

ÖKOLOGISCHES GLEICHGEWICHT POLITISCHE WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNGS- FÄHIGKEIT VERANTWÖRTUNG SOZIALE



Stakeholder-Dialog Nachhaltigkeit 2018

Ergebnisbericht erstellt vom Sustainability Office der GIZ

Inhalt

1. Vorwort	4
2. Zusammenfassung	5
3. Bestimmung der Stakeholder	6
4. Wichtigste Ergebnisse der Online-Befragung	7
5. Stakeholder-Tag Nachhaltigkeit 2018	9
5.1 Ablauf	9
5.2 Themen und Methode der Workshops	9
5.3 Ergebnisse aus den Workshops	10
5.4 Impressionen vom Stakeholder-Tag 2018	15
6. Nächste Schritte und Ausblick	16
7. Anhang	17
7.1 Struktur des Fragebogens	17
7.2 Ergebnisse der Stakeholder-Befragung	18
7.3. Agenda Stakeholder-Tag 2018	31



1. Vorwort

Als Dienstleister der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung und internationale Bildungsarbeit engagiert sich die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH weltweit für eine lebenswerte Zukunft. In Kooperation mit Internationalen Organisationen, Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Akteuren und wissenschaftlichen Institutionen trägt die GIZ zu einem erfolgreichen Zusammenspiel von Entwicklungspolitik und weiteren Politik- und Handlungsfeldern bei.

Diese Zusammenarbeit wird im Stakeholder-Dialog Nachhaltigkeit vertieft und erweitert. Im Jahr 2016 wurde der Dialog zum ersten Mal von der GIZ durchgeführt, um systematisch und strukturiert Rückmeldungen von den Stakeholdern zu den Nachhaltigkeitsleistungen der GIZ einzuholen.¹ Mit der zweiten Durchführung im Jahr 2018 etabliert sich der Stakeholder-Dialog Nachhaltigkeit zu einem wichtigen Bestandteil des Nachhaltigkeitsmanagements der GIZ.

Ziel des Stakeholder-Dialogs Nachhaltigkeit ist ein partizipativer, offener und transparenter Dialog, um Feedback zum Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ einzuholen und die Teilhabe der Stakeholder zu stärken.

Gegenstand dieses Berichts ist es, über die Ergebnisse des Stakeholder-Dialogs Nachhaltigkeit 2018 zu informieren und die gewonnenen Erkenntnisse mit Partnern, Auftraggebern, Dienstleistern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und allen anderen Interessierten zu teilen. Die GIZ dankt den beteiligten Stakeholdern für ihr Engagement und ihre Ideen für die politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Weiterentwicklung ihrer Arbeit.

1 Weitere Informationen zum Stakeholder-Dialog 2016 unter: <https://www.giz.de/de/html/43870.html>

2. Zusammenfassung

Die GIZ hat für sich vier Dimensionen der Nachhaltigkeit definiert:



Ökologisches
Gleichgewicht



Soziale
Verantwortung



Wirtschaftliche
Leistungsfähigkeit



Politische
Teilhabe

In Bezug auf diese vier Dimensionen wurden interne und externe Stakeholder² in einem zweistufigen Prozess dazu eingeladen, der GIZ ihre Ansprüche, Erwartungen, Wünsche und Kritik zu spiegeln. Erster Schritt war eine Online-Befragung, in der die Adressaten wesentliche Themen bewerten und Feedback zu den Nachhaltigkeitsleistungen der GIZ geben konnten. Zentrale Ergebnisse der Befragung diskutierten die Teilnehmenden des anschließenden Stakeholder-Tages im Rahmen von Workshops zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmensleitung.

Insgesamt wurden die Handlungsfelder *Glaubwürdigkeit im Handeln und in der Kommunikation*, *Umwelt- und Klimaschutz in den Projekten* und *Partnerorientierung und -befähigung* als besonders wichtig bewertet und werden sich entsprechend an oberster Stelle der Wesentlichkeitsmatrix 2018 wiederfinden. Die Wesentlichkeitsmatrix ist richtungweisend für die Nachhaltigkeits-berichterstattung der GIZ sowie für die Ausrichtung der unternehmerischen Nachhaltigkeit.

² Bei den internen Stakeholdern handelt es sich um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bei den externen um übrige Stakeholder (siehe Abb. 1).

3. Bestimmung der Stakeholder

Bei der Bestimmung zentraler Anspruchsgruppen orientierte sich das Sustainability Office der GIZ am Stakeholder Engagement Standard von AccountAbility (AA1000SES) aus dem Jahr 2015³. Die Identifikation der Stakeholder-Gruppen wurde dabei von folgenden Eigenschaften geleitet: Abhängigkeit, Verantwortung, Spannungen, Einfluss und unterschiedliche Perspektiven.

Im Vergleich zur vorherigen Stakeholder-Befragung wurden in diesem Jahr auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen. Hingegen wurden die Partner der GIZ im Ausland, also ihre Leistungsempfänger, im Rahmen dieses Prozesses nicht befragt, da für diese ein separates Befragungsformat in Planung ist.

Abb. 1.: Stakeholder-Map des GIZ Nachhaltigkeitsmanagements



³ Der AA1000SES ist ein weltweit anerkannter Standard zum Stakeholder-Management für unterschiedlichste Organisationsformen. Er kann sowohl als stand-alone als auch als Mechanismus zur Erreichung der Richtlinien des GRI4 verwendet werden.

4. Wichtigste Ergebnisse der Online-Befragung

Die Befragung fand vom 5. bis 31. März 2018 statt. Insgesamt erhielten 18.078 Beschäftigte der GIZ im In- und Ausland (inklusive Entwicklungshelfer/innen) sowie 626 externe Stakeholder den Fragebogen.

Zur Priorisierung der relevantesten Nachhaltigkeitsthemen (Wesentlichkeitsanalyse) wurden die von der GIZ als relevant ermittelten Handlungsfelder der **Wesentlichkeitsmatrix 2017** den Befragten zur Auswahl gestellt. Zusätzlich konnten die Handlungsfelder Glaubwürdigkeit im Handeln und der Kommunikation sowie Vorreiterrolle als nachhaltiges Unternehmen bewertet werden. Aus den insgesamt 27 Themen konnten die Teilnehmenden der Befragung zehn auswählen und diese priorisieren.

Stichprobe

Insgesamt haben 1.725 Stakeholder die Umfrage vollständig abgeschlossen, wovon 93 % (n = 1.604) Mitarbeiter/innen der GIZ und 7 % (n = 121) externe Vertreter/innen sind. Letztere repräsentieren vornehmlich die Bereiche Wirtschaft / Unternehmen / Verbände (22 %), Consultants / Dienstleister / Lieferanten (18 %) oder die Zivilgesellschaft (16 %). Bei den internen Stakeholdern ist fast die Hälfte der Befragten im Inland und die andere Hälfte im Ausland tätig; in ihrer Gesamtheit sind etwa 9 % der Mitarbeiterschaft repräsentiert. Der Anteil an Männern und Frauen ist ausgewogen. Bei der Beschäftigungsdauer der internen Stakeholder zeigt sich, dass zwei Drittel der Befragten bis zu acht Jahre bei der GIZ beschäftigt sind.

Bewertung der Nachhaltigkeitsaktivitäten

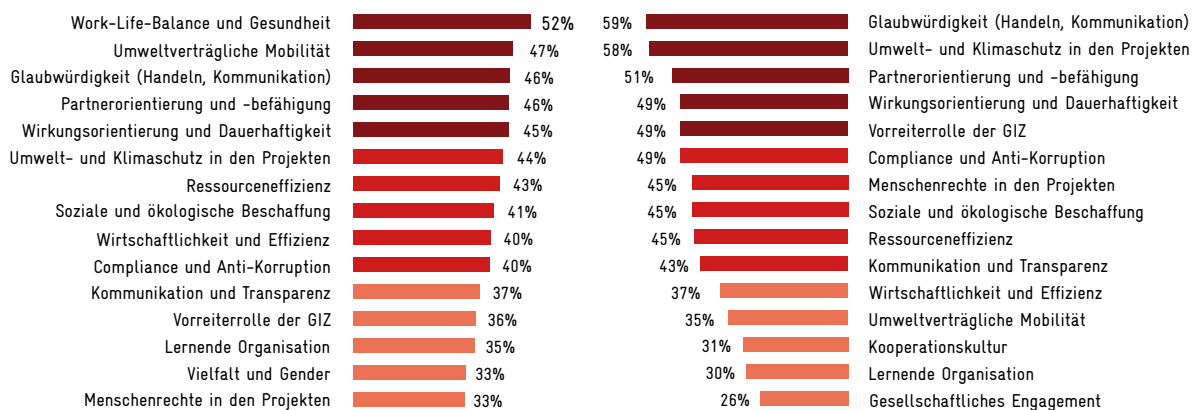
Bezüglich der **Bekanntheit der Nachhaltigkeitsaktivitäten** der GIZ zeigt sich bei beiden Stakeholder-Gruppen ein erhöhter Informationsbedarf, die Aktivitäten in den meisten Dimensionen sind größtenteils *etwas bekannt*. Mit Blick auf die verschiedenen Dimensionen zeigt sich dennoch, dass die externen und internen Stakeholder unterschiedlich gut informiert sind. Während bei den externen Stakeholdern die politische Teilhabe am bekanntesten ist, ist die soziale Verantwortung bei den internen Stakeholdern bekannter.

