Nachhaltigkeitsbericht 2013

MEIN
LEBEN

UNSER
RAUM

Aus Visionen Werte schaffen.

HOCHTIEF

Inhalt

Vorwort des Vorstands 6

Magazin 8

Reportagen aus unseren sechs Themenfeldern

Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen 10

Aktiver Klimaschutz 16

Ressourcenschutz 22

Attraktive Arbeitswelt 28

Gesellschaftliches Engagement 34

Compliance 40

Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF 44

Strategien, Steuerungsinstrumente und Kennzahlen

Das Unternehmen 46

Nachhaltigkeitsstrategie 50
CR-Programm 53

Compliance 57

Risikomanagement 60

IT und Datenschutz 61

Mitarbeiter 62

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 66

Umwelt- und Klimaschutz 68

Forschung und Entwicklung 72

Beschaffung 74

Spenden und Sponsoring 76

Segmentbericht 78

Ausgewählte Beispiele und Kennzahlen aus den HOCHTIEF-Divisions

Division HOCHTIEF Americas 80

Division HOCHTIEF Asia Pacific 88

Division HOCHTIEF Europe 96

Informationen zum Bericht 106

Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung 108

Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht (Berichtszeitraum, -inhalte, -grenzen) 110

Umsetzung internationaler Reporting-Standards 111

GRI-Prüfungsbestätigung 111

Index nach GRI-G3.1-Richtlinien 112

Impressum/Ansprechpartner 117

Zur Titelseite:
„HOCHTIEF gestaltet Lebensräume." So heißt es in unserer Unternehmensvision. Als global tätiger Baukonzern realisiert HOCHTIEF weltweit große Infrastrukturmaßnahmen und nimmt damit Einfluss auf das Lebensumfeld der Menschen. Ein Beispiel ist die Neu- und Ausbaustrecke „Umfahrung Hörselberge" der Bundesautobahn 4 (A4). Sie wurde von HOCHTIEF als Teil eines Konsortiums geplant, finanziert und gebaut. 2010 wurde sie für den Verkehr freigegeben und wird über 30 Jahre auch von dem Konsortium betrieben.

In allen Texten beziehen wir uns mit der allgemeinen Anrede sowie den Funktionen grundsätzlich auf Damen und Herren.

Dieses Symbol weist in diesem Bericht auf Links im Internet hin. Die entsprechenden Internetadressen haben wir auf den jeweiligen Seiten angegeben.

Das Unternehmen im Üb

Division HOCHTIEF Americas

Die Division HOCHTIEF Americas koordiniert die Aktivitäten der HOCHTIEF-Gesellschaften in den USA und Kanada.

Über unsere Tochtergesellschaft Turner sind wir die Nummer eins im allgemeinen Hochbau in den USA. In den wichtigen Marktsegmenten Bildungs- und Gesundheitsimmobilien ist Turner schon seit Langem führend. Das gilt auch für das nachhaltige „grüne“ Bauen, bei dem das Traditionsunternehmen zu den Pionieren und Treibern in den USA gehört.

Mit der Mehrheitsbeteiligung am kanadischen Bauunternehmen Clark Builders ist HOCHTIEF zudem verstärkt auf dem kanadischen Hochbaumarkt aktiv.

Die Tiefbaugesellschaft Flatiron ergänzt mit ihren Leistungen unser Angebotsportfolio in Nordamerika. Das Unternehmen zählt zu den wichtigsten Anbietern im US-Verkehrsinfrastrukturbau und ist in den USA sowie in Kanada aktiv. Mit Flatiron hat sich HOCHTIEF ein Standbein im Zukunftsmarkt Public-Private-Partnership für US-Infrastrukturprojekte geschaffen.

Mit dem Bauunternehmen E.E. Cruz and Company stärken wir unsere Position im Markt für Tiefbau-Infrastrukturprojekte in der Metropolregion New York.

***Weitere Informationen zu den Divisions von HOCHTIEF finden Sie im Internet unter www.hochtief.de.**

berblick 2013

HOCHTIEF Aktiengesellschaft Konzernzentrale (strategische Management-Holding)*

Division HOCHTIEF Asia Pacific

Die Mehrheitsbeteiligung an der Leighton-Unternehmensgruppe macht HOCHTIEF auch im asiatisch-pazifischen Raum zum Marktführer im Infrastrukturbau. Die Aktivitäten von Leighton sind in der Division HOCHTIEF Asia Pacific gebündelt.

Zum Leistungsspektrum von Leighton gehören Bau, Contract-Mining, Betrieb und Wartung sowie Dienstleistungen im Rohstoffbereich. Daneben hat Leighton eine starke Präsenz in den Geschäftsfeldern Energie- und Verkehrsinfrastrukturbau, Bau und Entwicklung von Immobilien sowie Dienstleistungen.

Die Leighton-Gruppe umfasst die wesentlichen operativen Einheiten Leighton Contractors, Thiess, John Holland und Leighton Properties in Australien, Leighton Asia, India and Offshore in Hongkong und Südostasien sowie die Habtoor Leighton Group in den arabischen Ländern.

In ihren Märkten zählen die Leighton-Gesellschaften zu den ersten Adressen und genießen sehr hohes Renommee.

Division HOCHTIEF Europe

Die Division HOCHTIEF Europe ist für das Geschäft des Konzerns in Europa und in ausgewählten Wachstumsregionen der Welt zuständig. Führungsgesellschaft ist die HOCHTIEF Solutions AG, die Leistungen insbesondere für Infrastrukturprojekte, Hochbau und Public-Private-Partnerships (PPP) sowie Ingenieurdienstleistungen anbietet. Der Fokus liegt dabei auf den Bereichen Verkehrs-, Energie- sowie soziale und urbane Infrastruktur.

Bei öffentlichen Infrastrukturmaßnahmen bietet HOCHTIEF Solutions neben der reinen Bauleistung als Partner im Rahmen von PPP-Modellen weitere Leistungen, wie Finanzierung, Planung und Betrieb, an.

HOCHTIEF Solutions wird in vielen Regionen als Markt- und Innovationsführer geschätzt. Insbesondere die hohe technische Kompetenz und die Ingenieurleistungen zählen zu den Stärken unserer Gesellschaft und sind Grundlage ihres exzellenten internationalen Rufs.

Nachhaltig Werte schaffen – Lebensräume gestalten

HOCHTIEF gehört zu den führenden globalen Baukonzernen. Dabei liegt der Schwerpunkt auf komplexen Projekten in den Bereichen Verkehrs-, Energie-, soziale und urbane Infrastruktur sowie im Minengeschäft. Hier bringen wir unsere in mehr als 140 Jahren gewonnenen Kompetenzen im Entwickeln, Bauen und Betreiben ein.

Durch sein globales Netzwerk ist HOCHTIEF auf allen wichtigen Märkten der Welt präsent. Wir wirtschaften nachhaltig und übernehmen Verantwortung. Unsere kompetenten Mitarbeiter schaffen Werte für Kunden, Aktionäre und HOCHTIEF gleichermaßen. Mit innovativen, einzigartigen Lösungen differenzieren wir uns vom Wettbewerb.

Das Zusammenspiel von Ökonomie, Ökologie und sozialem Engagement zu fördern – das gehört für uns zu den wesentlichen Faktoren des langfristigen Erfolgs. Das klare Bekenntnis zur Nachhaltigkeit stellt uns vor ganz besondere Herausforderungen. Mit seiner Geschäftstätigkeit leistet HOCHTIEF einen Beitrag zur nachhaltigen Gestaltung von Lebensräumen – und übernimmt damit eine große Verantwortung gegenüber Mensch und Umwelt, heute und in Zukunft.

Vorwort
Liebe Leserinnen und Leser,

nachhaltig handeln heißt, aktiv Verantwortung zu übernehmen. Dieser Verpflichtung stellen wir uns bei HOCHTIEF aus Überzeugung. Unsere Konzernstrategie und unser tägliches Handeln sind von einem ganzheitlichen, zukunftsorientierten unternehmerischen Ansatz geprägt. Durch unsere Tätigkeit als globaler Baukonzern gestalten wir Lebensräume – und nehmen damit Einfluss auf die Menschen, die sie nutzen, und auf die Natur, die sie umgibt. Diesen Einfluss wollen wir so gestalten, dass Gesellschaft und Umwelt so viel profitieren und so wenig belastet werden wie irgend möglich. Wir wollen einen Beitrag leisten, die Sicherheit und Lebensqualität heutiger und künftiger Generationen bestmöglich sicherzustellen und das natürliche Umfeld zu erhalten.

Diesen Ansatz verfolgt HOCHTIEF schon lange und hat sich als Pionier innerhalb der Baubranche frühzeitig zu Nachhaltigkeit bekannt. Im Jahr 2008 wurden wir Mitglied des Global Compact der Vereinten Nationen und unterstützen dessen Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Wir fördern diese Werte aktiv und setzen sie in die Praxis um, wo immer wir Einfluss darauf haben. Die Öffentlichkeit unterrichten wir über unsere Aktivitäten seit 2001 in Umwelt- beziehungsweise seit 2005 in Nachhaltigkeitsberichten. Inzwischen erscheinen unsere Berichte jährlich, damit wir unsere Stakeholder noch aktueller informieren können. Wir haben die Vielfalt und Detailtiefe der veröffentlichten Kennzahlen in diesem Bericht noch weiter erhöht, um zusätzliche Transparenz zu schaffen. Dazu pflegen wir einen intensiven Austausch mit den Verantwortlichen in unseren internationalen Tochter- und Beteiligungsgesellschaften. Auf dieser Basis sind wir gut vorbereitet, falls es zu einer verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichterstattung kommen sollte – die Pläne der Europäischen Kommission hierzu werden immer konkreter.

Unsere Leistungen für Nachhaltigkeit und unsere offene Berichterstattung hierüber werden honoriert: So wurde HOCHTIEF auch 2013 wieder im Dow Jones Sustainability Index gelistet – zum achten Mal in Folge. Zudem wurde unser Unternehmen aufgrund seiner Transparenz und Leistungssteigerung im Bereich Klimaschutz erneut in den Carbon Disclosure Leadership Index für die Region Deutschland, Österreich, Schweiz aufgenommen. Unser Nachhaltigkeitsbericht 2012 wurde mit einem „Econ Awards Unternehmenskommunikation“ in Silber ausgezeichnet und gehört damit zu den besten Beispielen für Corporate Communications im deutschsprachigen Raum. Wir freuen uns darüber, dass unser Nachhaltigkeitsengagement in dieser Form Anerkennung findet.

Wie im Vorjahr, haben wir auch diesen Bericht wieder nach unseren sechs Themenfeldern der Nachhaltigkeit strukturiert. So erhalten Sie einen umfassenden Überblick über die Aktivitäten unseres Konzerns zu allen Belangen der Nachhaltigkeit. Wir informieren Sie natürlich außerdem über den Stand der Arbeiten an unseren definierten Nachhaltigkeitszielen sowie über weitere Zielsetzungen. Unsere Berichterstattung orientiert sich, wie in der Vergangenheit, eng an den Richtlinien der Global Reporting Initiative. Ein wesentlicher Teil des Reports wurde wieder von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft testiert.

2013 war ein Jahr des Wandels für den HOCHTIEF-Konzern: Wir haben uns strategisch neu positioniert und Veränderungen angestoßen. So haben wir uns konsequent auf unser Kerngeschäft Bauen ausgerichtet und nicht mehr zu diesem Kerngeschäft zählende Aktivitäten veräußert, darunter das Airport- sowie das Dienstleistungsgeschäft mit Facility- und Energy-Management-Leistungen. Es ist unser Ziel, HOCHTIEF zum bedeutendsten Infrastruktur-Baukonzern mit nachhaltig profitablem Wachstum zu entwickeln. Dementsprechend wandeln sich auch die Nachhaltigkeitsthemen im Konzern: Wir konzentrieren uns nun stark auf das Potenzial und die Chancen, die sich aus dem nachhaltigen Handeln bei klassischen Bauprojekten und komplexen Infrastrukturprojekten ergeben – wenn es beispielsweise darum geht, Verkehrsinfrastrukturprojekte wie Straßen, Brücken oder Tunnel innovativ und ressourcenschonend zu realisieren.

Wir legen Wert darauf, dass die strategischen Vorgaben, die wir in Vision und Leitlinien sowie den speziellen Kodizes und Richtlinien festgelegt haben, im gesamten HOCHTIEF-Konzern eingehalten werden. Die Rahmenbedingungen, Bedürfnisse und Ansprüche an Nachhaltigkeit, denen wir uns bei unseren weltweiten Aktivitäten stellen, sind natürlich sehr unterschiedlich. Sie sind abhängig von Kulturen, Ländern und Projekten. So vielfältig wie sie ist auch das Spektrum unseres Engagements in Sachen Nachhaltigkeit. Unsere Tochter- und Beteiligungsgesellschaften agieren darum in ihren Ländern und Regionen bei diesem Thema eigenverantwortlich und unabhängig. Die dort bestehenden Initiativen und Nachhaltigkeitsprojekte unterstützen wir mit großer Überzeugung.

Unsere Nachhaltigkeitsziele erreichen wir nur mit der engagierten Unterstützung unserer Mitarbeiter. Darum legen wir großen Wert darauf, dass dem Thema auch intern ein hoher Stellenwert zukommt. Wir fördern eine Arbeitswelt, in der jeder Einzelne seinen bestmöglichen Beitrag leisten kann. Besonders wichtig ist es uns, den Mitarbeitern in aller Welt ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten. Zu unseren Erfolgen rechnen wir es, dass 2013 die Unfallhäufigkeit im Konzern gesunken ist. Für das laufende Jahr haben wir uns vorgenommen, die Unfallquoten noch weiter zu reduzieren.

Nachhaltiges Handeln trägt zu unserem wirtschaftlichen Erfolg bei. Wir arbeiten darum bei HOCHTIEF alle gemeinsam daran, unsere Ziele konsequent umzusetzen. Diese richten wir im Dialog auch nach den Ansprüchen und Bedürfnissen unserer Stakeholdergruppen aus. Wenn Sie Fragen oder Anregungen haben, freuen wir uns, diese aufnehmen zu dürfen – Sie erreichen uns über nachhaltigkeit@hochtief.de.

Aktuelle Befragungen zeigen uns: HOCHTIEF genießt hohes Vertrauen in der Öffentlichkeit. Diese Reputation ist ein hohes Gut. Unser Nachhaltigkeitsengagement trägt zu diesem Ansehen erheblich bei. Wir wollen den Erwartungen, die in uns gesetzt werden, auch in der Zukunft gerecht werden und entwickeln unseren Konzern nachhaltig weiter.

Marcelino Fernández Verdes
Vorsitzender des Vorstands
der HOCHTIEF Aktiengesellschaft

HOCHTIEF gestaltet Lebensräume ...

UNSER **SPEICHER**

... zum Beispiel durch den Ausbau einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Energieinfrastruktur auf Basis regenerativer Energie. HOCHTIEF ist etwa am Bau von Offshore-Windparks und an der Entwicklung von Pumpspeicherwerken beteiligt.

Neuland: Nachhaltigkeitszertifikate sind im Hochbau seit vielen Jahren auf der ganzen Welt etabliert. Mittlerweile gibt es auch immer mehr Tiefbauprojekte, die unter nachhaltigen Aspekten realisiert werden. Dazu wurden inzwischen erste Zertifizierungssysteme entwickelt, für die sich auch HOCHTIEF-Projekte qualifiziert haben – darunter der Presidio Parkway in San Francisco.

Mit Augenmaß, effizient und „grün“

Im Verkehrsinfrastrukturbereich wächst angesichts knapper Ressourcen das Bewusstsein für Nachhaltigkeit.

Aber was macht eine Straße grün? Der Einsatz von recyceltem Material? Eine Baustelleneinrichtung, die die Natur möglichst wenig beeinträchtigt? HOCHTIEF-Infrastrukturprojekte zeigen beispielhaft, wie Nachhaltigkeit hier aussehen kann.

Straßen sind vor allem dann „grün“, wenn sie für alle Verkehrsteilnehmer sicher sowie langlebig, eben nicht wartungsintensiv sind. Ein gutes Beispiel ist der Great Eastern Highway in Perth – es ist das erste Straßenprojekt Australiens, das mit einem Nachhaltigkeitszertifikat ausgezeichnet wurde. Realisiert wurde es von einer Arbeitsgemeinschaft um Leighton Contractors, eine Tochter der australischen HOCHTIEF-Konzerngesellschaft Leighton. Der Great Eastern Highway ist eine der meistgenutzten Verkehrsadern in Perth. Viele Pendler aus den östlichen Vororten nutzen die Straße auf dem Weg in die Innenstadt. Wie in den meisten Großstädten Australiens ist auch hier in den vergangenen Jahren das Verkehrsaufkommen stark gewachsen; die Kapazität der vier Spuren reichte einfach nicht mehr aus. Viel schwerer noch wog die Tatsache, dass die Zahl der Unfälle anstieg. Grund genug für die staatliche Verkehrsbehörde Main Roads WA, den Highway auf 4,2 Kilometern zu erneuern und um zwei Fahrbahnen zu erweitern. Der erste Spatenstich erfolgte im Sommer 2011. Finanziert wurde das Projekt von der Regierung des Staates Western Australia und der Regierung Australiens.

Heute ist die Straße ein modernes und sicheres Stück Infrastruktur. Dafür sorgen nicht nur intelligente Verkehrsleitsysteme und eine bessere Beleuchtung. Radfahrer haben eine eigene Spur auf der Straße, der Fußgängerweg ist durchgehend ausgebaut. Es geschehen insgesamt deutlich weniger Unfälle. Die Anwohner freuen sich über geringere Lärmbelastung, Pendler darüber, dass der Verkehr fließt. Die Fahrzeiten sind auch beim öffentlichen Personennahverkehr kürzer geworden, Busfahren ist also wieder deutlich attraktiver. Der Highway ist nun eine effiziente Straße – und all diese Faktoren machen ihn auch nachhaltig, denn Autos, die kontinuierlich fahren, stoßen weniger Abgase aus und verbrauchen weniger Treibstoff, als wenn sie im Stau stehen würden.

Die Arbeitsgemeinschaft City East Alliance, mit Leighton Contractors, Main Roads WA, GHD und NRW, hat das Projekt im Februar 2013 fertiggestellt. Es war von Anfang an ein grünes Vorhaben, dafür haben sich alle Alliance-Partner eingesetzt: „Unser Bewusstsein für ökologische Veränderungen und die Knappheit von Rohstoffen wird immer stärker. Deshalb ist es entscheidend, dass die Regierung und größere Organisationen Projekte unter nachhaltigen Gesichtspunkten erstellen“, sagt Alliance Director Stephen Nicolay von Leighton Contractors. Er und sein Team haben Nachhaltigkeit als Kernergebnisbereich definiert und lange vor dem ersten Spatenstich einen „Environmental Management Plan“ entworfen. Das Ziel: ein Rating des Infrastructure Sustainability Council of Australia (ISCA), das ist der australische Ausschuss für nachhaltige Infrastruktur (siehe Infokasten auf Seite 15).

Vielfältige „grüne“ Maßnahmen

Der größte Beitrag zum Naturschutz während der Bauphase war sicherlich der außerordentlich hohe Anteil von 43 Prozent an recyceltem Material als Baustoff: Zirka 90 000 Tonnen waren es schließlich. Dies erreichte das Team zum Beispiel dadurch, dass es einen bestimmten recycelten Beton – den „Crushed Commingled Recycled Concrete“ (CCRC) – nutzte und so den Verbrauch von Rohstoffen, die nicht nachwachsen, wie etwa Kalkstein, auf ein Mindestmaß reduzierte. Auch die Abbruchreste von acht Immobilien, die entlang des Highways abgerissen werden mussten, sowie des früheren Straßenbelags befinden sich nun in der neuen Fahrbahn. Somit ist außerdem bedeutend weniger Abfall als üblich entstanden.

„Dass so viel recyceltes Material genutzt wird, das gab es noch nie bei einem Straßenprojekt in Western Australia“, betont Stephen Nicolay. Um die Energiebilanz noch weiter zu verbessern, verarbeitete das Team unter ande-

rem ein warmes Asphaltgemisch (Warm Mix Asphalt, WMA), das bei niedrigeren Temperaturen hergestellt wird als üblich. Nicolay: „Wir haben die WMA-Technik versuchsweise in einigen Abschnitten für die Asphaltproduktion eingesetzt. Dadurch konnten wir nicht nur Energie bei der Produktion einsparen, sondern auch negative Einflüsse auf die Umwelt verringern."

Auch Wasser war während des Projekts immer ein relevantes Thema. Schließlich führt der Highway am Swan River entlang. Das empfindliche Ökosystem wurde deswegen schon im detaillierten Umweltmanagementplan berücksichtigt. Um zu verhindern, dass der Fluss verunreinigt wird, wurde unter anderem die bestehende Drainage verbessert. Anstelle von wertvollem Trinkwasser wurde Grundwasser für den Bau genutzt. Die Brunnen, die dafür gebohrt wurden, nutzt nun die Gemeinde zum Bewässern der Grünanlagen.

Auch wurden nur so wenige Grünflächen wie nötig beeinträchtigt. Wo sich größere Eingriffe nicht vermeiden ließen, hat die Arbeitsgemeinschaft die Fläche nach der Bauphase renaturiert – immer unter Berücksichtigung der ursprünglichen Vegetation. Nutzer und Anwohner des Highways erhielten während der Bauphase frühzeitig Informationen über Verkehrsbeeinträchtigungen. Zusätzlich wurden Arbeitsgruppen gebildet, die Anwohner und Projektbeteiligte an einen Tisch brachten, um gemeinsam mögliche Probleme zu lösen.

All diese scheinbar kleinen Maßnahmen waren in der Summe äußerst wertvoll. Sie hätten nicht umgesetzt werden können, wenn nicht jeder Projektmitarbeiter dahintergestanden hätte. „Unsere Mitarbeiter haben viele gute Ideen entwickelt, wie die Umgebung besser zu schützen ist", betont Stephen Nicolay. Mehr als ein Dutzend Vorschläge seien eingereicht worden, von denen fast alle umgesetzt wurden.

Ausgezeichnetes Beispiel: Der von Leighton Contractors in einer Arbeitsgemeinschaft realisierte Great Eastern Highway in Perth erhielt als erstes Straßenprojekt Australiens ein Nachhaltigkeitszertifikat.

Ausgezeichnetes Ergebnis

Die Belohnung für die Mühen: Im August 2013 hat das Projekt das IS-Rating für die Bauausführung erhalten. Während der Preisverleihung lobte Antony Sprigg, CEO des ISCA: „Der Fokus auf Nachhaltigkeit, Innovation und Best-Practice-Lösungen qualifizierte das Projekt, ein Zertifikat auf ‚Commended'-Ebene zu erhalten." Weitere Auszeichnungen folgten schnell, zum Beispiel der Civil Contractors Federation National Earth Award.

Der Great Eastern Highway zeigt auch, dass die Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte die Bauzeit der Projekte signifikant verkürzen kann: Er wurde schon neun Monate eher als geplant wieder für den Verkehr freigegeben. „Die durchgehende Dokumentation für das Rating hatte den positiven Nebeneffekt, dass wir sehr strukturiert vorgegangen sind und regelmäßig alle bestehenden Systeme und Prozesse auf Nachhaltigkeit überprüft haben", sagt der Alliance Director. Schließlich wurde auch der Auftraggeber Main Roads WA von der Wichtigkeit des IS-Ratings überzeugt: Er beschloss, dass alle künftigen Projekte mit einem Wert von mehr als 100 Mio. australischen Dollar ein solches Zertifikat anstreben müssen.

In der Tat, dieses Projekt macht Schule. Mindestens drei weitere Projekte der Leighton-Unternehmensgruppe sollen „grün" werden. Ebenfalls in Perth baut Leighton Contractors in einer Arbeitsgemeinschaft bis 2017 den „Gateway WA" aus, die wichtigste Straßenverbindung vom Flughafen in die Innenstadt. Auftraggeber ist hier wieder Main Roads WA. Bei dem Riesenvorhaben sorgt ein Nachhaltigkeitsmanager dafür, dass alle Zielvorgaben erfüllt werden. Mit Stephen Nicolay hat das Team zudem einen nachhaltigkeitserfahrenen Projektmanager an Bord. Ein wesentlicher Punkt beim Bau: Strombetriebene Fahrzeuge ersetzen einen Teil der benzinbetriebenen Fahrzeuge auf der Baustelle.

„Die Zertifizierung ist ein anspruchsvoller und wohldurchdachter Prozess – und das ist durchaus so gewollt: Für ein typisches Greenroads-Projekt ist fraglos ein deutlicher Mehraufwand erforderlich, ebenso eine Prise Innovation und Kreativität. Straßen mit Greenroads-Zertifizierung werden nach strengeren Nachhaltigkeitskriterien als allgemein üblich geplant und gebaut – und heben sich demnach von der Masse ab. Schon beim ersten Projekt dieser Art dürfte sich ein Lerneffekt einstellen. Natürlich wissen wir, dass die Bauindustrie bereits viele umweltfreundliche Maßnahmen realisiert, die bei einem Programm wie unserem angerechnet werden können, aber vielleicht in Auszeichnungsprogrammen von Fachverbänden nicht anerkannt werden. Derartige Aktivitäten können leicht als Pluspunkte bei einem Projekt gewertet werden oder als Anregung für Innovationen in anderen Bereichen dienen."

Jeralee Anderson, Executive Director, Greenroads Foundation

Auch auf der anderen Seite des australischen Kontinents, in Sydney, gibt es nachhaltige Aktivitäten: sowohl beim North West Rail Link Tunnel, einem Schienenprojekt der Leighton-Töchter Thiess und John Holland, als auch beim Wynyard Walk, einer Fußgängerunterführung im zentralen Geschäftsviertel der Stadt.

Diese Projekte sind die ersten in einer Reihe von nachhaltigen Infrastrukturprojekten in Australien, die Leighton realisiert. Die australische HOCHTIEF-Konzerngesellschaft engagiert sich außerdem im ISCA. So sponsert Thiess die Website, und Anne Davis, Legal Counsel, vertritt Leighton Contractors im Board des ISCA.

Nachhaltiges Bekenntnis

„Leighton Contractors hat sich zu nachhaltigem Wirtschaften verpflichtet", betont Craig Tucker, Group Environment Manager der Gesellschaft. „Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeiter sind das Wesentliche in jedem Aspekt unseres Geschäfts, genauso wie wir soziale, ökologische, ethische und finanzielle Verantwortung übernehmen." Die Werte des Unternehmens decken sich mit den Werten des ISCA. Und auch die Kunden aus der Industrie, der Regierung und den lokalen Gemeinden würden immer höhere Ansprüche in Sachen Nachhaltigkeit stellen, so Tucker.

Als Konsequenz bietet Leighton Contractors das „IS Foundation Training" für Mitarbeiter an, die zu Fachleuten für nachhaltige Infrastruktur ausgebildet werden und den Umgang mit dem IS-Zertifizierungssystem erlernen. Bis Ende 2013 wurden 33 Kollegen von den Standorten Perth, Melbourne und Sydney geschult. Tucker: „Die Kurse sind maßgeschneidert und erleichtern den Wissensaustausch untereinander. Sie bieten Raum für eine offene und ehrliche Diskussion über Leistung und Verbesserungen und helfen dabei, Kosten zu sparen." Das Verständnis für Nachhaltigkeit werde so gefördert und in die Praxis übernommen.

Auch Anne Davis bestätigt, dass Nachhaltigkeit immer wichtiger wird: „Im Infrastrukturbereich reden alle – ob Auftraggeber oder -nehmer, Berater oder Lieferanten – auf ihren Websites, in ihren Angeboten und Projekten darüber. Der Markt für nachhaltige Infrastruktur wird zusehends größer." Ihr ist es wichtig, Infrastruktur, die heute entwickelt wird, als Vermächtnis für zukünftige Generationen zu sehen. „Das IS-Rating-Modell eröffnet gute Wege, wie Projekte, bei denen Nachhaltigkeit richtungsweisend und innovativ umgesetzt wird, anerkannt und belohnt werden können."

Als Mitglied im ISCA-Board entwickelt sie die Strategie weiter, die die Organisation bei ihrem Einsatz für mehr Nachhaltigkeit in der australischen Infrastruktur forciert: „Einen Beitrag zum positiven Vermächtnis leisten und gleichzeitig Kundenwünsche erfüllen – das klingt in meinen Ohren sehr gut!" Und Russell Cuttler, Executive General Manager/Operational Support von John Holland, der auch Mitglied des ISCA-Boards ist, fügt hinzu: „Unser Engagement im ISCA erlaubt es uns, an der Debatte teilzuhaben und Einfluss darauf zu nehmen, wie Dinge betrachtet und ausgeführt werden, um bessere Ergebnisse bei Infrastrukturprojekten zu erzielen. Mit dem IS-Bewertungsschema können wir die Infrastruktur an mehreren Punkten verbessern. Mit der Auswertung und der Beurteilung erreichen wir in der Planung, im Bau und im Betrieb kontinuierlich soziale, wirtschaftliche und ökologische Fortschritte."

Wer Australien verlässt und nach Amerika reist, der trifft hier auf eine dem ISCA ähnliche Organisation: Die Green-

Zertifizierungssysteme für nachhaltige Infrastruktur

Schon seit mehr als 20 Jahren werden „grüne“ Gebäude offiziell ausgezeichnet. Nun zieht der Bereich Infrastruktur nach: Eines der ersten Zertifizierungssysteme für nachhaltige Infrastruktur entstand 2003 in Großbritannien: CEEQUAL hat bereits mehr als 210 Projekte ausgezeichnet, unter anderem das Wasserkraftwerk Glendoe in Schottland, das HOCHTIEF 2009 fertiggestellt hatte. 2008 wurde in Australien das Infrastructure Sustainability Council of Australia (ISCA) gegründet, das Nachhaltigkeits-Ratings im Tiefbau- und Infrastrukturbereich vergibt. Unterschieden wird zwischen den Phasen Planung, Bauausführung und Betrieb. Thiess ist Gründungsmitglied und Sponsor des ISCA, im Board sitzen weitere Vertreter aus der Leighton-Gruppe.

In den USA wurde 2010 die Greenroads Foundation gegründet, die nachhaltige Straßenprojekte auszeichnet. Demnächst soll das Zertifizierungsprogramm auch auf Schienenprojekte ausgeweitet werden. Flatiron engagiert sich als Mitglied, HOCHTIEF ist Sponsor. Zudem überprüft HOCHTIEF derzeit, ob sich auch in Deutschland ähnliche Zertifizierungssysteme installieren lassen, allerdings befindet sich die Debatte noch in den Anfängen.

roads Foundation fördert nachhaltige Straßenbauvorhaben. In ihr engagieren sich HOCHTIEF und die amerikanische Tochtergesellschaft Flatiron. Ortswechsel nach San Francisco. Kaum eine Stadt hat ein so markantes Wahrzeichen: Die Golden Gate Bridge ist weithin bekannt. An ihrem südlichen Fuß wird zurzeit die Zufahrt erneuert und seismologisch ertüchtigt. Diese Straße trägt den Namen Presidio Parkway und wird in einer öffentlich-privaten Partnerschaft (PPP) errichtet. An der Konzessionsgesellschaft Golden Link Concessionaire ist HOCHTIEF PPP Solutions zu 50 Prozent beteiligt, das Baukonsortium wird von der HOCHTIEF-Tochtergesellschaft Flatiron geführt. Diese hat im Sommer 2012 mit dem Bau begonnen und macht den Presidio Parkway zu einem grünen Projekt – denn er führt durch ein besonderes Gebiet.

Die umliegende Natur im Blick

Der zirka sechs Quadratkilometer umfassende Nationalpark Presidio ist ein ehemaliger militärischer Stützpunkt und vereint auf einzigartige Weise Geschichte, Natur und Geologie. Er stellt einen natürlichen, fast befreienden Kontrast zu den schachbrettartig angelegten Straßenzügen der Millionenmetropole San Francisco dar. Durch dieses bei Touristen wie Anwohnern beliebte Naherholungsgebiet führt der Presidio Parkway zur Golden Gate Bridge.

„Der Markt ist reif für nachhaltige Straßen.“

Flatiron sorgt dafür, dass die Straße auf einer Länge von 2,5 Kilometern wieder modernsten Anforderungen genügt und die benachbarten Orte besser angeschlossen werden. Besondere Berücksichtigung finden landschaftsarchitektonische Verbesserungen und durchgängige Rad- und Fußwege. Aber der wichtigste Punkt des Projekts ist die Erdbebensicherheit. Die Gegend um San Francisco ist eine der seismologisch aktivsten weltweit. Der Presidio Parkway soll im Fall eines starken Bebens als Notfallweg dienen und muss daher spätestens nach 72 Stunden wieder zur Verfügung stehen. Um dies zu gewährleisten, verstärkt das Team die Standfestigkeit von Tunneln, Straßen und Dämmen.

Nachhaltige Gesichtspunkte hatten schon in der Angebotsphase viel Gewicht, denn das Projekt soll ein Zertifikat der Greenroads Foundation (siehe dazu Kasten Seite 13) erhalten. Früh wurden ein Nachhaltigkeitsmanagementplan aufgestellt und ein Umweltmanager ernannt: Jason Phillips überprüft, ob alle Vorgaben der Organisation eingehalten werden. „Wir haben sehr gute Chancen auf das Silberzertifikat, vielleicht sogar auf Gold“, sagt er.

Die elf verpflichtenden Basisfaktoren dafür werden bei diesem Projekt durchgehend erfüllt. Dazu zählen eine ganzheitliche ökologische Betrachtung, Qualitätskontrolle, Lärmvermeidung und minimale Luftverschmutzung. Zusätzlich will sich das Team mit freiwilligen Maßnahmen Pluspunkte erarbeiten, zum Beispiel für einen Recyclingplan auf der Baustelle oder einen Materialbeschaffungsplan. Der Status quo im Dezember 2013: Zirka 83 Prozent des Bauschutts und des Abfalls werden recycelt, bei Stahl und Betonzuschlagstoffen liegt der Anteil sogar bei nahezu 100 Prozent.

Für Phillips ist es in jeder Hinsicht ein besonderes Vorhaben, denn er ist gleichzeitig Anwohner, also Betroffener

der Baumaßnahmen. Seit 17 Jahren wohnt der Biologe und Umweltmanager hier. Zu Beginn seiner Karriere hat er freiwillig als Umweltfachmann beim National Park Service gearbeitet. So war es nur logisch, dass er sich für Flatiron bei diesem Projekt um Nachhaltigkeit kümmert und die Dokumentation für Greenroads beaufsichtigt.

„Zunächst war uns nicht klar, wie wir konkret vorgehen sollten, um die Punkte zu erhalten", sagt Jason Phillips. Denn das System ist noch relativ jung und niemand im Team hatte Erfahrung damit. Die Vorgaben der Greenroads Foundation decken sich allerdings im Wesentlichen mit den Nachhaltigkeitsansprüchen, die Flatiron sowieso an alle seine Projekte hat. Das Bewusstsein für nachhaltige Infrastruktur wächst stetig – das beweist die Tatsache, dass auch in diesem Bereich Zertifizierungssysteme aufgebaut werden.

„Der Markt ist reif für nachhaltige Straßen", so beschreibt Jeralee Anderson, Executive Director der Greenroads Foundation, die aktuelle Situation in den USA. Allerdings spricht sie sich gegen staatliche Regulierung aus: „Greenroads ist ein unabhängiges, überparteiliches Zertifizierungssystem, dem man freiwillig beitreten kann. Wir denken, dass das im Moment von Vorteil ist, da zu strenge Regeln das Zuckerbrot wegnehmen und mit der Peitsche ersetzen, wo wir doch positives Verhalten fördern wollen."

Die Foundation unterstützt die Projektteams der Unternehmen in der Anfangsphase. Ob der Presidio Parkway in einigen Jahren ein Goldzertifikat erhält, ist noch ungewiss. Aber dass diese Straße nachhaltig ist, steht auf jeden Fall fest. Denn dafür setzen sich alle Beteiligten ein.

Stakeholder im Dialog: Antony Sprigg

Antony Sprigg, Chief Executive Officer, Infrastructure Sustainability Council of Australia (ISCA)

„Der Infrastructure Sustainability Council of Australia (ISCA) ist eine der wenigen Interessenvertretungen für nachhaltige Infrastruktur auf der Welt. Wir verstehen uns als überparteiliche Organisation und arbeiten partnerschaftlich sowohl mit der Wirtschaft als auch mit der öffentlichen Hand zusammen. Ganzheitliches Denken und Handeln ist uns sehr wichtig. Unsere Partner aus der Industrie sind ebenfalls Interessenverbände, mit denen wir gemeinsame Ziele beziehungsweise Stakeholder teilen. Diese Partnerschaften leisten dem Thema nachhaltige Infrastruktur zusätzlichen Vorschub und tragen dazu bei, einen einheitlichen Ansatz zu finden.

So verhelfen sie zentralen Themen zu mehr Gehör. Die Auswertungen von Projekten mit IS-Rating des ISCA – wie bei der Great Eastern Highway Alliance, bei der Leighton Contractors als Partner mit an Bord war – liefern quantitative und qualitative Beispiele dafür, wie ergebnisorientierte Nachhaltigkeitsinitiativen und -maßnahmen sowohl Kostenvorteile als auch soziale und ökologische Verbesserungen bewirken können. Solche Informationen helfen dabei, die Wirtschaftlichkeit von nachhaltiger Infrastruktur herauszustellen und zu stärken – was wiederum die Industrie dazu anspornt, die Messlatte im Bereich Nachhaltigkeit höher zu legen.

Als Vorreiter bei den Themen nachhaltige Infrastruktur und weltweite Trends stechen zunächst Australien, die USA und Großbritannien hervor. Womöglich sind andere Länder ebenso fortschrittlich und fallen nur bisher weniger auf. Länder wie Schweden, Kanada, Neuseeland, Singapur, Hongkong, Indien, Südafrika, die Vereinigten Arabischen Emirate und Katar erkunden dieses Feld seit einiger Zeit und setzen verschiedene Werkzeuge ein, um Nachhaltigkeit bei ausgewählten Infrastrukturprojekten zu steigern. Branchenvertreter aus vielen dieser Länder sind an den ISCA herangetreten und haben sich nach den Möglichkeiten für IS-Ratings in ihrer jeweiligen Region erkundigt. In Neuseeland startet Anfang dieses Jahres ein Pilotprojekt.

Ich bin optimistisch, dass sich letztlich jedes Infrastrukturprojekt effizienter, produktiver und mit weniger negativen Auswirkungen – eben nachhaltiger – planen, bauen und betreiben lässt. Dies kann den effizienten Umgang mit Ressourcen betreffen oder eine stärkere Einbeziehung der Stakeholder mit entsprechend weniger Verzögerungen beziehungsweise Beschwerden wegen Baulärms. Weitere Ansatzpunkte sind ein stärkerer Fokus auf Artenvielfalt und Gesamtgefüge bei Planung und Umsetzung anstelle von Raubbau an der Natur oder auch Projekte und Einrichtungen, die einen größeren wirtschaftlichen Nutzen über die eigentliche Funktion des Objekts hinaus bieten."

Ausgezeichnet: Turner hat die eigenen Energieeinsparziele erreicht und erhielt dafür externe Anerkennung – zum Beispiel den „2013 Climate Leadership Award“ der amerikanischen Umweltschutzagentur EPA. Solche Erfolge können nur erreicht werden, wenn die Mitarbeiter umweltbewusst denken und effizient handeln. Und das gelingt der HOCHTIEF-Tochter sehr gut.

Strom abschalten, um zu gewinnen

Turner, der amerikanischen HOCHTIEF-Tochtergesellschaft, ist es gelungen, mit einem cleveren Wettbewerb und einfachen Maßnahmen die Mitarbeiter zum Stromsparen zu motivieren. Mit beeindruckenden Ergebnissen, die zeigen, dass es gar nicht so schwer ist, ein gestecktes Ziel zu erreichen – wenn alle an einem Strang ziehen.

Es war ein kalter, sonniger Tag im November 2013, an dem die Nachhaltigkeitsmanager von Turner in einem Hotel in Downtown Philadelphia zusammentrafen. Sie waren zu diesem Gipfeltreffen aus allen Teilen der Vereinigten Staaten angereist. Die Männer und Frauen, die über 5000 Angestellte der amerikanischen HOCHTIEF-Tochtergesellschaft in 50 Regionalbüros vertreten, waren gekommen, um Ideen und wichtige Erfahrungen auszutauschen. Der Anlass war gut gewählt. Denn zur gleichen Zeit fand nur ein paar Hundert Meter weiter im Konferenzzentrum der Stadt die Fachmesse „2013 Greenbuild International Expo“ statt, die weltweit größte ihrer Art mit den neuesten Trends im Bereich des ökologischen und umweltfreundlichen Bauens.

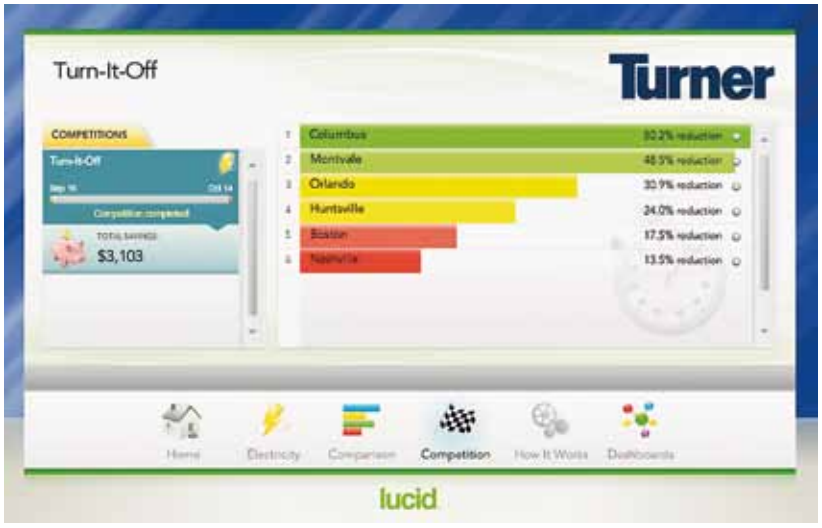
Am Ende eines langen Tages mit Workshops und Diskussionen nahm sich die Gruppe Zeit für eine außergewöhnliche Präsentation. Turners Chief Sustainability Officer Michael Deane bat sechs von ihnen nach vorn, damit sie von einem firmeninternen Wettbewerb berichten, an dem sie zuvor teilgenommen hatten. Schließlich packte er zwei kleine handgemachte Auszeichnungen aus – zwei fluoreszierende Glühbirnen auf einem kleinen Holzpodest – und gratulierte den Siegern. In einem ambitionierten, vier Wochen langen Wettbewerb im Stromsparen – der „Turn It Off Competition“ – hatten die Turner-Büros in Montvale, New Jersey, und Columbus, Ohio, die größten Fortschritte erzielt.

Doch nicht nur die beiden Vertreter der Siegerbüros hatten Grund zu feiern. Die Kampagne insgesamt zeigte einmal mehr, was die Mitarbeiter eines Unternehmens schaffen können, wenn sie sich auf Themen wie Nachhaltigkeit, Energieeffizienz und bewusstes Stromsparen konzentrieren.

> „Wir wollen unseren Teil dazu beitragen, den Energieverbrauch und damit die Treibhausgasemissionen zu senken.“

Michael Deane: „Wir bei Turner versuchen, verantwortungsbewusste Bürger im Einsatz für Umweltschutz zu sein. Und das sind wir auch. Wir haben vor einigen Jahren angekündigt, dass wir den Energieverbrauch an unseren Bürostandorten verringern und damit auch die Treibhausgasemissionen senken wollen. Das bedeutete, dass wir von 2006 bis 2012 eine Energieeinsparung von fünf Prozent erreichen wollten.“ Doch der Anfang schien zunächst schwer, so Deane: „Als wir damit anfingen, hatten wir nur unsere Stromabrechnungen oder die Angaben der Gebäudemanagementfirmen als Anhaltspunkte. Zunächst haben wir beim Renovieren unserer Büros darauf geachtet, alle LEED-Standards einzuhalten.“ Das positive Ergebnis: Bereits diese Maßnahmen reichten aus, um das angestrebte Ziel zu erreichen beziehungsweise sogar zu übertreffen. Das Unternehmen verzeichnete eine Einsparleistung von sechs Prozent.

Das Engagement von Turner beeindruckte: Im Februar 2013 wurde Michael Deane zur Climate Leadership Conference in Washington, D.C. eingeladen, um dort stellvertretend für die Mitarbeiter von Turner eine Auszeichnung der Environmental Protection Agency (EPA) entgegenzunehmen. Dies ist die Abteilung der amerikanischen Bundesregierung im Einsatz für eine saubere Umwelt, für den effizienten Umgang mit Ressourcen und für erneuerbare Energien.



Alles im Blick: Über die interaktiven Computerboards in den Turner-Büros können die aktuellen Verbräuche und erreichten Einsparungen jederzeit eingesehen werden. Und nicht nur die eigenen, auch die der anderen am Wettbewerb teilnehmenden Standorte – somit ist immer klar, auf welchem Platz das eigene Büro gerade liegt.

Auch die Aufmerksamkeit der Juroren des Preises „EPA Climate Leader“ war geweckt. Das Interesse galt hier aber einer anderen Initiative von Turner: den sogenannten interaktiven „Energy-Monitoring-Dashboards“. Das sind interaktive Computerboards, die in mehreren Büros installiert sind und an denen der aktuelle Energieverbrauch abgelesen werden kann. Das ermöglicht es den Mitarbeitern vor Ort, bestimmte Muster zu erkennen, aber auch die eigenen Werte mit denen in den angeschlossenen Büros zu vergleichen.

Mit einfachen Maßnahmen viel erreicht

Hinzu kam ein Pilotprojekt, bei dem in einzelnen Steckdosen Messgeräte installiert wurden, um den Verbrauch präzise zu bestimmen. Das gewonnene Datenmaterial wurde ständig kontrolliert und an die Mitarbeiter weitergegeben. Damit konnten sie erkennen, wie viel Strom sie verbrauchen und welche Geräte am meisten Strom ziehen. Weiterhin wurde veranlasst, dass elektrische Geräte außerhalb der Arbeitszeiten automatisch abgeschaltet wurden. All diese zum Teil ganz simplen Maßnahmen zahlten sich aus: So konnte insgesamt ein Einsparwert von 33 Prozent bei den Steckdosen erreicht werden. Darüber hinaus wurden in einer weiteren Initiative die Mitarbeiter in allen Büros und auf allen Baustellen aufgerufen, eine Checkliste mit dem Titel „Turner Green Zone“ auszufüllen. Hier geht es darum, mit Hinweisen zu Themen wie Recycling und Abfallentsorgung, Wasserverbrauch und Energiesparen die Aufmerksamkeit auf Aspekte des Umwelt- und Klimaschutzes zu lenken. Mithilfe einer Website zu diesem Programm mit Informationen zum Abschneiden der einzelnen Standorte wurde zudem auf dezente Art und Weise der notwendige Ehrgeiz zwischen den Turner-Büros angestachelt (siehe dazu auch den Infokasten auf Seite 19).

„Mit den Dashboards“, sagt Deane, „haben wir sehr schnell herausgefunden, was den Energieverbrauch verursacht, und konnten das auf eine höchst offensichtliche und leicht verständliche Weise zeigen. Das ist etwas ganz anderes, als wenn man einmal im Monat eine Stromabrechnung bekommt und daran feststellt, dass man womöglich im Monat davor Mist gebaut hat. Doch wir wissen weder wann noch warum. Mit den Lesegeräten weiß hingegen jeder nach zehn Minuten, wenn etwas aus dem Rahmen fällt. Dann kann dem nachgegangen und es kann korrigiert werden, ehe es viel Geld kostet.“

Das Büro in Montvale, New Jersey, in dem zentral für ganz Amerika die Turner-Abteilung Construction Risk Management tätig ist, befindet sich in einem kürzlich renovierten Gebäude. Hier war das Turner-Team in der Lage, den Stromverbrauch der Steckdosen, der Lampen und der Klimaanlage getrennt zu ermitteln. Dabei entdeckten die Mitarbeiter, dass 30 Prozent allein dadurch eingespart werden können, wenn alle Steckdosen um 21 Uhr ab- und erst morgens um 6 Uhr wieder angeschaltet werden. Als die Computermessanlage installiert

Turners „Green Zone Program“

2011 hat Turner das „Green Zone Program“ ins Leben gerufen, um die Umweltbilanz im Unternehmen zu verbessern. Kern des Programms ist eine Befragung der Bürostandorte und der Baustellen. In einer Checkliste werden zwölf Basispunkte und 50 weitere Aspekte in fünf Kategorien abgefragt: Wohlfühl- und Umweltqualität, Recycling und Abfallentsorgung, Wassereffizienz, Energie und Raumklima sowie Innovation und Design.

Um die interne Zertifizierung als „Turner Green Zone“ zu erhalten, muss ein Büro oder Projekt die zwölf Kern- sowie mindestens fünf Zusatzpunkte erreichen. Im Jahr 2013 nahmen insgesamt 210 Standorte an der Befragung teil, 91 wurden ausgezeichnet. Die Teilnehmer erhalten Zertifikate und Anstecker für die Sicherheitshelme.

Mit der Checkliste wird der Status quo an den Standorten erhoben und es werden Hinweise für künftige Maßnahmen gegeben. Durch den wettbewerblichen Charakter werden die Mitarbeiter motiviert, Effizienzmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

„Green Zone“-Projekte und Standorte zeichnen sich demnach dadurch aus, dass sie die Einflüsse der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt reduzieren, durch höhere Effizienz bei Energie- und Wasserverbrauch Kosten einsparen, den Materialeinsatz verringern und nicht zuletzt auch ein gesundes und produktives Arbeitsumfeld für die Belegschaft bieten.

war, fand man sogar noch etwas sehr viel Überraschenderes heraus: „Wir haben festgestellt, dass die höchsten Verbrauchswerte sonntags zustande kamen“, sagt Deane. „Sonntags, wenn niemand im Büro war. Die Einstellung des Systems war falsch. Das haben wir korrigiert.“

Christina Corvino, Büromanagerin in Montvale, und ihre Kollegen erzielten in nur vier Wochen gleich eine ganze Reihe von Erfolgen und Resultaten: „Wir haben 42 Prozent an Kilowattstunden eingespart“, berichtet sie.

