



Mitarbeiter-Engagement für Erneuerbare Energien und Klimaschutz in Unternehmen

Fallstudie Deutsche Bahn - Kurzfassung

Autor:

Yasmin Bauer

E-Mail: yasmin.bauer@baumev.de

Co-Autoren:

Meike Strecker

Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e.V.)



Die Deutsche Bahn AG

Die **Deutsche Bahn AG** (im Folgenden DB abgekürzt) ist ein weltweit agierendes Mobilitäts- und Logistikunternehmen und mit 297.000 Mitarbeitern einer der größten Arbeitgeber in Deutschland. Die DB AG umfasst u.a. die Tochterunternehmen DB Fernverkehr AG und die DB Energie GmbH, die eigenständig agieren. Alle Geschäftsfelder der Deutschen Bahn AG verfolgen ganzheitlich die Strategie DB2020+, die sich mit den Chancen und Herausforderungen von morgen befasst. Dies geschieht beispielsweise dadurch, dass seit 2013 alle Bahncard-, Zeitkarten- und Firmenkunden ausschließlich mit Öko-Strom fahren. Auch alle anderen Bahnreisenden haben die Möglichkeit, durch einen Aufpreis von einem Euro ihren CO₂-Ausstoß zu kompensieren. Zum Beispiel will sie bis zum Jahr 2020 Umwelt-Vorreiter werden. Dabei steht unter anderem das Thema Klimaschutz im Fokus. Ein Beispiel für das Klimaschutzengagement der DB sind die CO₂-freien Angebote.

Bereits seit 2013 reisen alle Bahncard-, Zeitkarten- und Firmenkunden sowie Mitarbeiter des Konzerns im DB Fernverkehr ausschließlich mit Öko-Strom. Gegen einen Aufpreis haben auch alle anderen Bahnreisenden die Möglichkeit, ihre Fahrten mit 100% Ökostrom zu unternehmen.

Die Sensibilisierung für das Thema Umwelt wird bei der DB auch in Richtung der Mitarbeiter mit gezielten Maßnahmen und Instrumenten gefördert. Im Rahmen der internen Kommunikation möchte die DB ein arbeitsübergreifendes Bewusstsein für Nachhaltigkeit schaffen. Hierzu zählt der CO₂-Kompass - eine hilfreiche Onlineanwendung für mehr Klimaschutz im Arbeitsalltag, den der Bereich **DB Umwelt** gemeinsam mit der Agentur Scholz & Volkmer initiiert hat. Eine weitere Maßnahme ist ein von August 2014 bis März 2015 durchgeführter Wettbewerb für alle Azubis der **DB Fernverkehr AG** unter dem Namen „Azubis pro Umwelt“. Die 23 entstandenen Projekte wurden in einer Broschüre vorgestellt und auf einem großen Abschlussevent im Vorstandsgebäude der Firma honoriert. Die erarbeiteten Ideen reichen von der Nutzung alter Bahnstrecken als Bienenhotels über das Einsparen von Papier durch QR-Codes bis hin zur Verwertung alter Bahnteile als Sitzgelegenheiten. Einige der Projekte sollen umgesetzt werden.

Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Bahnstromversorgung beträgt rund mittlerweile 42 Prozent. Der Ökostrom, der von der DB Energie bereitgestellt wird, stammt überwiegend aus Wasserkraft. Darüber hinaus speisen 48 Windräder in fünf Windparks bis zu 140 GWh Strom pro Jahr ein. Das entspricht etwa der jährlichen Energieversorgung von mehr als 42.000 Vier-Personen Haushalten. In Brandenburg und Niedersachsen liefert die Windenergie, Grünstrom zum Antrieb der Züge. Die erneuerbare Energie wird zum einen direkt in Wasserkraftwerken in Form des 16,7-Hz-Bahnstroms produziert und zum anderen über spezielle Lieferverträge bezogen, wie z.B. von E.ON und RWE.

Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz

Die Idee der Nachhaltigkeit hat die DB in ihrer Konzernstrategie „DB 2020“, seit 2016 „Strategie DB2020+“, verankert. Die DB hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2020 weltweit führender Anbieter in sei-

ner Branche (Ökonomie), Top-Arbeitgeber (Soziales) und Umwelt-Vorreiter (Ökologie) zu werden. Die Kunden der DB sollen von erstklassigen und umweltfreundlichen Mobilitäts- und Logistiklösungen profitieren, die getragen sind von engagierten Mitarbeitern und digitaler Kompetenz. Die gesamte Verantwortung für das Thema Nachhaltigkeit obliegt dem CSO Dr. Rüdiger Grube. Das Competence Center Nachhaltigkeit, in dem alle relevanten Fachbereiche vertreten sind, steuert und diskutiert geschäftsübergreifend Themen und Projekte mit Nachhaltigkeitsbezug. Das Gremium setzt unter anderem Vorgaben für eine nachhaltige Ausrichtung des DB-Konzerns, steuert den Stakeholderdialog, berät die Konzernunternehmen bei der Erfüllung von Nachhaltigkeitsaufgaben und stellt die Einhaltung internationaler Standards im Nachhaltigkeitsmanagement sicher. Die Koordination sowie die operative Steuerung des Nachhaltigkeitsmanagement erfolgt durch die Abteilung Nachhaltigkeitsmanagement und Zukunftsforschung. Der zentrale Bereich für die Organisation des Umweltschutzes im Konzern heißt DB Umwelt. In den einzelnen Geschäftsfeldern der DB treiben Umweltkoordinatoren und die jeweiligen Fachstellen die Maßnahmen zum Umweltschutz voran. Die weltweite Verankerung des Umweltschutzes verantworten die internationalen Gesellschaften der DB. Darüber hinaus finden vereinzelte Umwelt-Projekte im Unternehmen der DB statt. Die Projekte *CO₂-Kompass* und *Fernverkehr-Azubis pro Umwelt* werden im nachfolgenden Abschnitt näher erläutert. Für die Informationsbeschaffung wurden Interviews mit dem Projektbeteiligten der Deutschen Bahn und dem Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e.V.) durchgeführt.



Ökonomie

Zufriedene Kunden und hohe Produktqualität sind für die DB entscheidende Voraussetzungen, um dauerhaft profitabler Qualitätsführer zu sein. Dafür investiert sie kontinuierlich in Flotten, Infrastruktur und innovative Produkte – mit dem Ziel, Kundenzufriedenheit und Pünktlichkeit weiter zu verbessern. Aus Kundensicht geht es dabei um Zuverlässigkeit, Information, Servicequalität und innovative Produkte.

Sozial

Das Ziel Top-Arbeitgeber ist für die DB dann erreicht, wenn sie zu den besten zehn Arbeitgebern in Deutschland gehört und auch weltweit einen der vorderen Plätze belegt. Die Unterziele in diesem Bereich lauten, die Arbeitgeberattraktivität zu stärken und die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen.

Ökologie

Im ökologischen Bereich möchte die DB vor allem CO₂-Emissionen und Lärm reduzieren. Außerdem sollen Material- und Ressourceneffizienz sowie Luftreinhaltung, Natur- und Artenschutz verbessert

werden. Bis 2020 sollen die CO₂-Emissionen im Unternehmen weltweit um 30 Prozent im Vergleich zu 2006 gesenkt werden. Dagegen soll der Anteil der erneuerbaren Energien im DB-Strommix bis 2020 auf mindestens 45 Prozent steigen.

Instrumente und Maßnahmen für die Förderung von Nachhaltigkeit sowie Umwelt- und Klimaschutz

