

## **Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM**

Vortrag 21. Kaminesgespräch Stuttgart

### **Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM**

Sehr geehrte Damen und Herren,

zunächst geht mein herzlicher Dank an die Organisatoren für die Einladung zu diesem Kaminesgespräch und die Einladung an mich hier zu sprechen.

Sie werden sich vielleicht über den Titel des Vortrages gewundert haben, denn was hat ein Arbeitsumfeld im Hause IBM mit Nachhaltigkeit zu tun?

Bevor wir uns dieser Frage nähern, möchte ich etwas zum Auslöser für diesen Vortrag, bzw für diese Einladung sagen.

Ich hatte die Organisatoren, die Herren Sihler und Waldbauer, im letzten Jahr, anlässlich einer Veranstaltung im Umweltministerium getroffen.

Auf dieser Veranstaltung sprach der Vorsitzende des Nachhaltigkeitsrates Dr. Volker Hauff zum Thema „Nachhaltigkeit“. Nach Rede und Diskussion traf man sich im Foyer zum üblichen „Ständerling“, der ja eine ausgezeichnete Gelegenheit ist, Kontakte zu knüpfen und sich zum Gehörten noch mal im kleinen Kreis auszutauschen.

Mit den beiden oben genannten Herren entspann sich ein Gespräch über den Vortrag und den Begriff Nachhaltigkeit.

Ein Punkt dieser Diskussion war der Eindruck, das „Nachhaltigkeit“ häufig verstanden wird als neu verpackter Umweltschutz, oder manchmal sogar, weitaus schlimmer, als Synonym allein für Klimaschutz.

Manche Vorträge, die unter Nachhaltigkeit angekündigt werden, erschöpfen sich weitgehend im Thema Klimaschutz, das sicherlich ein drängendes Thema des internationalen Umweltschutzes ist und damit zur Nachhaltigkeitsthematik dazugehört, allerdings bildet der Klimaschutz nur eine Facette in dem großen Puzzle Nachhaltigkeit.

In dem erwähnten Gespräch haben wir über verschiedenste Aspekte der Nachhaltigkeit und Maßnahmen im Hause IBM gesprochen, was die Organisatoren veranlasst hat, die Einladung an mich zu richten.

**Passen Sie also auf, worüber Sie heute nach den Vorträgen reden, es könnte Ihnen zusätzliche Arbeit in Form eines Vortrages eintragen!**

#### **Folie 1**

##### **Hintergründe**

Auch wenn die Diskussion um das Thema Nachhaltigkeit ( Sustainability) zunehmend breit in der Gesellschaft geführt wird, ist außerhalb der Fachkreise kaum eine allgemein verständliche konkrete und über die ethischen Grundsätze des Brundtland-Reports hinausgehende Definition anerkannt.

So ist die Vokabel auch in der Industrie bislang nur schwer vermittelbar und bei nicht wenigen Entscheidungsträgern verschiedentlich sogar negativ besetzt. Das mag zum einen daran liegen, dass der Begriff „Nachhaltigkeit“ oder „nachhaltig“ zu häufig missbraucht wurde, zum anderen aber auch nicht aus dem allgemeinen Sprachgebrauch eingängig und leicht verständlich ist.

Hilfreicher und leichter zu akzeptieren ist häufig das Synonym „Zukunftsfähigkeit“ (Sustainability), das unmittelbar auf den Fortbestand in der Zukunft hinweist und sich leicht auch mit wirtschaftlichem und gesellschaftlichem Überleben verbinden lässt.

Trotzdem – oder gerade deshalb – wächst das Bewusstsein der Wirtschaft, dass sie, nicht zuletzt auf Grund der gesellschaftlich zunehmenden Bedeutung von Fragen unternehmerischer Verantwortung, dieser Thematik nicht ausweichen kann.

Von grundlegender Bedeutung ist es daher, über eine geeignete Kommunikation den Zugang zu diesen Themen und zum Wert einer nachhaltigen Orientierung für die Unternehmen zu erschließen. Hier können Beispiele oder auch Darstellungen von so genannten „Best Practices“ eine Brücke bilden.

Der Vorwurf, dass bislang viel zu wenig nachhaltige Geschäftsmodelle existieren, ist in diesem Zusammenhang nur schwer zu entkräften. Gerade die geforderten „Business Cases for Sustainability“ können aber erfolgreich sein, wie im Folgenden gezeigt werden soll.

## Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM

Vortrag 21. Kamingespräch Stuttgart

Das gewählte Beispiel „Innovatives Arbeitsumfeld bei IBM“ demonstriert, hoffentlich anschaulich, dass moderne Technologie, kombiniert mit innovativem Gebrauch einen Beitrag zur – ich benutze das Synonym hier bewusst- zur Zukunftsfähigkeit der ITK Industrie selbst, leistet.

