



Deutscher  
NACHHALTIGKEITS  
Kodex

# DNK-Erklärung 2024

zur Berichterstattung zum Nationalen Aktionsplan  
Wirtschaft und Menschenrechte

---

## Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

---

Leistungsindikatoren-Set

EFFAS

Kontakt

Kalina Duschek

Chausseestraße 128  
10115 Berlin  
Deutschland

+49 (0)30 66 777 - 0  
[nachhaltigkeit@dena.de](mailto:nachhaltigkeit@dena.de)





## Leistungsindikatoren-Set

Die Erklärung wurde nach folgenden  
Berichtsstandards verfasst:

EFFAS

Zusätzliche Berichtsinhalte:



Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und  
Menschenrechte in Kriterium 17 -  
Menschenrechte



# Inhaltsübersicht

## Allgemeines

Allgemeine Informationen

## KRITERIEN 1–10: NACHHALTIGKEITSKONZEPT

### Strategie

1. Strategische Analyse und Maßnahmen
2. Wesentlichkeit
3. Ziele
4. Tiefe der Wertschöpfungskette

### Prozessmanagement

5. Verantwortung
6. Regeln und Prozesse
7. Kontrolle
  - Leistungsindikatoren (5-7)
8. Anreizsysteme
  - Leistungsindikatoren (8)
9. Beteiligung von Anspruchsgruppen
  - Leistungsindikatoren (9)
10. Innovations- und Produktmanagement
  - Leistungsindikatoren (10)

## KRITERIEN 11–20: NACHHALTIGKEITSASPEKTE

### Umwelt

11. Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen
12. Ressourcenmanagement
  - Leistungsindikatoren (11-12)
13. Klimarelevante Emissionen
  - Leistungsindikatoren (13)

### Gesellschaft

14. Arbeitnehmerrechte
15. Chancengerechtigkeit
16. Qualifizierung
  - Leistungsindikatoren (14-16)
17. Menschenrechte
  - Leistungsindikatoren (17)
18. Gemeinwesen
  - Leistungsindikatoren (18)
19. Politische Einflussnahme
  - Leistungsindikatoren (19)
20. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten
  - Leistungsindikatoren (20)

Stand: 2024, Quelle:  
Unternehmensangaben. Die Haftung  
für die Angaben liegt beim  
berichtenden Unternehmen.

Die Angaben dienen nur der  
Information. Bitte beachten Sie auch  
den Haftungsausschluss unter  
[www.nachhaltigkeitsrat.de/  
impressum-und-datenschutzerklaerung](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/impressum-und-datenschutzerklaerung)

Heruntergeladen von  
[www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de)



# Allgemeines

## Allgemeine Informationen

Beschreiben Sie Ihr Geschäftsmodell (u. a.  
Unternehmensgegenstand, Produkte/Dienstleistungen)

Die dena ist ein öffentliches Unternehmen in Bundeseigentum in der Rechtsform einer GmbH. Gesellschafter der dena GmbH waren im Berichtszeitraum die Bundesrepublik Deutschland und die dena selbst zu je 50 Prozent. Die von der dena gehaltenen Anteile sind stimmrechtslos. Als privatwirtschaftlich aufgestelltes Unternehmen agiert die dena kosten- und leistungsorientiert; als inhousefähige Gesellschaft des Bundes übernimmt sie in erster Linie Aufträge dieses Gesellschafters. Die Bundesrepublik Deutschland wird durch die für Energiewende und Klimaschutz federführenden Bundesministerien repräsentiert: das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK), das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV), das Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV) und das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL). Federführend unter den Gesellschaftern ist das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz.

Die dena, im Jahr 2000 gegründet, ist eine Projektgesellschaft, die sich ausschließlich über ihre verschiedenen Projekte in Deutschland und weltweit finanziert. Seit Gründung sind ca. 1.800 Projekte für Energiewende und Klimaschutz umgesetzt worden. Die Zahl der Mitarbeitenden der dena lag im Berichtszeitraum bei 627 – bemessen in Vollzeitäquivalenten (VZÄ).

Die Geschäftsführung der dena besteht aus zwei Personen: Seit Oktober 2023 ist Corinna Enders Vorsitzende der dena-Geschäftsführung, Kristina Haverkamp ist seit Oktober 2015 Geschäftsführerin. Die Geschäftstätigkeit der dena wird durch einen Aufsichtsrat überwacht. Er besteht aus neun Mitgliedern, von denen sechs auf Vorschlag des Gesellschafters Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das BMWK im Einvernehmen mit BMDV, BMUV und BMEL, von der Gesellschafterversammlung und drei nach den Vorschriften über die Mitbestimmung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gewählt werden. Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats der dena ist auf der dena-Website unter <https://www.dena.de/ueber-die-dena/aufsichtsrat/> stets aktuell einsehbar.

Die dena versteht sich als Kompetenzzentrum für angewandte Energiewende und Klimaschutz. Ziel der dena ist es, eine klimaneutrale Wirtschaft und Gesellschaft mitzustalten. Ihre zentrale Aufgabe ist es, zum Erreichen der



energie- und klimapolitischen Ziele der Bundesregierung beizutragen. Dazu entwickeln die zahlreichen Expertinnen und Experten bei der dena konkrete Lösungen – national und international – und bringen Akteure aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zusammen. Dabei hat die dena das Energiesystem als Ganzes im Blick, mit dem Grundverständnis, die vielen verschiedenen Teile miteinander zu verbinden und ihre Transformation zu erleichtern.

Inhaltlich beschäftigen sich die dena-Teams vor allem mit den Verbrauchssektoren Gebäude, Strom und Verkehr sowie mit Fragen der Energieerzeugung und -speicherung, Vernetzung, Digitalisierung und Innovation. Dazu realisieren sie Modellprojekte, beraten Politik, Herstellende und Dienstleistende, qualifizieren Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, informieren Verbraucherinnen und Verbraucher, bauen Netzwerke auf, fördern den internationalen Austausch und entwickeln Zukunftsszenarien.

Den folgenden Bericht nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex legt die dena entsprechend der Anregung in Ziffer 8.1.3 Abs. 2 des Public Corporate Governance Kodex (PCGK) des Bundes vor. Er bezieht sich auf das Berichtsjahr 2024.



## KRITERIEN 1–10: NACHHALTIGKEITSKONZEPT

### Kriterien 1–4 zu STRATEGIE

#### 1. Strategische Analyse und Maßnahmen

Das Unternehmen legt offen, ob es eine Nachhaltigkeitsstrategie verfolgt. Es erläutert, welche konkreten Maßnahmen es ergreift, um im Einklang mit den wesentlichen und anerkannten branchenspezifischen, nationalen und internationalen Standards zu operieren.

Die dena versteht sich als Treiberin von Energiewende und Klimaschutz, die mit ihrer Arbeit einen Beitrag zu deren Gelingen und zum Erreichen der weltweiten Klimaziele leistet. Leitprinzipien sind das energiepolitische Zieldreieck aus Umweltverträglichkeit, Versorgungssicherheit und Bezahlbarkeit sowie die national und inter national vereinbarten Klimaschutzziele.

Gemäß den oben genannten Unternehmenszielen verfolgt die dena in ihrem Geschäftsmodell sowie in allen ihren Geschäftstätigkeiten inhärent die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen sowie zentrale Ziele der Nachhaltigkeit, wie sie in diesem Bericht formuliert sind. Bereits im Gesellschaftsvertrag der dena ist die Berücksichtigung nachhaltiger Unternehmensführung festgehalten. Vor diesem Hintergrund spielt Nachhaltigkeit eine besondere Rolle im alltäglichen Handeln. Die Erarbeitung und die Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie sind in Ergänzung zu dem auf Nachhaltigkeit ausgelegten Tagesgeschäft zu sehen.

Die Nachhaltigkeitsstrategie der dena basiert auf einem integrativen Modell, das alle Dimensionen der Nachhaltigkeit – ökologische, soziale und ökonomische – als gleichberechtigt behandelt. Das bedeutet, dass die Ziele der Nachhaltigkeitsstrategie diese drei Bereiche gleichermaßen umfassen und Raum für die Identifikation und Nutzung von Synergien zwischen ihnen geschaffen wird.



Im Berichtszeitraum wurde die Einheit „Organisationsentwicklung“ gegründet, bestehend aus der Nachhaltigkeitsmanagerin, der Changemanagerin und dem Digitalisierungsmanager. Ihr Ziel ist die Entwicklung einer langfristigen Strategie zur strukturellen und kulturellen Weiterentwicklung des Unternehmens. Dabei werden langfristige Ziele anhand von Objectives and Key Results (OKRs) und Key Performance Indicators (KPIs) definiert, um Fortschritte messbar zu machen. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist in diese Strategie eingebettet und wird dadurch zu einem festen Bestandteil der Organisationsentwicklung.

Im Jahr 2024 hat die Geschäftsführung interne KPIs für alle drei Ebenen der Nachhaltigkeit beschlossen, die eben falls in die Organisationsentwicklungsstrategie einfließen. Für diesen Bericht hat sich die dena für das KPI-Set nach EFFAS (European Federation of Financial Analysts Societies) entschieden. Gemäß ihrem Gesellschaftszweck trägt die dena eine besondere Verantwortung dafür, die Nachhaltigkeitsziele der Bundesregierung umzusetzen. Im Jahr 2024 hat sie verschiedene Maßnahmen der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung aktiv in ihre Abläufe integriert. Dies zeigt sich zum Beispiel in organisatorischen Aspekten, etwa in der Verwendung des vom Bundesumweltministerium und vom Umweltbundesamt herausgegebenen Leitfadens für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen.

Auch die Projektarbeit bezieht nationale und internationale Nachhaltigkeitsziele mit ein: Die Ausrichtung der Projekte basiert auf den energie- und klimapolitischen Zielen der Bundesregierung, den EU-Zielen sowie internationalen Vereinbarungen wie dem Klimaschutzabkommen von Paris 2015. Damit ist die dena mit ihrer Geschäftstätigkeit in nationale, europäische und internationale Vereinbarungen eingebunden.



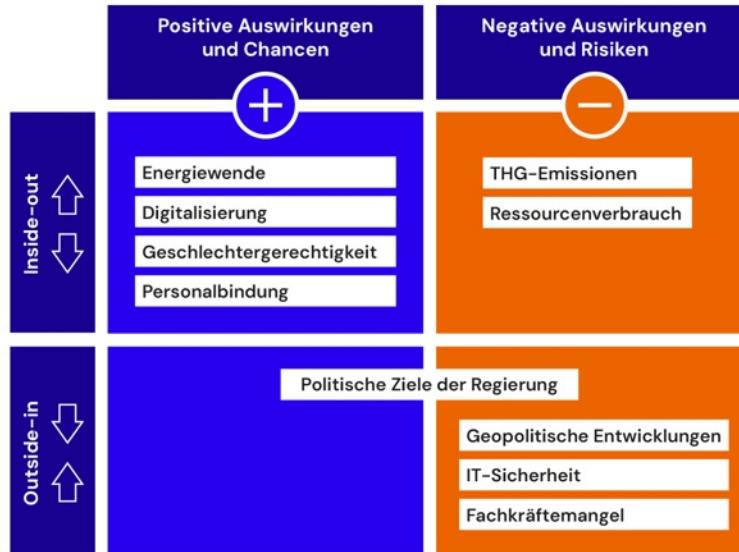
## 2. Wesentlichkeit

Das Unternehmen legt offen, welche Aspekte der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich auf Aspekte der Nachhaltigkeit einwirken und welchen wesentlichen Einfluss die Aspekte der Nachhaltigkeit auf die Geschäftstätigkeit haben. Es analysiert die positiven und negativen Wirkungen und gibt an, wie diese Erkenntnisse in die eigenen Prozesse einfließen.

### ***Ökologische, sozioökonomische und politische Besonderheiten des Umfelds***

Ökologische und sozioökonomische Besonderheiten des Umfelds üben nicht direkt, aber indirekt durch die politischen Entscheidungen und beauftragten Projekte Einfluss auf die Geschäftstätigkeit der dena aus. Die dena war im Geschäftsjahr 2024 zeitgleich in rund 100 Projekten national wie international mit vielfältigen Fragestellungen zu Energiewende und Klimaschutz befasst. Rund zwei Drittel dieser laufenden Projekte wurden über Inhouse-Beauftragungen für die Gesellschafter der dena oder deren Tochtergesellschaften durchgeführt, mit denen teilweise analoge vertragliche Rahmenvereinbarungen bestehen. Zu diesen Auftraggebern zählten die Bundesregierung und beispielsweise die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit mbH (GIZ). In der Umsetzung der Projekte stehen größtmögliche Transparenz und Ergebnisoffenheit im Fokus. Die dena arbeitet mit Regierungen im Bund und in den Ländern, mit Kommunen und Vertretern aus allen Sektoren der Wirtschaft sowie mit allen gesellschaftlichen Gruppen zusammen, um sich für das Gelingen der Energiewende und für den Klimaschutz einzusetzen.

Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit ist Deutschland. Hier ist die dena auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene aktiv. In der internationalen Zusammenarbeit sind unter anderem die europäischen Nachbarländer, Osteuropa, Zentralasien, der Nahe Osten und China wichtige Partnerregionen. Die dena arbeitet in diesen und weiteren Ländern mit Ministerien und Marktakteuren vor Ort zusammen und setzt Projekte als Beraterin um.



***Inside-out-Perspektive (wesentliche Nachhaltigkeitsthemen, die durch Ihre Geschäftstätigkeit beeinflusst werden)***

**Positive Auswirkungen und Chancen**

**Energiewende (+)**

Als Kompetenzzentrum für Energiewende und Klimaschutz führt die dena Projekte durch, die auf eine effizientere Nutzung von Energie und anderen Ressourcen, eine Beschleunigung von Ausbau und Nutzung erneuerbarer Energien sowie die Reduzierung von Treibhausgasemissionen abzielen. Über die beauftragten und damit finanzierten Projekte hinaus entwickelt die dena auch investiv entsprechende Strategien und beteiligt sich an nationalen wie internationalen energiepolitischen Debatten. Die Geschäftstätigkeit der dena beeinflusst eine große Bandbreite wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen in besonders hohem Maße. Zu erwähnen sind beispielsweise die umfassenden Tätigkeiten in Bezug auf die Energieeffizienz von Gebäuden, etwa durch den kontinuierlichen Ausbau der Energieeffizienz-Expertenliste, die Beratungen zum Ausbau von Photovoltaik und Windenergie oder die Entwicklung einer CCS-/CCU-Strategie (Carbon Capture and Storage / Carbon Capture and Utilization). Sie ermutigt alle Akteure, sich in einem konstruktiven Dialog konsequent im Sinne der Energiewende zu engagieren. Insofern hat die dena einen erheblichen Einfluss auf zahlreiche privatwirtschaftliche und öffentliche Akteure im Kontext der Energiewende, sowohl national als auch international. Durch ihre Arbeit wirkt sie positiv auf klima relevante Entscheidungen von Wirtschaftsunternehmen unterschiedlichster Sektoren wie Industrie, Bau- und Wohnungswirtschaft oder Energieversorgung ein, aber auch auf die Entscheidungen von Politik und Verwaltung bis hin zu Endverbraucherinnen und Endverbrauchern.

Zugleich nimmt die dena in ihrer Projektarbeit – häufig indirekt – positiven



Einfluss auf soziale und ökonomische Zusammenhänge, beispielsweise auf die Wahl und den Einsatz bestimmter Rohstoffe, die für die Erzeugung oder Speicherung von Energie benötigt werden, oder durch die Auswahl von Partnerländern oder Akteuren.

#### Digitalisierung (+)

Chancen für die Minimierung des Ressourcenverbrauchs bietet zudem die Digitalisierung. Mit ihrer Digitalisierungsstrategie optimiert die dena intern wie extern ihre Kommunikationswege und trägt so zur Ressourceneinsparung und CO<sub>2</sub>-Reduktion bei. Zugleich schafft sie einen Mehrwert für die Beschäftigten, die Auftraggeber und alle eingebundenen Stakeholder durch beschleunigte Abstimmungsprozesse. Die dena hat einen Digitalisierungsmanager, der das Thema zentral verantwortet und vorantreibt.

#### Geschlechtergerechtigkeit (+)

Die dena hat sich im Berichtszeitraum maßgeblich für die Stärkung von Frauen im Energiesektor eingesetzt. Dieses Engagement ist besonders in der internationalen Zusammenarbeit zu beobachten, wo die dena die Sichtbarkeit und Teilhabe von Frauen in Schlüsselmärkten wie Israel, Jordanien und der Türkei fördert. Durch die enge Kooperation mit Frauennetzwerken sowohl national als auch international wird die Rolle von Frauen in der Energiewende verstärkt hervorgehoben und ihre Präsenz im energiepolitischen Diskurs gesteigert.

#### Personalbindung (+)

Die langfristige Bindung der Beschäftigten und die kontinuierliche Personalgewinnung sind entscheidend für den Erfolg der dena. Die Entwicklung eines neuen Entgeltsystems soll dazu beitragen, Transparenz und Fairness zu erhöhen sowie die Attraktivität als Arbeitgeberin zu steigern. Ergänzend werden gezielte Maßnahmen zur Personalentwicklung, flexible Arbeitsmodelle und eine wertschätzende Unternehmenskultur gefördert, um die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden nachhaltig zu stärken.

### **Negative Auswirkungen und Risiken**

#### THG-Emissionen (-), Ressourcenverbrauch (-)

Als Unternehmen, das vor allem Beratungsdienstleistungen erbringt, verursacht die dena im Vergleich zu produzierenden Unternehmen deutlich weniger Treibhausgasemissionen und hat einen reduzierten Ressourcenverbrauch. Dennoch sind auch diese Auswirkungen relevant und sollten so weit wie möglich minimiert werden. Angesichts der bereits überschrittenen planetaren Grenze für den Klimawandel betrachtet die dena selbst geringe Emissionen als wesentlich und setzt gezielt Maßnahmen zur Reduktion im Rahmen ihrer Handlungsmöglichkeiten um.

Dieser Logik folgend entstanden – trotz ihrer Geringfügigkeit als relevant



erachtete – negative Auswirkungen auf Nachhaltigkeitsaspekte im Berichtszeitraum vor allem dadurch, dass die Beschäftigten in (Büro-)Gebäuden arbeiten, einer Büroausstattung bedürfen (Ressourcenverbrauch) und zu Geschäftsterminen reisen. Zudem organisiert die dena eine Vielzahl von Veranstaltungen (Emission von Treibhausgasen).

Zur Reduzierung von Ressourcenverbrauch und Treibhausgasemissionen hat die dena vier Handlungsfelder definiert:

- **Energieverbrauch an den dena-Standorten senken:** Die Reduzierung des Energieverbrauchs an allen Standorten ist ein kritischer Schritt, um den direkten Einfluss auf die Umwelt zu mindern.
- **CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Geschäftsreisen senken:** Geschäftsreisen sind oft unvermeidbar, doch durch gezielte Maßnahmen sollen die damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Emissionen deutlich verringert werden.
- **Nachhaltigkeit bei Events konsequent verankern:** Jedes Event soll den Grundsätzen der Nachhaltigkeit folgen und beispielhaft für eine umweltbewusste Organisation stehen.
- **Ressourcen sparen bei Einkauf und Beschaffung:** Ein nachhaltiger Einkauf und eine umweltbewusste Beschaffungspolitik sind wesentlich, um den Verbrauch natürlicher Ressourcen zu reduzieren.

Weitere Informationen zu den Zielsetzungen und umgesetzten Maßnahmen in diesen vier Handlungsfeldern enthalten die Kapitel 12 und 13.

#### ***Outside-in-Perspektive (wesentliche Nachhaltigkeitsthemen, die auf Ihre Geschäftstätigkeit einwirken):***

##### **Positive Auswirkungen und Chancen**

###### **Politische Ziele der Regierung (+)**

Aufgrund der engen Verknüpfung der Aufgaben der dena mit den energie- und klimapolitischen Zielen der Bundesregierung ist die Geschäftstätigkeit der dena darauf fokussiert, den Übergang von einer auf fossilen Energien basierenden Welt zu einer weitestgehend emissionsfreien Welt voranzutreiben und zu gestalten. Hierauf zählen die Projekte der dena ein.

Auch im Berichtszeitraum ist der Umfang der Geschäftstätigkeit der dena vor allem deshalb weiter gewachsen, weil die Bemühungen der Bundesregierung, die Energiewende national wie international zu beschleunigen, weiter an Dynamik gewonnen haben. Dies schlug und schlägt sich auch in immer mehr und größeren Aufträgen der Bundesregierung an die dena nieder.

##### **Negative Auswirkungen und Risiken**

###### **Geopolitische Entwicklungen (-)**

Das Jahr 2024 war erneut von einer angespannten geopolitischen Lage geprägt. Der anhaltende russische Angriffskrieg gegen die Ukraine sowie der



Krieg in Israel und Gaza hatten weitreichende politische und wirtschaftliche Folgen, die sich auch auf die internationale Projektarbeit der dena auswirkten. Während in der Ukraine bereits in den Vorjahren tragfähige Formen der Zusammenarbeit unter schwierigen Bedingungen entwickelt wurden, galt es 2024, auch für Israel und Jordanien neue Wege zur Fortführung laufender Aktivitäten zu finden. Die dena verfolgt die Entwicklungen in diesen Regionen aufmerksam und reagiert mit differenzierten, situationsgerechten Ansätzen, um eine verlässliche internationale Zusammenarbeit sicherzustellen. Gleichzeitig verdeutlicht die anhaltende wirtschaftliche Schwäche in Deutschland und Europa die wachsende Bedeutung, die Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz der Wirtschaft zu stärken. Auch die zunehmenden Spannungen im transatlantischen Verhältnis, insbesondere durch protektionistische Tendenzen in der US-Handelspolitik, stellen neue Herausforderungen für internationale Energie- und Klimapartnerschaften dar.

#### Politische Ziele der Regierung (-)

Im Jahr 2024 führte die Haushaltssperre sowie die verzögerte Haushaltsverabschiedung durch den Bund zu einer verzögerten Beauftragung von einigen BMWK-Projekten. Dank des etablierten Monitorings der dena ließ sich sehr schnell ermitteln, mit welchen potenziellen Umsatzausfällen bzw. -verschiebungen zu rechnen wäre, und auf dieser Basis konnten entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

#### IT-Sicherheit (-)

Cyberangriffe stellen seit Jahren eine wachsende Bedrohung dar, insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen sowie für öffentliche Einrichtungen. Regelmäßige Berichte des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) unterstreichen die anhaltend hohe Gefährdungslage. Der Ransomware-Angriff auf die dena Ende 2023 hat gezeigt, dass auch gut abgesicherte Organisationen ins Visier von Cyberkriminellen geraten können. Vor diesem Hintergrund blieb IT-Sicherheit auch im Jahr 2024 ein wesentliches Risiko, das kontinuierliche Aufmerksamkeit und präventive Maßnahmen erforderte.

#### Fachkräftemangel (-)

Die dena ist 2024 personell erneut deutlich gewachsen. Aufgrund langfristiger und umfangreicher Beauftragungen bleibt der Bedarf an qualifizierten Fachkräften hoch. Risikopotenzial besteht vor allem durch den engen Engpass auf dem deutschen Arbeitsmarkt, die steigende Nachfrage nach Fachkräften im Bereich Klimatransformation und den vergleichsweise hohen Anteil an Nachwuchskräften in der dena-Belegschaft. Insbesondere Berufseinsteigende suchen bereits nach wenigen Jahren der Betriebszugehörigkeit eine nächste Station bei anderen Organisationen. Um dem entgegenzuwirken, wurde das Personalteam gezielt verstärkt – insbesondere in den Bereichen Recruiting und Personalentwicklung. Die erneute Teilnahme an der Umfrage *Great Place to Work®* soll zudem wertvolle Hinweise zur Weiterentwicklung der Arbeitskultur liefern.



### 3. Ziele

Das Unternehmen legt offen, welche qualitativen und/oder quantitativen sowie zeitlich definierten Nachhaltigkeitsziele gesetzt und operationalisiert werden und wie deren Erreichungsgrad kontrolliert wird.

Die Nachhaltigkeitsstrategie der dena wird nach dem integrativen Modell ausgerichtet, das die drei Ebenen der Nachhaltigkeit als gleichwertig betrachtet und Synergien berücksichtigt (siehe Kapitel 1). Aus diesem Grund wurde für jede Ebene ein übergeordnetes Ziel festgelegt, das in späteren Kapiteln des Berichts in Teilziele unter gliedert wird. Die meisten Teilziele wurden bislang für das übergeordnete Ziel der ökologischen Ebene definiert. Übergeordnete Ziele:

- **Klimaneutralität bis 2030 (ökologisch)**
- **Gesunde, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeitende (sozial)**
- **Nachhaltiges Wachstum und langfristige Stabilität (ökonomisch)**
- **Nachhaltiges Risikomanagement (Governance)**

Für die Kontrolle der Erreichung der strategischen Nachhaltigkeitsziele ist die Nachhaltigkeitsmanagerin zuständig. Sie überwacht die Umsetzung, bewertet regelmäßig die Wirksamkeit der Maßnahmen und berichtet direkt an die Geschäftsführung.