Um den Umweltschutz als festen Bestandteil in das Bewusstsein der Mitarbeiter zu integrieren, setzt die DB auf Weiterbildungsmaßnahmen. Dies soll auch die Motivation und Begeisterungsfähigkeit fördern und Wissen zur Nachhaltigkeit vermitteln. Ziel dieser Maßnahmen ist es, ein verstärktes Umweltengagement zu erzielen und das Wissen der Mitarbeiter stets auf den neuesten Stand zu halten. Für das Thema Umweltschutz wurden spezielle Weiterbildungsprogramme erarbeitet, die von der Abteilung DB-Training in Zusammenarbeit mit der DB Umwelt umgesetzt werden. Im aktuellen Berichtsjahr wurden rund 800 Mitarbeiter in 70 verschiedenen Umweltkursen geschult. Im Bereich Mobilität bietet die DB ihren Führungskräften umweltfreundliche Dienstwagen sowie eine Netzkarte, um so einen Beitrag zur CO₂-Minderung zu leisten. Dienstreisen sollen, soweit möglich, vermieden werden, stattdessen sollen Telefon- oder Videokonferenzen eingesetzt werden. Eine Steigerung solcher Konferenzen konnte bereits verzeichnet werden.

Im Rahmen dieser Studie wurden Interviews zu verschiedenen Instrumenten und Projekten durchgeführt, die nachhaltigkeitsbewussten Mitarbeitern eigenes Engagement im Bereich Klimaschutz und Energiewende ermöglichen. Der Fokus dieser Studie liegt dabei vor allem auf den Projekten „CO₂-Kompass“ und „Fernverkehr-Azubi pro Umwelt“, die in den nachfolgenden Kapiteln dargestellt werden.

CO₂-Kompass

Der mit dem Bundespreis „ecodesign“ ausgezeichnete CO₂-Kompass ist ein Online-Tool, das zu vielen Klimaschutz-Aktivitäten anregen soll. Mitarbeiter, die diese Plattform nutzen, können durch die verschiedenen Aktionen ihre berufliche und persönliche CO₂-Bilanz verbessern. Der Kompass wurde von zwei Mitarbeiterinnen des Bereichs DB Umwelt im Rahmen der DB KonzernstrategieDB2020+initiiert. Basis der Idee bildete zum einen der Wunsch nach einer stärkeren Mitarbeiterereinbindung in Umweltthemen. Zum anderen wurden durch Zusammenarbeit mit dem Bereich DB Vertrieb ein Kontakt zur Agentur Scholz und Volkmer¹, die in Kooperation mit der Stadt Wiesbaden den CO₂-Marathonentworfen haben, hergestellt. Nach diesem bereits vorhandenen Design wurde der „DB CO₂-Kompass“ entwickelt, vorhandene Anwendungen adaptiert sowie Anpassungen, die den Bürobereich betreffen, vorgenommen. Die folgende Abbildung 4. bildet den Aufbau des Kompasses ab. Im ersten Schritt kann der User unter vielen Aktionen, seine persönliche Klimaschutz-Aktion auswäh-

¹ Agentur Scholz und Volkmer, URL: <http://www.s-v.de/?lang=de>

len, um im zweiten Schritt das CO₂ Einsparungspotenzial zu erfahren. Die Nutzer können aus 20 verschiedenen Aktionen auswählen können, um dadurch ihre persönliche CO₂-Bilanz zu verbessern und das Umweltbewusstsein im Büroalltag zu stärken.

Die Klimaschutzaktionen sind freiwillig und ihre Durchführung wird nicht überprüft. Im Ergebnisranking sehen die Teilnehmer ihr realisiertes Einsparpotential und die Ergebnisse der anderen Teilnehmer.

Jede Aktion, zum Beispiel das Stromsparen durch die Vermeidung des Standby-Betriebs bei Elektrogeräten, zeigt kurz und verständlich das individuelle Einsparpotential. Je nach gewählter Aktivität lassen sich unterschiedliche CO₂-Einsparungen erzielen. In der Kommentarfunktion können sich die Teilnehmer austauschen sowie Anmerkungen anregen. Zudem gibt es die Bereiche Tipps und Aktuelles. Tipps umfassen alltagstaugliche Ideen und Vorschläge zum Energiesparen. Auch hier setzen die Initiatoren auf wirksame Erklärungen, die auf dem direkten Wege die Einsparpotenziale aufzeigen. Unter Aktuelles können die Teilnehmer sich über das Thema Nachhaltigkeit informieren. Die Themen umfassen von Innovationen bis Politik ein breites Spektrum. Der CO₂-Kompass bietet den Teilnehmern die Möglichkeit sich durch eine Kommentarfunktion zu umweltrelevanten Themen auszutauschen.