Bei der **Beurteilung der Nachhaltigkeitsaktivitäten** ist über alle Dimensionen hinweg auffällig, dass externe Stakeholder die Nachhaltigkeitsaktivitäten der GIZ besser bewerten als interne Stakeholder. Während hier die externen Stakeholder im Schnitt die Schulnote 2,60 vergeben, tendieren interne Stakeholder mit einem Durchschnitt von 3,19 zu einem „Befriedigend“. Insbesondere weichen interne und externe Stakeholder bei der Dimension ökologisches Gleichgewicht stark ab: interne Stakeholder bewerten die Aktivitäten der GIZ in diesem Bereich fast eine Schulnote schlechter als externe.

Mit Blick auf den Aspekt der **Glaubwürdigkeit** zeigt sich, dass mehr als die Hälfte der befragten internen Stakeholder das Engagement der GIZ als *glaubwürdig* bis *äußerst glaubwürdig* empfindet. Vor dem Hintergrund, dass teilweise mehr als 50% der Befragten das Engagement der GIZ nicht oder nur etwas kennen (Bekanntheit der Nachhaltigkeitsaktivitäten) oder / und sich *nicht gut* bis *gar nicht informiert* fühlen (Informationsgrad), herrscht offenbar ein positives Grundgefühl unabhängig vom Wissensstand vor.

Die Ergebnisse zur **Eingebundenheit in die Nachhaltigkeitsaktivitäten** zeigen, dass sich ein Drittel der Befragten sehr stark bis mittel eingebunden fühlt – dies gilt für interne wie auch für externe Stakeholder.

Abb. 2: Bewertung der Handlungsfelder durch Stakeholder



Beide Stakeholder-Gruppen stimmen größten Teils in ihrer Bewertung der wichtigsten Handlungsfelder (Top 15) überein, wenn auch in unterschiedlicher Rangfolge.

Der Themenkomplex *Work-Life-Balance und Gesundheit* ist für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am wichtigsten, liegt bei externen Stakeholdern aber nur auf Platz 16 von 27. Während *Gesellschaftliches Engagement* in der Bewertung der externen Stakeholder noch zu den Top 15 zählt, fällt er bei internen Stakeholdern in das untere Drittel (23). *Biodiversität* und *Datenschutz* rangieren in der Gesamtbetrachtung der Handlungsfelder bei beiden Stakeholdern auf den letzten Plätzen. Die größte Einigkeit hinsichtlich der Wichtigkeit besteht bei den Handlungsfeldern *Glaubwürdigkeit im Handeln und in der Kommunikation*, *Partnerorientierung und -befähigung* und Klima- bzw. Umweltthemen (externe Stakeholder: *Umwelt- und Klimaschutz in den Projekten*; interne Stakeholder: *Umweltverträgliche Mobilität*). Die Schnittmenge der Priorisierungen aus interner und externer Sicht ergibt folgende Rangfolge:

1. **Glaubwürdigkeit in Handeln und Kommunikation (52%)**
2. **Umwelt- und Klimaschutz in den Projekten (51%)**
3. **Partnerorientierung und -befähigung (48%)**

Bei der offenen Frage zu weiteren bzw. fehlenden Handlungsfeldern werden insgesamt 517 Angaben gemacht. Diese lassen sich größtenteils vorhandenen Handlungsfeldern zuordnen. Besonders häufig wurden Inhalte genannt, die den Handlungsfeldern *Soziale und ökologische Kriterien in der Beschaffung* (insbesondere Kantine und Catering), *Wirkungsorientierung und Dauerhaftigkeit*, *Lernende Organisationen* und *Umweltverträgliche Mobilität* zugeordnet werden können. Als mögliche neue Handlungsfelder wurden von den Befragten besonders häufig Vorschläge zu *Gleichstellung des Nationalen Personals*, *Bewusstseinsbildung für Nachhaltigkeit*, *Befristungen und Verträge* sowie *langfristige und faire Personalentwicklung* genannt.

5. Stakeholder-Tag Nachhaltigkeit 2018

5.1 Ablauf

Der Stakeholder-Tag am 12. Juni 2018 in der Berliner Repräsentanz der GIZ bildete den Abschluss des Stakeholder-Dialogs Nachhaltigkeit 2018 und damit gleichzeitig den Startpunkt für daran anknüpfende Projekte zur Umsetzung der dargebrachten Ideen und Maßnahmen der Teilnehmenden.

Annähernd 50 externe Stakeholder aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft sowie Vertreter/innen der GIZ (Betriebsrat, Aufsichtsrat, Gleichstellungs- und Umweltmanagementbeauftragte) beteiligten sich an den Diskussionen zu den Themen *Nachhaltige Beschaffung*, *Nachhaltige Mobilität im In- und Ausland*, *Erfolgsfaktor Personal*, *Partnerorientierung* und *Glaubwürdigkeit in Handeln und Kommunikation*. Die Mitglieder des Sustainability Board⁴ informierten über aktuelle Entwicklungen in der GIZ und standen den Stakeholdern Rede und Antwort, was diese auch gerne nutzten.

Vorstandssprecherin Tanja Gönner eröffnete die Veranstaltung und machte deutlich, dass der Austausch mit den Anspruchsgruppen des Unternehmens ein zentrales Element ist, um das Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Im weiteren Verlauf wurden die Ergebnisse der Online-Befragung präsentiert, die die thematische Grundlage der Veranstaltung bildeten. Ausgewählte Themen wurden dann in Workshops diskutiert.

Als Denkanstoß für den Nachhause-Weg gab der Autor, Journalist und Sicherheitsexperte Jay Tuck den Teilnehmenden aktuelle Entwicklungen und zukünftige Szenarien im Bereich künstliche Intelligenz mit auf den Weg. Tuck zeigte warnte vor Risiken der zunehmenden Digitalisierung, betonte aber auch deren Potentiale für eine nachhaltige Wirtschaftsförderung gerade im Bereich Landwirtschaft.

5.2 Themen und Methode der Workshops

Vorrangig bei der Gestaltung der Workshops war, den Stakeholdern genügend Raum für Diskussionen zu geben und möglichst konkrete Handlungsempfehlungen für die GIZ zu identifizieren.

Für die Auswahl der Themen war ausschlaggebend:

- Bewertung als besonders relevantes Handlungsfeld;
- Auffällig häufige Benennung in den Freitextfeldern und großer Rücklauf an Kommentaren;
- Kontroverse Bewertung der Themen bei den Stakeholdern (intern vs. extern);
- Vergleiche zum Stakeholder-Dialog 2016 oder zur Wesentlichkeitsmatrix 2017;
- Schnittstellen zu aktuellen Strategien, Programmen und Entwicklungen der GIZ;
- Parallele Entwicklungen bei Stakeholder-Organisationen;
- Berücksichtigung aller vier Nachhaltigkeitsdimensionen der GIZ.

Methodisch orientierten sich die Workshops am *Design Thinking*, inhaltlich trugen die Mitglieder des Sustainability Board als Themenpaten zu den Arbeitsgruppen bei.

4 Das Sustainability Board (SuBo) berät über Nachhaltigkeitsziele, bewertet die unternehmerische Leistung und begleitet konkrete Umsetzungsschritte. Darin vertreten sind die Vorstandssprecherin, die Beauftragte des Vorstandes für Nachhaltigkeit sowie sieben weitere Leitungen verschiedener Unternehmensbereiche und Stabsstellen.

5.3 Ergebnisse aus den Workshops

1. Soziale und ökologische Kriterien in der Beschaffung

Themenpatin: Isabel Mattes-Küçükali, Bereichsleiterin Einkauf, Liegenschaften, IT, Sprachendienst

Fragestellung	Von Stakeholdern genannte Aspekte zu diesem Thema
<p>Wie kann die GIZ besser durch ihre Beschaffungsaktivitäten Nachhaltigkeit bewirken – ökologisch, ökonomisch und sozial?</p>	<p>Anregungen zw. Bestätigung gelebter Praxis für interne Abläufe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Qualitative Hebel für Verträge sind die Berücksichtigung / Anforderung aller Arten von zertifizierten Gütesiegeln. ■ Rahmenverträge helfen relativ schnell auch quantitativ kritische Masse herzustellen. ■ Qualifizierungsbedarfe der MA für den Kundendialog und Verständigung zwischen Besteller und Einkäufer sollten laufend ermittelt und „bedient“ werden. <p>Anregungen bzgl. konzeptionell strategischer Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die GIZ könnte ihre Rolle als Vorreiter in ihrem Engagement für Nachhaltigkeit ausbauen, bspw. durch „Branchendialoge mit öffentlicher Hand“. ■ GIZ sollte die soziale Komponente der Nachhaltigkeit deutlicher herausstellen, mindestens gleichwertig mit der ökologischen, und bei Selbstverpflichtungen diese Komponente deutlicher berücksichtigen (Menschenrechte, etc.). ■ Der Austausch mit anderen Einrichtungen zur Vorbereitung der GIZ auf den NAP (Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte 2018/2019) sollte intensiv geführt werden.

