungshelfer/-innen Von der GIZ vermittelt



Perspektiven schaffen

Unsere Projekte der internationalen Zusammenarbeit sind immer zeitlich befristet. Für unser Projektpersonal bedeutet dies eine eingeschränkte berufliche Planbarkeit. Die GIZ sieht sich hier in einer besonderen Verantwortung und versucht etwa Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach dem Ende eines Projekts in anderen Projekten oder Positionen wieder einzusetzen. Das GIZ-Büro Nicaragua bietet Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Schulungen und ein Coaching, um sich für die Zeit nach dem Projektende vorzubereiten. Sie



finden dabei Antworten auf Fragen wie: Wo stehe ich? Wie kann ich mich weiterentwickeln? Welche beruflichen Möglichkeiten habe ich?

wie sie die jeweilige Beschäftigungsfähigkeit einschätzen. Bei dieser Gelegenheit können sie konkret Maßnahmen wie etwa Fortbildungen festlegen, um die Kompetenzen zu erweitern und damit auch die Beschäftigungsfähigkeit zu erhöhen.

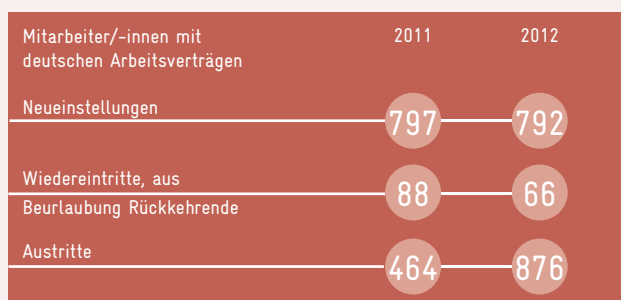
Unsere jährliche Kompetenzbedarfsprognose zeigt auf, welche Kompetenzen die GIZ in Zukunft benötigt. Die individuelle Kompetenzmatrix jedes Mitarbeitenden hingegen bildet die verfügbaren Kompetenzen ab und identifiziert Entwicklungsbedarfe. Mit diesem Ansatz soll die Entwicklung der Mitarbeiterkompetenzen so gesteuert werden, dass sie möglichst die zukünftigen Bedarfe abdeckt.

Die Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am einfachsten und effizientesten neue Kompetenzen *on-the-job* erwerben, wenn sie neue Aufgaben übernehmen. Zudem hat das GIZ-Personal die Möglichkeit, an internen

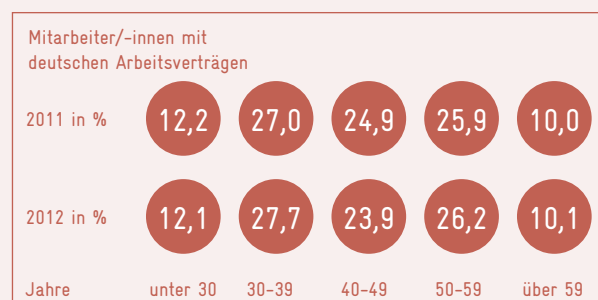
und externen Fortbildungen teilzunehmen, Hospitationen in anderen Unternehmenseinheiten und Institutionen zu absolvieren und in andere Organisationen entsendet zu werden. Oft wird Lernen auch selbst organisiert, zum Beispiel, wenn sich Kolleginnen und Kollegen gegenseitig beraten und Lerngruppen einrichten. Auch mit Coachings, Mentoring und Fachveranstaltungen bieten wir Möglichkeiten, sich beruflich weiterzuentwickeln. Insgesamt standen den Inlands- und Auslandsmitarbeitenden sowie in Teilen dem Nationalen Personal 2011 und 2012 fast 370 Angebote zu Qualifizierungs- und Vorbereitungsmaßnahmen zur Verfügung. Daraus resultierten weit über 2.000 durchgeführte Veranstaltungen, an denen etwa 23.000 Teilnahmen verzeichnet wurden. Diese Veranstaltungen mit einer Dauer von durchschnittlich rund anderthalb Tagen wurden zu knapp 59 Prozent von Mitarbeiterinnen und entsprechend 41 Prozent von Mitarbeitern genutzt.

3

Personalbewegungen



Alterscluster





Vergütungssystem transparent gestalten

Unser Vergütungssystem bietet transparente Anstellungsbedingungen für das Personal im In- und Ausland.

Fusionsbedingt verfügen wir über zwei Tarifwerke. Tarifpartner in beiden Fällen ist die Gewerkschaft ver.di, wobei nur der Manteltarifvertrag der GIZ (MTV GIZ) direkt zwischen GIZ und ver.di verhandelt werden kann. Der Manteltarifvertrag Entwicklungshilfe basiert auf dem Tarifvertrag des öffentlichen Diensts. Beim MTV GIZ stufen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter je nach Funktion und Art der ausgeübten Tätigkeiten in Vergütungsgruppen – so genannte Bänder – ein, für die jeweils Ober- und Untergrenzen gelten. Der Tarifabschluss wird gleichlautend auf den außertariflichen Bereich der Bänder sechs bis acht angewandt. Die Vergütung der nationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt nach Vergütungsbändern, die wir entsprechend der marktüblichen Bezahlung im Land festlegen. Marktüblich heißt dabei: im Vergleich zu privaten und internationalen Unternehmen sowie anderen Organisationen der internationalen Zusammenarbeit, mit denen die GIZ im Land konkurriert.

Der Aufsichtsrat bestimmt die Vergütung des Vorstands, die wir im **Jahresabschluss** sowie im **Corporate Governance-Bericht** veröffentlichen. Aufsichtsratsmitglieder arbeiten ehrenamtlich und erhalten die Reisekosten erstattet.

Altersvorsorge unterstützen

Alle In- und Auslandsmitarbeitenden mit deutschen Arbeitsverträgen sind über die betriebliche Altersvorsorge abgesichert, die tariflich verankert ist. Die soziale Absicherung der nationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hängt von den Systemen der Altersabsicherung im Kooperationsland ab. Um eine faire Absicherung in allen Ländern zu gewährleisten, haben wir Mindeststandards festgelegt. In Ländern, in denen angemessene staatliche Systeme der Alterssicherung existieren, ist das Nationale Personal darüber abgesichert. Andernfalls unterstützen wir freiwillig andere Formen der Altersvorsorge wie private Renten- und Versicherungsmodelle. 2012 leisteten wir in 70 Ländern Beiträge zur gesetzlichen Altersvorsorge und in sieben Ländern zur privaten Alterssicherung. Zudem gibt es in 41 Ländern gesetzliche Abfindungszahlungen, die häufig die Funktion einer Alterssicherung haben.

Die richtige Balance: Beruf und Privatleben

Berufs- und Privatleben rücken heute immer enger zusammen. Das liegt besonders an den Möglichkeiten moderner Kommunikationstechniken, aber auch an den Lebensbedingungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Ausland. Aus diesen Gründen ist es uns wichtig, sie bei ihrer individuellen Balance zwischen Berufs- und Privatleben zu unterstützen. Das bestätigen auch die Beschäftigten: Knapp drei Viertel bezeichneten bei der Mitarbeiterbefragung 2012 die GIZ als grundsätzlich familienfreundlichen

„Prima-Blog“: Vernetzt ins Ausland

Die Idee: Wer für die GIZ im Ausland ist oder war, verfügt über viel praktisches Wissen und über zahlreiche persönliche Erfahrungen, zum Beispiel in Sachen Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Leider geht dieses Wissen viel zu oft verloren. Das soll unser „Prima-Blog“ verhindern: Hier können ausge-reiste Kolleginnen und Kollegen sowie deren Angehörige Tipps und Erfahrungsberichte austauschen und damit anderen eine wertvolle Hilfestellung für eine gute Zeit im Ausland geben.



Arbeitgeber. Für unsere Aktivitäten in diesem Bereich zeichnete uns das audit berufundfamilie® der Hertie-Stiftung als familienfreundliches Unternehmen aus.

Ein Grundpfeiler sind die flexiblen Arbeitszeitregelungen mit sehr weitgehenden individuellen Gestaltungsmöglichkeiten. So zählen wir aktuell über 185 verschiedene Modelle für Arbeitszeit und -organisation. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Kindern bieten wir vielfältige Unterstützung an, zum Beispiel stellen wir in Deutschland selbst 88 Betreuungsplätze für Kinder im Vorschulalter zur Verfügung, 22 weitere Plätze werden bis Ende 2013 folgen. Zudem gewähren wir unserem Personal Zuschüsse für Kinderbetreuungskosten.

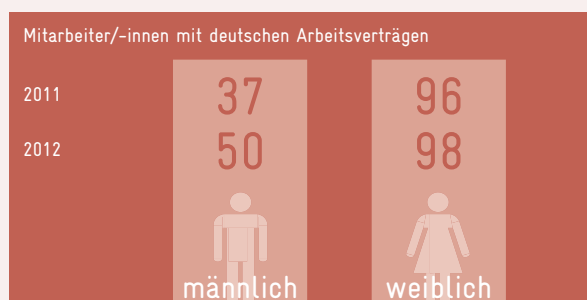
Doch nicht nur Kinder, auch kranke oder ältere Angehörige benötigen häufig Betreuung und Pflege. Dies stellt immer mehr Mitarbeitende vor große Probleme. Wir unterstützen sie hier mit Beratung und Information.

Wenn unsere Mitarbeitenden Aufgaben an einem unserer ausländischen Standorte übernehmen, dann erfordert dies ein besonderes Maß an Flexibilität und Mobilität – nicht nur von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbst, sondern auch von ihren Familien. Deshalb beraten und begleiten wir sie zum Beispiel mit unserem Ärztlichen Dienst, mit Vorbereitungsveranstaltungen, Schulbeihilfen sowie Informations- und Austauschplattformen (siehe Infobox).

3

Teilzeitbeschäftigte

Inanspruchnahme der Elternzeit



Verantwortung für personelle Sicherheit

Für unsere Auftraggeber sind wir auch in Ländern und Regionen mit besonders schwierigen Rahmenbedingungen tätig. Oft bestehen dort erhebliche Sicherheitsrisiken infolge von instabilen politischen oder ökonomischen Verhältnissen, schwierigen naturräumlichen Bedingungen oder unzureichenden Infrastrukturen. Gerade an solchen Standorten tragen wir eine besondere Verantwortung für unser Personal. Dessen Sicherheit hat für uns höchste Priorität und im Zweifelsfall Vorrang vor der Durchführung von Aufträgen. Für Nationales Personal gilt, dass dieses bei gleicher Gefährdungslage keinen Risiken ausgesetzt wird, die das Unternehmen für internationales Personal ablehnt. Ist die Gefährdungslage für nationales und internationales Personal unterschiedlich, ergreifen wir im Rahmen unserer Möglichkeiten jeweils angepasste Maßnahmen, um die Sicherheit Aller zu gewährleisten.

Wir haben unsere Verantwortung für die Sicherheit unseres Personals und die Instrumente zu deren Wahrung geregelt. Die Krisenbeauftragte des Unternehmens ist die zentrale Anlaufstelle zu allen Fragen des Sicherheits- und Risikomanagements im Ausland und rund um die Uhr erreichbar. Unterstützt von der Krisenleitstelle koordiniert sie das Krisenmanagement, beruft gegebenenfalls einen internen Krisenstab ein und stimmt die notwendigen Maßnahmen im Unternehmen ab.

In vielen Ländern, in denen die Sicherheitslage kritisch ist, wie beispielsweise Afghanistan, Jemen, den Palästinensischen Gebieten und Südsudan, beschäftigen wir hauptamtliche Risikomanagerinnen und -manager. Die Landesbüros treffen vor Ort der Risikolage entsprechende Sicherheitsmaßnahmen und halten ihre länderspezifischen Sicherheitskonzepte auf einem aktuellen Stand. Zudem führen wir in Ländern mit schwieriger Sicherheitslage eine detaillierte Risikobeurteilung nach ISO 31010 durch. Das Angebot an Vorbereitungsmaßnahmen ist auf die unterschiedliche Arbeits- und Sicherheitslage in den Einsatzländern zugeschnitten. Jeder, der sich auf einen Auslandseinsatz vorbereitet, muss unseren internen Kurs zur Bewältigung von Stress und Konflikten absolvieren. Und für die Reisesicherheit liefern die GIZ-Reisewarnungen tagesaktuelle und landesspezifische Sicherheitshinweise. Das Online-Tool „Sicherheit auf Reisen“ sowie ein Leitfaden geben Hinweise für Geschäftsreisen.

Gesundheit erhalten – Gesundheit fördern

Wir fördern aktiv die Gesundheit und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine wesentliche Säule unseres Gesundheitsmanagements ist der Ärztliche Dienst an den beiden Unternehmenssitzen Bonn und Eschborn. Er berät das Unternehmen zu allen Fragen des betrieblichen Gesundheitsmanagements sowie

Gegen HIV/AIDS und Diskriminierung

Besonders an unseren ausländischen Standorten sind viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Familien mit HIV/AIDS konfrontiert. Mit unserem HIV/AIDS-Arbeitsplatzprogramm für Mitarbeitende sowie deren Angehörige setzen wir bereits in 74 Ländern auf Vorbeugung, Aufklärung und Behandlung. Damit versuchen wir Diskriminierung und Stigmatisierung zu reduzieren und bieten Hilfe an – sei es durch medizinische Behandlung, Medikamente oder psychosoziale Betreuung. Der GIZ-eigene HIV/AIDS-Beirat beobachtet die Umsetzung des Programms.



Die GIZ Ghana hat das Arbeitsplatzprogramm auf ein umfassendes *Employee Wellbeing*-Programm ausgeweitet (siehe Klappseite).



bei der Umsetzung arbeitsmedizinischer Gesetze und Vorschriften im In- und Ausland. Die Psychologische Personalberatung für Krisen- und Konfliktmanagement (COPE) bietet psychologische Beratung an.

Wir fördern die Gesundheit unseres Personals zudem mit einem breiten Angebot an Gesundheitskursen, ergonomischen Beratungen am Arbeitsplatz oder bei akuten Gesundheitsbeschwerden in der Sprechstunde des Ärztlichen Diensts. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die ins Ausland ausreisen oder Dienstreisen ins Ausland machen, bietet der Ärztliche Dienst Beratungen und Untersuchungen auch für Angehörige an, berät zu allen Fragen der Reisemedizin, führt Impfungen durch und steht in medizinischen Notfällen rund um die Uhr beratend zur Seite.

In Ländern, in denen das Nationale Personal weder durch eine funktionierende gesetzliche noch durch eine private Krankenversicherung abgesichert werden kann, wenden wir unser Beihilfesystem an. Ein Katalog beschreibt den geltenden Leistungsrahmen für die Absicherung im Krankheitsfall. Spezielle Leistungen im Kontext von HIV/AIDS gewähren wir über unser HIV/AIDS-Arbeitsplatzprogramm (siehe Infobox, Seite 34).


Bei der Mitarbeiterbefragung 2012 gaben über zwei Drittel der Befragten an, mit dem Gesundheitsmanagement in der GIZ grundsätzlich zufrieden zu sein. Rund ein Drittel der Befragten sah beim Stressmanagement noch Handlungsbedarf. Ein wichtiger Schritt hierfür ist es, dauerhaft hohe Arbeitsbelastungen zu vermeiden und die Diskussion im Unternehmen darüber zu enttabuisieren – zum Beispiel durch aktives Aufgreifen des Themas in der Mitarbeiterzeitschrift „wir“.

Eine besondere Rolle kommt dabei den Führungskräften zu: Ihre Aufgabe ist es, in ihren jeweiligen Arbeitseinheiten die Überlastung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern frühzeitig zu erkennen und ihr entgegenzusteuern. Die Thematisierung der Arbeitsbelastung im Mitarbeitergespräch ist seit 2013 obligatorisch. Zum besseren Umgang mit Arbeitsbelastung bietet unsere psychologische Personalberatung COPE Beratungen und Coachings im In- und Ausland an.

Zur Gesundheitsförderung gehört auch die Prävention von und Unterstützung bei Suchterkrankungen. In einer Betriebsvereinbarung legen wir für den Umgang mit suchterkrankten Mitarbeitenden ein einheitliches Vorgehen fest und informieren über mögliche Hilfsangebote, zum Beispiel Beratungsgespräche bei der Suchtbeauftragten.

Es gehört auch zu unserer Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass wir für ihre Arbeitssicherheit sorgen. Im Inland wird sie an beiden Firmensitzen von Sicherheitsingenieuren koordiniert. Zudem führten wir 2012 an allen Auslandsstandorten eine standardisierte Abfrage zur Arbeitssicherheit durch, deren Zustand anhand von Checklisten überprüft wurde. Die Ergebnisse zeigten, wo die Arbeitssicherheit nochmals genauer überprüft werden muss. Das Monitoring erfolgt nun in regelmäßigen Abständen.

Um Unfällen vorzubeugen, Gesundheit zu schützen und im Notfall richtig agieren zu können, bieten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Deutschland eine webbasierte Sicherheitsunterweisung in Notfällen an. Derzeit klären wir noch, ob und wie dieses Training auf ausländische Standorte ausgeweitet werden kann.



Unser Managementansatz — S 37
Immer gut informiert — S 38
Klima schützen — S 38
Umweltfreundlich unterwegs — S 39
Energieverbrauch reduzieren — S 40
Ressourcen schonen — S 42
Biodiversität erhalten — S 45

»» Wir schützen
Umwelt und Klima.

Ökologisches Gleichgewicht



Wir können die Entwicklungschancen zukünftiger Generationen nur sichern, wenn wir bereits heute verantwortungsvoll mit unserer Umwelt umgehen und ihre Ressourcen auf nachhaltige Weise nutzen. Wir verpflichten uns dazu, Umweltbelastungen durch unser Unternehmen systematisch zu verringern und möglichst ganz zu vermeiden. Wir setzen vermehrt Technologien und Materialien mit einer hohen Ökoeffizienz ein und führen unsere Vorhaben umweltverträglich durch. Es ist zudem Teil unseres ökologischen Ziels, ein CO₂-neutrales Unternehmen zu werden. All dies kann nur gelingen, wenn wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Umweltschutz einbinden. Festgelegt haben wir diese Verpflichtungen in unserem für alle Mitarbeitenden verbindlichen

► **Umweltleitprinzip.**

Unser Managementansatz

Das GIZ-Umweltprogramm 2011-2015 beinhaltet unsere Umweltziele, die wir jeweils für fünf Jahre basierend auf dem Umweltleitprinzip festlegen. Die meisten Ziele betreffen vorerst nur unsere deutschen Standorte (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11). Auch die Maßnahmen, mit denen wir diese Ziele in der Praxis erreichen wollen, sind Teil des Umweltprogramms. Der Umweltbeauftragte koordiniert unser Umweltmanagement.