Ein Unternehmen kann aber mehr erreichen, als nur Energie und Geld zu sparen, unterstreicht Michael Deane. „Das Büro in Columbus zum Beispiel zeigt das System Kunden und Architekten, mit denen wir arbeiten. Ihnen sagen wir: Schaut her, das könnt ihr in einem Büro oder bei eurem Projekt auch machen. Und wenn ihr das gleich miteinbaut, ist es am kostengünstigsten. Dann sind die Erträge am größten.“ Bauherren und Planer wissen es zu schätzen, wenn ein Bauunternehmen wie Turner ihnen solchen Sachverstand offeriert und sie an seinen Ideen teilhaben lässt. Denn auf diese Weise, sagt Deane, „zeigen wir, dass unsere Aufmerksamkeit auch Dingen gilt, die sie nicht im Auge haben. Und dass wir ihnen bei der Wertschöpfung helfen können, wenn wir zusammenarbeiten.“

30 Prozent

Strom konnte im Büro in Montvale allein dadurch gespart werden, dass alle Steckdosen zwischen 21 und 6 Uhr abgeschaltet werden.

Gemeinsamer Erfolg: Die Nachhaltigkeitsmanager von Turner trafen sich zum Erfahrungsaustausch und stießen gemeinsam auf den Erfolg des „Turn It Off"-Wettbewerbs und auf die Sieger an.

Den richtigen Ansatz gefunden

All das wurde möglich, weil die Menschen bei Turner einen uramerikanischen Ansatz gewählt haben, um ein Problem anzugehen: einen Wettbewerb, der die Einsatzbereitschaft der Teilnehmer anregt. Michael Deane merkt an, dass „wir Amerikaner es nicht besonders mögen, wenn man uns sagt, was wir tun sollen". Wettbewerbe hingegen funktionieren als Hebel, um das Verhalten von Menschen zu verändern, ohne dass sie es merken. „Wenn du eine Rückmeldung erhälst, dass du etwas wirklich gut machst, dann bist du durchaus bereit, herauszufinden, ob du das beim nächsten Mal nicht eventuell sogar noch besser hinbekommst."

Und das sei, bestätigt auch Christina Corvino, eben das Gute an diesen Wettbewerben. „Abgesehen davon, dass wir die heimlichen Stromfresser nie bemerkt hätten. Menschen denken über so etwas nicht unbedingt nach. Für uns war der Wettbewerb sehr effektiv. Das Gebäude wurde zwar sehr effizient und mit einem Blick für Nachhaltigkeit gebaut, aber wenn man dann zusätzliche Einsparmöglichkeiten findet und die Effizienz noch weiter steigert, ist das einfach großartig." Deshalb überrascht es auch nicht, dass Turner-Mitarbeiter auch nach dem Wettbewerb weiter Strom sparen. Und dass diejenigen in den Büros, die nicht auf Platz eins landeten, bereits darum gebeten haben, dass ein neuer Wettbewerb veranstaltet wird.

„Ich hoffe, dass jeder sieht, was es bringt, wenn wir mit gutem Beispiel vorangehen und Geld sparen. Würden diese Computer-Dashboards in all unseren Büros installiert, stiege einfach das Potenzial für weitere Einsparungen. Was wir mit dem Projekt ermittelt haben, sollte nämlich nicht vergessen werden. Die sechs teilnehmenden Büros sparten in den vier Wochen umgerechnet 3.000 Dollar an Stromkosten ein." Wenn jedes Turner-Büro so viel sparen würde, sagt Deane, wären das, über das ganze Jahr gerechnet, 250.000 Dollar. Eine Summe, die beeindruckt – und die zum Weitermachen und zu neuen cleveren Ideen und Aktionen motiviert.

> „Wenn du eine Rückmeldung erhälst, dass du etwas wirklich gut gemacht hast, dann versuchst du, es beim nächsten Mal vielleicht noch besser hinzubekommen."

Stakeholder im Dialog: Chris Reaster

Chris Reaster, Estimating Engineer, Turner Construction Company

Herr Reaster, das Turner-Büro in Columbus hat beim „Turn It Off"-Wettbewerb den besten Wert erreicht. Wo haben Sie das Dashboard installiert, über das die erzielten Stromeinsparungen abgelesen werden?

Wenn man bei uns ins Büro kommt, gibt es dort einen Touchscreen, auf dem wir unsere Projekte präsentieren. Dort befindet sich auch das Energie-Dashboard. So kommen möglichst viele Menschen daran vorbei und haben Zugriff auf die Informationen. Oft klicken auch Bauherren und Kunden darauf. Und dann sehen sie, wie viel Geld wir eingespart haben. Das gibt unseren Mitarbeitern in Gesprächen mit Geschäftspartnern die Gelegenheit, über grünes Bauen und über Nachhaltigkeit zu sprechen. Und gleichzeitig können die Besucher sehen, dass wir solche Ideen nicht nur in den Projekten unserer Auftraggeber umsetzen, sondern dass wir sie bei Turner selbst anwenden.

Sehen Kunden die Vorzüge einer solchen Messanlage?

Ja. Das perfekte Beispiel dafür war der Anruf, den ich von einer anderen Turner-Einheit bekam. Dort haben die Kollegen gehört, dass wir den Wettbewerb gewonnen hatten. Sie arbeiten mit einer Universität zusammen, die nun darüber nachgedacht hat, das Computer-Dashboard ebenfalls einzusetzen. Sie wollen vor allem die Studentenwohnheime, aber auch andere Bereiche überprüfen. Das muss man sich mal vorstellen: Eine ganze Universität organisiert einen Wettbewerb, um mehr über den Stromverbrauch herauszufinden und um Geld zu sparen!

Der Wettbewerb hat die Turner-Mitarbeiter für das Thema Energiesparen sensibilisiert und ihren Ehrgeiz angestachelt. Was passierte eigentlich, als die vier Wochen vorbei waren?

Wir sparen auch jetzt noch. Das Verhalten hat sich geändert! Ich nehme an, es braucht einfach vier bis fünf Wochen, um die Gewohnheiten von Menschen nachhaltig zu verändern. Und das hat der Wettbewerb geschafft.

Natur und Technik im harmonischen Miteinander: Über den Meeresarm Firth of Forth in Schottland wird derzeit die dritte Brücke errichtet. Die neue Querung ist wichtig für die Mobilität, aber auch ein weiterer Eingriff in den Lebensraum der Menschen, Tiere und Pflanzen. Mit einem ausgereiften Programm schützen HOCHTIEF und seine Partner die Ressourcen während des Baus.

Der naturnahe **Brückenschlag**

Landmarken errichten, Ressourcen schützen: Beim Bau der neuen Straßenbrücke über den Firth of Forth in Schottland gibt es hohe Anforderungen an den Umweltschutz.

HOCHTIEF und seine Projektpartner reagieren darauf ganz konkret mit einem breiten Maßnahmenbündel.

Als 1958 die Bauarbeiten für die zweite Brücke über den schottischen Firth of Forth begannen, war man sich sicher: Mit dieser Brücke würde die Verbindung über den 2,7 Kilometer breiten Meeresarm zwischen der Grafschaft Lothian und Edinburgh im Süden und der Grafschaft Fife im Norden auf mindestens 120 Jahre sicher sein. Endlich würde es nicht mehr nur eine Eisenbahnbrücke geben, sondern auch eine direkte Verbindung für alle motorisierten Fahrzeuge. Der altmodische Fährverkehr hatte damit ausgedient. Diese zweite Brücke, die Forth Road Bridge, war zwar nicht für die Ewigkeit, aber allemal für eine halbe konzipiert.

40 Jahre später mussten die schottischen Behörden feststellen, dass die Realität weit vom Plan der damaligen Erbauer abwich. Obwohl nur für elf Millionen Fahrzeuge pro Jahr ausgelegt, nutzten 2006 bereits 23 Millionen Fahrzeuge pro Jahr die wichtige Brücke. Und: Fast zeitgleich, im Jahr 2005, waren erste Korrosionsschäden an den Tragseilen offenbar geworden. Mehr Verkehr bei eingeschränkter Tragkraft: Eine zukunftsträchtige Diagnose hätte anders ausgesehen.

Und so begannen die politischen Akteure, ihren Handlungsspielraum abzuwägen. Sollte man die alte Brücke ertüchtigen und in Kauf nehmen, dass die Nutzung auf lange Sicht eingeschränkt bleiben würde? Wäre ein unterirdischer Tunnel eine Alternative? Oder sollte man eine neue, dritte Brücke errichten? 2007 fiel die Entscheidung nach gründlichem Abwägen des Für und Wider über die Kosten, Nutzen und Auswirkungen für die dritte Brücke: die Forth Replacement Crossing.

Nach Jahren des Planens ging der Zuschlag 2011 an das Konsortium Forth Crossing Bridge Constructors (FCBC) von HOCHTIEF Solutions mit Dragados, American Bridge und Morrison Construction. Die Arbeiten begannen 2011. Bis 2016 entstehen für die 2013 von der Öffentlichkeit „Queensferry Crossing“ getaufte Brücke mit den notwendigen Anschlussbauwerken nahezu sieben Kilometer Straßeninfrastruktur.

Die Geschichte der drei Brücken über den Firth of Forth zwischen South Queensferry und North Queensferry ist vielseitig: Sie ist Technikgeschichte. Sie ist Architekturgeschichte. Sie ist Mobilitätsgeschichte. Sie ist Fortschrittsgeschichte. Aber sie ist auch die Geschichte eines Eingriffs in den Lebensraum von Pflanzen und Tieren.

Die Erbauer der ersten beiden Brücken kämpften sicherlich mit den drehenden Winden über dem Firth of Forth. Heutzutage bläst solchen Großprojekten meist auch immer der Wind der Umweltschützer entgegen. Ein lästiges Übel? Keinesfalls. Für HOCHTIEF sind die Einwände der Naturschützer immer eine willkommene Erinnerung an den eigenen Anspruch und unsere Vision: „HOCHTIEF gestaltet Lebensräume.“ Wir nehmen damit Einfluss auf die Menschen, die sie nutzen, und die Natur, die sie umgibt. Und das nimmt HOCHTIEF in die Verantwortung. Ganz konkret. Dass wir verantwortlich und nachhaltig handeln, ist für uns aus diesem Grund genauso selbstverständlich wie der Anspruch an die Qualität unserer Bauwerke.

Harmonisch: So fügt sich die Queensferry Crossing in das Landschaftsbild am Firth of Forth ein. Über fünf Jahre dauert die Errichtung der Brücke. Der Ressourcenschutz ist dabei Verpflichtung, aber auch Ansporn für HOCHTIEF Solutions.

Rücksicht hat Vorrang: Durch die Vibrationen der Bohrungen für die Gründung der Caissons werden die heimischen Meeressäuger empfindlich gestört. Mit den Arbeiten wird deshalb nur begonnen, wenn im Umkreis von einem Kilometer keine Fischschwärme, Wale oder Seerobben mehr geortet werden.

Und so ist der Neubau der Queensferry Crossing eben nicht nur Teil von Technik-, Architektur- und Mobilitätsgeschichte. Sie ist auch ein gelungenes Beispiel für den Umgang mit und dem Schutz von Ressourcen bei Großbauwerken.

Vielfältige Herausforderungen

Wie sieht so ein projektbezogener Ressourcenschutz konkret aus? Was gehört dazu? Mit welchen Maßnahmen wird was erreicht? Was bringt der Ressourcenschutz? Wem nützt er?

Bereits vor Beginn des Ausschreibungsverfahrens hatte die schottische Verkehrsbehörde Transport Scotland, Auftraggeber des Projekts, die Auswirkungen der Realisierung des dritten Brückenschlags aufgelistet. Die

Die Umweltanforderungen füllten in Kurzform zahlreiche Seiten in den Ausschreibungsunterlagen.

speziellen Standortherausforderungen, Auswirkungen auf Landverteilung, Grundwasser, Landschaftsbild, Luft, Lärm, Flora und Fauna, Reisegewohnheiten, Anrainer und die Bautätigkeit selbst füllten in Kurzform bereits zahlreiche Seiten. Um nur wenige Aspekte und Fragen an die Umweltauswirkungen des Projekts zu veranschaulichen:

- Wie viel Agrarland würde für den Bau der Zufahrtsstraßen wegfallen, wie viel Grund müsste enteignet werden?
- Das zu bebauende Gelände ist Heimat zahlreicher Vogelarten, viele davon stehen unter Artenschutz. Wie können ihre natürlichen Rückzugsorte bewahrt werden?
- Wie kann der Charakter der Landschaft trotz des massiven Eingriffs durch das Bauwerk erhalten bleiben?
- Die neue Brücke führt direkt über die kleine Felseninsel Beamer Rock. Was passiert mit dem dort vorhandenen Leuchtturm?
- Inwieweit wird die neue, längere Fahrtstrecke zu mehr Autoabgasemissionen führen und damit die Luftqualität mindern?
- Wie kann eine sichere Verkehrsführung nicht nur für Autos, sondern auch für Fußgänger und Fahrradfahrer gewährleistet werden?

Soweit wie möglich, wurden die erfassten Fragestellungen bereits in den Planungsprozess integriert. So wurde sichergestellt, dass für die Streckenführung möglichst wenig Land abgeworben werden muss und dass für das wegfallende Naherholungsgebiet Ersatzräume gefunden werden.

Für HOCHTIEF Solutions als eines der ausführenden Bauunternehmen in der Arbeitsgemeinschaft FCBC standen dann beim Ressourcenschutz Aspekte im Vordergrund, die unmittelbar mit der eigenen Leistung zusammenhängen. Das heißt konkret:

- Wie kann der Bauablauf organisiert werden, um die Phase der Beeinträchtigungen so kurz wie möglich zu halten?
- Wie können die optischen Beeinträchtigungen und Lärmbelästigungen in Zusammenhang mit der Baustelle gering gehalten werden?
- Der Brückenbau erfordert eine der größten Unterwasserbetonflächen weltweit. Wie kann sie angelegt werden, ohne den Lebensraum im Meer zu beschädigen?
- Wie wird Abfall reduziert, der anfallende Müll sinnvoll entsorgt und Staubbildung vermieden?
- Wie können Luftverschmutzung, Lärmbelästigungen und Erschütterungen vermindert werden?
- Die neuen Zufahrtsstraßen werden teilweise auf unberührten Flächen gebaut. Wie können sie in das bestehende Ökosystem integriert werden?
- Wie kann die Sicherheit der Mitarbeiter gewährleistet werden?
- Wie kann die Baustelle organisiert werden, um den Verkehrsfluss möglichst wenig zu stören?

Und in Kürze wird nichts mehr zu sehen sein: Für den Bau der Zufahrtsstraßen zur Brücke müssen Wald- und Grünflächen weichen. Nach jedem Abschnitt werden die gerodeten Flächen aber zügigst neu bepflanzt.

Ressourcenschutz konkret

Ebenso vielfältig wie die Fragen und Herausforderungen sind die Maßnahmen, mit denen HOCHTIEF Solutions den Ressourcenschutz in die Tat umsetzt. Um nur einige Beispiele zu nennen:

Emissionsüberwachung

Wo gehobelt wird, da fallen Späne, sagt ein deutsches Sprichwort. Lärm, Staub und Vibrationen sind unvermeidbare Begleiterscheinungen auf Großbaustellen. Kein großes Bauwerk kann geräuschlos, staubarm und unsichtbar realisiert werden, da sind HOCHTIEF-Bauten keine Ausnahme. Aber: Für die Baustelle der Queensferry Crossing wurden zahlreiche Messstationen errichtet und Freiwillige gefunden, die bereit waren, auf ihren Grundstücken das technische Equipment dafür installieren zu lassen. Als kleines Dankeschön spendet FCBC in ihrem Namen für Projekte, die von den Freiwilligen ausgewählt wurden. Die Messstationen erfassen, wie laut gearbeitet wird und welche Anwohner betroffen sind. Auf Basis dieser Daten können die Arbeiten entsprechend koordiniert sowie Anlieger informiert und vorbereitet werden.

„Marine Mammal Observer“

Auch die Meeresbewohner sind betroffen, vor allem durch die Vibrationen der Bohrungen. Die vertraglichen Vorgaben für den Meeresschutz beim Bau der Queensferry Crossing sind strikt. Aus gutem Grund: Im und um den Firth of Forth gibt es zahlreiche Flächen, die unter nationale oder internationale Umweltschutzvorgaben fallen. So unterliegt ein Teil der Fläche der Ramsar-Konvention, einem von der UNESCO angestoßenen völkerrechtlichen Vertrag zum Schutz von Feuchtgebieten und Lebensräumen von Wasser- und Wattvögeln. Zudem gibt es mehrere europäischem Recht unterliegende Vogelschutzgebiete sowie geschützte Rückzugsorte für brütende Vögel und wandernde Fische. Als Reaktion auf die vertraglichen Anforderungen von Transport Scotland hat das Konsortium um HOCHTIEF die wichtige Position des „Marine Mammal Observers“ geschaffen: Ein Mitarbeiter ist damit betraut, das Wohlergehen aller Meeressäuger sicherzustellen. Er arbeitet dabei vom Boot aus. Sobald im Radius von einem Kilometer um die lauten und vibrierenden Gründungsarbeiten noch Meeressäuger entdeckt werden, wird der Beginn dieser Arbeiten sofort verschoben. Bereits mehrfach wurde damit Seerobben die Möglichkeit gegeben, sich noch einen entfernteren Aufenthaltsort zu suchen. Die Ortung der Tiere erfolgt mit eigenem technischen Gerät, dem „Passive Acou-

400 000

neue Bäume, Pflanzen und Hecken pflanzen HOCHTIEF und seine Projektpartner.

Bauarbeiten im Naturschutzgebiet

Auch in Deutschland gibt es bei großen Infrastrukturvorhaben hohe Umweltschutzherausforderungen. Die Saale-Elster-Talbrücke beweist: kein Problem für HOCHTIEF.

Mitten durch das sensible Naturschutzgebiet der Saaleauen führt die Saale-Elster-Talbrücke, mit fast zehn Kilometern Deutschlands längstes Brückenbauwerk. HOCHTIEF Solutions hat die Verbindung für die Schnellbahnstrecke von Leipzig nach Erfurt in sechsjähriger Bauzeit errichtet. Ab 2017 wird sie die Lücke im ICE-Netz auf der Strecke Berlin–München schließen.

Eine Brücke, die quer durch ein Naturschutzgebiet führt? Durch das Rückzugsgebiet für viele seltene Tiere wie Biber und Rotmilan? Für die Arbeitsgemeinschaft um HOCHTIEF war es Pflicht, das Projekt ressourcenschonend zu realisieren. So durften die Biotope teilweise noch nicht einmal betreten werden – Vorgaben, die auch unsere erfahrenen Ingenieure herausforderten. Zeitplan und Bauweise wurden konsequent danach ausgerichtet. Die Saale-Elster-Talbrücke wurde in innovativer „Vorkopfbauweise“ errichtet. Dabei wurden alle Arbeiten von Gerüsten auf den schon fertigen Teilen der Brücke aus erbracht, sogar die Pfeilergründung. Selbst die einzige, eigens angelegte Baustraße wurde zum Schutz der Flora und Fauna auf Stelzen gebaut. Und während der Vogelbrutzeit im Frühjahr mussten die Arbeiten an den Teilstrecken regelmäßig ruhen. 2013 ist die Baustelle mit dem Rohbau von unserer Seite fristgerecht übergeben worden. Zurück bleibt das gute Gefühl, so wenig wie nötig in Flora und Fauna eingegriffen zu haben.

stic Monitoring Equipment“. Zudem werden per Radar Fischschwärme im Umkreis von 500 Metern aufgespürt.

Engagiertes Umweltteam

In persona funktioniert der Umweltschutz auch durch Liam Soden. Er leitet als FCBC-Umweltmanager ein Team von fünf Personen, das den Ressourcenschutz beim Brückenbau steuert (siehe dazu das Interview auf Seite 27).

Landschaftsgestaltung

Für den Bau der Brücke und ihrer Zufahrtsstraßen wurden Wald- und Grünflächen gerodet. In Zusammenarbeit mit einer Baumschule wurde jedoch schon früh sichergestellt, dass nach jedem Abschnitt zügig die Neubepflanzung erfolgt und die Pflanzen zum richtigen Zeitpunkt in der richtigen Menge bereitstehen. Insgesamt pflanzt HOCHTIEF Solutions mit seinen Konsortialpartnern 400 000 Bäume, Pflanzen und Hecken. Dabei wird darauf geachtet, dass der Pflanzenmix der natürlichen Zusammensetzung entspricht und sich die neu geschaffenen Flächen harmonisch in das bestehende Landschaftsbild einfügen.

Informationszentrum

Zudem wurde ein „Contact & Education Center“ für die Anrainer eingerichtet. Seit April 2013 haben bereits mehrere Tausend Besucher, darunter auch etwa 1200 Schüler, die Möglichkeit genutzt, sich über den Fort-

gang der Arbeiten, das Projekt und die Auswirkungen zu informieren. Es gibt ein eigenes „FCBC Community Liaison Team“, das Ansprechpartner ist für die Bürger und ihre Fragen, Anregungen und Sorgen angesichts des über Jahre laufenden Großprojekts.

Die neue Brücke über den Fifth of Forth ist ein Bauwerk für die Menschen, die dort leben, und gleichzeitig ein großer Eingriff in ihr Lebensumfeld. HOCHTIEF ist sich dessen nicht nur bewusst, sondern kann überzeugt sagen: Wir handeln entsprechend. Das ist Nachhaltigkeit. Ganz konkret.

Stakeholder im Dialog: Liam Soden

Liam Soden, Environmental Manager und Ecological Clerk of Works, Forth Crossing Bridge Constructors

Was ist Ihr beruflicher Hintergrund?
Ich habe acht Jahre lang als Berater für Umweltfragen gearbeitet, bei ganz unterschiedlichen Großprojekten im Vereinigten Königreich. Seit November 2011 bin ich nun als Projektmanager für Umweltbelange bei Forth Crossing Bridge Constructors (FCBC).

Was ist Ihre Hauptaufgabe und was sind zentrale Aspekte Ihrer täglichen Arbeit?
Innerhalb der Abteilung übe ich zwei Funktionen aus: Als Leiter der Umweltabteilung habe ich mit meinem Team sicherzustellen, dass FCBC während des Brückenbaus verantwortungsvoll mit der natürlichen Umwelt umgeht und deren Unversehrtheit anstrebt. Zudem bin ich als Bauleiter für Umweltfragen zuständig, überwache die Ökologie um unseren Projektstandort und stehe dem Bauteam im Bedarfsfall technisch beratend zur Seite.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit am meisten?
Die konstante Herausforderung! Jeden Tag liegen andere Dinge an. Vom Umweltschutz – zum Beispiel der Beobachtung der Meeressäuger bei den Gründungsarbeiten – bis hin zum Abfallmanagement. Bei diesem Projekt arbeitet eine Vielzahl von Teams – und wir müssen sicherstellen, dass das Bewusstsein für den Ressourcenschutz in all diesen Teams kontinuierlich in die Arbeit einfließt.

Kann so ein Großprojekt überhaupt ressourcenfreundlich realisiert werden?
Solche Großprojekte können sogar eine positive Auswirkung auf ihre Umgebung haben. Durch anfängliche Untersuchungen gibt es zum Beispiel nun detaillierte Erhebungen zu Flora- und Faunaarten, die vorher nicht existierten. Es sind neue Waldflächen und Wiesen entstanden. Und: Die erhobenen Daten stehen der Öffentlichkeit und lokalen Gruppen nun zur Verfügung.

Was sind momentan die größten Herausforderungen?
Eindeutig die Größe und Logistik des Projekts. Wir müssen viel kommunizieren, planen und koordinieren, damit auch wirklich alle Abteilungen den Ressourcenschutz dauerhaft im Auge behalten und ihren Teil dazu beitragen.

Und was ist bereits erreicht worden?
Einer unserer größten Erfolge auf ökologischer Ebene ist, dass die geschützten Tierarten vor Ort so wenig wie möglich gestört werden. Seit wir 2011 mit dem Bau begonnen haben, wurden Otter, Dachse, Fledermäuse und Seeschwalben an unserem Standort registriert. Dank der Umsetzung der richtigen Schutzmaßnahmen und einer rücksichtsvollen Durchführung unserer Arbeiten hat sich der Bau nur geringfügig auf das ökologische Umfeld ausgewirkt.

Welcher Aspekt Ihrer Arbeit liegt Ihnen persönlich besonders am Herzen?
Für mich gibt es da keine Hierarchie. Ob Artenschutz, Lärmschutz, Emissionen, Abfallmanagement, Nachhaltigkeit, Kulturpflege oder die Vermeidung von Verschmutzungen: Alles wird bei uns Tag für Tag aufs Neue angegangen.

Ganz nah dran: Während eines Praktikums bei der amerikanischen HOCHTIEF-Tochter Flatiron haben angehende Ingenieure die Gelegenheit, ihr zukünftiges Arbeitsfeld hautnah zu erleben – riesige Baufahrzeuge inbegriffen. Das bestens organisierte und durchstrukturierte Praktikantenprogramm ist ein Grund für das regelmäßig sehr gute Abschneiden von Flatiron in Arbeitgeberrankings.

Ein **guter Arbeitgeber** – zu Gast bei Flatiron

Wiederholt wurde die HOCHTIEF-Tochter Flatiron in verschiedenen Rankings als ein „Best Place to Work“ in Kanada ausgezeichnet. Aber was zeichnet einen Toparbeitgeber überhaupt aus – und was kann ein Unternehmen tun, um einer zu werden?

Antworten liefert ein Blick hinter die Kulissen des amerikanischen Tiefbauspezialisten.

Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource für ein Unternehmen: Sind sie qualifiziert, motiviert und engagiert, zeigt sich das auch in den Geschäftszahlen. Dieser Zusammenhang ist heute anerkannt, unter den gefragten Talenten auf dem Arbeitsmarkt ebenso wie in Unternehmen. Dies führt zu einem starken Wettbewerb um die sogenannten „High Potentials“. Diese wählen einen Arbeitgeber gezielt nach ihren Vorstellungen aus – und Prestige oder Gehalt sind dabei lange nicht die einzigen Kriterien. Stattdessen zählen bei der Entscheidung vermehrt Faktoren wie persönliche Entwicklungsmöglichkeiten, Work-Life-Balance und gesellschaftliche Verantwortung. Das stellt beide Seiten vor neue Herausforderungen: Die Unternehmen müssen es schaffen, ihre „inneren“ Werte attraktiv nach außen zu tragen; Bewerber wiederum müssen entscheiden, auf welche Argumente sie bei der Wahl ihres Wunscharbeitgebers besonderen Wert legen – schließlich hat jeder individuelle Anforderungen und Prioritäten.

Die fragen, die es wissen müssen

Eine Orientierungshilfe auf der Suche nach der perfekten Paarung bieten zahlreiche Rankings, die regelmäßig von Wirtschafts- und Fachmedien veröffentlicht werden. Sowohl Methodik als auch Fokus unterscheiden sich dabei von Untersuchung zu Untersuchung: In vielen Rankings werden Hochschulabsolventen gefragt, welche Unternehmen sie attraktiv finden. In einigen entscheidet eine Jury auf Basis von Daten aus den Personalabteilungen und in wieder anderen beurteilen Mitarbeiter ihren Arbeitgeber. Für Bewerber sind gerade Letztere eine Hilfe. Daneben gilt: Je klarer offengelegt wird, wo die Stärken eines Unternehmens als Arbeitgeber liegen, desto eher können sie einschätzen, ob es nicht nur EIN Toparbeitgeber ist, sondern DER beste Arbeitgeber für die eigenen Ansprüche. Darüber hinaus zeichnet die Befragung von Mitarbeitern und die Auswertung von Personaldaten ein realistischeres Bild der tatsächlichen Arbeitsbedingungen als eine Befragung unter Studierenden und Absolventen. Dort beeinflusst die Strahlkraft von attraktiven Produkten und starken Marken häufig die Platzierung im Ranking, wie eine Studie des Meinungsforschungsinstituts Universum Communications zeigt: 44 Prozent der Berufseinsteiger wählen ihren Wunscharbeitgeber wegen seiner attraktiven Produkte, 36 beziehungsweise 32 Prozent achten insbesondere auf finanzielle Stärke und Markterfolg.

Gute Noten von Mitarbeitern und Experten

Auf einer Mitarbeiterbefragung basiert auch die Liste der Toparbeitgeber in Kanada, in der die amerikanische HOCHTIEF-Tochter Flatiron 2013 zum zweiten Mal in Folge unter die Top 50 gewählt wurde. Bereits seit den 1980er-Jahren beschäftigt sich das Great Place to Work Institute damit, was einen guten Arbeitgeber ausmacht. Die kanadische Ausgabe des „Great Place to Work“-Rankings erscheint seit 2005 jährlich in der Zeitschrift Globe and Mail. In die Bewertung fließt, neben der Beurteilung der befragten Mitarbeiter, auch eine qualitative Analyse der Unternehmenskultur, der Personalpolitik und -programme ein. Für das 2013er Ranking wurden insgesamt

Aus dem Unialltag mitten hinein ins Ingenieursleben: Praktikanten von Flatiron bei einer Baustellenbesichtigung

Die Siegerbrücke im Praktikantenwettbewerb: Jimmy Quachs Konstruktion aus Eisstielen und Klebstoff trug ganze 58 Pfund (Bild links). Flatiron-Ingenieur Carlos Gomez (Bild rechts) ist eng in das Praktikantenprogramm eingebunden und steht den angehenden Brückenbauern mit Rat und Tat zur Seite.

57 000 Mitarbeiter aus über 300 nominierten Unternehmen befragt.

Ein anderes Beispiel ist die Liste von „British Columbia's Top Employers 2013", auf die es Flatiron ebenfalls schaffte. Hier werten die Herausgeber von „Canada's Top 100 Employers" unter anderem Informationen zu Arbeitsumgebung, Mitarbeiterkommunikation, Zuwendungen oder gesellschaftlichem Engagement aus. Beim Bauunternehmen Flatiron honorierten die Experten bei beiden Rankings unter anderem die verschiedenen sozialen Initiativen. Vor allem aber schnitt die HOCHTIEF-Tochter bei der betrieblichen Altersvorsorge und mit ihren Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen gut ab.

Unter anderem dieser Förderung ist es zu verdanken, dass Flatiron sich 2013 auch unter den Toparbeitgebern für junge Menschen in Kanada platzieren konnte, die ebenfalls von den Herausgebern von „Canada's Top 100 Employers" gewählt werden. In diesem Ranking liegt der Fokus insbesondere auf für Nachwuchskräfte interessanten Initiativen – zum Beispiel auf Studienmöglichkeiten neben dem Job oder Mentoren- und Trainingsprogrammen.

Für eine Karriere als Ingenieur begeistern

Flatiron verfolgt eine Reihe von Maßnahmen, um Mitarbeiter zu rekrutieren und in verschiedenen Stadien ihres Berufslebens zu fördern. Besonders früh setzt das „Build-A-Bridge"-Programm an, das Highschoolschüler für eine Karriere in der Bauindustrie begeistern soll. Basis des Programms ist ein zehnwöchiger Kurs, in dem Mitarbeiter von Flatiron grundlegendes Ingenieurwissen an die elf Teilnehmer vermitteln. Hierzu zählen zum Beispiel das Lesen von Bauplänen oder Einblicke ins Projektmanagement. Am Ende wenden die Teilnehmer dann ihre neuen Kenntnisse in einem Abschlussprojekt an. Ein großer Anreiz sind hier die von Flatiron vergebenen Prämien in Höhe von insgesamt 15 000 US-Dollar: Je besser das Projekt eines Teilnehmers bewertet wird, desto höher ist die Geldsumme, die er erhält. Die Prämien sind vor allem dazu gedacht, die Teilnehmer bei der Finanzierung ihres späteren Studiums zu unterstützen. Den Besten der Besten bietet Flatiron zudem an, ein bezahltes Sommerpraktikum im Unternehmen zu absolvieren, um so noch tiefer in Berufsbild und Unternehmensalltag einzutauchen.

„Ein Tag im Leben des Superpraktikanten": Mit diesem humorvollen Ansatz überzeugte Calvin Joyce seine Kollegen im YouTube-Wettbewerb für Praktikanten.

Ziel: junge Talente an das Unternehmen binden

Ein Praktikum bei Flatiron bedeutet weit mehr, als erste Erfahrungen „on the job" zu sammeln. Während der Praktikantenprogramme in den Sommermonaten veranstaltet der Spezialist für Verkehrsinfrastruktur immer wieder Wettbewerbe, die zusätzlich motivieren und für das Unternehmen begeistern sollen. Carlos Gomez ist ein erfahrener Flatiron-Ingenieur und eng in das Praktikantenprogramm eingebunden. Er erklärt den Hintergrund einer ganz besonderen Aufgabe: „Was macht ein Ingenieur? Die jungen Menschen haben nur eine sehr begrenzte Vorstellung von den vielfältigen Berufswegen, die sie mit einem Abschluss als Ingenieur einschlagen können. Flatiron bietet ihnen eine einzigartige Möglichkeit, die praktische Seite des Ingenieurwesens zu erfahren. Sie können die Theorie, die sie am College gelernt haben, anwenden und in der Praxis umsetzen. In der Zusammenarbeit mit den Ingenieuren von Flatiron lernen sie, wie sie ihre Fähigkeiten einsetzen können, um komplexe und ständig wechselnde Aufgaben zu lösen. Solche Aufgaben ergeben sich, wenn zusammen mit mehreren Parteien ein Projekt fertiggestellt werden soll. Nachdem die Praktikanten einen Sommer lang ge-

Personalmanagerin Dana Smola über die Positionierung von Flatiron als Arbeitgeber

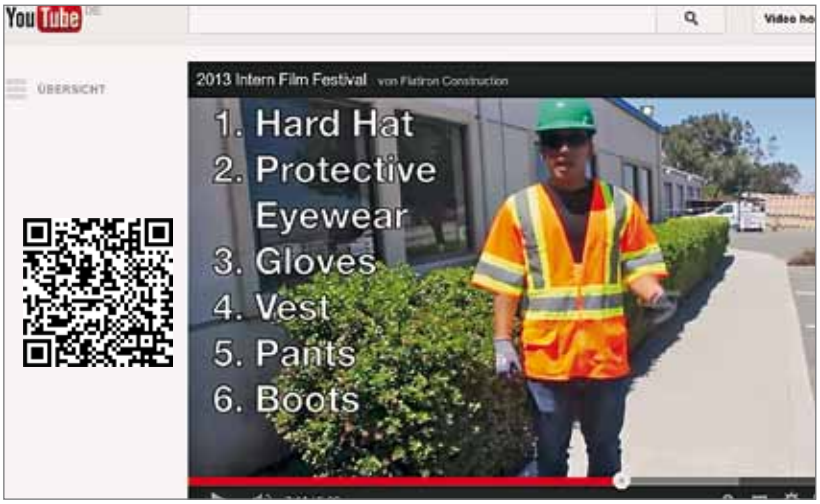
Wie positioniert sich Flatiron als Arbeitgeber? Welche Werte stehen für Flatiron hier im Mittelpunkt?
Wer sich bei uns bewirbt, sollte sich mit den fünf Kernwerten von Flatiron identifizieren: Sicherheit, Menschen, Einfallsreichtum, Resultate und Erfolg. Wir suchen Bewerber, die das Talent und die Fähigkeiten besitzen, die geforderten Aufgaben zu erfüllen. Außerdem erwarten wir ein hohes Maß an Arbeitsmoral und Teamfähigkeit.

Wie schafft es Flatiron, für Bewerber attraktiv zu sein?
Auf der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern bietet Flatiron Bewerbern ein gutes Arbeitsumfeld, das von Teamwork und Kollegialität geprägt ist. Ein weiterer Anreiz für Bewerber ist, dass sie bei uns an anspruchsvollen und vielschichtigen Projekten arbeiten können. Viele Bewerber wünschen sich einen Arbeitgeber, der ihnen die Möglichkeit zur beruflichen Weiterentwicklung gibt. Genau dies bieten wir durch interne und externe Schulungen sowie durch unser „Career Management Program“. Die Bewerber von heute haben zudem ein ausgeprägtes soziales Bewusstsein, und ihre Erwartungen gehen über die eigenen Bedürfnisse hinaus. So bewerten sie das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens sowohl vor Ort als auch weltweit. Gerade in dieser Hinsicht hat Flatiron einiges vorzuweisen: zum Beispiel unsere jährliche Kampagne Bridges to Prosperity, mit der wir der Gesellschaft etwas zurückgeben möchten. Wir unterstützen gemeinnützige Organisationen wie Make-A-Wish Foundation, Ronald McDonald House, OUR Center und Safe Shelter, um nur einige zu nennen. Darüber hinaus gehen wir mit diversen Programmen direkt an die Schulen vor Ort und informieren über unsere Branche und das Ingenieurwesen. Neben unserem guten Ruf in der Branche sind es diese Aktivitäten, die Flatiron für Bewerber interessant machen.

www.
bridgestoprosperity.org

Wo sehen Sie die aktuellen Herausforderungen im Recruiting – insbesondere von Fach- und Nachwuchskräften?
Angesichts der Erholung des US-Arbeitsmarkts liegt die größte Herausforderung beim Recruiting jetzt im Wettbewerb um Mitarbeiter mit dem Potenzial für Führungsaufgaben. Flatiron muss sich auf die eigenen Stärken besinnen und diese ausspielen, um solche Kandidaten für das Unternehmen zu gewinnen. Wir müssen uns auf das konzentrieren, was uns einzigartig macht und von anderen abhebt – schließlich sind wir nicht die einzigen, die an hoch qualifizierten Mitarbeitern interessiert sind.

Worauf legt Flatiron bei seinen Mitarbeitern besonderen Wert?
Flatiron erwartet von seinen Mitarbeitern, dass sie voll hinter den Kernwerten des Unternehmens stehen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist Führungsqualität. Führungseigenschaften sind wichtig, um das kontinuierliche Wachstum unseres Unternehmens und den Teamerfolg zu sichern. Deshalb veranstalten wir auch laufend Programme zur Führungskräfteweiterbildung, in denen unsere Mitarbeiter die Fähigkeiten erlangen, die ihnen bei der Projektabwicklung und dem Aufbau von Beziehungen – intern wie extern – helfen werden.



„Safety first“: Praktikant Jimmy Quach erklärt in seinem YouTube-Video Sinn und Zweck von Sicherheitskleidung.

lernt haben, wie die Ingenieure von Flatiron mit komplexen Fragestellungen umgehen, erhalten sie eine Aufgabe, die sie eigenständig lösen müssen: Planung und Bau einer Brücke fristgerecht – und das nur mit Eisstielen. Bewertet wird, wer den besten Entwurf hat und welche Konstruktion die größte Lastaufnahme bietet. Das Programm weckt das Interesse begabter Studenten, die die künftigen Führungskräfte von Flatiron sein könnten.“

29 %

der jungen Talente sagen, dass gesellschaftliche Verantwortung für sie eine wichtige Anforderung an den Wunscharbeitgeber ist.

Im Sommer 2013 rief Flatiron die Praktikanten zudem auf, in einem selbst produzierten Video möglichst informativ und originell von ihren im Arbeitsalltag gesammelten Erfahrungen zu erzählen und so einen Blick hinter die Kulissen zu gewähren. Die Mitarbeiter von Flatiron wählten den Sieger, der mit einem Preisgeld belohnt wurde. Das Video von Calvin Joyce trug den Titel „Ein Tag im Leben des Superpraktikanten“. Es überzeugte mit viel Humor, gekonntem Spiel mit Schnitt und Musik sowie jeder Menge Körpereinsatz. Zudem griff es die fünf wesentlichen Unternehmenswerte von Flatiron auf: Sicherheit, Menschen, Erfindungsreichtum, Resultate und Erfolg. Jimmy Quach, bereits Sieger des Brückenbauwettbewerbs, belegte mit seinem Film den zweiten Platz.

Ein solcher Videowettbewerb wirkt sich gleich mehrfach positiv aus: zum einen motiviert und belohnt er die Praktikanten, zum anderen beschäftigen sich auch die festen Mitarbeiter durch die Wahl des Siegervideos verstärkt mit den Nachwuchstalenten. Das führt dazu, dass diese ernst genommen und besser ins Team integriert werden. Und schließlich sind die persönlichen Erfahrungsberichte eine sehr interessante Quelle für Bewerber auf der Suche nach ihrem Wunscharbeitgeber. Dies bestätigt auch Werner Eichhorst vom Institut zur Zukunft der Arbeit in einem Interview mit der deutschen Zeitung „Die Zeit“. Er konstatiert: „Eigene Praktikumseindrücke oder ein persönliches Gespräch mit einem Mitarbeiter, dessen Kontakt man über einen Freund hat, bringen am meisten.“

Förderung auf allen Karrierestufen

Die hier vorgestellten Programme und Initiativen sind nur zwei Beispiele für Rekrutierungs- und Bindungsmaßnahmen bei der HOCHTIEF-Tochtergesellschaft Flatiron. Das Prinzip „Motivation und Bindung durch gezielte Förderung“ setzt das Unternehmen auch bei etablierten Mitarbeitern konsequent weiter fort – sei es durch ein Jobrotationsprogramm für Jungingenieure oder die Bezuschussung von Studium und Weiterbildung neben dem Job.

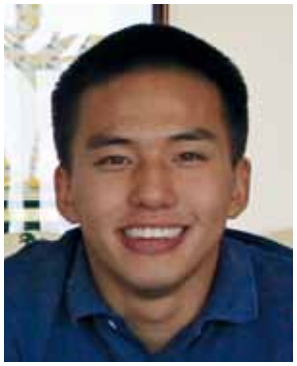
Und Flatiron hat noch ein Eisen im Feuer: Attraktive Produkte und Marktstärke sind laut der Umfrage von Universum Communications diejenigen Kriterien, die eine große Bedeutung für junge Talente bei der Arbeitgeberwahl haben. Mit spektakulären Brücken, gigantischen Dämmen und prestigeträchtigen Straßenbauprojekten kann sich Flatiron freuen – diese Produkte lassen ganz sicher nicht nur die Herzen leidenschaftlicher Ingenieure höher schlagen.

Aus Nachhaltigkeitssicht fällt jedoch noch ein weiteres Ergebnis der Umfrage auf: Gesellschaftliche Verantwortung, Umweltverträglichkeit und ethische Standards rangieren noch vor Prestige und schnellem Wachstum auf den Rängen fünf, sieben und acht der wichtigsten Anforderungen von jungen Bewerbern an ein Unterneh-

men. Der hohe Stellenwert dieser Themen bei der Beurteilung der Arbeitgeberattraktivität wird auch durch die Experten von „Canada's Top 100 Employers" gestützt, die besonders das soziale Engagement von Flatiron lobten.

All das macht deutlich: Nur ein ganzheitlich denkendes und handelndes Unternehmen kann heute wirklich „top" sein – auch als Arbeitgeber. Ein Grund mehr für Flatiron ebenso wie den gesamten HOCHTIEF-Konzern, dieses Engagement auch weiterhin mit Nachdruck fortzuführen.

Stakeholder im Dialog: Jimmy Quach



Jimmy Quach absolvierte im Sommer 2013 sein erstes Praktikum bei Flatiron und gewann mit seiner Eisstiel-Konstruktion den internen Brückenbauwettbewerb. Im YouTube-Contest wurde sein Video auf den zweiten Platz gewählt. Im Dezember begann sein zweites Praktikum bei der amerikanischen HOCHTIEF-Tochter.

Warum wollen Sie Ingenieur werden?
Da ich in der Gegend um die Bucht von San Francisco, die sogenannte Bay Area, aufgewachsen bin, kenne ich die Golden Gate Bridge, die Carquinez Bridge und die Transamerica Pyramid – alles großartige Ingenieurbauten. Ich möchte eines Tages sagen können, dass ich bei etwas mitgewirkt habe, das genauso prestigeträchtig wie die Golden Gate Bridge ist. Ich möchte Ingenieur werden, weil ich fasziniert davon bin, tolle Bauten planen und errichten zu können, die einen öffentlichen Bedarf decken.

Was macht Ihrer Meinung nach einen guten Arbeitgeber aus?
Meiner Meinung nach ermöglicht ein guter Arbeitgeber seinen Angestellten zunächst einmal, allgemein Erfahrung zu sammeln, und lässt sie dann an ein konkretes Arbeitsfeld herangehen, für das sie sich besonders begeistern.

Was waren Ihre Haupttätigkeiten während Ihres Praktikums bei Flatiron?
Meine Haupttätigkeiten waren der Entwurf von Schalungsplänen, die Erstellung von Pfeilerplänen sowie die Lastenaufschlüsselung für Brücken. Mit am liebsten habe ich bei der Verkehrsumstellung für das Projekt San Francisco–Oakland Bay Bridge mitgeholfen. Dabei habe ich einen Vorgeschmack darauf bekommen, wie es ist, ein Ingenieur auf der Baustelle zu sein.

Was waren die interessantesten Aspekte Ihres Praktikums?
Am interessantesten war, auf die Baustelle zu gehen und zu sehen, welche Bedeutung die Arbeit hat, die ich im Büro geleistet habe. Als ich beim Projekt Willits Bypass war, hörte ich zufällig, wie ein Polier einem neuen Mitarbeiter erklärte, wie wichtig ein Pfeilerplan für die Sicherheit der Arbeiter ist. Mir war immer schon klar, dass die Ingenieurabteilung von Flatiron wichtig ist, aber erst, als ich das auch direkt vor Ort gesehen habe, schloss sich für mich der Kreis.

Könnten Sie sich vorstellen, nach Ihrem Studium bei Flatiron zu arbeiten?
Ja, ich könnte mir definitiv vorstellen, nach meinem Collegeabschluss bei Flatiron zu arbeiten. Flatiron ist ein attraktiver Arbeitgeber, weil das Unternehmen jungen Ingenieuren im Rotationsprogramm ein breites Erfahrungsfeld bietet. Um den größeren Zusammenhang zu verstehen, sollte ein Ingenieur in allen verschiedenen Teilbereichen seiner Arbeit kompetent sein. Ein weiterer attraktiver Aspekt bei Flatiron ist die intensive Mitwirkung bei Design-Build-Projekten, wie zum Beispiel dem Presidio Parkway und dem BART Oakland Airport Connector. Design-Build finde ich attraktiv, weil ich gerne kurzfristig kreative Lösungen für schwierige Probleme entwickle. Flatiron unterstützt Ingenieure effektiv dabei, sich vielseitig aufzustellen, und ich hoffe, dass ich irgendwann die Möglichkeit haben werde, hier zu arbeiten.

Engagement, das ankommt: In Australien setzt sich die Leighton-Unternehmensgruppe auf vielfache Weise für Menschen mit indigenen Wurzeln ein. Die Möglichkeit, im Unternehmen eine Berufsausbildung zu absolvieren, eröffnet jungen Aboriginals die Chance auf ein erfolgreiches und zufriedenes Leben. Und auch die HOCHTIEF-Konzerngesellschaft selbst profitiert von der Vielfalt ihrer Mitarbeiter und fördert gezielt den interkulturellen Austausch.

Respekt ist keine Einbahnstraße

In zahlreichen Initiativen, Programmen und mit viel persönlichem Engagement arbeiten die Leighton-Gruppe und ihre Mitarbeiter mit Hochdruck daran, die Lücke zu schließen, die zwischen dem Lebensstandard der Aboriginals und dem der australischen Gesamtbevölkerung klafft.

„Ich war ein Teenager in Schwierigkeiten und habe nicht daran geglaubt, dass ich im Leben je etwas zustande bringen würde. Als ich eingeladen wurde, mich einem Ausbildungsprogramm von Thiess anzuschließen, konnte ich es erst nicht fassen, dass ich die Chance kriege, mein Leben zu ändern“, sagt Emma Jenkins. Sie absolviert eine Lehre als Mechanikerin beim Bau- und Bergbauunternehmen Thiess. Das Unternehmen gehört zur Leighton-Gruppe, der australischen Konzerngesellschaft von HOCHTIEF. „Diese Chance hat für mich alles verändert.“ Jenkins ist eine australische Aboriginal und damit eine Vertreterin der ältesten noch gelebten Kultur der Welt (siehe auch Kasten Seite 36).

Jenkins erzählt ihre Geschichte bei einer Veranstaltung zur Vorstellung der „Reconciliation Action Plans“ im März 2013. Mit dieser Initiative will Thiess die Lücke zwischen dem Lebensstandard der Ureinwohner Australiens und dem der übrigen Bevölkerung schließen helfen. Das Ziel ist ambitioniert: 2014 soll einer von vier Auszubildenden im Unternehmen ein Aboriginal sein; 2015 soll der Beschäftigungsanteil der indigenen Völker Australiens im Betrieb 2,5 Prozent betragen – eine Quote, die ungefähr ihrem Anteil an der Gesamtbevölkerung entspricht.

Engagement gefragt

Engagement wie das von Thiess ist bitter notwendig. Aboriginals und die Volksgruppe der Torres Strait Islander* gehören zu den ärmsten, am wenigsten gebildeten und medizinisch am schlechtesten versorgten Australiern. Die Arbeitslosenquote in dieser Bevölkerungsgruppe ist dreimal so hoch wie in der Durchschnittsbevölkerung. Diese Unterschiede haben viele Gründe. So wurden die ursprünglichen sozialen Strukturen der Ureinwohner Australiens durch die Ankunft der europäischen Siedler gestört, es folgten Jahrhunderte der Chancenungleichheit.

Chance genutzt: Jimmy Cloudy und Emma Jenkins gehören zu den indigenen Mitarbeitern, die bei Thiess eine Mechanikerlehre absolvieren.

Damit soll es nun vorbei sein – zumindest bei Thiess. „Aboriginals und Torres Strait Islandern die Chance zu geben, eine Karriere aufzubauen, oder ihnen zu helfen, als Zulieferer mit uns zu arbeiten, ist Kernpunkt unserer Vision von einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung“, so Bruce Munro, Geschäftsführer von Thiess. Daher bietet das Unternehmen in Zusammenarbeit mit Stammesältesten, der Regierung und der australischen Heilsarmee fünf verschiedene Programme, um die Beschäftigungsfähigkeit junger Aboriginals zu steigern. Schließlich sagen diese selbst, dass der Mangel an Ausbildung und die geringe Unterstützung beim Eingewöhnen in einen Job für sie die beiden Haupthindernisse auf dem Weg zu einer Erwerbstätigkeit seien. Genau da setzt Thiess an – sowohl mit Nachhilfe im Schreiben und Rechnen als auch mit Bewerbungstrainings und Aufbaukursen sowie mit Besichtigungstouren im Unternehmen, um Berührungsängste abzubauen. Damit diese Ängste in Vorstellungsgesprächen gar nicht erst

*Die Torres-Strait-Insulaner sind die Ureinwohner der Torres-Strait-Inseln, Queensland, Australien. Sie haben eine melanesische Kultur und sind nicht mit den Aboriginals verwandt.

aufkommen, sitzt zum Beispiel immer ein Thiess-Mitarbeiter, der selbst indigene Wurzeln hat, mit am Tisch.

Inzwischen hat Thiess etwa 35 000 Trainingsstunden investiert. Das Ergebnis: Drei Viertel der Absolventen der sogenannten „Employability"-Programme sind heute stolz auf ihren festen Job.