#### **Klimaneutralität bis 2030**

*Energiewende (+), Digitalisierung (+)*

Die dena hat sich ein ambitioniertes und zugleich notwendiges Ziel gesetzt: Sie möchte sich bis 2030 klima neutral organisieren. Dieses Ziel ist nicht nur eine Antwort auf die Vorgaben des Klimaschutzgesetzes, sondern auch ein Bekenntnis zu der Verantwortung des Unternehmens für eine nachhaltige Zukunft. Im Rahmen eines inklusiven Stakeholder-Prozesses haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der dena ein gemeinsames Verständnis einer klimaneutralen Organisation entwickelt:

- **Reduktion der Emissionen:** Bis zum Jahr 2030 sollen die Emissionen in Scope 1 und 2 um 90 bis 95 Prozent reduziert werden. Scope-3-Emissionen sollen zunächst erfasst werden, um nach dem Prinzip der Wesentlichkeit Reduktionsziele festlegen zu können. Die dena prüft, inwiefern nach dem Prinzip der Science Based Targets eine Reduktion um

67 Prozent möglich ist.

- **Netto-Treibhausgasneutralität:** Dies bedeutet, dass die dena die durch sie verursachten Emissionen von Treibhausgasen durch entsprechende Maßnahmen wie Reduzierung und Kompensation vollständig ausgleichen möchte, sodass netto keine zusätzlichen Treibhausgase in die Atmosphäre gelangen.
- **Beitrag zum Pariser Klimaziel:** Die dena verpflichtet sich, aktiv zur Erreichung des internationalen Ziels beizutragen, die globale Erwärmung auf deutlich unter 2 °C zu begrenzen.
- Um dieses Ziel zu erreichen, fokussiert sich die dena auf Maßnahmen, die die klimaschädlichen Einflüsse ihrer Unternehmensaktivitäten minimieren. Alle nicht vermeidbaren Emissionen sollen durch anerkannte Kompensationsmethoden ausgeglichen werden.

Die Unternehmensaktivitäten orientieren sich dabei an folgenden Prinzipien:

- **Effizienz:** Durch die stetige Steigerung der Energie- und Ressourceneffizienz wird ein nachhaltiger Umgang mit unseren Ressourcen gefördert.
- **Konsistenz:** Die konsequente Umstellung auf erneuerbare Energien und die Nutzung fortschrittlicher, umweltfreundlicher Technologien sind wesentliche Maßnahmen zur Umsetzung unserer Strategie.
- **Suffizienz:** Ein Überdenken und gegebenenfalls Reduzieren des Energie- und Ressourcenkonsums, zum Beispiel durch Digitalisierung, ist ebenfalls wichtig, um langfristig nachhaltig zu wirtschaften.

Die Maßnahmen zur Erreichung dieses Ziels stehen in engem Zusammenhang mit SDG 7, 12 und 13.



- **SDG 7:** Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz bei der Nutzung der Büroflächen tragen zu bezahlbarer und sauberer Energie bei.
- **SDG 12:** Durch die Einsparung von Ressourcen, die Digitalisierung von physischen Prozessen und eine nachhaltigere Gestaltung der Beschaffungsprozesse unterstützt die dena nachhaltigen Konsum und eine nachhaltige Produktion.
- **SDG 13:** Maßnahmen zum Klimaschutz, insbesondere die Einsparung von Emissionen, stehen im Zentrum der Bemühungen um die Klimaneutralität.

Zu Teilzielen wird in den Kapiteln 12 und 13 berichtet.



### Gesunde, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeitende

**Personalbindung (+), Fachkräftemangel (-)**

Mitarbeitende stellen die wichtigste Ressource der dena dar. Um das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Belegschaft zu fördern, legt die dena Wert auf attraktive Arbeitsbedingungen, zum Beispiel durch ein umfassendes Weiterbildungsangebot, den Ausbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) und die Einführung eines neuen Gehaltssystems. Ziel ist es, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, in der sich die Beschäftigten wohlfühlen, ihre Kompetenzen optimal entfalten können und sich fair entlohnt sehen. Dabei ist es von Bedeutung, Überlastungen weitestgehend zu vermeiden und gleichzeitig die Resilienz der Mitarbeitenden im Arbeitsalltag zu stärken.

Der Fokus liegt kurz- bis mittelfristig auf der Erweiterung des BGM und der Verbesserung von Gehaltsstrukturen und Benefits, um die gesundheitliche Prävention im Unternehmen zu intensivieren und die Zufriedenheit weiter zu steigern. Darüber hinaus engagiert sich die dena für Geschlechtergerechtigkeit, indem sie insbesondere innerhalb ihrer Projekte in Frauennetzwerken aktiv ist sowie den Austausch und die Vernetzung von Frauen im Energiesektor gezielt fördert.

Die dena pflegt eine Arbeitskultur, in der sich alle Menschen unabhängig von Alter, ethnischer Herkunft und Nationalität, Geschlecht, körperlichen und geistigen Fähigkeiten, Religion, sexueller Orientierung und sozialer Herkunft willkommen und wertgeschätzt fühlen und ihre individuellen Potenziale entfalten können.

Die dena möchte sich noch intensiver mit dem Thema Diversität auseinandersetzen, um als Arbeitgeberin inklusiver und attraktiver zu werden. Zu Teilzielen und Maßnahmen wird in den Kapiteln 15 und 16 berichtet.



- **SDG 5:** Die Aktivitäten der dena zur Stärkung von Frauen in der Energiebranche sowie die Frauenquote von über 50 Prozent in der Belegschaft und auf Führungsebene der dena tragen zur Geschlechtergleichheit bei.
- **SDG 10:** Ziele und Maßnahmen zur Inklusion tragen zu weniger Ungleichheiten bei.



### Nachhaltiges Wachstum und langfristige Stabilität

Als wirtschaftlich handelndes Unternehmen hat sich die dena ein nachhaltiges Umsatzwachstum mit einer moderaten Umsatzrendite von 0,5 bis 1 Prozent zum Ziel gesetzt. Damit wirtschaftet die dena ökonomisch nachhaltig, aber nicht gewinnmaximierend. Geschäftsentwicklung und Akquisition folgen einem profitablen Verhältnis von Aufwand und Erfolg. Die erzielten Überschüsse investiert die dena in die weitere Unternehmensentwicklung und beteiligt die dena-Beschäftigten daran. Rund 50 Prozent des Unternehmensgewinns werden jährlich über eine Erfolgsbeteiligung an alle dena-Mitarbeitenden ausgeschüttet. Diese Erfolgsbeteiligung ist – unabhängig von Funktions- oder Hierarchiestufe – für alle gleich bemessen.

Darüber hinaus strebt die dena langfristige Resilienz und Innovationsfähigkeit an. Strategische Investitionen in zukunftsweisende Projekte und Technologien sichern die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und fördern die Energiewende aktiv. Die dena setzt auf Transparenz und einen verantwortungsbewussten Umgang mit ihren Ressourcen, um ihre wirtschaftlichen Ziele im Einklang mit den globalen Nachhaltigkeitszielen (SDGs) zu erreichen. Mit einer Unternehmenskultur, die auf Fairness, Wertschätzung und Teamgeist basiert, schafft die dena die Grundlage für ihren langfristigen Erfolg.

### Nachhaltiges Risikomanagement

Politische Ziele der Regierung (-), Geopolitische Entwicklungen (-), IT-Sicherheit (-), Fachkräftemangel (-)

Dieses Ziel ist von entscheidender Bedeutung, um proaktiv auf eine Vielzahl von Risiken auf sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Ebene zu reagieren, die sich unter anderem aus der Wesentlichkeitsbewertung ergeben, zum Beispiel auf sich verändernde politische Prioritäten der Bundesregierung, den Fachkräftemangel oder die Auswirkungen von geopolitischen Entwicklungen auf die dena.

Durch die Implementierung eines nachhaltigen Risikomanagements wird sichergestellt, dass wirtschaftliche, soziale und ökologische Ziele nicht nur koexistieren, sondern sich gegenseitig verstärken. Das frühzeitige Erkennen und Vermeiden potentieller Zielkonflikte zwischen diesen Bereichen ist ein wesentliches Element dieses Ansatzes.

Da die dena zur Durchführung ihrer Projekte in größerem Umfang Aufträge an andere Unternehmen vergibt, aber auch angesichts ihrer internationalen Aktivitäten der Bereich Compliance immer stärker im Risikomanagement berücksichtigt. Für die Wahrung ethischer Standards und die garantierte Einhaltung von Menschenrechten ist es wichtig, Transparenz in der Lieferkette zu schaffen und die Lieferanten in die Nachhaltigkeitsbemühungen einzubinden. Hierzu sind weitere Zielsetzungen in den Kapiteln 17 und 20 definiert.



- **SDG 8:** Die dena strebt ein moderates Wachstum an und hat sich Ziele gesetzt, um die Wahrung von Menschenrechten in ihrer Lieferkette zu gewährleisten.

## 4. Tiefe der Wertschöpfungskette

Das Unternehmen gibt an, welche Bedeutung Aspekte der Nachhaltigkeit für die Wertschöpfung haben und bis zu welcher Tiefe seiner Wertschöpfungskette Nachhaltigkeitskriterien überprüft werden.

Die dena ist ein Dienstleistungsunternehmen, das selbst keine materiellen Produkte herstellt oder verarbeitet. Ihre Wertschöpfung entsteht primär durch Wissensarbeit, Beratung, Projektarbeit, Netzwerkbildung sowie Kommunikation und politische Impulsgebung.

Die Handlungsfelder sind, wie in Kapitel 2 zur Wesentlichkeit dargestellt, an denjenigen Stellen der Wertschöpfungskette ausgerichtet, an denen die dena Einfluss auf außen nimmt. Diese Kette umfasst neben dem Kerngeschäft jeweils eine vorgelagerte und eine nachgelagerte Stufe:



### 1. Vorgelagerte Stufe – Beschaffung und Ressourceninput

In dieser Stufe geht es um alle Produkte und Dienstleistungen, die die dena zur Erbringung ihrer Leistungen einkauft. Dazu zählen:

- Arbeitsausstattung wie Büromöbel, IT-Geräte (Laptops, Handys)
- Verbrauchsmaterialien wie Papier, Flipcharts, Büromaterialien
- Dienstleistungen Dritter, z.B. für Veranstaltungen, Studien oder externe Beratung
- Energie- und Wasserversorgung für den Bürobetrieb

Bezüglich der (geringen) materiellen Komponenten der Wertschöpfung der dena sind allgemeine Risiken bekannt. So sind die Wertschöpfungsketten von Laptops und Handys



sowohl in Bezug auf Menschenrechte und Arbeitnehmendenrechte als auch auf Umweltzerstörung, Klimaemissionen und Wasserbelastung kritisch. Um diese kritischen Auswirkungen zu minimieren, ergreift die dena Maßnahmen wie zum Beispiel die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitssiegeln oder die Nutzung von Refurbished-Geräten als Diensthandys. Diensthandys werden im Übrigen nur stark eingeschränkt vergeben.

Der Konsum von Materialien wie Papier oder Flipcharts kann insbesondere ökologische Risiken mit sich bringen. So hat die Papierindustrie großen Einfluss auf die Entwaldung und damit auch auf den Klima wandel. Deshalb greift die dena auf Recycling-Papier zurück und bemüht sich um eine kontinuierliche Reduzierung des Verbrauchs durch digitale Formate.

Um Nachhaltigkeitsaspekte bei der Beschaffung zu berücksichtigen, ist es zentral, die richtigen Lieferanten und Dienstleistungen auszuwählen. Die Beschaffung unterliegt klar definierten Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit und Qualität. Als öffentliche Auftraggeberin ist die dena verpflichtet, Dienstleistungen und Beschaffungen in einem wettbewerblichen Verfahren zu vergeben bzw. ab einem bestimmten Schwellenwert europaweit auszuschreiben. Ziel ist es, das Unternehmen mit dem besten Angebot (hinsichtlich Wirtschaftlichkeit und Qualität) zu beauftragen.

Im Jahr 2024 hat die dena die Prüfung von Nachhaltigkeitskriterien als verpflichtenden Bestandteil in ihren Vergabeleitfaden integriert, um zukünftig noch stärker ökologische, gemeinwohlorientierte und soziale Aspekte bei der Auftragsvergabe zu berücksichtigen. Somit ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der Bewertungsgrundlage für Vergabeverfahren in der dena.

Außerdem hat die dena Klauseln in ihren Standardverträgen, die Vertragspartner im Einklang mit den Prinzipien 1 und 2 des UN Global Compact zur Einhaltung von Menschenrechten verpflichtet. Dabei behält sie sich ein Kündigungsrecht vor, das jedoch nicht unmittelbar durch die Verletzung von Menschenrechten ausgelöst wird, sondern durch das Ausbleiben angemessener Maßnahmen zur Behebung solcher Verstöße, um den Dialog und die Problemlösung mit Vertragspartnern zu fördern (siehe Kapitel 17).

## **2. Unternehmensinterne Wertschöpfung – Wissensbasierte Dienstleistungserbringung**

In dieser Stufe findet die eigentliche Wertschöpfung durch die dena statt. Dazu zählen:

- Konzeption und Durchführung von Projekten
- Beratung von Politik, Verwaltung und Wirtschaft
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit
- Vernetzung von Akteuren der Energiewende
- Entwicklung von Studien, Leitfäden, Handlungsempfehlungen
- Innovation und Forschung

Hier liegt der Fokus auf der Qualität und Wirkung der Arbeit sowie auf einem nachhaltigen internen Betrieb (z.B. papierloses Arbeiten, nachhaltige Mobilität, klimafreundliches Veranstaltungsmanagement).