Anreize zum Mitmachen bietet die Ergebnisübersicht der Teilnehmer, die nach einem Ranking aufgebaut ist. So treten die Teilnehmer automatisch in einen Wettbewerb. Es wurde sich bewusst gegen materielle Anreize (z.B. Preise) entschieden, da die einzelnen Aktionen nicht nachweisbar bzw. überprüfbar sind. Im Vordergrund steht die Motivation und Stärkung des Umweltbewusstseins der Mitarbeiter, insbesondere bei Mitarbeitern, die sich bislang mit Klima- und Umweltschutzthemen nicht auseinander gesetzt haben. Zum Start des CO₂-Kompass wurde eine Spendenaktion an den gemeinnützigen Verein Bergwaldprojekt e.V. durchgeführt. In diesem Zusammenhang wurden die erzielten CO₂-Einsparungen des Jahres 2014 in eine Baumspende an das Bergwaldprojekt zur Wiederaufforstung investiert. Die Baumspende im Rahmen einer freiwilligen Pflanzaktion wurde aktiv von DB-Mitarbeitern umgesetzt, die im Rahmen einer Umfrageaktion und Gewinnspielaktion ausgelost wurden und somit ihren direkten Beitrag zum Klimaschutz leisten. Durch die Umfrage konnte gleichzeitig die allgemeine Resonanz von Teilnehmern des CO₂-Kompasses bewertet werden. Im Zeitraum von Mitte Februar 2014 bis Ende Dezember 2014 haben 850 Teilnehmer in über 80 Gruppen am CO₂-Kompass teilgenommen, ca. 130.000 Kg CO₂ eingespart und insgesamt über 10.000 Aktionen umgesetzt. Zukunftsorientiert soll der CO₂-Kompass stetig weiterentwickelt und im Rahmen einer Kommunikationsstrategie mehr Teilnehmer zum Mitmachen gewinnen.

Das Projekt „Fernverkehr-Azubi pro Umwelt“

„Ich bin Azubi. Wie viel CO₂ verbrauche ich denn als Verbraucher?“

Alle Fernverkehr-Azubis des zweiten Lehrjahres waren aufgerufen, den Fernverkehr mit kreativen und innovativen Ideen umweltfreundlicher zu gestalten. Von insgesamt 320 Auszubildenden haben 130 Auszubildende aller Fachrichtungen in 23 Projekten ihre Ideen entwickelt und ausgearbeitet. Die Auszubildenden haben sich auf freiwilliger Basis in Projektarbeit mit der Strategie DB2020 auseinandergesetzt und wurden so zu Umweltbotschaftern des DB-Fernverkehrs. Die Projektidee stammt aus

dem Azubi-Projekt „Azubis gegen Hass und Gewalt“ und wurde von Herrn Graf, Leiter des Projektes Energieeffizienz (Führungskraft für interne Kommunikation), entwickelt und initiiert. Für eine erfolgreiche Projektumsetzung steht vor allem der Transfer der Nachhaltigkeitsstrategie an die Mitarbeiter im Vordergrund. Zum einen wurde sich mit dem Projekt auf die junge Zielgruppe beschränkt, denn gerade hier ist viel Lernpotenzial vorhanden. Zum anderen bezieht sich das Projekt auf den gesamten Geschäftsbereich des DB Fernverkehr, von der Fertigung bis zum Board-Service. Entscheidend für eine erfolgreiche Projektumsetzung war primär die richtige Kommunikation und Ansprache der Azubis. Basis einer guten internen sowie externen Kommunikationsstrategie für das Thema Umwelt bildeten Workshops zusammen mit den Mentoren, die jeweils für die Projektteams der verschiedenen Abteilungen zuständig waren. Folgende Multiplikatoren wurden heraus kristallisiert:

- Vorsitzende der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV)
- Werkleiter und Betriebsleiter
- Operative Personalbetreuung für Bayern und Baden-Württemberg
- Personal- und Führungskräfteentwicklung, Verantwortliche für Grundsätze der Ausbildung
- Finanzvorstand
- Interne Kommunikation