Das Engagement von Thiess wird honoriert: Die Leighton-Gesellschaft gewann 2013 für diese Beschäftigungsförderung einen Preis der Regierung des Bundesstaates Queensland. Und auch auf Landesebene gibt es Anerkennung: „Thiess hat wirklich etwas für die indigenen Gruppen bewegt. Das geht weit über die üblichen sozialen Anforderungen an einen Arbeitgeber hinaus", lobt Judy Donovan vom australischen Bundesministerium für Bildung, Beschäftigung und Arbeitsrecht. Überdies sind auch die Kunden des Unternehmens zufrieden mit dem gezeigten Engagement, haben doch viele von ihnen eigene Zielvereinbarungen im Hinblick auf die Beschäftigung von indigenen Mitarbeitern.

Die älteste Kultur der Welt

Australiens Ureinwohner, die Aboriginals, sind Vertreter der ältesten noch gelebten Menschheitskultur. Im Herzen ihrer mehr als 40 000 Jahre zurückreichenden Traditionen stehen Geschichten – gesungene, getanzte und gewanderte „Songlines" aus der Traumzeit, in der laut der Philosophie dieser Völker die Welt entstand. Diese „Traumpfade" fungieren nicht nur als Entstehungsgeschichte, sondern auch als Schulbuch, Gesetzeskodex und Religionslehre. Als die ersten Weißen ins Land kamen – 1788 errichteten die Briten die erste Sträflingskolonie in Australien, einer „terra nullius", die ihrer Meinung nach niemandem gehörte –, lebten die Aboriginals in einer Art Ursozialismus, der keine Hierarchien kannte, kein Eigentum und kein Geld. Ihre Lebensweise, die auf die Bewahrung statt die Unterwerfung der Natur ausgerichtet war, erschien den Europäern sehr fremd. Dieses Unverständnis der Kultur und Lebensweise der australischen Ureinwohner erschwerte die Beziehungen zu den europäischen Siedlern und das Zusammenleben. Noch heute werden die Ureinwohner benachteiligt. Folgende drei Zahlen genügen, um das Problem zu umreißen: Die Lebenserwartung der Aboriginals ist um 17 Jahre geringer als die der übrigen Australier; sie stellen nur 2,5 Prozent der Bevölkerung, aber 26 Prozent der Gefängnisinsassen.

Um Verständnis werben

Zu Thiess' Initiativen gehören auch interkulturelle Schulungen. Inzwischen haben 30 Prozent aller Angestellten ein solches Training absolviert. Die Kurse, in denen insbesondere das Verbindende zwischen den Bevölkerungsgruppen betont wird, sind enorm wichtig, findet Richard Young. Er ist selbst Aboriginal und zudem Manager für „Indigenous Affairs" bei John Holland, einer weiteren Tochtergesellschaft von Leighton. Die Wahrnehmung der indigenen Mitbürger in der Branche sei oftmals von Unkenntnis geprägt; die Fähigkeiten der Aboriginals würden leider nur allzu häufig unterschätzt. „Neulich hat mich ein Trainer gefragt, ob Aboriginals an einem bestimmten Job überhaupt Interesse hätten, der sei nämlich hochtechnisch. Da habe ich ihm die australische 50-Dollar-Note mit dem Bildnis des Erfinders David Unaipon unter die Nase gehalten. Der gilt als Australiens Leonardo da Vinci." Solche Vorurteile lassen sich laut Young vor allem mit gezielter Kommunikation ausräumen: „Erst mal zuhören lernen, ohne vorgefasste Meinungen!" Dazu bedürfe es allerdings des Trainings, guter Vorbilder und der Führung aus dem obersten Management.

Nev Nichols, Chief Executive Officer der John-Holland-Tochtergesellschaft Country Regional Network (CRN), ist so ein Vorbild. CRN belässt es nicht dabei, verschiedene Programme für junge Aboriginals anzubieten, die nach der Schule oder dem Studium einen Job suchen. Bei Veranstaltungen suchen Nichols, Infrastrukturchef Ged Mohan und Personal- und Stakeholder-Relations-Manager Alannan Billington den Kontakt mit möglichst vielen indigenen Mitarbeitern und erkundigen sich nach ihrer Situation – immer geleitet von der Frage: Was könnten wir noch tun, um die indigenen Gemeinden, in denen wir tätig sind, besser zu unterstützen? Ausgehend von dieser Frage, hilft das Unternehmen auch vor Ort mit Nachhilfestunden, besucht Schulen, wirbt für eine Karriere im Unternehmen und unterstützt vorwiegend indigene Schulabgänger und Schulen.

Richard Young ist davon überzeugt, dass es sehr wichtig ist, früh anzusetzen. Er unterstützt daher auch Projekte, die nicht direkt mit dem Unternehmen und der Geschäftstätigkeit zu tun haben – so zum Beispiel eine Spielzeugbibliothek in Wellington in Zusammenarbeit mit dem lokalen Aboriginal Land Council, der lokalen Verwaltung der Aboriginals. In der Bibliothek kommen junge Mütter mit Kindern unter fünf Jahren aus der Gemeinde zusammen, um Spielzeug auszuleihen und Kontakte aufzubauen. Young erklärt: „Viele unserer indigenen CRN-Mitarbeiter und ihre Frauen stammen nicht aus der Gegend. Diese Initiative hier ist eine gute Gelegenheit für die jungen Mütter, Leute kennenzulernen und aus der sozialen Isolation herauszukommen."

Schwieriger ist es, an Jugendliche heranzukommen, die schon erfolglos durch verschiedene Schulen, Ausbildungs- und Regierungsprogramme gegangen sind. „Sie wollen nicht schon wieder erklärt bekommen, was sie alles falsch machen. Sie wollen endlich mal selbst gefragt werden, was sie wollen und wo sie ihre Chancen sehen", sagt Young. Bei der Förderung von jungen Aboriginals habe er vor allem eines gelernt: Erfolge müssen gefeiert, Selbstbewusstsein und Stolz auf die eigene Kultur vermittelt werden.

> „Die jungen Aboriginals wollen endlich mal selbst gefragt werden, was sie wollen und wo sie ihre Chancen sehen."

In diesem Sinne engagiert sich CRN auch bei BackTrack. Das vom Aboriginal Land Council unterstützte Programm hilft jungen Aboriginals, die sonst in keiner Schule und keiner Trainingseinrichtung mehr angenommen werden. Ziel ist es, sie zu motivieren, ihre Ausbildung fortzusetzen, einen Beruf zu erlernen und als stabile Mitglieder der Gesellschaft ein glückliches, produktives Leben zu führen. „Dieses Programm bereitet die jungen Aboriginals auf das Arbeitsleben vor", so Young. „Wir bieten ihnen Praktika bei uns im Unternehmen an, um ihnen noch eine Chance zu geben." Da lernen sie, mit Werkzeug umzugehen, im Team zu arbeiten und Probleme auf konstruktive Art zu lösen.

Lokales Engagement im wahrsten Sinne: Im Rahmen des Jawun-Programms unterstützte die Leighton-Mitarbeiterin und Personalstrategin Louise Laws drei Monate lang eine Aboriginal-Organisation in der Gemeinde Kimberley, Westaustralien – gemeinsames Spielen und Spaßhaben inbegriffen.

Vor Ort zupacken

Genau das ist auch Louise Laws' Auftrag. Bei ihrem Arbeitgeber Leighton Contractors beschäftigt sie sich eigentlich mit Personalstrategien. Seit September 2013 arbeitet sie jedoch in Kununurra, einer abgelegenen, nur 3750 Bewohner zählenden Gemeinde in der Region Kimberley im Norden von Westaustralien. Dort engagiert sie sich gemeinsam mit der örtlichen Wunan Foundation für das „Empowered Communities"-Projekt. Hier haben sich 20 Stammesälteste aus acht verschiedenen, teils weit auseinander gelegenen Dörfern zusammengeschlossen, um gemeinsam Lösungen für jene Probleme zu finden, die in fast allen ihren Gemeinden auftreten: hohe Selbstmordraten unter Jugendlichen, die Schule schwänzende Kinder, Alkoholprobleme, Arbeitslosigkeit, Entwurzelung.

Beim „Empowered Communities"-Programm geht es darum, dass die acht Regionen zusammenarbeiten und gemeinschaftlich bessere Wege der Zusammenarbeit miteinander und mit der Regierung entwickelt werden, um unterschiedliche Zielvorstellungen schneller zu überbrücken. Laws arbeitete hierfür mit den Verantwortlichen in der Region East Kimberley zusammen, um deren Stärken und Erfolge in der Reformagenda zu identifizieren und so Best-Practice-Lösungen mit den anderen Regionen austauschen zu können. Außerdem wurden Schwerpunktfelder bestimmt, in denen von anderen Regionen gelernt werden soll.

Laws' Engagement ist Teil des „Jawun Secondment Programs". Dies ist eine Initiative einiger großer australischer Unternehmen, die auch Leighton Contractors

Das Engagement der Leighton-Gruppe im Überblick:
Was passiert konkret?

Im **Indigenous Pre-Employment Program** für junge Leute mit indigenen Wurzeln
- werden sie auf eine Ausbildung vorbereitet,
- bekommen sie sichere Ausrüstung und Arbeitskleidung,
- lernen sie von Trainern und Mentoren und den Besten in ihrem Fach,
- können sie, falls erforderlich, bei indigenen Mentoren wohnen.

Im **Plant Apprenticeship Program**
- lernen sie im Job,
- gehen sie auf die Berufsschule TAFE und
- qualifizieren sich so als Mechaniker, Automechaniker, Schweißer oder Starkstromelektrotechniker.

Im **Trades und General Workforce Program**
- werden indigene Menschen weitergebildet zu Handelsassistenten, Lkw-Fahrern oder Maschinenführern.

Im **Graduate Development Program**
- erhalten die Teilnehmer, die in ihrem letzten Studienjahr sind, ein zweijähriges Training,
- sorgen Mentoren, Coaches und Job-Rotation für einen runden Einstieg ins Berufsleben.

Das **Professional Program**
- richtet sich an erfahrene Mitarbeiter mit Interesse an der Weiterbildung zum Ingenieur, Produktions-, Einkaufs-, Finanz-, Arbeitssicherheits-, Umwelt-, Qualitätssicherungs- und Personalexperten.

Im **Jawun Secondment Program**
- werden Mitarbeiter für sechs Wochen oder drei Monate in indigene Gemeinschaften geschickt, um vor Ort in einer Organisation der Aboriginals mitzuarbeiten,
- sind vor allem Mitarbeiter gefragt, die bei Projektmanagement, strategischen Überlegungen, Marktforschung, Marketing, Finanzanalysen und im Personalmanagement helfen können.
- Das Emerging Leaders Program von Jawun unterstützt die nächste Generation an indigenen Führungskräften.

Indigenous Business Australia (IBA)
- hilft in Zusammenarbeit mit der Regierung und privaten Unternehmen, darunter Leighton, indigenen Australiern dabei, Unternehmen aufzubauen und zu leiten, Immobilien zu finanzieren, Investitionen zu tätigen und Vermögen aufzubauen.

Leighton unterstützt die **Clontarf Foundation,**
- die seit der Eröffnung der ersten Clontarf Academy im Jahr 2000 dabei geholfen hat, 2900 jungen, männlichen Aboriginals in 54 Schulen in ganz Australien nicht nur eine Schulbildung zu ermöglichen, sondern ihnen auch Selbstbewusstsein und einen aktiven und gesunden Lebensstil zu vermitteln.

Leighton engagiert sich beim **BackTrack Community Program,**
- das in New South Wales entwurzelte indigene Jugendliche dabei unterstützt, ihre Ausbildung wieder aufzunehmen und sich auf eine feste Anstellung vorzubereiten.

Unterstützung der **Wellington Toy Library,**
- in der junge indigene Mütter mit ihren Kleinkindern zusammenkommen, um zu spielen, Spielzeug auszuleihen und Kontakte aufzubauen. So wird das frühkindliche Lernen gefördert und die Familien erhalten Zugang zum medizinischen Dienst.

unterstützt: Das Programm läuft seit einigen Jahren, seit drei Jahren mit Beteiligung der Leighton-Gesellschaft. Seitdem können sich Mitarbeiter für sechs Wochen oder drei Monate im australischen Outback engagieren. Das Unternehmen bezahlt das reguläre Gehalt und trägt die Reisekosten.

Das Ziel von Jawun ist es, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten. Und auch hier gilt, was bereits Richard Young als Grundvoraussetzung für den Erfolg in der Zusammenarbeit mit indigenen Menschen betont hat: Die Aboriginals werden selbst aktiv. „Dieser Ansatz ist bahnbrechend", findet auch Laws, „weil hier die Betroffenen Verantwortung für ihr Schicksal übernehmen, anstatt nur auf Hilfe von außen zu warten."

Um Selbstverantwortung geht es auch beim „Emerging Leaders Program" im Rahmen von Jawun. Hier kommen junge Führungspersönlichkeiten zusammen, um sich über die Grenzen ihrer Gemeinden und Regionen hinweg auszutauschen und gemeinsam Initiativen zur wirtschaftlichen Entwicklung indigener Gemeinden anzustoßen. 2010 war Lauren Sullivan eine der ersten Teilnehmerinnen: Seinerzeit arbeitete sie für die Leighton-Gesellschaft Visionstream. Sie war mit dem Jawun-Programm in Westaustralien und möchte die Erfahrung nicht missen: „Die Partnerschaft mit Jawun spiegelt für mich die Grundwerte von Leighton Contractors wider: Respekt für die Gemeinschaft und Umwelt, langfristige Geschäftsbeziehungen, Erfolg durch Teamarbeit und Menschen als Basis unseres Erfolgs. Ich fand es großartig, für ein Unternehmen zu arbeiten, das seine Werte auch wirklich lebt."

Ihr Feedback zeigt: Projekte sind dann erfolgreich, wenn alle profitieren – nicht nur die Aboriginals, sondern auch die sich engagierenden Unternehmen. Das findet ebenfalls Kim Farmer, die selbst indigenes Blut hat und bei Leighton Contractors das Jawun-Programm koordiniert: „Es geht nicht nur darum, die Aboriginal-Gemeinden zu unterstützen. Uns ist es auch wichtig, in unserer Belegschaft emotionale Intelligenz zu fördern, Mitarbeiter mit nicht alltäglichen Situationen und Fragen herauszufordern, bei ihnen ein tieferes interkulturelles Verständnis zu entwickeln, Teamwork zu fördern und insgesamt ihre Persönlichkeitsentwicklung voranzutreiben." Diese Sätze – sie könnten gut als Motto für all jene dienen, die sich bei Leighton für Diversity und den interkulturellen Austausch engagieren.

Stakeholder im Dialog: Ed Sparling

Ed Sparling, Manager Commercial Risk and Governance, Leighton Contractors

„Das Emerging Leaders Program von Jawun, an dem ich teilnehmen darf, hat mich sehr beeindruckt. Die in dieses Programm involvierten Personen – sowohl die Teilnehmer als auch die Organisatoren von Jawun – machen diese Initiative so großartig. Alle wollen voneinander lernen und sind offen dafür, ihre Geschichte zu teilen und von ihren persönlichen Herausforderungen zu erzählen. Was ich dort erlebt habe, hat mich tief beeindruckt. Ich habe viele junge indigene Führungspersönlichkeiten getroffen, die über erstaunliche Qualitäten wie Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Bescheidenheit verfügen. Eigenschaften, die so schwer zu lehren und zu lernen sind und dabei doch einige der wichtigsten Eigenschaften einer überzeugenden Führungskraft sind.

Ich freue mich darauf, zu sehen, was das Programm konkret erreichen wird. Unsere Gruppe wird die Ergebnisse ihrer Arbeit bald vor einer Auswahl von Geschäftsleuten und Stammesältesten präsentieren. Damit bekommen wir die Gelegenheit, mitzuhelfen, jene Ziele zu erreichen, über die wir so viel gesprochen haben. Ich bin sehr dankbar, diese großartige Gruppe getroffen zu haben. Der Einfluss, den wir alle miteinander gewinnen könnten, hat enormes Potenzial. Deswegen glaube ich, dass wir als ganze Gruppe der Emerging Leaders immer mehr sein können als die Summe der einzelnen Teilnehmer."

Das Richtige tun: Darum geht es beim Thema Compliance. Korrektes Verhalten, rechtlich wie ethisch, ist für das Unternehmen und für jeden einzelnen Mitarbeiter von großer Bedeutung, um potenziellen Schaden abzuwenden. Essimari Kairisto, Vorstandsmitglied bei HOCHTIEF Solutions, gibt im Interview einen Einblick in das Verständnis von und den Umgang mit Compliance bei HOCHTIEF.

„Es geht um uralte **Prinzipien und Werte“**

Im Vorstand der HOCHTIEF Solutions AG ist Essimari Kairisto für Compliance verantwortlich. Die Redaktion des Nachhaltigkeitsberichts hat sie befragt – zu den Herausforderungen an die Compliance-Organisation, die Verantwortung der Führungsmannschaft und was das eigentlich so einfache Thema so komplex macht.

Frau Kairisto, wie definieren Sie Compliance?
Compliance geht weit über die bei HOCHTIEF definierten Risikothemenfelder wie Antikorruption hinaus: Compliance ist letzten Endes nichts anderes als die Rückbesinnung auf das altmodische kaufmännische Vorsichtsprinzip. „Compliance“ – das klingt modern, steht aber im Grunde für uralte Prinzipien und Werte. Es geht darum, dass ein Mensch im Geschäftsleben tut, was richtig ist – und zwar ehrlich, gesetzeskonform und ethisch korrekt. Hierzu ein einheitliches Verständnis zu schaffen, das ist die Herausforderung, nicht nur für HOCHTIEF, sondern für jedes Unternehmen.

Wie genau sehen diese Compliance-Herausforderungen bei einem großen, international tätigen Unternehmen wie HOCHTIEF Solutions aus?
Wenn ein Unternehmen mit seiner Tätigkeit Landesgrenzen überschreitet und wie HOCHTIEF im internationalen Projektgeschäft aktiv ist, dann sind wir mit unterschiedlichen Gesetzen und Vorschriften konfrontiert. Vor allem haben wir es mit verschiedenen Geschäftspraktiken zu tun, auch wenn diese nicht immer gleich auf den ersten Blick erkennbar sind. Gerade diese Vielfalt macht das Thema Compliance komplex und anspruchsvoll. Aber genau dieses internationale, vielfältige Umfeld, in dem wir uns bewegen, macht es auch so wichtig, dass wirklich jeder im Unternehmen weiß, was richtig und was falsch ist – und wo die Graubereiche, die Gefahrenzonen liegen.

Compliance muss diese Rahmenbedingungen berücksichtigen, wenn sie eine Hilfe und Richtschnur sein soll. Jeder Einzelne muss den Kern von Compliance verstehen und akzeptieren. Das Thema muss ein integraler Bestandteil im Unternehmen und so gut implementiert sein, dass es für jeden Mitarbeiter genauso selbstverständlich ist wie morgens das Licht im Büro anzuschalten, wenn es dunkel ist.

Die Verantwortung für Compliance liegt nicht auf einigen wenigen Schultern. Auch ein Compliance-System und eine Compliance-Abteilung beziehungsweise -Funktion können diese Aufgabe nicht allein bewerkstelligen. Ich glaube, das wird in vielen Fällen noch missverstanden. Compliance wird nicht in einer Abteilung „gemacht“. Sie kann unterstützen – mit Richtlinien, Tools, mit Beratung, Kommunikation und Schulungen. Aber sich richtig zu verhalten, das ist die Aufgabe jeder einzelnen Person innerhalb des Unternehmens. Compliance geht uns alle an.

Welchen strategischen Beitrag leistet Compliance zum Unternehmenserfolg?
Ich habe vor meiner Tätigkeit bei HOCHTIEF glücklicherweise beides kennengelernt: Ich weiß, wie es ist, wenn es in einem internationalen Konzern ein sehr gut funktionierendes Compliance-System gibt, welche Vorteile das bringt und welche Erleichterung. Aber ich habe auch erlebt, was es bedeutet, wenn das nicht der Fall ist.

Insbesondere Compliance-Verstöße können vielfältige und schwerwiegende Folgen für ein Unternehmen haben. Dazu gehören wirtschaftliche ebenso wie rechtliche und strafrechtliche Konsequenzen. Aber Compliance-Vorfälle können sich auch auf die Reputation des Unternehmens auswirken und das, glaube ich, unterschätzen viele. Man muss sich fragen: Wie wird ein solcher Vorfall intern wahrgenommen und wie von der Außenwelt? Die ganze Palette unserer Stakeholder ist hier tangiert, wie zum Beispiel Kunden, Mitbewerber und Mitarbeiter. Auch die Finanzwelt erhält Kenntnis von Compliance-Vorfällen und diese können Auswirkungen auf den Aktienkurs haben.

Wie sehen Sie die Aufgabe und Rolle des Vorstands beim Thema Compliance?
Wie schon gesagt, ist es mein Verständnis, dass Compliance eine Aufgabe und Verantwortung für jeden Einzelnen ist – obwohl die Gesamtverantwortung beim Vorstand liegt. Darüber hinaus ist es wichtig, dass durch den Vorstand und die Führungskräfte die Rahmenbedingungen für Compliance geschaffen und die Ressourcen für Compliance-Aufgaben zur Verfügung gestellt werden. Und zwar auf allen Ebenen – in der Holding, in den operativen Einheiten, in den Niederlassungen und in den Projekten.

Zudem müssen Vorstand und Führungskräfte ein Vorbild sein und vorleben, was es heißt, compliant zu sein. Was bringen die Richtlinien, wenn wir nicht danach leben und handeln? Das ist im Grunde genommen fast das Wichtigste: Wenn Compliance nicht von oben vorgelebt wird, wird der einzelne Mitarbeiter sie eher als Belastung sehen und nicht als das, was sie sein soll, nämlich als eine Hilfestellung.

Wir sind auch in der Verantwortung, immer wieder nachzuhaken und uns nicht darauf zu verlassen, dass wohl alles in Ordnung ist, wenn man nichts hört. In diese Verantwortung beziehe ich explizit alle mit ein, die eine Führungsfunktion innehaben: Als Vorstand ist es unmöglich, überall, 360 Grad, jeden Tag mitzumischen. Wir müssen uns auf Vorgänge mit einer gewissen Bedeutung und einer gewissen Größenordnung konzentrieren – und uns daher auch bei Compliance-Aspekten auf unsere Führungsmannschaft verlassen können.

Gibt es Compliance-Themen, die Ihnen besonders wichtig sind?
Ein Thema, bei dem wir 2013 aus Compliance-Sicht dringenden Handlungsbedarf gesehen haben, ist die Auswahl und Überwachung unserer Vertragspartner. Mit der „HOCHTIEF Business Partner Compliance Due Diligence“ haben wir hier nun neue Compliance-Vorgaben für HOCHTIEF Solutions implementiert. Es ist wichtig, dass wir unsere Geschäftspartner genau kennen, weil HOCHTIEF gegebenenfalls für deren Fehlverhalten haftbar gemacht werden kann. Bevor ein Vertrag abgeschlossen und eine Geschäftsbeziehung eingegangen wird, muss der Partner geprüft werden.

Und diese Prüfung hat bisher nicht stattgefunden?
Doch, natürlich! Es gab bereits seit 2008 eine Beraterrichtlinie, die nun durch die neue Vorgabe ergänzt wird. Wir haben den Prozess der Partnerauswahl neu organisiert, optimiert und im Unternehmen implementiert. Es ging uns vor allem auch darum, Joint-Venture-Partner miteinzubeziehen. Und bei Compliance-Themen ist es wie in vielen anderen Bereichen auch: So richtig fertig wird man nie. Nachdem Dokumente und Vorgaben erarbeitet und implementiert worden sind, kommen wieder andere Aspekte aus dem Markt, die bislang nicht bedacht oder ausreichend berücksichtigt wurden. Ich glaube, wir sind hier auf einem guten Weg. Das Wichtigste ist jetzt, kontinuierlich an der Implementierung der Vorgaben zu arbeiten.

Wie wird diese Implementierung erfolgen?
2014 wird es wieder Compliance-Schulungen geben, die den Umgang mit den neuen Vorgaben aufgreifen werden. Das halte ich angesichts der Neuorganisation, die HOCHTIEF Solutions gerade durchlaufen hat, für sehr wichtig. Es gibt einige neue Führungskräfte sowie Mitarbeiter, die neue oder andere Aufgaben und Verantwortungen übernommen haben. Mit den Schulungen werden wir sie informieren und ihnen eine Plattform bieten, Compliance-Themen zu diskutieren.

Wie ist die Reaktion der Geschäftspartner? Gibt es Ihrer Meinung nach ein breites Verständnis für Compliance-Fragen und eine entsprechende Prüfung?
Das ist unterschiedlich und hängt davon ab, mit wem wir es zu tun haben. Viele unserer Partner haben in ihren Unternehmen selbst ähnliche Funktionen, Richtlinien und Themen und sind nicht überrascht, mit Fragen dazu konfrontiert zu werden oder eine entsprechende Dokumentation zu liefern. Wenn jemand unsere Fragen nicht versteht, dann ist das für uns erst recht ein Grund, verstärkt nachzuhaken.

Als wir die neuen Vorgaben vorbereitet haben, gab es auch intern viele Diskussionen – ob wir das brauchen, ob das so ausführlich sein muss. In den Entstehungsprozess waren neben der HOCHTIEF-Compliance-Organisation auch Vertreter der operativen Einheiten involviert. Ich finde solche Diskussionen richtig und wichtig. Letztendlich wollen wir ja etwas einführen, das im Alltag auch verwendet wird.

Frau Kairisto, Sie haben die Restrukturierung der HOCHTIEF Solutions AG und die damit verbundenen Personalveränderungen ja bereits erwähnt. Wie gelingt es, das Thema Compliance ins Unternehmen zu tragen und die Mitarbeiter abzuholen?

Die Restrukturierung ist eine Chance, das Thema noch einmal gebündelt und optimiert anzugehen. Es ist ein bisschen wie beim Autofahren: Es gibt zu Recht gewisse Regeln, an die wir uns meistens auch brav halten. Das hat jeder verstanden. Aber es ist ja so: Ich bin immer rechtsherum gefahren und da ist mir nie einer entgegen gekommen. Wenn ich jetzt aber mal linksherum fahre, dann kann ich mich nicht darauf verlassen, dass da auch keiner kommt. Man muss aufmerksam bleiben.

Ich halte vor allem den persönlichen Austausch über Compliance-Fragen für sehr wichtig. Schulungen sind dafür eine gute Möglichkeit. Eine entscheidende Rolle spielen aber auch die Compliance-Manager in den operativen Einheiten von HOCHTIEF Solutions. Sie sind beratend unterwegs und beantworten die Fragen der Mitarbeiter. Diese Ansprechpartner vor Ort sind ein wesentlicher Bestandteil unserer Compliance-Organisation, gerade wenn es darum geht, zu kommunizieren, Unsicherheiten zu beseitigen und sich Unterstützung zu holen.

Haben Sie den Eindruck, dass die HOCHTIEF-Mitarbeiter bereits gut für Compliance sensibilisiert sind?
Auf jeden Fall. Hier spielen sicherlich auch die hohe Anzahl an Spezialisten und die lange Betriebszugehörigkeit vieler Mitarbeiter eine Rolle. Und das Projektgeschäft per se bringt es mit sich, dass im Vergleich zu anderen Industrien die HOCHTIEF-Mitarbeiter daran gewöhnt sind, sich in relativ kurzem Turnus in neue Sachverhalte einzuarbeiten, sich neu zu fokussieren und in verschiedenen Projekten mit immer anderen Bedingungen und Partnern zu arbeiten.

Zudem habe ich es bislang immer so wahrgenommen, dass unsere Mitarbeiter bereit und offen dafür sind, sich mit Compliance-Themen auseinanderzusetzen. Dass kritische Fragen gestellt werden, ist ja auch gewollt. In diesen Dialog zu treten und den Mitarbeitern zu erklären, um was es geht, ist die Aufgabe der Compliance-Organisation und der Führungsmannschaft. Einfach eine Richtlinie zu entwickeln, einzuführen und dann zu glauben, dass es damit getan ist, das ist naiv.

Einmal zusammengefasst: Was würden Sie einem Mitarbeiter antworten, der behauptet, Compliance-Vorgaben würden ihn eher in seiner Arbeit behindern als ihn unterstützen?
Wir haben das gemeinsame Ziel, potenziellen Schaden vom Unternehmen abzuwenden und Vermögen zu schützen. Dafür müssen wir uns so verhalten, dass dem Unternehmen, den Kollegen und Kunden kein Schaden entsteht. Und das Gleiche erwarten wir auch von unseren Geschäftspartnern. Richtlinien und Vorgaben sind hierfür eine Hilfestellung. Eigentlich ist Compliance ganz banal, einfach und bodenständig: Es geht darum, sich im Geschäftsleben ehrlich, gesetzeskonform und ethisch korrekt zu verhalten. Es wird deswegen so komplex, weil man die rechtlichen Aspekte berücksichtigen muss.

Leider gibt es für Compliance kein gutes deutsches Wort, das die Vielfalt des Themas auf den Punkt bringt. Vielleicht fällt uns irgendwann ein passendes ein.

Zur Person: Essimari Kairisto

Essimari Kairisto ist seit dem 4. Juli 2013 Chief Financial Officer (CFO) von HOCHTIEF Solutions. Die gebürtige Finnin, Jahrgang 1966, ging mit 19 Jahren ins Ausland. Sie nahm zunächst in Bielefeld ein Wirtschaftsstudium auf, das sie später mit einem Diplom als Betriebswirtin abschloss. In den Folgejahren war Essimari Kairisto in verschiedenen Managementpositionen tätig, zuletzt als General Manager Finance/CFO bei der Sasol O&S Group International, einem Tochterunternehmen des internationalen Energie- und Chemiekonzerns Sasol Ltd. (Südafrika), in Hamburg. Vorherige berufliche Stationen waren die RWE Group als Managing Director/CFO der Tochter Lahmeyer International (Deutschland), die Schlumberger Group (USA, Norwegen, Deutschland) und die Treuhandanstalt. Von August 2011 bis Januar 2013 war Essimari Kairisto bereits Mitglied des Aufsichtsrats der HOCHTIEF Solutions AG. Neben Finnisch, Deutsch und Englisch spricht sie zwei weitere Sprachen.

HOCHTIEF gestaltet Lebensräume ...

UNSERE **EINRICHTUNG**

... zum Beispiel durch die Realisierung von modernen Bildungseinrichtungen wie dem Knight Management Center an der Universität Stanford. Die amerikanische HOCHTIEF-Tochter Turner errichtete den Gebäudekomplex nach höchsten Nachhaltigkeitskriterien.

Das Unternehmen

Weitere Informationen zum Unternehmen finden Sie im Internet unter www.hochtief.de sowie im HOCHTIEF Geschäftsbericht 2013.

HOCHTIEF gehört zu den weltweit führenden Baukonzernen. Unsere Kernkompetenz Bauen erbringen wir seit über 140 Jahren. Der Schwerpunkt liegt auf komplexen Projekten in den Bereichen Verkehrs-, Energie-, soziale und urbane Infrastruktur sowie auf dem Minengeschäft. Unser unternehmerisches Handeln ist von einem nachhaltigen Ansatz geprägt. Wir sind uns der Verantwortung gegenüber unseren Kunden, Aktionären, Mitarbeitern ebenso wie gegenüber dem gesellschaftlichen und natürlichen Umfeld stets bewusst.

Nachhaltige Konzernstrategie

**Weitere Informationen finden Sie auch auf Seite 60.

Unsere Strategie zielt auf die konsequente Weiterentwicklung des HOCHTIEF-Konzerns zu höherer Profitabilität und Effizienz sowie der Stärkung der Bilanz und der Reduzierung der Nettoverschuldung. Unser Ziel ist es, der global bedeutendste Infrastruktur-Baukonzern zu werden. Um dies zu erreichen, verfolgen wir diese **strategischen Initiativen:**

Fokus auf und Investitionen in das Kerngeschäft Bauen von Infrastrukturprojekten sowie PPP

***Weitere Informationen finden Sie auch auf Seite 72 f.

- Bereiche Verkehrs-, Energie-, soziale und urbane Infrastruktur sowie Minengeschäft
- Desinvestitionen
- Restrukturierung

Um HOCHTIEF für die Zukunft optimal aufzustellen, haben wir unsere strategische Ausrichtung angepasst. In diesem Zusammenhang haben wir uns von nicht mehr zum Kerngeschäft gehörenden Aktivitäten getrennt und schaffen in unseren Divisions schlanke Strukturen sowie effiziente Prozesse. Mit unseren Kompetenzen Entwickeln, Bauen und Betreiben wollen wir auch weiterhin einen Beitrag zur Bewältigung der Herausforderungen moderner Gesellschaften leisten. Der Fokus liegt dabei auf komplexen Infrastrukturprojekten in den Bereichen Verkehr, Energie, soziale und urbane Infrastruktur sowie auf dem Minengeschäft. Hier ist HOCHTIEF ein gefragter Partner und zählt zu den international führenden Anbietern. Wir bieten unseren Kunden attraktive, individuelle Lösungen und haben – insbesondere wenn wir auf Basis von öffentlich-privaten Partnerschaften (PPP) arbeiten – einen ganzheitlichen Blick auf die Projekte.

****Weitere Informationen finden Sie auch auf Seite 62 ff.

Nachhaltige Optimierung der Finanzkraft*

*Weitere Informationen hierzu finden Sie im HOCHTIEF Geschäftsbericht 2013 auf Seite 46 f.

- Fokussierung auf Cashgenerierung
- Investitionen
- Diversifikation der Finanzierungsinstrumente
- Vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Investoren

Verbessertes Risikomanagement als Treiber für Profitabilität**

Der Risikomanagementansatz im HOCHTIEF-Konzern wird zurzeit neu aufgestellt. Es wurden striktere Kriterien für die Auswahl von Projekten – dazu gehören die Parameter Länder, Marktsegmente und Projektgrößen – definiert. Zudem werden optimierte Standards zu Projektkontrollen und Ausführungsmethoden konzernweit implementiert und neue Zustimmungs- und Reporting-Prozesse – insbesondere bei Großprojekten – eingeführt.

Differenzierung durch einzigartige Lösungen***

HOCHTIEF steht für hohe technische Kompetenz, Innovationskraft und einzigartige Lösungen. In unserem anspruchsvollen Projektgeschäft realisieren wir Unikate. Dabei nutzen wir die im gesamten Konzern vorhandenen Kompetenzen unserer Experten und tauschen Best-Practice-Wissen international aus.

Positionierung als attraktiver Arbeitgeber****

Die guten Leistungen unserer Mitarbeiter sind ein wesentlicher Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg von HOCHTIEF. Entsprechend wichtig ist es, die besten Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen und an uns zu binden. Auch in Zeiten des Wandels sind wir uns der Verantwortung gegenüber den Menschen, die für HOCHTIEF arbeiten, bewusst und achten darauf, Veränderungen möglichst sozial verträglich zu gestalten.

Bei der Umsetzung unserer Strategie ist Nachhaltigkeit ein zentraler Aspekt und daher als ein leitendes Prinzip in der Unternehmensstrategie verankert. Sie eröffnet HOCHTIEF zahlreiche Potenziale, um die Unternehmensziele zu realisieren. Es gilt, ökonomische, ökologische und soziale Belange bei Entscheidungsprozessen ausgewogen zu berücksichtigen. Ebenso müssen Auswirkungen, Risiken und Chancen unserer Geschäftstätigkeit eingeschätzt und bewertet werden. Dazu wurden im Konzern Vision und Leitlinien, Verhaltenskodizes, Managementsysteme und Steuerungsinstrumente etabliert (siehe dazu die nachfolgenden Kapitel).

Ganzheitliche Betrachtung von Projekten

HOCHTIEF betrachtet Projekte ganzheitlich. Wir stehen bereits lange vor der Bauphase in partnerschaftlichem Dialog mit unseren Kunden und den anderen Beteiligten, planen vorausschauend und können so frühzeitig Nachhaltigkeitsaspekte, wie Energieeffizienz und Ökobilanz der Projekte, berücksichtigen. Unsere 360-Grad-Betrachtung ermöglicht eine hohe Gesamtqualität – und bietet Vorteile für den Auftraggeber, für HOCHTIEF und für die Umwelt gleichermaßen. Unser Ansatz ist daher schon im Grundsatz nachhaltig.

Die Kennzahlen

		2009	2010	2011	2012 angepasst*	**2013**
Auftragseingang	Mio. EUR	22.473	29.627	25.368	31.488	**26.492**
davon: Deutschland		1.919	2.524	2.286	2.127	**1.870**
International		20.554	27.103	23.082	29.361	**24.622**
Leistung	Mio. EUR	20.566	23.234	25.790	29.693	**29.049**
davon: Deutschland		2.284	1.804	2.017	2.129	**2.130**
International		18.282	21.430	23.773	27.564	**26.919**
Auftragsbestand am Jahresende	Mio. EUR	35.374	47.486	48.668	49.794	**39.940**
davon: Deutschland		2.996	3.726	4.048	3.991	**2.507**
International		32.378	43.760	44.620	45.803	**37.433**
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt gesamt	Anzahl	66178	70657	75449	79987	**80912**
davon: Deutschland		11135	10821	10331	10111	**7911**
International		55043	59836	65118	69876	**73001**
Außenumsatz	Mio. EUR	18.166	20.159	23.282	25.528	**25.693**
Veränderung zum Vorjahr	in %	-2,9	11,0	15,5	9,6	**0,6**
Materialaufwand	Mio. EUR	12.563	13.764	15.572	17.312	**17.680**
Materialintensität	in %	69,0	67,8	67,3	67,6	**69,0**
Personalaufwand	Mio. EUR	3.501	4.081	4.864	5.536	**5.473**
Personalintensität	in %	19,2	20,1	21,0	21,6	**21,4**
Abschreibungen	Mio. EUR	501	679	783	919	**735**
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	Mio. EUR	525	715	626	595	**859**
Beteiligungsergebnis	Mio. EUR	227	223	-585	186	**211**
Finanzergebnis	Mio. EUR	-155	-181	-168	-240	**-270**
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	597	757	-127	541	**800**

Auszug aus der Fünfjahresübersicht des HOCHTIEF Geschäftsberichts 2013

*Angepasst aufgrund von IAS 19R. Erläuterungen zu der Anpassung finden Sie auf den Seiten 155 und 156.

Auftragseingang nach Regionen

Asien/Pazifik/Afrika 60,6 %
Amerika 28,5 %
Deutschland 7,1 %
Osteuropa 1,7 %
Übriges Europa 2,1 %

100 Prozent = 26,49 Mrd. Euro

Leistung nach Regionen

Asien/Pazifik/Afrika 59,3 %
Amerika 29,7 %
Deutschland 7,3 %
Osteuropa 1,5 %
Übriges Europa 2,2 %

100 Prozent = 29,05 Mrd. Euro

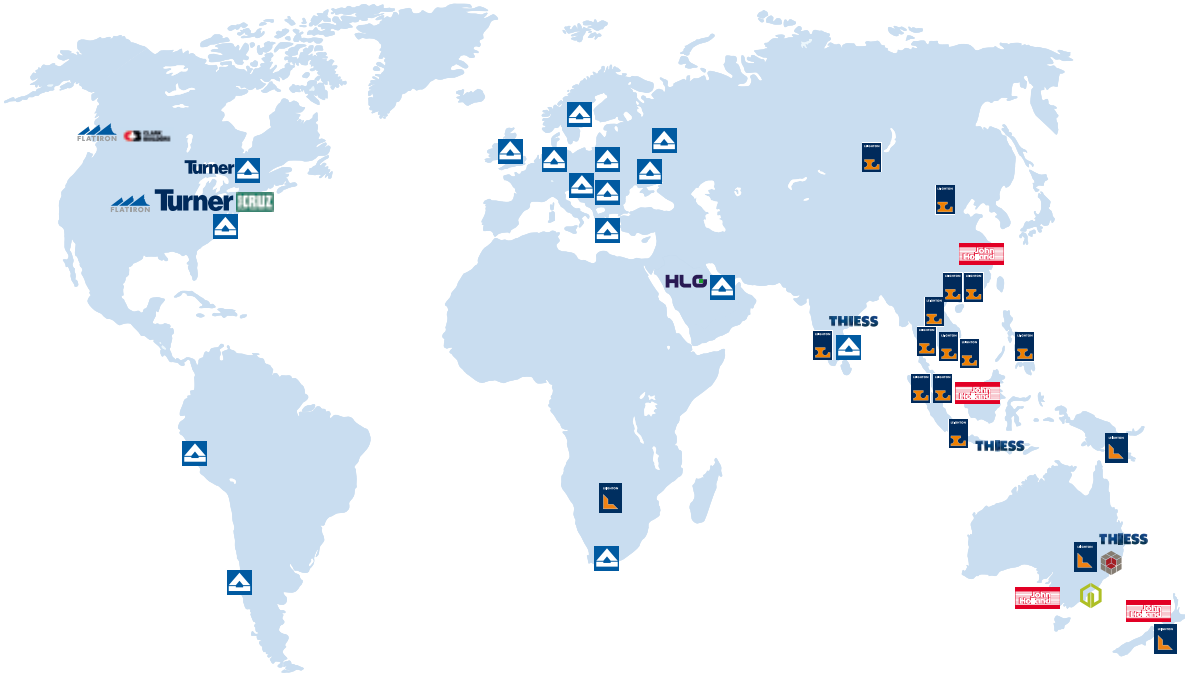
Auftragsbestand nach Regionen

Asien/Pazifik/Afrika 66,4 %
Amerika 23,9 %
Deutschland 6,3 %
Osteuropa 1,3 %
Übriges Europa 2,1 %

100 Prozent = 39,94 Mrd. Euro

HOCHTIEF weltweit

HOCHTIEF weltweit: Eine Auswahl der zahlreichen Beteiligungsgesellschaften und Projekte zeigt die globale Präsenz von HOCHTIEF. Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.hochtief.de.



Konzernzentrale (strategische Management-Holding)

HOCHTIEF Americas

- Turner (USA, Kanada)
- Flatiron (USA, Kanada)
- E.E. Cruz (USA)
- Clark Builders (Kanada)

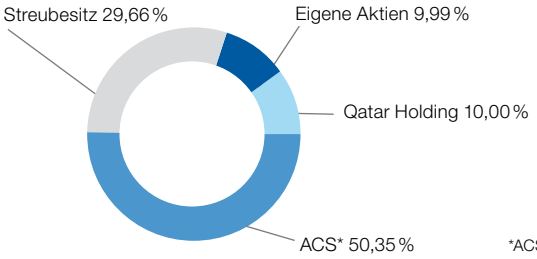
HOCHTIEF Asia Pacific

- Leighton Holdings (Australien)
- Leighton Contractors (Australien, Botswana, Neuseeland, Papua-Neuguinea)
- Thiess (Australien, Indien, Indonesien)
- John Holland Group (Australien, Hongkong, Neuseeland, Singapur)
- Leighton Properties (Australien)
- Leighton Asia, India and Offshore (China, Hongkong, Indien, Indonesien, Kambodscha, Laos, Macau, Malaysia, Mongolei, Philippinen, Singapur, Thailand, Vietnam)
- Habtoor Leighton Group (Irak, Katar, Kuwait, Oman, Saudi-Arabien, Vereinigte Arabische Emirate)

HOCHTIEF Europe

- HOCHTIEF Solutions (Deutschland)
- HOCHTIEF Building (Deutschland)
- HOCHTIEF Infrastructure (Bulgarien, Chile, Deutschland, Griechenland, Großbritannien, Katar, Lettland, Niederlande, Norwegen, Österreich, Peru, Polen, Rumänien, Russland, Schweden, Schweiz, Serbien, Südafrika, Tschechien, Türkei)
- HOCHTIEF Engineering (Deutschland, Indien, Katar)
- HOCHTIEF PPP Solutions (Chile, Deutschland, Griechenland, Großbritannien, Irland, Kanada, Niederlande, USA)
- HOCHTIEF ViCon (Deutschland, Katar)
- HOCHTIEF Projektentwicklung (Deutschland, Österreich, Polen, Schweiz, Tschechien, Türkei)
- formart (Deutschland, Luxemburg, Österreich)
- aurelis (Deutschland)
- HOCHTIEF Property Management (Deutschland)
- Streif Baulogistik (Deutschland, Katar, Österreich, Polen, Russland, Ukraine)

Aktionärsstruktur (Stand: Dezember 2013)



*ACS ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS, S.A., Madrid

Aufteilung der Wertschöpfung

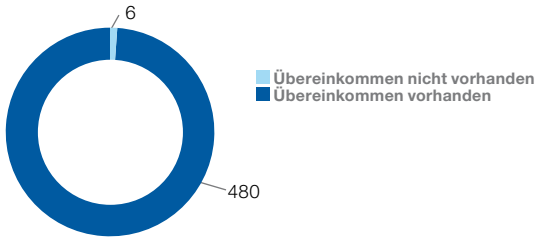
	2011		2012 angepasst		2013	
	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %	in Mio. EUR	in %
An Mitarbeiter	4.860,3	97,5	5.542,2	86,9	5.482,7	83,5
An Kreditgeber	249,2	5,0	297,6	4,7	312,6	4,8
An andere Gesellschafter	-7,6	-0,2	227,5	3,6	374,2	5,7
An Aktionäre	0,0	0,0	73,6	1,2	104,0	1,6
An die öffentliche Hand	40,9	0,8	158,7	2,5	254,5	3,9
An Unternehmen	-160,3	-3,2	81,6	1,3	35,1	0,5
Nettowertschöpfung	**4.982,5**	**100,0**	**6.381,2**	**100,0**	**6.563,1**	**100,0**

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt die volkswirtschaftliche Leistungskraft von HOCHTIEF und erläutert die Verteilung an die einzelnen Interessengruppen.

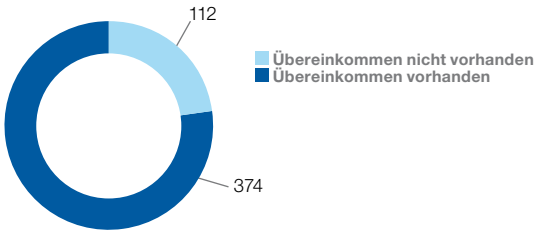
HOCHTIEF bekennt sich weltweit zur Achtung der Menschenrechte und hat entsprechende Verpflichtungen unterzeichnet. Gemäß ILO - und UNO -Konventionen ist HOCHTIEF vorwiegend in Ländern aktiv, in denen Menschenrechte geachtet werden. Den folgenden Grafiken sind die 486 vollkonsolidierten Beteiligungsgesellschaften in 43 Ländern zugrunde gelegt, die HOCHTIEF zum Stand 31. Dezember 2013 verzeichnete.

www.ilo.org
www.ohchr.org

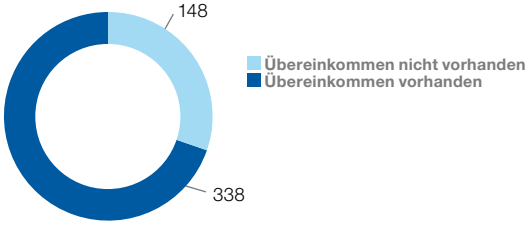
ILO-Übereinkommen zur Beseitigung der schlimmsten Formen von Kinderarbeit



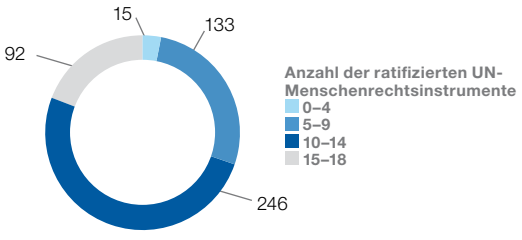
ILO-Übereinkommen zur Verhinderung von Zwangs- und Pflichtarbeit



ILO-Übereinkommen zum Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen



UN-Konventionen zur Wahrung der Menschenrechte



Nachhaltigkeitsstrategie

Als global tätiger Baukonzern übernimmt HOCHTIEF Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt (Corporate Responsibility, CR). Wir wollen das Zusammenspiel zwischen Ökonomie, Ökologie und Sozialem in unserem täglichen Arbeiten fördern. Dazu haben wir Nachhaltigkeit als ein leitendes Prinzip in der Konzernstrategie von HOCHTIEF verankert. Nachhaltigkeit prägt in vielen operativen Bereichen unser Geschäft und eröffnet HOCHTIEF Potenziale, um die Unternehmensziele zu erreichen.

Das Bekenntnis zur Nachhaltigkeit hat bei HOCHTIEF Tradition und ist Teil unserer Unternehmensvision:

„HOCHTIEF baut die Welt von morgen. – Gemeinsam mit unseren Partnern gestalten wir Lebensräume, schlagen Brücken, gehen neue Wege und steigern nachhaltig die uns anvertrauten Werte."

*Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.hochtief.de/nachhaltigkeit.

Basierend auf der HOCHTIEF-Vision, wurden Leitlinien* formuliert. Als Richtschnur zeigen sie, nach welchen Überzeugungen und Werten wir bei HOCHTIEF handeln. Sie basieren auf vier Grundsätzen und decken die Kriterien der Global Reporting Initiative vollständig ab:

- ein kundengerechtes Leistungsangebot,
- erfolgreiche Mitarbeiter,
- nachhaltiges Handeln sowie
- eine wertorientierte Strategie.

In der täglichen Arbeit stellen wir uns der Herausforderung, ökonomische, ökologische und soziale Belange bei Entscheidungsprozessen ausgewogen zu berücksichtigen. Wir sind von Nutzen und Effizienz nachhaltiger Leistungen und Entwicklungen überzeugt. In vielen Bereichen registrieren wir eine steigende Nachfrage nach verantwortlich realisierten Projekten – etwa bei der Realisierung energie- und ressourceneffizienter Immobilien und Infrastrukturprojekte. Unsere Kunden und Partner setzen zudem selbst verstärkt auf Nachhaltigkeit und erwarten ein entsprechendes Commitment und Handeln von HOCHTIEF. So sind eine umfangreiche Dokumentation unseres CR-Engagements und nachhaltige Konzepte inzwischen oft Voraussetzung, um sich für Projekte zu präqualifizieren.