### **3. Nachgelagerte Stufe – Wirkung und Nutzung durch Stakeholder**

Die nachgelagerte Stufe umfasst die Wirkung und den Nutzen der Arbeit der dena bei ihren Zielgruppen. Dazu zählen:

- Umsetzung der Empfehlungen durch politische Entscheidungsträger
- Übernahme von Lösungen oder Projektergebnissen durch Unternehmen
- Wissenstransfer und Bewusstseinsbildung bei Stakeholdern und Öffentlichkeit

Die dena zielt darauf ab, positive Nachhaltigkeitsimpulse entlang der gesamtgesellschaftlichen Transformationskette zu setzen. Dabei ist ihr bewusst, dass auch nachgelagerte Wirkungen (z.B. durch Geschäftsreisen zu Veranstaltungen oder Stakeholderverhalten) ökologische und soziale Auswirkungen haben können (siehe Kapitel 13).



## Kriterien 5–10 zu PROZESSMANAGEMENT

### 5. Verantwortung

Die Verantwortlichkeiten in der Unternehmensführung für Nachhaltigkeit werden offengelegt.

Die Verantwortung für die Umsetzung von Nachhaltigkeit liegt bei der Geschäftsführung der dena. Sie definiert strategische Leitlinien und stellt durch Ressourcenzuteilung und richtungsweisende Entscheidungen die strukturelle Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen sicher.

Für die operative Umsetzung hat die Geschäftsführung zentrale Aufgaben wie Planung, Koordination und Steuerung an die Nachhaltigkeitsmanagerin übertragen. Sie fungiert als Schnittstelle zwischen der Geschäftsführung und der operativen Ebene und stellt sicher, dass Nachhaltigkeitsziele systematisch in die Geschäftsprozesse integriert werden. Zu ihren Aufgaben gehören die Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie, die Überwachung ihrer Umsetzung, die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die regelmäßige Bewertung der Wirksamkeit der Maßnahmen. Die direkte Berichtslinie zur Geschäftsführung unterstreicht den hohen strategischen Stellenwert des Themas innerhalb der Organisation.

Zur Umsetzung auf operativer Ebene arbeitet die Nachhaltigkeitsmanagerin außerdem mit dem im Berichtszeitraum neu gegründeten, bereichsübergreifenden Kernteam Nachhaltigkeit sowie mit verschiedenen Nachhaltigkeits-Arbeitsgruppen zusammen. Das Kernteam besteht aus jeweils einer Vertretung pro Bereich und Stabsstelle der dena und bildet damit die Organisation in ihrer gesamten Vielfalt repräsentativ ab. Zu den zentralen Funktionen des Kernteams gehören:

- **Praxisnahe Prozessoptimierung**

Bei der Entwicklung neuer oder der Anpassung bestehender Prozesse stellt das Kernteam sicher, dass sie realistisch und praxistauglich in den Arbeitsalltag der Fachbereiche integrierbar sind. Angesichts der Vielfalt innerhalb der dena – mit über 600 Mitarbeitenden sowie unterschiedlich organisierten Fachbereichen – trägt die enge Abstimmung im Kernteam dazu bei, Insellösungen zu vermeiden und die Akzeptanz für neue Prozesse zu erhöhen.

- **Nutzung interner Synergien**

In der dena existiert ein breites, fachlich fundiertes Wissen zu Nachhaltigkeitsthemen. Das Kernteam schafft Raum für den Austausch zwischen Verwaltung und Projektarbeit, sodass relevante Erkenntnisse und Erfahrungen aus Projekten auch in das interne Nachhaltigkeitsmanagement einfließen können – und umgekehrt. So werden Wissenstransfer und Zusammenarbeit bereichsübergreifend gestärkt.

- **Ganzheitliche Strategieentwicklung**

Durch die Beteiligung aller Bereiche entsteht ein umfassendes Bild der organisatorischen Perspektiven auf Nachhaltigkeit. Das ermöglicht die Entwicklung gemeinsamer Ziele und



Maßnahmen, die die Vielfalt der dena abbilden und breite Unterstützung finden.

• **Förderung von Transparenz und Multiplikation**

Um dem internen Wunsch nach mehr Transparenz in Bezug auf Nachhaltigkeitsaktivitäten gerecht zu werden, fungieren die Mitglieder des Kernteams als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in ihren jeweiligen Bereichen. Sie ergänzen bestehende Informationskanäle wie Intranet und Wiki um den persönlichen Austausch und sorgen so für eine bessere Sichtbarkeit und stärkere Verankerung der Nachhaltigkeitsthemen im Unternehmen.

Einen wichtigen operativen Beitrag leisten zudem die Arbeitsgruppen, in denen gezielt an den Zielsetzungen der Handlungsfelder

- Beschaffung,
- Energieverbrauch an den Standorten und
- Events

gearbeitet wird (siehe Kapitel 12 und 13). Der kontinuierliche Austausch mit dem Kernteam und der Geschäftsführung ist dabei zentral für die Entwicklung wirksamer Maßnahmen und wird durch die Nachhaltigkeitsmanagerin sichergestellt.

## 6. Regeln und Prozesse

Das Unternehmen legt offen, wie die Nachhaltigkeitsstrategie durch Regeln und Prozesse im operativen Geschäft implementiert wird.

Die dena hat auf verschiedenen Ebenen Regeln, Prozesse und Standards etabliert, um sicherzustellen, dass die Nachhaltigkeitsstrategie innerhalb des Unternehmens alle Beschäftigten erreicht und Maßnahmen im Sinne der Strategie operativ umgesetzt werden.

### Risikomanagement

In der dena findet eine jährliche Risikobewertung statt, die durch die Risikobeauftragte der dena koordiniert wird. Nachhaltigkeitsrisiken sind Teil dieses Risikoinventars.

### Interne Revision

Die dena-Geschäftsführung legt regelmäßig Prüfungsthemen fest, die durch eine Interne Revision geprüft und bewertet werden. Dadurch werden Risiken, die aus Strukturen, Prozessen oder Projekten der dena resultieren, offengelegt. Im Fokus steht bisher die Untersuchung wirtschaftlicher und rechtlicher Risiken.

### Integritätsrichtlinie

Die Integritätsrichtlinie regelt die Grundsätze ethischen Verhaltens zur



Bekämpfung von Korruption und Wirtschaftskriminalität im Geschäftsverkehr der dena und ihrer Beschäftigten. Integraler Bestandteil der Integritätsrichtlinie war die Einführung eines webbasierten Hinweisgebersystems (siehe Kapitel 20).

Regelmäßiger Austausch zur operativen Umsetzung

Zwischen der Nachhaltigkeitsmanagerin, dem Kernteam Nachhaltigkeit und den Arbeitsgruppen, die maß geblich an der Entwicklung und Gestaltung nachhaltiger Prozesse beteiligt sind, findet ein regelmäßiger Austausch (mindestens monatlich) zur Planung und Umsetzung von Maßnahmen statt. Die Ergebnisse werden monatlich der Geschäftsführung präsentiert, um Schlüsselentscheidungen einzuholen und die strategische Ausrichtung sicherzustellen (siehe Kapitel 5).

**Betriebsvereinbarungen und Rahmenbedingungen (Stand: 2024)**

Folgende Betriebsvereinbarungen und Leitfäden regeln die Zusammenarbeit in der dena und bieten verlässliche und transparente Rahmenbedingungen:

- Betriebsvereinbarung Bildschirmarbeitsplatzbrille (Stand: 2016)
- Datenschutzrelevante Richtlinien für Beschäftigte (Stand: 2018)
- Betriebsvereinbarung Arbeitszeitordnung (Stand: 2019)
- Betriebsvereinbarung Erfolgsbeteiligung für Mitarbeitende (Stand: 2019)
- Betriebsvereinbarung mobiles Arbeiten (Stand: 2021)
- Betriebsvereinbarung Hinweisgebersystem (Stand: 2023)
- Betriebsvereinbarung Hund im Büro (Stand: 2024)
- Betriebsvereinbarung Urlaubsplanung und -genehmigung (Stand: 2024)
- Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)
  - Regelungen zur Arbeitssicherheit (Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt, Durchgangsarzt, Erste Hilfe, Fluchtwegplan, Verhalten im Brandfall, Vermeidung von Unfällen am Arbeitsplatz, arbeitsmedizinische Vorsorge bei Auslandsreisen, Augenuntersuchung, Stand: 2020)
  - Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)
  - Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Reisekostenordnung (Stand: 2023)
- Leitfaden Auftragsvergabe (Stand: 2024)

## 7. Kontrolle

Das Unternehmen legt offen, wie und welche Leistungsindikatoren zur Nachhaltigkeit in der regelmäßigen internen Planung und Kontrolle genutzt werden. Es legt dar, wie geeignete Prozesse Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und Konsistenz der Daten zur internen Steuerung und externen Kommunikation sichern.



Um die Nachhaltigkeitsziele zu steuern und zu kontrollieren, setzt die dena auf eine Reihe von KPIs, die sich auf ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte erstrecken. Diese Kennzahlen wurden 2024 von einer interdisziplinären Arbeitsgruppe entwickelt, der die Bereichsleitung Verwaltung, die Teamleitungen Personal und Controlling, die Nachhaltigkeitsmanagerin sowie die Changemanagerin angehören. Ziel war es, unterschiedliche Perspektiven und Zielsetzungen aus den relevanten Unternehmensbereichen zu bündeln und aufeinander abzustimmen. Die KPIs wurden 2024 von der Geschäftsführung verabschiedet und sollen im folgenden Jahr schrittweise in die Unternehmensprozesse integriert werden.

Folgende Indikatoren wurden bereits erfasst:

- Energie- und Wasserverbrauch: Kapitel 11
- Ressourcenverbrauch: Kapitel 12
- CO<sub>2</sub>-Fußabdruck: Kapitel 13
- Personalkennzahlen (z. B. Mitarbeiterzufriedenheit und Geschlechterquote): Kapitel 9 und 15

Um die Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und Konsistenz der Nachhaltigkeitsdaten zu gewährleisten, hat die dena folgende Maßnahmen und Prozesse etabliert:

**Regelmäßige Überprüfungen:** Kontrollen werden durch eine extern beauftragte Interne Revision und eine jährlich stattfindende externe Wirtschaftsprüfung durchgeführt. Diese Überprüfungen helfen, die Integrität der Daten zu gewährleisten, und dienen als Basis für die kontinuierliche Verbesserung.

**Prüfungen durch externe Institutionen:** Zusätzlich finden punktuelle Prüfungen durch den Bundesrechnungshof und das Bundesverwaltungsamt statt, die eine weitere unabhängige Kontrolle darstellen.

**Aufsichtsrat:** Die Überwachung durch den Aufsichtsrat sichert die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und die Ausrichtung der Geschäftstätigkeit an den Nachhaltigkeitszielen.

## Leistungsindikatoren zu den Kriterien 5 bis 7

### Leistungsindikator EFFAS So6-01

Anteil aller Lieferanten und Partner innerhalb der Lieferkette, die auf die Einhaltung von ESG-Kriterien bewertet wurden. [Link](#)

Im Berichtszeitraum wurden Anforderungen an die nachhaltige Beschaffung formuliert, juristisch geprüft und rechtskonform integriert (siehe Kapitel 12).



Die dena erfasst aktuell noch keine Daten dazu, welcher Anteil der Lieferanten im Hinblick auf ESG-Kriterien (Environmental, Social and Corporate Governance) bewertet wurde. Zur besseren Abbildung dieses Aspekts wurde ein Indikator in das KPI-Set aufgenommen. Die Datensammlung für diesen Indikator beginnt im Jahr 2025.

#### Leistungsindikator EFFAS S06-02

Anteil aller Lieferanten und Partner innerhalb der Lieferkette, die auf die Einhaltung von ESG-Kriterien auditiert wurden. [Link](#)

Entsprechende ESG-Auditierungen von Lieferanten wurden bislang nicht vorgenommen. Ein solcher Prozess wird neu evaluiert, sobald ein System zur Bewertung etabliert wurde. Erste Daten zur Auswertung des neuen Indikators liegen Zum Jahresende 2025 vor.

## 8. Anreizsysteme

Das Unternehmen legt offen, wie sich die Zielvereinbarungen und Vergütungen für Führungskräfte und Mitarbeiter auch am Erreichen von Nachhaltigkeitszielen und an der langfristigen Wertschöpfung orientieren. Es wird offengelegt, inwiefern die Erreichung dieser Ziele Teil der Evaluation der obersten Führungsebene (Vorstand/Geschäftsleitung) durch das Kontrollorgan (Aufsichtsrat/Beirat) ist.

Es gibt ein zentrales Anreizsystem, das an den Unternehmenserfolg gebunden ist. Circa 50 Prozent des Jahres gewinns werden an die Belegschaft ausgeschüttet, was auch einen Anreiz zur Förderung der Nachhaltigkeitsziele darstellt, da die Geschäftstätigkeit der dena grundsätzlich auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist. Die dena bietet zudem eine gesetzliche Altersvorsorge durch Entgeltumwandlung an und achtet auf eine konsequente Einhaltung des Arbeitszeit- und Kündigungsschutzrechts.