Es kann aber - auf Grund der Übertragbarkeit auf andere Bereiche - auch zu Zukunftsfähigkeit anderer Branchen oder der öffentlichen Verwaltung beitragen.

Die folgenden Betrachtungen sollen zur Diskussion anregen, inwiefern gerade innovative Technologien zur Nachhaltigkeit auch auf der Ebene von Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beitragen können.

Es soll gezeigt werden, dass durchdachte Ansätze in allen drei Nachhaltigkeitssäulen gleichermaßen Vorteile generieren und Lösungswege zu vielfältigen Fragen gesellschaftlicher Zukunftsfähigkeit eröffnen können.

### Folie 2

#### **Innovative ITK**

Damit Innovationen zur nachhaltigen Entwicklung beitragen können, müssen sie weit über den bisher eingegengten Horizont hinausschauen – sowohl zeitlich (Stichwort: Generationengerechtigkeit, demografische Entwicklung, Persistenz von Chemikalien etc.) als auch räumlich (Stichwort: Globalisierung, Verantwortung für weltweite Supply-Chains, Digital Divide etc.). Um sich in Marktwirtschaften durchsetzen zu können, müssen sich nachhaltigkeitsorientierte Innovationen aber auch „langfristig rechnen“. „Sustainability muss zum Business-Case werden“.

Soziale, Umwelt- und wirtschaftliche Anforderungen müssen dafür integraler Bestandteil von Geschäftsprozessen werden. Dieses ist angesichts globaler Stoff- und Finanzströme weltweit agierender Konzerne und teilweise konkurrierender nationaler und internationaler Vorgaben der Politik sehr komplex und kann nur gemeinsam von Unternehmen, Wissenschaft, Politik und Kunden erreicht werden. Notwendig für dieses Zusammenspiel ist eine innovative Informations-/Kommunikationskultur und -technik (ITK), welche die drei folgenden Module einschließt:

- Nachhaltigkeit in der ITK-Wirtschaft
- Nachhaltigkeit durch ITK-Produkte und -Anwendungen
- Verantwortung, Transparenz und offene Kommunikation gegenüber den gesellschaftlichen Stakeholdern

Jedes dieser drei Module kann konkrete Beispiele dafür liefern, was ITK leisten kann (und muss), um innovative Prozesse und Technologien im Sinne einer „triple-win-Situation“ für Wirtschaftskraft, Umweltschutz und sozialer Verantwortung zu gestalten.

Nachhaltigkeit als Zukunftsfähigkeit geht über den Klima- und Umweltschutz hinaus, verknüpft wirtschaftliches Handeln mit Sozialer Verantwortung und Umweltschutz und fordert dementsprechend das Einbetten von Sozialstandards und Umweltschutz in alle Geschäftsprozesse, in denen diese Aspekte Relevanz haben.

Gehen wir über zur IBM, die als einer der Großen in der ITK Branche natürlicherweise häufig im Blickpunkt steht. Wie steht die IBM zu den angesprochenen Themen? Stellt sich die IBM ihrer Verantwortung oder lebt sie nur der Wirtschaftlichkeit?

### Folie 3

#### **Sozialprogramme in der IBM**

***“I want this company to be known as the company which has the greatest respect for the individual”.***

Was meinen sie wann wurde dieser Satz geprägt?? Tom Watson 1957

Sozialprogramme in der IBM haben eine lange Tradition!

Der Gründervater der IBM Thomas Watson sr. hatte hohe Ansprüche an die Profitabilität der IBM, allerdings waren diese hohen Ansprüche kombiniert mit für damalige Zeiten starker sozialer Verantwortung.

Viele Sozial- oder Personalprogramme, wie Weiterbildung, Qualifizierung von Führungskräften (personal / fach) Secondement, Equal opportunity, Diversity, Open Door, Speak up, Meinungsumfragen

## Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM

Vortrag 21. Kaminesgespräch Stuttgart

heute Global Pulse survey etc haben hier ihren Ursprung und sind nicht durch gewerkschaftliche Forderungen oder gesellschaftlichen Druck entwickelt worden.

IBM beansprucht durchaus auch auf diesem Sektor in der Industrie führen und zukunftsweisend zu agieren.

Soziale Personalführung wurde zum Geschäftsprinzip innerhalb der IBM, ist damit eine Managementaufgabe, die jeden angeht und sich nicht erschöpft im Verwalten von Personalprogrammen sondern konsequent die Geschäftsprozesse durchdrungen hat.

Heute findet diese soziale Ausrichtung nicht nur ihren Ausdruck in den Management Prozessen.