Nachhaltigkeitsstrategie und -themen

Die Basis unserer Nachhaltigkeitsstrategie bildet die Frage, welchen Beitrag HOCHTIEF mit seinen Kompetenzen zu aktuellen und zukünftigen Herausforderungen, mit denen moderne Gesellschaften konfrontiert sind, leisten kann. Bereits 2008 haben wir hieraus unsere sechs Themenfelder der Nachhaltigkeit abgeleitet:

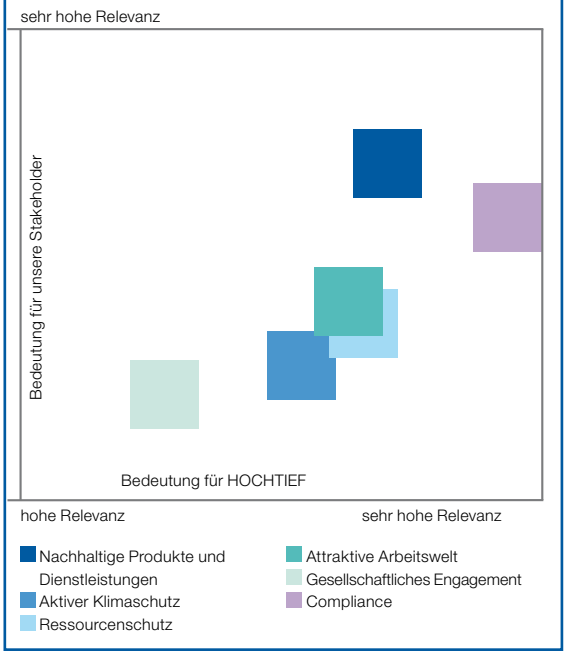
- nachhaltige Produkte und Dienstleistungen,
- aktiver Klimaschutz,
- Ressourcenschutz,
- attraktive Arbeitswelt,
- gesellschaftliches Engagement sowie
- Compliance.

Auf diese sechs Themenfelder konzentriert sich das nachhaltige Handeln bei HOCHTIEF. Sie sind für alle unsere Geschäftsfelder relevant und tragen dazu bei, dass wir unsere gesellschaftliche Verantwortung wahren. Mit der 2011 eingeführten CR-Richtlinie gelten sie für alle Divisions des HOCHTIEF-Konzerns. In unserem CR-Programm (siehe Seite 53 ff.) haben wir für diese Themenfelder Ziele und Maßnahmen zu ihrer Erreichung formuliert.

Materialitätsanalyse

Es ist uns wichtig, die Gültigkeit unserer Nachhaltigkeitsthemen, ihre Priorisierung sowie ihre Bedeutung für unsere Stakeholder in regelmäßigen Abständen zu überprüfen. Daher haben wir nach 2012 auch in diesem Berichtsjahr eine Befragung durchgeführt. Insgesamt nahmen 1 498 Personen an der internetbasierten Stakeholder- sowie einer ergänzenden repräsentativen Bevölkerungsumfrage teil. Die Ergebnisse sind in eine Materialitätsmatrix (siehe Grafik Seite 51) eingeflossen: Sie stellt die Themen sowie deren Bedeutung für die Stakeholder und für HOCHTIEF einander gegenüber. Das Ergebnis bestätigt uns in der Ausrichtung unserer Nachhaltigkeitsstrategie: Demnach schätzen die Befragten die Bedeutung aller Kernthemen für HOCHTIEF weiterhin als sehr hoch beziehungsweise hoch ein. Die Details werden wir bei der Weiterentwicklung unseres CR-Programms berücksichtigen.

Materialitätsanalyse 2013



CR-Organisation

Für das Management der Nachhaltigkeitsthemen ist die CR-Stabsstelle in der HOCHTIEF-Konzernentwicklung verantwortlich. Auf diese Weise stellen wir auch organisatorisch sicher, dass das Thema Nachhaltigkeit in die Strategieentwicklung und in die Gestaltung von Innovationsprozessen bei HOCHTIEF eingebunden wird.

Bereits 2007 wurde das CR-Committee mit der Aufgabe gegründet, die Nachhaltigkeitsstrategie weiterzuentwickeln, sie in Ziele und Maßnahmen zu gliedern sowie deren Umsetzung zu implementieren und zu überwachen. Das Committee greift hierzu auf die Konzernmanagementsysteme und die Compliance-Organisation zurück, die auf den nachfolgenden Seiten vorgestellt werden. Das CR-Committee ist direkt dem Vorstand unterstellt, es berät ihn und spricht Empfehlungen aus.

2008 wurde zudem das Kompetenzteam Nachhaltigkeit ins Leben gerufen. Es setzt sich überwiegend aus Vertretern der operativen Einheiten zusammen. Hier werden aus strategischen Ideen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen entwickelt und im Markt platziert. Aufgrund der 2013 erfolgten Umstrukturierungen insbesondere innerhalb der Division HOCHTIEF Europe werden wir das Kompetenzteam im Verlauf des Jahres 2014 neu konstituieren und in seiner Zusammensetzung der strategischen und organisatorischen Neuausrichtung anpassen.

Austausch mit Stakeholdern

HOCHTIEF legt großen Wert auf den transparenten Austausch mit seinen Anspruchsgruppen. Themen der Nachhaltigkeit sind oft komplex und erfordern die Kooperation verschiedener Gruppen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Wir informieren unsere Stakeholder offen, frühzeitig und zielgruppenspezifisch, damit sie sich ein Bild von unserem Unternehmen machen können. Im Gegenzug ermöglicht der aktive Dialog HOCHTIEF, die Ansprüche, Wünsche und Erwartungen der Gruppen zu identifizieren, zu differenzieren, in das unternehmerische

CR-Management/ -Organisation

Themen der Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF

- Attraktiver Arbeitgeber
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Beschaffung/Lieferantenmanagement
- Compliance
- Corporate Citizenship
- Forschung und Entwicklung
- Klimaschutz/Klimawandel
- Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen
- Risikomanagement
- Spenden und Sponsoring
- Umwelt- und Ressourcenschutz
- Und viele weitere

Stakeholder

- Mitarbeiter
- Aktionäre
- Kunden
- Nachunternehmer und Lieferanten
- Staat und Behörden
- Investoren und Analysten
- Journalisten
- Verbände und Organisationen, NGOs
- Nachbarn und Anwohner
- Universitäten, Hochschulen und Wissenschaft
- Schüler, Studenten, Hochschulabsolventen

CR-Stabsstelle

CR-Committee

- HOCHTIEF-Vorstand
- HOCHTIEF-Divisions
- Betriebsrat
- Konzernabteilungen
  - Konzernentwicklung
  - Konzernkommunikation
  - Investor-Relations
  - Konzerncontrolling
  - Konzerncompliance
  - Corporate Governance
  - Personal
  - AGUS Center

Nachhaltigkeitsstrategie

- CR-Programm (Ziele und Maßnahmen)
- Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen
- Präqualifikationen für Projektausschreibungen

Nachhaltigkeitsberichterstattung

- HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht
- Ratings, Rankings und Indizes
- Externe und interne Kommunikation

Mitgliedschaften und externe Bewertungen

Um sein öffentliches Bekenntnis zur Nachhaltigkeit zu unterstreichen, ist HOCHTIEF Mitglied verschiedener Organisationen und befolgt deren Leitlinien und Standards. Unser Unternehmen wurde zudem im Jahr 2013 wieder in etablierte Nachhaltigkeitsrankings und -indizes aufgenommen und unser Engagement damit von externen Experten anerkannt.

2000 hat sich HOCHTIEF als weltweit erstes Bauunternehmen verpflichtet, den Standards der **Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)** zu entsprechen. Sie zielen darauf, dass weltweit Frauen und Männer ihre Arbeit unter freien, gleichen, sicheren und menschlichen Bedingungen ausüben können.

HOCHTIEF ist im Climate Disclosure Leadership Index 2013 und im Climate Performance Leadership Index 2013 für die DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) des Carbon Disclosure Project (CDP) gelistet. In den Climate Performance Leadership Index schaffen es nur Unternehmen, die neben einer Bestpunktzahl hinsichtlich Transparenz ihrer Klimadaten darüber hinaus auch eine signifikante Senkung ihrer Gesamtemissionen im Vergleich zum Vorjahr erzielen konnten.

Seit 2008 ist HOCHTIEF offizielles Mitglied des UN Global Compact, einer Initiative der Vereinten Nationen. Ziel des UNGC ist es, insgesamt zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung weltweit zu fördern.

Bereits seit 2007 ist HOCHTIEF im Ethibel Sustainability Index Excellence Europe gelistet. Der Index, herausgegeben von einem unabhängigen Beratungsunternehmen für sozialverträgliche Investments, bewertet börsennotierte Firmen nach ihren Leistungen in verschiedenen Kategorien, etwa Umwelt, Verhalten gegenüber Mitarbeitern, Corporate Governance und soziales Engagement.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung von HOCHTIEF orientiert sich an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI). So wollen wir Transparenz, Vollständigkeit und Vergleichbarkeit der Berichterstattung fördern.

HOCHTIEF ist als einziger deutscher Baukonzern im MSCI World ESG Index vertreten, in dem Unternehmen mit hohem Engagement in den Bereichen Environmental, Social and Governance (ESG) gelistet sind.

Im Mai 2013 haben wir eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex abgegeben. Ziel des DNK ist es, Nachhaltigkeitsleistungen von Unternehmen und Organisationen mit einer höheren Verbindlichkeit transparent und vergleichbar sowie in einer Datenbank sichtbar zu machen.

Auch im Advanced Sustainability Performance Eurozone Index (ASPI) ist HOCHTIEF gelistet und damit eines von 120 Topunternehmen in der Eurozone, die nach einem Best-in-Class-Ansatz bewertet werden.

HOCHTIEF hat sich 2013 erneut für den Dow Jones Sustainability Europe Index qualifiziert – weiterhin als einziger deutscher Baukonzern. Hier sind Firmen gelistet, die neben finanziellen auch ökologische und soziale Kriterien berücksichtigen und dokumentieren. Gegenüber 2012 haben wir im Berichtsjahr eine deutliche Verbesserung in der Bewertung erreicht. Dafür wurde HOCHTIEF als „Runner-up“ ausgezeichnet.

2013 wurde die Mitgliedschaft von HOCHTIEF in den STOXX® Global ESG Leaders Indices im dritten Jahr in Folge bestätigt. Der Index bewertet die Leistung der Unternehmen hinsichtlich Umwelt, Soziales und Governance.

Handeln einfließen zu lassen und kontextbezogene Lösungen zu erarbeiten. Im Konzern gibt es ganz unterschiedliche Ansätze und Instrumente des Stakeholder-Dialogs. Auf zahlreichen Fachmessen, Kongressen und Events präsentiert sich HOCHTIEF seinen Kunden und nimmt an Diskussionen der Branche aktiv teil. Bei Bedarf führen unsere Gesellschaften und Einheiten Kundenzufriedenheitsanalysen und Befragungen durch.

Als Stakeholder haben wir jene Gruppen identifiziert, die die ökonomische, ökologische und soziale Leistung von HOCHTIEF aktuell und in Zukunft wesentlich beeinflussen können, sowie jene Gruppen, die von der ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistung unseres Konzerns wesentlich betroffen sind und es in Zukunft sein könnten. Dabei haben wir Erfahrungen aus unseren langjährigen Kundenbeziehungen, dem Projektgeschäft sowie der Kommunikationsarbeit und regelmäßigen Marktbefragungen berücksichtigt.

CR-Datenerfassung und -Datenqualität

Im Berichtsjahr haben wir konsequent an unserer CR-Datenbasis gearbeitet, um Qualität und Vollständigkeit zu erhöhen. Zentrales Tool ist hier das IT-gestützte, 2010 von uns entwickelte Reportingsystem „CRedit“, in dem quantitative und qualitative Kennzahlen zu unseren Themenfeldern gesammelt werden. Dabei haben wir eine hohe Datenqualität durch vereinheitlichte Definitionen, Systeme und Prozesse erreicht. CRedit liefert einen Großteil der in diesem Bericht veröffentlichten Informationen und bildet die Basis, um das interne Nachhaltigkeitscontrolling weiter zu verbessern. Wir haben das Ziel, Erfolge im Bereich der Nachhaltigkeit anhand von aussagekräftigen Leistungsindikatoren messbar zu machen.

CR-Programm
Nachhaltige Unternehmensführung

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Transparenz und Datenqualität	Kontinuierliche Teilnahme an nationalen wie internationalen Nachhaltigkeitsrankings und -ratings	Erneute Aufnahme in den Dow Jones Sustainability Index Europe mit einem Score von 81 (Vorjahr: 76); RobecoSAM Runners-up Award; CDP: Climate Performance Leader 2013 der DACH-Region mit einem Score von 92 A (Vorjahr: 83 C); Econ Awards Unternehmenskommunikation: Silber in der Kategorie Nachhaltigkeits-/CSR-Berichte; Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex abgegeben
	Coverage bei umweltrelevanten Daten auf 100 % erhöhen	Treibhausgasemissionen: Scope 1: 97 %, Scope 2: 93 %, Scope 3: 93 %; Wasserverbrauch: 67 %; Abfallaufkommen: 94 %
	Vollständig IT-basierte Datenerfassung	Verwendung des geprüften IT-Systems CRedit in Kombination mit manuellen Abfragen
Innovation	Konzernweites Innovationsmanagement implementieren	Initiative gestartet: erste gemeinsame Innovationsprojekte; intensiver Kontakt zu den Divisions mindestens einmal im Monat via Telepresence
	Investitionsvolumen bei FuE-Projekten beibehalten	Zentrales Innovationsbudget: zirka fünf Mio. Euro
	Ideenmanagement HOCHTIEF Europe: Steigerung der Ideenquote auf 5,0 sowie der absoluten Anzahl der Ideen auf 250	2013: Ideenquote*: 2,5; absolute Ideen 2013: 125 (ohne die im Berichtsjahr verkaufte Service-Sparte der HOCHTIEF Solutions AG) *Ideenquote = Ideen pro 100 Mitarbeiter
Risikomanagement	Verlustprojekte vermeiden und nachhaltig einen positiven Beitrag zur Rendite leisten	2013 ist die neue Konzernrichtlinie zum Risikomanagement erschienen
Kundenzufriedenheit	Anzahl der ISO-9001-Zertifizierungen erhöhen	Unternehmenseinheiten zertifiziert: HOCHTIEF Americas: 0 %; HOCHTIEF Asia Pacific: 100 %; HOCHTIEF Europe: 100 %
Stakeholderdialog	Erweitertes Konzept für die Durchführung einer Wesentlichkeitsanalyse nach GRI G4 entwickeln und implementieren	Befragter Personenkreis wurde im Rahmen der Materialitätsanalyse 2013 erweitert; Teilnehmer: 1 498 (Vorjahr: 215)

Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Kompetenzteam Nachhaltigkeit	Neuausrichtung des Kompetenzteams	17. Treffen im April 2013; neues Konzept in Planung
Green Building	Anzahl zertifizierter Gebäude kontinuierlich erhöhen	Kumulierte Werte bis 31.12.2013: LEED-zertifizierte Projekte: 356; LEED-registrierte Projekte: 341; DGNB-zertifizierte Projekte: 18; DGNB-registrierte Projekte: 20; Green-Star-zertifizierte Projekte: 33; Green-Star-registrierte Projekte: 18; BREEAM-zertifizierte Projekte: 3; BREEAM-registrierte Projekte: 1; Sonstige Zertifikate: 3; sonstige Vorzertifikate: 2; Akkreditierte Auditoren (zum 31.12.2013): LEED: 1452; DGNB: 2; Green Star: 37; BREEAM: 1; sonstige: 12 Konzernweiter Umsatz im Marktsegment Green Building 2013: 2,7 Mrd. Euro
Nachhaltige Infrastruktur	Aus- und Aufbau zertifizierter Infrastrukturprojekte	ISCA-zertifizierte Projekte: 1; ISCA-registrierte Projekte: 8; ISCA-Auditoren: 45; CEEQUAL-zertifizierte Projekte: 2; CEEQUAL-registrierte Projekte: 2 Greenroads-registrierte Projekte: 1 (siehe hierzu Seite 10ff.)

Aktiver Klimaschutz

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Klimaschutz: Strategie und Organisation	Konzernweite Klimaschutzziele definieren	Intensivierung des Kontakts zu den Verantwortlichen in den Divisions
	Transparenz gewährleisten und Performance kontinuierlich verbessern	Transparente Darstellung und öffentliche Zugänglichkeit der Klimakennzahlen im CDP sowie Verbesserung der Performance auf 92 A (Vorjahr: 83 C); Leighton erreichte eine Verbesserung auf 92 B (Vorjahr: 90 B)
Treibhausgasemissionen	Erhebung der Treibhausgasemissionen nach Scope 1, 2 und 3	Berichterstattung nach Scope 1, 2, und 3 erreicht (Vorjahr: Scope 1 und 2) (siehe Seite 71)
	Erhöhung der Coverage der Erfassung von Treibhausgasemissionen auf 100 %	Scope 1: 97 % Coverage Scope 2: 93 % Coverage Scope 3: 93 % Coverage
	Auf Basis der aktuellen Nutzung des Telepresence-Systems wird eine Einsparung von rund 8000 Tonnen CO_2 bis 2020 prognostiziert	Zirka 1100 Tonnen CO_2 eingespart (basierend auf der Annahme, dass statt einer Telepresence-Konferenz ein persönliches Meeting zwischen zwei Personen stattgefunden hätte und dies mit einer Flugreise verbunden gewesen wäre)
	CO_2-Kompensationen vornehmen	Europe: 110 Tonnen CO_2 im Rahmen von Druckerzeugnissen kompensiert
Klimaschutz durch Innovation	40 FuE-Projekte zum Thema erneuerbare Energien initiieren	Europe: bisherige Projekte 2011 – 2013: 12
	Leistungen im Bereich Energieinfrastruktur ausbauen	Errichterschiffe: „Innovation“: erfolgreicher Einsatz beim Projekt Global Tech I; „Vidar“: Taufe 12/2013; Onshore-Windenergie: Konzeptentwicklung für Hybridtürme

Ressourcenschutz

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Umweltschutz	Anteil der Mitarbeiter, die nach einem international anerkannten und zertifizierten Umweltmanagementsystem arbeiten, erhöhen	Konzernweite Zertifizierungsquote: 77,7 %
	Recyclingquote auf 85 % erhöhen	Konzernweite Recyclingquote: zirka 81 % (2012: 75 %)
Biodiversität	Artenschutz und Artenvielfalt in der Projektentwicklung berücksichtigen	Erforschung alternativer Bohrtechnologien zum geräuscharmen Einbringen der Türme von Offshore-Windenergieanlagen (Schonung der Fischbestände und der Beschaffenheit des Meeresbodens)
	Vertrieb von 200 Biogasanlagen bis 2020	Entwicklung von ressourcenschonenden Biogasanlagen durch die Verbrennung von Reststoffen; drei Biogasanlagen in der Vertriebsanbahnung

Attraktive Arbeitswelt

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Anteil der Mitarbeiter, die nach einem international anerkannten und zertifizierten Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Managementsystem arbeiten, auf 88 % erhöhen	Konzernweite Zertifizierungsquote: 76,8 %
	Senkung der Severity-Rate* (SR) auf 33	SR im HOCHTIEF-Konzern: 37,1
	Senkung der Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) auf 1,35	LTIFR im HOCHTIEF-Konzern: 1,53
	Überarbeitung des konzernweiten Krisenmeldesystems	Durch die Revision der Konzernrichtlinie Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz im September 2013 erfüllt
Mitarbeiterzufriedenheit	Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen beibehalten: Divisions Europe und Americas im 2-Jahres-Rhythmus; Asia Pacific im 1-Jahres-Rhythmus	Letzte Befragung: Americas: 2012; Asia Pacific: 2013; Europe: 2012
	Einheitliche Mitarbeiterbefragungen in den Divisions	Asia Pacific: erste Mitarbeiterbefragung in der gesamten Leighton-Unternehmensgruppe durchgeführt
	Zufriedenheitsindex in den Divisions auf einem Niveau von über 80 % stabilisieren	Americas: 78–86 %, Asia Pacific: 85 %; Europe: 80 %
Mitarbeiter qualifizieren	Durchschnittliche Anzahl der Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter in Deutschland auf aktuellem Level beibehalten	2013: 12,8 Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter** in Deutschland
	Nachwuchs an Fach- und Führungskräften konzernweit gezielt fördern	613 Teilnehmer an Talentpools*** (89 Deutschland; 524 international)

*Severity-Rate (SR) = Anzahl der Ausfalltage x 1 000 000/Anzahl geleistete Arbeitsstunden
**Beinhaltet sowohl Präsenzseminare als auch E-Learning-Einheiten
***Talentpool = Gruppe ausgewählter Potenzialträger, die gezielt gefördert werden, um eine Position als Experte oder im mittleren Management zu übernehmen

Gesellschaftliches Engagement

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Corporate Citizenship	Rahmenbedingungen für ein Engagement kontinuierlich verbessern	2013: neue Konzernrichtlinie Spenden und Sponsoring eingeführt
	Projekte entsprechend den Spenden- und Sponsoringschwerpunkten fördern	Beispiele hierzu finden Sie im Segmentbericht (Seite 85 ff., 94 f., 104 f.)
	Bevölkerung in Katastrophengebieten unterstützen	Im Berichtszeitraum ereigneten sich erfreulicherweise keine Katastrophen, die im Zusammenhang mit den definierten HOCHTIEF-Schwerpunkten ein Handeln erforderlich machten.
	Engagement bei Bridges to Prosperity fortführen	2013: ein Projekt in Ruanda und drei Projekte in Nicaragua realisiert
	Entwicklung und Implementierung einer Social Impact Evaluation	Zielsetzung in die 2013 überarbeitete Konzernrichtlinie Spenden und Sponsoring aufgenommen

Compliance

Fokusfeld	Ziel bis 2020	Status 31. Dezember 2013
Antikorruption und Wirtschaftskriminalität	Schulungsangebote ausbauen	2013 wurden konzernweit über 7 300 Mitarbeiter zu Compliance geschult
	Konzernweite Standards im Umgang mit Geschäftspartnern ausbauen	Ausbau der Compliance-Vorgaben durch „HOCHTIEF Business Partner Compliance Due Diligence“ für Joint-Venture-Partner
Supply-Chain-Management	Anteil des präqualifizierten und validierten Beschaffungsvolumens kontinuierlich steigern	Beschaffungsvolumen präqualifiziert und validiert: HOCHTIEF Americas (Turner): 99 %; HOCHTIEF Asia Pacific: 63 %; HOCHTIEF Europe: 24 %; Anzahl präqualifizierter Lieferanten: 65 756
Social Compliance	Implementierung eines Social-Compliance-Programms zur Überwachung der Einhaltung von Sozialstandards und Menschenrechten bei HOCHTIEF-Beteiligungsgesellschaften, Nachunternehmern und Lieferanten	Modell zur Auswertung des länderspezifischen Risikoprofils für Sozialstandards wird derzeit erarbeitet; Erarbeitung spezifischer Leitfäden mit besonderem Augenmerk auf Einhaltung der Menschenrechte und Arbeitsbedingungen für Audits der HOCHTIEF-Konzernrevision abgeschlossen

Compliance

HOCHTIEF hat den Anspruch, das Unternehmen mit einer wertorientierten Strategie zu steuern, und hat dies auch in seinen Leitlinien verankert. Geschäftsmoral und Integrität leisten einen wesentlichen Beitrag zu unserer Glaubwürdigkeit. Das eingeführte Compliance-System hilft uns dabei, diesem Anspruch gerecht zu werden – insbesondere, da sich HOCHTIEF als international arbeitendes Unternehmen in vielen unterschiedlichen politischen Systemen und Rechtsordnungen bewegt.

Compliance-Organisation bei HOCHTIEF

Der Vorstandsvorsitzende der HOCHTIEF Aktiengesellschaft steht an der Spitze der 2008 aufgebauten Compliance-Organisation. Er erhält regelmäßig, in dringenden Fällen auch unverzüglich, Bericht durch den Chief Compliance Officer der HOCHTIEF Aktiengesellschaft. Dieser berichtet zudem jährlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Unterstützt wird der Chief Compliance Officer in seinen Aufgaben von Compliance- und Strafrechtsspezialisten in der Holding. In den HOCHTIEF-Divisions haben Compliance Officers die Verantwortung für das Thema übernommen. Sie bilden die Schnittstelle zu den Compliance-Organisationen der einzelnen Divisions auf der einen Seite und berichten direkt an den Chief Compliance Officer von HOCHTIEF auf der anderen Seite.

So gibt es in der Division HOCHTIEF Europe ein eigenes Compliance Office sowie die General Compliance Manager und Compliance Manager (operative Ebene) als Ansprechpartner vor Ort: Sie tragen das Thema Compliance in den Arbeitsalltag und kümmern sich um den erforderlichen Informationsaustausch innerhalb der Einheiten. In der Division HOCHTIEF Americas ist die Organisation bei unseren amerikanischen Tochtergesellschaften Turner und Flatiron ähnlich. Die Gesellschaft Leighton in der Division HOCHTIEF Asia Pacific hat ebenfalls ein Compliance-Programm etabliert. Hier dient das „Ethics and Compliance Committee“ als Plattform für den Austausch zwischen den einzelnen Gesellschaften der Leighton-Gruppe.

Die beschriebene Organisation ist grundsätzlich für alle Compliance-Fragen im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Korruption und Wirtschaftskriminalität direkt zuständig. Themen aus dem Bereich Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz sind einem eigenen Kompetenzzentrum (AGUS Center) zugeordnet (siehe Seite 66). Den Bereich Datenschutz verantwortet der Datenschutzbeauftragte (siehe Seite 61).

Klares Commitment

Nachhaltiges Handeln und eine wertorientierte Strategie sind in den Unternehmensleitlinien von HOCHTIEF festgeschrieben. Bereits im Jahr 2002 haben wir einen Verhaltenskodex veröffentlicht – er ist heute als HOCHTIEF Code of Conduct im Unternehmen verankert. Auf Fairness, Ehrlichkeit, Objektivität und Transparenz legen wir im Wettbewerb, bei Auftragsvergaben und in laufenden Geschäftsbeziehungen großen Wert. Wir arbeiten kontinuierlich daran, Compliance im Unternehmen weiterzuentwickeln und dadurch straf- und zivilrechtliche Haftungsrisiken ebenso zu vermeiden wie Reputationsschäden oder Wettbewerbsnachteile, die mit Verstößen einhergehen.

Im Jahr 1999 traten wir Transparency International als korporatives Mitglied bei, seit 2000 bekennen wir uns verbindlich zur Einhaltung der Standards der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) – beides als weltweit erstes Unternehmen der Baubranche. Die ILO ist eine Organisation der Vereinten Nationen, die sich weltweit für freie, gleiche, sichere und menschliche Arbeitsbedingungen einsetzt. 2007 war HOCHTIEF Gründungsmitglied des Netzwerks Compliance, das gegen unsaubere Geschäftspraktiken kämpft. Zudem sind wir Mitglied der internationalen „Partnering Against Corruption“-Initiative des Weltwirtschaftsforums und verpflichten uns seit 2008 zur Einhaltung und Förderung der zehn Regeln des UN Global Compact , einer internationalen Initiative aus Vertretern der Privatwirtschaft, der Vereinten Nationen, der Zivilgesellschaft und von Arbeitnehmern.

www.transparency.de

www.ilo.org

www.unglobalcompact.org

Code of Conduct und Richtlinien

Unternehmerisches Handeln mit ethischen Grundsätzen zu verbinden, hat bei uns Tradition. Der HOCHTIEF Code of Conduct reflektiert diese Unternehmensgrundsätze, fasst die Regeln für verantwortungsvolles Handeln zusammen und regelt verbindlich sowohl den Umgang miteinander als auch das Verhalten gegenüber Geschäftspartnern, Nachunternehmern und Behörden.

Der HOCHTIEF Code of Conduct ist mittlerweile in zehn Sprachen verfügbar. Zusammengefasst lässt sich sein Inhalt in die folgenden fünf Themenfelder unterteilen:

- Umgang mit kartellrechtlichen Fragen, Geschäftspartnern und Interessenkonflikten wie Bestechung und Korruption, Spenden und Sponsoring
- Umgang mit Informationen, internem Wissen, Vertraulichkeit und Datenschutz
- Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz
- Vermögenswerte des Unternehmens einschließlich der Dokumentation von Geschäftsvorfällen, Umgang mit Unternehmenseigentum und -vermögen sowie Insiderregeln
- Grundsätze zur sozialen Verantwortung, wie Achtung der Menschenwürde, Ablehnung von Kinder- und Zwangsarbeit, Chancengleichheit und Verbot der Diskriminierung, Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen

Wir erwarten, dass auch alle Kunden, Geschäftspartner oder Lieferanten unsere Compliance-Standards erfüllen. Dafür gibt es den HOCHTIEF Code of Conduct für Vertragspartner, der 2011 aus dem Code of Conduct für Nachunternehmer entwickelt wurde. Er ist ebenfalls in zehn Sprachen verfügbar.

Die Inhalte des HOCHTIEF Code of Conduct werden intern von verschiedenen Konzernrichtlinien präzisiert, etwa Richtlinien zum Umgang mit Zuwendungen. Sie sollen unseren Mitarbeitern im geschäftlichen Alltag dabei helfen, legale Kundenpflege und strafbare Korruption voneinander abzugrenzen und sich rechtssicher zu verhalten. Regelmäßig werden die Richtlinien überprüft und bei Bedarf den aktuellen Rahmenbedingungen angepasst. So haben wir im Berichtsjahr den Prozess zur sorgfältigen Auswahl und Überwachung der Geschäftspartner innerhalb der HOCHTIEF Solutions AG wesentlich überarbeitet und optimiert. Es wurden neue Compliance-Vorgaben für die Auswahl von Vertragspartnern verabschiedet und in der „HOCHTIEF Business Partner Compliance Due Diligence“ festgeschrieben (siehe dazu auch das Interview ab Seite 40).

Hinweissystem

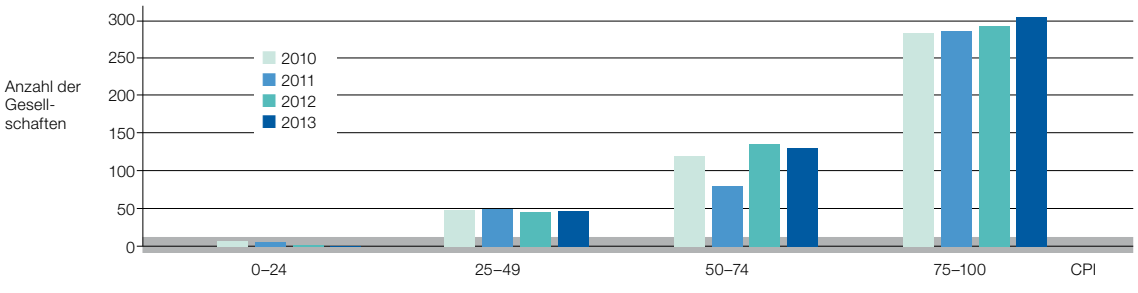
Wenn Mitarbeiter oder auch Geschäftspartner bestehende Regeln nicht einhalten, sind Glaubwürdigkeit und Reputation von HOCHTIEF gefährdet. Daher sind wir sehr daran interessiert, von solchen Vorfällen zu erfahren: Alle Mitarbeiter sind angehalten, uns über Missstände zu informieren. In einer Situation, in der ein Mitarbeiter den Verdacht hat, dass gegen Regeln verstoßen wurde, ist zunächst der direkte Vorgesetzte der Ansprechpartner. Wenn der Mitarbeiter sich nicht an diesen wenden kann, steht die Compliance-Organisation zur Verfügung.

Mitarbeiter können Verstöße über eine interne und eine externe Hinweishotline melden. Die interne Hotline verbindet den Hinweisgeber mit einem Ansprechpartner des Bereichs Konzern-Compliance, die externe mit einem auf Strafrecht spezialisierten selbstständigen Rechtsanwalt. Alternativ können sich die Mitarbeiter auch über eine E-Mail-Adresse an Konzern-Compliance wenden. Es ist uns ein Anliegen, den Hinweisgeber zu schützen. Daher werden alle Meldungen selbstverständlich vertraulich behandelt, anonyme Hinweise sind ebenfalls möglich. In den HOCHTIEF-Divisions gibt es vergleichbare Hotlines für Hinweisgeber. Hier erfolgt ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit dem Bereich Konzern-Compliance. Die eingehenden Hinweise betreffen zirka zu je einem Drittel die Themen Arbeitsrecht, Beratungsanfragen und Compliance.

Reaktion bei Verstößen

Jeder Fall wird von uns sensibel behandelt und mit höchster Aufmerksamkeit aufgeklärt. Wir reagieren konsequent, achten aber gleichzeitig darauf, anonym

Prozentsatz und Anzahl der Geschäftseinheiten, die auf Korruptionsrisiken hin untersucht wurden



Gemäß dem Corruption Perceptions Index (CPI) nach Transparency International hat HOCHTIEF vorwiegend vollkonsolidierte Beteiligungsgesellschaften in Ländern mit geringem beziehungsweise sehr geringem Korruptionsrisiko.

www.transparency.de

Beschuldigte vor Unrecht zu schützen. Die Konzernrevision übernimmt die internen Ermittlungen in Compliance-Fällen. Bei gegebenem Anlass wird sie von externen Beratern unterstützt, bei strafrechtlichen Fragestellungen berät Compliance. Schließlich unterbreitet der Lenkungsausschuss mit seinen Mitgliedern aus den Bereichen Revision, Kommunikation, Recht, Personal und Konzerncompliance Vorschläge, welche Maßnahmen bei Compliance-Verstößen ergriffen werden sollen. Die Verantwortung für die Umsetzung der Maßnahmen liegt beim jeweiligen Vorgesetzten beziehungsweise bei der Geschäftsleitung der jeweiligen Unternehmenseinheit. Maßnahmen können bis hin zur Kündigung des Arbeitsverhältnisses führen.

Schulung und Kommunikation

Es ist uns sehr wichtig, die Mitarbeiter für Compliance zu sensibilisieren und sie über die geltenden Regeln zu informieren. Ein zentrales Instrument dafür ist das Intranet: In einem eigenen Bereich stehen alle internen Richtlinien, Informationen zum Compliance-Programm und zu den Ansprechpartnern zur Verfügung. Auf der Basis eines detaillierten Konzepts finden zudem Präsenzveranstaltungen und Schulungen mit elektronischen Lernprogrammen statt. In Onlineschulungen, etwa zu Antikorruption, Schwarzarbeit und illegaler Beschäftigung, werden praxisnahe Beispiele aufgegriffen: Sie informieren über die bestehende Rechtslage, verknüpft mit Lösungsvorschlägen für ein regelkonformes Verhalten. Alle Führungskräfte sind verpflichtet, die Lernprogramme zu absolvieren. Zusätzlich zu den Onlineangeboten gibt es regelmäßig Präsenzveranstaltungen in den Abteilungen und Niederlassungen. Darüber hinaus veröffentlichen wir in den verschiedenen internen und externen Unternehmenspublikationen regelmäßig Artikel zum Thema.

In den HOCHTIEF-Divisions Americas und Asia Pacific sind Compliance-Schulungen und die Kommunikation zum Thema ähnlich strukturiert. Unsere Tochtergesellschaft Turner beispielsweise greift zusätzlich zu Präsenzschulungen auch auf Videobotschaften zu Compliance-Themen zurück, die im Intranet verfügbar sind.

Der Bereich Konzern-Compliance schulte 2013 sämtliche Konzernabteilungen der HOCHTIEF-Holding zu grundsätzlichen und aktuellen Fragen. Zudem fand – wie schon im Jahr 2012 – eine internationale Compliance-Tagung von HOCHTIEF Europe statt, zu der alle Compliance-Manager der Division eingeladen waren. Im Mittelpunkt stand der Informations- und Erfahrungsaustausch, insbesondere auch zu länderspezifischen Fragestellungen.

Risikomanagement

Als Risiken gelten alle Entwicklungen, die sich negativ auf das Erreichen der qualitativen und quantitativen Unternehmensziele von HOCHTIEF auswirken können. Das Risikomanagement ist ein wesentliches Instrument zur Umsetzung der Unternehmens- und Nachhaltigkeitsstrategie: Es zielt darauf, die Risiken, mit denen das globale Geschäft von HOCHTIEF naturgemäß verbunden ist, frühzeitig zu identifizieren und zu steuern. So können das Gefahrenpotenzial erkannter Risiken auf ein Minimum reduziert und zukünftige Gefahren für das Unternehmen abgewendet werden.

*Ausführliche Informationen finden Sie unter www.hochtief.de/risikomanagement.

Unser Risikomanagement* beinhaltet alle organisatorischen Prozesse, mit denen Risiken frühzeitig identifiziert und Maßnahmen zu deren Vorbeugung entwickelt und implementiert werden. Dazu hat HOCHTIEF integrierte Planungs-, Management- und Kontrollsysteme eingeführt, die als Teil des IMS ISO 9001 zertifiziert sind. In der 2013 überarbeiteten Konzernrichtlinie zum Risikomanagement ist der konzernweit einheitliche Umgang mit der Erhebung und Steuerung von Risiken geregelt. Sie enthält auch eine klare Ablauforganisation, die den verbindlichen Regelkreis des Risikomanagements beschreibt. In einem standardisierten Prozess, in den alle Unternehmensebenen und Manager aller Hierarchieebenen eingebunden sind, werden dreimal jährlich Risikobestandsaufnahmen und -prognosen zusammengestellt und die sich daraus ergebenden Informationen auf Konzernebene zusammengeführt. Zentrales Organ ist hier der Risikosteuerungskreis, der die systematisierten Risiken umfassend aufarbeitet, diskutiert und, wenn nötig, Gegenmaßnahmen einleitet. Der Risikobericht enthält Informationen zu möglichen Auswirkungen eines Risikos, zu dessen Eintrittswahrscheinlichkeit, zur Risikokategorie, eine mögliche Zeitskala sowie alle Maßnahmen, die bereits ergriffen wurden, um ein Eintreten zu verhindern. Die so verdichtete Konzernrisikosituation wird im Rahmen der Prognosen und Planungen an den Vorstand berichtet.

Risikoidentifikation

Um ein systematisches Verfahren zu gewährleisten und die Risikoidentifikation in allen Unternehmenseinheiten zu unterstützen, wurden sechs Risikokategorien benannt. Sie sind für den gesamten Konzern relevant und beinhalten strategische und operative Komponenten. Die Hauptrisiken bei HOCHTIEF sind: Finanz-, Markt- und Personalrisiken, Risiken aus Aktienbesitz sowie aus Mergers & Acquisitions, interne Risiken, Vertrags- und Projektrisiken sowie Risiken in Verbindung mit dem direkten Umfeld eines Projekts und betroffenen Kunden, Banken, Subunternehmern und Partnern.

Um insbesondere operative Risiken besser zu kontrollieren, wurden bei HOCHTIEF verschiedene Maßnahmen ergriffen: Präqualifizierungen und Kostenvoranschläge müssen von einem Angebotskomitee genehmigt werden, das dann die Angebotsbearbeitung, -abgabe und schließlich den Vertragsabschluss schrittweise freigibt. Eine ausführliche Analyse der Projektdaten, relevanter Kennzahlen sowie von Chancen und Risiken bildet dabei die Entscheidungsgrundlage. Die Angebotsvorbereitung und Projektdurchführung werden zudem durch Projektaudits unterstützt. Sie werden je nach Risikoklasse durchgeführt und können sowohl vom Projektteam als auch vom Angebotskomitee oder Vorstand veranlasst werden. Ziel ist es, Risiken für die Projektdurchführung frühzeitig zu erkennen und entsprechende Kontroll- und Managementmaßnahmen zu deren Vermeidung festzulegen und umzusetzen.

Risikobewertung

Um zu beurteilen, wie erheblich Risiken sind und ob sie sogar existenzbedrohend sind, werden sie analysiert und bewertet. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Auswirkungen auf Gewinn und Liquidität. Die Risikobewertung liefert quantitative Daten für die Risikoidentifikation und ist Voraussetzung für das weitere Risikomanagement. Der mögliche Schaden und die Eintrittswahrscheinlichkeit werden für jedes Risiko quantitativ bestimmt.

Exkurs: wasser- und klimabezogene Risiken

Bei HOCHTIEF werden wasser- und klimabezogene Risiken als Projektrisiken angesehen, da sie während der Projektabwicklung und durch Auswirkungen des Projekts auf die Umwelt auftreten können. Sie werden vom Projektteam in Zusammenarbeit mit den internen Experten aus dem Bereich Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz sowie bei Bedarf mit externen Experten gemanagt. Bei HOCHTIEF Solutions in Europa gehören etwa Wasserverschmutzung, Absenkung des Grundwasserspiegels oder Wasserverfügbarkeit zu den typischen projektbezogenen Wasserrisiken im Zuge von Tunnelbauvorhaben.

IT und Datenschutz

Dem Datenschutz kommt in unserem Unternehmen eine große Bedeutung zu. Er ist Bestandteil des HOCHTIEF Code of Conduct. Wir haben uns gegenüber unseren Mitarbeitern, Geschäftspartnern und Kunden verpflichtet, die Persönlichkeitsrechte und personenbezogene Daten zu schützen. Dafür nötige Maßnahmen sind in der konzernweit gültigen IT-Richtlinie beschrieben. Datenschutzbeauftragte stellen in Zusammenarbeit mit den Dienstleistern sicher, dass personenbezogene Daten ausschließlich nach den geltenden Regeln verarbeitet werden und dass das Recht des Einzelnen gewahrt wird, über den Umgang mit seinen personenbezogenen Daten selbst zu bestimmen.

IT-Sicherheit bei HOCHTIEF

Sowohl innerhalb des Konzerns als auch in der Kommunikation mit Kunden, Partnern und Lieferanten setzt HOCHTIEF auf moderne Informationstechnik. Der umfassende Einsatz von IT-Systemen zur betrieblichen Aufgabenerfüllung stellt hohe Anforderungen an deren Sicherheit. Um diese zu gewährleisten, ergreifen wir in einem kontinuierlichen Prozess Maßnahmen, um den bestehenden hohen Grad der IT-Sicherheit zu festigen und weiter auszubauen. Ein standardisiertes System und eine abgestimmte Prozesslandschaft mit einem einheitlichen Warenkorb reduzieren den Betriebsaufwand und das Ausfallrisiko. Den Gefahren aus dem Internet begegnet HOCHTIEF, indem die Firewall-Systeme regelmäßig durch externe Spezialisten überprüft werden. Der Einsatz moderner Hard- und Softwaretechnologien sowie Zugangs- und Zutrittskontrollen gewährleisten die Verfügbarkeit der Daten und den Schutz vor unerlaubtem Zugriff. Daher befinden sich die Daten in nach ISO 27001 zertifizierten, räumlich getrennten Rechenzentren. Auch der Einsatz von Verschlüsselungstechniken garantiert die Vertraulichkeit und Richtigkeit der digitalen Informationen.

Datenschutz bei HOCHTIEF

Datenschutz ist eng mit dem Thema IT-Sicherheit verbunden, für die es eine konzernweit geltende IT-Richtlinie gibt. In dieser sind zum Beispiel Themen wie der Austausch von vertraulichen Daten – etwa Gehaltslisten und Angebote –, von Kontaktdaten sowie die Nutzung von mobilen PDA-Geräten geregelt. Auch für die externen IT-Dienstleister sind hier entsprechende Regelungen festgeschrieben. Sie haben sich demnach an die jeweiligen landesspezifischen gesetzlichen Bestimmungen zum Datenschutz zu halten. Auch ist hier geregelt, dass die Verlagerung von Daten in einen Staat, der weder Mitglied in der Europäischen Union noch des europäischen Wirtschaftsraums ist, der vorherigen schriftlichen Zustimmung der HOCHTIEF-IT-Abteilung bedarf.

Die Inhalte der Richtlinie werden den Mitarbeitern über das konzernweit eingeführte Tool OSIRIS vermittelt. In einem systematischen Prozess wird jeder Mitarbeiter entsprechend seinen Aufgaben und Verantwortlichkeiten in eine Sicherheitsklasse eingestuft und mit den für ihn geltenden Regelungen vertraut gemacht.

Die IT-Richtlinie wird unter Aufsicht von Experten kontinuierlich weiterentwickelt.

Nachhaltige IT-Projekte

Mit dem 2012 eingeführten Web-Conferencing-Service ist es uns gelungen, die Reisetätigkeiten innerhalb des HOCHTIEF-Konzerns weiter zu reduzieren. Dabei können sich die Mitarbeiter internetbasiert über ihre Bildschirme miteinander vernetzen. Das fördert zudem die Zusammenarbeit über zeitliche und räumliche Grenzen hinweg. Im Jahr 2013 wurden 162 Meetings „online“ über das Tool abgehalten. In einem weiteren Schritt wurden im Berichtszeitraum in den HOCHTIEF-Firmenzentralen in Essen, New York, Denver und Sydney moderne Telepresence-Systeme installiert, die in Bild und Ton eine äußerst realistische Gesprächsatmosphäre erzeugen. Durch dieses Kommunikationsmedium konnten Dienstreisen entfallen und es wurden somit CO_2-Emissionen vermieden.

Im Sommer 2013 startete das Projekt „CORE IT“, bei dem deutschlandweit in den HOCHTIEF-Einheiten nicht mehr benötigte Rechner und Laptops ermittelt wurden. Die insgesamt 575 Geräte wurden dann über einen Reseller aufbereitet und weiterverkauft beziehungsweise fachgerecht entsorgt. Mit dieser Maßnahme konnten nicht nur Betriebskosten gespart, sondern auch brauchbare Geräte einer sinnvollen Weiterverwendung zugeführt werden.

Mitarbeiter

Der Unternehmenserfolg von HOCHTIEF hängt wesentlich von den hervorragenden Leistungen der knapp 81000 Mitarbeiter ab, die weltweit für uns arbeiten. Die wesentlichen Ziele unserer Personalarbeit sind es, die Arbeitsbedingungen unserer Mitarbeiter möglichst ideal zu gestalten, ihnen Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, Vielfalt zu fördern und auf diese Weise auch unsere Position als attraktiver Arbeitgeber weiter zu stärken.

Das Thema „erfolgreiche Mitarbeiter“ ist bereits seit vielen Jahren in den Unternehmensleitlinien von HOCHTIEF fest verankert. Die Identifikation mit dem Unternehmen, das damit einhergehende Engagement von Fach- und Führungskräften sowie eine effiziente Mitarbeiterstruktur sind die Faktoren, die diesen Erfolg ausmachen. Darüber hinaus ist es sehr wichtig, unsere Mitarbeiter gezielt zu qualifizieren, zu fördern und so an HOCHTIEF zu binden. Strukturierte und effektive Personalmanagementprozesse sowie der intensive Austausch auf allen Ebenen innerhalb der und zwischen den Divisions werden bei HOCHTIEF durch eine dynamische und nachhaltige Personalarbeit begleitet.

*Weitere Informationen finden Sie auf Seite 58.

Organisation der Personalarbeit bei HOCHTIEF

Die strategische Ausrichtung der Personalarbeit bei HOCHTIEF leitet sich aus der Unternehmensstrategie ab und liegt im Verantwortungsbereich der Konzernabteilung Personal. Sie erarbeitet federführend und in Abstimmung mit dem Vorstand der HOCHTIEF Aktiengesellschaft langfristige Ziele und Maßnahmen.

Das strategische Personalmanagement umfasst:

- Führungskräfteentwicklung
- Optimierung von Mitarbeiterstrukturen
- Employer-Branding
- Ermittlung und Analyse von Kennzahlen
- Steuerung von Personalmanagementprozessen
- Begleitung von wesentlichen M&A- sowie Restrukturierungsprojekten

In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Divisions erarbeitet die Konzernabteilung Personal, wie die Personalstrategie umgesetzt wird. Die operative Personalarbeit gestalten die Divisions HOCHTIEF Americas, Asia Pacific und Europe jeweils eigenverantwortlich und regional orientiert.

Themen der Personalarbeit

Der Strategie entsprechend, sind Arbeitnehmerrechte, Rekrutierung, Mitarbeiterbindung, Personalentwicklung, Diversity sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz die wesentlichen Felder des Personalmanagements bei HOCHTIEF.

Arbeitnehmerrechte

Menschen- und Arbeitnehmerrechte sowie die Prinzipien des Corporate-Governance-Kodex sind unverrückbare Grundpfeiler für die Personalarbeit bei HOCHTIEF. Der HOCHTIEF Code of Conduct* verpflichtet unsere Mitarbeiter über diese Vorgaben hinaus zu respektvollem, gesetzeskonformem Verhalten gegenüber Kollegen und den externen Interessengruppen des Unternehmens.

Auch die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretern ist HOCHTIEF sehr wichtig. Die Unternehmensleitung begrüßt ausdrücklich das Recht, sich gewerkschaftlich zu organisieren. An sämtlichen Standorten können die Mitarbeiter eigene Interessenvertreter wählen. In Europa vertritt der Betriebsrat 96,9 Prozent der Beschäftigten (Führungskräfte sind hierbei stets ausgenommen), in den Divisions HOCHTIEF Americas und Asia Pacific sind es 28,8 beziehungsweise 52 Prozent. Betriebsratsmitglieder sind im Aufsichtsrat vertreten und nehmen regelmäßig an Sitzungen des Arbeitsschutzausschusses teil. Wenn im Rahmen von Umstrukturierungen ein Personalabbau nicht zu vermeiden ist, prüft HOCHTIEF zunächst die Möglichkeit eines Bereichswechsels von Mitarbeitern und versucht, einvernehmliche Vereinbarungen zu treffen. Sind betriebsbedingte Kündigungen notwendig, beraten wir die betroffenen Mitarbeiter und bieten Hilfen an, um sie bei der Suche nach einer neuen Beschäftigung zu unterstützen.

Rekrutierung

Qualifizierte Mitarbeiter zu finden, ihnen einen guten Einstieg im Unternehmen zu bereiten und sie langfristig an HOCHTIEF zu binden, ist für uns von großer Bedeutung – nicht nur angesichts des derzeitigen, von Internationalität und Fachkräftemangel geprägten Arbeitsmarkts. Die Stellung und Attraktivität der Arbeitgebermarke

HOCHTIEF festigen und steigern wir durch verschiedene Maßnahmen:

- Kontaktaufnahme zu Schülern und Studenten durch die Zusammenarbeit mit Hochschullehrstühlen und Schulen (über Vorträge, Diskussionsrunden, Exkursionen, Stipendien, Preise für Studenten)
- Angebot vielfältiger Ausbildungsberufe, Praktikanten- und Werkstudentenstellen
- „Mitarbeiter werben Mitarbeiter"-Programme
- Einstiegs-, Mentoren-, Jobrotations- und Traineeprogramme
- Alumni- und Praktikantenbindungsprogramme

Insbesondere im Bewerbungsprozess haben Onlineinstrumente als schnelle, kostengünstige und interaktive Instrumente eine große Bedeutung. Bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter spielt aber auch der persönliche Kontakt weiterhin eine wichtige Rolle: Über „Mitarbeiter werben Mitarbeiter"-Programme und Praktika ist zum Beispiel ein Einstieg bei HOCHTIEF möglich.