Jedes Jahr lassen wir eine Umweltbilanz für die Standorte in Deutschland erstellen. So können wir im Umweltmanagement nachhalten, inwieweit wir unsere ökologischen Ziele erreichen.

Die Landesbüros, in denen über zwei Drittel unseres Personals beschäftigt sind, arbeiten unter verschiedenen Rahmenbedingungen. Daher ist es notwendig, die Umweltbilanzen standortspezifisch zu erstellen. Wir unterstützen unsere Büros mit einem Leitfaden dabei, Einsparpotenziale systematisch zu erfassen, Umweltziele zu formulieren und Maßnahmen für deren Erreichung durchzuführen.

Bis Ende 2012 hat die Hälfte der Landesbüros Umweltbilanzen erstellt. Derzeit weiten wir die Perspektive auf die gesamte Nachhaltigkeitsthematik aus (siehe Infobox, Seite 23).

Das *Sustainability Board* befasst sich damit, ob und wie gut wir unsere Ziele erreichen und wie wir sie künftig fortschreiben. Der Umweltbeauftragte ist zudem zentrale Ansprechperson bei Beschwerden über Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt. Im Berichtszeitraum sind in der Zentrale diesbezüglich keine Klagen oder Beschwerden bekannt geworden.

In mehreren Organisationseinheiten und Landesbüros gibt es Ansprechpartnerinnen und -partner zu Umweltfragen, und einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben selbst Initiativen zum Umweltschutz ins Leben gerufen. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich mit ihren Vorschlägen daran beteiligen, unser Umweltmanagement zu verbessern, und ihr Know-how in Umweltteams einbringen.



Mit dem europäischen Umweltmanagementsystem EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) verankern wir in Bonn, Eschborn und Berlin ein weiteres Instrument, mit dem wir unsere Umwelleistungen kontinuierlich verbessern (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11). Mit diesem System können wir unsere aktuellen Maßnahmen zum Schutz der Umwelt bündeln, systematisieren und – soweit erforderlich – um weitere Aktivitäten ergänzen. Ein großer Vorteil des Systems: Eine externe Überprüfung sorgt für hohe Transparenz. Um uns auf EMAS vorzubereiten, beteiligten wir uns am Firmensitz Eschborn am Projekt ÖKOPROFIT® Frankfurt 2010/2011. Als Mitglied im Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e.V.) verpflichten wir uns, den B.A.U.M.-Kodex in die Praxis umzusetzen. Er zeigt Richtlinien für ein verantwortungsvolles Umweltmanagement auf und betont hierbei vor allem die Verantwortung der Unternehmensleitung.

Bereits zum dritten Mal zeichnete ÖKOPROFIT® 2012 unser Bildungszentrum in Feldafing für sein betriebliches Umweltengagement aus. Die Standorte Bonn und Eschborn erhielten 2011 für ihr nachhaltiges Büromanagement den Büro- und Umweltpreis von B.A.U.M. e.V. Dabei wurde besonders unser umweltfreundliches Beschaffungskonzept lobend erwähnt (siehe Transparente Beschaffungskonzepte, Seite 20–21).

Immer gut informiert

In der regelmäßig stattfindenden Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren wir über unsere Verpflichtung zum Umweltschutz und zu anderen für uns relevanten Nachhaltig-

keitsthemen. Damit das Thema Umweltschutz im Alltag nicht zu schnell in Vergessenheit gerät, stehen wir in regelmäßigem Dialog mit unserem Personal, etwa durch Vorträge, Informationsstände, Umwelt-Aktionen, Hausbegehungen (siehe Foto, Seite 39) oder Informationen der lokalen Umweltteams. Im Intranet finden sich viele wichtige Informationen und Beispiele gelungener Initiativen zum Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement. Dabei ist uns wichtig, auch ganz praktische Umwelttipps zu geben: Wie lässt sich im Alltag noch mehr Papier einsparen? Wie können wir Abfall vermeiden, trennen und recyceln? Und wie gelingt es uns, bewusster mit unserem Energieverbrauch umzugehen? Diese Fragen greifen wir beispielsweise in unseren regelmäßig im Intranet erscheinenden Nachhaltigkeitstipps auf.

Klima schützen

Unser Ziel ist, bis 2015 zunächst im Inland ein klimaneutrales Unternehmen zu werden. Dabei gilt grundsätzlich: Zuerst wollen wir unseren Energieverbrauch reduzieren, dann fossile durch regenerative Energien ersetzen und schließlich nicht vermeidbare Emissionen kompensieren.

2011 unterzeichnete die GIZ die hessische Charta „100 Unternehmen für den Klimaschutz“ und verpflichtete sich damit, einen Aktionsplan für den Klimaschutz umzusetzen. Außerdem nehmen wir seit 2012 an der Initiative „Wirtschaft pro Klima“ teil. Nicht vermeidbare Emissionen sollen durch ein eigenes, nach dem *Clean Development Mechanism*-Gold Standard registrierten Klimakompensationsprojekt in Thailand, kompensiert werden.



Umweltfreundlich unterwegs

Wir sind weltweit tätig und daher viel auf Reisen. Mit fast 87 Prozent haben Dienstreisen den größten Anteil an unseren CO₂-Emissionen, wobei wir verbindlich für alle Mitarbeitenden festlegen, dass sie die Verkehrsmittel für Dienstreisen nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Umweltfreundlichkeit wählen. Bei einer Reisedauer von weniger als fünf Stunden sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland die Bahn nutzen anstatt zu fliegen. Rund drei Viertel der innerdeutschen Dienstreise-Kilometer wurden mit der Bahn zurückgelegt. Weil wir am Umwelt-Plus-Programm der Deutschen Bahn teilnehmen, sind unsere Bahnreisen seit 2011 klimaneutral.

Unsere Möglichkeiten, die internationalen Flugreisen zu reduzieren, sind begrenzt. In unseren Kooperationsländern besteht oft wenig Spielraum, weil alternative Verkehrsmittel meist nicht verfügbar sind oder die

Sicherheitslage dies nicht zulässt. Wann immer möglich, nutzen wir aber Videokonferenzen und andere virtuelle Austauschformate (siehe Infobox, Seite 40) und reduzieren damit den Umfang der Dienstreisen.

Die tägliche umweltfreundliche Anfahrt zum Büro fördern wir an mehreren Standorten in Deutschland beispielsweise mit Jobtickets für den Öffentlichen Personennahverkehr. Weil das Fahrrad mit das klimaneutralste Verkehrsmittel ist, bieten wir unseren fahrradfahrenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter anderem Fahrradstellplätze, Diensträder und Duschkmöglichkeiten am Arbeitsplatz. Wir sind Mitglied der Initiative *bike+business* des Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Clubs (ADFC). Mehrere Standorte, darunter der Firmensitz Bonn, sind im Berichtszeitraum von B.A.U.M. e.V. als fahrradfreundlich ausgezeichnet worden.

Energieverbrauch reduzieren

Unser Energieverbrauch für Wärme und Strom – insbesondere für Beleuchtung und Informationstechnik – ist der zweite Bereich mit großem Potenzial für CO₂-Einsparungen.

An unseren Standorten in Deutschland verbrauchen wir pro Jahr über sieben Millionen Kilowattstunden Strom (2012). Das entspricht dem Verbrauch von fast 1.500 durchschnittlichen deutschen Vier-Personen-Haushalten. Bis 2015 wollen wir unseren jährlichen Stromverbrauch pro Mitarbeitendem auf rund 2.300 Kilowattstunden senken. Ab 2014 werden alle deutschen Standorte Ökostrom beziehen, der den anspruchsvollen Kriterien

des *OK-Powerlabels* entspricht. Bereits 2012 betrug der Ökostromanteil unseres Unternehmens im Inland rund 70 Prozent.

Wir nutzen diverse Möglichkeiten, um unseren Energieverbrauch zu reduzieren: So ersetzen wir etwa die Server und Speichersysteme in unseren Rechenzentren durch effizientere Modelle. Vorhandene Anlagen für Fotovoltaik und Solarthermie in Eschborn bauen wir weiter aus. Ein wesentlicher Energieverbraucher ist die Beleuchtung der Tiefgaragen an den Firmensitzen. Hierzu wurden in Bonn energieeffiziente LED-Lampen und in Eschborn Bewegungsmelder eingeführt.

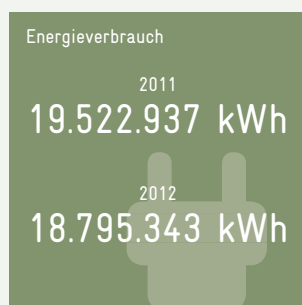
Virtuell vernetzt

Das GIZ-interne Projekt Clevere Mobilität, Informations- und Kommunikationstechnologien zeigte auf, dass moderne Informations- und Kommunikationstechnologien ein wichtiger Hebel sind, um unser Mobilitätsverhalten weiter zu verbessern. Daher bauen wir kontinuierlich unsere Videokonferenz-Kapazitäten aus und stellen weltweit Softwarelösungen für Online-Konferenzen zur Verfügung (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11). Dies schont nicht nur die Umwelt, spart Zeit und Geld, sondern erleichtert es, im Unternehmen miteinander und mit Kunden zu kommunizieren und sich zu vernetzen. Beispielsweise nutzt ein Projekt in Vietnam mit sechs bis zu 2000



Kilometer voneinander entfernten Standorten Online-Konferenzen, um regelmäßige Meetings abzuhalten. Die Anzahl der Dienstreisen konnte so deutlich reduziert werden.

Energie



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
Energieverbrauch	19.522.937 kWh	18.795.343 kWh	Anstieg des spezifischen Strom- und Heizenergieverbrauchs durch geringere Mitarbeiterzahlen.
_Inlandsbüros	15.350.054 kWh	15.070.710 kWh	
_IBB	3.902.381 kWh ¹	3.459.765 kWh	2012 wurden mehr Dienstwagen berücksichtigt.
Stromverbrauch (Inlandsbüros + IBB)	8.009.516 kWh	7.371.828 kWh	
Spezifischer Stromverbrauch	2.566 kWh/MA	2.585 kWh/MA	Dieselgeneratoren werden nicht betrieben, Verbrauch aus der Systemprüfung durch den TÜV.
Anteil Ökostrom	57 % ²	70 % ⁵	
Heizenergieverbrauch	11.242.919 kWh	11.124.319 kWh	
Spezifischer Heizenergieverbrauch	3.356 kWh/MA	3.901 kWh/MA	
Direkter Energieverbrauch PKW-Kraftstoffe	260.552 kWh ³	254.918 kWh ⁶	
Direkter Energieverbrauch Dieselgeneratoren	9.950 kWh ⁴	9.950 kWh ⁴	

¹ Berlin Stresemannstraße nicht erhoben ² Mannheim, Berlin Stresemannstraße und Berlin Lützowufer nicht erhoben
³ nur für Eschborn, Bonn (4 von 6 Autos) und Mannheim erhoben ⁴ fällt nur in Eschborn an ⁵ Mannheim nicht erhoben
⁶ Berlin Potsdamer Platz, Berlin Köthener Straße und AgenZ Rödelheim nicht erhoben

CO₂-Emissionen



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
CO ₂ -Emissionen	27.201,40 t CO ₂	25.398,17 t CO ₂	Keine Reduktion der spezifischen Emissionen, da Einsparungen mit geringeren Mitarbeiterzahlen einhergingen.
_aus Mobilität	23.508,40 t CO ₂	22.188,60 t CO ₂	
_aus Energieverbrauch	3.679,00 t CO ₂	3.206,90 t CO ₂	2012 wurden Dienstfahrzeuge aller Standorte erfasst. Dies trägt zur Steigerung der weiteren Luftemissionen bei.
_aus Dieselgeneratoren	2,67 t CO ₂ ¹	2,67 t CO ₂ ¹	
Spezifische Emissionen	8,91 t CO ₂ /MA	8,91 t CO ₂ /MA	
Weitere signifikante Luftemissionen			
NO _x (Stickoxide)	54.692,73 kg	58.993,59 kg	
SO ₂ (Schwefeldioxid)	41.339,53 kg	43.827,50 kg	
PM10 (Feinstaub)	713,65 kg	894,63 kg	

¹ fällt nur in Eschborn an

Luftemissionen

Dienstreisen



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
Inlandsdienstreisen	11.748.029 km ²	12.499.360 km ²	Das Inlandsreiseaufkommen hat durch die Fusion zugenommen, vor allem die Strecke Siegburg-Frankfurt/Main wird verstärkt gefahren.
_Flugreisen	2.768.270 km	2.698.080 km	
_Flugreisen (Anteil)	24 %	22 %	2012 wurden zusätzliche Dienstfahrzeuge berücksichtigt.
_Bahnreisen	8.716.342 km	9.463.518 km	
_Bahnreisen (Anteil)	74 %	76 %	
_Dienstfahrzeuge	263.417 km ¹	337.762 km ³	
_Dienstfahrzeuge (Anteil)	2 %	3 %	
Auslandsdienstreisen von Inlands-MA	60.150.243 km ²	64.103.438 km ²	

¹ nur für Eschborn, Bonn (4 von 6 Autos) und Mannheim erhoben ² nur Dienstreisen erfasst, die über das interne Reisebüro gebucht wurden
³ Berlin Potsdamer Platz, Berlin Köthener Straße und AgenZ Rödelheim nicht erhoben

2011 Berücksichtigte Standorte
 Inlandsbüros: Bonn Friedrich-Ebert-Allee, Eschborn Haus 1-5, Berlin Reichpietschufer, Berlin Potsdamer Platz, Berlin Lützowufer, AgenZ Rödelheim.
 Internationale Bildungs- und Begegnungszentren (IBB): Bad Honnef, Berlin Stresemannstraße, Feldafing, Mannheim, Zschortau

2012 Berücksichtigte Standorte
 Inlandsbüros: Bonn Friedrich-Ebert-Allee, Eschborn Haus 1-4, Berlin Reichpietschufer, Berlin Potsdamer Platz, Berlin Köthener Straße, AgenZ Rödelheim.
 IBB: Bad Honnef, Feldafing, Mannheim, Zschortau

Ressourcen schonen und effizient nutzen

Wir sind primär ein Bürobetrieb, aus dem Papier nicht wegzudenken ist. Dennoch möchten wir unseren Papierverbrauch bis 2015 im Vergleich zu 2010 um fünf Prozent auf weniger als 8.000 Blatt pro Person senken. Dafür schaffen wir moderne Duplex-Drucker an und nutzen ein einheitliches elektronisches Ablagesystem. Bereits heute kommt in unseren Büros fast ausschließlich Recycling- und FSC-zertifiziertes Papier zum Einsatz. In Zukunft wollen wir komplett auf anderes Büropapier verzichten.

Wir sparen in vielen Bereichen Wasser und nutzen innovative Technologien, um unseren jährlichen Verbrauch bis 2015 um 500 Liter pro Person zu senken. So betreiben wir in Eschborn die Klima- und Sanitäranlagen sowie die Bewässerungsanlage für die Grünflächen mit Grundwasser. An anderen Standorten wie in Bonn haben wir durch das Herabsenken des Wasserdrucks im Leitungssystem den Wasserverbrauch pro Person bereits deutlich gesenkt.

Wir bauen nachhaltig

Wie schon bei der Sanierung des Eschborner Hauptgebäudes setzen wir auch bei Neubauvorhaben auf eine nachhaltige Bauweise. Das **neue Bürogebäude am Firmensitz Bonn** wird ab 2015 seinen Energiebedarf aus Fernwärme, Fotovoltaik, Solarthermie und Ökostrom decken. Geplant sind viele Sozialräume wie Eltern-Kind-Zimmer sowie Ruhe- und Fitnessräume für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Gebäude wird den „Silberstandard“ der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) erfüllen, der auch der Standard für den Neubau eines Bürogebäudes am Firmensitz Eschborn ist. Der Neubau in Eschborn (Abbildung) wird in Zukunft auch eine unternehmens-eigene Kindertagesstätte beherbergen. Wir planen, das Gebäude mit einem innovativen, energieeffizienten Niedertemperaturkonzept zu beheizen und zu kühlen.

Wie jedes Unternehmen produzieren auch wir Abfall, besonders Papier und hausmüllähnliche Abfälle. Bis 2015 wollen wir die Restmüllmenge an allen deutschen Bürostandorten um zehn Prozent im Vergleich zu 2011 auf jährlich 52 Kilogramm pro Kopf senken. Dieses Ziel wollen wir unter anderem dadurch erreichen, dass wir den Müll in Zukunft noch konsequenter als bisher trennen. Sammelbehälter an den Arbeitsplätzen und an zentralen Punkten sollen dafür sorgen, dass recyclingfähige Abfälle nicht zusammen mit dem Restmüll entsorgt werden. Abfälle aus unserer Kantine landen nicht etwa im Müll, sondern werden über ein externes Verwertungsunternehmen zur Energiegewinnung genutzt. Zudem haben wir die Öko- und Sozialkriterien für die Ausschreibungen von Reinigungsleistungen überarbeitet und nutzen diese für anstehende Ausschreibungen. Kommunikationsmaßnahmen sorgen bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für mehr Sensibilität beim Thema Abfallvermeidung. Unsere ausrangierte Hardware übergeben wir seit Anfang 2013 unserem Kooperationspartner AfB *Social and Green IT*, der sie nachhaltig weiterverwertet (siehe Infobox, Seite 44).



Das Gebäude wird primär mit einer Wärmepumpe mit Energie versorgt werden, die mittels Erdsonden (Geothermie) Kälte beziehungsweise Wärme erzeugt. Etwa 70 Millionen Euro fließen in den Neubau in Bonn, knapp 14 Millionen in den Neubau in Eschborn und rund 28 Millionen in den Erwerb, die Modernisierung und den Neubau des neuen Standorts für unsere Akademie für Internationale Zusammenarbeit (AIZ).