Das Unternehmen versteht sich selbst auch als „Citizen“ (Bürger) in den Staaten, in denen es operiert und will seinen „bürgerschaftlichen“ Beitrag zum Gemeinwesen leisten. Es ermuntert die Mitarbeiter dieses ebenso zu tun und unterstützt folgerichtig zum Beispiel auch das ehrenamtliche Engagement seiner Mitarbeiter. Wir nennen dieses Programm „On Demand Community“

<http://www-5.ibm.com/de/ibm/unternehmen/engagement.html>

### **Folie 4**

Auch diese Leitlinie zeigt den Anspruch der IBM an sich selbst, ein guter Bürger dort zu sein wo sie ihr Geschäft betreibt.

### **Folie 5**

#### **Umweltschutz in der IBM**

Umweltschutz in der IBM hat ebenfalls eine lange Tradition. Umweltschutzprogramme und Maßnahmen wurden in der IBM bereits in den 60er Jahren entwickelt und werden auch heute noch ständig weiterentwickelt. <http://www-5.ibm.com/de/umwelt/>

Während sich die Umweltprogramme zunächst auf den Schutz der Umwelt im Bereich der Fertigung konzentrierten (Umgang mit Chemikalien, Vermeidung von Emissionen) wurde Produktkonzeption (Umweltgerechtes Design) Ende der 60er Jahre mit berücksichtigt.

1971 entwickelte und publizierte die IBM erstmals eine formale, Corporate-weit und damit IBM weltweit gültige Corporate Environmental Policy, die sozusagen das Umwelt- Grundgesetz der IBM darstellt. Auch die Umweltpolitik der IBM beinhaltet den Anspruch des guten „Citizenship“ und erhebt unter anderem den Anspruch:

*“Be an environmentally responsible neighbour in the communities where we operate, and act promptly and responsibly to correct incidents or conditions that endanger health, safety, or the environment.”*

Basierend auf der Corporate Environmental Policy wurden in den 70er Jahren weitere Umweltprogramme entwickelt und auf das Produktdesign bezogen bereits zu der Zeit so genannte „Produkt-Umwelt-Profile“ bei der Produktentwicklung mitgeschrieben.

Die Erfahrungen die wir im Haus IBM gemacht haben, führten dann schnell zu der Einschätzung, dass Umweltschutz für sich genommen keine Zukunft hat. Umweltschutz losgelöst von anderen Geschäftsprozessen wird erfolglos bleiben und folgerichtig muss Umweltschutz eingebettet werden in den normalen Geschäftsablauf.

Dementsprechend verfügt die IBM über ein ausgefeiltes und ausgereiftes Umwelt-Management-System, das jeweils die „Business Units“ oder „Operating Units“ für die Einhaltung der gesetzten Umwelтанforderungen und Standards verantwortlich macht.

Umweltschutz wie soziale Personalführung ist eine Managementaufgabe, die jeden betrifft.

Diese zu wissen ist notwendig, um im Folgenden die Entwicklung des „Mobilen Arbeitens“, seiner Grundlagen und Bedingungen zu verstehen.

#### **Nachhaltigkeit in der ITK-Wirtschaft – am Beispiel mobilen Arbeitens bei IBM**

Das mobile Arbeiten bei IBM soll am Beispiel des sogenannten „e-place“ Konzeptes erläutert werden.

## Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM

### Vortrag 21. Kaminesgespräch Stuttgart

Eigentlich entstand das Projekt „e-place“ nicht aus Umweltschutzgründen oder aus Gründen der Personalführung, sondern aus einer wirtschaftlichen Vorgabe der Corporation, den Verbrauch von Bürofläche pro Mitarbeiter zu reduzieren. Diese Maßzahl ist innerhalb der Firma ein Instrument, um IBM Ländergesellschaften bezüglich des Liegenschaftsportfolios zu vergleichen.

Der Reduktion von Flächen pro Mitarbeiter sind natürlich durch gesetzliche Regelungen gewisse Grenzen gesetzt, aber es gibt Wege, auf diese Weise die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu verbessern, denn Büroflächen und Betriebskosten hängen zusammen.

Dieses kann man traditionell nach altbewährtem Muster durchführen, bis man an die oben angeführten gesetzlichen Grenzen stößt. Das Resultat hat dann unter Umständen einen Anschein von Kleinviehhaltung.

Man kann diesen Anspruch aber auch erfüllen, wenn man neue Wege geht und die alten, ausgetretenen Pfade verlässt.

Unsere Liegenschaftsabteilung hat nach Wegen gesucht, diesem Anspruch genüge zu tun, die gesetzlichen Regeln selbstverständlich einzuhalten und trotzdem eine attraktive, moderne Büroumgebung zu schaffen, in der sich die Mitarbeiter wohl fühlen.