Jährliche Mitarbeitendengespräche bieten die Gelegenheit, individuelle Ziele und Weiterentwicklungsmöglichkeiten, einschließlich Nachhaltigkeitsaspekten, zu besprechen. Um den Gesprächsprozess aufzuwerten und eine stärkeren mitarbeitendenorientierte Führung zu verankern, wurde ein 360-Grad-Feedback eingeführt, bei dem die Beschäftigten ihre jeweiligen Feedback-geberinnen und -geber (neben der Führungskraft) selbst wählen können. Ein Gesprächsleitfaden zu Feedback und Gehalt bietet außerdem eine Orientierung, lässt aber auch viel Freiraum für die gemeinsame Gestaltung des Mitarbeitendengesprächs. Ein wichtiger Bestandteil der Gespräche sind außerdem die Möglichkeiten zur Weiterbildung. Hier bietet die dena einen eigenen Trainingskatalog an und ermöglicht allen Beschäftigten, externe



Weiterbildungs- und Schulungsangebote zu nutzen (siehe Kapitel 16).

Um mehr Transparenz hinsichtlich der Rollen, Kernaufgaben und jeweiligen Verantwortlichkeiten auf den verschiedenen Funktions- und Karrierestufen der dena zu schaffen, arbeitet die dena in den Gesprächen mit einer umfassenden Verantwortungsmatrix, an deren Entwicklung eine Arbeitsgruppe mit Beschäftigten über alle Funktions- und Hierarchieebenen der dena hinweg, die Geschäftsführung und der Betriebsrat beteiligt waren. Für entsprechende Anreizsysteme für die Geschäftsführung ist nach Ziffer 5.3. PCGK der Aufsichtsrat zuständig. Durch die geplante Einführung von KPIs in Bezug auf Nachhaltigkeitskriterien (siehe auch Kapitel 7) werden Maßstäbe auf Führungsebene zur Verfügung stehen, die einen Einfluss auf die Konkretisierung und Umsetzung im Unternehmen haben. Die Indikatoren sollen zukünftig in die Managementberichte einfließen, die regelmäßig der Geschäftsführung und obersten Leitungsebene vorgelegt werden.

## 9. Beteiligung von Anspruchsgruppen

Das Unternehmen legt offen, wie gesellschaftliche und wirtschaftlich relevante Anspruchsgruppen identifiziert und in den Nachhaltigkeitsprozess integriert werden. Es legt offen, ob und wie ein kontinuierlicher Dialog mit ihnen gepflegt und seine Ergebnisse in den Nachhaltigkeitsprozess integriert werden.

Zentrale **interne Anspruchsgruppen** sind die Mitarbeitenden sowie die Organe der dena, insbesondere der Aufsichtsrat. Beide Gruppen spielen eine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung und Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.

Um die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu stärken und Nachhaltigkeit systematisch in den Arbeitsalltag zu integrieren, wurde 2024 das Kernteam Nachhaltigkeit gegründet. Es bildet einen direkten Kommunikationskanal zwischen dem Nachhaltigkeitsmanagement und allen Organisationseinheiten, unterstützt die Strategieentwicklung und wirkt an der operativen Umsetzung mit (Kapitel 5).

Die Beschäftigten werden regelmäßig über aktuelle Entwicklungen im Bereich Nachhaltigkeit informiert. Hierfür nutzt die dena verschiedene Kommunikationskanäle, insbesondere das Intranet. Dort werden fortlaufend Berichte veröffentlicht, die über Fortschritte, Maßnahmen und Ziele berichten. Ein ausführliches Nachhaltigkeits-Wiki bietet zusätzlich vertiefende Informationen. Darüber hinaus wurden im vergangenen Jahr verschiedene Formate zur aktiven Einbindung genutzt, darunter

- die Vorstellung der Nachhaltigkeitsstrategie in der Gesamt-



- Mitarbeitendenversammlung (Gesamt-MAB),
- ein „Brown Bag Lunch“ zum Thema Nachhaltigkeit,
  - Präsentationen durch Mitglieder des Kernteams Nachhaltigkeit in den MABs der jeweiligen Fachbereiche sowie
  - eine unternehmensweite Mitarbeitendenbefragung zu Nachhaltigkeitsthemen.

Auch der Aufsichtsrat ist in die Nachhaltigkeitsentwicklung eingebunden. Der Vorsitzende steht regelmäßig im Austausch mit dem Betriebsrat als Interessenvertretung der Belegschaft. Über verschiedene Formate – etwa offene Betriebsversammlungen, themenbezogene Arbeitsgruppen oder Sprechstunden – wird die Partizipation der Beschäftigten aktiv gefördert. Der Betriebsrat wertet Rückmeldungen systematisch aus und bringt sie in den Dialog mit der Führungsebene, insbesondere mit den Bereichsleitungen und der Geschäftsführung, ein.

Die Beteiligung von **externen Anspruchsgruppen** ist sowohl unter dem Gesichtspunkt des gesamten Unternehmens als auch in Bezug auf die einzelnen Projekte der dena zu betrachten. Die Projekte sind unterschiedlich ausgerichtet, sodass sich die Anspruchsgruppen je nach Projekt unterscheiden. Eine Identifikation der Anspruchsgruppen erfolgt somit stets projektspezifisch auf Basis von Stakeholder-Analysen und ist von der Beauftragung und thematischen Ausrichtung abhängig.

Aufbau und Moderation von Stakeholder-Prozessen sind ein zentraler Bestandteil von dena-Projekten. Ziel ist es dabei, konkrete Fragestellungen zu Energiewende und Klimaschutz zu bearbeiten. Die dena hat so in den mehr als 20 Jahren ihrer Geschäftstätigkeit ein umfangreiches Netzwerk in die Politik, in die Branchen und Wirtschaftsunternehmen, in die Presse und die Medien sowie in Wissenschaft und Multiplikatoren (Netzwerke auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene) aufgebaut.

In Bezug auf die gesamte dena sind der Aufsichtsrat, der Bund als Gesellschafter und Partner sowie weitere Auftraggeber der dena die zentralen Anspruchsgruppen. Mit ihren Vertreterinnen und Vertretern findet ein intensiver Austausch statt – ob institutionalisiert in den entsprechenden Gremien wie dem Aufsichtsrat oder in den einzelnen beauftragten Projekten zu den konkreten Aufgaben und Zielen.

Ergebnisse aus diesen Stakeholder-Dialogen fließen in die kontinuierliche Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements ein. Durch die aktive Beteiligung und das Feedback der internen wie externen Anspruchsgruppen wird die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens regelmäßig überprüft und angepasst.



## 10. Innovations- und Produktmanagement

Das Unternehmen legt offen, wie es durch geeignete Prozesse dazu beiträgt, dass Innovationen bei Produkten und Dienstleistungen die Nachhaltigkeit bei der eigenen Ressourcennutzung und bei Nutzern verbessern. Ebenso wird für die wesentlichen Produkte und Dienstleistungen dargelegt, ob und wie deren aktuelle und zukünftige Wirkung in der Wertschöpfungskette und im Produktlebenszyklus bewertet wird.

Für eine erfolgreiche Umsetzung von Energiewende und Klimaschutz und das Erreichen der Klimaneutralität sind Innovationen und innovative Ideen unerlässlich. Innovationsprozesse beeinflussen die gesamte Wertschöpfungskette durch neue Technologien und Geschäftsmodelle, die die Effizienz steigern und Ressourcen schonen. Die dena fördert daher die Entwicklung solcher Ideen sowohl innerhalb der eigenen Organisation als auch durch Projekte für Externe. Die Beschäftigten erhalten dazu ein investives Budget (Personalstunden und Fremdkosten) für konzeptionelle Arbeiten jenseits der geförderten Projektarbeit – je nach wirtschaftlichem Spielraum. Viele dieser Vorhaben konnten in der Folge als Projekte im Auftrag des BMWK umgesetzt werden.

Ein Beispiel ist die nationale **Carbon-Management-Strategie**, mit der eine Grundlage für den Einsatz von Technologien zur Abscheidung, Nutzung und Speicherung von CO<sub>2</sub> (CCU/CCS) geschaffen wird. Da Emissionen in einigen Branchen – etwa in der Zementindustrie – unvermeidbar sind, werden solche Technologien künftig eine zentrale Rolle spielen. Die dena hat im Projektverlauf die Rolle von CCU/CCS in verschiedenen Sektoren analysiert, einen breiten Stakeholder-Dialog geführt und Handlungsempfehlungen zur Gestaltung des regulatorischen Rahmens entwickelt. Auch das Projekt zur Bewertung **Deutschlands als Standort für Rechenzentren** leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Transformation: In einem breiten Konsortium wurde ein umfassendes Gutachten erarbeitet, das Chancen, Risiken und politische Optionen für den Ausbau digitaler Infrastruktur im Einklang mit den Energie- und Klimazielen aufzeigt.

Darüber hinaus stärkt die dena Innovationen, indem sie internationale Netzwerke aufbaut – etwa über die Plattform **Start Up Energy Transition (SET)**, die weltweit Start-ups vernetzt, die an Lösungen für die Energiewende arbeiten. Auch im Projekt **Energiesprung** wurde ein Innovationsnetzwerk entwickelt, das serielle Sanierungsmethoden in Deutschland voranbringt und Unternehmen bei der Umsetzung begleitet. Das Projekt trägt zur Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen bei und fördert die Energieeffizienz im Bausektor.

Neben der Arbeit an Projekten fördert die dena auch intern eine



innovationsorientierte Arbeitsweise. Im Berichtsjahr wurde eine Changemanagerin eingestellt, die Veränderungsprozesse im Unternehmen begleitet, die Arbeit mit agilen Methoden wie OKRs (Objectives and Key Results) fördert und eine innovationsfreudliche Organisationskultur weiterentwickelt. Dieser Impuls ergänzt bestehende Ansätze wie die Anwendung von OKRs im **Gebäudeforum klimaneutral** oder im **Kompetenzzentrum Energieeffizienz durch Digitalisierung (KEDi)**, mit denen große Projekte partizipativ und zielorientiert gesteuert werden. Um Innovationen operativ zu unterstützen, kommen seit 2024 außerdem neue digitale Tools zum Einsatz, unter anderem zur Erstellung der Klimabilanz und zur Vorbereitung auf die CSRD-Berichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Das BMWK veröffentlicht regelmäßig Berichte zum Monitoring der Energiewende, in die auch die Projekte der dena einfließen. Eine spezifische Quantifizierung des Beitrags der dena ist auf dieser übergeordneten Ebene jedoch nicht möglich. Zum einen überlagern sich häufig die Effekte verschiedener parallel laufender Initiativen, was eine isolierte Betrachtung einzelner Maßnahmen erschwert. Zum anderen ist die dena nicht die einzige Organisation, die in diesem Bereich aktiv ist. Viele Akteure wirken gemeinsam darauf hin, die ambitionierten Ziele der Energiewende zu erreichen.

Die dena beschäftigt sich intern mit der Frage, wie die Wirksamkeit ihrer Innovationen gemessen und dargestellt werden kann, und arbeitet kontinuierlich daran, ihre Erkenntnisse in diesem Bereich zu erweitern und zu vertiefen. Die konkrete Umsetzung und die Beiträge der dena-Projekte zur Energiewende und zum Klimaschutz werden – auch vom Aufsichtsrat der dena – fortlaufend beobachtet.

## Leistungsindikatoren zu Kriterium 10

Leistungsindikator EFFAS E13-01  
Verbesserung der Energieeffizienz der eigenen Produkte im Vergleich zum Vorjahr. [Link](#)

Die dena investiert immer dann in energieeffiziente Technik an den Standorten, wenn ein neuer Bedarf entsteht (z. B. durch die Anmietung neuer Flächen oder den Austausch nicht funktionsfähiger Geräte). Beim Einkauf wird in der Regel auf die höchsten Energieeffizienzklassen geachtet sowie zunehmend auf Regionalität und auf Produkte mit Nachhaltigkeitszertifikaten.

Ein Monitoring der Verbrauchsentwicklung, das die Energieverbräuche im Turnus der Berichterstattung gegenüberstellt, wird in Kapitel 13 vorgenommen.



#### Leistungsindikator EFFAS V04-12

Gesamtinvestitionen (CapEx) in Forschung für ESG-relevante Bereiche des Geschäftsmodells, z. B. ökologisches Design, ökoeffiziente Produktionsprozesse, Verringerung des Einflusses auf Biodiversität, Verbesserung der Gesundheits- und Sicherheitsbedingungen für Mitarbeiter und Partner der Lieferkette, Entwicklung von ESG-Chancen der Produkte, u. a. in Geldeinheiten bewertet, z. B. als Prozent des Umsatzes. [Link](#)

Die dena investierte im Jahr 2024 insgesamt 293 T€ (ohne Personalaufwand) und 44.130 Arbeitsstunden in die Entwicklung neuer Projekte, die dem beschleunigten Ausbau und dem stärkeren Einsatz erneuerbarer Energien (SDG 7), dem Aufbau einer belastbaren Energie- und Wasserstoffinfrastruktur sowie einer nachhaltigen, energieeffizienten Industrie (SDG 9), der urbanen Energiewende (SDG 11), dem Klimaschutz (SDG 13) und der Stärkung von Energiepartnerschaften mit Drittländern (SDG 17) dienen.