Papier



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
Papierverbrauch	24.479.680 Blatt ¹	22.595.021 Blatt	Neue Berechnungsgrundlage seit 2012. Daten aus den Vorjahren sind deshalb nur bedingt vergleichbar. 2011 wurde Recycling- und FSC®-Papier erfasst, 2012 nur Recycling-Papier. Beim restlichen Papierverbrauch 2012 wurde überwiegend FSC®- oder EU-Ecolabel-Papier genutzt.
_Inlandsbüros	22.619.430 Blatt ²	19.779.427 Blatt ²	
_IBB	1.860.250 Blatt ¹	2.815.594 Blatt	
Spezifischer Papierverbrauch Inlandsbüros	8.164 Blatt/MA	6.820 Blatt/MA	
Umweltpapierquote	100 %	94 %	

¹ Bad Honnef nicht erhoben ² Papier für Eschborn Haus 6 und 7 zusätzlich erfasst

Wasser



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
Wasserverbrauch	38.424 m³	28.881 m³	Der Wasserverbrauch in Eschborn wurde im Zeitraum 2010-2012 vom Wasserversorger falsch abgelesen. Die Differenz wurde anteilig auf die Jahre 2010 bis 2012 verteilt. Bis zum Redaktionsschluss lag keine Abrechnung für das Brauchwasser 2012 vor.
Trinkwasserverbrauch	29.691 m³	28.881 m³	
_Inlandsbüros	17.627 m³ ¹	17.138 m³	
_IBB	12.064 m³ ²	11.743 m³	
Spezifischer Trinkwasserverbrauch Inlandsbüros	6.863 l/MA	6.486 l/MA	
Brauchwasserverbrauch	8.733 m³ ³	o.A. m³	

¹ AgenZ Rödelheim nicht erhoben ² Berlin Stresemannstraße nicht erhoben ³ fällt nur in Eschborn und Berlin Lützowufer an

Abfall



	2011	2012	Erläuterung zur Verbrauchsänderung
Abfallmenge	564,20 t	578,78 t	An mehreren Standorten fiel 2012 durch Umzüge und Umbauten mehr Abfall an und wurden mehr Abfallfraktionen erfasst.
_Inlandsbüros	427,20 t ¹	475,67 t ²	
_IBB	137,00 t	103,11 t	In Folge der Auskunft der Abfallentsorger wurde für 2012 festgelegt, dass alle Abfälle stofflich und thermisch verwertet wurden, auch Rest- und Sonderabfälle.
Abfälle zur Verwertung gesamt	347,00 t	578,78 t	
Verwertungsquote gesamt	61,50 %	100,00 %	2012 wurde anders als in 2011 der Benzinabscheider geleert.
Abfälle zur stofflichen Verwertung gesamt	347,00 t	176,64 t	
_Papierabfall	198,50 t	115,50 t	
_sonstige Abfälle zur stofflichen Verwertung	148,50 t	61,14 t	
Abfälle zur thermischen Verwertung gesamt	217,20 t	402,15 t	
_Restabfall	216,90 t	285,79 t	
_Sonderabfälle	0,30 t	14,32 t	
_sonstige Abfälle zur thermischen Verwertung	o.A.	102,04 t	

¹ Berlin Potsdamer Platz und AgenZ Rödelheim nicht erhoben ² Berlin Potsdamer Platz, Berlin Köthener Str. und AgenZ Rödelheim nicht erhoben

2011 Berücksichtigte Standorte
 Inlandsbüros: Bonn Friedrich-Ebert-Allee, Eschborn Haus 1-5, Berlin Reichpietschufer, Berlin Potsdamer Platz, Berlin Lützowufer, AgenZ Rödelheim.
 Internationale Bildungs- und Begegnungszentren (IBB): Bad Honnef, Berlin Stresemannstraße, Feldafing, Mannheim, Zschortau

2012 Berücksichtigte Standorte
 Inlandsbüros: Bonn Friedrich-Ebert-Allee, Eschborn Haus 1-4, Berlin Reichpietschufer, Berlin Potsdamer Platz, Berlin Köthener Straße, AgenZ Rödelheim.
 IBB: Bad Honnef, Feldafing, Mannheim, Zschortau

Ein neues Leben für alte Hardware

Im Jahr 2012 erneuerten wir deutschlandweit unsere Betriebssysteme und Bürosoftware und führten in Bonn ein neues Druckerkonzept ein. Das hatte zur Folge, dass rund 170 PCs und 300 Drucker plötzlich nicht mehr genutzt werden konnten, obwohl sie noch funktionierten. Was tun? Wir suchten nach einer nachhaltigen Lösung und fanden sie in unserem Kooperationspartner AfB *Social and Green IT*, der die Geräte so aufbereitete, dass sie weiterverkauft werden können. Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis 2012 ging an dieses Geschäftsmodell von AfB, das noch einen zusätzlichen Vorteil besitzt: Die Hälfte der



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Menschen mit Behinderungen, die somit einen Arbeitsplatz auf dem ersten Arbeitsmarkt erhalten.

Veranstaltungen nachhaltig gestalten

Wir tauschen intensiv unser Wissen und unsere Erfahrungen mit Dritten aus. Dies geschieht bei einer Vielzahl von Veranstaltungen weltweit, die wir jedes Jahr organisieren. Es ist uns wichtig, auch hier nachhaltig zu agieren. Daher haben wir einen Leitfaden herausgegeben, der beschreibt, wie man Veranstaltungen nachhaltig konzipiert, plant, durchführt und nachbereitet. Er deckt viele Veranstaltungsbereiche ab – von der Anreise über die Unterbringung bis zum Catering. Es wurde eine E-Mail-Adresse eingerichtet, an die sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit konkreten Fragen zum nachhaltigen Veranstaltungsmanagement wenden können.



Biodiversität erhalten

Die biologische Vielfalt ist eine zentrale Lebens- und Wirtschaftsgrundlage für alle Menschen. Wir achten bei unseren Dienstleistungen wie auch bei unseren Liegenschaften auf ihren Erhalt. Wir sind aktiv in der *Biodiversity in Good Company*-Initiative und tauschen uns mit den anderen Mitgliederorganisationen kontinuierlich aus.

Unser Biodiversitätskonzept widmet sich unseren Liegenschaften, den Beschaffungsabläufen, und es sieht vor, dass wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend sensibilisieren. Darüber hinaus sind wir Mitglied im Netzwerk BioFrankfurt, das sich für den Erhalt der biologischen Vielfalt einsetzt.

Bei unseren Liegenschaften bepflanzen wir die Außenanlagen und Dächer möglichst mit heimischen Arten. In

Eschborn installierte unsere Umweltinitiative auf dem GIZ-Gelände Bienenstöcke (siehe Foto). Bei der Vergabe unseres Kantinenbetriebs haben wir darauf geachtet, dass die Betreiber ökologisch angebaute, regionale oder saisonale Lebensmittel, nachhaltig gefangenen Fisch (MSC) sowie *Fair-Trade*- und Bio-Kaffee beim Konferenzservice und an den Kaffeeautomaten anbieten.

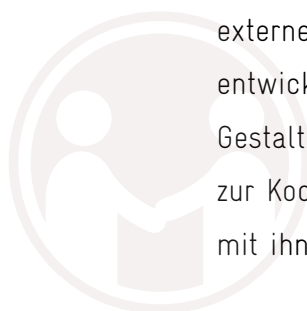
Wir kaufen neben Umweltpapier möglichst Büromöbel und Baumaterialien, für die FSC-zertifiziertes Holz verwendet wurde. Ein Eckpfeiler unseres Biodiversitätskonzepts ist die Sensibilisierung und Umweltkommunikation. Wir organisieren Aktionen zum Thema Biodiversität nicht nur für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch für die Kinder unseres Eschborner Betriebskindergartens.



»» Wir fördern Kooperation.

Unsere Interessengruppen — S 47
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter — S 47
Betriebliche Mitbestimmung — S 48
Vielfalt und Chancengleichheit — S 50
Kein Raum für Diskriminierung — S 51
Kunden, Auftraggeber und Partner — S 52
Organe und Gremien — S 52
Allianzen und Kooperationen eingehen — S 53
Transparent informieren — S 53
Gesellschaftliches Engagement — S 53

Politische Teilhabe



Kooperieren, vernetzen, Allianzen eingehen – die GIZ pflegt eine intensive Kooperationskultur, sowohl innerhalb des Unternehmens als auch mit externen Akteuren. Dies hilft uns, innovative Ansätze und Lösungen zu entwickeln. Wir legen großen Wert darauf, unsere Interessengruppen in Gestaltungsprozesse einzubinden. Dafür haben wir zahlreiche Möglichkeiten zur Kooperation und Mitbestimmung etabliert. Wir stehen in engem Dialog mit ihnen und informieren sie umfassend über unsere Arbeit.

Unsere Interessengruppen

Bei unseren Dienstleistungen beziehen wir alle relevanten gesellschaftlichen Gruppen aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in Veränderungsprozesse ein. Dabei moderieren wir zwischen diesen Gruppen, um tragfähige Lösungen zu finden. Durch eigene Büros in über 90 **► Ländern** und unser langfristiges Engagement in rund 40 weiteren Ländern sind wir gut mit staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren vor Ort vernetzt. In Deutschland sind wir in nahezu allen Bundesländern präsent.

Zahlreiche Interessengruppen beeinflussen unsere Ziele, Arbeitsweise und den Erfolg unserer Leistungen. Besonders relevante externe Interessengruppen sind

- _ Kunden, Auftraggeber und Partner,
- _ Gesellschafter, Kontrollorgane und Beratungsgremien,
- _ nationale und internationale Kooperations-, Allianz- und Netzwerkpartner sowie
- _ die Öffentlichkeit.

Darüber hinaus sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Garanten für den Erfolg unseres Unternehmens, und wir tragen Verantwortung für sie (siehe Kapitel Soziale Verantwortung). Unsere Beschäftigten sind ein zentraler Motor für Lernprozesse und Veränderung im Unternehmen. Sie fördern die Qualität unserer Leistungen (siehe Kapitel Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit) und stehen in ständigem Dialog mit unseren Partnern, Auftraggebern und Kunden.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Voraussetzung für die hohe Qualität unserer Arbeit ist die gelebte Zusammenarbeit der Mitarbeitenden im Unternehmen. Die Komplexität unserer Aufgaben setzt Fachwissen in verschiedensten Bereichen voraus. Nur durch Zusammenarbeit können wir das vielfältige Wissen vernetzen und gewinnbringend für unsere Auftraggeber, Kunden und Partner einsetzen. Daher verpflichten wir uns in unserem Leitbild zu einem respektvollen und fairen Umgang miteinander, einem konstruktiv-kritischen Dialog und zu einer Kultur der Kooperation.

Nach der Fusion von DED, GTZ und InWEnt zur GIZ zum 1. Januar 2011 sahen wir es als eine unserer zentralen Aufgaben an, die Basis für eine gemeinsame Unternehmensidentität zu schaffen. Wir entwickelten in einem breit angelegten, partizipativen Prozess ein Leitbild, das unsere Vision, unser *Mission Statement*, Leitlinien für Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie unsere Unternehmenswerte darstellt (siehe Infobox, Seite 49).

Wie bewerten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die interne Zusammenarbeit in der GIZ, die Chancengleichheit im Unternehmen, die Kommunikation der Unternehmensführung und unsere Lern- und Fehlerkultur? Im Jahr 2012 baten wir rund 11.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anonym um ihre Einschätzung. Parallel hierzu befragten wir die Entwicklungshelferinnen und -helfer der GIZ. Der Vorstand nahm zahlreiche Anregungen auf und ging konkret auf kritische Rückmeldungen ein. Beispielsweise wurde entschieden, an der Fehler- und Lernkultur im Unternehmen mit einem eigenen Projekt zu arbeiten (siehe Infobox, Seite 23). Eine unternehmensweite Arbeitsgruppe wurde mit dem Monitoring der Veränderungsprojekte betraut und berichtet regelmäßig an den Vorstand. Nach einer weiteren Befragung im Herbst 2013 wird dieses Instrument in Zukunft alle zwei Jahre zum Einsatz kommen. Daneben führen wir wiederholt bedarfs- und themenspezifische Befragungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch, zum Beispiel zur Zufriedenheit mit IT-Systemen und Mobilität. Vorschläge zur Gestaltung der unternehmerischen Nachhaltigkeit können an den **Nachhaltigkeitsbeauftragten** des Unternehmens gerichtet werden.

Dialog im Unternehmen ist uns wichtig. Unternehmensleitung und Mitarbeitende tauschen ihre Ideen und Meinungen weltweit aus. Es gibt nicht nur die regulären Mitarbeiterversammlungen, sondern auch *Open Space*-Veranstaltungen oder *Video-Livetalks* mit Vorstandsmitgliedern und zahlreiche weitere Dialogformate.

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden regelmäßig, umfassend und fundiert informiert. Unsere Mitarbeiterzeitschrift „wir:“, das Intranet und eine große Zahl interner Newsletter sind dabei wichtige Medien (siehe Infobox, Seite 49).

Betriebliche Mitbestimmung

Die Mitbestimmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland garantieren das Betriebsverfassungsgesetz und die lokalen Betriebsratsstrukturen sowie für überbetriebliche Angelegenheiten der Gesamtbetriebsrat. Die Interessen der Auslandsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter vertritt der Personalvertretungsausschuss Ausland, der 2012 als Ausschuss des Gesamtbetriebsrates verankert wurde. Um eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zu garantieren und gesetzlichen Vorgaben Rechnung zu tragen, vereinbarten die Betriebsratsgremien und die GIZ verschiedene Formen des Austauschs – von monatlichen Gesprächen mit örtlichen Betriebsräten bis zu jährlichen gemeinsamen Tagungen.

Thematisch stand in den ersten beiden Jahren nach der Fusion die Gestaltung des Integrationsprozesses von GTZ, DED und InWEnt zur GIZ im Mittelpunkt dieses Austauschs. Dabei ging es etwa um die Umsetzung der neuen Unternehmensstruktur, die Anpassung organisatorischer Prozesse sowie die Beschäftigungspolitik des neuen Unternehmens. Die Ergebnisse schlugen sich in einer Reihe von Betriebsvereinbarungen nieder.

Die Mitwirkung und Mitbestimmung unseres Nationalen Personals in den Kooperationsländern richtet sich nach den sehr unterschiedlichen Gesetzen vor Ort. Unser unternehmensweiter Standard sieht vor, dass das Nationale Personal regelmäßig eine Vertretung auf Landesebene wählt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können ihre Vertretung bei Konflikten hinzuziehen oder über sie Anregungen und Vorschläge an die Landesdirektion richten. Bei der Vereinbarung kollektiv geltender Regelungen, die Mitarbeiterbelange betreffen, wird die Mitarbeitervertretung gehört. Der Personalbereich hat einen speziellen *Helpdesk* für unsere Kolleginnen und Kollegen im Ausland eingerichtet, um sie bei ihren Anliegen zu unterstützen.

„Mach mal ein Leitbild!“

Über 90 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte weltweit erarbeiteten 2011 nach der Fusion zur GIZ Vorschläge für Werte und Leitlinien, an denen sich das Unternehmen zukünftig orientieren sollte. Diese Vorschläge konnten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen einer Online-Befragung einsehen und mit ihrer Stimme deutlich machen, welche für sie besonders wichtig sind. Auf Basis dieser Ergebnisse und nach weiteren intensiven Abstimmungen entstand schließlich das neue Leitbild, das der Vorstand Anfang 2012 verabschiedete.

Unser Leitbild lebt – nicht nur in Worten und Taten, sondern auch in Bildern. Über 100 Kolleginnen und Kollegen aus aller Welt beteiligten sich am Fotowett-



bewerb „Klick: Mach mal ein Leitbild!“. Ihre Motive zeigen, dass das Leitbild bereits in unserer täglichen Arbeit verwurzelt ist – ob in den Projektaktivitäten oder im Umgang mit Kolleginnen und Kollegen, bei einem Ausflug im Einsatzland oder der Berechnung eines Projektbudgets.

Gut informiert: Preisgekrönte interne Kommunikation

Unser Intranet und die Mitarbeiterzeitschrift „wir.“ bieten den weltweit mehr als 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, sich über die Unternehmensstrategie, die Arbeit der GIZ und ihr Umfeld zu informieren und miteinander zu kommunizieren. Beide Formate wurden bereits mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mit dem Internationalen Deutschen PR-Preis und dem Deutschen Preis für Onlinekommunikation.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden im Intranet viele Informationen – von aktuellen Meldungen über Arbeitshilfen bis hin zu Ansprechpersonen. Um möglichst vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Zugang zu erleichtern, gibt es eine deutsch- und eine englischsprachige Version. Grundlagendokumente, wie beispielsweise das Leitbild oder die Orientierungen und Regeln, stehen in bis zu sieben Sprachen zur Verfügung. Eine technisch reduzierte Version des Intranets richtet sich an Mitarbeitende im Ausland, die nur mit eingeschränkten Internetverbindungen auf das Intranet zugreifen können.



Unsere Mitarbeiterzeitschrift „wir.“ bereitet Unternehmenspolitik verständlich auf, liefert Hintergrundinformationen und beleuchtet Themen aus der Arbeitswelt der Mitarbeitenden. Ergänzend werden Themen aus der „wir.“ im Intranet vorgestellt, und über eine Kommentarfunktion wird zum Dialog eingeladen.

Vielfalt und Chancengleichheit

In der GIZ schreiben wir Vielfalt groß. Unsere Inlands- und Auslandsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter kommen aus über 90 Ländern weltweit. Vielfältig zusammengesetzte Teams bieten einen hohen Mehrwert im Hinblick auf Innovation und Kundenorientierung.

Die Gleichstellung der Geschlechter ist in der GIZ durch die **Genderstrategie** auf zweifache Weise verankert: In unseren Projekten in den Kooperationsländern fördern wir die Gleichstellung von Frauen und Männern konkret in Genderprojekten, und wir beachten bei Vorhaben zu anderen Themen die Vorgaben unserer Genderstrategie (siehe Kapitel Produktverantwortung).

Innerbetrieblich fördern wir Frauen, damit sie neue Aufgabenfelder übernehmen, insbesondere in Funktionen, in denen sie unterrepräsentiert sind. Dabei ist es uns ein besonderes Anliegen, dass mehr Frauen Auslandspositionen besetzen und Führungsaufgaben im In- und Ausland wahrnehmen. Die Besetzung des neuen GIZ-Vorstands im Juli 2012 hatte dabei Signalwirkung: Gehörten dem Vorstand zuvor sieben Männer an, sind es seit 1. Juli 2012 zwei Frauen und drei Männer.

Grundsätzlich wenden wir die Vorgaben des Bundesgleichstellungsgesetzes an. Unsere Gleichstellungspläne enthalten zahlreiche Ansätze und konkrete Maßnahmen für unsere Genderbemühungen, insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer und Frauen. Der Personal- und Sozialbereich der GIZ gewährleistet, dass unser Unternehmen den Gleichstel-

lungsplan umsetzt. Er veröffentlicht regelmäßige Personal- und Sozialberichte und unterrichtet den Vorstand und den Aufsichtsrat über aktuelle Entwicklungen.

Die innerbetriebliche Gleichstellung war von 2010 bis 2012 ein Schwerpunktthema in den Mitarbeitergesprächen der Führungskräfte. Das Monitoring auf Basis von Stichproben zeigte, dass die Gleichstellung 2012 zwar weniger als erwartet thematisiert wurde, dafür aber gleichermaßen von männlichen wie weiblichen Führungskräften und vor allem im Ausland.