Das daraus resultierende Konzept erfüllt jedoch nicht nur oben genannte Ansprüche, sondern hat darüber hinaus auch noch einen positiven Effekt auf die Umwelt und den Energieverbrauch des Unternehmens, was wiederum einen positiven Effekt auf die Betriebskosten hat. Hierbei gehen also Umweltschutz und Wirtschaftlichkeit Hand in Hand, wir haben zumindest also eine Win-Win Situation.

Wie bereits oben erwähnt, die Diskussion um sparsamen Verbrauch der natürlichen Ressourcen hat seit langem weltweit zu Anstrengungen zum Schutz der Umwelt geführt und in vielen Firmen konkrete Umweltschutzprogramme etabliert. Umweltgerechtes Design ist keine neue Vokabel für die ITK-Industrie und so genannte „best practices“ wurden und werden weltweit diskutiert und umgesetzt <sup>1</sup>.

### **Folie 6**

Ersetzt man zum Beispiel stationäre Arbeitsplatzcomputer (Deskside oder Desktop PC) durch mobile Geräte (Notebook oder ThinkPad wie wir in der IBM sagen), reduziert man allein durch den Ersatz von PC/CRT-Monitor durch ein Notebook den nominellen Energieverbrauch von ca. 200 Watt auf ca. 25 Watt, was eine Effizienzsteigerung um den Faktor 8 darstellt.<sup>2</sup>

Das allein bedingt allerdings noch keine Nachhaltigkeit, sondern ist ein simples Beispiel von Ressourcenschutz, der allerdings zur Nachhaltigkeit dazugehört.

Die Weiterentwicklung dieser Maßnahme jedoch zeigt, dass auch die innovative Anwendung der ITK-Technologie weitere Reduzierungen des Ressourcenverbrauchs ermöglicht und Beiträge zur Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und Gesellschaft leisten kann.

Wenn wir uns die heutige Arbeitswelt innerhalb der ITK-Industrie ansehen, so ist sie bestimmt von einem globalen Markt, dessen Geschäfte 24 Stunden am Tag abgewickelt werden, weil sie sich in allen Zeitzonen der Welt abspielen. Darüber hinaus ist es eine Notwendigkeit, um in einem sehr schnell wechselnden Markt mit immer neuen Anforderungen und Randbedingungen konkurrenzfähig (zukunftsfähig) zu bleiben, dass Unternehmen sich diesen veränderten Bedingungen schnell und immer wieder neu anpassen. Wechselnde Verantwortlichkeiten, wechselnde Teams und Kundenstandorte sind nahezu tägliches Geschäft. Dementsprechend müssen auch die Arbeitsumgebung und die Arbeitsplatzgestaltung einen hohen Flexibilitätsgrad aufweisen.

---

<sup>1</sup> Hoehn, R. & A. Brinkley (2003): IBM's Environmental Management of Products Aspects. in: Kuehr, R. & E. Williams (Hrsg.): Computers and the Environment – Understanding and Managing their Impacts, Eco-Efficiency in Industry and Science 14, Kluwer, Dodrecht: pp. 87-98

<sup>2</sup> Eine Diskussion zur Effizienz bezüglich anderer Ressourcen (ökologischer Rucksack) ist ohne eine ausführliche Lebenszyklusanalyse(LCA) nicht durchführbar. Der ökologische Rucksack ist schwer zu bewerten, denn diese Informationen sind nicht konsistent verfügbar. Allerdings lässt sich eine Abschätzung über die Gewichte und den Beitrag der Komponenten treffen. In dem aufgeführten Modell ersetzen zwei Geräte mit einer Gesamtmasse von ca. 14kg (CRT- Bildschirm) bzw. 4,5 kg(Flachbildschirm) + 6,5 kg (Systemeinheit) ein Gerät von maximal 3 kg. Die Prozessoren und die Festplatten sind vergleichbar, CD Laufwerke ebenfalls. Der Bildschirm am Desktop ist größer, und damit der so genannte ökologische Rucksack ebenfalls. Vermutlich ist der ökologische Rucksack des Notebooks eher kleiner als der des PCs mit Bildschirm.

## Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM

### Vortrag 21. Kamingespräch Stuttgart

Grundlegende Voraussetzung für Flexibilität von Arbeitsumgebung und Arbeitsplatzgestaltung ist eine flexible, schnell anpassbare Infrastruktur. Diese ist nur durch die heute verfügbare ITKTechnologie kosteneffizient zu realisieren.