Jedes Azubi-Team entwickelte ein eigenes Projekt. In einigen Fällen wurden sogar erhebliche finanzielle Einsparungen erzielt, wie z. B. die Umstellung auf LED in der Kölner Warenlogistik mit jährlichen Einsparungen von 50.000 bis 60.000 Euro. Das Projekt „Fernverkehr-Azubi pro Umwelt“ ist überwiegend positiv verlaufen. Die große Herausforderung bestand darin, das Projekt in den jeweiligen festgelegten Ausbildungsplänen zu integrieren und die Azubis für das Thema Umweltschutz zu begeistern. Das Fazit des Projekts ist überwiegend sehr positiv. Dennoch gibt es Verbesserungsvorschläge, wie zum Beispiel eine konzernübergreifende Projektausrichtung sowie die frühzeitige Einbindung der jeweiligen Fachbereiche. Auch die Nutzung von sozialen Medien könnte intensiviert werden. Bislang gibt es eine Facebook-Seite zum Projekt „Green Trainees“, die zum jetzigen Zeitpunkt jedoch inaktiv ist. Für ein zukunftsfähiges und dauerhaftes Projekt sollte dieses fest in die DB Strategie integriert werden und nicht nur in diesem Zusammenhang erwähnt werden. Generell ist im Konzern eine Aufgeschlossenheit gegenüber Nachhaltigkeit zu verzeichnen, doch die Frage nach der tatsächlichen dauerhaften Implementierung des Instruments bleibt offen. Eine weitere Verzahnung und Integration der DB-Mitarbeiter, die sich ebenfalls mit Klimaschutzideen und -Projekten (ggf. gemeinsam mit den Azubis) einbringen können, ist eine weitere Option für die Ausgestaltung des Instruments. Dies würde die Qualität der (Klimaschutz-)Ideen und ihre Umsetzung verbessern, da die Mitarbeiter ihre Erfahrung und die Azubis ihre kreativen und frischen Ideen beisteuern können



„...wir wurden direkt vom Arbeitgeber mit informiert und von Anfang an mit in das Projekt eingebunden, wir konnten da auch aktiv unsere Ideen mit einbringen. Wir hatten auch eine feste Ansprechpartnerin, die immer an den Projektsitzungen teilgenommen hat.“

Azubis pro Umwelt - Projektbeispiele	
Domspitzen	ÖkoLog
<p>Projektidee:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entzerrung des Betriebes elektrischer Großverbraucher ▪ Je niedriger die Höchstleistung und je glatter (flacher) das Lastprofil ist, desto geringer werden die Stromkosten sein ▪ Das liegt daran, dass der Preis für die Grundlast an der Strombörse geringer ist als für die Lastspitzen <p>Projektziel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparenz beim Energieverbrauch und dessen Abrechnung ▪ Projektbezug zur Strategie 2020: Ressourceneinsparung durch bewussten Energieverbrauch 	<p>Projektidee:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Umrüstung auf LED-Röhren ▪ Ausgangslage: Logistikwerk Köln wird mit herkömmlichen Leuchtmitteln betrieben ▪ Durch Umrüstung soll Ökonomie, Ökologie und Arbeitsklima positiv beeinflusst werden <p>Projektziel</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einsparung von Strom und Energiekosten ▪ Umweltschutz ▪ Arbeitsklima verbessern ▪ Projektbezug zur Strategie 2020: Schonender Umgang mit Ressourcen ▪ Einsparung von Energie

Zusammenfassung und Ausblick

Die vorliegende Fallstudie bezieht sich vor allem auf zwei Instrumente, um das Mitarbeiterengagement für Nachhaltigkeit im Unternehmen zu fördern: „Fernverkehr Azubi pro Umwelt“ und „CO₂-Kompass“. Beide Projekte wurden erstmalig so in ihrer Form bei der Deutschen Bahn durchgeführt. Aufgrund der Konzernstruktur ist das Azubiprojekt noch nicht konzernübergreifend ausgerichtet und spricht bislang Auszubildende des DB Fernverkehr AG an, zukunftsorientiert wird hier eine Ausweitung angestrebt. Der CO₂-Kompass kann im Gegenzug von jedem Mitarbeiter genutzt werden, die dafür notwendige Kommunikation des Tools liegt jedoch in den Händen der jeweiligen Fachbereiche. Die DB bietet ihren Mitarbeitern darüber hinaus Umweltschulungen, die das Bewusstsein für Umweltmanagement stärken sollen, an.