## KRITERIEN 11–20: Nachhaltigkeitsaspekte

### Kriterien 11–13 zu UMWELTBELANGEN

#### 11. Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen

Das Unternehmen legt offen, in welchem Umfang natürliche Ressourcen für die Geschäftstätigkeit in Anspruch genommen werden. Infrage kommen hier Materialien sowie der Input und Output von Wasser, Boden, Abfall, Energie, Fläche, Biodiversität sowie Emissionen für den Lebenszyklus von Produkten und Dienstleistungen.

Als Beratungsagentur und Dienstleistungsunternehmen hat die dena keinen hohen Bedarf bei der direkten Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen und einen deutlich niedrigeren Verbrauch als etwa produzierende Unternehmen. Sie bemüht sich dennoch, den strukturell niedrigen Ressourcenverbrauch weiter zu verringern, etwa durch Desk-Sharing zur effizienten Nutzung von Büroflächen.

Natürliche Ressourcen und Produkte werden insbesondere in Anspruch genommen für die tägliche Büroarbeit, die Verpflegung bei Besprechungen sowie die Durchführung von Veranstaltungen und internen Events.

Die im Büroalltag der dena wichtigsten natürlichen Ressourcen sind nachfolgend aufgeführt:

	<b>2024</b>
Energie <a href="#">[1]</a> in Form von Strom	ca. 253.415 kWh
Heizenergie <a href="#">[2]</a>	ca. 450.858 kWh
Papier <a href="#">[3]</a>	ca. 133.500 Blatt DIN A4; ca. 7.500 Blatt DIN A5
Wasserverbrauch (Trink- und Abwasser)	ca. 4,68 Megaliter
Flächenverbrauch insgesamt	ca. 9.626 m <sup>2</sup>
Getränke für Bürobedarf <a href="#">[4]</a>	ca. 4.722 kg

Indirekt werden durch die Lieferung der Büromaterialien, Büromöbel und Lebensmittel sowie die Arbeitswege und Dienstreisen der Beschäftigten bei der Nutzung verschiedener Verkehrsmittel fossile Brennstoffe verbraucht.



Die Wege durch Dienstreisen mit der Deutschen Bahn und dem Flugzeug sowie die Arbeitswege der Mitarbeitenden wurden ermittelt (siehe Kapitel 13). Im Rahmen des Abschnitts zur Beschaffung (siehe Kapitel 12) wird auf die Nutzung von Büromaterialien und Ausstattung sowie die Dienstreisen der Beschäftigten eingegangen.

[1] Basierend auf den Abrechnungen des Stromanbieters und der Nebenkostenabrechnung des Vermieters. Die angegebenen Mengen an Heizenergie enthalten einen Unsicherheitsfaktor (10 Prozent), da trotz intensiver Bemühungen bis zur Erstellung des Berichts keine validierbaren Angaben zu den tatsächlichen Verbrächen an den neuen Standorten zu erhalten waren. Sie mussten geschätzt werden und werden in nachfolgenden Berichten entsprechend korrigiert. [2] Die Angaben wurden geschätzt, da zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch keine Betriebskostenabrechnungen für 2024 verfügbar waren. [3] Basierend auf den Bestelllisten des Office Managements. [4] Basierend auf den Bestelllisten des Office Managements. Ersterfassung: Diese Werte berücksichtigen noch nicht alle Lebensmittel.

## 12. Ressourcenmanagement

Das Unternehmen legt offen, welche qualitativen und quantitativen Ziele es sich für seine Ressourceneffizienz, insbesondere den Einsatz erneuerbarer Energien, die Steigerung der Rohstoffproduktivität und die Verringerung der Inanspruchnahme von Ökosystemdienstleistungen gesetzt hat, welche Maßnahmen und Strategien es hierzu verfolgt, wie diese erfüllt wurden bzw. in Zukunft erfüllt werden sollen und wo es Risiken sieht.

Wie in Kapitel 3 erläutert, ist das Erreichen von **Klimaneutralität bis 2030** ein übergeordnetes Ziel der dena, das durch die Definition und konsequente Umsetzung von vier Handlungsfeldern erreicht werden soll. Diese Felder sind von zentraler Bedeutung, um Ressourcen effektiv zu nutzen und Treibhausgasemissionen zu minimieren. Dabei geht es nicht nur um die Erfüllung von Umweltauflagen, sondern um eine tiefgreifende Verpflichtung, nachhaltige Praktiken in allen Geschäftsbereichen zu etablieren.

Hinsichtlich des Ressourcenmanagements wurde das ökologische Hauptziel im Rahmen der Handlungsfelder Energieeffizienz und Beschaffung in weitere Teilziele und Maßnahmen untergliedert.

### **Energieeffizienz im Büro**

Die Reduktion des Energieverbrauchs an den Standorten der dena ist ein entscheidender Ansatzpunkt im Bestreben, den ökologischen Fußabdruck der



Organisation zu verkleinern und einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. Energieeffizienz ist deshalb ein integraler Bestandteil des operativen Handelns, der sich direkt auf die Nachhaltigkeitsziele auswirkt.

In diesem Handlungsfeld steht die dena vor der Aufgabe, bestehende Energieverbräuche zu analysieren sowie Potenziale für Einsparungen zu identifizieren und sie systematisch umzusetzen. Dies erfordert eine sorgfältige Prüfung und Anpassung der Gebäudetechnik, eine Überprüfung der Arbeitsprozesse und die Förderung eines umweltbewussten Verhaltens bei allen Mitarbeitenden. Durch gezielte Investitionen und Maßnahmen soll ein nachhaltiger Betrieb der Standorte gewährleistet werden, der den Energiebedarf minimiert und gleichzeitig eine hohe Arbeitsqualität für die Beschäftigten aufrechterhält.

#### **Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung

Teilziel	Standort(e)	Status	Erläuterung	Zieljahr
Modernisierung der Beleuchtung durch energieeffiziente Leuchtmittel	Alle		Die Umstellung auf energieeffiziente Leuchtmittel an allen Standorten – einschließlich des Standorts Mitte – wurde im Berichtsjahr abgeschlossen. Damit ist das Ziel erreicht. Die Maßnahme trägt zur Reduzierung des Energieverbrauchs bei und verbessert zugleich die Lichtqualität am Arbeitsplatz.	2024
Sensibilisierung der Mitarbeitenden	Alle		Auch im Berichtsjahr 2024 wurden über das Intranet der dena verschiedene Informations- und Sensibilisierungskampagnen zu Nachhaltigkeitsthemen durchgeführt. Diese Maßnahmen wurden positiv aufgenommen und trugen zur Stärkung des Nachhaltigkeitsbewusstseins bei. Ergänzend wurde eine Mitarbeiter-Umfrage durchgeführt, in der sie ihr Verhalten am Arbeitsplatz im Hinblick auf	Jährlich



			Nachhaltigkeit selbst einschätzen sollten. Die Ergebnisse legen eine positive Wirkung der bisherigen Maßnahmen nahe und liefern wertvolle Hinweise für die weitere Ausgestaltung künftiger Sensibilisierungs formate.	
Durchführung von Energieaudits	Alle	↗	Für das Jahr 2025 ist ein standortübergreifendes Energieaudit geplant. Das Audit dient der systematischen Erfassung des Energieverbrauchs sowie der Identifikation von Einsparpotenzialen im Betrieb. Die Ergebnisse sollen als Entscheidungsgrundlage für zukünftige Effizienzmaßnahmen dienen und gleichzeitig Synergien für den möglichen Aufbau eines zentralen Umweltmanagement systems bieten, das langfristig zur strukturierten Zielverfolgung und kontinuierlichen Verbesserung im betrieblichen Umweltschutz beitragen kann.	2025
Förderung der Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen durch Gespräche mit den Vermietern	Mitte	↗	Als Mieterin hat die dena nur begrenzten direkten Einfluss auf die Durchführung von Maßnahmen zur Energieeinsparung. Um die Empfehlungen aus dem Energieaudit umzusetzen und Energieeffizienzmaßnahmen zu beschleunigen, ist die dena daher auf eine konstruktive Zusammenarbeit mit der Hausverwaltung angewiesen. Im Berichtsjahr 2024 führte die dena mit dem Vermieter am Standort Mitte konstruktive Gespräche zur Steigerung der Energieeffizienz. Dabei wurde das Konzept des Energiespar-Contracting (ESC) durch dena-Gebäudeexpertinnen und -experten vorgestellt. Zusätzlich wurden Optionen zur Installation eines Balkonkraftwerks diskutiert.	2025



			Weitere Gespräche zur konkreten Umsetzung sind für 2025 geplant.	
Implementierung von programmierbaren Heizkörper-Thermostat - ventilen	KEDi, Mitte	↗	<p>Die Pilotphase zum Einsatz programmierbarer Heizkörper-Thermostatventile am Standort KEDi in Halle wurde 2024 gestartet und läuft voraussichtlich bis 2025. Auf Grundlage der dabei gewonnenen Erkenntnisse wird im Verlauf des Jahres 2025 über eine Einführung am Standort Mitte entschieden. Im Falle eines positiven Ergebnisses ist eine Umsetzung ab 2026 vorgesehen. Die Installation der programmierbaren Thermostatventile bietet die Möglichkeit, den Energieverbrauch präzise und auf Tagesbasis zu erfassen. Dadurch können Energiesparpotenziale gezielt identifiziert und ausgeschöpft werden. Zudem ermöglicht diese Maßnahme eine zentrale Steuerung des Heizungsaufkommens, was zu einer weiteren Optimierung des Energieeinsatzes und zu einer verbesserten ökologischen Bilanz beitragen kann.</p>	2026
Austausch von Warm - wasserboilern gegen energieeffiziente Durchlauferhitzer	Mitte	↗	<p>Zur Reduzierung des Energieverbrauchs für die Warmwasserbereitung wurde 2024 mit dem schrittweisen Austausch konventioneller Warmwasserboiler gegen effizientere Durchlauferhitzer begonnen. Der Austausch betrifft die Küchen und Sanitärbereiche am Standort Mitte. Die Geräte werden dabei auf die niedrigste sinnvolle Stufe eingestellt, um eine Grundtemperierung ohne unnötigen Energieeinsatz sicherzustellen. Am EUREF-Campus wurden die Durchlauf erhitzer bereits entsprechend angepasst. Im KEDi sind die Geräte in der Küche sowie in zwei von</p>	2025

			vier WC-Bereichen derzeit vollständig abgeschaltet. Das Ziel ist es, den Energieverbrauch durch bedarfsgerechte und möglichst sparsame Lösungen langfristig zu senken.	
Überprüfung und potenzielle Optimierung der Klimatechnik im Serverraum	Mitte	⊖	Da die technischen Anlagen der IT mittelfristig ausgetauscht werden sollen, muss zunächst neu geprüft werden, inwiefern eine Anpassung der Klimatechnik des Serverraums nach der Umstellung notwendig ist.	2026
Implementierung eines Umweltmanagementsystems	Alle	⊖	Im Berichtsjahr wurden erste Schritte zum Aufbau eines Umweltmanagementsystems (UMS) unternommen. In Berlin (Standort Mitte und EUREF) begann der Aufbau interner Strukturen. In Halle (KEDi und KWW) fand ein gemeinsamer Workshop zur Entwicklung erster Grundlagen statt. Aufgrund der intensiven Vorbereitungen auf die Anforderungen der CSRD sowie der Unsicherheiten hinsichtlich der Schnittstellen zwischen einem Umweltmanagementsystem und den sich entwickelnden Berichtsstrukturen wurde die Umsetzung des UMS auf das Jahr 2026 verschoben. So kann das System gezielt an die neu etablierten Prozesse und Strukturen der Nachhaltigkeitsberichterstattung anknüpfen. Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung (Frühjahr 2025) befindet sich ein EU-Vorschlag zur Änderung der CSRD in Diskussion (sogenanntes „Omnibus-Paket“), der potenzielle Auswirkungen auf die Berichtspflicht der dena haben könnte.	2026
Kompensation unvermeidbarer Emissionen	Alle	↗	Die Stromverträge der dena sind alle bei Anbietern abgeschlossen, die Energie aus erneuerbaren Quellen beziehen. Emissionen entstehen trotzdem aus konventionellen	Ab 2024



		<p>Stromverträgen der Hausverwaltungen für den Gebäudebetrieb (z. B. Flurbeleuchtung, Fahrstuhl etc.). Die Minimierung bzw. Vermeidung dieser Emissionen sowie von solchen aus der Wärmeversorgung lässt sich durch das Mietverhältnis für die dena-Geschäftsräume nur bedingt beeinflussen. Die Emissionen aus dem Energieverbrauch des Jahres 2023 konnten bis Ende 2024 noch nicht vollständig bilanziert werden, da zum Zeitpunkt der Berichtserstellung einzelne Abrechnungen der Hausverwaltungen noch ausstanden. Die Berechnung und die Kompensation erfolgen mit Abschluss dieses Berichts. Für das Jahr 2024 ist die Emissionskompensation im Jahr 2026 vorgesehen, da die Bereitstellung der erforderlichen Verbrauchsdaten vom Abrechnungsrhythmus externer Stellen abhängig ist und weiterhin zeitverzögert erfolgt.</p>	
--	--	---	--