Das e-place-Beispiel soll aufzeigen, dass die Flexibilisierung einhergehen kann mit erhöhter Ressourceneffizienz und damit weiteren Beiträgen zur Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens. Hauptbestandteile unserer heutigen Arbeitswelt sind Notebook-Computer und Telefon, beides verbunden mit einem weltweiten Netzwerk ähnlicher Geräte. Die Kombination mit Wireless LAN oder GPRS und Mobiltelefon ermöglicht es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eines Unternehmens nicht nur am vorgesehenen Arbeitsplatz zu arbeiten, sondern wechselnden Anforderungen leicht Rechnung zu tragen. Im Prinzip wird jeder Ort der Welt zum Arbeitsplatz und mobiles Arbeiten wird zum Standard. Dieser Standard hat neben der erhöhten Flexibilität im Einsatz der Mitarbeiter nicht nur Auswirkungen auf die Effizienz der Mitarbeiter, sondern kann einen weiteren Beitrag zur weiteren Ressourceneffizienz des ganzen Unternehmens und zum Schutz der Umwelt leisten.

#### **Folie 7**

Untersucht man in Firmen die Nutzung eines normalen, traditionellen Büroarbeitsplatzes für Vertriebs- und Servicemitarbeiter, wird man sehr schnell feststellen, dass diese Arbeitsplätze häufig leer stehen, da die Mitarbeiter bei Kunden sind. Diesem Rechnung tragend haben bereits heute viele Firmen für Vertriebsmitarbeiter auf permanente Arbeitsplätze verzichtet.

Typischerweise werden bestimmte Bürobereiche in einem Unternehmen für Vertriebsmitarbeiter reserviert, die in diesen Bereichen Arbeitsplätze vorfinden, die nur bei Bedarf benutzt werden. Das Verhältnis von Schreibtisch zu Mitarbeiter kann durchaus im Bereich von 1:8 oder 1:10 liegen.

Es ist aber auch denkbar, das gleiche Prinzip auf andere Unternehmensbereiche anzuwenden. Analysiert man Abteilungen, die normalerweise mit fest zugeordneten Arbeitsplätzen operieren, wie Finanz, Personal, Liegenschaften oder IT-Infrastruktur, so wird man ebenfalls feststellen, dass zu jeder Zeit ein gewisser Prozentsatz der Schreibtische leer steht. Urlaub, Krankheit, Schulung, ganztägige Meetings etc. führen dazu, dass die vorgehaltene Infrastruktur zu einem gewissen Prozentsatz ungenutzt ist. Mit einer Flexibilisierung der Arbeitsplätze und der Aufgabe personalisierter Schreibtische, können diese ungenutzten Ressourcen eingespart, bzw. anderweitig für das Unternehmen nutzbar gemacht werden. Die Einführung des „Desksharing“ auch für Infrastrukturabteilungen erlaubt eine Reduzierung der vorgehaltenen Arbeitsplätze um mindestens 10-20 %, mit der einhergehenden Einsparung von Kosten im Liegenschaftsbereich.

Kombiniert man dieses Prinzip mit einem veränderten Personalmanagement, in dem die Mitarbeiter nicht mehr nach Arbeitszeit (traditionelles Stempelkartenszenario) gemessen werden, sondern über Zielsetzung und Zielerfüllung geführt und ihnen mehr Eigenständigkeit bis hin zur Souveränität über Arbeitszeit und -ort zugestanden wird, sind weit größere Effizienzsteigerungen erzielbar.

Ein konkretes Beispiel soll die dabei erzielbare Steigerung der Ressourceneffizienz greifbar machen. 1999 hat die IBM Deutschland begonnen, das so genannte „shared desk“ Konzept auf die Hauptverwaltung der IBM Deutschland in Stuttgart anzuwenden, mit dem Ergebnis, dass heute von ca. 3500 Mitarbeitern nur noch ca. 200 einen festen, direkt zugeordneten Arbeitsplatz haben. Der Rest nutzt einen freien Platz im Büro, arbeitet zu Hause oder von unterwegs. Die Bürofläche pro Mitarbeiter konnte IBM dadurch rein rechnerisch knapp halbieren<sup>3</sup>. Das spart nicht nur Geld, sondern schont auch die Umwelt. Dass diese Arbeitsumgebung trotzdem modern und attraktiv ist, zeigt folgendes Foto (**Folie 8**).

#### **Folie 9**

Folie 9 demonstriert eindrucksvoll, wie sich mit Hilfe dieser Maßnahmen der Büro-Flächenanteil pro Mitarbeiter in der IBM Deutschland entwickelt hat.

---

<sup>3</sup> Rupf, M. & Kelter, J. : "E-Place" in der Hauptverwaltung der IBM Deutschland – Die erfolgreiche Einführung eines neuen Bürokonzeptes in : Good Practice, Stuttgart 2003

## **Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM**

Vortrag 21. Kaminesgespräch Stuttgart

### **Folie 10**

Die Stuttgarter Hauptverwaltung beispielsweise reduzierte den Verbrauch von Strom um 7,5 Prozent, von Heizenergie um 20 Prozent und senkte die Emission von CO<sub>2</sub> um knapp 5000 Tonnen und leistete einen erheblichen Beitrag zum Klimaschutzziel der IBM.