Das Azubi-Projekt „Fernverkehr-Azubis pro Umwelt“ wurde im Geschäftsjahr 2015 erfolgreich durchgeführt. Es wurden 23 Projekte an verschiedenen Standorten konzipiert und am Ende auf der Abschlussveranstaltung vorgestellt, sowie im Projektkatalog veröffentlicht. Die Projektidee wurde im Allgemeinen von den Azubis als eine Bereicherung aufgenommen, da die Teilnahme auf freiwilliger Basis beruhte. Das Projekt soll alljährlich durchgeführt werden und ist für 2016 bereits angedacht. Projekte dieser Art wecken das Bewusstsein für Umwelt- und Klimaschutz bei den Mitarbeitern. Dies

kann als Grundlage für künftiges Engagement in Bezug auf Umwelt dienen und so z.B. das Mitdenken der Azubis beim Energieverbrauch am Arbeitsplatz.

Auch der CO₂-Kompass wurde erfolgreich eingeführt. Der Kompass soll in Zukunft weiterentwickelt werden, um vor allem auch Mitarbeiter anzusprechen, die sich bislang nicht mit Umwelt- und Klimaschutz am Arbeitsplatz beschäftigt haben. In der Überlegung ist, dass die Deutsche Bahn als Vorreiter-Unternehmen, dieses Tool auch unternehmensübergreifend anbietet. Darüber hinaus soll vermehrt der persönliche Nutzen von ökologischem Handeln (z.B. der Nutzen von Fahrradfahren für die Gesundheit) für die User sichtbar sein und im Vordergrund stehen, um mehr Mitarbeiter für das Thema zu begeistern. Der Ausbau des spielerischen Charakters sowie des Gruppenerlebnisses könnten in der Weiterentwicklung des Instruments eine größere Rolle spielen und so auch weniger klimaschutzaffine Mitarbeiter locken.

Gerade unter der Herausforderung, dass die DB ein großer Konzern ist, bedarf es vieler dezentraler Multiplikatoren im Unternehmen, die sich mit dem Klimaschutz identifizieren und es weitertragen können. Aus den Interviews gehen eine generelle Offenheit sowie ein Engagement gegenüber umweltbewusstem Handeln hervor. So sind Maßnahmen zum Mitarbeiterengagement für Nachhaltigkeit ein wichtiger Baustein für die Umsetzung der Ziele der Strategie DB2020+. In Zukunft sind bei der DB AG also sicherlich noch weitere Projekte und Maßnahmen im Sinne von Nachhaltigkeit und Klimaschutz von und für Mitarbeiter zu erwarten.

Weitere Informationen

Beschreibung des CO₂-Kompasses

www.deutschebahn.com/mitarbeiterundumwelt

Beschreibung Fernverkehr Azubi Pro Umwelt auf der Website der Deutschen Bahn (Ab-

ruf: 03.05.2016): [http://ib2014.deutschebahn.com/ib2014-de/zusatzinfos-zur-](http://ib2014.deutschebahn.com/ib2014-de/zusatzinfos-zur-nachhaltigkeit/oekologie-umwelt-vorreiter/db-mitarbeiter-fuer-den-umweltschutz.html)

[nachhaltigkeit/oekologie-umwelt-vorreiter/db-mitarbeiter-fuer-den-umweltschutz.html](http://ib2014.deutschebahn.com/ib2014-de/zusatzinfos-zur-nachhaltigkeit/oekologie-umwelt-vorreiter/db-mitarbeiter-fuer-den-umweltschutz.html)