Im Berichtszeitraum wurde HOCHTIEF in vielen Bereichen als attraktiver Arbeitgeber ausgezeichnet. Unter anderem wurde unsere amerikanische Tochter Flatiron wiederholt unter die „Best Workplaces in Canada" gewählt, Turner zählt seit Jahren zu den besten Arbeitgebern des Universum-Rankings in den USA, und in Europa wählte die Jury des Magazins „forum Nachhaltig Wirtschaften" HOCHTIEF unter die 20 deutschen Topunternehmen.

Mitarbeiterbindung und Personalentwicklung

Um nachhaltig erfolgreich zu arbeiten, legt HOCHTIEF großen Wert auf die Bindung von qualifizierten Mitarbeitern an das Unternehmen. Vor allem Entwicklungsperspektiven sind wichtig, um eine möglichst enge Bindung und hohe Arbeitszufriedenheit zu erreichen. Entsprechend arbeitet HOCHTIEF kontinuierlich daran, dass Mitarbeiter ihre individuellen Potenziale entfalten und entwickeln können. So werden etwa neben dem vielfältigen Weiterbildungsangebot auch Talentpools angeboten. Weitere Standbeine für die Identifikation mit dem Unternehmen und die Arbeitszufriedenheit sind eine faire Vergütung sowie Mitgestaltungsmöglichkeiten. Interne Onlineplattformen werden zunehmend zur Organisation der Zusammenarbeit und des Wissensaustauschs genutzt. Beispiele dafür sind das interne Ideenmanagement, über das Mitarbeiter Verbesserungsvorschläge einreichen und sich zu Innovationen austauschen.

In Einrichtungen wie der HOCHTIEF-Akademie, der Turner University und der Flatiron Construction University führen wir in den Divisions HOCHTIEF Europe und Americas einen Großteil der Weiterbildungen intern durch. Hier werden sowohl Präsenz- als auch Onlineseminare angeboten. Die Seminare sind teils fachbezogen, teils persönlichkeitsbildend. In der Division HOCHTIEF Asia Pacific gibt es beim Thema Weiterbildung feste Kooperationen mit externen Instituten.

Talente fördert HOCHTIEF über verschiedene Talentpools und Programme in den jeweiligen Divisions. Eine Kompetenzeinschätzung der Fach- und Führungskräfte dient als Grundlage für eine nationale und internationale Nachfolgeplanung.

Offener Dialog

In jährlichen, strukturierten Mitarbeitergesprächen sowie über Feedback der Führungskräfte evaluieren und initiieren wir kontinuierlich persönliche Entwicklungsmöglichkeiten. In Europa und den USA werden diese Gespräche mit allen Mitarbeitern geführt; in Australien soll bis 2015 eine Quote von 100 Prozent erreicht werden. Zudem fördern wir einen stetigen und offenen Dialog. Relevante Themen werden darüber hinaus in unseren internen Medien, wie der Mitarbeiterzeitschrift „One Roof", berichtet und diskutiert.

Vergütung und Altersvorsorge

Wirtschaftlichkeit, Wettbewerbsfähigkeit, Attraktivität und Fairness prägen die HOCHTIEF-Vergütungspolitik. Jährlich werden Analysen und externe Benchmarks durchgeführt, um diesen Prämissen und dem Deutschen Corporate Governance Kodex folgen zu können. HOCHTIEF führt keine geschlechterspezifischen Analysen durch, da aufgrund der verschieden ausgeprägten Attribute der einzelnen Mitarbeiter kein belastbarer Vergleich möglich ist. Es stehen die Qualifikation, die Erfahrung und die Verantwortung der Mitarbeiter im Vordergrund. In den jeweiligen Gesellschaften existieren entsprechende Grundsätze für die festen und variablen Vergütungsbestandteile, die in regelmäßigen Abstän-

den überprüft werden. Attraktive Altersvorsorgemodelle werden konzernweit angeboten und sind in den unterschiedlichen Ländern an die jeweiligen Rahmenbedingungen angepasst. Möglich sind zum Beispiel Versicherungsangebote oder Entgeltumwandlung.

Work-Life-Balance

Sowohl bei der Wahl des Arbeitsplatzes als auch bei der Arbeitszufriedenheit spielt die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eine zunehmend wichtige Rolle. HOCHTIEF fördert diese durch verschiedene Programme und Maßnahmen. Darunter fallen zum Beispiel flexible Arbeitszeitmodelle wie die Möglichkeit zu Tele- oder Teilzeitarbeit. Beratungs- und Serviceleistungen gehören ebenfalls zum Angebot.

Diversity

HOCHTIEF betrachtet Diversity als Erfolgsfaktor und fördert das Thema gezielt. Die Schwerpunkte variieren dabei kulturell bedingt von Division zu Division. So fördert beispielsweise die Leighton-Gruppe besonders australische Ureinwohner, während in den amerikanischen Gesellschaften die ethnische Vielfalt im Vordergrund steht. In der Division HOCHTIEF Europe hat das Personalmanagement insbesondere in Deutschland die Altersstruktur, die Betriebszugehörigkeit und Fluktuation analysiert und daraus für HOCHTIEF die Herausforderungen des demografischen Wandels abgeleitet.

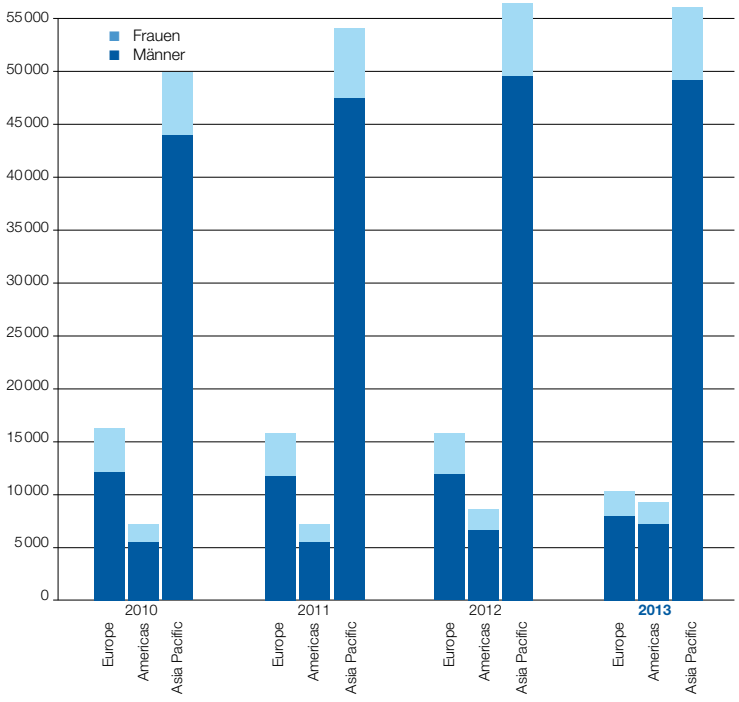
Arbeits- und Gesundheitsschutz

Für den HOCHTIEF-Konzern haben Arbeits- und Gesundheitsschutz oberste Priorität. Für das Thema ist das Kompetenzzentrum für Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz (AGUS Center) organisatorisch verantwortlich.*

*Weitere Informationen finden Sie auf Seite 66 f.

Die Kennzahlen

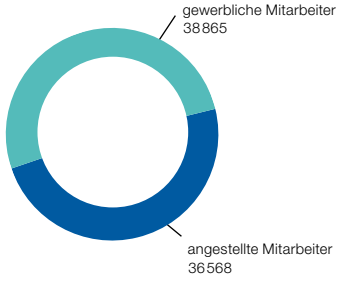
Mitarbeiteranzahl im HOCHTIEF-Konzern



Die **Frauenquote** im Gesamtkonzern lag bei 14,7 Prozent im Jahr 2013 (2012: 15,5 Prozent).

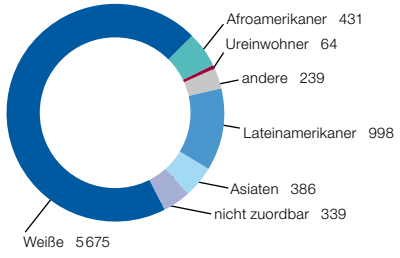
Mitarbeiterstruktur im HOCHTIEF-Konzern

(Stand: 31. Dezember 2013)

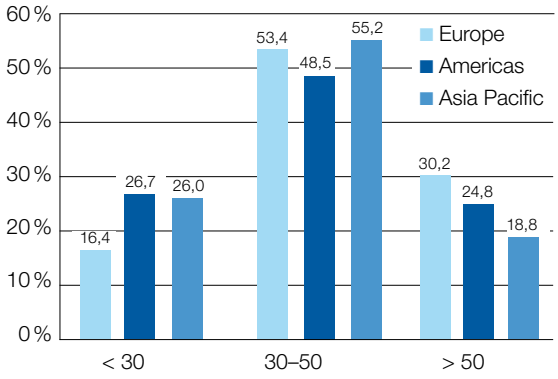


Anteil der Mitarbeiter ethnischer Gruppen in den USA

(Stand: 31. Dezember 2013)

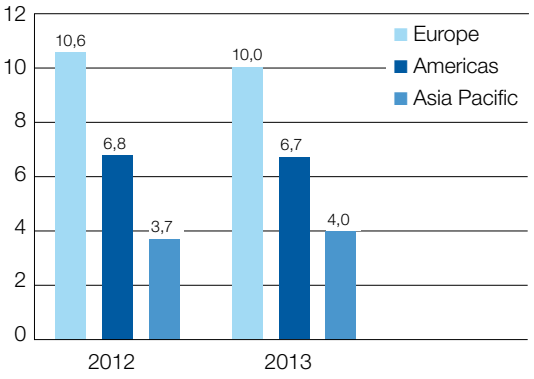


Altersstruktur im HOCHTIEF-Konzern 2013
(in Jahren)



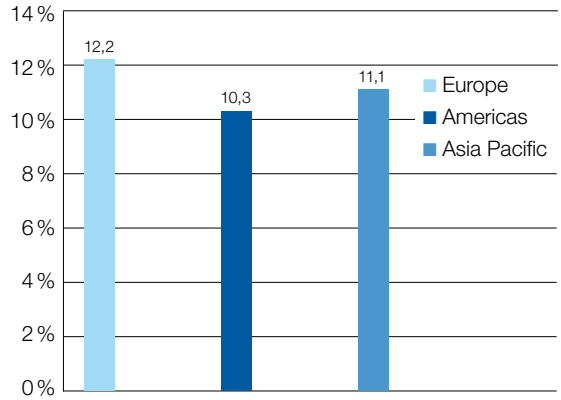
Stichtag 31.12.2013

Betriebszugehörigkeitsdauer im HOCHTIEF-Konzern
(in Jahren)



Stichtag 31.12.2013

Frauen in Führungspositionen im HOCHTIEF-Konzern 2013 (in Prozent)



Stichtag 31.12.2013

HOCHTIEF in Deutschland

Die **Schwerbehindertenquote** bei HOCHTIEF in Deutschland betrug zum Stichtag 31. Dezember 2013 4,2 Prozent. Da die Quote unter den gesetzlich vorgeschriebenen fünf Prozent liegt, entrichtet HOCHTIEF Ausgleichszahlungen.

Die **Rückkehrquote nach Elternzeit** ist in Deutschland von 79,8 Prozent im Jahr 2012 auf 77,9 Prozent im Jahr 2013 leicht gesunken.

Die **Teilzeitquote** bei HOCHTIEF in Deutschland ist im Berichtszeitraum gestiegen: von 8,6 Prozent im Jahr 2012 auf 9,1 Prozent im Geschäftsjahr 2013.

Die Zahl der **Auszubildenden** bei HOCHTIEF in Deutschland ist von 351 im Jahr 2012 auf 215 im Jahr 2013 zurückgegangen (jeweils zum 31. Dezember). Die Ausbildungsquote lag damit bei 3,8 Prozent. Der Rückgang liegt vornehmlich in der Umstrukturierung der HOCHTIEF Solutions AG und dem damit verbundenen Verkauf der Service-Sparte begründet.

Die **Fluktuation** lag im Berichtsjahr in Deutschland bei 10,0 Prozent.*

Der **Anteil der unbefristeten Verträge** in Deutschland liegt bei 89,8 Prozent, 10,2 Prozent der Mitarbeiter haben einen befristeten Vertrag.*

Division HOCHTIEF Europe

Die Division HOCHTIEF Europe verzeichnete 2013 insgesamt 2286 **Entlassungen und Kündigungen.** Im Jahr 2012 waren es 2626.

*Aufgrund vieler projektbezogener Verträge in den USA und Australien sind die Zahlen für die Divisions HOCHTIEF Americas und Asia Pacific nicht aussagekäftig.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz unserer Mitarbeiter sind für HOCHTIEF mehr als eine gesetzliche Verpflichtung. Das Thema hat im gesamten Konzern höchste Priorität. Unser Ziel ist es, in gemeinsamer Verantwortung aller Beteiligten eine Arbeitswelt zu schaffen, in der unsere Mitarbeiter gesund sind und bleiben sowie arbeitsplatzbedingte Erkrankungen und Arbeitsunfälle möglichst ausgeschlossen sind. Auch bei unseren Vertragspartnern und Nachunternehmern legen wir Wert darauf, solche Arbeitsbedingungen vorzufinden.

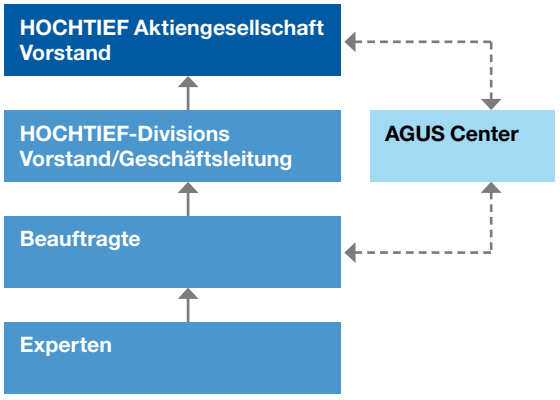
Der Anspruch, größtmögliche Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu bieten, gehört zu den Leitlinien unseres Unternehmens und ist im HOCHTIEF Code of Conduct als Verpflichtung für alle Mitarbeiter festgehalten. Die von uns definierten Mindeststandards in diesem Bereich sind in einer entsprechenden Konzernrichtlinie beschrieben. Sie bildet die Basis der Arbeitssicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutzorganisation im HOCHTIEF-Konzern. Unsere Mitarbeiter sind zudem angehalten, alle gesetzlichen und behördlichen Vorgaben zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz einzuhalten sowie die über Gefährdungsbeurteilungen identifizierten Maßnahmen zur Risikominimierung zu befolgen.

Organisation von Arbeits- und Gesundheitsschutz bei HOCHTIEF

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind Themen, für die jeder gleichermaßen Verantwortung trägt. Unterstützung erfährt der Einzelne dabei durch die Arbeitssicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutzorganisation im HOCHTIEF-Konzern. Das AGUS Center ist hier das zentrale Kompetenzzentrum, dessen Leiter direkt an den Arbeitsdirektor im HOCHTIEF-Vorstand berichtet. Das AGUS Center erarbeitet zentrale Arbeitsschutzanforderungen, unterstützt die Führungskräfte bei deren Umsetzung in der Praxis und kontrolliert die Einhaltung der Vorgaben. Mitarbeiter dieser Stabsstelle sind in alle Phasen von nationalen und internationalen Projekten eingebunden und optimieren so Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz vor Ort mit allen Beteiligten.

Die HOCHTIEF-Divisions haben im Sinne einer Aufbau- und Ablauforganisation den Standards entsprechende Strukturen und Prozesse aufgesetzt. Managementbeauftragte und Fachexperten innerhalb der Divisions beraten und unterstützen die Geschäftsleitungen und Projektverantwortlichen ebenfalls. Das AGUS Center hält als übergeordnetes Bindeglied den Kontakt zu ihnen und stellt das Berichtswesen sicher.

Um Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in den gesamten Projektprozess zu integrieren, wurden in den Divisions Managementsysteme etabliert, die sich an internationalen Standards (BS 18001 OHSAS und Safety Certificate Contractors SCC) orientieren. Im Berichtsjahr haben 76,8 Prozent der Mitarbeiter (2012: 66,3 Prozent) in entsprechend zertifizierten Betrieben gearbeitet.



Risiken frühzeitig erkennen

Grundvoraussetzung für ein effektives Sicherheitsmanagement ist es, Risiken frühzeitig zu erkennen und zu beurteilen, um so Präventionsmaßnahmen einzuleiten und Gefahrenquellen zu eliminieren. Daher bringen die Sicherheitsexperten von HOCHTIEF bereits in der Angebotsphase der Projekte ihre Expertise ein. Daraufhin werden Sicherheitskonzepte entwickelt, die im Projektverlauf kontinuierlich fortgeschrieben und angepasst werden. Ziel ist es, das Restrisiko für die Gesundheit der Mitarbeiter so gering wie möglich zu halten.

Dabei ist es uns wichtig, dass auch alle unsere Vertragspartner das Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzverständnis von HOCHTIEF mittragen. Sie müssen daher unseren Code of Conduct akzeptieren. Zudem berücksichtigen wir bei der Auswahl von Partnerfirmen und Nachunternehmern deren Leistung im Arbeits- und Umweltschutz und überprüfen, ob sie die gesetzlichen Vorgaben in diesem Bereich erfüllen und einhalten. Wenn ein Unternehmen unseren hohen Anforderungen nicht genügt, behalten wir uns vor, es von zukünftigen Aufträgen auszuschließen.

Anzahl tödlicher Arbeitsunfälle im HOCHTIEF-Konzern

Division	2010	2011	2012	2013*
Americas	0	0	0	0
Asia Pacific	2	5	3**	1
Europe	1	0	0	0
HOCHTIEF-Konzern gesamt	3	5	3	1

*Nachunternehmer sind nicht in die Tabelle miteinbezogen. Sie müssen jedoch die für HOCHTIEF geltenden Sicherheitsstandards erfüllen.
**Nachmeldung eines Todesfalls aufgrund zeitlicher Überschneidung mit dem Redaktionsschluss des Nachhaltigkeitsberichts 2012.

Nachruf
Wir bedauern es sehr, dass Mitarbeiter bei ihrer Arbeit zu Tode gekommen sind. Ihren Angehörigen gilt unsere Anteilnahme.

Leider konnten trotz einer überdurchschnittlichen Präventionsorganisation Unfälle – zum Teil auch mit schweren oder tödlichen Folgen – nicht völlig ausgeschlossen werden. Bei HOCHTIEF erfassen und analysieren wir diese Unfälle über ein abgestuftes Berichtswesen, um die Ursachen zu verstehen, neue Vorsorgemaßnahmen zu entwickeln und unsere Prozesse zu optimieren. Die Basis bildet ein konzernweit einheitliches Verständnis bezüglich der Einordnung von Arbeitsunfällen. Abhängig von der Unfallschwere, werden unterschiedliche Führungshierarchien in die Unfalluntersuchung eingebunden.

Arbeitsschutzkultur durch Weiterbildung fördern

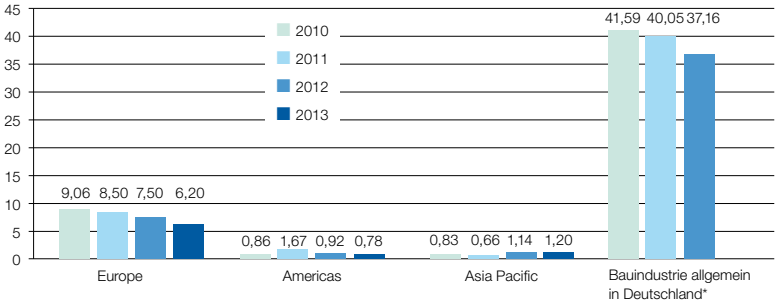
In den HOCHTIEF-Einheiten und -Gesellschaften ist die Arbeitsschutzkultur aufgrund verschiedener Sozialsysteme in den Ländern unterschiedlich ausgeprägt. Um eine einheitliche Kultur zu entwickeln, in der sich jeder Mitarbeiter für Arbeits- und Gesundheitsschutz mitverantwortlich fühlt, legen wir in allen HOCHTIEF-Divisions großen Wert auf die kontinuierliche Fortbildung zum Thema. Unsere Mitarbeiter werden regelmäßig intern wie extern geschult: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind fester Bestandteil der Lernangebote an den HOCHTIEF-internen Weiterbildungseinrichtungen. In den Unternehmensmedien berichten wir regelmäßig über diese Themen. An zahlreichen Aktionstagen und in Initiativen werden die Mitarbeiter zudem in den Einheiten und in den Projekten selbst für das Thema sensibilisiert.

Eine wichtige Rolle spielen dabei die Führungskräfte: Sie müssen sich ihrer Verantwortung bewusst sein und eine entsprechende Arbeits- und Gesundheitsschutzkultur in ihrem Zuständigkeitsbereich ermöglichen und fördern. Mit speziellen Programmen werden sie auf diese Aufgabe vorbereitet.

Auch auf die Aus- und Weiterbildung unserer Sicherheitsexperten legen wir großen Wert. In ihrem Fachgebiet sind sie stets auf dem aktuellen Stand, um die Projektverantwortlichen bei ihren Arbeits- und Gesundheitsschutzaktivitäten kompetent beraten und unterstützen zu können. Über interne und externe Arbeitskreise tauschen sich die Experten regional über ihre Erfahrungen aus.

Unfallhäufigkeit im HOCHTIEF-Konzern (Unfälle/1 Mio. Arbeitsstunden)

(Lost Time Injury Frequency Rates LTIFR)



*Quelle: DGUV lt. BG Bau; die Zahlen für 2013 lagen bei Redaktionsschluss noch nicht vor.

Umwelt- und Klimaschutz

Das Geschäft von HOCHTIEF hat Auswirkungen auf die natürliche Umwelt – auf Boden, Wasser, Luft, Klima und die biologische Vielfalt. Dessen sind wir uns bewusst. In zahlreichen Maßnahmen entwickeln daher unsere Fachexperten gemeinsam mit Partnern Lösungen, um die Folgen unseres Handelns so gering wie möglich zu halten und Umweltschäden zu vermeiden. Im gesamten HOCHTIEF-Konzern ist es das erklärte Ziel, Ressourcen zu schonen, sie optimal einzusetzen sowie systematisch umwelt- und klimaschädliche Emissionen zu reduzieren.

Bei HOCHTIEF haben die Themen Umwelt- und Klimaschutz hohe Priorität. Wir wollen unsere Leistung in diesem Bereich stets weiter verbessern – um das Risiko für unser Unternehmen selbst zu minimieren und weil wir hier eine Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft tragen.

Organisation von Umwelt- und Klimaschutz im HOCHTIEF-Konzern

Im Zentrum für Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz (AGUS Center) werden alle umwelt- und klimaschutzrelevanten Belange zentral koordiniert. Es berichtet direkt an den Arbeitsdirektor im HOCHTIEF-Vorstand, was den hohen Stellenwert des Themas unterstreicht. Die Basis aller Aktivitäten bildet die konzernweit gültige Umweltschutzpolitik. Sie ist in einer entsprechenden Richtlinie festgehalten und definiert die Mindestanforderungen.

Das AGUS Center vereint Arbeits- und Umweltschutzexperten. Sie stellen die rechtssichere Organisation allgemeiner Umweltanforderungen sicher und unterstützen darüber hinaus mit ihrer Expertise die Geschäftsleitungen und Projektteams vor Ort. Die HOCHTIEF-Divisions haben Umwelt- und Klimaschutz in ihren Organisationsstrukturen eigenverantwortlich verankert und stellen so auf geeignete Weise sicher, dass die gültigen gesetzlichen Regelungen sowie die HOCHTIEF-Standards eingehalten und umgesetzt werden.

Umwelt- und Klimaschutz sind in den HOCHTIEF-Divisions in den gesamten Projektprozess integriert. Dazu gibt es Managementsysteme, die sich an internationalen Standards (ISO 14001, ISO 50001) orientieren. So lag der Anteil der Umweltschutzzertifizierungen (ISO 14001, EMAS/SCC) im Berichtsjahr im HOCHTIEF-Konzern bei 77,7 Prozent.

Risiken frühzeitig erkennen

Für ein aus Umweltschutzsicht erfolgreiches, unfallfreies Projekt ist es entscheidend, die relevanten Umwelt- und Klimarisiken frühzeitig zu erkennen und zu bewerten. Nur so können Präventionsmaßnahmen geplant und effektiv in den Projektverlauf eingebunden werden. Bei HOCHTIEF werden die Umweltschutzexperten daher schon in der Angebotsphase in die Projektbearbeitung miteinbezogen, um die erforderlichen Maßnahmen gewerkeübergreifend abzustimmen und in den Bauprozess zu implementieren. Die relevanten Themen werden dann im operativen Projektablauf kontinuierlich weiterverfolgt und die Maßnahmen bei Bedarf entsprechend angepasst. Umwelt- und Klimaschutzaspekte sind zudem fester Bestandteil bei Investitionsentscheidungen.

Neben der Einhaltung grundlegender gesetzlicher und normativer Anforderungen ist es für einen aus Umweltschutzsicht unfallfreien Projektablauf ebenfalls sehr wichtig, bislang eingetretene Unfälle zu analysieren und das Geschehene aufzuarbeiten. Auch die Auswertung von sogenannten Beinaheunfällen kann wertvolle Erkenntnisse liefern, um Umweltschäden zukünftig zu verhindern. Sowohl eingetretene Umweltschäden als auch Beinaheunfälle werden über ein abgestuftes Berichtswesen erfasst und ausgewertet. Unser Ziel ist es, ein konzernweit einheitliches Verständnis und Erfassungssystem über Art und Umfang von Umweltunfällen zu entwickeln.

Mitarbeiter sensibilisieren und weiterbilden

Für HOCHTIEF ist es wichtig, dass die Mitarbeiter ein besonderes Verständnis von Ökologie entwickeln. Nachhaltiger Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz kann nur durch eine breite, gut informierte Basis gewährleistet werden. Hierzu ist es erforderlich, dass die Organisationsstrukturen auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter abgestimmt sind und von diesen als Unterstützung in ihrem Berufsalltag wahrgenommen werden. Um diese Akzeptanz zu erreichen, sensibilisieren wir die Mit-

arbeiter für das Thema und bilden sie fundiert weiter. Dies geschieht in einem fortlaufenden Prozess, der Qualifizierungsmaßnahmen in Form von regelmäßigen Unterweisungen in den Projekten und Präsenzseminaren umfasst.

Besonderen Wert legt HOCHTIEF auf die Aus- und Weiterbildung seiner Umweltexperten. Sie sind in ihrem Fachgebiet stets auf dem aktuellen Stand und beraten die Projektverantwortlichen bei deren Umweltschutzaktivitäten. Ihre Erfahrungen tauschen diese Experten über interne und externe Arbeitskreise in den Regionen aus.

Umwelt- und Klimaschutzthemen bei HOCHTIEF

Energieeffizienz und Emissionen

Konzernweit ist es unser Ziel, Energie effizient einzusetzen, Strom zu sparen und Emissionen zu reduzieren. Die Basis dafür bildet die kontinuierliche Erfassung und Bewertung unserer Emissionen und Verbräuche (siehe Grafiken Seite 71), aus der wir weitergehende Reduktionsmaßnahmen ableiten. Dabei setzen wir sowohl innerhalb des Konzerns als auch bei unseren Kunden an. So gehört HOCHTIEF weltweit zu den führenden Anbietern im Bereich des „grünen" Bauens: Unsere Gesellschaften realisieren Gebäude, die sich durch geringen Strom- und Wärmeverbrauch auszeichnen. Innerhalb unseres Unternehmens versuchen wir durch vielfältige Maßnahmen und Regelungen, CO_2-Emissionen zu reduzieren (siehe Reportage ab Seite 16) – etwa durch Ausstattungsvorgaben bei der Dienstwagenflotte. Wir arbeiten weiter daran, konzernweit gültige Klimaschutzziele zu definieren.

Schadstoffe in der Bausubstanz

In der Baubranche kommen industriell und chemisch erstellte Materialien und Produkte zum Einsatz. Im verbauten Zustand sind die einzelnen Inhaltsstoffe oft nicht eindeutig identifizierbar, sodass bei der Bautätigkeit eine Gefahr der ungewollten Freisetzung besteht. Dies kann unter Umständen zu Umweltauswirkungen, etwa in Form von Kontaminationen, sowie zu Gesundheitsschäden führen. HOCHTIEF nimmt das Schadstoffrisiko von Bauprodukten daher sehr ernst und stellt sicher, dass diese Thematik systematisch während des gesamten davon betroffenen Bauprozesses von den Ausführenden und Verantwortlichen entsprechend begleitet wird.

Gefahrstoffmanagement

Ein umfassendes Gefahrstoffmanagement ist ein Bindeglied zwischen Arbeits- und Umweltschutz. Der Umgang mit gefahrstoffhaltigen Produkten betrifft nicht nur Themen des Arbeitsschutzes, sondern auch Fragen der ordnungsgemäßen Lagerung, des Transports und der Entsorgung. Hierzu gibt es länderspezifische Verzeichnisse sowie Regelungen und Vorgaben. HOCHTIEF Solutions hat hierzu beispielsweise in Europa ein Konzept entwickelt und umgesetzt, das die Vorgaben der Gefahrstoffverordnung praxisnah umsetzt: Über ein internetbasiertes Programm können Gefahrstoffverzeichnisse bis auf Objektebene erstellt werden. Zudem können weitere Informationen zu einzelnen Stoffen – etwa toxikologische Bewertungen zu verwendeten Baustoffen – und arbeitsplatzspezifische Betriebsanweisungen generiert werden.

Abfallmanagement

Um Abfälle zu vermeiden und zu minimieren, werden die, für die HOCHTIEF-Projekte benötigten Materialmengen rechtzeitig und detailliert geplant. Die Entsorgungswege werden in projektspezifischen Konzepten festgelegt. Bei großen Infrastrukturprojekten beispielsweise werden zudem frühzeitig Pläne entwickelt, um Aushubmaterialien gering zu halten, diese erneut zu verwenden sowie, wenn möglich, einen hohen Anteil an recyceltem Material einzusetzen.

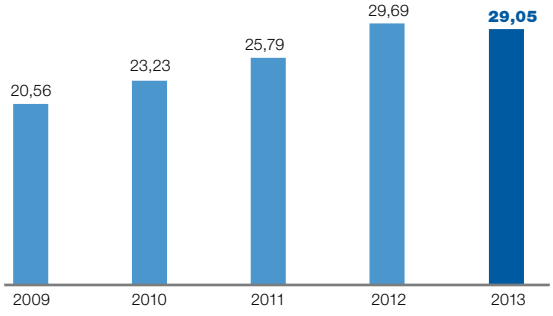
Wassermanagement

Wasser ist bei vielen Bauprojekten ein wichtiges Thema, dem HOCHTIEF mit maßgeschneiderten Konzepten begegnet. Das Wassermanagement beschäftigt sich etwa mit Aspekten der Nutzung von Grund- und Trinkwasser im Projektverlauf, mit der Ableitung von Brauch- und Abwässern, mit Versickerung, Wasserverschmutzung und -aufbereitung.

Biodiversität
Das Ziel von HOCHTIEF ist es, die biologische Vielfalt im Umfeld seiner Projekte zu bewahren. Bei Bedarf entwickeln wir – häufig in enger Zusammenarbeit mit den zuständigen Behörden – individuelle Umweltkonzepte, die alle Auflagen und durchzuführenden Maßnahmen zum Natur- und Umweltschutz beinhalten. Deren Umsetzung wird baubegleitend kontrolliert und die Maßnahmen werden, wenn nötig, angepasst.

Die Kennzahlen

Leistung (in Mrd. EUR)



Die nachfolgenden Umweltkennzahlen ebenso wie die Konzern-Coverage* sind in Relation zur erbrachten Konzernleistung des jeweiligen Jahres zu sehen und sind zudem direkt abhängig von Art und Umfang der jeweiligen Projekte.

*Coverage = Abdeckung der erfassten Daten bezogen auf die Konzernleistung

Umweltschäden

Vorfälle, die eine wesentliche chemische oder biologische Verschlechterung der Umwelt zur Folge haben, sind bei HOCHTIEF zu melden. Dabei werden drei Kategorien unterschieden:

Kategorie 1: überregionale, hohe Relevanz und/oder irreversibler Schaden und/oder voraussichtliche Schadenshöhe von über 5 Mio. Euro

Kategorie 2: mittlere Relevanz, voraussichtliche Schadenshöhe über der generellen Selbstbeteiligung und unter der allgemeinen Deckungssumme von 5 Mio. Euro

Kategorie 3: geringe Relevanz, Schadenshöhe unterhalb der generellen Selbstbeteiligung

In allen drei HOCHTIEF-Divisions wurden 2013 keine Umweltschäden der Kategorien 1 und 2 gemeldet.

Bußgelder

Im Berichtszeitraum wurden gegen HOCHTIEF keine relevanten Bußgelder aufgrund von Verstößen gegen Umweltvorschriften verhängt.

Wasserverbrauch (in m^3)

	Wasserverbrauch	Konzern-Coverage**
2013	19679874	67 %
2012	5074045*	68 %
2011	735000	35 %
2010	671000	45 %

**Dieser Zahl lagen für die Division HOCHTIEF Asia Pacific lediglich sechs Monate zugrunde.

Die Daten wurden auf Basis der stoffspezifischen Kostenarten unter Annahme mittlerer Preise ermittelt.
In der Division HOCHTIEF Asia Pacific erfolgt zu 12,6 Prozent die Wasserentnahme aus Frischwasserquellen und zu 46,3 Prozent aus recyceltem Wasser.
In der Division HOCHTIEF Europe erfolgt die Wasserentnahme aus Frischwasserquellen. Die Entnahme aus anderen Quellen ist aufgrund der Projektstruktur des Konzerns nicht beeinflussbar.

Abfallaufkommen (in t)

	Abfallaufkommen	Konzern-Coverage**
2013	3011091	94 %
2012	1061669*	75 %
2011	499384	40 %
2010	510464	45 %

**Dieser Zahl lagen für die Division HOCHTIEF Asia Pacific lediglich sechs Monate zugrunde.

Die konzernweite **Recyclingquote** lag 2013 bei zirka 81 Prozent (Vorjahr: 75 Prozent).

Die Kennzahlen geben den Energieverbrauch sowie die CO_2-Emissionen der wesentlichen Unternehmenseinheiten in Europa, den USA und Australien an. Die Daten wurden mehrheitlich auf Basis der stoffspezifischen Kostenarten unter der Annahme mittlerer Preise ermittelt. Das Verhältnis von Material- und Dienstleistungskosten der Division HOCHTIEF Europe wurde auch auf die HOCHTIEF-Divisions Americas und Asia Pacific übertragen.

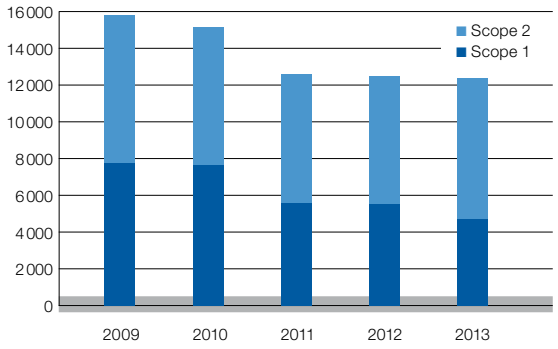
Die Höhe der Energieverbräuche und die daraus ermittelten Treibhausgasemissionen sind direkt abhängig von Art und Umfang der jeweiligen Projekte. So erzeugt zum Beispiel eine Tunnelbaustelle mit maschinellem Vortrieb erheblich mehr indirekte CO_2-Emissionen als eine Hochbaubaustelle. Die hier dargestellten Werte beziehen sich nur auf Materialien, die vom HOCHTIEF-Konzern eingekauft wurden. Die Entwicklung der Kennzahlen lässt somit wenig Rückschlüsse auf die tatsächliche Leistung für den Klimaschutz zu.

Seit 2010 beziehen die großen Bürostandorte in Deutschland zu 100 Prozent Ökostrom. Auch die Leighton-Gruppe bezieht an ausgewählten Standorten Ökostrom.

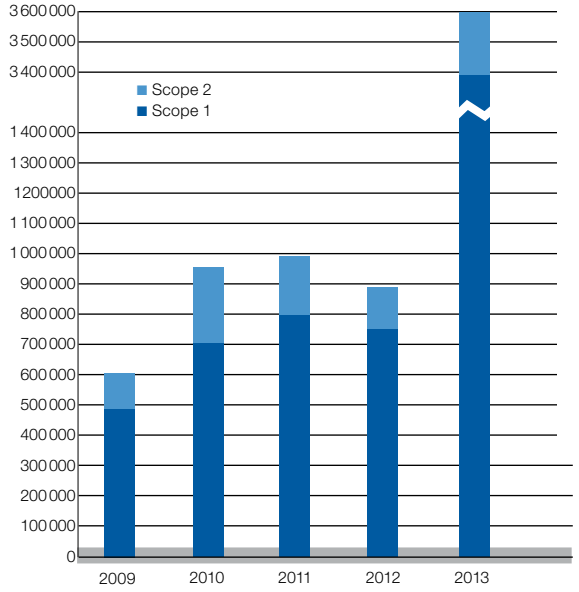
*In Tonnen CO_2-Äquivalent. Quelle der CO_2-Umrechnungsfaktoren: GHG Protocol, DEFRA und Umweltbundesamt.

Emission von Treibhausgasen* – Division HOCHTIEF Americas (t/CO_2)

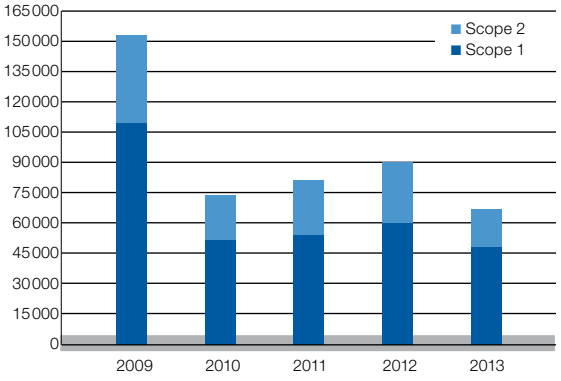
(teilweise beruhen die Werte auf Hochrechnungen)



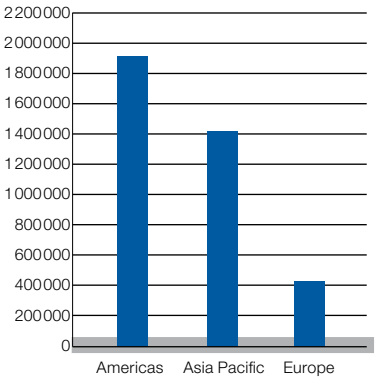
Emission von Treibhausgasen* – Division HOCHTIEF Asia Pacific (t/CO_2)



Emission von Treibhausgasen* – Division HOCHTIEF Europe (t/CO_2)

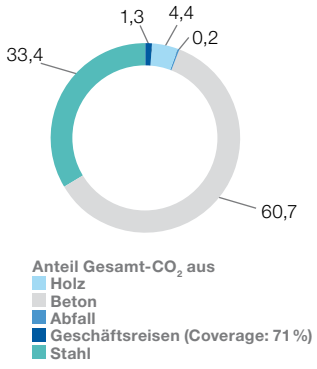


Emission von Treibhausgasen* – Scope 3 (t/CO_2)



Zusammensetzung Scope 3

(Angaben in Prozent)



Energieverbrauch

	Konzern		
	2013		Coverage
Strom**	297400 MWh	1073,6 TJ	93 %
Heizöl	958429 Liter	36,4 TJ	59 %
Diesel	1274 933967 Liter	4050,6 TJ	71 %
Benzin	6456681 Liter	211,7 TJ	71 %
Erdgas	2991 MWh	10,8 TJ	71 %
LPG	12062 MWh	43,5 TJ	71 %

**In der Division HOCHTIEF Americas beruhen die Stromwerte zum Teil auf Hochrechnungen.

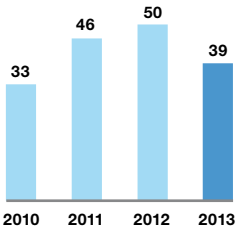
Konzern-Coverage

	Scope 1	Scope 2	Scope 3
2013	97 %	93 %	93 %
2012	85 %	88 %	–
2011	85 %	85 %	–

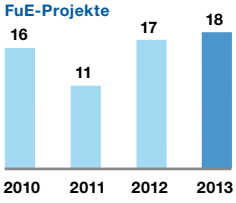
Forschung und Entwicklung

Einen wesentlichen Beitrag zum nachhaltigen Handeln von HOCHTIEF leistet unsere Forschungs- und Entwicklungsarbeit. Zentral, aber auch auf der Ebene der Divisions und der Projekte, entwickeln unsere Mitarbeiter zukunftsorientierte Ideen für nachhaltige Lösungen. So kann HOCHTIEF seine Auftraggeber mit neuartigen Konzepten immer wieder überzeugen. Neben produkt- und projektbezogenen Innovationen verbessern wir auch unsere internen Abläufe und Prozesse permanent. Mit unserem Innovationsmanagement, das wir kontinuierlich weiter optimieren, differenzieren wir uns vom Wettbewerb und schaffen deutlichen Mehrwert für unsere Kunden.

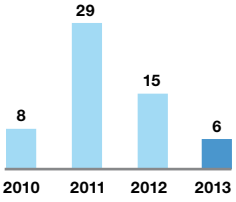
Anzahl FuE-Projekte



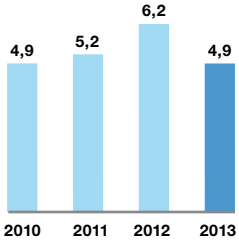
Anzahl abgeschlossener FuE-Projekte



Neu begonnene FuE-Projekte



Investitionsvolumen FuE-Projekte (in Mio. Euro)



Die in den Grafiken genannten Kennzahlen beziehen sich auf Innovationsprojekte der ersten Ebene.

Innovationsmanagement auf drei Ebenen

Innovationen entstehen bei HOCHTIEF auf drei Ebenen: Die **erste Ebene,** das zentrale Innovationsmanagement, konzentriert sich auf divisionübergreifende Themen. Im Fokus stehen dabei Innovationen, von denen das operative Geschäft unseres gesamten Konzerns profitiert. Zentral koordiniert wird das Innovationsmanagement von der Abteilung Konzernentwicklung. Hier werden vielversprechende Innovationen identifiziert und ihre Umsetzung begleitet. Das Innovationskomitee, ein Gremium aus Mitgliedern der operativen Einheiten und der Konzernzentrale, entscheidet, ob wir ein Forschungs- und Entwicklungs-(FuE-)Projekt realisieren.

Im Berichtsjahr investierte HOCHTIEF zirka 4,9 Mio. Euro in konzernweite FuE-Projekte der ersten Ebene. 39 dieser Projekte wurden von zirka 60 Mitarbeitern betreut. Sechs Vorhaben starteten im Jahr 2013, 18 wurden abgeschlossen. Unsere derzeit laufenden Innovationsprojekte werden mit 287.000 Euro vom Bund gefördert.

Die **zweite Ebene** des HOCHTIEF-Innovationsmanagements beschäftigt sich mit Innovationen der Divisions. Diese Projekte entwickeln, finanzieren und realisieren die jeweiligen Unternehmenseinheiten und Gesellschaften selbst.

Die **dritte Ebene** konzentriert sich auf projektbezogene Innovationen. Die notwendigen FuE-Leistungen werden erbracht, wenn Aufträge akquiriert beziehungsweise realisiert werden. Die entstehenden Entwicklungsaufwendungen fließen direkt in die Projektkosten ein und werden nicht konzernweit erfasst. Bei HOCHTIEF entsteht ein Großteil der Entwicklungen auf dieser Ebene.

Mitarbeiter überzeugen durch Ideen

Die Leistungen von HOCHTIEF im FuE-Bereich basieren vor allem auf der hohen Innovationskraft der HOCHTIEF-Mitarbeiter. Ein wichtiger Bestandteil des Innovationsmanagements ist daher unser Ideenmanagement, das sich mit den Verbesserungsvorschlägen der Mitarbeiter befasst. Das zentrale Tool in Deutschland ist dafür der „Ideenraum“, über den die Mitarbeiter ihre Verbesserungsvorschläge direkt und transparent einreichen können. Auch im Berichtsjahr haben die Mitarbeiter das Instrument wieder vielfach genutzt, um mit seiner Hilfe interne Abläufe und Prozesse weiter zu verbessern. 2013 wurden insgesamt 461 Ideen veröffentlicht. Die besten zehn Vorschläge für 2012 wurden im April 2013 auf der Jahrestagung ausgezeichnet.

Grenzüberschreitende Kooperationen

Von großer Bedeutung ist das weitverzweigte Kooperationsnetzwerk, das HOCHTIEF in den vergangenen Jahren aufgebaut hat: Wir arbeiten eng mit nationalen und internationalen Hochschulen, Wissenschaftlern und Verbänden zusammen. HOCHTIEF ist Mitglied der European Construction Technology Platform und trägt damit aktiv dazu bei, das hohe technische Niveau der europäischen Bauindustrie zu halten. Außerdem gehören wir ENCORD an, dem FuE-Verbund innovativer europäischer Baukonzerne. Als Mitglied profitieren wir unter anderem vom Best-Practice-Austausch zu Themen wie Brücken- und Tunnelbau, Lean Construction, virtuelles Bauen, Corporate Responsibility und Arbeitssicherheit.

FuE-Projekte aus dem Bereich Nachhaltigkeit

Viele unserer Innovationsprojekte stehen in einem engen Zusammenhang mit Themen der Nachhaltigkeit oder werden durch unser Ziel, nachhaltig zu handeln, vorangetrieben.

Modular gebaute Biogas-Kleinanlagen

HOCHTIEF beteiligte sich 2013 an einem Innovationsprojekt für Biogas-Kleinanlagen: In Zusammenarbeit mit der Universität Bonn entwickeln wir Biogas-Kleinanlagen in einer standardisierten und zertifizierten Bauweise zur schnellen Montage bei geringem Platzbedarf. Als Energierohstoff wird Gülle verwendet, die – anders als beispielsweise Mais – in der Regel kostenfrei zur Verfügung steht. Im Projekt berücksichtigen wir die unterschiedlichen Anforderungen der Landwirte und Betriebe mit Rinder- und Schweinehaltung. Aufgrund der großen Vielfalt und Individualität dieser Betriebe untersucht HOCHTIEF mehrere Geschäftsmodelle für einen Einstieg in diese erprobte Form der alternativen Energiegewinnung.

Rückbau von Kernkraftwerken

HOCHTIEF verfügt seit Mitte der 1990er-Jahre über umfangreiche Kompetenzen im Bereich des Rückbaus von Kernkraftwerken. Eigenentwickelte Technologien wie der HOCHTIEF-Schwerlast-Hinterschnittanker, der für den Transport sehr hoher Abbruchteile genutzt werden kann, sowie das Oberflächenbearbeitungssystem DECON, das kontaminierte Flächen leistungsstark und wirtschaftlich abfräsen kann, kommen hier zum Einsatz. Im Zuge der Energiewende in Deutschland hat HOCHTIEF eine Projektgruppe gebildet – mit dem Ziel, in einem eigenen Geschäftsfeld den Auftraggebern frühzeitig umfassende Konzepte für die Planung und spätere Ausführung der anstehenden Rückbaumaßnahmen beziehungsweise Unterstützung bei der Konzeptfindung anzubieten.

Neue Techniken beim Bau von Offshore-Windenergieanlagen

Im Bereich der Energieinfrastruktur ist HOCHTIEF ein etablierter Anbieter, wenn es um den Bau von Offshore-Windenergieanlagen geht. Im Berichtsjahr startete HOCHTIEF ein Innovationsprojekt, in dem eine alternative Konstruktion für den Pile-Stopper entwickelt wird. Dieser wird als temporäre Auflagerkonstruktion einer Gründungsstruktur bei Offshore-Windenergieanlagen auf den im Boden befindlichen Pfählen benötigt. Die neue Konstruktion sorgt dafür, dass die Gründungsstrukturen günstiger hergestellt werden können, und erleichtert ihre Installation. Bei einer erfolgreichen Umsetzung können Kosten in Höhe von zirka fünf Mio. Euro pro Windpark eingespart werden. Zudem werden risikobehaftete Tauchaktivitäten vermieden.

Für das Setzen von Gründungselementen bei Offshore-Windenergieanlagen gibt es bislang kein einheitliches Vermessungssystem. Auch die Dokumentation der damit verbundenen Daten ist nicht durchgängig möglich. Im Zuge eines HOCHTIEF-Offshore-Projekts entwickelten unsere Experten ein eigenes Vermessungs- und Positionierungssystem, bestehend aus einem Programm und einer abgestimmten Kombination von Sensoren. Die Arbeit wird durch das neue System beschleunigt und erleichtert.

Turner: Best Practices ins Unternehmen tragen

Unsere amerikanische Tochtergesellschaft Turner startete im Berichtsjahr eine neue Kollaborationsplattform: Der „Learning Tree“ ist ein System, mit dem Best-Practice-Lösungen erfasst, organisiert und im Unternehmen bereitgestellt werden. Außerdem können die Mitarbeiter auf der Plattform Fragen stellen, die dann von einem Fachexperten innerhalb des unternehmensweiten Netzwerks beantwortet werden. Diese neue Lösung wird das Wissensmanagement bei Turner sowie die Vernetzung, das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeiter weiter verbessern. Ziel ist es, das Learning-Tree-Netzwerk auch für andere HOCHTIEF-Divisions zu öffnen, um so vernetztes und lebenslanges Lernen innerhalb des Konzern zu forcieren.

Neue Methoden für die Sandproduktion

John Holland, eine Tochter der australischen HOCHTIEF-Gesellschaft Leighton, entwickelte für das Cotter-Dam-Projekt eine neue Methode für die Sandproduktion. Für die Erweiterung des Damms wurden annähernd 400000 Tonnen feinster Sand benötigt, der im Normalfall mithilfe von Lastwagen aus einem Steinbruch hätte beschafft werden müssen. Das Zerkleinerungssystem, das John Holland erfolgreich entwickelte und implementierte, ermöglichte die Produktion des Sandes auf der Baustelle aus dem abgebauten Material. Durch diese innovative Methode brauchte kein Sand zur Baustelle geliefert zu werden, sodass weniger Lastwagenfahrten nötig waren und somit Emissionen stark verringert wurden. Das Cotter-Dam-Projekt nahm an der zweiten Runde der Pilotversuche für das Bewertungssystem des Infrastructure Sustainability Council of Australia teil, da diese Innovation Potenziale in den Kategorien nachhaltige Beschaffung, Bewahrung lokaler Ressourcen, Abfallmanagement, Gesundheit und Wohlbefinden der Anwohner sowie Innovation bietet.