Dieses Klimaschutzziel wurde 1997 in einem weltweit gültigen Abkommen mit dem WWF dergestalt konkretisiert, dass die IBM sich verpflichtet hat, von 1998 bis 2004 die CO<sub>2</sub> –Emissionen durch realisierte Energiesparprojekte um 4% Jahr über Jahr zu senken. Folie11 zeigt, wie sich die CO<sub>2</sub> -Emissionen der IBM vor und nach der Veröffentlichung des Projektes entwickelt haben.

### **Folie 11**

Weitere Beiträge zum Klimaschutz erfolgen durch die Einsparung von Fahrten ins Büro, da Mitarbeiter vermehrt auch von zu Hause arbeiten können und diese Option auch wahrnehmen. Dieser Anteil lässt sich allerdings nur durch umfangreiche Analysen quantifizieren und wird hier nicht weiter betrachtet. Dieses Arbeitsmodell hat allerdings noch weitere Auswirkungen. Im sozialen Bereich ergeben sich interessante Möglichkeiten, die gut in die gesellschaftspolitische Landschaft passen. Denn das mobile Arbeiten ist nicht nur interessant für Manager.

Auch junge Eltern finden zum Beispiel schneller zurück in den Job, wenn sie schrittweise von zu Hause aus einsteigen können. Das mobile Arbeiten erlaubt die Kombination von Kinderbetreuung und Arbeit auf leichte Weise.

In meinem Team habe ich zum Beispiel eine junge Frau, die zwei Kinder (Schule , Kindergarten) hat und trotzdem ihre Arbeitsstelle im Umweltschutzbereich behält. Sie ist verantwortlich für die Osteuropäischen Länder und kann die internationale Tätigkeit ausüben, da sie zeitweise von zu Hause arbeitet und ihre Arbeitszeit selbst bestimmt.

### **Folie 12**

Der mobile Einsatz erlaubt es, die unterschiedlichen Forderungen der Arbeitswelt und des privaten Lebens leichter zu vereinbaren und vereinigt so ökonomische, soziale und ökologische Anforderungen in einem Konzept.

Damit derart flexible Arbeitskonzepte funktionieren, braucht es Vertrauen zwischen Management und Mitarbeitern, denn eine Anwesenheits- oder Arbeitszeitkontrolle ist nicht mehr möglich. IBM hat solche Kontrollen und die Kernarbeitszeit schon 1999 aufgehoben. Jeder Mitarbeiter entscheidet selbst, wann und wo er arbeitet. Wir nennen das Arbeitszeit-Souveränität. Auf der einen Seite können den erhöhten Anforderungen an Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort Rechnung getragen werden, auf der anderen Seite gibt es neue Freiheitsgrade für Familien- und Sozialleben.

Dieses Modell ermöglicht es den Mitarbeitern, die Arbeit (Work) und das Leben (Life) in ein Gleichgewicht zu bringen (Work-Life-Balance) und leistet damit einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit sowohl des Unternehmens, aber auch der Gesellschaft.



## Nachhaltigkeitsbetrachtung des veränderten Arbeitsumfeldes im Hause IBM

21. Kammingespräch  
"Nachhaltigkeit" des Kompetenzzentrum  
Umweltechnik – KURS, 17. Juli 2006



## Puzzle-Steine "Nachhaltiges Wirtschaften"



Quelle: ;M.Tobias, Bitkom



## Die drei Module der Innovativen ITK

- **Nachhaltigkeit in der ITK-Wirtschaft**
- **Nachhaltigkeit durch ITK-Produkte und –Anwendungen**
- **Verantwortung, Transparenz und offene Kommunikation gegenüber den gesellschaftlichen Stakeholdern**

## Sozialprogramme in der IBM

- ***“I want this company to be known as the company which has the greatest respect for the individual”***

T. Watson, 1957
- **Weiterbildung,**
- **Qualifizierung von Führungskräften (personal/fach)**
- **Secondement**
- **Equal opportunity – Gleichberechtigung**
- **Diversity**
- **Open Door, Speak up,**
- **Meinungsumfragen (heute „Global Pulse survey“)**
- **„On Demand community“**

## Citizenship (CSR)

### *IBM Should Be a Good Corporate Citizen*

We accept our responsibilities as a corporate citizen in community, national and world affairs; we serve our interests best when we serve the public interest. We believe that the immediate and long-term public interest is best served by a system of competing enterprises. Therefore, we believe we should compete vigorously, but in a spirit of fair play, with respect for our competitors, and with respect for the law. In communities where IBM facilities are located, we do our utmost to help create an environment in which people want to work and live. We acknowledge our obligation as a business institution to help improve the quality of the society we are part of. We want to be in the forefront of those companies which are working to make our world a better place.