Drei Gleichstellungsbeauftragte an den großen Standorten stellen sicher, dass die personalpolitischen Ziele des Unternehmens unser Bekenntnis und unsere Verpflichtung zur Gleichstellung angemessen widerspiegeln. Zudem achten sie auf eine gute Umsetzung unserer Gleichstellungspolitik. Bei relevanten Betriebsvereinbarungen werden sie eingebunden, um gleichstellungsbezogene Punkte in die Diskussion einzubringen. So sind sie auch im Umsetzungsteam der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf aktiv. Im Rahmen der monatlichen Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeitende stellten sie 2011 über 200 Personen ihre Arbeit vor, 2012 waren es 190.

Wir bieten unseren Auftraggebern und Partnern Dienstleistungen an, die darauf abzielen, Menschen mit Behinderungen besser in die Gesellschaft einzubinden. Zudem berücksichtigen Vorhaben der GIZ in anderen Themenfeldern zunehmend die Inklusion von Menschen mit Behinderungen.

Anteil von Frauen in verschiedenen Gehaltsgruppen, Organen und Gremien

Bereich	31.12.2011		31.12.2012	
	Personen gesamt	Anteil Frauen absolut/Prozent	Personen gesamt	Anteil Frauen absolut/Prozent
Vorstand	7	0/0 %	5	2/40 %
Aufsichtsrat	20	4/20 %	20	6/30 %
Kuratorium	38	13/34 %	38	13/34 %
Wirtschaftsbeirat	10	2/20 %	10	2/20 %
Frauen in Führungspositionen ¹	845	259/31 %	863	284/33 %

¹ Ohne Vorstand, ohne Nationales Personal. Führungspositionen sind hier Positionen mit Personalverantwortung.

2012 lag der Anteil unserer Beschäftigten im Inland mit einer Schwerbehinderung bei 6,4 Prozent, 2011 waren es 7,48 Prozent. Damit beschäftigten wir im Berichtszeitraum mehr Menschen mit einer Schwerbehinderung als es die gesetzliche Quote von fünf Prozent vorsieht. Um ein angemessenes Arbeitsumfeld zu gewährleisten, statten wir Arbeitsplätze nach besonderen Bedarfen aus. Ein unternehmensweiter Beauftragter und eine von den Mitarbeitenden gewählte Schwerbehindertenvertretung sorgen dafür, dass Inklusion im Unternehmen gelebt wird. Die Schwerbehindertenvertretung berät und unterstützt Kolleginnen und Kollegen und wird zum Beispiel konsultiert, wenn wir die Barrierefreiheit unserer alten und neuen Liegenschaften überprüfen. Auch ist sie in Personalverfahren und Betriebsratsstrukturen eingebunden, um dort die Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Behinderungen zu vertreten. So wurden beispielsweise im Sozialplan Zusatzleistungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Schwerbehinderung verankert. Unsere Personalreferentinnen und -referenten können bei der Prüfung von Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen auf eine Checkliste zurückgreifen. Stellenausschreibungen an den beiden Unternehmenssitzen streuen wir verstärkt über die Integrationsdienste und weisen ausdrücklich darauf hin, dass Bewerbungen von Personen mit Behinderungen willkommen sind.

In der Kommunikation unseres Unternehmens berücksichtigen wir zunehmend die speziellen Bedarfe von Menschen mit Behinderungen. So drucken wir auf

Anfrage zum Beispiel Visitenkarten mit Braille-Schrift und stellen auf unserer Website immer mehr Dokumente in einer barrierefreien Version zur Verfügung.

Kein Raum für Diskriminierung

Unser Verhaltenskodex **Grundsätze integren Verhaltens** sowie zahlreiche Regelungen verankern den Schutz vor Diskriminierung insbesondere hinsichtlich ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion, Behinderung, Alter, sexueller Identität und Orientierung. Die unternehmenspolitischen Grundsätze gelten für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit – das ist unser Prinzip einer gleichberechtigten Belegschaft.

Diejenigen, die von Diskriminierung im Unternehmen betroffen sind, können sich an die Integritätsberater und Mitglieder der Betriebsräte wenden. Für bestimmte Gruppen gibt es spezielle Ansprechpartner, zum Beispiel die Gleichstellungsbeauftragten, die Jugend- und Auszubildendenvertretung, die Schwerbehindertenvertretung und die Beauftragte für gleichgeschlechtlich orientierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Da es sich um einen sehr sensiblen Themenbereich handelt, sind die Beratungen stets streng anonym. Mehrfachansprachen bei verschiedenen Ansprechpartnern können somit nicht ausgeschlossen werden und die GIZ führt daher keine Statistik über die Anfragen.

Im Intranet sind vielfältige Informationen für gleichgeschlechtlich orientierte Beschäftigte beispielsweise zur Rechtslage in Partnerländern abrufbar.

Bereich	31.12.2011		31.12.2012	
	Personen gesamt	Anteil Frauen absolut/Prozent	Personen gesamt	Anteil Frauen absolut/Prozent
Mitarbeiter/-innen Inland	3.241	2.131/66%	3.149	2.073/66%
Entsandte Mitarbeiter/-innen im Ausland	1.887	661/35%	1.961	701/36%
Nationales Personal mit Leitungsfunktion (Band 5-6)	1.259	482/38%	1.268	490/39%
MTV GIZ (Band 1-5) Tarifbereich	4.027	2.242/56%	4.149	2.327/56%
MTV GIZ (Band 6-8) Außertariflich	651	213/33%	671	223/33%
MTV EH/TVöD (Entgeltgruppe 1-11)	351	284/81%	243 ¹	200/82%
MTV EH/TVöD (Entgeltgruppe 12-15)	99	53/54%	47 ¹	24/51%

¹ Zum 1. Januar 2012 wurden 121 Mitarbeitende aus der GIZ in die neu gegründete ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH übergeleitet. Dies ist die Hauptursache für die rückläufigen Beschäftigtenzahlen nach TVöD in der GIZ.

Im Dialog mit Kunden, Auftraggebern und Partnern

Der Nutzen für unsere Kunden, Auftraggeber und Partner steht im Mittelpunkt unserer Dienstleistungen. Für sie verbessern wir kontinuierlich die Qualität unserer Arbeit und stehen mit ihnen in einem intensiven Austausch. Für diese Dialoge haben wir standardisierte Verfahren entwickelt.

Der Auftraggeberdialog 2012 befasste sich unter anderem mit unserer Kundenorientierung, der Wirksamkeit unserer Leistungen sowie der Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens. Wir befragten unseren Hauptauftraggeber BMZ, das Auswärtige Amt und das Bundesumweltministerium. Diese drei Bundesministerien beauftragen zusammen rund 85 Prozent unseres Geschäftsvolumens. Das Ergebnis der Befragung: Die Auftraggeber erkennen insbesondere die Qualität unserer Leistungen und die hohe Fachlichkeit unserer Arbeit an. Gleichzeitig wünschen sie sich noch mehr Flexibilität in der Angebotsgestaltung, eine spezifischere Kundenorientierung und eine optimierte Wirtschaftlichkeit. Wir nehmen diese Anregungen auf und werden beispielsweise existierende Fortbildungsangebote mit Blick auf die im Auftraggeberdialog gewonnenen Erkenntnisse überprüfen. So soll sichergestellt werden, dass die Perspektive der breit gefächerten Auftraggeberstruktur mit ihren besonderen Ansprüchen stärker bei allen Mitarbeitenden verankert wird. 2013 werden die Gespräche auf bi- und multilaterale sowie private Auftraggeber und auf ausgewählte Referentinnen und Referenten der wirtschaftlichen Zusammenarbeit an deutschen Botschaften ausgeweitet (siehe Nachhaltigkeitsprogramm, Seite 10–11). Ab 2015 wollen wir die gesamte Bandbreite der Auftraggeber in einem zweijährigen Rhythmus befragen.

Wissen und Erfahrungen teilen: Die Eschborner Fachtage

Wie kann der Wettlauf um Bodenschätze, Land und Wasser fair und klimafreundlich gestaltet werden? Welche Rolle nehmen Unternehmen dabei ein? Zu solchen zentralen Fragen diskutierten an den Eschborner Fachtagen 2013 etwa 400 internationale Expertinnen und Experten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Unsere jährliche Veranstaltungsreihe fördert den Wissensaustausch zu aktuellen Themen der internationalen Zusammenarbeit. Bei der nachhaltigen

Unsere Projektpartner sind in der Regel nationale Regierungsinstitutionen sowie zivilgesellschaftliche und Wirtschaftsorganisationen. Mit diesen pflegen wir einen kontinuierlichen Dialog und binden sie in die Planung, Durchführung und Evaluierung unserer Vorhaben ein, um eine gute Zusammenarbeit und somit den Erfolg der Projekte sicherzustellen (siehe Kapitel Produktverantwortung).

Gesellschafter, Kontrollorgane und Beratungsgremien

Die Gesellschafterversammlung und der **Aufsichtsrat** sind neben dem Vorstand gesetzlich vorgeschriebene Organe der GIZ.

Das bis zu 40 ehrenamtliche Mitglieder umfassende **Kuratorium** berät die GIZ. Es dient dem Informations- und Meinungsaustausch und fördert die Beziehungen der GIZ zu den im Kuratorium vertretenen Institutionen. Diese sind der Deutsche Bundestag, die Bundesressorts, die Länder und Kommunen, die Zivilgesellschaft, die Wirtschaft, die Gewerkschaften, die Entwicklungshelferinnen und -helfer sowie wissenschaftliche Einrichtungen. Bis Mitte 2013 traf sich das Kuratorium vier Mal. Es befasste sich beispielsweise mit dem Geschäftsbereich *International Services*, der Personalpolitik, dem GIZ-Engagement in der Region Mittelmeer/Naher Osten und Afghanistan sowie mit dem Deutschlandgeschäft der GIZ.

Mit Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen und Wirtschaftsverbänden führen wir in unserem **Wirtschaftsbeirat** seit 2011 einen intensiven Dialog, um weitere gemeinsame Handlungsfelder und Kooperationsmöglichkeiten zu identifizieren. Der Beirat tagt mindestens zweimal im Jahr.



Veranstaltungsorganisation setzen wir auf den effizienten Einsatz von Ressourcen und gleichen die durch die Anreise der Teilnehmenden erzeugten CO₂-Emissionen durch den Kauf von Zertifikaten aus.

Er befasste sich bisher beispielsweise mit dem Geschäftsbereich *International Services*, der *German Healthcare Partnership*, dem Thema Migration und mit Ansätzen der Beruflichen Bildung in der Arbeit der GIZ sowie mit der Deutschen Klimatechnologie-Initiative.

Strategische Allianzen und Kooperationen eingehen

Wir suchen gezielt nach strategischen Kooperationen und Allianzen, beteiligen uns an Netzwerken in Deutschland und weltweit und bringen unsere Expertise für nachhaltige Entwicklung in internationale Fachforen und Netzwerke ein. Hierfür organisieren wir Veranstaltungen und Dialoge, veröffentlichen die wichtigsten Arbeitsergebnisse und beteiligen uns aktiv an Informationsplattformen Dritter, um unser Wissen und unsere Erfahrungen zu teilen. Außerdem bauen wir den Austausch mit Partnerinstitutionen, Universitäten und Forschungseinrichtungen sowie mit der Wirtschaft und Zivilgesellschaft kontinuierlich aus. Der Beauftragte des Vorstandes für Nachhaltigkeit ist der institutionelle Ansprechpartner für Organisationen und Netzwerke wie den *Global Compact*, den Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e.V. oder den Deutschen Nachhaltigkeitsrat und steht mit diesen in einem regelmäßigen Austausch. Weltweit arbeiten wir eng mit Consulting-Unternehmen zusammen, die einen wesentlichen Teil unserer Wertschöpfungskette darstellen (siehe Transparente Beschaffungsprozesse, Seite 20 – 21). Es ist unser erklärtes Ziel, interessierten Unternehmen und Beratern die Möglichkeit zu geben, sich auf die unterschiedlichen und sich ändernden Anforderungen rechtzeitig und qualifiziert einzustellen und das international vorhandene Angebot an Dienstleistern für eine effektive und effiziente Projektdurchführung einzusetzen. Gemeinsam mit dem Verband Beratender Ingenieure (VBI) diskutieren wir zweimal jährlich die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit. Unser [► Beschaffungsbericht](#) macht frühzeitig auf Trends in unserer Geschäftsentwicklung und somit auf unsere Nachfrage aufmerksam.

Transparent informieren

Als Bundesunternehmen ist für uns Transparenz ein besonderes Anliegen. In unserer [► Policy zu Transparenz und Informationsaustausch](#) stellen wir dar, wie wir die internationalen Vereinbarungen zu mehr Transparenz umsetzen und welche Informationen wir öffentlich zugänglich machen. Damit unterstützen wir die Umsetzung des internationalen Transparenzstandards, der 2011 auf dem *High Level Forum on Aid Effectiveness* in Busan (Südkorea) vereinbart wurde. Wir veröffentlichen eine Fülle von Daten und Dokumenten, unter anderem Projekt Kurzbeschreibungen und Kurzberichte von Evaluierungen. Außerdem werden alle durch die Zentrale geschlossenen Verträge mit Wert, Projektnummer und Titel im Internet veröffentlicht, bei Verträgen mit juristischen Personen auch unter Angabe des Vertragspartners.

Mit der Veröffentlichung unserer Jahresabschlüsse, des Unternehmensberichts, des Personalberichts, des Evaluierungsberichts und Informationen zu Projekten sowie des *Corporate Governance*-Berichts (siehe Linkliste, Seite 67) verfolgen wir das Ziel, die Öffentlichkeit zu informieren und den Austausch von Wissen und Erfahrungen mit Partnern im In- und Ausland auszubauen. Zudem sind umfangreiche projektbezogene Informationen über das BMZ und den Ausschuss für Entwicklungshilfe der OECD (OECD-DAC) öffentlich zugänglich. Einen schnellen Zugang zu rund 38.000 GIZ-Publikationen bieten wir über unsere [► Publikationsdatenbank](#).

Unser gesellschaftliches Engagement

Wir engagieren uns im Umfeld unserer Standorte. Wir bringen uns in lokale Nachhaltigkeitsbündnisse ein und beteiligen uns an lokalen und nationalen Aktionstagen wie dem *Boys' und Girls' Day*, der Fairen Woche oder dem hessischen Nachhaltigkeitstag.

Ein Schwerpunkt unseres gesellschaftlichen Engagements liegt neben der langfristigen Unterstützung des Rheingau Musik Festivals in der Kunstförderung. Kunst bietet eine Möglichkeit, die kulturelle Vielfalt der Länder, in denen wir arbeiten, dem deutschen Publikum näherzubringen. Unsere Ausstellungen regen zur Diskussion an und fördern das Verständnis und das Interesse für andere Lebensformen.

Prüfbescheinigung des GIZ-Nachhaltigkeitsberichts 2013

Unser Auftrag

Unser Auftrag umfasste die externe Prüfung nach Prüfungsstandard AA1000, Typ 1, moderate Prüfsicherheit, der im GIZ-Nachhaltigkeitsbericht 2013 veröffentlichten Informationen hinsichtlich der Einhaltung der GRI 4.0 Reporting Prinzipien. Grundlage bilden die Erläuterungen und Tests des GRI 4.0 Implementation Manuals.

Die externe Prüfung auf Grundlage international anerkannter Standards, durchgeführt durch die von der GIZ unabhängigen Prüfer, soll die Glaubwürdigkeit der kommunizierten Informationen stärken.

Der Berichtszeitraum umfasst für die quantitativen Daten den Zeitraum vom 1. Januar 2011 bis 31. Dezember 2012 und für die qualitativen Daten vom 1. Januar 2011 bis 8. Oktober 2013. Der Bericht bezieht sich auf die online-Version mit Redaktionsschluss vom 8. Oktober 2013 – eingestellt am 22. November 2013 auf der Internetseite des *Global Compact* und in der GIZ-Publikationsdatenbank.

Kriterien der Prüfung

Im Rahmen der Prüfung wurden die Reporting Prinzipien zu Inhalt und Qualität der berichteten Aussagen der Global Reporting Initiative (GRI 4.0) geprüft.

Die Prinzipien zur Festlegung der Berichtsinhalte sind Wesentlichkeit, Einbezug von Stakeholdern, Nachhaltigkeitskontext und Vollständigkeit.

Die Prinzipien zur Berichtsqualität sind Ausgewogenheit, Klarheit, Genauigkeit, Aktualität, Vergleichbarkeit und Zuverlässigkeit.

Des Weiteren wurden die Prinzipien des Accountability Standards AA1000APS und die dazugehörigen Kriterien geprüft: Inklusivität, Wesentlichkeit und Reaktivität.

Verantwortung der Organisation

Die gesetzlichen Vertreter/innen der GIZ sind verantwortlich für die Erstellung und den Inhalt des Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den oben genannten Kriterien. Diese Verantwortung umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung in Übereinstimmung mit den genannten Kriterien; das Treffen von Annahmen und Schätzungen; die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen, Prozessen sowie interner Kontrollen zur Aufstellung eines Berichts, der frei von wesentlichen Fehlern ist.

Verantwortung der prüfenden Organisation

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der durchgeführten externen Prüfung eine Beurteilung des GIZ Nachhaltigkeitsberichts 2013 abzugeben. Die hier dargelegten Schluss-

folgerungen und Empfehlungen aus dem Prüfprozess dienen des Weiteren dazu, die Nachhaltigkeitsperformance der geprüften Organisation weiterzuentwickeln.

Wir erlangen moderate Prüfungssicherheit, wenn ausreichende Prüfungsnachweise gewonnen werden konnten, auf deren Grundlage das Risiko fehlerhafter Schlussfolgerungen reduziert ist, aber weder sehr gering ist noch bei Null liegt. Die Schlussfolgerungen zu Art und Umfang der Einhaltung der Prinzipien bezogen auf die Angaben der berichtenden Organisation basieren auf den durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Schlussfolgerungen zur Verlässlichkeit der Angaben basieren auf den durchgeführten Prüfungshandlungen.

Bei kritischer Würdigung soll mit einer begrenzten Sicherheit ausgeschlossen werden können, dass der Bericht in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den oben genannten Berichtsgrundsätzen und Kriterien aufgestellt worden ist. Unsere durchgeführten Arbeiten sind weniger umfangreich als bei einer Prüfung, die auf die Erlangung einer hinreichenden Sicherheit ausgerichtet ist.