**Maßnahmen, die darüber hinaus bereits umgesetzt werden:**

- Vermeidung von Emissionen durch die Wahl von Stromversorgern, die 100 Prozent der Energie aus erneuerbaren Quellen anbieten (inklusive eines Ausgleichs der Netzübertragungsverluste durch ebenfalls 100 Prozent Ökostrom)
- Brief- und Paketversand der dena über GoGreen der DHL; Kompensation der Transportemissionen mittels geeigneter Projekte durch DHL

**Beschaffung**

Auch das sparsame und umweltbewusste Management von Ressourcen bei Einkauf und Beschaffung gewinnt zunehmend an Bedeutung. Die dena verfolgt hier einen ganzheitlichen Ansatz zur Ressourcenschonung, auch wenn steigende Mitarbeitendenzahlen und der damit einhergehende höhere Flächenbedarf auch einen größeren Bedarf an Büroausstattung und IT mit sich bringen. Vor diesem Hintergrund hat die dena Teilziele für das Handlungsfeld festgelegt:



### **Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung

Teilziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
Integration von Nachhaltigkeit in Vergabeverfahren		Im Jahr 2024 wurde Nachhaltigkeit als verpflichtendes Prüfkriterium in den Vergabeprozess eingeführt. In Zusammenarbeit mit dem Kernteam Nachhaltigkeit und dem Team Recht wurden interne Leitfäden überarbeitet und eine Tabelle für nachhaltige Vergabe entwickelt. Sie listet mögliche Nachhaltigkeitskriterien für unterschiedliche Vergabeformen auf und dient den Fachbereichen als Orientierungshilfe. Gleichzeitig werden Fälle, in denen keine Nachhaltigkeitskriterien angewendet werden, systematisch dokumentiert, um die Gründe zu analysieren und entsprechend darauf reagieren zu können. Ein internes Wiki zum Thema „Nachhaltige Vergabe“ bündelt zentrale Dokumente, strategische Hintergründe und praxisnahe Hilfestellungen. Im Rahmen der Rechtsprüfung wird die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten geprüft. Wo eine Integration nicht möglich ist, muss dies nachvollziehbar begründet werden. Diese Vorgehensweise ermöglicht eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Prozesses. Dieses Ziel wurde somit bereits vor dem ursprünglich gesetzten Zieljahr erreicht. An die Integration in den Prozess schließt sich jedoch unmittelbar die Implementierung in die tägliche Praxis an. Zur Messbarkeit im Jahr 2025 wird daher ein KPI definiert, um die tatsächliche Anwendung und Wirkung der Maßnahmen zu erfassen. Zudem sind bereits in diesem Bericht Folgeziele definiert.	2025
Interne Schulungen zu Nachhaltigkeit in der Vergabe		Beschäftigte, die regelmäßig Vergaben durchführen, werden gezielt zu Nachhaltigkeitsaspekten geschult. Darüber hinaus soll das Thema „Nachhaltigkeit in der	2025



		Vergabe“ künftig in das Onboarding für neue Mitarbeitende aufgenommen werden.	
Auswertung der Gründe für fehlende Nachhaltigkeitskriterien	↗	Da möglicherweise nicht in jedem Vergabeverfahren Nachhaltigkeitskriterien sinnvoll oder rechtlich anwendbar sind, werden ab 2025 die Gründe für ihre Nichtanwendung systematisch dokumentiert und ausgewertet. Ziel ist es, bis 2026 daraus konkrete Anpassungsmaßnahmen abzuleiten, um die Anwendung weiter zu verbessern und realistisch zu gestalten.	2026
Einkauf von zertifizierten, nachhaltigen Büromaterialien	↗	In der Leistungsbeschreibung des Rahmenvertrags für die Beschaffung von Büromaterialien ist festgehalten, dass die dena besonderen Wert auf die ökologische und soziale Nachhaltigkeit der Produkte legt. Über anerkannte Zertifikate, zum Beispiel GEPA oder FSC, wurde nachgewiesen, dass sie die folgenden Kriterien erfüllen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Natürliche Materialien</li><li>• Fertigung aus nachwachsenden Rohstoffen oder Biokunststoffen</li><li>• 100 Prozent recycelbar</li><li>• Produktion unter fairen Arbeitsbedingungen</li></ul> Einzelne Produkte, die nicht zu den genannten Kriterien über den Rahmenvertragsdienstleister beschafft werden können, werden bei alternativen Dienstleistern eingekauft. Im Jahr 2025 wird eine Neuaußschreibung für Büromaterialien durchgeführt. Dabei soll das Thema Nachhaltigkeit noch stärker in die Bewertung mit einfließen.	2025
Papierersparnis durch Digitalisierung	⊖	Die dena hat verschiedene Maßnahmen zur Reduzierung des Papierverbrauchs eingeführt, die durch die Implementierung von digitalen Lösungen unterstützt werden. Die Einführung der elektronischen Signatur mittels der Software „Skribble“ hat bereits zu einer signifikanten Einsparung geführt, da Verträge und andere Dokumente nun digital unterschrieben werden können. Weitere Maßnahmen waren der weitgehend digitale Versand von Weihnachtspostkarten und die Umstellung auf beidseitigen Druck als Standardeinstellung. Durch den Digitalisierungsmanager sollen darüber hinaus weitere ressourcenintensive Prozesse mittels Tools ersetzt und somit mehr Papier gespart werden. Dies betrifft beispielsweise die bislang physische Rechnungsfreigabe:	2025



	Mithilfe eines neuen Tools sollen Rechnungen vollständig digital eingehen, bearbeitet und freigegeben werden. Zudem hat die dena den Druck von Publikationen reduziert und nutzt ihn nur noch für sehr wenige, ausgewählte Produkte. Die genaue Quantifizierung des Einsparziels – wie viel Prozent Papierverbrauch pro Jahr reduziert werden soll – steht noch aus, da im Zuge des Cyberangriffs im November 2023 die dafür notwendige Datenbasis verloren ging. Eine neue Datengrundlage wird 2024 geschaffen, um 2025 das Ziel zu definieren.	
--	--	--

#### **Maßnahmen, die darüber hinaus bereits umgesetzt werden:**

##### Nachhaltige Reinigung der Büroräume

Die Reinigung der dena-Büroräume erfolgte im Berichtszeitraum weiterhin durch eine externe Reinigungsfirma. Im Jahr 2024 wurde der Auftrag turnusgemäß neu ausgeschrieben – unter Berücksichtigung ökologischer Kriterien wie des Einsatzes umweltfreundlicher Reinigungsmittel sowie sozialer Aspekte, etwa fairer Arbeitsbedingungen.

Der Zuschlag ging an einen neuen Anbieter. Im Rahmen der Vertragserneuerung wurden Nachhaltigkeitsanforderungen ausdrücklich festgeschrieben, um die Erfüllung des Anspruchs der dena an eine umwelt- und sozialverträgliche Dienstleistung auch künftig sicherzustellen.

##### Lebensmittel und Getränke

Getränke für Beschäftigte oder Gäste (z. B. Kaffee, Milch, Säfte) werden über den aktuellen Büromaterial-Rahmenvertrag bestellt. Ergänzend dazu werden fair gehandelte Tees und Snacks angeboten. Hafermilch ist als vegane Option neben Kuhmilch an allen Standorten verfügbar.

Als Dienstleistungsunternehmen fallen bei der dena keine hohen Wasserverbräuche an. An allen Standorten der dena wurden Wasserspender an die lokale Wasserversorgung angeschlossen, um Mitarbeitenden Zugang zu gefiltertem, gekühltem und gesprudeltem Wasser zu ermöglichen und dabei Ressourcen insbesondere in Form von Transport und Plastikflaschen zu sparen. Zudem bekommen die Beschäftigten beim Start in der dena eine eigene Glasflasche, die an den lokalen Wasserspendern befüllt werden kann.

##### Abfall

Für die dena gilt das Prinzip Abfallvermeidung vor Entsorgung. In Zusammenarbeit mit den zuständigen Mitarbeitenden wurden Beschaffungsrichtlinien für Büromaterialien, Lebensmittel und Werbeartikel um nachhaltige Kriterien ergänzt, um den Abfall weiter zu reduzieren. Erste erfolgreiche Schritte umfassen die Verwendung von Großverpackungen für Kaffeemaschinen und die Auswahl von Give-aways aus nachhaltiger Produktion oder ihre Reduktion.



## Risiken

Wie bereits in Kapitel 2 erläutert, ergibt sich derzeit das größte wesentliche Risiko aus den Energie- und Reiseemissionen. Aus der Geschäftstätigkeit der dena insgesamt, den Geschäftsbeziehungen und den Dienstleistungen ergibt sich kein weiteres wesentliches Risiko für natürliche Ressourcen und Ökosysteme.

Im Gegenteil: Mit ihrem Einsatz für den Fortschritt von Energiewende und Klimaschutz trägt die dena gezielt dazu bei, dass auch bei Kundinnen und Kunden, Auftraggeberinnen, Auftraggebern und anderen Stakeholdern negative Auswirkungen auf Ressourcen und Ökosysteme verringert werden.

## Leistungsindikatoren zu den Kriterien 11 bis 12

Leistungsindikator EFFAS E04-01  
Gesamtgewicht des Abfalls. [Link](#)

### Abfall

Im Rahmen der Geschäftstätigkeit der dena fällt kein gefährlicher Abfall an. Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung lagen für das Jahr 2024 noch keine vollständigen Betriebskostenabrechnungen vor. Daher beruhen die Abfall- und Verbrauchsdaten teilweise auf Schätzungen auf Basis der Vorjahreswerte.

Im aktuellen Berichtszeitraum wurden erstmals auch die Standorte außerhalb des Hauptsitzes in die Erhebung einbezogen, wodurch höhere Gesamtverbräuche ausgewiesen werden. Darüber hinaus wurde die Kategorie „Hausmüll“ detaillierter erfasst und in Restmüll und Kunststoff unterteilt.

Abfall pro Jahr in Tonnen	2023 (nur Standort Mitte)	2024*
Hausmüll	10,6	
Restmüll	/	16,9
Kunststoffabfälle	/	1,44
Elektroschrott	0,75	0,05
Sperrmüll	4,45	7,03
Papiermüll	1,64	4,98
Sonstige Abfälle	/	15,24
<b>Gesamt</b>	<b>17,44</b>	<b>45,64</b>

\* Die Angaben wurden geschätzt, da zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch keine Betriebskostenabrechnungen für 2024 verfügbar waren.

Leistungsindikator EFFAS E05-01  
Anteil des gesamten Abfalls, der recycelt wird. [Link](#)

Von den insgesamt erfassten Abfällen wurden 5,5 Tonnen recycelt, darunter



sämtlicher Kunststoff und ein Großteil des Papierabfalls.

Leistungsindikator EFFAS E01-01

Gesamter Energieverbrauch. [Link](#)

Energieverbrauch in kWh	
<b>Standort</b>	<b>2024*</b>
Berlin-Mitte	367.941
EUREF-Campus, Berlin	181.742
Kompetenzzentrum Kommunale Wärmewende (KWW), Halle	25.095
Kompetenzzentrum Energieeffizienz durch Digitalisierung (KEDi), Halle	47.982
Future Energy Lab, Berlin	82.751
<b>Gesamt</b>	<b>705.511</b>

\*Die Angaben wurden geschätzt, da zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch keine Betriebskostenabrechnungen für 2024 verfügbar waren.

## 13. Klimarelevante Emissionen

Das Unternehmen legt die Treibhausgas(THG)-Emissionen entsprechend dem Greenhouse Gas (GHG) Protocol oder darauf basierenden Standards offen und gibt seine selbst gesetzten Ziele zur Reduktion der Emissionen an.

Die dena trägt mit ihrer Arbeit seit über 20 Jahren dazu bei, dass Energiewende und Klimaschutz vorangetrieben werden – in Deutschland und in vielen Ländern weltweit. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, sich bis zum Jahr 2030 klimaneutral zu organisieren (siehe Kapitel 3).