2. Nachhaltige Mobilität im In- und Ausland

Themenpaten: *Andreas Proksch, Bereichsleiter Sektor- und Globalvorhaben;*

Dr. Dirk Aßmann, Bereichsleiter Fach- und Methodenbereich

Fragestellung	Von Stakeholdern genannte Aspekte zu diesem Thema / Bewertung
<p>Wie kann die GIZ besser für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umweltverträgliche Mobilität ermöglichen?</p> <p>Wie kann die GIZ durch Ihre Arbeit / in ihren Projekten umweltverträgliche Mobilität fördern?</p>	<p>Ideen mit besonders hoher Wirkung:</p> <p>Im Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die GIZ sollte ihren politischen Einfluss für nachhaltige Rahmenbedingungen nutzen. ■ Einführung einer Kilometer-Unterschwelle für Flüge ■ Umgestaltung des Fuhrparks im In- und Ausland (E-Mobilität) ■ Flexibles Arbeitszeitmodell <p>In den Projekten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Erweiterung des Leistungsspektrums auf ungewöhnliche Lösungen (Bsp. Seilbahn) ■ Interkommunalen Austausch in den Partnerländern fördern ■ Vision zur Mobilität der Zukunft formulieren ■ Mit gutem Beispiel vorangehen (Vorbildfunktion!) <p>In den Projekten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Mobiler Reparaturservice für Fahrräder und Fahrradstationen ■ Fahrrad-Sharing / Anreize für Mitarbeiter/innen ■ Von China lernen: Bsp. Feinstaub-App ■ E-Mobile in den Auslandsbüros einführen

Weitere Ergänzungen, Herausforderungen und Feedback

- » Solar-Ladestationen für E-Mobile an den GIZ-Auslandsbüros
- » Nutzung von E-Taxis / Sammeltaxis
- » Einführung eines Job-Tickets am Standort Berlin
- » ÖPNV-Policy statt Taxi
- » Lobbyarbeit bei den Auftraggebern und intern betreiben
- » Das Thema Mobilität wieder auf die Projekt-Agenda bringen
- » Austausch zwischen den Akteuren vor Ort fördern

Zu Beginn des Workshops wurde die Empfehlung ausgesprochen, dass sich die GIZ bei Ihren Klimazielen an science based targets mit Fokus auf Reduktion konzentrieren sollte.

Die Relevanz von umweltverträglicher Mobilität für Bewerber / potentielle Mitarbeiter*innen wurde außerdem betont.

3. Erfolgsfaktor Personal

Themenpate: Lutz Zimmermann, Bereichsleiter Personal

Fragestellung	Von Stakeholdern genannte Aspekte zu diesem Thema / Bewertung
<p><i>Wie kann die GIZ besser für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit attraktive Arbeitsbedingungen bieten?</i></p> <p><i>Wie kann die GIZ besser die Erwartungen an zukunftsfähige Arbeitsplätze erfüllen?</i></p>	<p>Ideen mit besonders hoher Wirkung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Einrichten eines Familienservice und Entscheiden für welche Personalgruppen dieser gelten soll (Bsp. Engagement Global). ■ „Duzen“ im gesamten Unternehmen (ggfs. in Abteilungen direkt ausprobieren) als Beitrag zum flexiblen Arbeiten ■ Flache Hierarchien / Strukturen: Pilot aufsetzen ■ Wenn Befristung, dann längere Laufzeiten <p>Weitere Ideen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Weiterbildung verstärken ■ Sich auf die Millenials einstellen

Weitere Ergänzungen, Herausforderungen und Feedback

- » Fortbildungsmöglichkeiten (Umschulung und Generalisten)
- » Imagekampagne
- » Klares Profil: GIZ Mitarbeiter / externe DL
- » In Corporate Identity investieren (jeder / jede zählt)
- » Mehr Eigenverantwortung (agile Teams und weniger Hierarchie)
- » Kreativen Raum schaffen
- » Wahl des Standorts in Deutschland für neue Mitarbeiter
- » Nationale Mitarbeiter: Multiplikatoren / Ambassadors im Partnerland; internationale FOBIS ermöglichen; neben Vergütung andere Boni einsetzen
- » Bessere Gehaltspolitik
- » Konfliktfähigkeit der Mitarbeiter bewahren und verstärken
- » Regelmäßige Feedbackgespräche und Bewertungsgespräche führen
- » Sinnorientierung betonen; den „purpose“ der GIZ besser nach innen und außen kommunizieren
- » Hochwertige technische Ausstattung
- » Bessere Gehaltspolitik
- » Mitarbeiter besser für neue Aufgaben qualifizieren

4. Partnerorientierung

Themenpate: Joachim Prey, Bereichsleiter Asien, Lateinamerika, Karibik

Fragestellung	Von Stakeholdern genannte Aspekte zu diesem Thema / Bewertung
<p>Wie kann die GIZ besser den Bedürfnissen ihrer Partner im Inland gerecht werden?</p> <p>Wie kann die GIZ besser den Bedürfnissen ihrer Kooperationspartner im Ausland gerecht werden?</p>	<p>Ideen mit besonders hoher Wirkung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Eigene Verfahren durchlässiger für Partizipation vor Ort; Netzwerk und Fähigkeiten der Partner mehr nutzen ■ Partnerstruktur im Inland transparenter gestalten ■ Selbstverantwortung der Partner konsequent stärken; Partner in „drivers‘ seat“ setzen ■ Partner in die Erfolgsdefinition miteinbeziehen; Zielgruppen (Begünstigte) berücksichtigen <p>Weitere Ideen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kompetenzen der Partner im Inland in der GIZ bekannt machen ■ Standards des eigenen Handelns transparent machen; Transparenz in Prozessen und Dokumentation ■ Stärkere Berücksichtigung „weicher“ Entwicklungsziele, wie Transparenz, Demokratie und Teilhabe ■ Wissensgenerierung, die auf Partnerbedürfnisse abgestimmt ist ■ Gemeinsamer Regeldialog und partizipatives Vorgehen

Weitere Ergänzungen, Herausforderungen und Feedback

- » Vernetzung, Einbindung in (inter)nationale Bündnisse
- » Auftraggebern gegenüber Stärke zeigen und Partnerinteressen vertreten
- » Qualifikation / capacity building
- » Auf Langfristigkeit und Planbarkeit den Fokus legen
- » Langfristig stabile Partnerbeziehungen aufbauen
- » Mut zur Fehlerkultur, auch in der Kommunikation nach außen
- » Klare Ansprechpartner
- » Schlankes Kommunikationstool
- » GIZ informiert sich über NGOs und Zivilgesellschaft
- » Eigenen Standpunkt finden zwischen Durchführungsorganisation und Unternehmen, was im Dialog mit dem BMZ helfen würde
- » Entscheidungen schnell treffen, langes Warten lähmt Partner
- » Wissensmanagement, das relevante Details mit Partner teilt (open source)
- » Mehr Multi-Stakeholder-Dialog im Vorfeld (Planphase)
- » Zivilgesellschaft stärker einbeziehen
- » Hinhören auf Bedürfnisse der Partner

5. Glaubwürdigkeit im Handeln und in der Kommunikation

Themenpaten: Dr. Sabine Tonscheidt, Stabsstellenleiterin Unternehmenskommunikation;

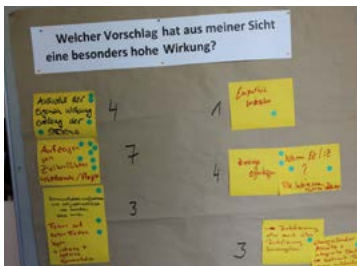
Dr. Heinz-Michael Hauser, Stabsstellenleiter Compliance und Integrität

Fragestellung	Von Stakeholdern genannte Aspekte zu diesem Thema / Bewertung
<p><i>Übergeordnete Frage:</i> Wie kann die GIZ Glaubwürdigkeit im Handeln und in der Kommunikation besser erreichen?</p> <p>Was macht die GIZ zu einem glaubwürdigen Unternehmen?</p> <p>Was wäre ein glaubwürdiges „Produkt“?</p>	<p>Ideen mit besonders hoher Wirkung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Aufzeigen von Zielkonflikten beim Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen, bei der Umsetzung von Projekten und für Mitarbeiter*innen (u.a. Kosten vs. Umwelt); dabei Werteorientierung der GIZ herausstellen. ■ Aktiver Umgang mit und offene Kommunikation von Schwachstellen, Klischees und Fehlschlägen; Herausforderungen (Rahmenbedingungen etc.) durchaus offen benennen und insbesondere da, wo es externe Expertise braucht, diese fallweise einbinden (SDGs). ■ Bezug zu den SDGs deutlicher aufzeigen: Ausweis der eigenen (aggregierten) Wirkung entlang der SDGs; alle SDGs betrachten und Querbezüge aufzeigen; SDGs mit KPIs verknüpfen, d.h. Integration von SDGs in Managementsystem. <p>Weitere Ideen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Besonders anspruchsvolle Zertifizierungen durchführen und über Zertifizierungen hinausgehen; übergreifender Ansatz und integriertes Denken . ■ Zielgruppenspezifische und fokussierte Kommunikation der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen, d.h. Darstellen des roten Fadens, gegenüber internen und externen Stakeholdern ■ Transparenz: value for money („Stückpreise“) ■ Empathie zulassen ■ Kritische Selbstreflexion: warum IZ/EZ? Wofür dient sie? ■ Bei zunehmendem Erodieren von Werten: stärker das werte-basierte Miteinander betonen.