Wesentliche Prüfungshandlungen

Unsere Auftragsdurchführung umfasste im Wesentlichen folgende Arbeiten:

- _ Die Durchführung einer Medienanalyse zu kritischen Themen im Zusammenhang mit der zu prüfenden Organisation.
- _ Die Auswertung der Zusammenfassung der von der GIZ zur Verfügung gestellten Benchmarkstudie zum Abgleich der relevanten Nachhaltigkeitsleistung.
- _ Befragungen des Nachhaltigkeitsbeauftragten und Mitarbeiter/innen des *Sustainability Office* sowie der Sprecherin des Vorstandes (zugleich: Vorsitzende des *Sustainability Board*), zum Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen und zum Berichterstellungsprozess inklusive Stakeholder-Dialog und Wesentlichkeitsanalyse.
- _ Befragungen der Stabsstellen Unternehmensentwicklung und Monitoring & Evaluation, des Personal- und Sozialbereichs, der Vorsitzenden des Gesamtbetriebsrats, der Umweltbeauftragten sowie des Arbeitsdirektors (Mitglied des Vorstandes).
- _ Gewinnung eines Verständnisses über die relevanten Prozesse/Dokumentationen; stichprobenhaftes Einholen von Nachweisen über die Implementierung und Eignung.
- _ Sichtung des GRI-Index.
- _ Vergleiche mit anderen Veröffentlichungen der GIZ.

Wesentliche Feststellungen

Inhaltsprinzipien:

Die dokumentierten Verfahren und die Befragungen zeigen, dass die Bestimmung der Wesentlichkeit durch ein systematisches Verfahren durchgeführt wurde. Die dokumentierten Verfahren und die Befragungen zeigen, dass die Stakeholder-Interessen durch ein systematisches Verfahren in die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts einbezogen wurden. Die GIZ verfügt nicht über einen umfassenden Prozess zur Einbindung aller Stakeholder für den Berichtserstellungsprozess und die *Corporate Sustainability*, kann aber deutlich machen, dass die Berichtsinhalte zum großen Teil aus einem Abgleich mit den Stakeholderinteressen heraus gewählt wurden. Eine umfassende Analyse der Wirkungen und Grenzen der (wesentlichen) Themen – wie in Stufe 1 „Identifikation des Nachhaltigkeitsbezugs“ (G4-18) beschrieben – wurde nicht vorgenommen. Die GIZ verfügt über keine explizite Nachhaltigkeitsstrategie – kann aber die entsprechende Ausrichtung und Verantwortung überzeugend in anderen leitenden Dokumenten belegen. Das Unternehmen hat eine klare Vorstellung von (Corporate) Nachhaltigkeit und kann diese präzise darlegen. Der Nachhaltigkeitsbericht fokussiert auf das Thema „*Corporate Sustainability*“ und verweist für die „Nachhaltigkeit in den Vorhaben“ auf andere Berichte. Das *Sustainability Board* als höchstes Entscheidungsgremium in Bezug auf Nachhaltigkeit ist intensiv in den Findungs- und Entscheidungsprozess eingebunden gewesen. Die GIZ kommt der Verpflichtung, Anfragen zu beantworten, in einem systematischen dokumentierten Prozess nach, der je nach Anfrage einen spezifischen Verlauf hat. Bei kritischen Themen erlässt der Vorstand eine Kommunikationsanleitung für alle Führungskräfte und stellt eine verantwortliche Anfragen- und Sprachregelung. Im Bericht werden keine wesentlichen Themen erkennbar nicht dargelegt. Alle wesentlichen Themen werden thematisiert.

Qualitätsprinzipien:

Der Bericht bildet die Nachhaltigkeitsleistung qualitativ und quantitativ erkennbar ab. Die im Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen qualitativen Aussagen entsprechen anderen Informationen und vorliegenden Anhaltspunkten. Die Datenerfassung erfolgt in Orientierung an GRI 4 und sonstigen anerkannten Standards (GHG-Protokoll). Erfassungsgrenze für einen großen Teil wesentlicher quantitativer Daten sind aktuell die Liegenschaften in Deutschland und die Mitarbeiter/innen mit deutschen Arbeitsverträgen. Die auf Jahresbasis erhobenen Daten ermöglichen standortbezogene Zeitreihenvergleiche, ein standortübergreifender oder externer Vergleich energetischer Kennwerte ist bisher aufgrund nicht vorgenommener Witterungskorrekturen nicht möglich.

Urteil

Auf der Grundlage unserer Arbeiten zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die Angaben im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht der GIZ (2013) in den wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den genannten Kriterien erstellt worden sind. Ohne das oben dargestellte Urteil einzuschränken, möchten wir gerne folgende Empfehlungen und Hinweise für die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung der GIZ aussprechen:

Wesentliche Empfehlungen und Hinweise

Inhaltsprinzipien:

Es könnten Kriterien aufgestellt werden, anhand derer die Bewertung und Priorisierung der „wesentlichen Themen“ vorgenommen werden kann.

Etablierung eines kontinuierlichen Stakeholderdialogs, der insbesondere externe Stakeholdergruppen in die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsperformance des Unternehmens mit einbezieht.

Der Bericht fokussiert auf die deutschen Standorte oder das Personal mit deutschen Arbeitsverträgen – hier könnte eine Ausweitung auf alle Standorte und das gesamte Personal für mehr Transparenz sorgen.

Das Zusammenspiel zwischen *Corporate Sustainability* und Vorhaben/Produkten in verschiedenen Berichtsformaten könnte in Zukunft verbessert und in einem Nachhaltigkeitsbericht als thematische Klammer dargestellt werden.

Qualitätsprinzipien:

Die umfassende Berichterstattung sollte weiter zu allen wesentlichen Aspekten auf die nationalen Mitarbeiter/innen ausgeweitet werden. Die Datenerfassung sollte auch an den Auslandsstandorten ausgebaut werden, Priorität sollten dabei quantitativ erfassbare Wirkungen in zentralen Aspekten sowie die Erfolgsmessung verfolgter Verbesserungsmaßnahmen haben. Zielformulierungen sollten stärker messbar erfolgen um eine Nachbewertung der Zielerreichung zu ermöglichen. Für Teilbereiche etablierte Prüfsysteme zur Datenvalidität sollten zügig auch für den Umweltdatenbereich auf alle wesentlichen Daten ausgeweitet werden.

Bonn, 18. November 2013

Thomas Merten

Trifolium Beratungsgesellschaft mbH, Friedberg

Udo Westermann

future e. V. - verantwortung unternehmen, Münster

GRI 4 – Allgemeine Standardangaben

Abkürzung	Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
>> Strategie und Analyse				
G4-1	Erklärung des Vorstands	2-3	☛ Leitbild der GIZ	
G4-2	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -risiken und -chancen	2-3, 8-9	Nachhaltigkeitstrends und Geschäftsentwicklung: ☛ Jahresabschluss 2011, Seite 2ff ☛ Jahresabschluss 2012, Seite 3ff	
>> Organisationsprofil				
G4-3	Name des Unternehmens	Titel, Klappseite		
G4-4	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	4	☛ Unternehmensprofil ☛ Unternehmensbericht 2011 und ☛ Unternehmensbericht 2012 ☛ Produkte	
G4-5	Hauptsitz des Unternehmens	4		
G4-6	Anzahl/Name der Länder mit Geschäftstätigkeitsschwerpunkt	47	☛ Weltweit Eine ausführliche Übersicht unserer Länderbüros und der Vorhaben vor Ort	
G4-7	Eigentümerstruktur und Rechtsform	Klappseite, 4	☛ Gesellschafterin	
G4-8	Bediente Märkte	4, 19	zu den Sektoren: siehe G4-4 Ausführliche Daten in Veröffentlichungen zum ☛ Jahresabschluss 2011, Seite 2f und ☛ Jahresabschluss 2012, Seite 2ff sowie im ☛ Unternehmensbericht 2011 und ☛ Unternehmensbericht 2012	
G4-9	Größe der Organisation	19, 29	Ausführliche Daten in Veröffentlichungen zum ☛ Jahresabschluss 2011 und ☛ Jahresabschluss 2012 sowie im ☛ Unternehmensbericht 2011, Seite 12ff und ☛ Unternehmensbericht 2012, Seite 50ff	
G4-10	Personalstruktur	20, 29-33, 50-51		
G4-11	Mitarbeiter, die unter Tarifverträge fallen	29-30, 33		
G4-12	Beschreibung der Lieferkette	20-21	Weitere Details zu Auftragnehmern, Lieferanten und Beschaffungsverfahren im ☛ Beschaffungsbericht 2012, Seite 5ff	
G4-13	Wesentliche Änderungen der Unternehmens- und Eigentümerstruktur im Berichtszeitraum		Keine	
G4-14	Ansätze für präventives Handeln	3, 13-17, 20, 37-38		
G4-15	Teilnahme an und Unterstützung von externen Initiativen	2-3, 5-6, 13, 25, 38	☛ Global Compact Mitgliedschaft ☛ Orientierung zu den Menschenrechten ☛ DNK Entsprechenserklärung der GIZ	
G4-16	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen		siehe G4-15 ☛ Kooperation mit nationalen, europäischen und internationalen Organisationen und Institutionen.	
>> Berichtsumfang und -grenzen				
G4-17	Bilanzierungsgrenzen des Berichts	Klappseite	☛ Beteiligungen ☛ Jahresabschluss 2011, Seite 23 und ☛ Jahresabschluss 2012, Seite 25	
G4-18	Prozesse zur Definition des Berichtsinhalts	8-9		Wesentliche Themen wurden identifiziert. Für eine exakte Abschätzung der Wirkungen und Wirkungsgrenzen innerhalb (alle Standorte) und außerhalb des Unternehmens wird derzeit ein umfassender Managementansatz entwickelt.
G4-19	Wesentliche Themen des Berichts	8		
G4-20	Berichtsgrenzen innerhalb der Organisation	Klappseite		
G4-21	Berichtsgrenzen außerhalb der Organisation	Klappseite		
G4-22	Neuformulierung von Informationen aus vorherigen Berichten		Anpassungen von Berechnungsgrundlagen für Umweltkennzahlen werden an den entsprechenden Stellen erläutert (z.B. mehr Abfallfraktionen erfasst).	
G4-23	Änderungen der Berichtsgrenzen im Vergleich zu vorherigen Berichten		Anpassungen von Berechnungsgrundlagen für Umweltkennzahlen (z.B. mehr Standorte erfasst) werden an den entsprechenden Stellen erläutert.	
>> Einbeziehung von Stakeholdern				
G4-24	Einbezogene Stakeholdergruppen	47	Zusammensetzung unserer Beratungsgremien ☛ Kuratorium und Wirtschaftsbeirat Übersicht über unsere ☛ Auftraggeber Überblick über ☛ Kooperationen, Allianzen und Netzwerke	
G4-25	Identifikation der für das Unternehmen relevanten Stakeholder	47, 52-53		
G4-26	Ansätze für den Stakeholderdialog	8-9, 17, 47-53		
G4-27	Anliegen der Stakeholder und Reaktion des Unternehmens	47-53	☛ Presseportal mit Pressemitteilungen, Kontaktstellen usw.	

Abkürzung Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
>> Berichtsprofil			
G4-28	Berichtszeitraum	Klappseite	
G4-29	Veröffentlichung des letzten Berichts	Klappseite	
G4-30	Berichtszyklus	Klappseite	
G4-31	Ansprechpartner	63	Kontakt sustainabilityoffice@giz.de
G4-32	„in Übereinstimmung mit“ der GRI core/comprehensive Option	Klappseite	
G4-33	Externe Verifizierung der Aussagen	54-55	
>> Managementansatz			
G4-34	Führungsstruktur inkl. Nachhaltigkeitsverantwortung	6-7	Organigramm der GIZ
G4-35	Delegation von Nachhaltigkeitsthemen durch die Leitungsorgane	6-7	
G4-36	Ernennung einer Funktion für Nachhaltigkeitsthemen	6-7	
G4-37	Konsultationsprozesse zwischen Stakeholdern und Leitungsorganen zu Nachhaltigkeitsthemen	6-7, 48	
G4-38	Zusammensetzung der Leitungsorgane	50-51	Hier ist vor allem das Geschlecht relevant. Vorstand Liste der Mitglieder im Aufsichtsrat und der durch sie vertretenen Organisationen Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 3ff
G4-39	Angabe, ob der Vorsitzende des höchsten Leitungsorgans gleichzeitig Geschäftsführer ist		Der Vorsitzende des Aufsichtsrates ist Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und hat keine exekutive Funktion in der GIZ.
G4-40	Ernennung der Mitglieder der Leitungsorgane	50-51	Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 3, 6
G4-41	Umgang mit Interessenskonflikten in den Leitungsorganen	6	Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 2f
G4-42	Zuständigkeiten der Leitungsorgane bezüglich der Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen	6-7, 49	
G4-43	Expertise der Leitungsgremien im Bereich Nachhaltigkeit	6-7,9	Vorstand Liste der Mitglieder im Aufsichtsrat und der durch sie vertretenen Organisationen
G4-44	Verfahren zur Beurteilung der Leistungen des Vorstands	32	Veröffentlichungen zum Jahresabschluss 2011 und Jahresabschluss 2012 Corporate Governance Bericht 2011 , Seite 3 Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 4
G4-45	Zuständigkeiten des Vorstands hinsichtlich der Auswirkungen, Risiken und Chancen des Nachhaltigkeitsmanagements	6-7, 26, 49, 52-53	
G4-46	Zuständigkeiten des Vorstands hinsichtlich des Risikomanagements von Nachhaltigkeitsthemen	26	Der Lagebericht 2012 , Seite 7ff, Seite 17 als Teil der Veröffentlichung zum Jahresabschluss gibt unter anderem Auskunft über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und etwaige Risiken. Er wird vom Aufsichtsrat nach Vorlage durch den Vorstand abgenommen.
G4-47	Häufigkeit der Überprüfung des Nachhaltigkeitsmanagements durch den Vorstand	6-9, 26	Die Veröffentlichungen zum Jahresabschluss 2011 und Jahresabschluss 2012 geben Auskunft über die Sitzungen des Aufsichtsrats – jeweils Seite 1.
G4-48	Höchste Managementebene, die den Nachhaltigkeitsbericht abnimmt	Klappseite	
G4-49	Prozess zur Benachrichtigung der Leitungsorgane über kritische Themen	6-7	
G4-50	Kritische Themen, die an die Leitungsorgane gerichtet wurden und deren Lösung	6-7, 25, 26, 27	In der GIZ gibt es eine differenzierte Ansprechstruktur mit unterschiedlichen Beauftragten (z.B. Nachhaltigkeit, Integrität, Schwerbehinderung, Umwelt, Datenschutz) und Vertretungen. Dies lässt eine Erfassung der Gesamtanzahl nicht zu, da Mehrfachansprachen nicht ausgeschlossen werden können. Für spezifische Belange wie Datenschutz, Integrität und Antikorruption stehen thematische Ansprechpartner zur Verfügung, die direkt an den Vorstand berichten.
G4-51	Vergütungsrichtlinien der Leitungsorgane	32	Jahresabschluss 2011 , Seite 34 Jahresabschluss 2012 , Seite 33 Corporate Governance Bericht 2011 , Seite 4f Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 4ff
G4-52	Bestimmung der Vergütung		siehe G4-51
G4-53	Stakeholdereinbindung bei der Festlegung der Vergütung		siehe G4-51
>> Ethik und Integrität			
G4-56	Leitbild, Unternehmenswerte und Verhaltenskodizes	5-6	Leitbild (Vision, Mission Statement und Unternehmenswerte) Grundsätze integren Verhaltens Orientierung zu den Menschenrechten
G4-57	Mechanismen zur Integritätsberatung	24	Integritätsmanagement Integritätsberater und Ombudsfrau
G4-58	Meldemechanismen hinsichtlich unethischen oder gesetzeswidrigen Verhaltens	14, 24-25, 51	siehe G4-57 Integritätsberater und Ombudsfrau

GRI 4 – Spezifische Standardangaben

Abkürzung	Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
>> Ökonomische Leistungsindikatoren – Managementansatz 19–21				
Aspekt Wirtschaftliche Leistung				
G4-EC1	Erwirtschafteter und verteilter Wert	19	Unsere erwirtschafteten Überschüsse verwenden wir für Eigenmaßnahmen im Rahmen der gemeinnützigen, satzungsmäßigen Zwecke (vgl. Jahresabschluss 2012 , Seite 23); Personalaufwand 2011 674.226.137 €, 2012 653.003.391 €; der gemeinnützige Bereich ist ertragssteuerbefreit, für sonstige Steuern siehe Jahresabschluss 2011 , Seite 20 und Jahresabschluss 2012 , Seite 20). Diese Daten können aufgrund unserer Abrechnungssysteme nicht nach Regionen aufgeschlüsselt werden. Jahresabschluss 2011 , Seite 22 und Jahresabschluss 2012 , Seite 20 Unternehmensbericht 2011 , Seite 12f und Unternehmensbericht 2012 , Seite 2, 50f	
G4-EC2	Finanzielle Auswirkungen des Klimawandels	8	Dienstleistungen für Umwelt und Klima Jahresabschluss 2012 , Seite 17 Jahresabschluss 2011 , Seite 2f, 14, 16	
G4-EC3	Betriebliche soziale Zuwendungen	32	Jahresabschluss 2012 , Seite 20, Seite 25f Jahresabschluss 2011 , Seite 22, Seite 28, Seite 31	
G4-EC4	Finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand		Der gemeinnützige Bereich ist ertragssteuerbefreit. Zuwendungsgeschäfte: siehe Jahresabschluss 2012 , Seite 10f Jahresabschluss 2011 , Seite 1, 30	
Aspekt Marktpräsenz				
G4-EC6	Einstellung lokaler Arbeitnehmer in Führungspositionen	29, 51		
Aspekt Mittelbare Ökonomische Auswirkungen				
G4-EC7	Infrastrukturinvestitionen und Dienstleistungen, die vorrangig im öffentlichen Interesse erfolgen	42	Die Beschaffungsvergaben an Bauunternehmen über die Zentrale lagen 2011 bei 15,3 Mio. Euro und 2012 bei 24,9 Mio. Euro (vgl. Beschaffungsbericht 2012 , Seite 9) Leistungen	
G4-EC8	Art und Umfang wesentlicher indirekter wirtschaftlicher Auswirkungen	13	Leistungen Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012	
Aspekt Beschaffungspraktiken				
G4-EC9	Anteil lokaler Beschaffung	20	Beschaffungsbericht 2012 , Seite 11ff	
>> Umwelt – Managementansatz 37–38				
Aspekt Materialien				
G4-EN1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	42–43		
G4-EN2	Anteil von Recyclingmaterial am Gesamtmaterialereinsatz	42–43		
Aspekt Energie				
G4-EN3	Direkter Energieverbrauch	41		
G4-EN5	Energieintensität	41		
G4-EN6	Energieeinsparungen	40–41		
G4-EN7	Eingesparte Energie bei Produkten und Dienstleistungen		Dienstleistungen für Bereich Energieversorgung und -effizienz	
Aspekt Wasser				
G4-EN8	Gesamter Wasserverbrauch nach Quellen	43		
G4-EN10	Wiederverwertetes Wasser	42–43		
Aspekt Biodiversität				
			Im Stakeholderworkshop wurde dieses Thema als nicht wesentlich eingestuft (siehe Seite 8–9). Die GIZ übernahm im Auftrag des Bundesumweltministeriums die Umsetzung des Netzwerks <i>Biodiversity in Good Company</i> in seiner Aufbauphase und wurde nach Beendigung des Auftrags Mitglied. Daher wird im Rahmen der Prinzipien in der Leadership-Erklärung im Bericht auf das Thema eingegangen.	
Aspekt Emissionen				
G4-EN15	Direkte Emissionen klimarelevanter Gase	41		
G4-EN16	Indirekte Emissionen klimarelevanter Gase	41		
G4-EN18	Intensität der Treibhausgasemissionen	41		
G4-EN19	Reduktion der Treibhausgasemissionen	41		
G4-EN20	Emissionen ozonabbauender Stoffe		Nicht relevant, da wir keine Produktionsstätten betreiben.	
G4-EN21	NO _x , SO _x und andere wesentliche Emissionen	41		
Aspekt Abwasser und Abfall				
G4-EN22	Abwasser nach Qualität und Einleitungsort	43	An den Standorten im Inland leiten wir Abwasser in die Kanäle ein; es fällt nur haushaltsübliches Abwasser an. Lediglich in Eschborn wird Abwasser in den Westerbach eingeleitet.	
G4-EN23	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	42–43		
G4-EN24	Freisetzung von Schadstoffen		Keine im Berichtszeitraum	
G4-EN25	Sonderabfälle	43		
G4-EN26	Wasserflächen, die vom Abwasser des Unternehmens wesentlich betroffen sind		An den Standorten im Inland leiten wir Abwasser in die Kanäle ein. Lediglich in Eschborn wird Abwasser in den Westerbach eingeleitet.	