Beschaffung

Auch bei der Beschaffung von Materialien, Produkten und Dienstleistungen hat HOCHTIEF das Ziel, Ressourcen zu schonen, das Klima zu schützen und fair mit Menschen umzugehen. Daher sind in unserer Konzernrichtlinie Beschaffung wichtige Aspekte der Nachhaltigkeit verankert, die bei der Auswahl, Bewertung und Entwicklung unserer Nachunternehmer und Lieferanten sowie beim Einkauf von Materialien und Produkten berücksichtigt werden.

Beschaffungsorganisation bei HOCHTIEF

Die HOCHTIEF-Beschaffungsstrategie richtet sich nach der Konzernstrategie. Zur Beschaffungsstrategie gehört es unter anderem, eine unternehmerische Beschaffungskultur zu entwickeln und zu pflegen, Möglichkeiten zur Wertsteigerung und Kostensenkung zu nutzen sowie den Wettbewerb durch innovative Programme, Prozesse und Tools zu steigern. Ziel bei allen Beschaffungsprozessen ist es, beste Konditionen für die gewünschte Qualität für HOCHTIEF und seine Kunden zu erreichen.

Im Berichtsjahr wurden im Zuge der Neustrukturierung der HOCHTIEF Solutions AG in Europa die Beschaffungsaktivitäten insgesamt neu organisiert. Diese erfolgen nun auf drei Ebenen: zentral auf Konzernebene durch eine strategische Stabsstelle, auf Ebene der drei Divisions durch zentrale Beschaffungsmanager sowie dezentral in den operativen Einheiten und Projekten durch unsere Einkaufsexperten.* Dadurch stärkt HOCHTIEF seinen projektorientierten, bedarfsgerechten Einkauf. Die Gesellschaften profitieren von der stärkeren Nähe der Einkäufer zum operativen Geschäft und zu den regionalen Beschaffungsmärkten. Gleichzeitig führt der regelmäßige Austausch der zentralen Einheiten auf Konzern- und Divisionebene über bestehende und künftige Bedarfe dazu, dass über Landes- und Gesellschaftsgrenzen hinweg gute Konditionen verhandelt werden können.

*Detaillierte Informationen zu unserer Beschaffungsorganisation finden Sie im HOCHTIEF Geschäftsbericht auf den Seiten 62f.

Nachhaltigkeit in die Beschaffung implementiert

Eine wesentliche Grundlage unserer Beschaffungsaktivitäten bildet die Konzernrichtlinie Beschaffung. Sie wurde 2012 aktualisiert und erweitert. Darin sind zehn Grundsätze der Beschaffung und Leitlinien festgeschrieben: Transparenz, Messung, kontinuierliche Verbesserung, bester Arbeitsplatz, Zusammenarbeit, Lieferantenmanagement, Governance, Nachhaltigkeit, Code of Conduct und Code of Conduct für Vertragspartner.

Die Richtlinie nimmt damit deutlichen Bezug auf die sechs Themenfelder der Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF. Die Ergänzung hat dazu geführt, Nachhaltigkeit noch besser in unsere Einkaufsprozesse zu implementieren. Demnach sollen die Divisions etwa bei der gesamten Lieferantenauswahl und -bewertung sowie bei der Auftragsvergabe an Nachunternehmer Aspekte von Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeitsgrundsätze beachten. Über ein internes Kontrollsystem ist geregelt, wie die Umsetzung der Richtlinie bezüglich Compliance geprüft wird.

Die HOCHTIEF-Beschaffung zielt auf eine kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und die Weiterentwicklung des internationalen Einkaufsnetzwerks. Daher präqualifizieren und bewerten wir unsere Lieferanten. 2013 verzeichnete der HOCHTIEF-Konzern 65 756 präqualifizierte Lieferanten.

Code of Conduct wichtiger Bestandteil

HOCHTIEF richtet sein Handeln nach ethischen Grundsätzen aus (siehe Seite 57 ff.). Das gilt auch für die Beschaffungsaktivitäten, weshalb der HOCHTIEF Code of Conduct zu den zehn Grundsätzen und Handlungsanweisungen der Konzernrichtlinie Beschaffung gehört.

Im Code of Conduct für Vertragspartner haben wir zudem zusätzlich Verhaltensregeln für diese Zielgruppe formuliert. Demnach sind HOCHTIEF-Vertragspartner dazu verpflichtet, sich sowohl in ihren eigenen Unternehmen als auch im Umgang mit ihren Nachunternehmern an diese strengen Auflagen zu halten. So erwarten wir beispielsweise von unseren Partnern, dass sie und ihre Lieferanten keine Kinderarbeit erlauben und ihre Mitarbeiter fair bezahlen.

Nachhaltigkeitsthemen der Beschaffung

Bei HOCHTIEF-Projekten geht es oft darum, ganzheitliche, nachhaltige Lösungen zu realisieren. Dieser Anspruch überträgt sich auch auf die Beschaffungsaktivitäten, denn häufig geht die Aufgabe dann über die reine Bereitstellung von Material und Leistungen hinaus. Dies erfordert von unseren Einkaufsexperten zusätzliches Fachwissen in den jeweiligen Feldern und überdurchschnittliche Marktkenntnisse.

Bei Verkehrsinfrastrukturprojekten heißt dies zum Beispiel, dass HOCHTIEF nicht nur den Bau von Tunneln, Brücken und Straßen übernimmt: Unser ganzheitliches Angebot umfasst bei diesen Bauwerken zudem Lieferung und Installation von energieeffizienten und -sparenden Beleuchtungsanlagen.

Ein weiteres Beispiel: Im Marktsegment „Green Building“ geht es um Entwicklung und Bau von energie- und ressourceneffizienten Immobilien. Hier ist unsere Tochter Turner Vorreiter in den USA, und auch in vielen anderen Ländern baut HOCHTIEF seine Position im nachhaltigen Bauen aus. Dies verpflichtet uns, solche Materialien und Produkte zu beschaffen und bei diesen Projekten einzusetzen, die hohe Nachhaltigkeitsstandards erfüllen — zum Beispiel FSC-zertifiziertes Holz.

Insbesondere im Minengeschäft, in dem unsere australische Mehrheitsbeteiligung Leighton aktiv ist, kommt schweres Gerät zum Einsatz. Bei der Beschaffung der im Bergbau benötigten Abraumbagger und -raupen spielen Energieeffizienz und Kraftstoffverbrauch der Maschinen bei der Kaufentscheidung eine wichtige Rolle.

Die Kennzahlen

Materialeinsatz

	Menge	Konzern-Coverage
Beton	6 325 387 m³	93 %
Stahl	833 604 t	93 %
Holz	823 566 m³	93 %

Berichtszeitraum Leighton 07/12 – 06/13

Die Daten wurden mehrheitlich auf Basis der stoffspezifischen Kostenarten unter der Annahme mittlerer Preise ermittelt. Das Verhältnis von Material- und Dienstleistungskosten der Division HOCHTIEF Europe wurde auch auf die HOCHTIEF-Divisons Americas und Asia Pacific übertragen.

Zertifizierte Zulieferer von Beton

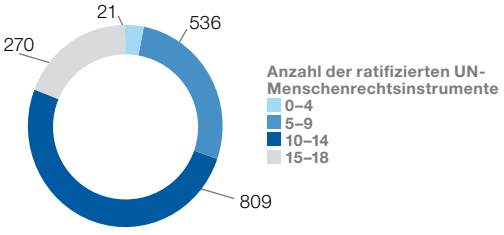
14 Prozent des Betonbeschaffungsvolumens werden über Zulieferer bezogen, die sich zu der „Cement Sustainability Initiative“ (CSI) bekennen. Die CSI ist eine Initiative des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

www.wbcsdcement.org

Beschaffungsländer

Gemäß UNO-Konventionen bezieht der HOCHTIEF-Konzern vorwiegend Materialien und Dienstleistungen von Lieferanten aus Ländern mit hohen Menschenrechtsstandards. In der Grafik sind alle wesentlichen Zulieferer berücksichtigt (Konzern-Coverage: 93 %).

UN-Konventionen zur Wahrung der Menschenrechte



Spenden und Sponsoring

Weltweit gestaltet HOCHTIEF als internationaler Baukonzern Lebensräume und steht so in engem Austausch mit den Menschen, mit denen und für die wir arbeiten. Das Unternehmen versteht sich als Teil der Gesellschaft und übernimmt als Corporate Citizen überall dort, wo es tätig ist und Projekte realisiert, auch gesellschaftliche Verantwortung. Mit dem Einsatz von finanziellen Mitteln, Sachspenden, Know-how und persönlichem Engagement setzen HOCHTIEF und seine Mitarbeiter diesen Anspruch in die Tat um. Der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt dabei auf zwei Themenbereichen: Bildung und Nachwuchsförderung sowie der Gestaltung und Erhaltung von Lebensräumen.

Die Konzernrichtlinie Spenden und Sponsoring wurde im Berichtszeitraum grundlegend überarbeitet und löste im Oktober 2013 die aus 2007 stammende, bislang geltende Richtlinie ab. Sie definiert die Themenschwerpunkte der Aktivitäten, benennt die Verantwortlichen und regelt die Berichtsprozesse und -pflichten. Ziel der Neuregelung war es, die Themenschwerpunkte klarer zu definieren – auch mit Blick auf die internationale Ausrichtung sowie die aktuelle Struktur des HOCHTIEF-Konzerns. Darüber hinaus wird mit der neuen Richtlinie der Einsatz von Geld, Sachspenden, Know-how und persönlichem Einsatz für gesellschaftliche Belange nun besser geregelt und die Dokumentation verbessert, sodass die Aktivitäten insgesamt besser gebündelt und in der Wirkung verstärkt werden.

Die Richtlinie gilt für den HOCHTIEF-Konzern mit Ausnahme von Leighton Holdings Limited und deren Tochtergesellschaften. Die Unternehmensgruppe hat im Rahmen ihres Group-Governance-Systems eine eigene Richtlinie im Bereich Spenden und Sponsoring (Corporate Community Investment) erlassen und setzt diese um. Deren Inhalte stehen in keinem Widerspruch zu den in der HOCHTIEF-Konzernrichtlinie festgeschriebenen Inhalten und Regelungen.

Sponsoringschwerpunkte

HOCHTIEF konzentriert seine Spenden- und Sponsoringaktivitäten auf zwei Schwerpunktthemen, die in einem besonderen Verhältnis zum Unternehmen und zu der Geschäftstätigkeit stehen sowie nachhaltig wirken. Die beiden Themenschwerpunkte sind für alle Konzerngesellschaften und Unternehmenseinheiten relevant.

Mit unserem Engagement für **Bildung und Nachwuchsförderung** investieren wir in einen der wichtigsten Faktoren wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung. Als technik- und ingenieurorientiertes Unternehmen ist HOCHTIEF maßgeblich auf gut ausgebildete Mitarbeiter und Nachwuchskräfte sowie auf ein breites Verständnis für baurelevante und technische Themen in der Gesellschaft angewiesen. Um dafür zu werben, setzt unser Engagement schon früh an, weshalb besonders Bildungsprojekte für junge Menschen gefördert werden.

HOCHTIEF gestaltet Lebensräume. Diesem Anspruch möchte das Unternehmen mit dem zweiten neu definierten Themenschwerpunkt auch über die eigenen Projekte hinaus Rechnung tragen: HOCHTIEF will durch Spenden und Sponsoring einen Beitrag zur **Gestaltung und Erhaltung des sozialen und natürlichen Lebensraums** leisten. Je nach kulturellem, sozialem und regionalem Umfeld, in dem sich die HOCHTIEF-Divisions und -Gesellschaften bewegen, kann der Schwerpunkt hier unterschiedlich sein – schließlich soll sich das gesellschaftliche Engagement von HOCHTIEF an den Bedürfnissen jener Menschen orientieren, die wir unterstützen wollen.

HOCHTIEF möchte insbesondere die lokalen Gemeinschaften unterstützen, weshalb bei projekt- und standortbezogenen Aktionen in begründeten Ausnahmefällen von den beiden Schwerpunkten abgewichen werden kann. Für die Division HOCHTIEF Americas wurde zudem aufgrund der Besonderheiten des amerikanischen Gesundheitssystems und dessen Abhängigkeit von der finanziellen Unterstützung durch die Privatwirtschaft

ein dritter Sponsoringschwerpunkt definiert: Health and Welfare.

In der Konzernrichtlinie ist zudem festgeschrieben, dass HOCHTIEF keine direkten und indirekten Spenden an politische Organisationen, Parteien, einzelne Politiker und Amtsträger leistet.*

Organisation und Berichtswesen

Die Zuständigkeit für das Thema Spenden und Sponsoring liegt bei der Abteilung Konzernkommunikation in Abstimmung mit dem Vorstand der HOCHTIEF Aktiengesellschaft. Sie übernimmt die strategische Ausrichtung und Gesamtkoordination sowie das Reporting. Die Abteilung verantwortet zudem die Sponsoringaktivitäten der HOCHTIEF-Holding.

In den HOCHTIEF-Divisions sind die jeweiligen Vorstände und Geschäftsführungen für die Definition von Spenden- und Sponsoringbudgets verantwortlich. Hier wurden Verantwortliche benannt mit der Aufgabe, die Auswahl der Projekte gemäß der Richtlinie in angemessener Form und Höhe zu überwachen, die Aktivitäten zu dokumentieren und darüber in einem festgelegten Turnus an die Konzernkommunikation zu berichten.

Die in der Konzernrichtlinie festgeschriebene Dokumentation von Spenden- und Sponsoringaktivitäten soll HOCHTIEF langfristig in die Lage versetzen, den Nutzen seines gesellschaftlichen Engagements messbar zu machen und dafür passende Kennzahlen zu entwickeln. Dazu gab es im Berichtszeitraum für die mit Bridges to Prosperity realisierten Projekte erste Versuche mit der „iooi"-Methode (input, output, outcome, impact) der Bertelsmann Stiftung.

Fokus „Bridges to Prosperity"

2012 hat sich HOCHTIEF aus Deutschland und Europa heraus dem bereits seit 2007 bestehenden Engagement unserer amerikanischen Tochtergesellschaften Flatiron, Turner und E.E. Cruz für die Non-Profit-Organisation „Bridges to Prosperity" (B2P) angeschlossen. Gemeinsam mit Sponsoren realisiert B2P Fußgängerbrücken über Flüsse oder Schluchten in strukturarmen Regionen in aller Welt, um den Menschen vor Ort einen verbesserten Zugang zu Handel, Bildung und medizinischer Versorgung zu ermöglichen.

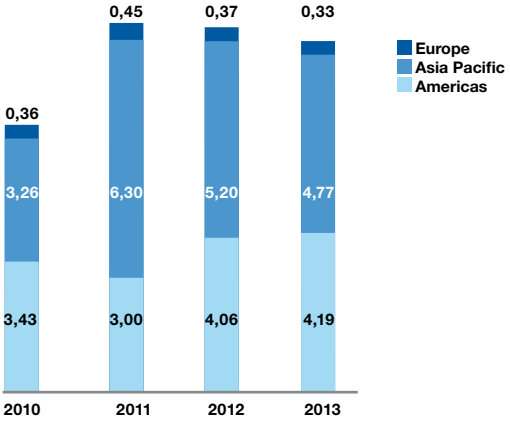
www. bridgestoprosperity.org

Nach der erfolgreichen Premiere im Jahr 2012 errichteten HOCHTIEF-Mitarbeiter im Sommer 2013 eine weitere Brücke in Ruanda. Unsere amerikanischen Tochtergesellschaften realisierten im Berichtszeitraum drei Projekte in Nicaragua (siehe dazu auch Seiten 86 und 104).

Unser Engagement für B2P geht weit über eine Geldspende hinaus: Bei jedem von uns finanzierten Projekt ist eine Mitarbeitergruppe vor Ort und baut an der Brücke aktiv mit. Indem wir lokale Arbeiter in den Brückenbau einbinden, geben wir unser Know-how direkt an die Menschen vor Ort weiter, die diese Methode und die erlernten Fähigkeiten dann bei weiteren Projekten umsetzen können. Flatiron bringt sich darüber hinaus als strategischer Partner von B2P besonders ein und unterstützt mit seinem Bau-Know-how die Entwicklung der Brückenmodelle. Ziel ist es weiterhin, langfristig auch die Leighton-Gruppe in das Engagement einzubinden und B2P so zu einem konzernweiten Sponsoringprojekt auszubauen.

*Die australische Konzerngesellschaft Leighton berichtet über ihre indirekten politischen Spenden in ihrem Geschäftsbericht und im Internet unter www.leighton.com.au.

Summe Spenden und Sponsoring (in Mio. EUR)



HOCHTIEF gestaltet Lebensräume ...

UNSER **BEITRAG**

... zum Beispiel durch den Bau von Fußgängerbrücken in entlegenen Regionen der Welt – wie etwa in Ruanda. Auf vielfältige Weise übernimmt HOCHTIEF dort gesellschaftliche Verantwortung, wo wir Projekte realisieren und Hilfe benötigt wird.

Segmentbericht
Division HOCHTIEF Americas

Weitere Informationen zu den Unternehmen finden Sie im Internet unter www.turnerconstruction.com, www.flatironcorp.com und www.eecruz.com.

Die Gesellschaften der Division HOCHTIEF Americas haben im Berichtszeitraum in den sechs Themenfeldern der Nachhaltigkeit zahlreiche Erfolge verzeichnet. Der Hochbauspezialist Turner wurde zum wiederholten Mal als führender Anbieter für grünes Bauen in den USA ausgezeichnet. Unsere Infrastrukturbautochter Flatiron ist an der Realisierung nachhaltiger Projekte in den Bereichen Verkehr und Energie beteiligt. 2013 wurde die erfolgreiche und vorbildliche Zusammenarbeit mit der gemeinnützigen Organisation „Bridges to Prosperity“ fortgesetzt und drei Fußgängerbrücken in entlegenen Regionen Nicaraguas errichtet.

1. Themenfeld: Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Turner: führende Position im grünen Bauen

2013 führte Turner zum fünften Mal in Folge das jährliche Ranking des Fachmagazins „Engineering News-Record“ (ENR) im Marktsegment Green Building an. Die amerikanische HOCHTIEF-Tochtergesellschaft beschäftigt 1 384 „LEED* Accredited Professionals“ – Mitarbeiter, die über zertifizierte Branchenqualifikationen im Bereich Nachhaltigkeit verfügen und als Auditoren Green-Building-Projekte begleiten. Mit dieser Expertenmannschaft hält Turner die Spitzenposition in der Liste der einhundert erfolgreichsten „grünen“ Bauunternehmen in den USA.

*LEED = Leadership in Energy and Environmental Design

Auch beim Thema Green Building setzt Turner verstärkt auf Weiterbildungsmaßnahmen, die online angeboten werden: So wird der Unterricht beim LEED Green Associate Training live im Internet übertragen. Das Programm bildet die erste fachliche Voraussetzung für die LEED-Auditoren. Da auch die Anreise wegfällt, spart elektronisches Lernen beides: Zeit und CO_2-Emissionen.

Im Berichtsjahr wurde die von Turner gebaute Niederlassung der PNC Bank in Florida mit dem LEED-Zertifikat in Platin ausgezeichnet. Die Immobilie gehört zu den wenigen Energie-Plus-Gebäuden in den USA, die bislang fertiggestellt wurden. 211 Solarzellen sorgen für Energie; eine hochmoderne Ausstattung mit LED-Beleuchtung und ein ausgeklügeltes Belüftungssystem halten den Verbrauch gleichzeitig niedrig. Unterm Strich produziert der Bürokomplex 84 000 Kilowattstunden Strom, benötigt aber nur 70 000. Der Überschuss, der dem jährlichen Durchschnittsverbrauch eines Mehrfamilienhauses entspricht, wird ins lokale Netz eingespeist.

Ein weiterer, von Turner im April 2013 fertiggestellter, energieeffizienter Gebäudekomplex ist das Sacramento Municipal Utility District (SMUD) East Campus Operations Center. SMUD produziert mindestens die Energie, die es selbst verbraucht, und wurde nach den Kriterien für ein LEED-Platinum-Zertifikat konzipiert. Vom Fachmagazin Sacramento Business Journal wurde es in der Kategorie Nachhaltigkeit als bestes Real-Estate-Projekt des Jahres ausgezeichnet. Die Vereinigung „Sacramento Region Builders“ kürte den städtischen Komplex außerdem zum „grünsten“ Projekt des Jahres in Kalifornien.

Energie Plus: Die von Turner erbaute PNC Bank in Florida erzeugt mit den Solarzellen auf den Dächern mehr Energie, als der Gebäudekomplex insgesamt verbraucht.

Modern und nachhaltig: Beim Bau der Ambulanzklinik des Department of Veterans Affairs wurden unter anderem lokale Baumaterialien eingesetzt (Bild links).

Aus Alt mach Neu: Das für seine Nachhaltigkeit mit LEED-Gold ausgezeichnete Turner-Büro in Columbus war früher eine Fabrik. Bei der Revitalisierung wurden alte Materialien recycelt (Bild rechts).

Auf dem besten Weg zum LEED-Gütesiegel in Silber ist die neue Ambulanzklinik des Department of Veterans Affairs in Austin, Texas. Das gut 25 500 Quadratmeter große Gebäude zeichnet sich durch viele nachhaltige Aspekte aus. Dazu zählen eine hocheffiziente Heiz- und Kühlanlage, eine leistungsstarke Verglasung und die Verarbeitung von lokal hergestellten Baumaterialien. Zudem hat Turner bei diesem Projekt nach der Lean-Construction-Methode gearbeitet, also detailliert im Vorfeld geplant und zum großen Teil auch am Computer vorab visualisiert. So griffen alle Bauprozesse gut ineinander, angelieferte Materialien etwa wurden zeitnah und effizient verarbeitet.

Auch von anderen Interessengruppen wird Turners Green-Building-Know-how gewürdigt: Die „New York School of Interior Design“ honorierte das nachhaltige Engagement des Unternehmens mit dem „Green Design Award 2013“ in den Kategorien Entwicklung und Real Estate. Der Preis ehrt Projekte, die Umweltschutz und hochklassiges Design vereinen. Zudem verlieh der Bildungsblog „Best Education Degree“ drei Highschool-Projekten, die Turner gebaut hat, das Prädikat „beeindruckend“. Das digitale Netzwerk wird vor allem von Lehrern und verwandten Berufsgruppen genutzt. Prämiert wurde unter anderem die Inderkum High School in Sacramento, die durch besondere Nachhaltigkeitsmerkmale überzeugt. Der gut 21 800 Quadratmeter große Campus wurde um ein zweistöckiges Atrium aus Glas konzipiert, das Energie über Fotovoltaik und Geothermie bezieht.

2013 zeichnete das U.S. Green Building Council Michael Deane, Vice President und Chief Sustainability Officer von Turner, als „LEED Fellow“ und damit als verdienter Experte der Green-Buildung-Branche aus. Er wurde für herausragende Leistungen geehrt: Als Vorreiter der grünen Baubranche hat er die nachhaltigen Erfolge des Unternehmens entscheidend mitgeprägt. Die Zahl der LEED-Professionals stieg während seiner Beschäftigung erheblich – von 42 auf etwa 1400. Außerdem entwickelte Deane gemeinsam mit Kollegen ein Onlineprogramm, das Daten zu Abfallentsorgung und Recycling mehrerer Hundert Turner-Projekte sammelt und dokumentiert.

Auch bei den selbst genutzten Immobilien setzt Turner auf Nachhaltigkeit: So wurden 2013 gleich zwei Bürostandorte des Unternehmens mit einem Green-Building-Zertifikat ausgezeichnet. Das ehemals als Fabrik genutzte Columbus-Office in Ohio wurde von Turner revitalisiert und mit LEED-Gold prämiert. Dabei wurden verschiedene Materialien ressourcenschonend recycelt. Das Bürogebäude in Charlotte, North Carolina, wurde ebenfalls mit LEED-Gold zertifiziert und ist damit der 16. Firmensitz von Turner, der über ein Gütesiegel des U.S. Green Building Council verfügt. Mitarbeiter von Turner nutzen damit insgesamt mehr als 31000 Quadratmeter zertifizierte Bürofläche. Das entspricht rund 45 Prozent der gesamten Turner-Bürofläche.

Expertenteam: Bei den Aus- und Umbaumaßnahmen am Calaveras-Staudamm entstehen natürliche Asbestdämpfe. Um diesen und andere Umweltschutzaspekte kümmern sich im Team von Flatiron unter anderem ein Experte für Industriehygiene und ein Umweltbiologe.

Nachhaltige Verkehrsinfrastruktur

www.greenroads.org

Unsere US-amerikanische Infrastrukturbau-Tochter Flatiron ist Mitglied in der amerikanischen „Greenroads Foundation“, einer Organisation, die Nachhaltigkeitsinitiativen für Verkehrsinfrastrukturprojekte entwickelt. Über ein eigenes Zertifizierungssystem wird Nachhaltigkeit in diesem Bausegment mess- und vergleichbar gemacht. Das System ist sowohl für Neubau- als auch für Sanierungs- und Revitalisierungsprojekte anwendbar und umfasst Straßen und Brücken. Für ein Zertifikat muss ein Projekt verschiedene Basisfaktoren erfüllen, darunter genutztes Material und Ressourcen, Art der ergriffenen Baumaßnahmen und verwendeter Straßenbelag (siehe dazu auch die Reportage ab Seite 10).

2. Themenfeld: Aktiver Klimaschutz

Interne Klimaschutzmaßnahmen

2013 hat Turner das vor zwei Jahren ins Leben gerufene „Green Zone Program“ erfolgreich fortgeführt. Ziel des Programms ist es, die Umweltbilanz im Unternehmen zu verbessern. Anhand einer umfangreichen Checkliste werden die Bürostandorte und Baustellen des Unternehmens zu Aspekten in fünf Kategorien befragt: Wohlfühl- und Umweltqualität, Recycling und Abfallentsorgung, Wassereffizienz, Energie und Raumklima sowie Innovation und Design. Im Berichtsjahr nahmen insgesamt 210 Standorte teil, 91 wurden als „Turner Green Zone“ ausgezeichnet. Sie hatten die Mindestanforderungen erreicht. Mit der Checkliste wird der Status quo an den Standorten erhoben und Hinweise für künftige Maßnahmen gegeben. „Green Zone“-Projekte und -Standorte zeichnen sich demnach dadurch aus, dass sie die Einflüsse der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt reduzieren sowie durch höhere Effizienz bei Energie- und Wasserverbrauch Kosten einsparen. Sie verringern den Materialeinsatz und bieten nicht zuletzt auch ein gesundes und produktives Arbeitsumfeld für die Belegschaft. Durch den wettbewerblichen Charakter werden die Mitarbeiter motiviert, Effizienzmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen (siehe dazu auch die Reportage ab Seite 16).

Das „Turner Green Zone Program“ und die damit erzielte Stromeinsparung war ein Baustein für einen wichtigen Erfolg, den die amerikanische HOCHTIEF-Tochter im Berichtsjahr feiern konnte: Im März erhielt Turner den „2013 Climate Leadership Award“. Damit honorierte die US-Umweltschutzbehörde die von Turner erreichte Reduzierung der Treibhausgasemissionen um mehr als fünf Prozent in fünf Jahren.

3. Themenfeld: Ressourcenschutz

In Nordkalifornien ertüchtigt und modernisiert Flatiron den Calaveras-Damm. Er versorgt rund 2,5 Mio. Menschen im Großraum San Francisco mit Trinkwasser. Der ursprüngliche Bau von 1925 galt aufgrund der Erdbebengefahr in der Region als zu unsicher und wird daher seit 2001 nur noch zu 40 Prozent genutzt. Bei einem Projekt dieser Größenordnung sind die Auswirkungen auf die Umwelt und der Verbrauch von Ressourcen ebenso hoch wie komplex. Entsprechend ausgeklügelt stellen sich die ergriffenen Schutzmaßnahmen dar. Besonders die natürlichen Asbestdämpfe, die bei der Bewegung der vielen Tausend Tonnen Erdreich entstehen, sind eine Herausforderung. Hier hat das Team von Flatiron, zu dem auch ein fest angestellter Experte für Industriehygiene und ein Umweltbiologe gehören, gemeinsam mit der kalifornischen Behörde für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz verschiedene innovative Ideen entwickelt, um Mitarbeiter und Anwohner zu schützen. Basis ist ein engmaschiges Monitoring: Für jeden Arbeitsprozess werden Luftproben genommen und ausgewertet. Sie dienen als Frühwarnsystem und Datenbasis beim Entwickeln von Präventionsmaßnahmen. Eine davon sind spezielle Luftschleusen, um die Arbeiter nach Feierabend von Asbestrückständen zu befreien: Mit extrem hohem Luftdruck und besonders feinen Filtern entfernen die Spezialduschen auch feinste Partikel aus der Kleidung. Gleichzeitig spart das Verfahren Wasser und verhindert die Verschmutzung von Abwasser mit dem giftigen Stoff. Abgeschaut hat sich Flatiron die Luftschleusen von Hightechunternehmen, die auf diese Weise Mitarbeiter für die Arbeit in einem Reinraum vorbereiten – in der Bauindustrie ist ihr Einsatz derzeit wohl einzigartig.

Beim Ausbau eines rund 27 Kilometer langen Abschnitts der Interstate 405 bei Seattle steht Wasserschutz im Fokus der Experten von Flatiron. Die HOCHTIEF-Tochter rüstet die Straße etwa mit einem System aus, das Schadstoffe aus dem Regenwasser filtert. Auf einem Teilstück von zirka 4,5 Kilometer Länge wird eine Versickerungsmulde mit Kompostfilter installiert. Darüber hinaus ergriff Flatiron verschiedene Maßnahmen, um den Lebensraum für Lachse im Yarrow Creek in der Nähe des Projekts wiederherzustellen.

4. Themenfeld: Attraktive Arbeitswelt

Ausgezeichnete Arbeitgeber

Die amerikanischen HOCHTIEF-Tochtergesellschaften zeichnen sich seit Jahren durch ihre hohe Attraktivität als Arbeitgeber aus, was sich auch in der erfolgreichen Platzierung in entsprechenden Rankings widerspiegelt. So wurde unter anderem Flatiron im Berichtszeitraum wiederholt von dem „Great Place to Work Institute“ als Toparbeitgeber in Kanada ausgezeichnet und von der Jury des Rankings „Canada’s Top 100 Employers“ unter die besten Adressen für junge Arbeitnehmer gewählt (siehe dazu auch die Reportage ab Seite 28).

Der Hochbauspezialist Turner war 2013 wieder insbesondere für Frauen und die Angehörigen ethnischer Minderheiten ein attraktiver und beliebter Arbeitgeber: Bereits zum vierten Mal in Folge wählten mehr als 1,3 Mio. Befragte die HOCHTIEF-Tochter auf die Top-50-Liste der Unternehmen, die multikulturelle Geschäftsmöglichkeiten bieten. Darüber hinaus schaffte es Turner als einziges Bauunternehmen auf die Bestenliste des „Professional Woman’s Magazine“: Die Zeitschrift honoriert damit besonders das langjährige Engagement von Turner für von Frauen und Minderheiten geführte Unternehmen.

TOP 50
ORGANIZATIONS
FOR DIVERSITY

Aber auch in Studierendenkreisen genießt Turner eine gute Reputation als Arbeitgeber: Die Gesellschaft wurde 2013 im Arbeitgeberranking von Universum Communications unter die 100 beliebtesten Arbeitgeber in den USA gewählt.

Sicherheit geht vor: Beim „Safety Stand-Down“, dem jährlichen Tag der Arbeitssicherheit, legen die Turner-Mitarbeiter an allen Standorten in den USA die Arbeit für eine Stunde nieder und diskutieren über Themen der Arbeitssicherheit.

Mitarbeiter gewinnen und weiterbilden

Um Nachwuchskräfte für das Unternehmen zu gewinnen, pflegt Turner einen engen Kontakt zu Colleges und Universitäten. Zwischen 300 und 350 Collegeabsolventen rekrutiert Turner jedes Jahr. Um für das Unternehmen zu werben, besuchten die Personalexperten im Jahr 2013 rund 150 verschiedene Colleges. Die Turner-Programme „YouthForce 2020“ und „ACE Mentor Program“ setzen sogar noch früher an und richten sich bereits an Schüler.

Insbesondere Praktika sind bei Turner und Flatiron weiterhin ein beliebter Einstiegsweg. Bestens organisiert in speziellen Programmen und gepaart mit zusätzlichen Aktionen – etwa einem Videowettbewerb, in dem sich die Praktikanten kreativ mit ihren Aufgaben und dem Unternehmen auseinandersetzen –, gelingt es den beiden Unternehmen sehr gut, junge Menschen für sich zu gewinnen.

Wie in der gesamten Personalarbeit, wird auch bei der Talentsuche großer Wert auf Diversity gelegt: Die Frauen- und Minderheitenquote bei den neu rekrutierten Mitarbeitern liegt bei Turner bei gut 50 Prozent.

Darüber hinaus bieten die amerikanischen HOCHTIEF-Gesellschaften ihren Mitarbeitern vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten an – vom Jobrotationsprogramm für Jungingenieure bei Flatiron über verschiedene Plattformen zum Ideenaustausch und -management bei Turner bis hin zu zahlreichen Angeboten an den unternehmenseigenen Weiterbildungseinrichtungen Turner University und Flatiron Construction University. Das Seminarangebot umfasst fachliche Qualifikationen in verschiedensten Themenbereichen ebenso wie Kommunikationstrainings und Gesundheitsschulungen. Gelernt wird, je nach Thema, in Präsenzschulungen, „On-the-Job“-Trainings oder via Web- und Videoseminaren.

Nicht nur der Besuch interner Weiterbildungsangebote wird unterstützt: Entschließt sich ein Mitarbeiter von Flatiron zum Beispiel zu einem Studium neben dem Job, kann er ebenfalls auf finanzielle Hilfe seines Arbeitgebers bauen. Voraussetzung ist hierbei, dass das Studium zu seinen aktuellen oder künftigen Aufgaben bei Flatiron passt.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die amerikanischen HOCHTIEF-Gesellschaften räumen dem Thema Arbeitssicherheit höchste Priorität ein und gelten in ihrer Branche als vorbildlich.

Der Name des Arbeitssicherheitsprogramms von Turner – „Building L.I.F.E.“ (Living Injury Free Everyday) – ist dabei Programm. So fand 2013 bereits zum neunten Mal in Folge auf allen Baustellen des Unternehmens in den USA der sogenannte „Safety Stand-Down“ statt. Anfang September – passend am ersten Werktag nach

Erfolgreiche Absolventen: In der 1969 gegründeten Turner School of Construction Management erhalten Frauen und Angehörige von Minderheiten Trainings zu bau- und betriebswirtschaftlichen Themen. Das Förderprogramm wird inzwischen an mehr als 30 Turner-Standorten in den USA angeboten.

dem „Labor Day“, dem Tag der Arbeit – legten 40 000 Turner-Arbeiter an den unterschiedlichen Standorten für kurze Zeit ihre Arbeit nieder, um gemeinsam das Thema Sicherheit in den Fokus zu rücken. Diesmal waren die eigene Gesundheit und das persönliche Wohlbefinden, sowohl auf der Arbeit als auch im Privaten, Themen des Arbeitssicherheitstags.

Zahlreiche unfallfrei realisierte Projekte bestätigten auch im Jahr 2013 wieder die Bemühungen von Turner um höchste Arbeitssicherheitsstandards. Im nordindischen Noida realisiert Turner beispielsweise die „DLF Mall of India“, eines der größten Einkaufszentren des Landes. Im Berichtszeitraum konnte das Unternehmen melden, dass auf dieser Baustelle seit 2011 zehn Mio. Arbeitsstunden ohne Unfall geleistet wurden.

Flatiron führte Ende 2012 eine neue Datenbank ein, in der arbeitssicherheitsrelevante Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen der Mitarbeiter dokumentiert und zusammengeführt werden. So ist es leichter, den aktuellen Schulungsstand der Belegschaft zu überblicken, qualifiziertes Personal unternehmensweit zu identifizieren, die Laufzeit von Zertifikaten zu überwachen und zu ermitteln, wann weitere Trainings stattfinden sollten.

Im Gesundheitssystem der USA ist es wichtig, dass der Arbeitgeber Versorgung und Vorsorge seiner Mitarbeiter fördert und unterstützt. Flatiron setzt hierbei verstärkt auf Prävention: Die amerikanische HOCHTIEF-Tochter bietet ihren Mitarbeitern sowie deren Partnern jährlich ein kostenloses biometrisches Gesundheitsscreening an, das potenzielle Risikofaktoren wie Übergewicht, überhöhte Cholesterin- oder schlechte Blutzuckerwerte ermittelt. 347 Mitarbeiter nutzten im Berichtsjahr das Angebot. Die anonymisierten Untersuchungsergebnisse verwendeten die Verantwortlichen bei Flatiron im Anschluss dazu, die unternehmenseigenen Gesundheitsprogramme weiterzuentwickeln.

5. Themenfeld: Gesellschaftliches Engagement

Die Gesellschaften der Division HOCHTIEF Americas engagieren sich dort, wo sie tätig sind, auch sozial, unterstützen Bildungsprojekte und setzen sich landesweit für die Belange von Minoritäten und sozial schwachen Bevölkerungsschichten ein.

Seit vielen Jahren setzt sich Turner in den USA für Frauen und Angehörige von Minderheiten ein und möchte ihren Bildungserfolg insbesondere in der Baubranche unterstützen. In der unternehmenseigenen Turner School of Construction Management erhalten diese Personengruppen Trainings zu Themen der Betriebs- und Bauwirtschaft, etwa Kalkulation, Einkauf, Logistik, Finanzierung, Sicherheit und Marketing. Das 1969 initiierte und vielfach ausgezeichnete Förderprogramm läuft mittlerweile an mehr als 30 Turner-Standorten.

Renommierte Auszeichnung: Der Henry C. Turner Prize ging 2013 unter anderem an die „Society of Women Engineers“. Damit werden seit 2002 Erfindungsgeist, Innovationen und Führungspersönlichkeiten im Baubereich gewürdigt.

Seit Gründung graduierten in den USA insgesamt 34 000 Personen.

Um den Ingenieurnachwuchs zu unterstützen, finanziert Turner regelmäßig Stipendien und kooperiert mit Universitäten. So ging 2013 ein Betrag in Höhe von umgerechnet rund 113.000 Euro an das Construction-Engineering-Management-Programm der Clarkson-Universität, New York. Das Geld kommt einem interdisziplinären Umweltforschungsinstitut der Universität zugute, das öffentliche Gesundheit, Schutz und Wiederherstellung der Ökosysteme und Lebensqualität im Fokus hat.

www. bridgestoprosperity.org

Die amerikanischen HOCHTIEF-Töchter Flatiron, Turner und E.E. Cruz stellten im Berichtszeitraum gemeinsam in Nicaragua drei weitere Fußgängerbrücken in Kooperation mit der Non-Profit-Organisation Bridges to Prosperity (B2P) fertig. Seit Beginn der Zusammenarbeit mit B2P im Jahr 2009 wurden mit finanzieller Unterstützung und dem persönlichen Einsatz von insgesamt mehr als 90 Mitarbeitern der drei Gesellschaften insgesamt zehn Brücken über gefährliche Wasserläufe gebaut. Sie verbessern die Lebenssituation der Menschen in abgelegenen Regionen in süd- und mittelamerikanischen Ländern entscheidend. Eine ausgezeichnete Leistung: Das bestätigte auch das Fachmagazin Engineering News-Record, das die bereits 2012 fertiggestellte El Rodeo Suspension Bridge als eines der „Global Best Projects 2013“ auszeichnete.

Geschafft: 2013 errichteten Mitarbeiter von Flatiron, Turner und E.E. Cruz insgesamt drei Fußgängerbrücken in Nicaragua. Die Zusammenarbeit mit „Bridges to Prosperity“ besteht seit 2009.

Turner erhält aber nicht nur Preise, sondern lobt diese auch selbst aus – zum Beispiel seit 2002 den „Henry C. Turner Prize for Innovation in Construction“ in Kooperation mit dem National Building Museum. Ziel des Awards ist es, Erfindergeist, Innovationen und Führungspersönlichkeiten in Architektur, Ingenieurwissenschaften und im Baubereich zu honorieren. Im November 2013 ging der Preis an das „Lean Construction Institute“, das sich für effiziente Prozesse und innovative Weiterentwicklungen in der Branche einsetzt. Bereits zu Jahresbeginn wurde der Henry C. Turner Prize auch an die „Society of Women Engineers“ verliehen. Die heute gut 22 000 Mitglieder umfassende Gesellschaft setzt sich seit mehr als 60 Jahren für die Interessen von Mädchen und Frauen in Wissenschaft, Technik, Bau und Mathematik ein.

Regelmäßig schließen sich Mitarbeiter der Gesellschaften zusammen, um soziale und gemeinnützige Projekte und Aktionen durch Spenden und tatkräftiges Anpacken zu unterstützen:

In Florida halfen Turner-Mitarbeiter lokalen Organisationen dabei, an verschiedenen Orten des Bundesstaats Picknickbänke aufzubauen, Grünflächen zu pflegen oder beschmutzte Wände neu zu streichen. Mehr als 50 Freiwillige der Turner-Niederlassung in Philadelphia unterstützten die Arbeit der Non-Profit-Organisation Habitat for Humanity und bauten oder modernisierten innerhalb von vier Tagen mehrere Wohnungen für Bedürftige. Im

Gemeinsam anpacken: In Florida taten sich Mitarbeiter von Turner mit lokalen Organisationen zusammen, um an verschiedenen Orten des Bundesstaats Renovierungs- und Grünpflegearbeiten zu übernehmen.

kalifornischen Benicia führten Mitarbeiter von Flatiron Renovierungsarbeiten in einer Jugendeinrichtung aus.

„Radfahren für die Krebsforschung" lautete die Devise von Turner-Mitarbeitern, die beim Charity-Radrennen in Charlotte, North Carolina, umgerechnet gut 2.300 Euro erlösten, indem sie zusammen innerhalb von 24 Stunden über 900 Kilometer zurücklegten.

Im Rahmen einer „Annual Giving Campaign" appelliert Flatiron an die Großzügigkeit seiner Mitarbeiter: Jedes Jahr im Dezember spenden Mitarbeiter aus allen Teilen des Unternehmens Geld und leisten ehrenamtliche Arbeit in gemeinnützigen Einrichtungen vor Ort. Jede Region wählt dabei unterstützungswürdige lokale Projekte aus. Flatiron gibt für jeden hierfür gespendeten Dollar einen weiteren dazu und stellt die Mitarbeiter für ihren ehrenamtlichen Einsatz frei. Umgerechnet gut 22.500 Euro kamen so während der Kampagne 2013 in allen Flatiron-Regionen zusammen. Zudem wurde in zahlreichen Aktionen zu Spielzeug- und Lebensmittelspenden für lokale Wohltätigkeitseinrichtungen aufgerufen. Mitarbeiter stellten sich zur Verfügung, um bei der Essensausgabe zu helfen und entscheidende Verbesserungen in den Einrichtungen umzusetzen.

6. Themenfeld: Compliance

Im Dezember 2012 wurde der Code of Conduct der amerikanischen HOCHTIEF-Gesellschaft E.E. Cruz grundlegend überarbeitet und in „E.E. Cruz & Company, Inc. Compliance Policy" umbenannt. Im Januar und Februar 2013 erhielten alle Mitarbeiter ein zweistündiges Training zu den neuen und überarbeiteten Vorgaben inklusive intensiver Frage- und Diskussionsrunden und praktischer Verhaltensbeispiele.

Neues Zuhause: Turner-Mitarbeiter in Philadelphia bauten und modernisierten in einer Freiwilligenaktion Wohnungen für Bedürftige.

Division HOCHTIEF Asia Pacific

Weitere Informationen zu dem Unternehmen finden Sie im Internet unter www.leighton.com.au.

Die Division HOCHTIEF Asia Pacific umfasst die Leighton-Unternehmensgruppe, die in Australien, Asien und im Nahen Osten aktiv ist. Als einer der führenden Anbieter von komplexen Infrastrukturprojekten liegt ein Schwerpunkt von Leighton im Nachhaltigkeitsbereich auf Ressourcenschutz und Energieeffizienz. Zudem setzen die Leighton-Gesellschaften höchste Standards bei der Arbeitssicherheit. Diversity ist ein wichtiger Erfolgsbaustein des Unternehmens, weshalb Leighton mit umfangreichen Maßnahmen die Vielfalt in der Belegschaft fördert – insbesondere Frauen, australische Ureinwohner und die Beschäftigung von lokalem Personal stehen hier im Mittelpunkt.

1. Themenfeld: Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Die Leighton-Unternehmensgruppe hat im Berichtszeitraum zahlreiche Green Buildings in Australien und Asien gemäß verschiedenen Nachhaltigkeitsstandards realisiert.

Mit dem „177 Pacific Highway“ entwickelt Leighton Properties in zentraler Lage im Norden von Sydney eine 30-stöckige Geschäftsimmobilie, die fünf Sterne im „Green Star“-Rating des „Green Building Council of Australia“ (GBCA) sowie eine 5-Sterne-Wertung im NABERS-Energy-Rating anstrebt. Bereits in der Bauphase, die von Leighton Contractors ausgeführt wird, liegt ein Schwerpunkt des Baustellenmanagements auf dem Ressourcenschutz: Mindestens 80 Prozent der Abriss- und Bauabfälle werden recycelt. Zu den nachhaltigen Aspekten zählen zudem hocheffiziente Belüftungs- und Klimatisierungsanlagen, die Nutzung von Regenwasser sowie die Verwendung emissionsarmer Bau- und Ausstattungsmaterialien. Ein direktes Monitoring macht Endnutzern und dem Gebäudemanagement jederzeit die aktuellen Energie- und Wasserverbräuche transparent. Die Leighton-Gruppe wird rund drei Viertel der 40000 Quadratmeter Fläche nach der Fertigstellung 2016 selbst als internationale Firmenzentrale nutzen.

www.gbca.org.au
www.nabers.com.au

Am Kings Square in Perth entsteht ein großes Stadtareal, in dem Leighton Properties in einer ersten Phase unter anderem vier bis zu 19-geschossige Gebäudetürme entwickelt. Den Bau übernehmen weitere Gesellschaften der Leighton-Gruppe. Die Immobilien zielen unter anderem mit effizienten Energiesystemen auf eine 5-Sterne-Zertifizierung in den anerkannten Systemen Green Star und NABERS-Energy-Rating. Auf zirka 65000 Quadratmetern bieten die Gebäude ab 2015 modernste Büroflächen sowie Platz für Geschäfte, Restaurants und Boutiquen.

Die Leighton-Properties-Entwicklung „567 Collins Street“ in Melbourne strebt ebenfalls fünf Sterne des GBCA in den Kategorien Design und Bau sowie fünf Sterne des NABERS-Energy-Ratings an. Zu den zahlreichen nachhaltigen Aspekten des Gebäudes zählt unter anderem der Einbau einer Anlage zur Kraft-Wärme-Kopplung: Dadurch wird der jährliche CO_2-Ausstoß auf 40 Kilogramm pro Quadratmeter gedrosselt und damit auch der Spitzenenergiebedarf um 15 Prozent reduziert. Den Bau übernimmt Leighton Contractors.

Auch in Tasmanien realisiert die Leighton-Tochter John Holland grüne Immobilien: Das Institute for Marine and Antarctic Studies in Hobart wurde für eine Zertifizierung im Green-Star-Rating registriert. Seit Oktober 2013 überzeugt der Bau durch ein Design, das für intelligente Verschattung und natürlichen Lichteinfall sorgt. Die Gebäudemasse wird genutzt, um die Temperaturen zu regulieren. Thermische Solarenergie minimiert die Heizkosten. John Holland hatte das dreigeschossige Gebäude der University of Tasmania sogar zwei Monate vor Plan fertiggestellt. Auch eine weitere Immobilie der University of Tasmania, das Medical Science Precinct, wurde nachhaltig konzipiert und realisiert. Labore, Seminarräume und Technologiezentren sind in zwei Gebäuden untergebracht, die alle von John Holland gebaut wurden. Das GBCA zeichnete den jüngeren Komplex, der im Mai 2013 fertiggestellt wurde, mit fünf Sternen des „Green-Star“-Ratings aus. Dabei überzeugten unter anderem die hervorragende thermische Isolierung und die Auswahl nachhaltiger Materialien für den Bau. Mit aufgefangenem Regenwasser werden Toiletten gespült und Außenanlagen bewässert.

Grüne Mitte: Rund um den Kings Square in Perth planen und bauen die Gesellschaften der Leighton-Gruppe mehrere nachhaltig konzipierte Immobilien (Bild links).

Durchdacht: Das Institute for Marine and Antarctic Studies im tasmanischen Hobart überzeugt nicht nur mit seinem Design, sondern auch durch zahlreiche „grüne" Aspekte (Bild rechts).

Das Anfang 2013 von der Gesellschaft Leighton Asia, India and Offshore (LAIO) fertiggestellte Zuellig Building in Makati kombiniert Weltklassedesign und grüne Technologien. Als erste Projektentwicklung auf den Philippinen strebt es ein LEED-Zertifikat in Platin für Rohbau und Fassade an. Eine Glasfaserfassade mit doppelverglasten, hochemissionsfähigen Scheiben minimiert den Wärmeeintritt, während 90 Prozent der Innenfläche von natürlichem Licht beleuchtet werden. Im Betrieb ist der Büroturm sparsam: Regen- und Kondenswasser werden aufgefangen und genutzt. So ist der Wasserverbrauch um 40 Prozent niedriger als üblich. Auch der Energieverbrauch konnte durch verschiedene Effizienzsysteme um 15,8 Prozent reduziert werden.

2. Themenfeld: Aktiver Klimaschutz

Interne Klimaschutzmaßnahmen

Die Ziele, bei den realisierten Projekten Ressourcen zu schonen und CO_2-Emissionen zu reduzieren, treiben auch in der Leighton-Unternehmensgruppe die Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien und sauberen Technologien weiter voran.

Ein Handlungsschwerpunkt der Leighton-Gruppe ist es, die Flottenverbräuche und -emissionen der eingesetzten Fahrzeuge und Maschinen zu optimieren beziehungsweise die notwendigen Fahrten zu reduzieren. So wurden beim Chenani–Nashri Tunnel Project in Indien gleich mehrere Klimaschutzmaßnahmen umgesetzt. Das Tunnelbauprojekt der Gesellschaft Leighton India liegt in einer abgelegenen Region im Himalajagebirge. Sowohl die großen Mengen an benötigtem Frisch- als auch an anfallendem Abwasser hätten über mehrere Hundert Kilometer auf der Straße an- und abtransportiert werden müssen. Daher wurden auf der Baustelle sowohl eine Wasseraufbereitungs- als auch eine Abwasserkläranlage installiert und damit die Anzahl der Fahrzeugbewegungen entscheidend verringert. Fast 20 Tonnen CO_2-Emissionen im Monat konnten so eingespart werden.