Weitere Ergänzungen, Herausforderungen und Feedback

- » Beitrag der GIZ / EZ zur Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie erarbeiten; Anschlussfähigkeit an übergeordnete Prozesse: Agenda 2030 und Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie
- » Fokus auf Effektivität (insbes. bei Zielen mit hoher Priorität) / Entwicklung von KPIs, um den Impact zu verdeutlichen
- » Transparente Projektprüfung und Einbindung externer Stakeholder; Evaluation auch (länger) nach Abschluss von Projekten
- » Appell: Verbindlich- und Verlässlichkeit in der Kommunikation: Sprache entspricht Handlung; Handlung und Kommunikation sind im Einklang
- » Benchmarking / Messbarkeit
- » Ausarbeitung aller Prozesse eines Produkts / Transparente Entwicklung eines Produkts
- » Positives Feedback: Lob für einige Ansätze

5.4 Impressionen vom Stakeholder-Tag 2018

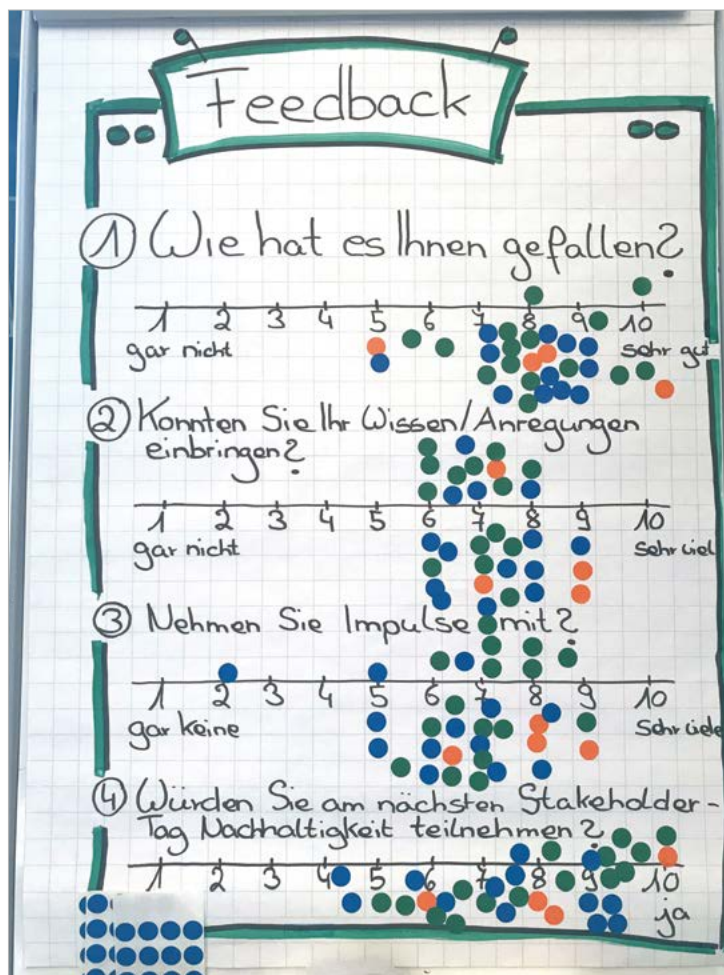


6. Nächste Schritte und Ausblick

Verglichen mit dem Stakeholder-Tag 2016 kamen in diesem Jahr keine neuen wesentlichen Handlungsfelder oder ergänzende Themen auf.⁵ Daraus lässt sich schließen, dass die aktuellen Handlungsfelder eine konstante und signifikante Relevanz für die Stakeholder haben.

In Berlin wurde die GIZ darin bestärkt, den Dialog mit ihren Anspruchsgruppen fortzuführen. Eine klare Empfehlung war, den Fokus stärker auf soziale Themen zu lenken, da Nachhaltigkeit immer noch zu oft mit ökologischen Aspekten in Verbindung gebracht werde.

In der nächsten Sitzung des Sustainability Board im September 2018 wird die Wesentlichkeitsmatrix 2018 der GIZ festgelegt und verabschiedet, die wichtige Anhaltspunkte für die Fortschreibung des Nachhaltigkeitsprogramms und der Unternehmensstrategie liefern wird. Die GIZ strebt einen kontinuierlichen Austausch mit wesentlichen Anspruchsgruppen an, um konkrete Ideen weiterzuentwickeln und in die Tat umzusetzen.



5 Themen des Stakeholder-Tages 2016: Kooperationskultur, Digitalisierung, Menschenrechte, Nachhaltige Beschaffung, Kommunikation / Transparenz und Umwelt- und Klimaschutz. Das Thema Kooperationskultur wurde anschließend in die Wesentlichkeitsmatrix mitaufgenommen.

7. Anhang

7.1 Struktur des Fragebogens

Fragen zu Nachhaltigkeitsaktivitäten

- Bekanntheit der 4 Dimensionen (Filterfrage)
- Eingebundenheit in die 4 Dimensionen
- Bewertung der 4 Dimensionen
- Auswahl wichtiger Handlungsfelder
- Informationsgrad (nur intern)
- Glaubwürdigkeit (nur intern)

Offene Fragen

- Weitere wichtige Handlungsfelder
- Generelles Feedback
- Zu vertiefende Aktivitäten (nur intern)

Fragen zum Arbeitskontext

- Stakeholder-Gruppe
- Arbeit mit der GIZ (nur extern)
- Kontakt zur GIZ (nur extern)
- Beschäftigungsdauer (nur intern)

Demografische Fragen (optional)

- Geschlecht
- Alter



7.2 Ergebnisse der Stakeholder-Befragung

Informationen zur Stakeholder-Befragung

Neu im Vergleich zum Vorjahr	Zusätzlich zu den externen Stakeholdern wurden interne Stakeholder (Mitarbeiter der GIZ) befragt Keine Befragung der Partner in diesem Jahr (separates Format angestrebt)
Befragungszeitraum	5.3. - 31.3.2018
Vorgehen	1. Anschreiben der Personen per E-Mail und Versenden eines nicht-personalisierten Links zum Online-Fragebogen (5.3.2018) 2. Versenden einer Erinnerung per E-Mail (19.3.2018)
Anzahl angeschriebener Personen	Interne Stakeholder: insgesamt 18.078 DL-Alle-IMA (inkl. Azubis) = 4.074 DL-Alle-AMA (inkl. Azubis) = 2.347 DL-Alle-EH = 571 DL-Alle-NP (inkl. Führungskräfte mit NP-Vertrag) = 11.086 Externe Stakeholder: insgesamt 626 (unberücksichtigt bleibt die Weiterleitung des Links an andere Personen)
Zugriffsquote*	Interne Stakeholder: 15%; Externe Stakeholder: 45%
Rücklaufquote**	(Interne Stakeholder: 9%; Externe Stakeholder: 19%) = 1.725 Pers.

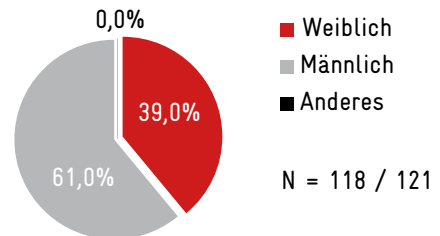
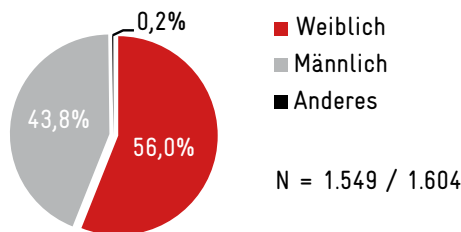
* Anzahl begonnener Umfragen / Anzahl angeschriebener Personen

** Anzahl beendeter Umfragen / Anzahl angeschriebener Personen

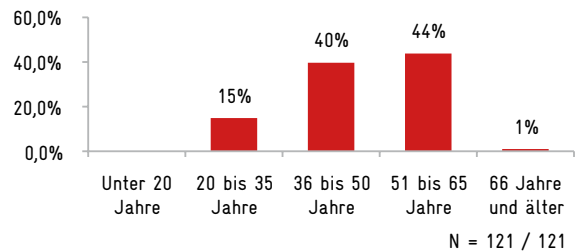
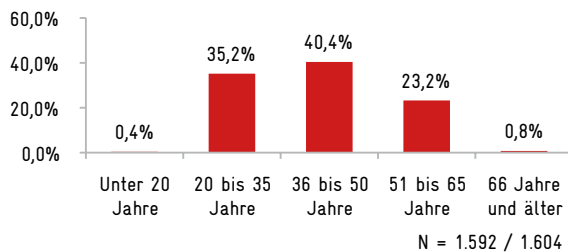
Angaben zu den Befragten

Getrennt nach internen und externen Stakeholdern

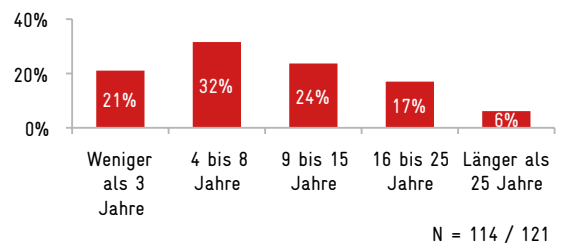
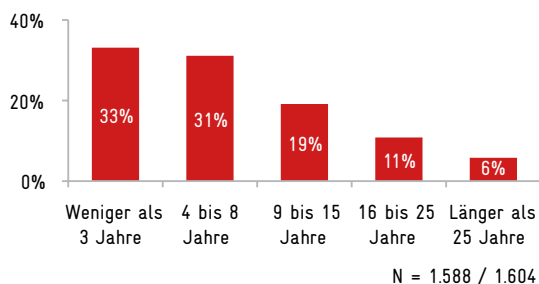
Geschlecht



Alter

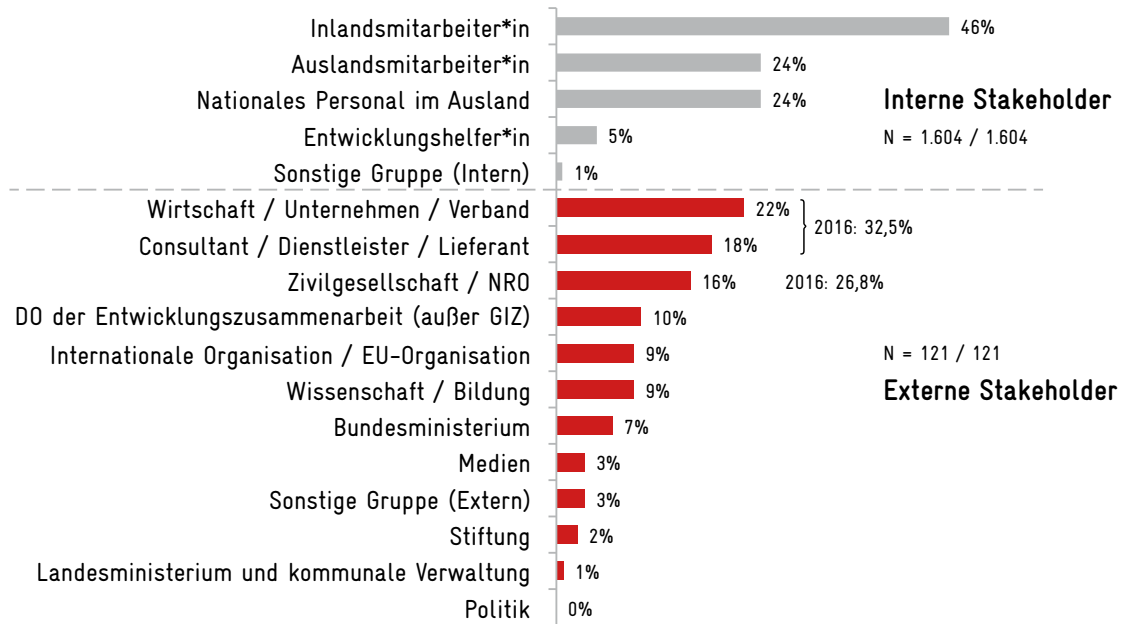


Beschäftigungsdauer



Stakeholder-Gruppen

Welcher der folgenden Gruppen würden Sie sich (am ehesten) zuordnen?