Abkürzung Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
Aspekt Produkte und Dienstleistungen			
G4-EN27	16, 38-45	Initiativen zur Minimierung von Umweltauswirkungen der Produkte und Dienstleistungen	
G4-EN28		Anteil von Produkten, deren Verpackungen wiederverwendet wurden	Nicht relevant
Aspekt Einhaltung der Rechtsvorschriften			
G4-EN29		Strafen für Nichteinhaltung der Rechtsvorschriften im Umweltbereich	Im Berichtszeitraum sind in der Zentrale diesbezüglich keine Klagen oder Beschwerden bekannt geworden.
Aspekt Transport			
G4-EN30	39, 41	Umweltauswirkungen durch den Transport von Gütern und Personal	
Aspekt Insgesamt			
			Wurde im Stakeholderworkshop nicht als wesentliches Thema benannt.
Aspekt Überprüfung der Umweltleistung von Lieferanten			
G4-EN32	20	Überprüfung neuer Lieferanten hinsichtlich Umweltaspekten	
G4-EN33	20	Mögliche negative Umweltauswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	
Aspekt Beschwerdemechanismen mit Umweltbezug			
G4-EN34		Anzahl der Klagen aufgrund von Nichteinhaltung der Rechtsvorschriften im Umweltbereich	Im Berichtszeitraum sind in der Zentrale diesbezüglich keine Klagen oder Beschwerden bekannt geworden.
>> Arbeitsumfeld und -bedingungen – Managementansatz			
Aspekt Beschäftigung			
G4-LA2	32-33, 35	Sozialleistungen	Corporate Governance Bericht 2012, Seite 1
Aspekt Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis			
G4-LA4	48	Mitteilungsfristen in Bezug auf wesentliche betriebliche Veränderungen	
Aspekt Arbeitsschutz			
G4-LA5		Prozentsatz der Gesamtbelegschaft, der in Arbeitsschutzausschüssen vertreten wird, die die Arbeitsschutzprogramme überwachen und darüber beraten	Der Arbeitsschutzausschuss prüft regelmäßigen Begehungen der Standorte im In- und Ausland die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz. Darin sind zwei Betriebsratsmitglieder vertreten. Die Sicherheitsingenieure werden durch Sicherheitsbeauftragte unterstützt.
G4-LA6		Ausfalltage, Verletzungen und Todesfälle	2012 wurden der Zentrale folgende Arbeits- und Wegeunfälle gemeldet: Mitarbeiter/-innen Inland: - Arbeitsunfälle: Männer: 8, Frauen: 11 - Wegeunfälle: Männer: 11, Frauen: 26 Auslandsmitarbeiter/-innen: - Arbeitsunfälle: Männer: 2, Frauen: 2 - Wegeunfälle: Männer: 4, Frauen: 2 - Todesfall bei Dienstreise: 1 Mann Für das Berichtsjahr 2013 wird das Erfassungsverfahren konsolidiert.
G4-LA7	34	Personal, das einem hohen Risiko arbeitsbedingter Erkrankungen ausgesetzt ist	
G4-LA8		In formellen Vereinbarungen mit Gewerkschaften berücksichtigte Gesundheits- und Sicherheitsthemen	Zwischen GIZ und ver.di sind im Rahmen des Manteltarifvertrags (MTV) GIZ unter anderem Leistungen bei Krankheit und die Gruppenunfallversicherung verankert. Dies gilt für alle Mitarbeitenden im Inland sowie für entsandtes Personal mit einem MTV GIZ-Vertrag. Im TVöD ist unter anderem das Entgelt im Krankheitsfall geregelt.
Aspekt Aus- und Weiterbildung			
G4-LA10	29-31	Programme für Wissensmanagement und lebenslanges Lernen	
G4-LA11	30-31	Prozentzahl der Beschäftigten, die eine regelmäßige Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung erhalten	
Aspekt: Vielfalt und Chancengleichheit			
G4-LA12	29, 50-51	Vielfalt in der Personalstruktur	Zusammensetzung des Aufsichtsrats auf der Website sowie im Unternehmensbericht 2011, Seite 15 und Unternehmensbericht 2012, Seite 52 ff
Aspekt Gleiche Entlohnung für Frauen und Männer			
G4-LA13	32, 51	Entlohnung nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie	Die Einstufung in die Vergütungsgruppen erfolgt nach Funktion und Art der Tätigkeiten (siehe Seite 32). In diesem Zusammenhang ist der Anteil von Frauen in den Gehaltsstufen relevant (siehe Seite 50-51). Zur Gehaltsstruktur des Vorstandes siehe Corporate Governance Bericht 2012, Seite 4ff

Abkürzung Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
Aspekt Überprüfung der Arbeitsnormen von Lieferanten			
G4-LA14	Überprüfung neuer Lieferanten hinsichtlich der Arbeitsbedingungen	21	<p>☛ Allgemeine Einkaufsbedingungen, Seite 5</p> <p>☛ Allgemeine Vertragsbedingungen, Seite 6ff</p> <p>Siehe LA15</p>
G4-LA15	Auswirkungen auf Arbeitspraktiken in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	21	<p>Das Monitoring menschenrechtlicher Aspekte (inkl. der ILO-Arbeitsnormen) erfolgt durch mehrere Mechanismen: ILO-Kernarbeitsnormen in ☛ Allgemeinen Einkaufs- und Vertragsbedingungen, Seite 21, ☛ Grundsätze integren Verhaltens als Vertragsbestandteile in Arbeits- und Vergabeverträgen, <i>Business Partner Screening</i> (Seite 26), dem Ausweisen der signifikanten Lieferanten im Beschaffungsbericht sowie ein transparentes, an Wertgrenzen orientiertes Beschaffungsverfahren (Seite 20-21); siehe ☛ Beschaffungsbericht, Seite 5 ff, über die zentrale Anlaufstelle der Integritätsberater (Seite 24), der quartalsweisen Risikoerfassung zu ethischen Standards (Seite 26).</p> <p>Als Bundesunternehmen sind wir ein öffentlicher Auftraggeber (Seite 21) und können in Ausschreibungen die Kriterien anerkannter Labels berücksichtigen, jedoch keine Labels selbst einfordern.</p>
Aspekt Beschwerdemechanismen zu Arbeitsnormen			
G4-LA16	Beschwerden über Arbeitspraktiken, die durch formale Beschwerdemechanismen angesprochen und gelöst wurden		<p>Es gibt eine differenzierte Ansprechstruktur für spezifische Belange (z.B. Beauftragte für Gleichstellung, Integrität, Menschen mit Schwerbehinderung). Die Beratungen erfolgen stets anonym. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass einzelne Fälle bei mehreren Ansprechpartnern gemeldet wurden. Dies lässt eine Erfassung der Gesamtzahl nicht zu.</p>
>> Menschenrechte – Managementansatz		14-15, 21, 25	
Aspekt Investitions- und Beschaffungspraktiken			
G4-HR1	Investitionsvereinbarungen, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder dementsprechend geprüft werden	21	<p>Erwirtschaftete Überschüsse verwenden wir für Eigenmaßnahmen im Rahmen der gemeinnützigen, satzungsmäßigen Zwecke.</p> <p>Wir legen unser Kapital in Wertpapierspezialfonds überwiegend mit Staatsanleihen und deckungsstockgesicherten Wertpapieren und überschüssige Liquidität als Tages- und Termingeld am Geldmarkt an. Darüber hinaus investieren wir in Immobilien zur eigenen Nutzung, um damit auch die betriebliche Altersvorsorge zu finanzieren. Ca. 70 Millionen Euro fließen in einen Neubau in Bonn und 14 Millionen in einen Neubau in Eschborn. Die Gebäude werden nach den Standards der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen erstellt (siehe Seite 42). 28 Millionen fließen in den neuen Standort für unsere Akademie für Internationale Zusammenarbeit (AIZ).</p>
G4-HR2	Schulung von Personal hinsichtlich der Menschenrechte	14	
Aspekt Gleichbehandlung			
G4-HR3	Anzahl Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen		<p>Wir erfassen die Gesamtzahl von Diskriminierungsfällen im Unternehmen nicht, weil die Beratungen stets anonym sind und wir nicht ausschließen können, dass einzelne Fälle bei mehreren Ansprechpartnern gemeldet wurden.</p>
Aspekt Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen			
G4-HR4	Versammlungs- und Kollektivverhandlungsfreiheit	14, 21	siehe LA15
Aspekt Kinderarbeit			
G4-HR5	Grundsätze und Maßnahmen zur Verhinderung von Kinderarbeit	21	siehe LA15
Aspekt Zwangs- oder Pflichtarbeit			
G4-HR6	Grundsätze und Maßnahmen zur Verhinderung von Zwangsarbeit	21	siehe LA15
Aspekt Sicherheitspraktiken			
G4-HR7	Gesamtanzahl und Prozentsatz des zum Thema Menschenrechte geschulten Sicherheitspersonals	24	<p>Die GIZ beschäftigte 2012 rund 100 Personen im Bereich der Gebäudebewachung im Ausland. Für diese Personengruppe gibt es keine standardisierten Trainings. Unser Personal kann Schulungen entsprechend des individuellen Fortbildungsbedarfes erhalten. Individuelle Schulungen können nachträglich nicht erfasst werden. Unsere interne Leitlinie zu „Personeller Sicherheit im Auslandseinsatz“ regelt verbindlich wesentliche Aspekte für das Verhalten unserer Mitarbeitenden in instabilen und unsicheren Kontexten. Dazu zählt beispielsweise auch ein Schusswaffenverbot.</p>

Abkürzung Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen	Gründe für Auslassungen
Aspekt Rechte der indigenen Bevölkerung			
		Aspekt wurde im Stakeholderworkshop nicht als wesentliches Thema genannt.	
Aspekt Überprüfung			
G4-HR9	Gesamtanzahl und Prozentsatz der Geschäftsvorgänge, die auf Menschenrechtsaspekte geprüft wurden	14	➤ Orientierung zu den Menschenrechten das für uns verbindliche ➤ BMZ-Strategiepapier Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik setzen wir in unseren Aufträgen um
Aspekt Überprüfung der Menschenrechtsverantwortung von Lieferanten			
G4-HR10	Prozentsatz neuer Lieferanten, die hinsichtlich Menschenrechten geprüft wurden	14, 21, Siehe auch LA15 26	
G4-HR11	Wesentliche negative Auswirkungen auf Menschenrechte in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	21	Siehe auch LA15
Aspekt Beschwerdemechanismen hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen			
G4-HR12	Anzahl Beschwerden hinsichtlich der Nichteinhaltung von Menschenrechtsnormen und deren Lösung	24	Hinweise können über ➤ humanrights@giz.de an unsere Integritätsberater gerichtet werden
>> Gesellschaft – Managementansatz		13, 17, 25	
Aspekt Gemeinwesen			
G4-S01	Geschäftsvorgänge, die hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die lokale Bevölkerung untersucht wurden	13-16	Unser Managementmodell ➤ Capacity WORKS unterstützt das Management komplexer Vorhaben ➤ KOMPASS bietet verschiedene Instrumente und Methoden, die eine Erfassung der Perspektiven von Partnern und Zielgruppen ermöglichen. ➤ Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012
Aspekt Korruptionsbekämpfung			
G4-S03	Korruptionsrisiken	25	
G4-S04	Schulungen bezüglich Antikorruption	25	➤ Grundsätze integren Verhaltens
G4-S05	Korruptionsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	25	
Aspekt Politik			
G4-S06	Gesamtwert politischer Zuwendungen		Als Bundesunternehmen setzen wir im Auftrag der Bundesregierung Projekte in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung um.
Aspekt Wettbewerbswidriges Verhalten			
G4-S07	Strafen aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens, kartellrechtlicher Verletzungen oder Monopolbildung	24	Wir verstehen die Consultingwirtschaft als engen, unverzichtbaren Partner bei der Erfüllung unserer Aufgaben. Mit anderen Worten: Die Beratungsunternehmen sind Teil der „supply chain“ der GIZ, um für unsere Auftraggeber die größten Wirkungen zu einem angemessenen Preis-Leistungs-Verhältnis zu erzielen. Siehe ➤ Orientierung für die Zusammenarbeit mit der Consultingwirtschaft.
Aspekt Einhaltung der Gesetze			
G4-S08	Strafen wegen Verstößen gegen Rechtsvorschriften	24	
Aspekt Überprüfungen der gesellschaftlichen Auswirkungen von Lieferanten			
G4-S010	Auswirkungen auf die Gesellschaft in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	21, 24, 26	
Aspekt Beschwerdemechanismen für gesellschaftliche Auswirkungen			
G4-S011	Anzahl Klagen und Strafen für Nichteinhaltung der Rechtsvorschriften im gesellschaftlichen Bereich	24	Siehe EN29
>> Produktverantwortung – Managementansatz		13-17	
Aspekt Kundengesundheit und -sicherheit			
		Aspekt wurde im Stakeholderworkshop nicht als wesentliches Thema benannt.	
Aspekt Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen			
G4-PR3	Produkt- und Servicekennzeichnung		Wir informieren auf unserer Website umfassend über unsere ➤ Leistungen und ihre Wirkungen (➤ Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012). Nicht relevant, siehe PR3
G4-PR4	Anzahl von Zwischenfällen aufgrund der Nichteinhaltung gesetzlicher Regelungen oder freiwilliger Verpflichtungen zur Produktinformation		
G4-PR5	Messung der Kundenzufriedenheit	52	
Aspekt Werbung			
		Aspekt wurde im Stakeholderworkshop nicht als wesentliches Thema benannt	
Aspekt Schutz der Kundendaten			
		Aspekt wurde im Stakeholderworkshop nicht als wesentliches Thema benannt	
G4-PR8	Gesamtzahl der Beschwerden zum kundenbezogenen Datenschutz		2011: Eine. Anmelde Daten von sieben externen Teilnehmenden einer Web-Plattform gerieten ins Internet. Innerhalb von zwei Stunden nach Bekanntwerden wurde dies behoben.
Aspekt Einhaltung von Gesetzesvorschriften			
G4-PR9	Bußgelder aufgrund von Verstößen gegen Gesetzesvorschriften in Bezug auf die Zurverfügungstellung und Verwendung von Produkten und Dienstleistungen	24	