Auch bei den im Offshore-Öl- und Gasgeschäft eingesetzten Schiffen ergeben sich erhebliche Potenziale, um den Dieselverbrauch und damit einhergehende Emissionen zu verringern. So haben Leighton-Offshore-Analysen ergeben, dass die regelmäßige Reinigung des Rumpfs von Algen den Treibstoffverbrauch durch geringeren Reibungswiderstand um bis zu drei Prozent reduziert. Werden Balast und Ausleger der Schiffe optimiert, werden bis zu fünf Prozent weniger Diesel benötigt, durch eine reduzierte Geschwindigkeit um drei Knoten können sogar 23 Prozent Treibstoff gespart werden.

Die Leighton-Gesellschaft John Holland hat ein unternehmensweites Energieeffizienzprogramm ins Leben gerufen, das rund 90 Prozent des Energieverbrauchs der Geschäftstätigkeit – insbesondere in Form von Diesel, bleifreiem Benzin, Strom und Erdgas – umfasst. Zusätzlich wurde eine Reihe energieeffizienter Projekte fertiggestellt: So hat John Holland zum Beispiel für das Projekt „Wheatstone Construction Village", bei dem das Unternehmen seit 2011 eine Wohnsiedlung für die Arbeiter eines großen Gasprojekts in Australien errichtet,

Schutz von Natur und Kultur: Der Hunter Expressway führt über Brücken durch das in vielfacher Hinsicht schützenswerte Hunter Valley. Mit einem umfangreichen Schutzprogramm während des Planungs- und Bauprozesses nahm Thiess hierauf bestmöglich Rücksicht.

von externen Spezialisten eine Bewertung der Einsparmöglichkeiten vornehmen lassen. Dabei wurden insgesamt 16 „Best-Practice"-Einspar- und Effizienzmaßnahmen für den späteren Betrieb der Siedlung identifiziert, darunter der Einbau modernster Kühl-, Belüftungs- und Beleuchtungsanlagen sowie Haushaltsgeräte. So können allein durch einen verringerten Dieselverbrauch die Treibhausgasemissionen um über 55 000 Tonnen reduziert werden.

Bei jedem Thiess-Projekt muss vor Beginn der Bauarbeiten ein integrierter Abfallmanagementplan aufgestellt werden. Allein dadurch konnten beachtliche Erfolge verzeichnet werden: So wurden mehr als 280 000 Tonnen Abfall recycelt oder wiederverwendet, der sonst auf Müllkippen entsorgt worden wäre. Dies entspricht dem mehr als Fünffachen der Menge Stahl, die für die Sydney Harbour Bridge verbaut wurde. Fünf der Thiess-Projekte haben mehr als 90 Prozent des beim Projekt anfallenden Abfalls recycelt oder wiederverwendet – ein Spitzenwert im Branchenvergleich.

Mit speziellen Kommunikationsmaßnahmen und der Teilnahme an Aktionen wie „EarthHour", „World Environmental Day" oder „Green June" will etwa Leighton Contractors die Mitarbeiter für Themen des Klimaschutzes und für den Energieverbrauch in den eigenen Büros und auf den Baustellen sensibilisieren und Einsparmaßnahmen implementieren.

Ausbau einer nachhaltigen Energieinfrastruktur

Die Leighton-Gruppe ist am Ausbau einer Energieinfrastruktur auf Basis erneuerbarer Energien beteiligt. Im Juni 2013 wurde in der Mongolei, etwa 70 Kilometer von der Hauptstadt Ulaanbaataar, der erste Windpark des Landes eröffnet. Die Tochtergesellschaft Leighton Asia, India and Offshore (LAIO) hatte in den vergangenen zwei Jahren die insgesamt 31 Windkraftanlagen der Salkhit Wind Farm errichtet. Mit einer Leistung von 50 Megawatt wird die Anlage etwa fünf Prozent des mongolischen Energiebedarfs bedienen und die CO_2-Emissionen des Lands um jährlich 200 000 Tonnen reduzieren. Die Mongolei hat ehrgeizige Klimaziele: Bis 2020 sollen 25 Prozent des Energiebedarfs aus erneuerbaren Quellen gedeckt werden.

3. Themenfeld: Ressourcenschutz

Die Unternehmen der Leighton-Gruppe zählen zu den führenden Anbietern von großen Infrastrukturprojekten im australisch-pazifischen Raum. Darüber hinaus ist die HOCHTIEF-Konzerngesellschaft der größte Contract-Miner der Welt. Beide Geschäftsfelder sind in der Regel mit Eingriffen in die Umwelt verbunden. Dabei stellt sich Leighton der Verantwortung, Baumaßnahmen möglichst schonend zu gestalten und nach ihrem Abschluss sinnvolle Renaturierungsmaßnahmen durchzuführen.

Abfallmanagement

Ressourcenschutz beginnt nicht erst im Projekt, sondern bereits in allgemeinen Prozessen. So hat zum Beispiel die Leighton-Tochter John Holland ein holistisches Abfallmanagementprogramm aufgesetzt: Dabei wird über

das gesamte Unternehmen hinweg analysiert, wo, wann und warum Müll entsteht. Ziel ist es, den frühestmöglichen Zeitpunkt zur Müllvermeidung zu identifizieren und dort die erforderlichen Maßnahmen zu implementieren. Dabei orientiert sich John Holland an einer Prioritätenpyramide: Den wichtigsten und größten Anteil hat die Vermeidung von Müll, an zweiter Stelle steht die Weiterverwertung von Materialien, an dritter das Recycling und an vierter Position die Entsorgung von Abfällen (siehe Darstellung rechts).

Wie die Umsetzung der Pyramide in der Praxis aussieht, verdeutlicht das Abfallmanagement beim Joondalup Health Campus: Bei der Krankenhaussanierung im australischen Perth wurden zur Vermeidung von Abfällen unter anderem Einwegbecher durch wiederverwendbare Alternativen ersetzt. Zudem bat John Holland die Zulieferer, möglichst sparsam mit Verpackungsmaterialien umzugehen, und verwendete bevorzugt vorgefertigte Bauelemente. Ausgehobenes Erdreich wurde ebenso wie überschüssiger Beton für Auffüllarbeiten auf dem Gelände wiederverwendet. Im Bereich Recycling stellte das Unternehmen zum Beispiel das Equipment zur Mülltrennung bereit, identifizierte recycelbare Müllströme – zum Beispiel Gipsplatten, Vinyl oder PVC – und installierte die entsprechenden Recyclinganlagen. Zudem wurden Systeme zur fachgerechten Entsorgung und Aufbereitung von Mischabfällen in Gemeinschaftsräumen eingeführt. Insgesamt konnte die Leighton-Tochter schon in den ersten drei Stufen der Pyramide so viel Abfall vermeiden, weiterverwenden oder recyceln, dass lediglich zehn Prozent des Mülls auf Deponien entsorgt werden mussten.

Maßnahmen bei Infrastrukturprojekten

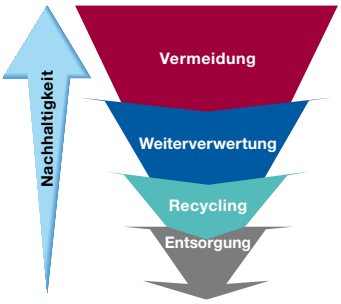
In New South Wales baute Thiess den Hunter Expressway. Die neue Autobahn führt über zahlreiche Brücken durch die Landschaften des als Weinanbaugebiet bekannten Hunter Valley, das neben einer vielfältigen Flora und Fauna auch kulturell und historisch bedeutsame Stätten der Ureinwohner beherbergt. Entsprechend umfangreich waren die Maßnahmen, die Thiess hier zum Schutz von Natur und Kultur ergriff. So wurden die Baupläne geändert, um einen wichtigen Nord-Süd-Korridor für Tiere zu erhalten sowie Baumfällarbeiten und die Verlegung einer lokalen Wasserquelle zu vermeiden. Auch im Bauprozess selbst legte Thiess großen Wert darauf, möglichst wenig in die Natur einzugreifen. Zum Beispiel wurden unter anderem Kräne eingesetzt, um Bäume gezielter zu fällen und Zerstörung um den eigentlichen Fällbereich herum zu vermeiden. Das Resultat: fünf Prozent weniger Eingriffe in die Natur, als die ohnehin schon sehr strenge gesetzliche Vorgabe vorsah.

Auch in Perth setzte Leighton Contractors beim City East Alliance Project eine Vielzahl von Ressourcen- und Umweltschutzmaßnahmen um. Unter anderem wurden aktiv Wasser und Kraftstoff gespart und 180000 Tonnen recycelte Abrissmaterialien und Straßenbelag eingesetzt. Die Zertifizierung des Projekts durch den Infrastructure Sustainability Council of Australia (siehe dazu auch die Reportage ab Seite 10) untermauert seine Nachhaltigkeit.

Der von Leighton Contractors gebaute Kempsey Bypass gewann den UN World Environment Day Award 2013. Dabei wurde das Umweltmanagement der Leighton-Tochter besonders hervorgehoben. Das Unternehmen hatte unter anderem im Projekt ausgehobenes Erdreich genutzt, um Lärmschutzwände zu bauen, und ein auf Schilfgras basierendes System zum natürlichen Filtern von Abwasser eingesetzt – das schont nicht nur die Umwelt, sondern sparte auch umgerechnet gut 98.000 Euro.

Wasserschutz und Flächensanierungen

Thiess hat 2013 mit dem Orica Botany Car Park Waste Encapsulation (CPWE) Project eines der komplexesten Flächensanierungsprojekte in Australien abgeschlossen. Über zweieinhalb Jahre arbeiteten die Dekontaminie-



Stufen des Abfallmanagements: Die Prioritätenpyramide von John Holland.

Mobiler Schutz: Um Arbeiter und Anwohner während der Dekontaminierungsarbeiten beim CPWE Project zu schützen, errichteten die Experten von Thiess ein mobiles Schutzgebäude.

Willkommen: Thiess unterstützt eine Studie an der Mount-Owen-Kohlenmine, in der untersucht wird, ob und wie der seltene Riesenbeutelmarder in die renaturierten Flächen des Minengeländes zurückkehrt.

rungsspezialisten an der Reinigung und Entsorgung von 93 000 Tonnen kontaminierter Erde und Sondermüll. Um Arbeiter und Umgebung währenddessen zu schützen, wurde eigens ein mobiles Schutzgebäude über der Baustelle errichtet. CPWE gilt als Vorzeigeprojekt und wurde mit zwei Preisen ausgezeichnet: mit dem Australasian Land and Groundwater Association Annual Clean Up Project Excellence Award sowie dem 2013 CARE Award for Sustainable Technology and Innovation.

Nachhaltiger Umgang mit Minenprojekten

Bei vielen Mining-Projekten ist die Renaturierung der Flächen ein wichtiger Bestandteil des Angebotsportfolios von Thiess. Im Rahmen der Arbeiten an der Mount-Owen-Kohlenmine engagierte sich die Leighton-Gesellschaft zum Beispiel im „Ravensworth State Forest Vegetation Complex Research Program" der University of Newcastle. Dort wurde in einer Langzeitstudie untersucht, unter welchen Bedingungen und mit welcher Behandlung neu gepflanzte Bäume in Renaturierungsprojekten am besten gedeihen. Thiess lieferte aktiv Daten für die Studie und integrierte anschließend die wissenschaftlichen Erkenntnisse in den Arbeitsprozess. Seit 2012 läuft eine Anschlussstudie in der Mine, die die Rückkehr der seltenen Riesenbeutelmarder in renaturiertes Gelände untersucht. Beide Studien sind von großem Wert für künftige Renaturierungsvorhaben und gelten als Vorbildprojekte.

Auch die Entsorgung von Giftstoffen und Abfällen spielt eine wichtige Rolle beim nachhaltigen Umgang mit Mining-Projekten. So dichtete Leighton Contractors zum Beispiel den Kohlenwasserstoffspeicher der Challenger-Underground-Goldmine in Südaustralien neu ab. Hierzu wurde zunächst das belastete Erdreich abgetragen und in eine Aufbereitungsanlage gebracht. Zudem wurden alle Dichtungen ausgetauscht und fachgerecht entsorgt.

4. Themenfeld: Attraktive Arbeitswelt

2013 hat Leighton erstmals konzernweit Erhebungen zur Mitarbeitermotivation durchgeführt. Bis dahin gab es separate Befragungen bei LAIO, Thiess, in der John Holland Group und bei Leighton Contractors. Im Mittelpunkt der Umfrage standen 26 Fragen zu sechs Themengebieten mit fünf demografischen Kategorien mit Fokus auf Diversity (Geschlecht, Funktion, ethnische Herkunft, berufliche Verantwortlichkeiten und flexible Arbeitsgestaltung). Die Beteiligungsquote lag bei soliden 71 Prozent. Bei etlichen Punkten schnitt Leighton besser ab als der Benchmark. So gaben die Mitarbeiter beispielsweise an, von den Zielen des Unternehmens sehr überzeugt zu sein und gut miteinander auszukommen. Überdurchschnittlich positiv gaben sie auch Auskunft auf die Fragen, ob das Unternehmen sie mit Stolz erfüllt und wie erfolgreich berufliche Herausforderungen im Team gemeistert werden.

Vielfalt und lokale Beschäftigung fördern

Das Thema Diversity bei der Rekrutierung und Beschäftigung lokalen Personals spielt in der Unternehmenskultur und der Personalarbeit der Leighton-Gruppe eine wichtige Rolle. Speziell Frauen sowie Angehörige indigener Gruppen sollen von den Leighton-Gesellschaften mit besonderen Programmen und Initiativen angesprochen werden (siehe dazu auch die Reportage ab Seite 34).

Im Mining-Bereich, wo Frauen in der Belegschaft weiterhin unterrepräsentiert sind, wurden zahlreiche Programme initiiert: So wurde als Teil des „Women Greenhorn"-Programms der Gesellschaft LAIO bei der Martabe-Goldmine in Indonesien eine erste Gruppe von zehn Frauen zu Fahrerinnen der großen Muldenkipper, die in den Minenprojekten eingesetzt werden, ausgebildet. Das 96 Tage dauernde Programm umfasst theoretischen Unterricht, zahlreiche Stunden im Simu-

Üben im Fahrsimulator: Wie hier bei der Vermont-Kohlenmine, umfasst die Ausbildung indigener Frauen zu Truckführerinnen auch zahlreiche Trainingsstunden im Fahrsimulator (Bild links).

Clevere Idee: Um in Sachen Sicherheit unerfahrene Berufsanfänger schnell identifizieren zu können, wurden die Thiess-Auszubildenden in den Minenprojekten mit blauen Helmen ausgestattet (Bild rechts).

lator sowie praktisches Fahrtraining im Projekt. Alle Teilnehmerinnen stammen aus der Mine benachbarten Gemeinschaften und hatten teilweise zuvor noch nie ein Fahrzeug geführt. Zwei weitere Gruppen haben das Ausbildungsprogramm begonnen.

In allen Minenprojekten der Leighton-Tochter Thiess wurden Arbeitsgruppen gebildet, in denen Mitarbeiterinnen gemeinsam über neue Maßnahmen und Möglichkeiten diskutierten, Frauen besser für Jobs in der von Männern dominierten Branche zu gewinnen. Dazu gehören auch gezielte Aktivitäten zur Mitarbeiterbindung, wie zum Beispiel Weiterbildung und Entwicklungsmöglichkeiten.

Um den Anteil indigener Mitarbeiter zu erhöhen und die Zusammenarbeit mit indigenen Nachunternehmern und Zulieferern zu erhöhen, hat Thiess 2012 das „Closing the Gap"-Programm ins Leben gerufen. In einem Aktionsplan wurden konkrete Ziele festgeschrieben. So soll zum Beispiel der Anteil von Ureinwohnern an der Belegschaft bis 2015 auf 2,5 Prozent erhöht werden. Dieses Minimalziel wurde im Berichtsjahr bereits erreicht. Im Juli 2013 wurde Thiess für sein außergewöhnliches Engagement und seine Initiativen für Ureinwohner mit dem „2013 Queensland Reconciliation Award" ausgezeichnet.

Über verschiedene Ausbildungs-, Graduierten- und Karriereprogramme sowie den engen Kontakt und Austausch mit lokalen Bildungseinrichtungen und Universitäten gelingt es den Gesellschaften der Leighton-Gruppe, junge Talente und Nachwuchskräfte zu identifizieren, für das Unternehmen zu gewinnen und zu entwickeln. So präsentiert sich beispielsweise LAIO auf den Karrieretagen und -messen von Universitäten und Hochschulen in Hongkong und unterstützt Studierende in der Mongolei und Indonesien mit Stipendien bei ihrem Ingenieurstudium.

Um einen tieferen Einblick in das Gehaltsgefüge hinsichtlich der Gleichbehandlung von Männern und Frauen zu erhalten, wurde 2013 ein Pilotprojekt in der gesamten Leighton-Unternehmensgruppe gestartet. Dieses wird 2014 in größerem Maß fortgeführt.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind für Leighton mehr als nur Standard. Mit zahlreichen Programmen verfolgten die Gesellschaften der Unternehmensgruppe im Berichtszeitraum das Ziel, die Arbeitswelt durch gezielte Maßnahmen sicher und attraktiv zu gestalten. Dabei spielen insbesondere fachspezifische Qualifizierungsmaßnahmen der Mitarbeiter eine wichtige Rolle.

Im Juli 2013 wurde von Leighon Contractors das „SH&E Foundations Program" initiiert, das speziell Führungskräfte in den operativen Einheiten umfassend zu Themen der Arbeitssicherheit weiterbildet. Sie sollen in die Lage versetzt werden, Aspekte und Maßnahmen der Arbeitssicherheit in den Arbeitsalltag und die Prozesse zu integrieren. Das bereits 2010 initiierte „Safety Essentials"-Programm wurde überarbeitet und Mitte 2013 das „Safety Essentials Support Program" entwickelt. Dabei geht es um die praktische Umsetzung. Im intensiven

Früh übt sich: In den von Thiess gesponserten mobilen Baumschulen der Organisation „Greening Australia“ erlebten Grundschüler Umwelt- und Tierschutz zum Anfassen und pflanzten Tausende Bäume, Stauden und Sträucher.

Austausch entwickeln Leighton-Contractors-Projektmanager hier neue Methoden und Instrumente, um die Sicherheitsstandards des Unternehmens noch effizienter und besser umsetzen zu können.

Dass erfolgreiche Maßnahmen in puncto Arbeitssicherheit nicht teuer sein müssen, bewies die Leighton-Tochter Thiess: Sie stattete im Berichtszeitraum rund 120 Auszubildende ihrer Minenprojekte mit Helmen in blauer Farbe aus. Somit sind die Berufsanfänger schnell von erfahrenen Kollegen zu unterscheiden und können auf gefährliches Fehlverhalten direkt aufmerksam gemacht werden – quasi als „Training on the Job“. Die Statistiken zeigen, dass gerade bei Nachwuchskräften das Risiko, aufgrund fehlender Routine und Unwissenheit einen Unfall zu erleiden, höher ist als beim Durchschnitt der Mitarbeiter.

Um seine Mitarbeiter bestmöglich in Sicherheitstheorie und -praxis zu schulen, errichtete LAIO am Standort Hongkong ein Schulungszentrum. Neben modern ausgestatteten Seminarräumen gehört ein Übungsgelände, das die Gegebenheiten am Bau simuliert, zum Zentrum. Dort trainieren die Teilnehmer unter anderem den ordnungsgemäßen Umgang mit sich drehenden und bewegenden Geräten ebenso wie das gefahrenbewusste Arbeiten in luftiger Höhe oder an Abhängen.

Die ergriffenen Maßnahmen zur Arbeitssicherheit zahlen sich aus: Zu den Best-Practice-Beispielen zählt das Projekt „Davao Power Plant“ auf den Philippinen. Beim Bau des Kohlekraftwerks konnte das Team von LAIO 2013 insgesamt eine Million Arbeitsstunden ohne einen einzigen unfallbedingten Ausfall berichten und entsprechend feiern.

5. Themenfeld: Gesellschaftliches Engagement

Die Tochter- und Beteiligungsgesellschaften der Leighton-Unternehmensgruppe setzen sich dort, wo das Unternehmen Projekte realisiert, auf vielfältige Art und Weise für die Menschen und die Gemeinschaften ein. Das Engagement umfasst den persönlichen Einsatz ebenso wie Sach- und Geldspenden. Die Schwerpunkte bilden dabei die Themen Bildung, Umwelt, Gesundheit, Kunst und Kultur sowie die Belange von benachteiligten Jugendlichen und Ureinwohnern (siehe hierzu auch die Reportage ab Seite 34).

Bereits seit 2007 unterstützt Leighton Contractors die „Beacon Foundation“. Die Non-Profit-Organisation fördert sinnvolle Beschäftigung sowie Aus- und Weiterbildung von benachteiligten Highschoolschülern. Die Leighton-Gesellschaft hilft dabei nicht nur finanziell. Sie arbeitet auch mit Beacon zusammen, um die Schüler zu motivieren, ihnen Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen und ihnen Arbeitsstellen und Ausbildungsmöglichkeiten im Unternehmen zu vermitteln.

Im Berichtszeitraum sponserte Thiess in Kooperation mit der Organisation „Greening Australia“ mobile Baumschulen für mehr als 1 000 Schüler an acht Grundschulen im ganzen Land. Hier erhielten die Schüler Unterricht in Umwelt- und Tierschutz und pflanzten zudem – zum Teil mit tatkräftiger Unterstützung der Thiess-Mitarbeiter – etwa 2 100 Bäume, Stauden und

www.greeningaustralia.org.au

Sträucher, die bei zukünftigen Renaturierungsprojekten eingesetzt werden.

Insbesondere im direkten Umfeld der langjährigen Minenprojekte sind die Leighton-Gesellschaften und ihre Mitarbeiter engagiert und unterstützen lokale Organisationen. So ist Thiess seit Langem im australischen Bowen Basin in Queensland tätig: Hier entstand im Berichtszeitraum die Kooperation mit der Mackay District Special School, einer Einrichtung für Kinder mit körperlichem Handicap oder Lernschwäche. Finanziell unterstützt durch Thiess und seine Mitarbeiter, konnte die Schule den Computer „Tobi-i“ anschaffen, dessen Maus allein durch die Bewegung der Pupillen gesteuert wird. So können auch Schüler mit eingeschränkten Fähigkeiten am Computer arbeiten und sich mithilfe der Technik ausdrücken. Ein weiteres Beispiel des Engagements ist die Spende an „Guide Dogs Queensland“, wo Blindenhunde aufgezogen und ausgebildet werden. Die dafür nötigen 23.000 Euro wollen die Thiess-Mitarbeiter der Burton Coal Mine gemeinsam mit Nachunternehmern und Zulieferern zusammentragen. Eine erste Teilsumme konnte 2013 bereits an die gemeinnützige Organisation übergeben werden.

Im Rahmen ihres lokalen Engagements organisierte die Gesellschaft Leighton Asia, India and Offshore in Puchong, Malaysia, zu Neujahr eine Veranstaltung mit Zaubershow, Schminken und Spielen für über 100 benachteiligte Kinder. Zudem gingen Geld-, Computer- und Buchspenden an das örtliche Gemeinschaftszentrum.

Im Januar 2013 wurden Teile der indonesischen Hauptstadt Jakarta nach heftigen Regenfällen und dem Zusammenbruch eines wichtigen Kanaldeichs überflutet. Kurz entschlossen initiierten Leighton-Mitarbeiter eine Spendenaktion. Gesammelt wurden Gegenstände und Lebensmittel wie Decken, Babyausstattung, Wasser oder Trockennahrung, um eine Erstversorgung zu sichern und die größte Not zu lindern.

Gesammelt: Um die Ausbildung eines Blindenhunds zu unterstützen, spendeten die Mitarbeiter der Burton-Kohlenmine Geld – und konnten sich bei einem Besuch vor Ort von den Fähigkeiten eines Blindenhunds direkt selbst überzeugen.

6. Themenfeld: Compliance

Im Oktober und November 2013 sah sich die Leighton-Gruppe in den australischen Medien mit Vorwürfen wegen unlauterer Praktiken im internationalen Geschäft konfrontiert. Die Leighton-Gruppe nimmt diese Vorwürfe ernst, ist aber auch sehr besorgt wegen der ungenauen Berichterstattung und der unsachlichen Darstellung in den Medien zu diesem Thema. Die Presseberichte handelten hauptsächlich von Angelegenheiten, die Gegenstand laufender Ermittlungen der australischen Bundespolizei oder eines von Leighton Holdings angestrengten Gerichtsverfahrens sind. Nach Kenntnis von Leighton wurden in der Presse keine neuen Vorwürfe oder Verstöße gegen die Ethikrichtlinien oder den Verhaltenskodex des Unternehmens thematisiert.

Board und Management von Leighton verurteilen jegliche Form von Korruption oder Betrug. In den vergangenen beiden Jahren hat die Leighton-Gruppe intensiv an der Neuausrichtung ihrer Strategie gearbeitet. Dabei wurden Unternehmenskultur und Geschäft von Leighton grundlegend umgestaltet und die Werte Disziplin, Integrität, Sicherheit und Erfolg neu beleuchtet. Diese strategischen und kulturellen Änderungen sind Bestandteil der Strategie Leightons zur „Stabilisierung, Neuordnung und Erweiterung“ des Geschäfts. Sie haben die Leighton-Gruppe weiter gestärkt und eine noch konsequentere Unternehmensführung bewirkt, von der alle Stakeholder profitieren.

Division HOCHTIEF Europe

Weitere Informationen zu dem Unternehmen finden Sie im Internet unter www.hochtief-solutions.de.

Die Division HOCHTIEF Europe umfasst die operativen Gesellschaften und Einheiten der Führungsgesellschaft HOCHTIEF Solutions AG. Mit vielfältigen Projekten, Maßnahmen und Initiativen haben sie die sechs Themenfelder der Nachhaltigkeit in der täglichen Arbeit umgesetzt und weiterentwickelt. So setzt HOCHTIEF sein Know-how beim Ausbau einer zukunftsfähigen Energieinfrastruktur ein und trägt mit seinen Projekten zum Klimaschutz bei. Zahlreiche Beispiele belegen, wie HOCHTIEF in Europa und darüber hinaus Verantwortung für die Menschen, für die und mit denen wir arbeiten, übernimmt – als Arbeitgeber ebenso wie in Form von Spenden und Sponsorings.

www.dgnb.de

1. Themenfeld: Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Zum Leistungsportfolio von HOCHTIEF Solutions und seinen Tochtergesellschaften in Europa zählen Planung und Bau von Green Buildings sowie die Revitalisierung von Bestandsgebäuden gemäß aktuellen Umweltstandards.

So übernimmt HOCHTIEF Solutions bis Sommer 2014 für ein Biotechnologieunternehmen in Tübingen den Bau eines Büro- und Laborgebäudes mit höchsten Ansprüchen an das Kühlsystem. Dafür wurde ein spezielles Energiekonzept entwickelt, das die Ziele der Energieeinsparverordnung um annähernd 30 Prozent unterschreiten wird. Geothermie und Fernwärme sichern eine umweltschonende Versorgung, Solarpanels produzieren Energie, Räume werden durch Betonkernaktivierung geheizt oder gekühlt.

Der Düsseldorfer Flughafen bekommt bis Anfang 2015 ein „grünes" Verwaltungsgebäude mit einer Fläche von 15 500 Quadratmetern, das von HOCHTIEF Solutions gebaut wird. Das Projekt strebt das Gütesiegel in Gold der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) an. Ein zum DGNB-Auditor ausgebildeter HOCHTIEF-Mitarbeiter begleitet den Planungs- und Ausführungsprozess und berät in Nachhaltigkeitsfragen. Ein Großteil der Heiz- und Kühlenergie wird über eine Geothermieanlage gewonnen. Die Tiefgarage ist nicht nur für motorisierte Fahrzeuge konzipiert: Es gibt auch 60 Stellplätze für Fahrräder.

Stil-Ikonen in neuem Glanz: Die früheren Unternehmenszentralen von „Spiegel" und „IBM" wird HOCHTIEF als Teil der „Hamburg Heights" zu neuen, modernen Bürostandorten Hamburgs revitalisieren und erweitern.

In Leipzig realisiert HOCHTIEF Solutions bis 2014 die Büro- und Geschäftsimmobilie TRIAS nach DGNB-Silberstandard. Sie überzeugt durch ein besonderes Energiekonzept: Im Winter wirkt die Gebäudemasse wie ein Speicher, der Wärme abgibt. Die Kühle der Sommernächte wird hingegen genutzt, um die Räume tagsüber zu temperieren. Wärmerückgewinnung und ein Konzept für intelligente Verschattung sorgen zudem dafür, den Primärenergiebedarf zu reduzieren.

In der Stuttgarter Innenstadt hat HOCHTIEF Projektentwicklung mit „Caleido" ein hochmodernes Gewerbe-, Büro- und Wohngebäude realisiert: Die DGNB zeichnete es bereits 2011 mit dem Vorzertifikat in Silber aus – damals eine Premiere bei einer Immobilie dieser Art. 2014 zieht die DGNB selbst in das Gebäude ein. Für die Büros werden kontrollierte Lüftungssysteme mit Wärmegewinnungsanlagen eingesetzt. Thermisch aktivierte Betondecken bewirken einen hocheffizienten Wärme- und Kältehaushalt und sorgen so für ein behagliches Raumklima.

Im Berichtszeitraum hat HOCHTIEF Solutions die Sanierungs- und Erweiterungsarbeiten am Berufsschulzentrum Buchhügel in Offenbach am Main beendet. Ein Erweiterungsneubau wurde im Passivhausstandard

Schicke Energieeffizienz: Die von HOCHTIEF Solutions in Leipzig realisierte Büro- und Geschäftsimmobilie TRIAS überzeugt nicht nur optisch, sondern auch durch das Energiekonzept und den geringern Primärenergiebedarf (Bild links).

errichtet, die sanierte Theodor-Heuss-Schule und die neue Sporthalle erfüllen den Niedrigenergiehausstandard. Dies ermöglicht einen energieeffizienten Betrieb der Gebäude und sorgt für geringe CO_2-Emissionen.

Nachhaltiges Bauen im Bestand

Werden bestehende Immobilien revitalisiert und saniert, so spricht man von Bauen im Bestand. Im Mittelpunkt stehen dabei meist Maßnahmen für mehr Energieeffizienz – zum Beispiel Dämmung oder moderne technische Anlagen – sowie die Anpassung alter Substanz an neue Bedürfnisse und Standards. Zudem werden teilweise gesundheitsschädliche Baustoffe aus Altbauten entfernt und durch (umwelt-)verträgliche Materialien ersetzt.

Ein aktuelles Beispiel ist die Quartierentwicklung „Hamburg Heights“ von HOCHTIEF Projektentwicklung: Die ehemaligen Zentralen des Magazins „Der Spiegel“ und des Softwarekonzerns IBM auf der sogenannten Spiegel-Insel in Hamburg zählen zu den architektonischen Stil-Ikonen der 1960er-Jahre. Die denkmalgeschützten Bürohochhäuser sollen grundsaniert werden. Neubauten werden die Bebauung künftig ergänzen. Um die Bestandsgebäude nachhaltig fit zu machen, werden Fassadenelemente sowie Heiz- und Lüftungstechnik komplett erneuert. Andere Elemente, etwa einzelne Boden- und Wandbeläge aus Naturstein, bleiben erhalten. Die Baumaßnahmen haben im Oktober 2013 mit den Entkernungsarbeiten begonnen.

Ende Juni 2013 hat HOCHTIEF das Landesarchiv NRW in Duisburg an den Bauherrn übergeben. Dabei wurde ein aus den 1930er-Jahren stammender Speicher ertüchtigt und ein über 70 Meter hoher Archivturm integriert. Hinter alter und neuer Fassade verbirgt sich Stauraum für Hunderttausende von Dokumenten, die in einem ganz speziellen Raumklima konserviert werden. Um das energieeffizient zu gewährleisten, wurden Mauerwerk und Dämmung mehrschalig konstruiert.

Die von HOCHTIEF geplante und im Rohbau errichtete Kölner Büroimmobile „maxCologne“ erhielt im Februar 2013 vom Immobilien-Manager Verlag einen Award in der Kategorie „Projektentwicklung Bestand“. Das Preisgericht würdigte damit die gelungene Umwandlung eines in sich geschlossenen Bürokomplexes in zwei eigenständige Bürohäuser mit fortschrittlicher Architektur und hohen Nachhaltigkeitsstandards. Das HOCHTIEF-Projekt ist darüber hinaus mit DGNB-Gold vorzertifiziert.

Ebenfalls ausgezeichnet wurde der „Emporio-Tower“ in Hamburg. Die 98 Meter hohe, unter Denkmalschutz stehende Immobilie, vormals die Unilever-Konzernzentrale, wurde mit dem LEED-Zertifikat in Platin prämiert. Bei der Revitalisierung hatte HOCHTIEF Solutions den Rohbau nahezu vollständig erhalten. Da auf den Rückbau verzichtet wurde, sanken Kosten und Energieverbrauch. Außerdem verwendete das Team Bauprodukte und -stoffe, die hohe Recyclinganteile enthalten, sowie emissionsarme Materialien.

Der von HOCHTIEF realisierte Büropark an der Gruga und heutige Firmensitz des Unternehmens in Essen wurde im Berichtszeitraum als eines der ersten Bürogebäude in Deutschland nach „BREEAM* DE Bestand“ zertifiziert. Das neue Bewertungssystem für Bestandsimmobilien basiert auf dem in Großbritannien entwickelten Gütesiegel.

*BREEAM = Building Research Establishment Environmental Assessment Method

„Klimaneutrales Bauen“

HOCHTIEF Solutions hat sein Portfolio im Bereich des nachhaltigen Bauens um eine weitere Dienstleistung ergänzt: Der TÜV Nord verlieh HOCHTIEF erstmals ein Zertifikat für die „klimaneutrale Errichtung“ einer Büroimmobilie in Berlin. Das Konzept hinter dem Gütesiegel: Die Green-Building-Experten von HOCHTIEF Solutions identifizieren und vereinbaren mit dem Auftraggeber Maßnahmen, wie CO_2-Emissionen in der Bauphase reduziert werden können, und setzen diese entsprechend um. Die verbleibenden Restemissionen, die beim Bau des Gebäudes entstehen, werden durch den Kauf von Zertifikaten anerkannter Klimaschutzprojekte kompensiert. Damit wurde das Gebäude – die Büroimmobilie „Zukunftshaus“ in Berlin – offiziell klimaneutral errichtet. Das Pilotprojekt zeichnet sich dank eines umfassenden Energiekonzepts durch einen weit unterdurchschnittlichen Primärenergiebedarf von 70 Kilowattstunden pro Quadratmeter im Jahr aus. Im März 2013 wurde das von HOCHTIEF entwickelte und gebaute Gebäude von der DGNB mit dem Zertifikat in Gold ausgezeichnet.

2. Themenfeld: Aktiver Klimaschutz

Ausbau einer zukunftsfähigen Energieinfrastruktur

Mit zahlreichen Leistungen und Projekten ist HOCHTIEF Solutions am Ausbau einer nachhaltigen Energieinfrastruktur auf Basis regenerativer Quellen beteiligt.

Im Bereich der Offshore-Windenergie gehört HOCHTIEF Solutions seit mehreren Jahren zu den etablierten Partnern der Industrie. 2013 wurde mit der „Vidar“ ein weiteres Spezialgerät der HOCHTIEF-Flotte in Dienst genommen: Das Schwerlast-Kranhubschiff kommt bei der Installation und Wartung von Offshore-Anlagen zum Einsatz und kann in Wassertiefen von bis zu 50 Metern arbeiten. Es ist auf einer Länge von zirka 140 Metern mit einem 1 200-Tonnen-Kran und einer Ladekapazität von 6 500 Tonnen ausgestattet. Mit ihrem 24 000 Kilowatt starken Antrieb kann sich die Vidar mit bis zu zwölf Knoten bewegen. Damit gehört sie zu den leistungsstärksten und effektivsten Hubschiffen im Offshore-Markt und eignet sich in besonderer Weise für herausfordernde Großprojekte in Nord- und Ostsee. Sie ist derzeit im Windpark Global Tech I im Einsatz. Dort entstehen insgesamt 80 Windenergieanlagen, die nach Fertigstellung rein rechnerisch 445 000 Haushalte mit umweltfreundlichem Strom versorgen können.

Südlich von München, in Kirchstockach und Dürrnhaar, betreibt HOCHTIEF Solutions weiterhin als Gesellschafter der Süddeutschen Geothermie-Projekte Gesellschaft (SGG) zwei Geothermiekraftwerke. Hier wird aus dem heißen Thermalwasser aus über 3 600 Metern Tiefe Energie gewonnen. Beide Anlagen erreichen eine elektrische Leistung von je zirka 5,5 Megawatt und versorgen damit jeweils 18 000 Haushalte. Langfristig soll auch die Versorgung umliegender Gemeinden mit regenerativer Wärme ermöglicht werden. HOCHTIEF übernahm mit seinem Partner in der SGG bei beiden Projekten auch die Entwicklung.

Neben Windkraft und Erdwärme liefern auch effiziente Wasserkraftwerke „saubere“ Energie. Im Verlauf des Jahres 2014 wird HOCHTIEF Solutions das Kraftwerk Cheves in den peruanischen Anden fertigstellen. Die Anlage wird dann den Spitzenstrombedarf für die Region Lima abdecken. Zudem haben 2013 die Arbeiten am Wasserkraftwerk Alto Maipo in Chile begonnen. Südöstlich der Hauptstadt Santiago baut HOCHTIEF in einem Konsortium eine 530-Megawatt-Anlage. Das Projekt soll 2017 abgeschlossen sein.

Kraftpaket: Das neueste HOCHTIEF-Kranhubschiff Vidar kommt bei Montage- und Wartungsarbeiten von riesigen Energiewindkraftanlagen auf hoher See zum Einsatz. Der Kran kann bis 1 200 Tonnen heben.

Beeindruckend: In den peruanischen Anden errichtet HOCHTIEF Solutions in einem Joint Venture das Wasserkraftwerk Cheves. Es wird vor allem den wachsenden Energiebedarf der boomenden Hauptstadt Lima decken – auf saubere Weise.

2013 beteiligte sich HOCHTIEF an einem Innovationsprojekt für Biogaskleinanlagen: In Zusammenarbeit mit der Universität Bonn werden Biogaskleinanlagen in einer standardisierten und zertifizierten Bauweise zur schnellen Montage bei geringem Platzbedarf entwickelt. Als Energierohstoff wird Gülle verwendet, die – anders als beispielsweise Mais – in der Regel kostenfrei zur Verfügung steht. Aufgrund der großen Vielfalt und Individualität der landwirtschaftlichen Betriebe untersucht HOCHTIEF mehrere Geschäftsmodelle für einen Einstieg in diese erprobte Form der alternativen Energiegewinnung.

Neben alternativen Quellen der Energieerzeugung benötigt eine nachhaltige Infrastruktur auf Basis erneuerbarer Energien auch neue Speichermöglichkeiten, um Versorgungslücken zu schließen, Netzstabilität zu sichern und die regenerativ gewonnene Energie, die nicht immer bedarfsgerecht zur Verfügung steht, zu speichern. Hierzu sind Pumpspeicherwerke eine geeignete und erprobte Lösung. Als Entwickler komplexer Infrastrukturprojekte hat HOCHTIEF Solutions im Berichtszeitraum weitere Projekte auf den Weg gebracht: In der Stadt Lügde im Kreis Lippe hat HOCHTIEF Solutions einen geeigneten Standort identifiziert. Nach Abschluss des Raumordnungsverfahrens und dem Planfeststellungsbeschluss könnte im Jahr 2016 der Baubeginn erfolgen. Die Inbetriebnahme der 320-Megawatt-Anlage wäre dann im Jahr 2020 möglich. Auch im Kyffhäuserkreis ist die Planung für den Bau eines Pumpspeicherwerks angelaufen. Der Baubeginn für dieses dritte HOCHTIEF-Projekt mit einem möglichen Leistungspotenzial bis zu 500 Megawatt in der Nähe von Sondershausen könnte im Jahr 2017 erfolgen, die Inbetriebnahme dann 2021. Die ersten Planungen für ein viertes Projekt in Baden-Württemberg haben begonnen.

Interne Klimaschutzmaßnahmen

Mit verschiedenen internen Maßnahmen ist es auch 2013 wieder gelungen, das Klima zu schützen und die CO_2-Emissionen des Unternehmens zu reduzieren. In der Essener HOCHTIEF-Konzernzentrale werden verschiedene Printprodukte erstellt, bei deren Herstellung CO_2-Äquivalente entstehen. Diese werden durch Investitionen in Ausgleichsmaßnahmen – beispielsweise zertifizierte Klimaschutzprojekte über die Emissionshandelsagentur First Climate – kompensiert. Zu den neutral erstellten Produkten gehörten unter anderem die 2013 erschienenen HOCHTIEF-Geschäfts-, -Quartals- und -Nachhaltigkeitsberichte, die Leistungsbroschüre sowie die Ausgaben des HOCHTIEF-Mitarbeiter- sowie -Kundenmagazins. Insgesamt wurden im Berichtszeitraum für Druckerzeugnisse gut 110 Tonnen CO_2-Äquivalent kompensiert. Da HOCHTIEF Großkunde der Deutschen Bahn ist, sind in Deutschland die HOCHTIEF-Geschäftsreisen per Bahn immer klimaneutral. Alle Ausgleichs-

Erfolg auf ganzer Linie: Das gewaltige Infrastrukturprojekt „Thames Tunnel“ in London verläuft sehr erfolgreich – auch aus Umweltsicht. Das Joint-Venture-Team erhielt für sein ganzheitliches Umweltengagement den „Green Line Award“ des Auftraggebers Crossrail.

zahlungen fließen in Windkraftprojekte in der Türkei und in Indien.

Zudem wurde im Berichtsjahr die Dienstwagenordnung in Deutschland überarbeitet und darin für jede Gruppe ein maximaler Kohlendioxidwert vorgegeben, der bei der Neubestellung eines Fahrzeugs nicht mehr überschritten werden darf.

2013 wurde damit begonnen, die Druckerlandschaft an den deutschen HOCHTIEF-Standorten umzustellen. Durch den Einsatz aktueller Technik und einer reduzierten Geräteanzahl werden so nicht nur die Druckkosten, sondern auch die CO_2-Emissionen deutlich reduziert.

3. Themenfeld: Ressourcenschutz

Ob beim Bau von Häusern, Brücken, Tunneln oder Straßen – die Geschäftstätigkeit von HOCHTIEF ist meist mit Eingriffen in das natürliche Umfeld der Projekte sowie dem Verbrauch von Ressourcen verbunden. Dabei legen wir großen Wert darauf, diese möglichst gering zu halten. Die Maßnahmen sind dabei ebenso vielseitig wie unsere Projekte.

Seit 2011 ist HOCHTIEF Solutions Federführer eines Joint Ventures zum Bau des „Thames Tunnel“ in London. Bei diesem großen Infrastrukturprojekt entstehen unter der Themse zwei Tunnelröhren mit einer Gesamtlänge von etwa sechs Kilometern im Südosten der britischen Hauptstadt. Im Umweltbereich zeichnet sich das Projekt insbesondere durch sein Wassermanagementkonzept aus: So konnten die Joint-Venture-Partner den Frischwasserverbrauch bei den Bauarbeiten erheblich reduzieren, indem beispielsweise überschüssiges Grundwasser anderen Prozessschritten, etwa der Herstellung von Betonitsuspensionen und Mörtel oder der Abraumverflüssigung, zugeführt wird. Diese Maßnahmen führten in Summe zu einer Trinkwasserersparnis von mehr als zwei Mio. Litern pro Woche. Vorab wurde natürlich erhoben und sichergestellt, dass die Entnahme von Grundwasser für den Tunnelbau und seine Begleitprozesse kein Risiko für die allgemeine Versorgung der Bevölkerung darstellt. Parallel dazu werden die Wasserqualität und die Höhe des Grundwasserspiegels ständig überwacht.

Das Umweltengagement des Joint-Venture-Teams beim Projekt wurde im Berichtsjahr auch vom Auftraggeber Crossrail mit einem „Green Line“-Award gewürdigt: HOCHTIEF und sein Partner wurden unter anderem für ihren ganzheitlichen Ansatz, Umweltschutzüberlegungen schon bei Planung und Design zu berücksichtigen, ausgezeichnet. Darüber hinaus wurden einzelne umweltfreundliche Lösungen – etwa der Einbau von Dieselpartikelfiltern für Baugeräte, die Anschaffung von hybridbetriebenen Hubbühnen oder das Recyclingprogramm für Bauabfälle – gewürdigt.

In Bayern und Baden-Württemberg erhielten HOCHTIEF Solutions und ein Partner 2011 den Auftrag, einen etwa 58 Kilometer langen Abschnitt der Bundesautobahn 8 (A 8) zwischen Ulm und Augsburg zu planen, zu finanzieren, auszubauen sowie 30 Jahre lang zu betreiben und zu erhalten. Für die gesamten Baumaßnahmen wurde ein Umweltkonzept erstellt, das alle Auflagen und durchzuführenden Maßnahmen zum Natur- und Umweltschutz, die der Auftraggeber im Planfeststellungsverfahren definiert hat, enthält. Diese werden seitdem tagtäglich vor Ort umgesetzt. Dazu gehören beispielsweise spezielle Bauzeitregelungen zum Schutz von Fledermäusen und Brutvögeln, der Schutz angrenzender Biotope oder der Bau von Grünbrücken, um Tieren die Wanderung zu ermöglichen. Für alle Pflanzen und Gehölze, die von der Arbeitsgemeinschaft im Laufe des Projekts gepflanzt werden, gibt es strenge Vorgaben. So muss es sich zum Beispiel um heimische, regionale und lokale Arten

handeln. Alle wiederverwertbaren Baustoffe der bestehenden Autobahn aus den 1930er-Jahren, wie Beton, Asphalt oder Schotter, werden aufbereitet und bei den aktuellen Bauarbeiten wieder eingesetzt. Bereits seit Beginn der Planung ist ein qualifizierter Umweltbaubegleiter Teil des Teams, der die Umsetzung der festgeschriebenen Maßnahmen überwacht und unterstützt.

Ein weiteres Beispiel für Ressourcenschutz im Straßenbau ist die in öffentlich-privater Partnerschaft gebaute Autobahn A 1/A 6 in den Niederlanden. Hier wurden für Setzungsarbeiten etwa vier Mio. Kubikmeter Sand benötigt. Diese bringt das Konsortium um HOCHTIEF durch hydraulische Spülung statt per Lkw zur Baustelle – das spart etwa 225 000 Lkw-Fahrten und damit große Mengen Kraftstoff. Darüber hinaus kann so die Verkehrsbelastung auf der Autobahn und im nachgelagerten Verkehrsnetz reduziert werden.

4. Themenfeld: Attraktive Arbeitswelt

Mitarbeiterbeteiligung und -einbindung

An sämtlichen Standorten in Deutschland und Europa können die HOCHTIEF-Mitarbeiter eigene Interessenvertretungen wählen und sich von ihnen unterstützen lassen. Das Recht, sich gewerkschaftlich zu organisieren, wird von der Geschäftsleitung ausdrücklich unterstützt. Der Betriebsrat in Deutschland vertritt 96,9 Prozent der Beschäftigten. Die Arbeitnehmervertreter sind auch im Aufsichtsrat von HOCHTIEF vertreten. In den Einheiten, in denen ein Arbeitsschutzausschuss gebildet wurde, nehmen Arbeitnehmervertreter regelmäßig an den Sitzungen teil.

Bereits seit 1996 und damit vor Inkrafttreten einer gesetzlichen Regelung hat HOCHTIEF eine freiwillige Vereinbarung über die Information und Konsultation der Arbeitnehmervertreter in den Gesellschaften des Konzerns innerhalb der Europäischen Union abgeschlossen. Die zurzeit elf von 16 möglichen europäischen Betriebsräte aus zehn Ländern werden in der Regel zweimal jährlich von der Konzernleitung über grenzübergreifende Angelegenheiten unterrichtet. Der Euro-

Mitdenken lohnt sich: Die besten Ideen aus den Reihen der Mitarbeiter zeichnet HOCHTIEF auf einer jährlichen Tagung aus – und belohnt die Mitarbeiter mit einem Preisgeld.

betriebsrat vertritt alle Mitarbeiter von HOCHTIEF und den Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften in EU-Ländern.

Eine andere Form, Mitarbeiter in die Entwicklung des Unternehmens aktiv einzubinden, ist das HOCHTIEF-Ideenmanagement, das sich mit den Verbesserungsvorschlägen der Mitarbeiter befasst. Das zentrale Tool in Deutschland ist dafür der „Ideenraum“: Hier wurden im Berichtsjahr insgesamt 461 Ideen von den Mitarbeitern veröffentlicht. Die besten zehn Vorschläge werden im Rahmen einer Jahrestagung ausgezeichnet.

Restrukturierung der HOCHTIEF Solutions AG

Im Geschäftsjahr 2013 wurden die Weichen für eine Neuaufstellung der HOCHTIEF Solutions AG gestellt. Die neue Aufstellung mit ihrem Fokus auf stärkeres Unternehmertum, klare Verantwortlichkeiten, eine bessere Ressourcenverteilung und schlankere Strukturen wirkt sich auch auf die Personalstrategie und -arbeit aus. Dabei ist es uns sehr wichtig, unsere Mitarbeiter bestmöglich auf die Veränderungen vorzubereiten und sie beim Ergreifen neuer oder anderer Aufgaben zu unterstützen.

Personalanpassungen sind unvermeidlich, um künftig auf dem europäischen Markt wieder erfolgreich arbeiten zu können. Es ist unser erklärtes Ziel, nach Möglichkeit auf betriebsbedingte Kündigungen zu verzichten und die notwendige Reduzierung der Mitarbeiterzahl durch individuelle, einvernehmliche Vereinbarungen zu erreichen. Der Vorstand von HOCHTIEF Solutions, die Mitbestimmungsgremien von HOCHTIEF und die IG BAU

Schwindelfreiheit: Diese Voraussetzung müssen die HOCHTIEF-Offshore-Worker, die auf dem Meer Windkraftanlagen montieren, mitbringen. Auf alle anderen Herausforderungen und mögliche Gefahren werden die HOCHTIEFler in einem eigens entwickelten Training vorbereitet, zum Beispiel in Abseilübungen.

haben sich auf ein Maßnahmenpaket verständigt, damit bei der anstehenden Restrukturierung für die betroffenen Arbeitnehmer sozial verträgliche Lösungen gefunden werden können. Im Oktober 2013 wurde gemeinsam ein Tarifvertrag unterschrieben. Das Programm sieht unter anderem Altersteilzeitregelungen, die Einrichtung einer Beschäftigungsgesellschaft und Abfindungsregelungen vor.