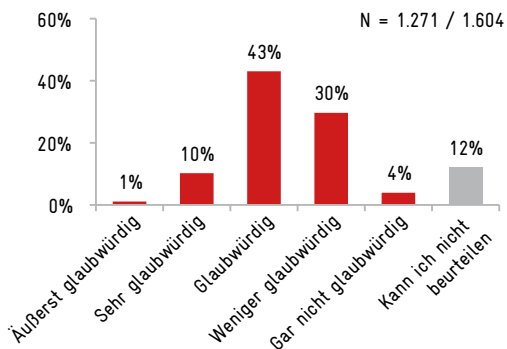


Stakeholder-Gruppen

Welcher der folgenden Gruppen würden Sie sich (am ehesten) zuordnen?

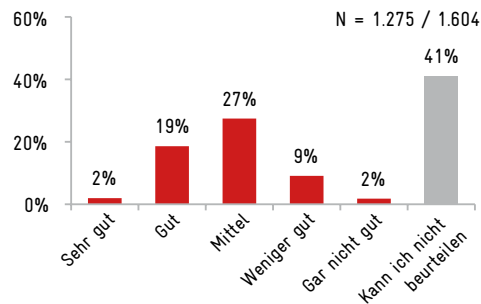
Glaubwürdigkeit (nur Interne)

Für wie glaubwürdig halten Sie die derzeitigen Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens?



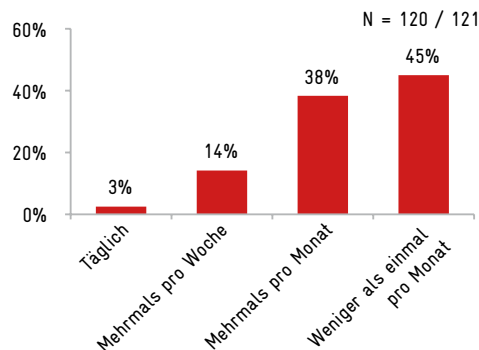
Informationsgrad (nur Interne)

Wie gut fühlen Sie sich als Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter zu unseren unternehmerischen Nachhaltigkeitsleistungen informiert?



Kontakt zur GIZ (nur Externe)

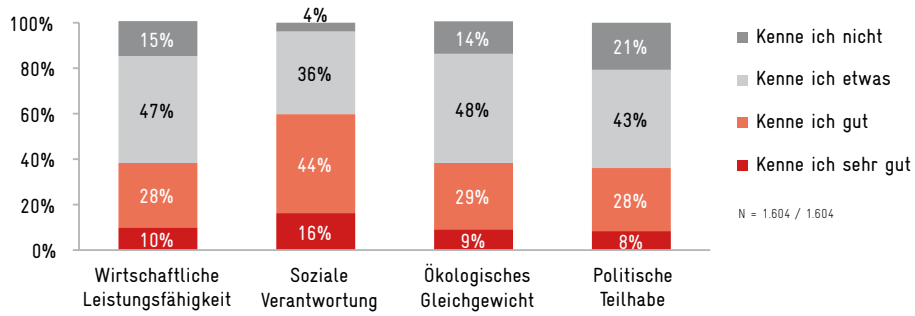
Wie oft hatten Sie in den letzten 12 Monaten Kontakt mit der GIZ?



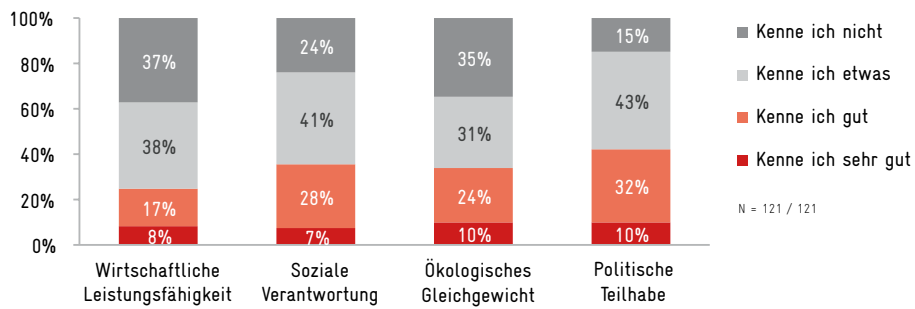
Bekanntheit der Nachhaltigkeitsaktivitäten Getrennt nach internen und externen Stakeholdern

Wie bekannt sind Ihnen unternehmensinterne Aktivitäten der GIZ in den folgenden Bereichen?

Interne Stakeholder



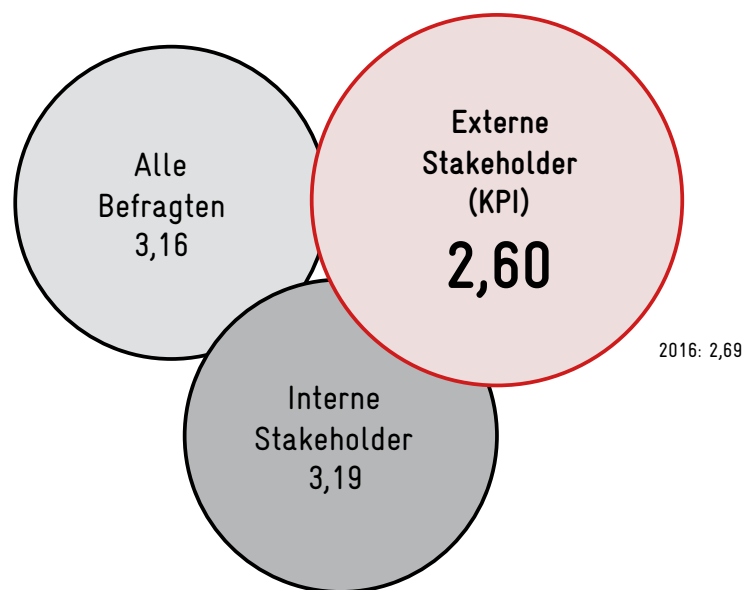
Externe Stakeholder



Bewertung der Nachhaltigkeitsaktivitäten

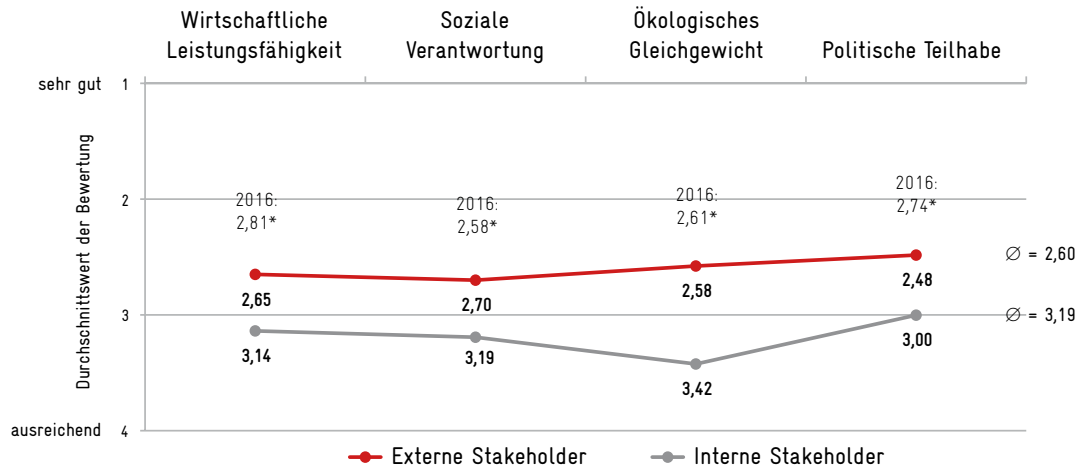
Alle Befragten und getrennt nach internen und externen Stakeholdern

Wie bewerten Sie die Entwicklung der unternehmerischen Nachhaltigkeit der GIZ in den letzten 12 Monaten im Bereich [...]?



Berechnung:
Mittelwert aus der durchschnittlichen Bewertung der Bereiche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, soziale Verantwortung, ökologisches Gleichgewicht und politische Teilhabe für alle Befragten/interne Stakeholder/externe Stakeholder.