*Thomas J. Watson, Jr.*  
April 1969



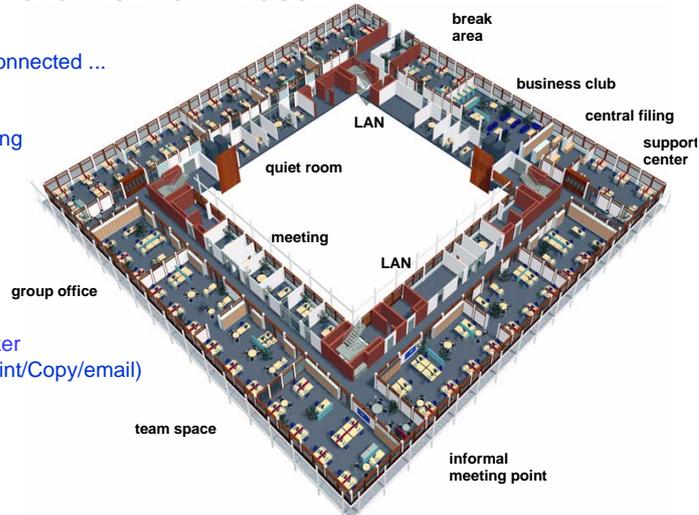
## Umweltschutz

- **Corporate Environmental Policy** (erstmals 1971)
- ... Participate in efforts to improve environmental protection and understanding **around the world** and **share appropriate pollution prevention technology, knowledge and methods.**
- Be an **environmentally responsible neighbour ...**
- **Conserve natural resources .....**
- Ensure the **responsible use of energy throughout our business**, including conserving energy, improving energy efficiency, and giving preference to renewable over non-renewable energy sources **when feasible**
- .....



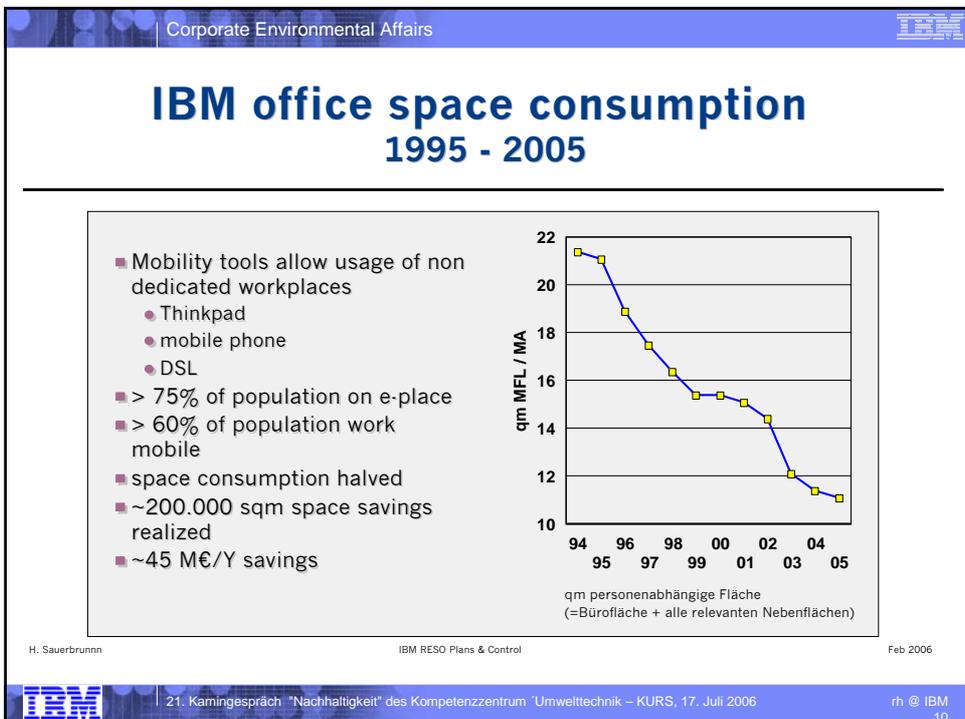
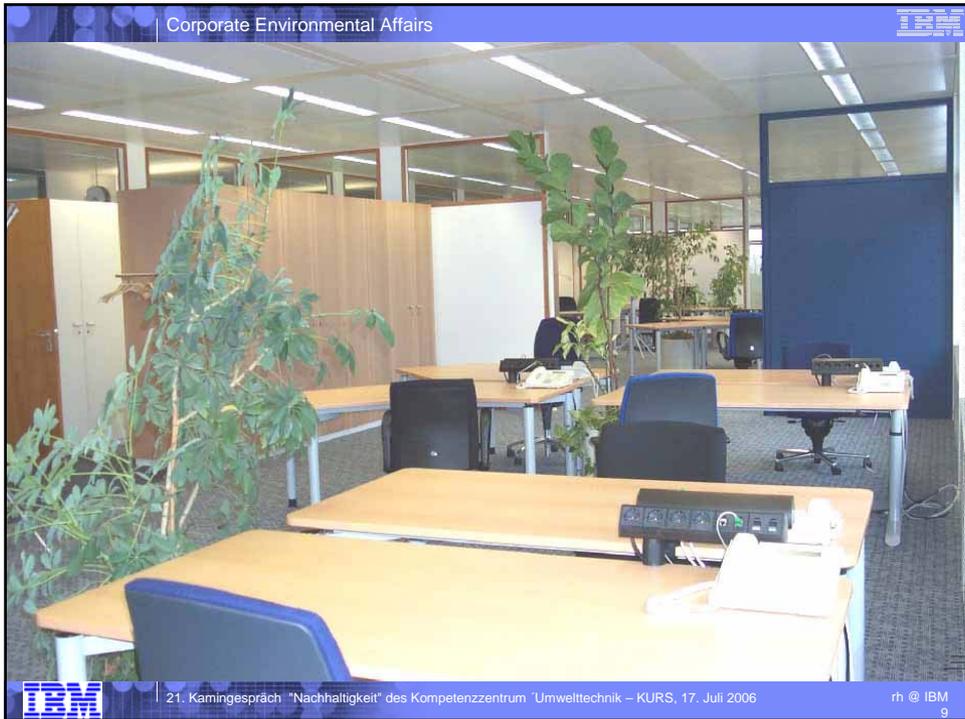
## @-place – Innovative Work Place