Global Compact Advanced Level

Best Practice	Kurzbeschreibung	Seite	Weiterführende Informationen
>> Umsetzung der Global Compact Prinzipien in Strategien und das operative Geschäft			
Kriterium 1 Mainstreaming der Nachhaltigkeitsstrategie			
1b	Zuweisung der Verantwortlichkeit für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie	6-7	
1c	Angleichung von Unternehmensstrategie, -zielen und Anreizstrukturen an die Nachhaltigkeitsstrategie	5	
1d	Bestimmung von Nachhaltigkeitsverantwortlichen in den Organisationseinheiten	37-38	Siehe <i>Best Practice</i> 1b
1e	Gestaltung der Nachhaltigkeitsstrategie im Hinblick auf Synergien und Zielkonflikte	Klappseite	Siehe <i>Best Practice</i> 1c
1f	Sicherstellung der Kooperation zwischen Organisationseinheiten	6-7, 13, 24-26	
Kriterium 2 Umsetzung in der Lieferkette			
2b	Analyse der Wertschöpfungskette hinsichtlich Risiken, Chancen und Auswirkungen	20-21	🔴 Beschaffungsbericht 2012 Siehe GRI G4-LA15
2c	Kommunikation von Leitlinien an Lieferanten und relevante Geschäftspartner	6, 20-21	🔴 Beschaffungsbericht 2012
2d	Implementierung von Überwachungs- und Absicherungsmechanismen	21	Siehe GRI G4-LA15
2e	Sensibilisierung und Fortbildung für Lieferanten und Geschäftspartner	53	🔴 Beschaffungsbericht 2012 Siehe auch <i>Best Practice</i> 2c
>> Umsetzung der Menschenrechte in Strategien und Abläufen			
Kriterium 3 Menschenrechtsstrategien und -politiken			
3b	Selbstverpflichtung zur Einhaltung geltender Gesetze und Beachtung internationaler Menschenrechtsnormen	5-6	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten 🔴 Grundsätze integren Verhaltens
3c	Grundsatzklärung der Unternehmensführung zu den Menschenrechten	2, 5	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten
3d/e	Öffentlich zugängliche sowie intern und extern kommunizierte Stellungnahme zu den Menschenrechten	5	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten
Kriterium 4 Managementsysteme zur Umsetzung von Menschenrechtsstrategien			
4b	Prozess zur Sicherstellung der Wahrung der Menschenrechte	5-6, 14-15, 21, 24, 34, 48, 50-51	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten 🔴 BMZ-Strategiepapier Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik
4c	Laufende Due Diligence-Prozesse zu Auswirkungen auf Menschenrechte	14, 26	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten 🔴 BMZ-Strategiepapier Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik
4d	Interne Kommunikation und Schulungen zu Menschenrechten	14	
4e	Beschwerdemechanismen für Menschenrechtsverletzungen	14	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
4f	Zuweisung von Aufgaben- und Verantwortungsbereichen für den Umgang mit Menschenrechtsverletzungen	14, 24	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
4g	Interne Entscheidungsprozesse, Budgets und Überwachungssysteme zur Sicherstellung eines effektiven Umgangs mit Menschenrechtsverletzungen	14	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
4h	Prozesse, um Menschenrechtsverletzungen, die das Unternehmen verursacht oder zu denen es beiträgt, zu beheben	14	
4i	Prozesse und Programme zur Unterstützung der Menschenrechte im Kerngeschäft, durch soziales Investment, öffentliche Stellungnahme oder Partnerschaften	2, 5-6	🔴 Dienstleistungen für Menschenrechte Die GIZ ist nicht nur Mitglied im Global Compact, sondern leitet seit 2001 im Auftrag des BMZ die Geschäftsstelle des 🔴 Deutschen Global Compact Netzwerks
Kriterium 5 Überwachungsmechanismen für Menschenrechtsstrategien			
5b	System, um Umsetzung von Menschenrechtsstrategien zu überwachen	13, 14, 24,	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
5c	Überwachung anhand interner und externer Rückmeldungen	14	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
5d	Prüfung der Wirksamkeit und Ergebnisse durch die Unternehmensführung	22, 24, 26	
5e	Prozesse zum Umgang mit Vorfällen, die das Unternehmen verursacht oder zu denen es beigetragen hat	14	
5f	Zugängliche und transparente Beschwerdemechanismen	14	Kontakt 🔴 humanrights@giz.de
5g	Ergebnisse der Integration von Menschenrechtsprinzipien	14	
>> Umsetzung der Arbeitsnormen in Strategien und Abläufen			
Kriterium 6 Strategien und Politik zur Umsetzung der Arbeitsnormen			
6b	Verweis auf relevante internationale Konventionen und Instrumente in Unternehmensstrategien	5-6	🔴 Orientierung zu den Menschenrechten
6c	Relevanz von Arbeitsnormen für das Unternehmen	8, 14, 21	
6d	Schriftliche Unternehmensleitlinien zu Arbeitsstandards	21, 30	Allgemeine 🔴 Einkaufs- und 🔴 Vertragsbedingungen 🔴 Grundsätze integren Verhaltens
6e	Aufnahme von Mindeststandards im Bereich der Arbeitnehmerrechte in Verträgen mit Lieferanten und Geschäftspartnern	21	Allgemeine 🔴 Einkaufs- und 🔴 Vertragsbedingungen
6f	Konkrete, terminierte Selbstverpflichtungen und Ziele (bspw. Inklusion benachteiligter oder von Diskriminierung betroffener Gruppen)	10, 34, 51	🔴 Genderstrategie
Kriterium 7 Managementsysteme zur Umsetzung von Arbeitsnormen			
7a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	10-11	
7b	Risiko- und Wirkungsanalyse zu Arbeitsnormen	26	
7c	Dialogmechanismen mit Gewerkschaften hinsichtlich Arbeitsnormen	32, 48	
7d	Zuweisung von Aufgaben- und Verantwortungsbereichen innerhalb des Unternehmens	48, 50, 51	🔴 Genderstrategie
7e	Interne Kommunikation und Schulungen zu Arbeitsnormen	14, 50	
7f	Aktives Engagement, Arbeitsnormen bei Lieferanten zu thematisieren	21	🔴 Allgemeine Einkaufsbedingungen 🔴 Allgemeine Vertragsbedingungen
7g	Meldestellen, Kommunikationskanäle und andere Verfahren für Personen, die Missstände aufdecken wollen oder Rat suchen	14, 48	

Best Practice	Kurzbeschreibung	Seite	Weiterführende Informationen
Kriterium 8 Überwachungsmechanismen für Arbeitsnormen			
8a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	10	
8b	System zur Erfolgsmessung anhand standardisierter Performance-Messgrößen	31, 32, 50, 51	
8c	Dialoge mit Arbeitnehmervertretungen	48	
8d	Überwachungsmaßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Lieferkette	21	Siehe GRI G4-LA15
8f	Ergebnisse der Integration von Arbeitsnormen		Siehe GRI G4-11, G4-HR4-6
>> Umsetzung des Umweltschutzes in Strategien und Abläufen			
Kriterium 9 Selbstverpflichtungen, Strategien und Politik zur Umsetzung des Umweltschutzes			
9a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	11	🔗 Umweltbericht, Seite 5
9b	Verweis auf relevante internationale Konventionen und Instrumente	5, 38	
9c	Beurteilung der Bedeutung des Umweltschutzes für das Unternehmen	8-9, 37	
9d	Schriftliche Unternehmensleitlinie zum Umweltschutz	37	
9e	Aufnahme von Mindest-Umweltstandards in Verträge mit Lieferanten und Geschäftspartnern	20	
9f	Konkrete, terminierte Selbstverpflichtungen und Ziele	11, 37, 38	
Kriterium 10 Managementsysteme zur Umsetzung des Umweltschutzes			
10a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	11, 37, 38	
10b	Risiko- und Wirkungsanalysen zum Umweltschutz	16, 38, 41, 43	
10c	Bewertung der Produktauswirkungen über den Produktlebenszyklus	16	
10d	Zuweisung von Aufgaben- und Verantwortungsbereichen innerhalb des Unternehmens	16, 37	
10e	Interne Kommunikation und Schulungen zum Umweltschutz	38	
10f	Beschwerdemechanismen, Kommunikationskanäle und andere Verfahren für Personen, die Missstände im Bereich Umweltauswirkungen aufdecken wollen oder Rat suchen	37	Kontakt 🔗 umweltbeauftragter@giz.de
Kriterium 11 Überwachungsmechanismen für den Umweltschutz			
11a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	38	
11b	System zur Performance-Messung anhand standardisierter Performance-Messgrößen	37, 41, 43	
11c	Prüfung der Wirksamkeit und Ergebnisse durch die Unternehmensführung	37	
11d	Vorgehensweise bei Zwischenfällen	37	
11e	Überprüfungs- und Verbesserungsmaßnahmen zur Verbesserung der Umwelleistung in der Lieferkette	20	
11f	Ergebnisse der Integration von Umweltschutzprinzipien	41, 43	Siehe GRI EN-Indikatoren
>> Umsetzung von Antikorruption in Strategien und Abläufen			
Kriterium 12 Selbstverpflichtungen, Strategien und Politik zu Antikorruption			
12a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	10	
12b	Öffentliches Bekenntnis zu Null-Toleranz von Korruption	2, 25	🔗 Grundsätze integren Verhaltens
12c	Selbstverpflichtung zur Einhaltung relevanter Antikorruptionsgesetze einschließlich Überwachung der aktuellen Gesetzestage	2, 6, 25	🔗 Grundsätze integren Verhaltens 🔗 BMZ-Strategiepapier Antikorruption und Integrität in der deutschen Entwicklungspolitik
12d	Öffentliche Unterstützung internationaler und regionaler Abkommen	25	Siehe Best Practice 12c
12e	Detaillierte Leitlinien für Hochrisikogebiete der Korruption	17, 25	
12f	Leitlinien zur Korruptionsbekämpfung in Geschäftsbeziehungen	21	Allgemeine 🔗 Einkaufs- und 🔗 Vertragsbedingungen 🔗 Corporate Governance Bericht 2012
Kriterium 13 Managementsysteme zur Umsetzung von Antikorruption			
13a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	10	
13b	Unterstützung der Führungsebene zu Antikorruption	24, 25	
13c	Durchführung von Risikobewertungen potenziell von Korruption betroffener Bereiche	17, 25	🔗 Corporate Governance Bericht 2012
13d	Personalverfahren zur Korruptionsbekämpfung einschließlich Mitarbeiterkommunikation und -schulungen	25	
13e	Interne Kontrollen zur Korruptionsbekämpfung	17, 25	Kontakt 🔗 integrity-mailbox@giz.de
13f	Maßnahmen zur Förderung der Korruptionsbekämpfung bei Geschäftspartnern	17, 25	🔗 Dienstleistungen für Good Governance
13g	Führungsverantwortung für die Umsetzung von Selbstverpflichtungen oder Leitlinien zur Korruptionsbekämpfung	24	
13h	Kommunikationskanäle und Folge-mechanismen für Personen, die Missstände aufdecken oder Rat suchen	24	Kontakt 🔗 integrity-mailbox@giz.de
13i	Interne Überwachungsprozesse bezüglich Antikorruption	17, 24, 25	🔗 Corporate Governance Bericht 2012
Kriterium 14 Überwachungsmechanismen für Antikorruption			
14a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	10	
14b	Prüfung der Ergebnisse der Überwachung und der umgesetzten Verbesserungen durch die Unternehmensführung	25	
14c	Verfahren zum Umgang mit Vorfällen	25	
14d	Klagen wegen Korruption		Siehe GRI G4-S05
14e	Unabhängige externe Prüfungen der Antikorruptionsprogramme	17, 56	
14f	Ergebnisse der Integration von Antikorruptionsprinzipien	25	

Best Practice	Kurzbeschreibung	Seite	Weiterführende Informationen
>> Unterstützung der Ziele und Themen der Vereinten Nationen (VN)			
Kriterium 15 Beiträge zu Zielen und Themen der Vereinten Nationen (VN) im Kerngeschäft			
15b	Angleichung der Unternehmensstrategie an eines oder mehrere relevante VN-Ziele	2, 5	
15c	Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen, Geschäftsmodellen, die zu VN-Zielen beitragen	4	➤ Dienstleistungen für nachhaltige Entwicklung
15d	Anpassung von Verfahren zur Maximierung des Beitrags zu VN-Zielen	13-17	
Kriterium 16 Soziales Engagement und Philanthropie			
16b	Leistung sozialer Investitionen und philanthropischer Zuwendungen	53	
16c	Koordinierung der Nachhaltigkeitsbemühungen mit anderen Organisationen, um diese zu verstärken	17, 19, 38	
16d	Übernahme von Verantwortung für absichtliche und unabsichtliche Auswirkungen der Unternehmensaktivitäten auf lokale Gewohnheiten, Traditionen, Religionen und Personen	14, 15	➤ Orientierung zu den Menschenrechten ➤ Genderstrategie
Kriterium 17 Öffentliche Unterstützung und Engagement			
17a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	11	
17b	Öffentliche Unterstützung individueller oder mehrerer VN-Ziele und -Aufgaben	2, 5-6	➤ Orientierung zu den Menschenrechten
17c	Verpflichtung der Führungskräfte, an Gipfeln, Konferenzen und weiteren Veranstaltungen mit Bezug zu einem oder mehreren VN-Zielen teilzunehmen		Wir vernetzen Akteure ➤ weltweit, um nachhaltige Entwicklung zu fördern Siehe Best Practice 4i
Kriterium 18 Partnerschaften			
18a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	11	
18b	Partnerschaftsprojekte und gemeinsame Initiativen zur Unterstützung der VN-Ziele	19	Siehe Best Practice 17c
18c	Kooperation mit ähnlichen Unternehmen, VN-Organisationen und weiteren Stakeholdern zur Lösung gemeinsamer Herausforderungen	53	➤ Kooperation mit nationalen, europäischen und internationalen Organisationen und Institutionen
>> Steuerung und Führungsverantwortung unternehmerischer Nachhaltigkeit			
Kriterium 19 Selbstverpflichtung der Führungsebene			
19b	Öffentliches Bekenntnis des CEO zu Nachhaltigkeit und dem VN Global Compact	2-3	
19c	Förderung von Initiativen zur Stärkung der Nachhaltigkeit durch CEO	38	
19d	CEO leitet Managementteam zur Entwicklung der unternehmerischen Nachhaltigkeitsstrategie und Überprüfung der Nachhaltigkeitsperformance	6-7	
Kriterium 20 Rolle des Vorstands			
20b	Vorstand übernimmt Verantwortung für langfristige Nachhaltigkeitsstrategie und -performance	6	
20c	Bestimmung eines Komitees oder eines Vorstandsmitglieds mit Verantwortlichkeit für unternehmerische Nachhaltigkeit	6	
20d	Genehmigung der Nachhaltigkeitsberichtserstattung durch den Vorstand oder das eingerichtete Komitee	Klappseite, 6	
Kriterium 21 Einbindung von Interessengruppen			
21a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	11	
21b	Öffentliche Verantwortungsübernahme zu Unternehmensauswirkungen auf Interessengruppen	13, 14	➤ Orientierung zu den Menschenrechten
21c	Einbindung von Interessengruppen bei der Definition von Nachhaltigkeitsstrategien, -zielen	8	
21d	Einbindung von Interessengruppen bei Implementierung und Monitoring unternehmerischer Nachhaltigkeit	7, 16, 25, 38, 47, 53	
21e	Etablierung von Kommunikationskanälen mit Mitarbeitenden, anderen Interessengruppen und Schutz von ‚Whistleblowern‘	24, 37, 38, 47, 48, 52-53	
>> Wirtschaft und Frieden			
Kriterium I Unternehmenstätigkeit in Risiko- und Konfliktgebieten			
1b	Informationen darüber, wie Politiken, Strategien und Aktivitäten dem Risiko- /Konfliktkontext angepasst wurden	4, 14, 20, 24, 26, 34	Für die GIZ gelten die einschlägigen Vorgaben des Hauptauftraggeber BMZ entsprechend des ➤ BMZ-Strategiepapiers Entwicklung für Frieden und Sicherheit sowie der verbindlichen Umsetzungsvereinbarung. Die GIZ stellt Mitarbeitenden zu deren Umsetzung Hilfsmittel, Informationsquellen und Fortbildungen zur Verfügung.
1c	Befolgung von Best Practices, auch wenn nationale Gesetzgebung weniger verlangt	2, 24, 30	
1d	Management der Lieferkette, um Beiträge zu Konflikten durch Einkaufspraktiken zu vermeiden	3, 26	
Kriterium II Unternehmens-Regierungsbeziehungen in Risiko- und Konfliktgebieten			
11a	Leitlinien, Prozesse und Aktivitäten, die für die Erfüllung des Kriteriums geplant sind	25	
11b	Bewertung der Kooperation mit Regierungsakteuren für die Friedensförderung		Siehe Best Practice 1b ➤ Dienstleistungen für Sicherheit und Frieden und für ➤ Good Governance
11c	Unternommene Maßnahmen, um die Beteiligung an Menschenrechtsverletzungen durch Regierungsakteure zu verhindern	14	
11d	Managementmaßnahmen, um Korruption in Beziehungen zu Regierungsvertretern zu verhindern	6, 17, 20, 21, 25	
Kriterium III: Einbeziehung von Interessengruppen und Investitionen ins Gemeinwesen in Risiko- und Konfliktgebieten			
111b	Mechanismen der Beteiligung von Interessengruppen	17, 47, 52	
111c	Ansätze der Beteiligung von Interessengruppen, die die Zivilgesellschaft, internationale Organisationen etc. einbeziehen		Siehe Best Practice 1b
111d	Aktivitäten, die zu konstruktiven und friedlichen Beziehungen zwischen dem Unternehmen und der Gesellschaft beitragen		➤ Dienstleistungen für Sicherheit und Frieden und für ➤ Good Governance Ergebnisse von Vorhaben im Bereich „Krisenprävention und Friedensentwicklung“ im ➤ Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012, Seite 10 ff

Deutscher Nachhaltigkeitskodex

(Angaben zu GRI Indikatoren des DNK beziehen sich auf GRI 3)