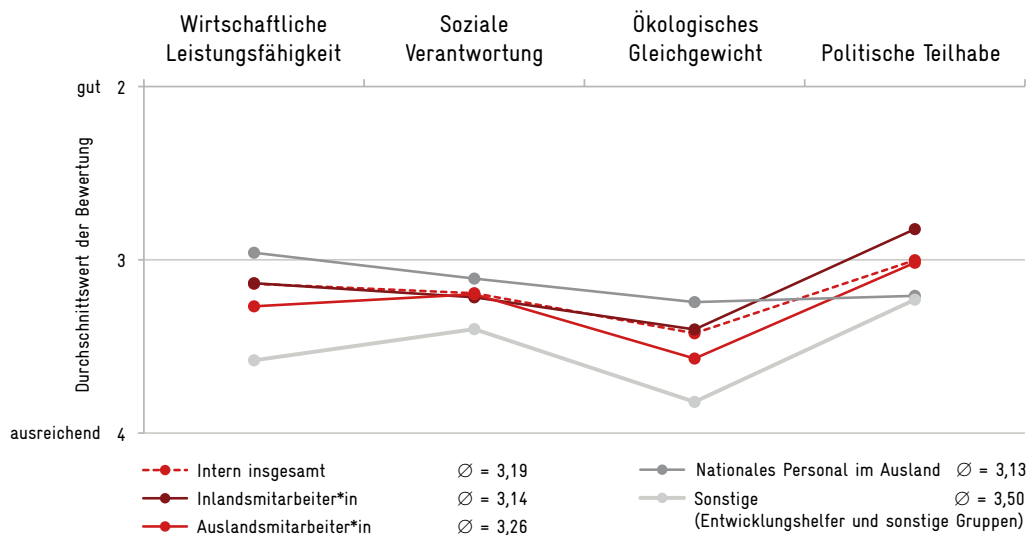
Interne und externe Stakeholder nach Dimensionen



* Der Wert bezieht sich nur auf externe Stakeholder. Bei der Befragung 2016 wurden keine internen Stakeholder einbezogen.

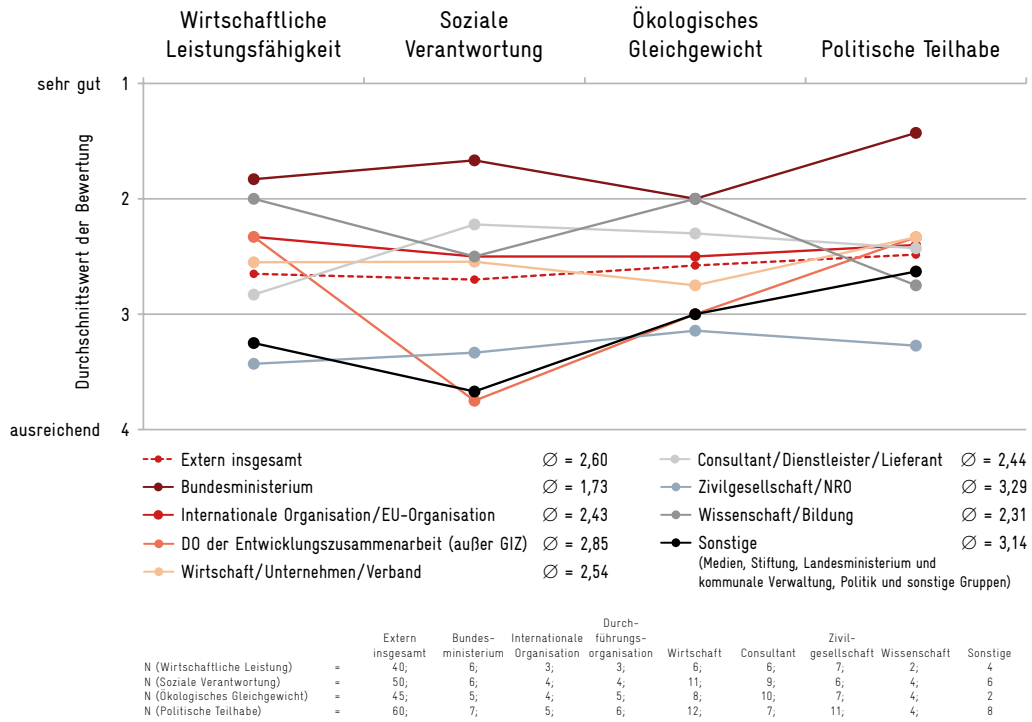
	Gesamt	Extern	Intern
N (Wirtschaftliche Leistung)	= 1.002;	40;	962
N (Soziale Verantwortung)	= 1.352;	50;	1.302
N (Ökologisches Gleichgewicht)	= 1.099;	45;	1.054
N (Politische Teilhabe)	= 940;	60;	880

Interne Stakeholder nach Gruppen



	Intern insgesamt	Inlandsmitarbeiter	Auslandsmitarbeiter	Nationales Personal im Ausland	Sonstige
N (Wirtschaftliche Leistung)	= 962;	400;	257;	269;	36
N (Soziale Verantwortung)	= 1.302;	596;	317;	332;	57
N (Ökologisches Gleichgewicht)	= 1.054;	490;	265;	254;	45
N (Politische Teilhabe)	= 880;	356;	235;	250;	39

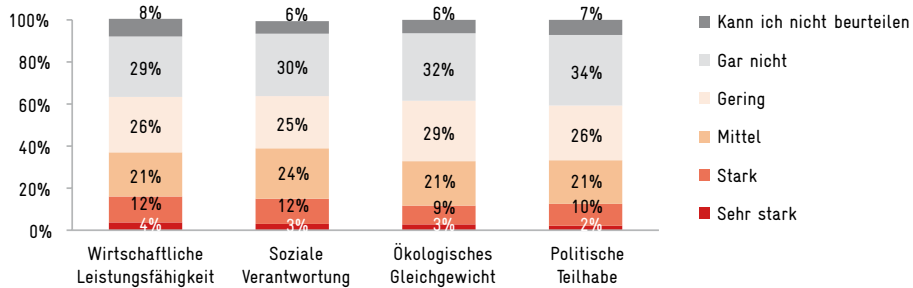
Externen Stakeholder nach Gruppen



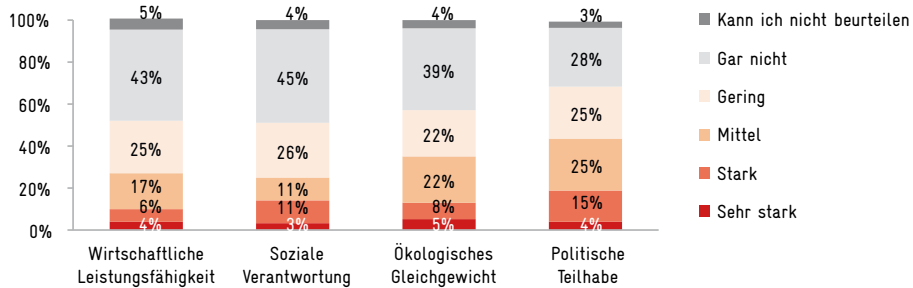
Eingebundenheit in Nachhaltigkeitsaktivitäten
Getrennt nach internen und externen Stakeholdern

Wie stark waren Sie selbst in den letzten 12 Monaten in Aktivitäten des Bereichs [...] eingebunden?

Interne Stakeholder



Externe Stakeholder



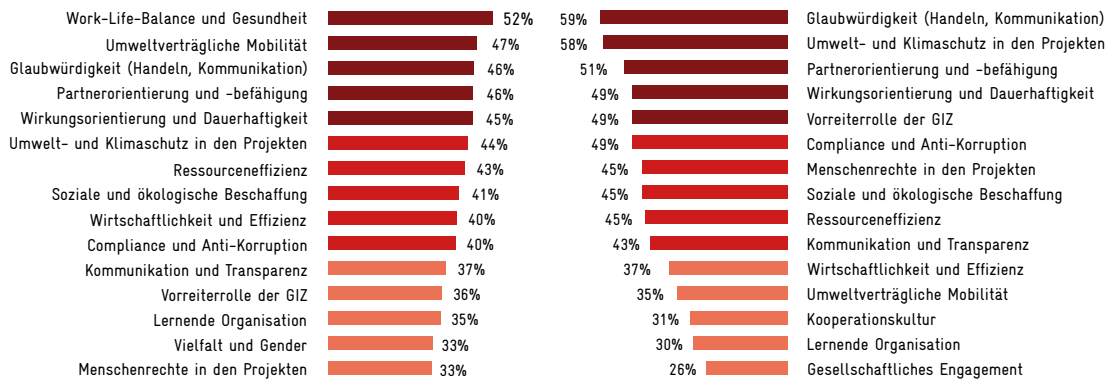
	Extern	Intern
N (Wirtschaftliche Leistung)	76;	1.347
N (Soziale Verantwortung)	92;	1.527
N (Ökologisches Gleichgewicht)	77;	1.368
N (Politische Teilhabe)	101;	1.268

Ergebnisse zu den Handlungsfeldern
Interne und externe Stakeholder im Vergleich

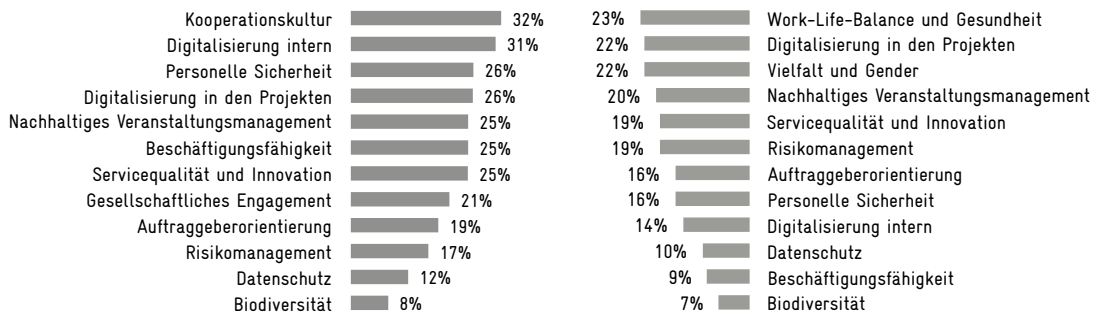


Rangfolge: Durchschnitt aus Extern und Intern

Interne und externe Stakeholder im Vergleich (Top 15)