Personalentwicklung und -weiterbildung

Bei HOCHTIEF hat das lebenslange Lernen einen hohen Stellenwert. Weiterbildung ist, neben Talentförderung und jährlichen strukturierten Mitarbeitergesprächen, eine der drei Säulen der Personalentwicklung. In Deutschland werden die Weiterbildungsveranstaltungen in der HOCHTIEF-Akademie gebündelt: Das Programm 2013 umfasste mehr als 160 Seminare zu Themen aus den Bereichen Unternehmertum, Interaktion, Persönlichkeit und fachliche Kompetenz.

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, hat HOCHTIEF im Berichtsjahr die Kooperation mit dem Vertragspartner B.U.K. auf ganz Deutschland ausgeweitet. Hier erhalten Mitarbeiter Hilfe bei der Suche nach geeigneten Kinderbetreuungsformen sowie nach Pflegemöglichkeiten für Angehörige.

Auszeichnungen als attraktiver Arbeitgeber

HOCHTIEF ist ein attraktiver Arbeitgeber für Bewerber. Dies bestätigten im Berichtszeitraum verschiedene unabhängige externe Rankings. In Deutschland wurden wir unter anderem wiederholt im Ranking der Beratungsfirma „Universum Communications“ als einer der Toparbeitgeber für angehende Ingenieure ausgezeichnet. Dass bei der Beurteilung eines Arbeitgebers zunehmend auch Nachhaltigkeitsaspekte eine Rolle spielen, zeigt zudem das Ranking „Wunscharbeitgeber 2013“ des Magazins „forum Nachhaltig Wirtschaften“ und der Internetplattform „CSR Jobs“: HOCHTIEF wurde unter die 20 deutschen Topunternehmen gewählt. Hier wurden die teilnehmenden Firmen in den Punkten Werte und Kultur, Diversity, Work-Life-Balance, Personalentwicklungsmaßnahmen, soziales und Mitarbeiterengagement sowie Ressourcenschonung und Klimaschutz bewertet.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

HOCHTIEF verfolgt konsequent den Weg, die Gesundheit seiner Mitarbeiter zu schützen, und baut das Sicherheitsmanagement weiter aus – und zwar über die gesetzlichen Verpflichtungen und Vorgaben hinaus. Auf Basis des „HOCHTIEF HSE Policy Statement“ werden für HOCHTIEF Solutions neue, europaweit einheitliche Anweisungen zu den Kernpunkten des Sicherheitsmanagements festgeschrieben, darunter die Themen Risikoidentifikation sowie Präventivmaßnahmen zu deren Vermeidung und Minderung, Begehungen von Arbeitsstätten, Ereignismeldung und -reporting und Notfallvorsorge. Die neuen Anweisungen sollen 2014 eingeführt werden.

Um die Sicherheitskultur im Unternehmen weiter zu fördern und insbesondere das Sicherheitsbewusstsein der Führungskräfte zu stärken, wurde im Berichtsjahr die Initiative „HOCHTIEF Safe Solutions“ gestartet. Damit werden insbesondere die Führungskräfte von HOCHTIEF Solutions sensibilisiert und angeleitet, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz aktiv und verantwortlich voranzutreiben.

Auf das Sicherheitsbewusstsein der Führungskräfte zielt beispielsweise auch ein mehrtägiges Training der Bauberufsgenossenschaft, das im Frühjahr 2013 insgesamt 18 Führungskräfte aus der Engineering-Abteilung von HOCHTIEF Solutions absolvierten und mit

Weil jede Minute zählt: Damit bei einem Unfall auf hoher See schnell und richtig gehandelt werden kann, fand auf dem HOCHTIEF-Hubschiff Thor die Notfallrettungsübung eines verunglückten Offshore-Workers inklusive Helikoptertransport statt (Bild links).

100 Millionen: So viele Arbeitsstunden wurden auf der Großbaustelle der Barwa Commercial Avenue in Katar geleistet – ohne einen schwerwiegenden Unfall. Das ist eine Auszeichnung wert (Bild rechts).

dem anerkannten Zertifikat „Safety Certificate Contractors“ (SCC) abschlossen. Zu den Inhalten der Schulung zählten unter anderem gesetzliche Bestimmungen, Gefährdungsbeurteilung, betriebliche Organisation, Unfallursachen und -vermeidung sowie Notfallmaßnahmen.

Besonderen Wert legt HOCHTIEF Solutions darauf, die Mitarbeiter auf ihre spezifische Arbeitssituation auch sicherheitstechnisch bestens vorzubereiten. Dies gilt zum Beispiel für die HOCHTIEF-Offshore-Worker, jene Mitarbeiter, die auf unseren Hubschiffen arbeiten und beispielsweise Windenergieanlagen installieren. Die speziellen Trainings umfassen ein Überlebenstraining auf See, ein Hubschrauber-Notfalltraining, Schulungen in der Brandbekämpfung und Ersthilfe sowie Höhen- und Abseiltrainings. Das von HOCHTIEF eigens entwickelte Notfall- und Rettungskonzept wurde erstmals im September 2013 im Windpark Global Tech I in der Nordsee erprobt. Die Rettungsübung unter realistischen Bedingungen umfasste eine professionelle Erstversorgung eines Verunglückten, den Einsatz eines Notarztteams, die Einrichtung von internen Krisenstäben und die Kommunikation mit externen Beteiligten. Über 80 Personen waren an der aufwendig geplanten und umgesetzten Übung beteiligt, die das Konzept bestätigte.

Ausgezeichnete Arbeitssicherheit praktiziert HOCHTIEF Solutions auch bei seinen Tiefbauprojekten, etwa beim Bahntunnelprojekt C310 in London. Hier baut das Unternehmen in einem Joint Venture unter der Themse zwei Tunnelröhren mit einer Gesamtlänge von etwa sechs Kilometern. Im Berichtszeitraum wurde das Team vom Auftraggeber Crossrail mit dem „Target Zero Foundation Award“ für Arbeitssicherheit ausgezeichnet – mit der höchsten Punktzahl in der Kategorie Leistungsbeurteilung und damit als bester Auftragnehmer aller Crossrail-Lose.

2013 stellte HOCHTIEF Solutions die Barwa Commercial Avenue fertig, eine 8,6 Kilometer lange Geschäfts- und Einkaufsstraße in der katarischen Hauptstadt Doha. Die Großbaustelle gilt als vorbildlich, was ihre Arbeitssicherheit betrifft. In weit mehr als 100 Millionen Arbeitsstunden, die auf der Baustelle geleistet wurden, ereigneten sich lediglich neun Unfälle, von deren Folgen sich die Betroffenen schnell erholten.

Mit verschiedenen Maßnahmen will HOCHTIEF die Gesundheit seiner Mitarbeiter auch aktiv fördern – etwa durch die Aktion „Mit dem Rad zur Arbeit“, an der sich das Unternehmen auch 2013 wieder beteiligte. 81 HOCHTIEFler folgten dem Aufruf und erradelten von Anfang Juni bis Ende August 2013 in Teams oder einzeln insgesamt gut 36 700 Kilometer.

Weiterhin bot HOCHTIEF 2013 wieder umfassende Gesundheits-Checks an, die die Mitarbeiter freiwillig in Anspruch nehmen konnten. Untersucht wurden zum Beispiel die Lungenfunktion oder das Gehör.

Brücken schlagen: Das gelingt HOCHTIEF mit seinem Engagement bei Bridges to Prosperity. 2013 bauten zehn HOCHTIEF-Mitarbeiter eine weitere Fußgängerbrücke in Ruanda. Sie ermöglicht den Bewohnern einer entlegenen Region einen besseren Zugang zu Bildungs-, Handels- und Versorgungseinrichtungen.

5. Themenfeld: Gesellschaftliches Engagement

In Europa konzentriert HOCHTIEF sein gesellschaftliches Engagement insbesondere auf Förder- und Bildungsprojekte junger Menschen. Zudem engagieren sich die Mitarbeiter des Unternehmens gemeinschaftlich und ehrenamtlich für soziale Projekte.

Bereits seit 2010 unterstützt HOCHTIEF „FORUM –Young Migrant Talents“ in Hamburg. Die Initiative verfolgt das Ziel, die beruflichen Aufstiegschancen junger Menschen mit Migrationshintergrund durch Bildung zu verbessern. Mit der HOCHTIEF-Spende im Jahr 2013 konnten das Angebot, das unter anderem schulbegleitende Unterstützung beinhaltet, aufgestockt und so schrittweise 80 weitere Schüler in das Programm aufgenommen werden.

www.bridgestoprosperity.org

Auch die Partnerschaft zwischen HOCHTIEF und dem gemeinnützigen Verein „Jugend Architektur Stadt (JAS)“ ist eine langjährige und besteht seit 2009. Mit seinen Aktivitäten möchte der Verein die baukulturelle Bildung von Kindern und Jugendlichen fördern und sie anregen, ihre städtische Lebensumwelt mit allen Sinnen wahrzunehmen und mitzugestalten. Im Berichtszeitraum begrünten die Teilnehmer der Sommerakademie als „Gartenpiraten“ öffentliche Flächen der Ruhrgebietsmetropole Essen.

www.jugend-architektur-stadt.de

Ziel der Initiative „Joblinge“ ist es, benachteiligten Jugendlichen durch individuelle Betreuung, Weiterbildung und Qualifizierung die Chance zu geben, sich besser auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren. HOCHTIEF Solutions unterstützt die Aktion und stellt von 2013 bis 2015 jährlich 15.000 Euro bereit und finanziert damit drei Stipendien.

Auch aus Europa heraus unterstützt HOCHTIEF die Non-Profit-Organisation „Bridges to Prosperity“ (B2P) . Nach dem Pilotprojekt 2012 wurde im Berichtsjahr eine weitere Fußgängerbrücke in Ruanda errichtet – diesmal eine 68 Meter lange Hängebrücke über den Fluss Bokakwe in der Region Kamonyi. Dank der finanziellen Unterstützung durch HOCHTIEF und der Tatkraft des Teams aus zehn HOCHTIEF-Mitarbeitern gibt es für rund 300 Menschen der abgelegenen Region nun einen sicheren Weg über den insbesondere in der Regenzeit reißenden Fluss und damit einen verbesserten Zugang zu Bildungs-, Handels- und Versorgungseinrichtungen.

Hilfe, die ankommt: Die Mitarbeiter von HOCHTIEF engagieren sich ehrenamtlich – und erhalten dabei auch finanzielle Unterstützung durch ihren Arbeitgeber. Auf diese Weise kam die Kindertagesstätte Villa Kunterbunt in Dinslaken zu ihrer „Färberhütte“, in der Nachhaltigkeit ganz greifbar wird (Bild links).

In Essen renovierten HOCHTIEF-Mitarbeiter den Außenbereich der „Jugendfarm“ (Bild rechts).

Insbesondere bei großen Infrastrukturmaßnahmen ist es wichtig, die benachbarten Gemeinschaften in das Projekt einzubeziehen und zu informieren: Beim Brückenprojekt „Queensferry Crossing“ in Schottland, einer der längsten Schrägseilbrücken der Welt, geht die Arbeitsgemeinschaft, an der HOCHTIEF Solutions beteiligt ist, direkt auf die Anwohner zu. Um mehr über ihre Interessen und Bedürfnisse zu erfahren und diese auch zu berücksichtigen, wurde das Team „Community Liaison“ ins Leben gerufen, das projektbegleitend im Austausch mit privaten Haushalten, lokaler Wirtschaft und Politik, Schulen und Kindergärten steht und sie zielgruppenspezifisch informiert. Für Kinder wurde beispielsweise ein Malwettbewerb ausgelobt, Nachbarn werden eingeladen, die Baustelle zu besichtigen, Interessierte können sich in den Räumlichkeiten eines Informationszentrums über aktuelle Maßnahmen erkundigen. (Zum Projekt Queensferry Crossing siehe auch die Reportage ab Seite 22.)

Immer wieder schließen sich HOCHTIEF-Mitarbeiter für einen guten Zweck zusammen: So baute ein Team von HOCHTIEF Construction Austria ehrenamtlich einen barrierefreien Gartenweg für ein Behindertenwohnheim im niederösterreichischen Raxendorf. Mitarbeiter von HOCHTIEF Property Management verbrachten ihr Sommerfest damit, die Spielgeräte auf dem Freigelände einer Kindertagesstätte im brandenburgischen Bad Freienwalde zu renovieren und zu verschönern. Zuvor hatte ein Unwetter unter anderem Holzschuppen, Schaukel und Klettergerüst schwer beschädigt. Anlässlich des „Social Day“, den der Malteser Hilfsdienst jedes Jahr für Frankfurter Unternehmen organisiert, tauschten 29 Mitarbeiter von HOCHTIEF Projektentwicklung für einen Tag ihren Computer gegen den Malerpinsel und verliehen den Räumen der Riedhofschule einen neuen Anstrich. HOCHTIEF begrüßt das ehrenamtliche Engagement seiner Mitarbeiter und unterstützt sie dabei auch finanziell: so zum Beispiel die Mitarbeiter der Abteilung Konzernentwicklung, die im Berichtszeitraum für die Jugendhilfe Essen den Außenbereich der „Jugendfarm“ renovierten. Das Material, um zum Beispiel Parkbänke zu streichen oder die Erlebnisstationen im Kinderbereich um Holzfiguren zu ergänzen, wurde von HOCHTIEF bezahlt.

6. Themenfeld: Compliance

Siehe hierzu das Interview mit Essimari Kairisto, Chief Financial Officer (CFO) von HOCHTIEF Solutions, ab Seite 40.

Starthilfe: Bereits seit 2010 unterstützt HOCHTIEF das „FORUM –Young Migrant Talents“ in Hamburg und gibt Jugendlichen mit Migrationshintergrund Starthilfe für ihre berufliche Laufbahn.

HOCHTIEF gestaltet Lebensräume ...

UNSERE **VERBINDUNG**

... zum Beispiel durch moderne Verkehrsinfrastrukturprojekte, die Menschen miteinander verbinden – wie die West Kowloon Terminus Station. Die HOCHTIEF-Beteiligung Leighton Asia baut in einem Joint Venture einen Teil des neuen Kopfbahnhofs in Hongkong.

Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung

An die HOCHTIEF Aktiengesellschaft, Essen
Wir haben auftragsgemäß eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit hinsichtlich der qualitativen und quantitativen Angaben, die Fakten, Annahmen, Folgerungen oder Absichten wiedergeben und die nicht bereits im Rahmen der Prüfung des Jahresabschlusses durch den zuständigen Wirtschaftsprüfer geprüft wurden, innerhalb des Kapitels „Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF“ des von der HOCHTIEF Aktiengesellschaft, Essen, (im Folgenden die „Gesellschaft“) erstellten Nachhaltigkeitsberichts für den Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2013 durchgeführt.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter
Der Vorstand der Gesellschaft ist verantwortlich für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den in den Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 (Seite 7 bis 17) der Global Reporting Initiative (GRI) genannten Kriterien:

- Wesentlichkeit,
- Einbezug von Stakeholdern,
- Nachhaltigkeitskontext,
- Vollständigkeit,
- Ausgewogenheit,
- Klarheit,
- Genauigkeit,
- Aktualität,
- Vergleichbarkeit und
- Zuverlässigkeit.

Diese Verantwortung umfasst zum einen die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Nachhaltigkeitsangaben, die unter den gegebenen Umständen plausibel sind. Zum anderen umfasst die Verantwortung die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen und Prozessen, soweit sie für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts von Bedeutung sind.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers
Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Tätigkeiten eine Beurteilung darüber abzugeben, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die von uns zu prüfenden Angaben innerhalb des Kapitels „Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF“ des Nachhaltigkeitsberichts für den Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2013 in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den oben genannten Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 (Seite 7 bis 17) der GRI erstellt worden sind. Die Konzernleistung sowie die auf den Seiten 47 und 49 ausgewiesenen Konzernkennzahlen und die Auflistung der zu der HOCHTIEF Aktiengesellschaft gehörigen Gesellschaften auf Seite 48 innerhalb des Kapitels „Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF“ des Nachhaltigkeitsberichts für den Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2013 waren nicht Gegenstand unseres Auftrags, da sie bereits im Rahmen der Prüfung des Jahresabschlusses durch den zuständigen Wirtschaftsprüfer geprüft wurden. Ebenfalls nicht Gegenstand unseres Auftrags waren Verweise auf andere Kapitel und den Geschäftsbericht sowie die Prüfung von Daten, auf die aus dem Nachhaltigkeitsbericht verwiesen wurde. Darüber hinaus wurden wir beauftragt, auf Basis der Ergebnisse unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung auszusprechen.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 vorgenommen. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und den Auftrag unter Beachtung des Grundsatzes der Wesentlichkeit so zu planen und durchzuführen, dass wir unsere Beurteilung mit einer begrenzten Sicherheit abgeben können.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit (zum Beispiel einer Jahresabschlussprüfung gemäß § 317 HGB) weniger umfangreich, so dass dementsprechend eine geringere Sicherheit gewonnen wird.

Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung haben wir unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragungen der mit der Erstellung des Berichts beauftragten Mitarbeiter des Bereichs „Corporate Responsibility“ und der entsprechenden Fachbereiche über den Prozess zur Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts und über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem;

- Aufnahme der Verfahren und Einsichtnahme in die Systeme und Prozesse zur Erhebung, Analyse und Aggregation der Nachhaltigkeitsdaten sowie deren stichprobenhafte Untersuchung anhand von Einzelnachweisen;

- Analytische Beurteilung und Befragung von Mitarbeitern zu ausgewählten Daten innerhalb der im Kapitel „Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF“ genannten Unterabschnitte auf der Grundlage vorgelegter Unterlagen auf Ebene des Konzerns sowie ausgewählter Standorte:

    - Das Unternehmen
    - Nachhaltigkeitsstrategie
    - Compliance
    - Risikomanagement
    - IT und Datenschutz
    - Mitarbeiter
    - Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
    - Umwelt- und Klimaschutz
    - Forschung und Entwicklung
    - Beschaffung
    - Spenden und Sponsoring

Urteil

Auf der Grundlage unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die von uns geprüften Angaben innerhalb des Kapitels „Nachhaltigkeit bei HOCHTIEF“ des Nachhaltigkeitsberichts für den Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2013 im Nachhaltigkeitsbericht der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2013 in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines Vol. 3.1 (Seite 7 bis 17) der GRI erstellt worden sind.

Ergänzende Hinweise - Empfehlungen

Ohne das oben dargestellte Urteil einzuschränken, sprechen wir folgende Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Gesellschaft aus:

- Verknüpfung des CR-Programms mit Leistungskennzahlen und deren Kommunikation an die Stakeholder;

- Weiterhin eine stärkere Verankerung des CR-Managements sowie eine detailliertere Dokumentation der entsprechenden Informationsflüsse auf Ebene der Divisions Americas und Asia Pacific;

- Weiterentwicklung und Standardisierung der Prozesse zur Erfassung und Kontrolle der Nachhaltigkeitsdaten zur Verbesserung der Datenqualität und Erhöhung des Abdeckungsgrades insbesondere an den nicht-europäischen Standorten.

Berlin, den 13. Februar 2014

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michael Werner ppa. Juliane v. Clausbruch

Informationen zum Nachhaltigkeitsbericht

Berichtszeitraum und -zyklus

Wir haben uns bei der Berichterstattung in diesem Nachhaltigkeitsbericht für eine kurze Darstellung der relevanten Themen entschieden. Ergänzungen sowie weitere Informationen finden Sie auf unserer Internetplattform unter **www.hochtief.de/nachhaltigkeit.** Der Berichtszeitraum ist 1. Januar bis 31. Dezember 2013 und schließt an den im Februar 2013 erschienenen HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2012 an. Abweichende Berichtszeiträume der Daten werden separat ausgewiesen. Der nächste Nachhaltigkeitsbericht wird im Februar 2015 erscheinen.

Berichtsinhalte und -grenzen

Die Inhalte dieses Berichts wurden auf der Basis interner Prozesse entwickelt. Die relevanten Informationen wurden in den operativen Einheiten des Konzerns abgefragt oder stammen aus offiziellen Dokumenten von HOCHTIEF. Der Berichtsinhalt wurde von den fachlich zuständigen Mitarbeitern geprüft.

Im internationalen Beteiligungsportfolio von HOCHTIEF gibt es Beteiligungsgesellschaften, die über eigene Managementsysteme verfügen. Damit ist eine einheitliche Datenerhebung über den gesamten Konzern nicht durchgängig möglich. Wir geben darum stets an, wo die Betrachtungsgrenzen liegen.

Den in diesem Nachhaltigkeitsbericht beschriebenen Zielen liegt die Annahme einer unveränderten Fortführung des HOCHTIEF-Konzerns in der derzeitigen Gestalt zugrunde.

Haftungsausschluss

Die in diesem Bericht veröffentlichten Daten wurden mit größter Sorgfalt erhoben und verarbeitet. Dennoch können wir Übertragungsfehler nicht vollständig ausschließen.

Vorherige Berichte

Ein Archiv bereits veröffentlichter Berichte finden Sie im Internet unter www.hochtief.de/nachhaltigkeitsberichte.

Zukunftsbezogene Aussagen

Dieser Nachhaltigkeitsbericht enthält zukunftsbezogene Aussagen. Diese Aussagen spiegeln die gegenwärtigen Auffassungen, Erwartungen und Annahmen des Vorstands der HOCHTIEF Aktiengesellschaft über künftige, die HOCHTIEF Aktiengesellschaft beziehungsweise den HOCHTIEF-Konzern betreffende Ereignisse und Entwicklungen wider und basieren auf Informationen, die dem Vorstand der HOCHTIEF Aktiengesellschaft zum gegenwärtigen Zeitpunkt zur Verfügung stehen. Zukunftsbezogene Aussagen enthalten keine Gewähr für den Eintritt zukünftiger Ergebnisse (zum Beispiel der Vorsteuerergebnisse oder der Konzerngewinne) und Entwicklungen (zum Beispiel hinsichtlich geplanter Beteiligungsveräußerungen, der allgemeinen Geschäftsaktivität oder der Geschäftsstrategie) und sind mit Risiken und Unsicherheiten verbunden. Die tatsächlichen zukünftigen Ergebnisse (zum Beispiel die Vorsteuerergebnisse oder die Konzerngewinne), Dividenden und weitere Entwicklungen (zum Beispiel hinsichtlich geplanter Beteiligungsveräußerungen, der allgemeinen Geschäftsaktivität oder der Geschäftsstrategie), betreffend die HOCHTIEF Aktiengesellschaft und den HOCHTIEF-Konzern, können daher aufgrund verschiedener Faktoren wesentlich von den hier geäußerten oder implizit zugrunde gelegten Erwartungen und Annahmen abweichen. Zu diesen Faktoren gehören insbesondere Veränderungen der allgemeinen wirtschaftlichen Lage, der branchenspezifischen Lage und der Wettbewerbssituation. Darüber hinaus können die Entwicklungen auf den Finanzmärkten, Wechselkursschwankungen sowie nationale und internationale Gesetzesänderungen, insbesondere auch in Bezug auf steuerliche Regelungen, das Verhalten von Mitgesellschaftern sowie andere Faktoren einen Einfluss auf die tatsächlichen zukünftigen Ergebnisse (zum Beispiel die Vorsteuerergebnisse oder die Konzerngewinne), Dividenden und weitere Entwicklungen (zum Beispiel hinsichtlich geplanter Beteiligungsveräußerungen, der allgemeinen Geschäftsaktivität oder der Geschäftsstrategie), betreffend die HOCHTIEF Aktiengesellschaft und den HOCHTIEF-Konzern, haben. Etwaige Angaben zu Dividenden stehen zudem unter dem Vorbehalt, dass für das jeweilige Geschäftsjahr ein entsprechender Bilanzgewinn im handelsrechtlichen Einzelabschluss der HOCHTIEF Aktiengesellschaft ausgewiesen werden kann und dass die zuständigen Organe der HOCHTIEF Aktiengesellschaft unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Situation der Gesellschaft entsprechende Beschlüsse fassen. Abgesehen von rechtlichen Veröffentlichungspflichten, übernimmt die HOCHTIEF Aktiengesellschaft keine Verpflichtung, die in diesem Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.

Umsetzung internationaler Reporting-Standards

Prinzipien des UN Global Compact

Bereits im Jahr 2008 ist HOCHTIEF dem United Nations Global Compact beigetreten. Damit verpflichten wir uns, die zehn Prinzipien des Global Compact aktiv zu unterstützen und im Unternehmen voranzutreiben. Wir setzen uns für die Einhaltung von Menschenrechten, Arbeitsnormen sowie Umweltschutzstandards ein und beteiligen uns am Kampf gegen die Korruption.

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht 2013 dient auch als Fortschrittsbericht über die Umsetzung des UN Global Compact. Als verpflichtender jährlicher Bericht (Communication on Progress – COP) veröffentlicht HOCHTIEF den Nachhaltigkeitsbericht 2013 auch auf den Internetseiten der Organisation unter www.unglobalcompact.org.

Leitlinien der „Global Reporting Initiative“

Der HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2013 orientiert sich an den Leitlinien (G3.1) der Global Reporting Initiative (GRI) inklusive des auf Unternehmen der Bau- und Immobilienwirtschaft anzuwendenden „GRI Construction and Real Estate Sector Supplement“ (CRE) in der Version 3.1/CRE Final Version. Die Übereinstimmung der getroffenen Aussagen mit den Anforderungsprofilen wurde von der GRI geprüft und der Bericht in das Application-Level A+ eingestuft.

Den kurz gefassten GRI-Index finden Sie auf den Seiten 112 bis 116.

THE GLOBAL COMPACT
WE SUPPORT

GRI-Prüfungsbestätigung

Global Reporting Initiative™

Erklärung: Prüfung der Anwendungsebene durch die GRI

GRI bestätigt hiermit, dass **HOCHTIEF** ihren Bericht „HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2013 "Mein Leben. - Unser Raum."“ den GRI Report Services vorgelegt hat, die zum Schluss gekommen sind, dass der Bericht die Anforderungen der Anwendungsebene A+ erfüllt.

GRI Anwendungsebenen drücken den Umfang aus, in dem der Inhalt der GRI G3.1 in der eingereichten Nachhaltigkeitsberichterstattung umgesetzt wurde. Die Prüfung bestätigt, dass die geforderte Auswahl und Anzahl der Angaben für diese Anwendungsebene in der Berichterstattung enthalten ist. Die Prüfung bestätigt außerdem, dass der GRI-Content Index eine gültige Darstellung der vorgeschriebenen Offenlegungen gemäss den GRI G3.1 Richtlinien aufzeigt. Für die Methode siehe www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Anwendungsebenen geben keine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistungen des Berichterstatters oder der Qualität der im Bericht enthaltenen Informationen wieder.

Amsterdam, 17. Februar 2014

A+ GRI REPORT GRI CHECKED

Nelmara Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative

Das "+" wurde dieser Anwendungsebene hinzugefügt, weil HOCHTIEF für Teile des Berichts/den Bericht eine externe Bestätigung eingeholt hat. GRI akzeptiert dabei die Beurteilung des Berichterstatters selbst bezüglich der Auswahl seines Assurance-Anbieters und des Umfangs des Untersuchungsgegenstandes der externen Bestätigung.

Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine netzwerkbasierte Organisation, die den Weg für die Entwicklung des weltweit meist verwendeten Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung bereitet hat und sich zu seiner kontinuierlichen Verbesserung und weltweiten Anwendung einsetzt. Die GRI-Leitfaden legen die Prinzipien und Indikatoren fest, die Organisationen zur Messung und Berichterstattung ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen verwenden können. www.globalreporting.org

Disclaimer: Wo die entsprechende Nachhaltigkeitsberichterstattung externe Links enthält, einschließlich audio-visuellen Materials, betrifft dieses Statement nur das bei GRI eingereichte Material zum Zeitpunkt der Prüfung am 4. Februar 2014. GRI schließt explizit die Anwendung dieses Statements in Bezug auf jegliche spätere Änderungen dieses Materials aus.

Index nach GRI-G3.1-Richtlinien

Profil		Vermerk	Seite
1	**Vision und Strategie**		
1.1	Vorwort des Vorsitzenden		6–7
1.2	Wichtige Auswirkungen, Risiken und Chancen		6–7
2	**Organisationsprofil**		
2.1	Name des Unternehmens		117
2.2	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen		3–4, 46, KP
2.3	Unternehmensstruktur		48
2.4	Hauptsitz des Unternehmens		117
2.5	Länder der Geschäftstätigkeit		48
2.6	Eigentümerstruktur und Rechtsform		49
2.7	Bediente Märkte		3–4, 46, 48–49
2.8	Größe des berichtenden Unternehmens		47–49
2.9	Wesentliche Änderungen bei Unternehmens- und Eigentumsstruktur		GB 21–25
2.10	Auszeichnungen im Berichtszeitraum		53, 63, 80–86, 88f., 96ff., 100, 102
3	**Berichtsparameter**		
	Berichtsprofil		
3.1	Berichtszeitraum		110
3.2	Datum des letzten Berichts		110
3.3	Berichtszyklus		110
3.4	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht		117
	Berichtsumfang und -grenzen		
3.5	Vorgehensweise bei Bestimmung des Berichtsinhalts		50–51, 110
3.6	Berichtsgrenzen		110
3.7	Einschränkungen des Berichtsumfangs		110
3.8	Grundlagen für Berichterstattung über Joint Ventures, Tochterunternehmen etc.		110
3.9	Erhebungsmethoden, Berechnungsgrundlagen der Daten		49, 53, 59, 67, 69, 70–71, 77
3.10	Gründe für die neue Darstellung von Informationen aus alten Berichten		53, 59
3.11	Wesentliche Veränderungen von Umfang, Messmethoden und Berichtsgrenzen		6–7, 110
3.12	**Index nach GRI –** tabellarische Übersicht mit Seitenzahlen		112–116
3.13	**Bestätigung –** externe Verifizierung der Aussagen		108–109, 111
4	**Governance, Verpflichtungen und Engagement**		
	Corporate Governance		
4.1	Corporate Governance, inkl. Verantwortung für Nachhaltigkeit		40–43, 51, 57, GB 91–97, CG
4.2	Unabhängigkeit des Aufsichtsrats		GB 91–97, CG
4.3	Kontrollorgan beziehungsweise unabhängige Mitglieder der Unternehmensführung		CG
4.4	Aktionärs- und Mitarbeiterempfehlungen an den Vorstand		49, 50f., 63, 101
4.5	Verknüpfung von Vorstandsvergütung mit Zielerreichung im Nachhaltigkeitsbereich		GB 91–97
4.6	Verfahren zur Vermeidung von Interessenkonflikten		57–59, CoC
4.7	Expertise der Leitungsgremien bezüglich Nachhaltigkeit		51
4.8	Leitbild, Verhaltenskodizes und Unternehmenswerte		46–47, 50, 57–59, 62–63, 66, 68, 74–77
4.9	Verfahren auf Vorstands-/Aufsichtsratsebene zur Überwachung von Risiken und Chancen im Nachhaltigkeitsbereich		51, 60, HT
4.10	Verfahren zur Beurteilung der Leistungen des Vorstands		47, 102, GB 91–97

○ nicht berichtet ◗ teilweise berichtet ● vollständig berichtet

CoC: Code of Conduct, GB: Geschäftsbericht 2013, KP: www.hochtief.de/kundenportal, CG: www.hochtief.de/corporate-governance, HT: www.hochtief.de/risikomanagement, CDP: www.hochtief.de/nachhaltigkeit – Reiter: Aktiver Klimaschutz

Profil			Vermerk	Seite
		Verpflichtungen gegenüber externen Initiativen		
4.11		Berücksichtigung des Vorsorgeprinzips		60, 68–69, 90 f., 100 f., HT
4.12		Teilnahme an externen Initiativen		50, 52 f., 57, 66, 72, 111
4.13		Mitgliedschaften		11, 52, 57, 72, 81, 93, 111
		Einbeziehung von Stakeholdern		
4.14		Liste der einbezogenen Stakeholder-Gruppen		50–51
4.15		Identifizierung und Auswahl der Stakeholder		50
4.16		Einbeziehung von Stakeholdern		12–13, 15, 21, 27, 33, 35, 39, 49, 50–52, 63, 77, 83, 101–103
4.17		Berücksichtigung der Stakeholder-Interessen		47, 50–52
Managementansatz und Leistungsindikatoren				
5		**Ökonomische Indikatoren**		
Angaben zum Managementansatz				46–49
Aspekt:		**wirtschaftliche Leistung**		
EC1	●	Erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert		47 ff.
EC2	●	Finanzielle Folgen des Klimawandels	Siehe CDP-Antworten auf HOCHTIEF-Unternehmenswebsite.	CDP
EC3	●	Betriebliche soziale Zuwendungen		64, GB 161
EC4	◗	Finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand	Wir berichten nicht über andere finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand außer über Zuschüsse für Innovationsprojekte; keine weitere Berichterstattung aus Vertraulichkeitsgründen	72
Aspekt:		**Marktpräsenz**		
EC5	●	Verhältnis Standardeintrittsgehälter zum lokalen Mindestlohn	Die niedrigste Tarifgruppe unserer eigenen Fachangestellten in Deutschland liegt über dem gültigen Mindestlohn.	63
EC6	●	Geschäftspolitik, -praktiken und Zahlungen an lokale Zulieferer		35 ff., 92 f.
EC7	●	Auswahl von lokalem Personal		35 ff., 85, 92 f.
Aspekt:		**mittelbare wirtschaftliche Auswirkungen**		
EC8	●	Infrastrukturinvestitionen und Dienstleistungen mit vorrangig öffentlichem Interesse		22 ff., 100 f.
EC9	●	Art und Umfang wesentlicher indirekter wirtschaftlicher Auswirkungen		16 ff., 80–105
6		**Umwelt**		
Angaben zum Managementansatz				68–71, 72–73, 74–75
Aspekt:		**Materialien**		
EN1	●	Gewicht/Volumen der eingesetzten Materialien		75
EN2	●	Anteil von Recyclingmaterial am Gesamtmaterialeinsatz		12, 90 f.
Aspekt:		**Energie**		
EN3	●	Direkter Energieverbrauch		70–71
EN4	●	Indirekter Energieverbrauch		70–73
CRE1	●	Energieintensität der Gebäude (in Gebrauch befindlich)		16 ff., 81, 88
EN5	●	Eingesparte Energie	Siehe CDP-Antworten auf HOCHTIEF-Unternehmenswebsite.	CDP
EN6	●	Initiativen zur Gestaltung von Produkten/Dienstleistungen mit höherer Energieeffizienz		54, 72 f.
EN7	●	Initiativen zur Verringerung des indirekten Energieverbrauchs		16 ff., 72–73, 82
Aspekt:		**Wasser**		
EN8	●	Gesamter Wasserverbrauch		70
EN9	●	Von Wasserentnahme betroffene Quellen		70
EN10	●	Anteil an rückgewonnenem, wiederverwendetem Wasser		70, 83, 100
CRE2	●	Wasserintensität der Gebäude (in Gebrauch befindlich)		16 ff., 82

Profil		Vermerk	Seite
Aspekt: Biodiversität			
EN11	○ Genutzte Flächen in schutz- und artenreichen Gebieten	Die aktuellen HOCHTIEF-Systeme erfassen die betroffenen Flächen nicht nach Lage und Größe. Eine Methode zur Erfassung dieser Daten wird in Zukunft entwickelt.	
EN12	● Wesentliche Auswirkungen auf die Artenvielfalt		55, 70, 83, 92, 100 f.
EN13	● Geschützte und wiederhergestellte natürliche Lebensräume		12, 83, 92, 100 f.
EN14	● Management der Auswirkungen auf die Artenvielfalt		55, 70, 83, 92, 100 f.
EN15	○ Anzahl der betroffenen Arten auf der Roten Liste der IUCN und anderen Listen	Die aktuellen HOCHTIEF-Systeme erfassen nicht die genaue Zahl der betroffenen Arten. Eine Methode zur Erfassung dieser Daten wird in Zukunft entwickelt.	
Aspekt: Emissionen, Abwasser und Abfall			
EN16	● Direkte und indirekte Treibhausgasemissionen		70–71
EN17	● Andere relevante Treibhausgasemissionen		70–71
CRE3	● CO_2-Intensität der Gebäude (nur in Gebrauch befindliche Gebäude)		16 ff., 71, 81 f., 88
CRE4	● CO_2-Intensität bei Neubau- und Sanierungsaktivitäten		98
EN18	● Initiativen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen		54, 72–73
EN19	○ Ozonschädigende Substanzen	Alle relevanten Luftemissionen aus der HOCHTIEF-Geschäftstätigkeit sind CO_2-Emissionen die nach Scope 1, 2 und 3 berichtet werden.	
EN20	○ NOX, SOX u. a. signifikante Luftemissionen	Alle relevanten Luftemissionen aus der HOCHTIEF-Geschäftstätigkeit sind CO_2-Emissionen die nach Scope 1, 2 und 3 berichtet werden.	
EN21	● Abwassereinleitung	Keine Gewässer erheblich beeinträchtigt durch Einleitungen, da für den Berichtszeitraum 2013 keine Vorfälle der Kategorie 1 verzeichnet wurden.	70, 83
EN22	◗ Abfallmenge	Die aktuellen HOCHTIEF-Systeme erfassen Abfälle nicht nach Kategorien. Eine Methode zur Erfassung dieser Daten wird in Zukunft entwickelt.	70
EN23	● Wesentliche Freisetzungen	Keine Freisetzungen registriert	70
EN24	○ Transportierte, importierte, exportierte, behandelte Abfallmenge	Nicht relevant, da HOCHTIEF Abfälle nicht in erheblicher Größenordnung transportiert (für die Zwecke des Basler Übereinkommens).	
EN25	● Von Abwassereinleitungen betroffene Gewässer	Keine Gewässer erheblich beeinträchtigt durch Einleitungen, da für den Berichtszeitraum 2013 keine Vorfälle der Kategorie 1 verzeichnet wurden.	
CRE5	● Belastete Grundstücke, die saniert wurden	Sanierung wird im Rahmen der jeweils gültigen gesetzlichen Regelungen betrieben.	
Aspekt: Produkte und Dienstleistungen			
EN26	● Initiativen zur Verringerung von Umweltauswirkungen der Produkte und Dienstleistungen		55, 72–73
EN27	○ Anteile von Produkten, deren Verpackung wiederverwendet wurde	Da HOCHTIEF keine verpackten Güter herstellt, ist dieser Indikator nicht relevant.	
Aspekt: Einhaltung von Rechtsvorschriften			
EN28	● Geldbußen/Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen		70
Aspekt: Transport			
EN29	◗ Umweltauswirkungen des Transports von Produkten, Gütern und Mitarbeitern	Da HOCHTIEF keine transportierbaren Produkte herstellt, sind Umweltauswirkungen des Transports von Produkten nicht relevant. Umweltauswirkungen des Transports von Gütern und Mitarbeitern sind in den Emissionen nach Scope 1 und Scope 3 enthalten.	
Aspekt: insgesamt			
EN30	● Gesamte Umweltschutzausgaben und -investitionen		70

Profil			Vermerk	Seite
7		**Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung**		
Angaben zum Managementansatz				62–65, 66–67
Aspekt:		**Beschäftigung**		
LA1	●	Struktur Gesamtbelegschaft		64–65
LA2	◗	Mitarbeiterfluktuation	Die aktuellen HOCHTIEF-Systeme erfassen diese Zahl nicht nach Altersgruppe, Geschlecht und Region. Eine Methode zur Erfassung dieser Daten wird in Zukunft entwickelt.	65
LA3	●	Betriebliche Leistungen für Vollzeitbeschäftigte		63–64
LA15	●	Wiedereingliederung nach Elternzeit und Rückkehrquote		65
Aspekt:		**Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis**		
LA4	●	Mitarbeiter, die unter Kollektivvereinbarungen fallen		62
LA5	●	Mitteilungsfristen in Bezug auf wesentliche betriebliche Veränderungen		101
Aspekt:		**Arbeitsschutz**		
LA6	●	Vertretung der Gesamtbelegschaft in Arbeitsschutzausschüssen		62
LA7	●	Verletzungen, Abwesenheitszeiten und Todesfälle		67
CRE6	●	Prozentsatz des Unternehmens, der nach einem international anerkannten Gesundheits- und Sicherheits-Management-System arbeitet		55, 66
LA8	●	Schulung, Beratung, Kontrollprogramme bezüglich ernster Krankheiten		67
LA9	●	Vereinbarungen mit Gewerkschaften zu Arbeitsschutzthemen		101
Aspekt:		**Aus- und Weiterbildung**		
LA10	●	Aus- und Weiterbildungsstunden		55, 63
LA11	●	Wissensmanagement und lebenslanges Lernen		55, 63, 72–73
LA12	●	Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung		63
Aspekt:		**Vielfalt und Chancengleichheit**		
LA13	●	Vielfalt oberes Management und Mitarbeiterstruktur		64–65
LA14	●	Entlohnung		63
8		**Menschenrechte**		
Angaben zum Managementansatz				49, 57–59, 74–75
Aspekt:		**Investitions- und Beschaffungspraktiken**		
HR1	●	Investitionsvereinbarung mit Menschenrechtsklauseln		CoC
HR2	●	Anzahl geprüfter Zulieferer und Auftragnehmer		56, 75
HR3	●	Schulungsstunden der Mitarbeiter zu Menschenrechtsaspekten		56
Aspekt:		**Gleichbehandlung**		
HR4	●	Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen		58f.
Aspekt:		**Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen**		
HR5	●	Gefährdete Geschäftstätigkeiten und Gewährleistung der Vereinigungsfreiheit		49, 56–58
Aspekt:		**Kinderarbeit**		
HR6	●	Gefährdete Geschäftstätigkeiten und Maßnahmen zur Verhinderung von Kinderarbeit		49, 56–58
Aspekt:		**Zwangs- und Pflichtarbeit**		
HR7	●	Gefährdete Geschäftstätigkeiten und Maßnahmen zur Verhinderung von Zwangsarbeit		49, 56–58
Aspekt:		**Sicherheitspraktiken**		
HR8	○	Geschultes Sicherheitspersonal bezüglich Menschenrechten	Die aktuellen HOCHTIEF-Systeme erfassen nicht die Zahl der geschulten Sicherheitsmitarbeiter. Eine Methode zur Erfassung dieser Daten wird in Zukunft entwickelt.	

Profil			Vermerk	Seite
Aspekt:		**Rechte der Ureinwohner**		
HR9	●	Maßnahmen zum Schutz der Rechte der Ureinwohner		34ff., 92ff.
Aspekt:		**Überwachung**		
HR10	●	Geschäftstätigkeiten, die hinsichtlich Menschenrechten geprüft und beurteilt wurden		49, 56–58
Aspekt:		**Korrekturmaßnahmen**		
HR11	●	Durch Unternehmensprozesse aufgedeckte und geahndete Verstöße gegen die Menschenrechte		56, 58
9		**Gesellschaft**		
Angaben zum Managementansatz				57–59, 76–77
Aspekt:		**Gemeinwesen**		
SO1	●	Management der Auswirkungen auf die Standortgemeinden		34ff., 92ff.
SO9	●	Betriebsstätten mit tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf Standortgemeinden		34ff., 92ff.
SO10	●	Maßnahmen zur Verhinderung und Minderung der negativen Auswirkungen auf Standortgemeinden		34ff., 92ff.
CRE7	●	Anzahl umgesiedelter Personen sowie Entschädigung nach Projekttyp	Keine konzernweite Regelung; Einzelfälle im Rahmen der gesetzlichen nationalen Regelungen.	
Aspekt:		**Korruption**		
SO2	●	Anteil/Anzahl der überprüften Geschäftsbereiche		59
SO3	●	Zur Prävention geschulte Mitarbeiter		56
SO4	●	Ergriffene Maßnahmen infolge von Korruptionsvorfällen		58f.
Aspekt:		**Politik**		
SO5	●	Politische Positionen, Teilnahme an politischer Willensbildung und Lobbying		56, 76f.
SO6	●	Zuwendungen an Politiker, Parteien und Einrichtungen		76ff.
Aspekt:		**wettbewerbswidriges Verhalten**		
SO7	○	Klagen aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens	Dieser Indikator wird aus Vertraulichkeitsgründen nicht berichtet.	
Aspekt:		**Einhaltung der Gesetze**		
SO8	○	Geldbußen/Sanktionen für Nichteinhaltung der Gesetze	Dieser Indikator wird aus Vertraulichkeitsgründen nicht berichtet.	
10		**Produktverantwortung**		
Angaben zum Managementansatz				10ff., 61, 76–77
Aspekt:		**Gesundheit und Sicherheit der Kunden**		
PR1	●	Lebenszyklusstadien, in denen Sicherheits- und Gesundheitsauswirkungen von Produkten analysiert wurden		15
PR2	○	Vorfälle aufgrund der Nichteinhaltung von Regeln zum Sicherheits- und Gesundheitsschutz	Da HOCHTIEF keine Massenkonsumgüter herstellt, ist dieser Indikator nicht relevant.	
Aspekt:		**Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen**		
PR3	●	Produktkennzeichnung/Produktinformationen		10ff.
CRE8	●	Nachhaltigkeitszertifizierungen, Bewertung und Kennzeichnungssysteme für Neubauten und Sanierung		10ff.
PR4	○	Vorfälle aufgrund der Nichteinhaltung von Regeln zur Produktkennzeichnung	Da HOCHTIEF keine Massenkonsumgüter herstellt, ist dieser Indikator nicht relevant.	
PR5	●	Praktiken hinsichtlich Kundenzufriedenheit		50, 53
Aspekt:		**Werbung**		
PR6	●	Programme zur Einhaltung von Gesetzen und freiwilligen Vereinbarungen in der Werbung		76f.
PR7	●	Vorfälle aufgrund der Nichteinhaltung von Regeln zur Werbung	Keine Vorfälle bekannt.	
Aspekt:		**Schutz der Kundendaten**		
PR8	●	Anzahl berechtigter Beschwerden wegen Datenschutzverletzungen	Keine Beschwerden nach deutschem Datenschutzgesetz.	
Aspekt:		**Einhaltung von Gesetzesvorschriften**		
PR9	○	Geldbußen für Gesetzesverstöße bezüglich der Nutzung von Produkten und Dienstleistungen	Da HOCHTIEF keine Massenkonsumgüter herstellt, ist dieser Indikator nicht relevant.	

Impressum

Herausgeber:
HOCHTIEF Aktiengesellschaft
Opernplatz 2, 45128 Essen
Tel.: 0201 824-0, Fax: 0201 824-2777
info@hochtief.de, www.hochtief.de

Projektleitung, redaktionelle Gesamtleitung:
Lisa Zindler-Roggow, Verena Blaschke

Redaktion/Text:
HOCHTIEF Konzernkommunikation:
Verena Blaschke, Ann-Kristin Brönnecke, Indra Folke, Volker Lahr, Nicole Pfeifer

Barbara Bierach, Sydney
Jürgen Kalwa, New York

CR-Koordination:
Barbara Hansen (Leitung), Felix Bois

Konzeption und Gestaltung:
HOCHTIEF Konzernkommunikation

Fotografie:
Christoph Schroll, HOCHTIEF

Bildnachweise:
Alle im Folgenden nicht aufgeführten Bilder: HOCHTIEF-Bildarchiv, Essen; Titelseite links oben: istockphoto/shapecharge, rechts: Oli Keinath; Flatiron (S. 3); Leighton Holdings (S. 4 links); Osar Durand (S. 4 rechts); plainpicture/Westend61 (S. 8); Jörg Tarrach (S. 9); Flatiron/Duwayne Bahnsen (S. 10); City East Alliance (S. 12); Greenroads Foundation/Jeff Krahenbuhl, Monologue Photography (S. 13); ISCA (S. 15); EPA (S. 16); Turner (S. 18); Jürgen Kalwa (S. 20); Chris Reaster (S. 21); Forth Crossing Bridge Constructors (FCBC) S. 22–25); DB AG (S. 26); Liam Soden (S. 27); Flatiron (S. 28); Flatiron (S. 29); Jimmy Quach (S. 30 oben links); Flatiron (S. 30 oben rechts); Calvin Joyce (S. 30 unten); Flatiron (S. 31); Jimmy Quach (S. 32 u. 33); Leighton (S. 34 u. 35); Leighton/Louise Laws (S. 37); Leighton (S. 39); istockphoto/mstay (S. 40); Eckehard Viefhaus (S. 43); istockphoto/RichVintage (S. 44); Turner/Timothy Griffith (S. 45); HOCHTIEF Jennifer Siebert (S. 78 u. 79); Turner (S. 80 u. 81 rechts); Casey Dunn Photography (S. 81 links); San Francisco Public Utilities Commission (S. 82); Turner (S. 84 bis 87); Leighton Properties (S. 89 links); John Holland (S. 89 rechts); Thiess (S. 90 bis 95); HTP (S. 96); HOCHTIEF Solutions (S. 97); Oscar Durand (S. 99); Matthias Ibeler (S. 102); HOCHTIEF Solutions Middle East (S. 103 rechts); HOCHTIEF Jennifer Siebert (S. 104); Felix Bois (S. 105 rechts); Udo Thomas (S. 105 unten); Leighton Asia (S. 107)

Bildbearbeitung, Satz und Druckvorstufe:
Creafix GmbH, Solingen

Druck:
Druckpartner, Essen

Print CO2 kompensiert

Der Nachhaltigkeitsbericht ist auf dem umweltfreundlichen Bilderdruckpapier Maxi Silk gedruckt. Es ist nach den Regeln des Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziert.

FSC www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C017894

Ansprechpartner

HOCHTIEF CR-Committee
Barbara Hansen, CR-Koordinatorin
Tel.: 0201 824-2162
nachhaltigkeit@hochtief.de

HOCHTIEF Personal
Martina Steffen
Tel.: 0201 824-2624
martina.steffen@hochtief.de

HOCHTIEF Investor Relations
Ulrike Kröner
Tel.: 0201 824-1833
investor-relations@hochtief.de

HOCHTIEF Corporate Governance/Compliance
Dr. Stefan John
Tel.: 0201 824-1555
info@hochtief.de

HOCHTIEF Konzernkommunikation
Dr. Bernd Pütter
Tel.: 0201 824-2610
info@hochtief.de

Weitere Informationen über unser Engagement zur Nachhaltigkeit finden Sie im Internet unter www.hochtief.de/nachhaltigkeit.

Der Nachhaltigkeitsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.

Redaktionsschluss: 14. Februar 2014

Der nächste Nachhaltigkeitsbericht wird im Februar 2015 erscheinen.

HOCHTIEF

HOCHTIEF Aktiengesellschaft
Opernplatz 2, 45128 Essen

Wenn Ihr Mobiltelefon über eine QR-Erkennungssoftware verfügt, gelangen Sie nach dem Abfotografieren des Codes zu weiteren Informationen zum HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2013 auf unserer Website.

HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2013