- Flexibel, mobil, offen, connected ...
- Keine personalisierten Schreibtische
- Dynamische Teambildung
- Sharing desks z.B.. 5:4
- Jeder ein eigenes **ThinkPad Notebook** mit 25 W  
verglichen mit früher:  
PC+CRT (~ 200W)
- Zentrale Netzwerkdrucker und Blue Magic (Fax/Print/Copy/email)



## Mobiles Arbeiten @ IBM

- Shared Desk für alle Firmenbereiche !
- Jeder Mitarbeiter mit Notebook , Cordless phone
- Arbeitszeit-Souveränität
- Führung durch Zielvereinbarung
- Möglichkeit des Arbeitens von zu Hause (freiwillig)
- Mobiltelefon / (UMTS Karte) / DLS@home



## Auswirkungen des Konzeptes

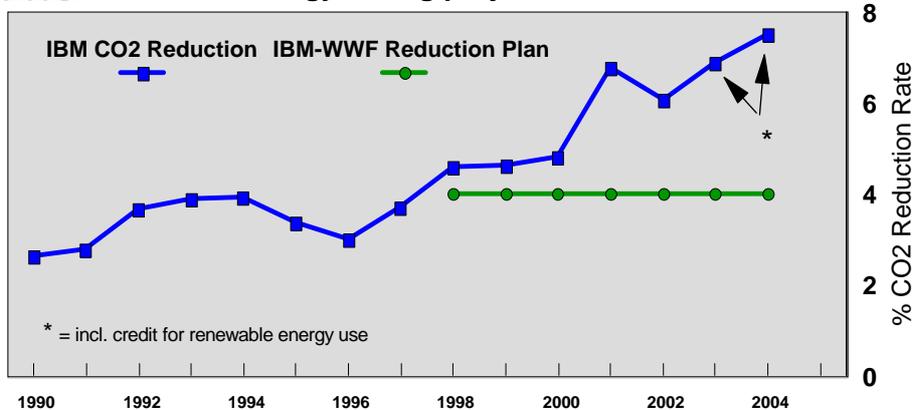
- **Beispiel Hauptverwaltung Raum Stuttgart**
- Mobilität der Mitarbeiter erhöht**
- Ressourceneffektivität gesteigert**
- Zusammenführung mehrerer Standorte**
  - ~ 50% Bürofläche per Mitarbeiter
  - ~7,5 % elektrisch Energie
  - ~12 % Heizenergie
  - ~ 5000 t CO2 Emission
  - + ~7,5 % Mitarbeiter

**Signifikanter Beitrag zum IBM Klimaschutzprogramm**

**Results: avoided ~ 6,5 Mio t CO2, saved >790 Mio \$**



**IBM - WWF Climate Savers Program**  
**4% goal for year over year CO2 reduction**  
**via new energy saving projects from 1998 to 2004**



## Mobiles Arbeiten