Externen Stakeholder nach Gruppen



Ergebnisse der Handlungsfelder im Vergleich zu 2016

#	Handlungsfelder 2018 (Top 15)	Vgl. 2016
1	Glaubwürdigkeit (Handeln und Kommunikation)	neu
2	Umwelt- und Klimaschutz in den Projekten	↓ (1) Umwelt- und Klimaschutz allgemein
3	Partnerorientierung	↑ (5)
4	Wirkungsorientierung und Dauerhaftigkeit	→ (5)
5	Compliance und Anti-Korruption	↑ (7)
6	Ressourceneffizienz	neu
7	Soziale und ökologische Beschaffung	↑ (9) Nachhaltige Beschaffung
8	Vorreiterrolle der GIZ	neu
9	Umweltverträgliche Mobilität	↑ (15) Nachhaltige Mobilität
10	Kommunikation und Transparenz	↓ (3)
11	Menschenrechte in den Projekten	↓ (2) Menschenrechte allgemein
12	Wirtschaftlichkeit und Effizienz	↓ (8)
13	Work-Life-Balance und Gesundheit	↑ (20)
14	Kooperationskultur	↓ (6)
15	Lernende Organisation	↓ (10)

Rangfolge: s. Folien „Handlungsfelder I“ und „Handlungsfelder II“

(Beachtung interner und externer Stakeholder jeweils mit Gewicht 1, also unabhängig von Stichprobengröße)

Vorschläge der Befragten zu neuen Handlungsfeldern

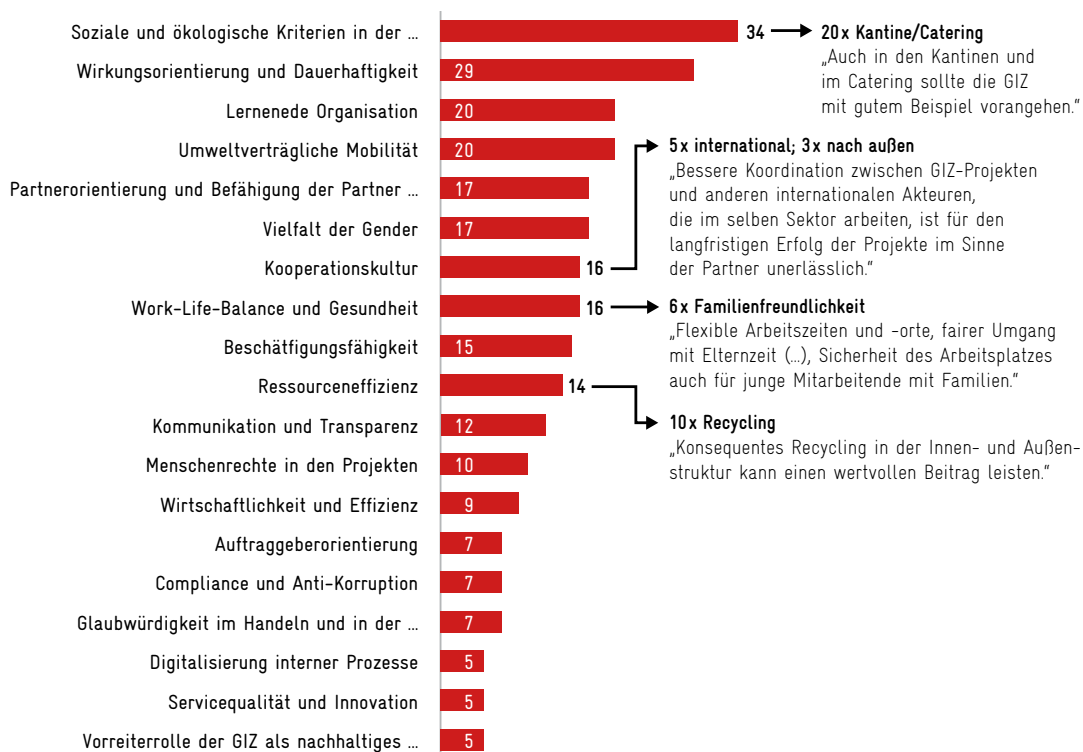
Welche weiteren Handlungsfelder sind in Ihren Augen besonders wichtig für die unternehmerische Nachhaltigkeit der GIZ?

Anzahl der Nennungen neuer Handlungsfelder (mind. 5 Nennungen Intern + Extern)



Vorschläge der Befragten zu neuen Handlungsfeldern

Anzahl der Beiträge zu bestehenden Handlungsfeldern (mind. 5 Nennungen Intern + Extern)



Feedback der Befragten

Top-Thema: Glaubwürdigkeit (Handeln und Kommunikation)

Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
„Kosteneffizienz scheint immer noch wichtiger zu sein als ökologische und soziale Kriterien. Das muss sich ändern, sonst verlieren wir an Glaubwürdigkeit.“	„GIZ als verantwortliches Unternehmen positionieren (Kommunikation).“
„Die GIZ sollte sich lieber auf zwei, drei Schwerpunkt-Themen der Nachhaltigkeit konzentrieren, aber diese dann auch entschlossen, umfassend und ernsthaft umsetzen.“	„Maßnahmen, Ansätze und Leitlinien im Gesamtunternehmen verankern (Handeln).“

Top-Thema: Mobilität

Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
„[...] Bahnfahren statt Fliegen [Land], vermehrte Nutzung von Video etc. statt Dienstreisen, generell stärkere Reflexion zur Nachhaltigkeit im eigenen Handeln im Arbeitsumfeld.“	„Mir war nicht bekannt, dass die GIZ für sich selbst Nachhaltigkeitsmanagement betreibt und z. B. CO ₂ -Reduktionziele hat.“
„Ein-eindeutige Kommunikation zum Thema Kompensation ALLER durch GIZ-Tätigkeiten entstandenen Emissionen (auch Flüge Außenstruktur). [...] Dies würde auch unsere Glaubwürdigkeit im Bereich Klimaschutz erhöhen.“	„Proaktives Handeln für Klimaschutz, Dekarbonisierung sowohl der eigenen Prozesse als auch Beitrag dazu in Projekten. Gilt auch gerade für Entwicklungs/Schwellenländer, e.g. alternative fuels, renewables...“

Top-Thema: Partnerorientierung

Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
„Einbringen in und Unterstützung der Strategieentwicklung der Partnerländer, als langfristige Strategie zur Sicherung der Bedarfsorientierung.“	„In Zeiten des eingeschränkten Handlungsspielraumes für Zivilgesellschaft muss GIZ Interventionen besser danach ausrichten, ob sie wirklich nicht nur (staatlichen) Partnern, sondern den Zielgruppen von EZ zugute kommt (und wirklich nachhaltig systemisch wirkt): Dazu ggfs. auch selbstbewussteres Auftreten gegenüber BMZ erforderlich.“
„Kooperation, längerfristige Projekte in den Partnerländern und ernsthafte Evaluierung des Impacts Jahre nach Projektabschluss.“	„Partner auf den drei Ebenen ernst nehmen, in den Dialog einbeziehen bei Planung, Evaluierung und Implementierung.“
„Wirtschaftliche Nachhaltigkeit von Projekten durch die Entwicklung eines dauerhaften von Subventionen unabhängigen Geschäftsmodell für Partnerprojekte.“	„Ich arbeite sehr gerne mit Ihren Mitarbeitern zusammen, wenn ich Ihnen Leute schicke um einen Lehrgang zu absolvieren klappt es einwandfrei, wir bekommen aber zu wenig Informationsmaterial von Ihnen damit wir es den Leuten besser schmackhaft machen können.“

Top-Thema: Beschaffung

Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
„Weniger Diskussionen über Pappbecher statt Keramiktassen und ein größerer Fokus auf glaubwürdiges Reisen der Mitarbeiter (Zug statt Flugzeug [..]).“	„Büroalltag nachhaltiger gestalten, Maßnahmen dazu entwickeln und implementieren.“
„Klare Priorität für umweltfreundliche Produkte in allen Bereichen.“	„Klimafreundliches Verpflegungsangebot im täglichen Betrieb und bei internen/externen Veranstaltungen (vegetarisch, bio, lokal, saisonal)“

Top-Thema: Personal

Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
„Glaubwürdigkeit bei der Gleichbehandlung zeigt sich in einer modernen und zeitgemäßen Vertragspolitik, die auf Befristungen verzichtet und nur so die Talente der Zukunft für das Unternehmen begeistert.“	„Interne Einbindung der Mitarbeiterschaft in die wesentlichen Entscheidungen zur Strategie und zur Aufgabensetzung der GIZ.“
„Glaubwürdige und konsequente Umsetzung von Gleichstellung und Familienfreundlichkeit.“	„Die ständige Befristung der Verträge sollten Sie überdenken. Das ist nicht nachhaltig.“
„Den Mitarbeitenden in regelmäßigen Abständen Tipps geben in Punkto nachhaltiges Verhalten (im Büro und privat), um immer wieder dafür zu sensibilisieren (Walk the talk!).“	„Viele GIZ Mitarbeiter müssen das Unternehmen nach 5 Jahren verlassen, wenn sie keinen unbefristeten Vertrag bekommen. Damit sollte ein anderer Umgang gefunden werden.“