Kriterium	Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen
>> Strategische Analyse, Strategie und Ziele			
1	Chancen- und Risikoanalyse zur nachhaltigen Entwicklung und Erläuterung der ergriffenen Maßnahmen für ein Handeln im Einklang mit internationalen Standards	Klappseite, 2-3, 5-6, 8, 24, 38	Nachhaltigkeitstrends und Geschäftsentwicklung: Jahresabschluss 2011 , Seite 2ff und Jahresabschluss 2012 , Seite 3ff
2	Offenlegung der Unternehmensstrategie hinsichtlich von Nachhaltigkeitsaspekten	Klappseite, 5-6, 8, 10-11, 13-17, 22	Leitbild Orientierung zu den Menschenrechten Genderstrategie 2012
3	Nachhaltigkeitsziele und deren Überwachung sowie Einbeziehung wesentlicher Stakeholder	6-7, 10-11, 37, 47	Siehe DNK Berichtsjahr 2011 , Kriterium 3 Übersicht über Gremien Übersicht über wesentliche Kooperationen mit nationalen, europäischen und internationalen Organisationen und Institutionen
4	Überprüfung und Bedeutung von Nachhaltigkeitskriterien in der Wertschöpfungskette	4, 16, 20, 21	Überblick über unsere Leistungen siehe GRI G4-LA15 Allgemeine Einkaufs- und Vertragsbedingungen Grundsätze integren Verhaltens
Leistungsindikator GRI 1,2	Beschreibung der wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen	4	Siehe GRI G4-2 Informationen zu den Ergebnissen unserer Arbeit im Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012 Nachhaltigkeitstrends und Geschäftsentwicklung: Jahresabschluss 2011 , Seite 2ff und Jahresabschluss 2012 , Seite 3ff
>> Regeln und Prozesse			
5	Verantwortlichkeiten für die Nachhaltigkeit des Unternehmens	6-7	
6	Implementierung der Nachhaltigkeitsstrategie, Darstellung spezifischer Umstände in der Wertschöpfungskette und Berücksichtigung von Stakeholdergruppen	6-7	
7	Integration von Nachhaltigkeitsindikatoren in Planung und Kontrolle und Qualitätssicherung der Daten zur internen Steuerung und externen Kommunikation	6-7, 8, 10-11, 41, 43	
Leistungsindikator GRI 4,8	Intern entwickelte Leitbilder, interner Verhaltenskodex und Prinzipien, die für die Nachhaltigkeitsleistung der Organisation bedeutend sind, sowie die Art und Weise, wie diese umgesetzt werden	2-3, 5-6, 38, 45	Leitbild Grundsätze integren Verhaltens Orientierung zu den Menschenrechten Genderstrategie Policy zu Transparenz und Informationsaustausch
Leistungsindikator GRI 4,9	Verfahren des höchsten Leitungsorgans zur Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung einschließlich maßgeblicher Risiken und Chancen sowie der Einhaltung international vereinbarter Standards		Siehe GRI G4-34 bis G4-37, G4-45 bis G4-48
>> Anreizsysteme			
8	Bedeutung der Nachhaltigkeitsperformance bei Zielvereinbarungen und Vergütungen für Mitarbeitende sowie der Evaluation der obersten Führungsebene durch das Kontrollorgan		Siehe DNK Berichtsjahr 2011 , Kriterium 8
Leistungsindikator GRI 4,5	Zusammenhang zwischen der Bezahlung der Mitglieder des höchsten Leitungsorgans, der leitenden Angestellten und der Mitglieder der Geschäftsführung (einschließlich Abfindungen) und der Leistung der Organisation (einschließlich der gesellschaftlichen/sozialen und der ökologischen Leistung).		Siehe DNK Berichtsjahr 2011 , Kriterium 8 Jahresabschluss 2011 , Seite 34 und Jahresabschluss 2012 , Seite 33 Corporate Governance Bericht 2012 , Seite 4ff Corporate Governance Bericht 2011 , Seite 4f
Leistungsindikator GRI 4,10	Verfahren zur Bewertung der Leistung des höchsten Leitungsorgans selbst, insbesondere im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsleistung		Siehe Nr. 8 und GRI 4,5
>> Stakeholderengagement			
9	Identifikation relevanter Stakeholder, Kommunikation mit diesen und Integration in den Nachhaltigkeitsprozess	6-7, 47-53	Siehe GRI G4-24 bis G4-27 Zusammensetzung unserer Gremien Kuratorium und Wirtschaftsbeirat Übersicht über unsere Auftraggeber Überblick über Kooperationen mit nationalen, europäischen und internationalen Organisationen und Institutionen
Leistungsindikator GRI 4,16	Einbeziehung von Stakeholdern sowie Häufigkeit der Einbeziehung unterschieden nach Art und Stakeholdergruppe		Siehe GRI G4-24 bis G4-27
Leistungsindikator GRI 4,17	Fragen, die durch die Einbeziehung der Stakeholder aufgeworfen wurden und Angaben dazu, wie die Organisation darauf eingegangen ist		Siehe GRI G4-27
10	Offenlegung der Prozesse, um durch Innovationen Nachhaltigkeit von Produkten zu verbessern und Wirkungen auf Nachhaltigkeit zu bewerten	13-17, 22, 53	Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012
Leistungsindikator GRI EN6	Initiativen zur Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen mit höherer Energieeffizienz und solchen, die auf erneuerbaren Energien basieren sowie dadurch erreichte Verringerung des Energiebedarfs	16, 40-43	Siehe GRI G4-EN6, G4-EN27, G4-EN28
Leistungsindikator GRI EN26	Initiativen, um die Umweltauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen zu minimieren und Ausmaß ihrer Auswirkungen	16, 40-43	Siehe GRI G4-EN27, G4-EN28
Leistungsindikator GRI FS11	Finanzanlagen, die eine positive oder negative Auswahlprüfung nach Umwelt- oder sozialen Faktoren durchlaufen		Siehe GRI G4-HR1

Kriterium	Kurzbezeichnung	Seite	Weiterführende Informationen
>> Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen			
11	Nutzung natürlicher Ressourcen (In- und Output, z.B. von Energie und Wasser) und Einbeziehung des Produktlebenszyklus in die Nachhaltigkeitsanalyse	16, 38, 41, 43	☛ Dienstleistungen für Umwelt und Klima
12	Zielsetzungen für Ressourceneffizienz und den Einsatz erneuerbarer Energien und Erfüllung dieser	10-11, 37, 41, 43	
Leistungsindikator GRI EN1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	43	
Leistungsindikator GRI EN3	Direkter Energieverbrauch nach Primärenergiequellen	41	
Leistungsindikator GRI EN8	Gesamtwasserentnahme nach Quellen	43	
Leistungsindikator GRI EN22	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode	43	
>> Treibhausgase			
13	Offenlegung von Treibhausgasemissionen und Zielsetzungen entsprechend dem Greenhouse Gas Protocol oder darauf basierenden Standards	41	
Leistungsindikator GRI EN16	Gesamte direkte und indirekte Treibhausgasemissionen nach Gewicht	41	
Leistungsindikator GRI EN18	Initiativen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen und erzielte Ergebnisse	38-41	
>> Arbeitnehmerrechte und Diversity			
14	Stärkung der Achtung von Arbeitnehmerrechten und Förderung der Beteiligung Mitarbeitender weltweit	30, 32, 48, 49,	
15	Förderung von Chancengerechtigkeit, Gesundheitsschutz, Integration von Migranten und Menschen mit Behinderung, angemessener Bezahlung, Vereinbarung von Familie und Beruf sowie Aktivitäten gegen Diskriminierung	32-35, 50-51	
16	Förderung der Employability aller Mitarbeitenden und Anpassung dieser im Hinblick auf die demografische Entwicklung	30-31	Die ☛ GIZ als Arbeitgeber
Leistungsindikator GRI LA7	Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie Summe der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region		Siehe GRI G4-LA6 Siehe auch ☛ DNK Berichtsjahr 2011
Leistungsindikator GRI LA8	Unterricht, Schulungen, Beratungsangebote, Vorsorge- und Risikokontrollprogramme, die Mitarbeitende, ihre Familien oder Gemeindemitglieder in Bezug auf ernste Krankheiten unterstützen	Klappseite, 34-35	
Leistungsindikator GRI LA10	Durchschnittliche jährliche Stundenzahl pro MA und Mitarbeiterkategorie, die Mitarbeitende aus- oder weitergebildet wurden	31	
Leistungsindikator GRI LA13	Zusammensetzung der leitenden Organe und Aufteilung der Mitarbeitenden nach Kategorie hinsichtlich Geschlecht, Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und anderen Indikatoren für Vielfalt	31, 50-51	Zusammensetzung des ☛ Aufsichtsrats auf der Website sowie im ☛ Unternehmensbericht 2011, Seite 15 und ☛ Unternehmensbericht 2012, Seite 52 ff
Leistungsindikator GRI HR4	Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen	50-51	Siehe GRI G4-HR3
>> Menschenrechte			
17	Sicherstellung der Achtung der Menschenrechte entlang der Lieferkette (z.B. durch UN- und ILO-Standards)	14, 20-21	Siehe GRI G4-LA15 ☛ Orientierung zu den Menschenrechten das für uns verbindliche ☛ BMZ-Strategiepapier Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik setzen wir in unseren Aufträgen um Siehe GRI G4-LA15, G4-HR1, G4-HR9, G4-HR10
Leistungsindikator GRI HR2	Prozentsatz wesentlicher Zulieferer und Auftragnehmer, die unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden und ergriffene Maßnahmen		
>> Gemeinwesen			
18	Beitrag zum Gemeinwesen in den Regionen, in denen Geschäftstätigkeiten ausgeübt werden	4, 53	☛ Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012 ☛ Unternehmensbericht 2011 und ☛ Unternehmensbericht 2012 Siehe GRI G4-EC1 ☛ Jahresabschluss 2011, Seite 22 und ☛ Jahresabschluss 2012, Seite 20 ☛ Unternehmensbericht 2011, Seite 12f und ☛ Unternehmensbericht 2012, Seite 2, 50f
Leistungsindikator GRI EC1	Erwirtschafteter und verteilter Wert		
>> Politische Einflussnahme			
19	Offenlegung wesentlicher Lobby-Aktivitäten, Zahlungen von Mitgliedsbeiträgen, Zahlungen an Regierungen sowie Spenden an Parteien und Politiker nach Ländern		Siehe ☛ DNK Berichtsjahr 2011, Kriterium 19 Siehe GRI G4-S06
Leistungsindikator GRI S06	Gesamtwert der Zuwendungen (Geldzuwendungen und Zuwendungen von Sachwerten) an Parteien, Politiker und damit verbundene Einrichtungen		Siehe GRI G4-S06
>> Korruption			
20	System zur Vermeidung rechtswidrigen Verhaltens (insb. Korruption), Prüfung dieser Systeme sowie Identifizierung und Sanktionierung rechtswidrigen Verhaltens	17, 24-25	
Leistungsindikator GRI S02	Prozentsatz und Anzahl der Geschäftseinheiten, die auf Korruptionsrisiken hin untersucht wurden		
Leistungsindikator GRI S07	Anzahl der Klagen, die aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens, Kartell- oder Monopolbildung erhoben wurden und deren Ergebnisse		Siehe GRI G4-S07
Leistungsindikator GRI S08	Wesentliche Bußgelder (Geldwert) und Anzahl nicht monetärer Strafen wegen Verstoßes gegen Rechtsvorschriften	24	

Linkliste

-
- Allgemeine Einkaufsbedingungen [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-aeb-2012.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-aeb-2012.pdf)
 - Allgemeine Vertragsbedingungen
 - ▶ <http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-Allgemeine-Vertragsbedingungen-fuer-Dienst-und-Werkleistungen-2012.pdf>
 - Aufsichtsrat [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/528.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/528.html)
 - Auftraggeber [▶ http://www.giz.de/de/html/auftraggeber.html](http://www.giz.de/de/html/auftraggeber.html)
 - Beschaffung, weitere Dokumente [▶ http://www.giz.de/de/mit_der_giz_arbeiten/ausschreibungen.html](http://www.giz.de/de/mit_der_giz_arbeiten/ausschreibungen.html)
 - Beschaffungsbericht 2012 (erstmalig 2012) [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-Beschaffungsbericht-2012.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-Beschaffungsbericht-2012.pdf)
 - Beteiligungen [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/278.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/278.html)
 - BMZ-Strategiepapier Antikorruption und Integrität in der deutschen Entwicklungspolitik
 - ▶ http://www.bmz.de/de/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier318_4_2012.pdf
 - BMZ-Strategiepapier Entwicklung für Frieden und Sicherheit
 - ▶ http://www.bmz.de/de/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier328_04_2013.pdf
 - BMZ-Strategiepapier Menschenrechte in der deutschen Entwicklungspolitik
 - ▶ http://www.bmz.de/de/publikationen/reihen/strategiepapiere/Strategiepapier303_04_2011.pdf
 - Capacity Development [▶ http://www.giz.de/de/leistungen/kernkompetenz.html](http://www.giz.de/de/leistungen/kernkompetenz.html)
 - Capacity WORKS Handbuch [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2008-de-capacity-works-handbuch.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2008-de-capacity-works-handbuch.pdf)
 - Capacity WORKS [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/97.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/97.html)
 - Corporate Governance Bericht 2011 [▶ https://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-corporate-governance-_Bericht2011.pdf](https://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-corporate-governance-_Bericht2011.pdf)
 - Corporate Governance Bericht 2012 [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-corporate-governance-bericht_2012.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-corporate-governance-bericht_2012.pdf)
 - Corporate Responsibility [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/102.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/102.html)
 - Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK), Entsprechenserklärung der GIZ 2011
 - ▶ <http://datenbank.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/DNKProfil/DNKPDF.aspx?CompanyID=7304&lang=de&year=2011&layout=dnk#>
 - Deutsches Global Compact Netzwerk [▶ http://www.giz.de/wirtschaft/de/html/95.html](http://www.giz.de/wirtschaft/de/html/95.html)
 - Dienstleistungen für Energieversorgung und -effizienz [▶ http://www.giz.de/de/leistungen/255.html](http://www.giz.de/de/leistungen/255.html)
 - Dienstleistungen für Good Governance [▶ http://www.giz.de/de/leistungen/251.html](http://www.giz.de/de/leistungen/251.html)
 - Dienstleistungen für Menschenrechte [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-menschenrechte.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-menschenrechte.pdf)
 - Dienstleistungen für Sicherheit und Frieden [▶ http://www.giz.de/de/leistungen/254.html](http://www.giz.de/de/leistungen/254.html)
 - Dienstleistungen für Umwelt und Klima [▶ http://www.giz.de/de/leistungen/250.html](http://www.giz.de/de/leistungen/250.html)
 - Ergebnisse unabhängiger Evaluierungen [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/516.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/516.html)
 - Fair Company [▶ http://www.giz.de/de/jobs/auszeichnungen.html](http://www.giz.de/de/jobs/auszeichnungen.html)
 - Genderstrategie 2012 [▶ http://www.giz.de/fachexpertise/downloads/Fachexpertise/giz-genderstrategie-dt-2012.pdf](http://www.giz.de/fachexpertise/downloads/Fachexpertise/giz-genderstrategie-dt-2012.pdf)
 - Gesellschafterin [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/273.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/273.html)
 - GIZ als Arbeitgeber [▶ http://www.giz.de/de/jobs/arbeitgeber_giz.html](http://www.giz.de/de/jobs/arbeitgeber_giz.html)
 - Global Compact Fortschrittsbericht 2011/2012
 - ▶ <http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-12-global-compact-fortschrittsbericht.pdf>
 - Global Compact Mitgliedschaft [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/287.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/287.html)
 - Gremien [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/274.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/274.html)
 - Grundsätze integren Verhaltens [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-giv.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-giv.pdf)
 - Integritätsberater und Ombudsfrau [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/1790.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/1790.html)
 - Integritätsmanagement [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/284.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/284.html)
 - Jahresabschluss 2011 [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-jahresabschluss.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-jahresabschluss.pdf)
 - Jahresabschluss 2012 [▶ http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-jahresabschluss-2012.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-jahresabschluss-2012.pdf)
 - KOMPASS [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/515.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/515.html)
 - Kooperation mit nationalen, europäischen und internationalen Organisationen und Institutionen
 - ▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/100.html
 - Kuratorium [▶ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/529.html](http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/529.html)
 - Länder, in denen die GIZ präsent ist [▶ http://www.giz.de/de/html/weltweit.html](http://www.giz.de/de/html/weltweit.html)

-
- Leistungen <http://www.giz.de/de/html/leistungen.html>
- Leitbild http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/98.html
- Monitoring- und Evaluierungsbericht 2010-2012
<http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-evaluierungsbericht-2010-2012.pdf>
- Nachhaltigkeitsbeauftragter sustainabilityoffice@giz.de
- Nachwuchskräfte <http://www.giz.de/de/jobs/1887.html>
- Neues Bürogebäude Bonn <http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-maeanderbau-fakten.pdf>
- Organigramm der GIZ http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/279.html
- Orientierung für die Zusammenarbeit mit der Consultingwirtschaft
<http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-Factsheet-Consultingwirtschaft-de.pdf>
- Orientierung zu den Menschenrechten
<http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-orientierung-zu-den-menschenrechten.pdf>
- Policy zu Transparenz und Informationsaustausch
<http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-policy-transparenz.pdf>
- Presseportal <http://www.giz.de/de/html/presse.html>
- Produkte <http://www.giz.de/de/html/leistungen.html>
- Projektkurzbeschreibungen <http://www.giz.de/de/html/weltweit.html>
- Publikationsdatenbank <http://www.giz.de/de/mediathek/116.html>
- Qualitätsmanagement http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/266.html
- Umweltbericht 2011 <http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-umweltbericht-2011-web.pdf>
- Umweltleitprinzip im Umweltbericht <http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-umweltbericht-2011-web.pdf>
- Unternehmensbericht 2011 <http://www.giz.de/de/downloads/giz2012-de-unternehmensbericht-2011.pdf>
- Unternehmensbericht 2012 <http://www.giz.de/de/downloads/giz2013-de-unternehmensbericht-2012.pdf>
- Unternehmensberichte, weitere Dokumente http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/277.html
- Unternehmensprofil http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/1689.html
- Unternehmenswerte http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/98.html
- Vergebene Dienstleistungsaufträge http://www.giz.de/de/mit_der_giz_arbeiten/423.html
- Vernetzung <http://www.giz.de/de/leistungen/1410.html>
- Vorstand http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/276.html
- Weltweite Präsenz der GIZ <http://www.giz.de/de/html/weltweit.html>
- Wirtschaftsbeirat http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/1484.html
- Zusammensetzung unserer Kontroll- und Beratungsgremien Kuratorium und Wirtschaftsbeirat
http://www.giz.de/de/ueber_die_giz/274.html

Impressum

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft

Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 40
53113 Bonn
T +49 228 4460-0
F +49 228 4460-17 65

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de

Verantwortlich für die Inhalte

Bernd Schleich (GIZ)
Beauftragter des Vorstands für Nachhaltigkeit

Projektkoordination

Sonja Leguizamón (GIZ)

Konzeption, Redaktion

Jana Latschan, Sonja Leguizamón (GIZ)

Inhaltliche Mitarbeit

Valentin Dyckerhoff, Nadine Grund
Svenja Loos, Maximilian Schneider (GIZ)

Beratung

Jörg Hilger (GIZ)

Gestaltung

Agnes Weegen

Lektorat

Susanne Reiff

Korrektorat

Anne Wulff

Druck

Metzgerdruck
Klimaneutraler Druck auf
100% Recyclingpapier, Envirotop



Diese Publikation ist barrierefrei gestaltet.

Fotonachweise

Titel

Großes Foto: Dirk Ostermeier
Kleine Fotos von links nach rechts
Jörg Böthling, 2x Dirk Ostermeier
Florian Kopp, Dirk Ostermeier
S. 3: Karsten Thormaehlen
S. 5: Dirk Ostermeier
S. 9: Manuel Hauptmannl
S. 12: Florian Kopp
S. 14: Folke Kayser
S. 15: Tabata Kunze
S. 16: Jörg Böthling
S. 18: Dirk Ostermeier
S. 21: Anne Katharina Schwarz
S. 22: Dirk Ostermeier
S. 23: GIZ
S. 24: Ursula Meissner
S. 26: Rido (Fotolia)
S. 27: Dirk Ostermeier
S. 28: Dirk Ostermeier
S. 31: Ericka Toledo Zurita
S. 32: contrastwerkstatt (Fotolia)
S. 33: Gabriela Cerrato
S. 34: Florian Kopp
S. 35: Andreas Baaden
S. 36: Michael Kottmeier
S. 38: Florian Kopp
S. 39: Alexander Köcher
S. 40: Florian Kopp
S. 42: h4a Architekten
S. 44: oben Wolf Berdel,
unten Dirk Ostermeier
S. 45: GIZ Umweltinitiative
S. 46: Dirk Ostermeier
S. 49: Sandra Flicke-Löttsch
S. 52: Dirk Ostermeier
Rückseite: Dirk Ostermeier

Redaktionsschluss

8. Oktober 2013

Kontakt

sustainabilityoffice@giz.de

Bonn, November 2013



Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 40	Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
53113 Bonn	65760 Eschborn
T +49 228 4460-0	T +49 61 96 79-0
F +49 228 4460-17 65	F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de