Feedback der internen Stakeholder (zusammengefasst)

Aktivitäten, die im Unternehmen verstärkt werden sollten:

- ▶ **Dienstreisen** reduzieren und auf nachhaltige und digitale Lösungen setzen
- ▶ Papierloses Büro und Ressourcen schonen
- ▶ Nachhaltige **Personalpolitik** (Befristungs-Policy, Gehälter NP, Gleichstellung)
- ▶ Gleichstellung und Diversität fördern
- ▶ **Bessere Einbeziehung der Außenstruktur** in die NaH-Aktivitäten und -kommunikation
- ▶ Practice what you preach!
- ▶ Bürokratie abbauen und **Effizienz im Unternehmen stärken**
- ▶ Projekte nachhaltiger gestalten (Finanzen, Laufzeiten, Kooperationspartner)

Weiteres Feedback:

- ▶ **Fuhrpark** im In- und Ausland ist nicht nachhaltig
- ▶ Es sollte **klare KPIs** für Nachhaltigkeit geben
- ▶ Begrenzte Entwicklungsmöglichkeiten für **NP**
- ▶ Wertschätzung für die Einbeziehung der Mitarbeiter im In- und Ausland in die Befragung

Feedback der externen Stakeholder (im Detail)

- ▶ „Ich finde das toll, dass die GIZ regelmäßig eine solche Umfrage durchführt – Hut ab!“
- ▶ „Es wäre extrem begrüßenswert, wenn eine GIZ nicht nur von Partizipation, Genderorientierung, Transparenz u.ä. in ihren Broschüren faseln würde, sondern dies endlich einmal auch in der Projektpraxis leben würde, anstatt mit vorgefertigten Programmen anzutreten die wenig Flexibilität zeigen!“
- ▶ „Nachhaltigkeit ist ein sehr komplexes Thema („alles hängt mit allem zusammen“). Die GIZ sollte vor dieser Komplexität nicht kapitulieren und sich auch nicht daran hindern lassen, in einigen Bereichen eine Vorreiterrolle zu übernehmen oder auch mal mit der einen oder anderen Initiative zu scheitern. Etwaige Kritik, dass man nicht „ganzheitlich“ vorgehe, sollte man aushalten können.“
- ▶ „Es wäre schön wenn man die Ergebnisse der zahlreichen Umfragen auch bekommen würde.“
- ▶ „Ich arbeite sehr gerne mit Ihren Mitarbeitern zusammen, wenn ich Ihnen Leute schicke um einen Lehrgang zu absolvieren klappt es einwandfrei, wir bekommen aber zu wenig Informationsmaterial von Ihnen damit wir es den Leuten besser schmackhaft machen können.“
- ▶ „Vielen Dank für den tollen Service!“
- ▶ „Ich schätze es sehr, dass die GIZ Anstrengungen unternimmt, um die Nachhaltigkeit der Organisation zu verbessern!“
- ▶ „Die ständige Befristung der Verträge sollten Sie überdenken. Das ist nicht nachhaltig.“
- ▶ „Einbeziehung der Privatwirtschaft, Arbeitsplätze in den Entwicklungsländern, insbesondere Afrika schaffen, andere Instrumentarien finden (Projekte haben selten Nachhaltigkeit, wenn sie beendet sind), anwendbare Finanzierungsinstrumente für KMU schaffen.“
- ▶ „Weniger abstrakte Projekt- und Abteilungsbezeichnungen, mehr unmittelbare Erfahrungen als Basis für Entscheidungen und Konzepte.“
- ▶ „Questions are answered concerning GIZ country level interventions through project and programmes and not concerning GIZ as a work place (the distinction at times was not clear from the questionnaire). Also, I am not a GIZ employee (as maybe suggested by the last question), but a collaborator.“
- ▶ „Pressearbeit und PR sollten nicht dasselbe sein. Mehr Transparenz und Fairness im Umgang mit Dienstleistern wären nötig, etwas mehr Selbstkritik und realistischere Evaluierungen, möglichst von Evaluierern, die nicht von der GIZ abhängig sind.“
- ▶ „Mir war nicht bekannt, dass die GIZ für sich selbst Nachhaltigkeitsmanagement betreibt und z. B. CO2-Reduktionziele hat.“
- ▶ „Es besteht der Eindruck, dass die GIZ über die Jahre gesehen strategisch gewollt an fachlicher Kompetenz (z. B. in technischer und medizinischer Hinsicht) verloren hat zugunsten einer flexiblen generalisierten, prozessorientierten Kompetenz. Stimmt hier noch die Mischung oder hat die GIZ vielleicht schon zu viel an fachlicher Kompetenz abgebaut? Weiterhin scheinen die zentralen Programme aus Eschborn / Bonn / Berlin wenig mit den Länderbüros bzw. deren Aufgaben abgestimmt zu sein.“
- ▶ „Insgesamt ist die Kooperation sehr fruchtbar.“

Anregungen an das Sustainability Board

- ▶ „Es wäre spannend und zukunftsweisend, sich intensiver mit der Nachhaltigkeit von Entwicklungszusammenarbeit auseinanderzusetzen.“
- ▶ „[...] etwas mehr Information (unabhängig von jährlich einem Bericht) wäre schön: Wie ist beispielsweise die Umsetzung des CSH voran geschritten? Was wird im Bereich Klimakompensation für das Unternehmen angedacht? Wo stehen wir bei EMAS? Wie fortschrittlich ist die GIZ beim Thema nachhaltige Beschaffung [...]? Wie geht der strategische Prozess zum digitalen Wandel mit Nachhaltigkeit zusammen?“
- ▶ „Besser und deutlicher nach innen kommunizieren, auf verschiedenen Kanälen.“
- ▶ „Den Mitarbeitenden in regelmäßigen Abständen Tipps geben in Punkto nachhaltiges Verhalten (im Büro und privat), um immer wieder dafür zu sensibilisieren (Walk the talk!).“
- ▶ „[...] mehr Aktionen oder Kampagnen [...] Beispiele dazu sind: Anreize, um z. B. auf das Fahrrad als Fortbewegungsmittel umzusteigen: weniger Fleisch in der Kantine und im Catering und dafür mehr vegetarische Angebote_ Licht und Computer ausschalten, wenn man länger das Zimmer verlässt_ Pausenkultur fördern, am besten in Verbindung mit Bewegung. [...] auch an die Landesbüros in Deutschland und die Außenstruktur [denken].“
- ▶ “Please, share good examples, success stories on sustainability from GIZ Germany and other countries.”

Positives Feedback an das Sustainability Board

- ▶ „Viel Erfolg, schön zu sehen dass das Thema Nachhaltigkeit für die GIZ als Unternehmen an Bedeutung gewinnt.“
- ▶ „I like the idea that our organization is concerned about sustainability.“
- ▶ „Danke, dass Sie die Nachhaltigkeit in der GIZ wichtig machen!“
- ▶ “Please organize similar surveys and feedback sessions more often and anonymously.”
- ▶ “It is always wonderful working for an organization which genuinely values all its employees across the board. Your systems and templates of corporate governance and cooperation are superb.”
- ▶ “GIZ doing great job by providing job opportunities and development in the area via different project which benefit the country in the short and long run and also sending very important message we are including every country needed support regardless to political system or regime and also makes us believe that the humanity never end.”
- ▶ „Ich finde es sehr gut, dass eine solche Befragung durchgeführt wird. Das Thema Nachhaltigkeit sollte stärker in den Fokus gerückt werden, da wir dies auf unseren „Fahnen“ stehen haben.“

7.3. Agenda Stakeholder-Tag 2018

09.30 Uhr	Empfang und Registrierung
10.00 Uhr	Begrüßung durch die Vorstandssprecherin Tanja Gönner Was ist seit dem Stakeholder-Dialog 2016 geschehen?
10.15 Uhr	Was bewegt die GIZ? Mitglieder des Sustainability Board im Gespräch
10.45 Uhr	Was sagen unsere Stakeholder dazu? Präsentation der Ergebnisse der Stakeholder-Umfrage durch Arved Lüth (:response)
11.10 Uhr	Einführung in die Workshops
11.25 Uhr	KAFFEPAUSE
11.45 Uhr	Workshop-Session Parallele Workshops zu Top-Themen des GIZ-Nachhaltigkeitsmanagements
13.00 Uhr	MITTAGSPAUSE
14.00 Uhr	Was können wir tun? Schlaglichter aus den Workshops
14.15 Uhr	Blick in die Zukunft mit Jay Tuck (Autor, Sicherheitsexperte und Journalist) Wohin führt uns die künstliche Intelligenz?
14.45 Uhr	Ausblick durch die Nachhaltigkeitsbeauftragte Dr. Elke Siehl Zusammenfassung und Ausblick
15.00 Uhr	Verabschiedung
15.10 Uhr	Ausklang

Impressum

Sustainability Office der GIZ

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 36
53113 Bonn, Deutschland
T +49 228 44 60-0
F +49 228 44 60-17 66

E stakeholderdialog-nachhaltigkeit@giz.de
I www.giz.de

Verantwortlich:
Elke Winter, Leiterin Sustainability Office

Text und Redaktion:
Andrea Bruestle (GIZ), Katharina Hetze (GIZ)

Mitarbeit:
Lena Diekmann
:response, Inh. Arved Lüth
Moselstraße 4
60329 Frankfurt

www.good-response.de
T +49 69 970 975 07-20
F +49 69 970 975 07-79
E lena.diekmann@good-response.de

Fotonachweis:
Feliz Zahn/photothek.net (1-6, 8, 9, 12, 15)
Dr. Isabell Lenz/:response (7, 10, 11, 13, 14)

Gestaltung:
kipconcept GmbH, Bonn