Hierzu wurde eine Ermittlung der Emissionen gemäß dem international anerkannten Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) durchgeführt. Es teilt die Emissionen in Kategorien (sogenannte Scopes) ein:

- Scope 1: Emissionen aus eigenen stationären und mobilen Anlagen
- Scope 2: Emissionen aus bezogenen Energien (Wärme, Strom etc.)
- Scope 3: Emissionen aus der gesamten vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette (vom Einkauf bis zur Entsorgung)

Als Dienstleistungsunternehmen betreibt die dena keine Verbrennungs- oder Prozessanlagen und verfügt über keine Dienstfahrzeuge, sodass unter Scope 1 keine Emissionen zu verzeichnen sind. Durch die Tätigkeiten der dena und ihrer Beschäftigten entstehen ausschließlich indirekte Emissionen in Scope 2 und Scope 3. Die wesentlichen Emissionen aus der Geschäftstätigkeit der dena



im Berichtszeitraum sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

*Tabelle: Übersicht über die klimarelevanten Emissionen*

---



	Art	Referenzjahr 2019		2023		2024	
	Durchschnittliche Mitarbeitendenzahl im Geschäftsjahr	202		454		627	
	Bürofläche im Geschäftsjahr	3.843 m <sup>2</sup>		9.626 m <sup>2</sup>		9.626 m <sup>2</sup>	
Scope	Art	Menge 2019	CO <sub>2</sub> -Emissionen 2019	Menge 2023	CO2-Emissionen 2023	Menge 2024	CO2-Emissionen 2024
<b>2.1</b>	<b>Indirekte Emissionen aus gekauftem Strom</b>						
	Gesamt	117.170 kWh	0 t	242.468,1 kWh	9,70 t	254.652,6 kWh	10,68 t
	Nach Mitarbeitenden	580 kWh	0 t	534,07 kWh	0,02 t	406,14 kWh	0,02 t
	Nach Fläche	31 kWh/m <sup>2</sup>	0 t/m <sup>2</sup>	25,19 kWh/m <sup>2</sup>	0,0010 t/m <sup>2</sup>	26,45 kWh/m <sup>2</sup>	0,0011 t/m <sup>2</sup>
<b>2.2</b>	<b>Indirekte Emissionen aus der Nutzung von Wärme/Kälte</b>						
	Gesamt	178.585 kWh	36 t	443.007 kWh	95,68 t	450.858* kWh	97,76* t
	Nach Mitarbeitenden	884 kWh	0,18 t	975,79 kWh	0,21 t	719,07* kWh	0,16* t
	Nach Fläche	46 kWh/m <sup>2</sup>	0,009 t/m <sup>2</sup>	46,02 kWh/m <sup>2</sup>	0,010 t/m <sup>2</sup>	46,84* kWh/m <sup>2</sup>	0,010* t/m <sup>2</sup>
<b>3.1</b>	<b>Gekaufte Waren und Dienstleistungen (Papier, Lebensmittel)</b>						
	Gesamt	/	/	/	/	9.130,59 kg	17,17 t
	Nach Mitarbeitenden	/	/	/	/	14,56 kg	0,03 t
<b>3.3</b>	<b>Brennstoff- und energiebezogene Emissionen</b>						
	Gesamt	/	/	/	39,8 t	/	41,18 t
	Nach Mitarbeitenden	/	/	/	0,09 t	/	0,07 t
<b>3.5</b>	<b>Abfall</b>						
	Gesamt	/	/	/	/	45,64 t	6,88 t
	Nach Mitarbeitenden	/	/	/	/	0,073 t	0,011 t
<b>3.6</b>	<b>Geschäftsreisen (Flugzeug)</b>						
	Gesamt	2.354 tkm	634 t	600 tkm	220 t	696 tkm	233 t
	Nach Mitarbeitenden	11,65 tkm	3,14 t	1,32 tkm	0,48 t	1,11 tkm	0,37 t
<b>3.7</b>	<b>Pendeln (mit Kraftfahrzeugen)</b>						
	Gesamt	/	/	79.156 km	16,3 t	26.866 km	4,43 t
	Nach Mitarbeitenden	/	/	174,4 km	0,04 t	42,85 km	0,01 t
<b>3</b>	<b>Veranstaltungen</b>						
	Interne Veranstaltungen	/	/	16	185 t <sup>[1]</sup>	15	43,6 t
	<b>Gesamtaufkommen CO<sub>2</sub></b>						
	<b>Gesamt in t</b>	<b>670</b>		<b>566,48</b>		<b>454,70</b>	
	Nach Mitarbeitenden in t/MA	<b>3,312</b>		<b>1,248</b>		<b>0,725</b>	
	Nach Fläche in t/m <sup>2</sup>	<b>0,174</b>		<b>0,059</b>		<b>0,047</b>	

\*Die Angaben wurden geschätzt, da zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch keine Betriebskostenabrechnungen für 2024 verfügbar waren. Diese Angaben werden im Folgebericht korrigiert.



Anhand der Tabelle lassen sich folgende wichtige Emissionsfaktoren ableiten, die sich in den bereits erläuterten Handlungsfeldern widerspiegeln:

- Energieeffizienz im Büro
- Beschaffung

--> Zu diesen Handlungsfeldern wurden Ziele und Maßnahmen bereits in Kapitel 12 berichtet.

- Mobilität und Dienstreisen
- Veranstaltungen

### **Mobilität und Dienstreisen**

Zur Geschäftstätigkeit der dena zählen der Austausch und die Vernetzung von Stakeholdern auf nationaler und internationaler Ebene. Dienstreisen gehören deshalb zur täglichen Arbeit. Insbesondere Fernreisen werden mit dem Flugzeug zurückgelegt. Die dena hat bereits Maßnahmen umgesetzt, um Flugreisen zu minimieren und die CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Mobilität zu verringern. Die dena verzichtet auf einen eigenen Fuhrpark und stellt bewusst keine Parkplätze für Fahrzeuge zur Verfügung, da alle Standorte sehr gut an den öffentlichen Nahverkehr angebunden sind.

Die Emissionen durch Dienstreisen sind im Vergleich zum Referenzjahr 2019 stark zurückgegangen. Dieser Rückgang ist vermutlich folgenden Faktoren zuzuschreiben:

- Gestiegenes Bewusstsein der Mitarbeitenden,
- Anpassung der Reisekostenordnung und
- ein größeres Angebot an Online-Veranstaltungen als vor der Pandemie und dadurch mehr Flexibilität für dena-Beschäftigte, digital daran teilzunehmen.

Die dena hat bereits konkrete Maßnahmen erarbeitet, um CO<sub>2</sub>-Emissionen bei der Mobilität weiter zu verringern.

### **Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung

Teilziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
Flugreisen auf das Nötige reduzieren		Bei der Genehmigung von Dienstreisen wird neben der Wirtschaftlichkeit auch die Umweltverträglichkeit berücksichtigt. Die Reisekostenordnung der dena sieht vor, dass	2026

		<p>insbesondere innerdeutsche Flugreisen und Flugreisen innerhalb Europas unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit möglichst zu vermeiden sind. Darüber hinaus legt sie fest, dass Flugreisen im Regelfall erst genehmigungsfähig sind, wenn die Reisezeit mit einem alternativen Verkehrsmittel 12 Stunden (hin und zurück) überschreiten würde.</p> <p>Seit 2021 ist ein Anstieg der Flugreisen bei der dena zu verzeichnen, was im Zusammenhang mit dem Abklingen der pandemiebedingten Reisebeschränkungen steht. Die Anzahl der Flugreisen liegt jedoch auch 2024 weiterhin deutlich unter dem Vor-Pandemie-Niveau. Es ist außerdem zu beobachten, dass die Zahl der Kurzstreckenflüge im Vergleich zu 2019 signifikant zurückgegangen ist, was nahelegt, dass die ergriffenen Maßnahmen der dena Wirkung zeigen.</p> <table border="1"><thead><tr><th></th><th>2019</th><th>2023</th><th>2024</th></tr></thead><tbody><tr><td>Flüge gesamt</td><td>1.122</td><td>180</td><td>230</td></tr><tr><td>Kurz</td><td>78 (7 %)</td><td>4 (2,2 %)</td><td>9 (3,9 %)</td></tr><tr><td>Mittel</td><td>621 (55,3 %)</td><td>44 (24,5 %)</td><td>95 (41,3 %)</td></tr><tr><td>Lang</td><td>423 (37,7 %)</td><td>132 (73,3 %)</td><td>126 (54,8 %)</td></tr></tbody></table> <p>Im Vergleich zum Vorjahr ist die Gesamtzahl der Flüge – insbesondere bei Reisen mittlerer Distanz – jedoch wieder angestiegen. Es ist zu vermuten, dass dies im Zusammenhang mit dem Wachstum der dena steht und 2024 zum ersten Mal keine Nachwirkungen der Pandemie auf das Dienstreiseverhalten der dena Einfluss genommen haben. Bis 2026 soll festgelegt werden, an welchen Kriterien die dena sich für die Erreichung dieses Ziels orientiert.</p>		2019	2023	2024	Flüge gesamt	1.122	180	230	Kurz	78 (7 %)	4 (2,2 %)	9 (3,9 %)	Mittel	621 (55,3 %)	44 (24,5 %)	95 (41,3 %)	Lang	423 (37,7 %)	132 (73,3 %)	126 (54,8 %)	
	2019	2023	2024																				
Flüge gesamt	1.122	180	230																				
Kurz	78 (7 %)	4 (2,2 %)	9 (3,9 %)																				
Mittel	621 (55,3 %)	44 (24,5 %)	95 (41,3 %)																				
Lang	423 (37,7 %)	132 (73,3 %)	126 (54,8 %)																				
Festlegung neuer Qualitätsstandards für die Kompensation		<p>Die dena verfolgt das Prinzip: erst vermeiden, dann reduzieren – und nur dort kompensieren, wo sich Emissionen nicht vermeiden lassen. Trotz umfassender Maßnahmen zur Emissionsminderung entstehen im laufenden Betrieb unvermeidbare Emissionen, insbesondere durch Flugreisen. Sie kompensiert die dena bereits seit 2010. Seit 2018 erfolgt die Kompensation über die gemeinnützige atmosfair gGmbH.</p> <p>Im Jahr 2024 hat die dena die Leistungen zur Kompensation von Emissionen neu ausgeschrieben und dabei die Qualitätsanforderungen noch einmal deutlich erhöht. Ziel war es, sicherzustellen, dass die eingesetzten Mittel wirksam zum globalen Klimaschutz beitragen.</p> <p>Zu den zentralen Kriterien zählen die Verwendung von Ex-post-Zertifikaten, also solchen, die erst nachweislich nach der tatsächlichen Minderung von Emissionen ausgestellt werden. Ebenso wichtig ist das Prinzip der Zusätzlichkeit: Die</p>	2024																				



	<p>unterstützten Projekte müssen nachweislich nur durch die Kompen sationszahlungen realisiert werden können. Weitere Anforde rungen betreffen die Verifizierung durch international aner kannte Standards, die Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Wirkungen sowie die Transparenz der Mittel verwendung – insbesondere welcher Anteil der Zahlungen direkt den Projekten zugutekommt.</p> <p>Den Zuschlag erhielt erneut die atmosfair gGmbH. Das bestärkt die dena in ihrer langjährigen Zusammenarbeit mit einem Anbieter, der die hohen Anforderungen an eine glaubwürdige und wirkungsvolle Kompensation umfassend erfüllt.</p>	
--	--	--

### **Maßnahmen, die darüber hinaus bereits umgesetzt werden:**

#### Steigerung der Attraktivität von Bahnreisen

Um die klimafreundliche Mobilität im Arbeitsalltag zu fördern, übernimmt die dena für alle Beschäftigten die vollen Kosten des Deutschland-Tickets. Damit wird die Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs aktiv unterstützt. Zusätzlich erhalten Mitarbeitende auf Wunsch einen Zuschuss zur BahnCard; bei nachge - wiesener dienstlicher Wirtschaftlichkeit wird diese vollständig finanziert. Ziel ist es, die Attraktivität von Bahn reisen zu erhöhen und Emissionen durch Flug- oder Autofahrten zu vermeiden. Die Analyse der Pendlerstrecken zeigt, dass die getroffenen Maßnahmen Wirkung zeigen: Nur etwa 0,5 Prozent der Arbeitswege erfolgen mit dem Auto, während 45 Prozent mit dem öffentlichen Nahverkehr und 23 Prozent mit dem Fahrrad zurückgelegt werden.

#### **Nachhaltigkeit bei Events**

Die Integration von Nachhaltigkeitsprinzipien in Veranstaltungen ist ein wesentliches Handlungsfeld der dena, da ein Großteil der kommunikativen Dienstleistungen in diesem Format angeboten werden. Jede Veranstaltung, gleich welcher Größe, hat direkte und indirekte Auswirkungen auf die Umwelt durch den Verbrauch von Energie und Ressourcen sowie die damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Emissionen. Es ist daher unerlässlich, bei der Planung und Ausführung von Events bewusst umweltfreundliche Maßnahmen zu ergreifen, um den ökologischen Fußabdruck so gering wie möglich zu halten.

Erste Schritte wurden bereits unternommen: So orientiert sich die dena bei der Organisation ihrer Veranstaltungen am Leitfaden für nachhaltige Veranstaltungsorganisation des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) und des Umweltbundesamts (UBA).



Nachhaltigkeitsaspekte wurden beispielsweise bei folgenden Veranstaltungen pilotiert: beim jährlich stattfindenden dena Energiewende-Kongress mit rund 1.200 Teilnehmenden, beim SET Tech Festival mit über 1.000 Teilnehmenden sowie bei verschiedenen Formaten des Gebäudeforums klimaneutral.

Umgesetzt wurden unter anderem Maßnahmen wie die Auswahl zertifizierter Veranstaltungsorte, ein regional-saisonales Cateringkonzept sowie die gezielte Vermeidung von Abfall, etwa durch den Verzicht auf Werbegeschenke.

Außerdem bietet die dena bei ihren Veranstaltungen ausschließlich fleischlose Kost an und leistet damit einen Beitrag zur Einsparung von Emissionen.

Die gewonnenen Erfahrungen bilden die Grundlage, um Nachhaltigkeitsstandards künftig noch stärker und systematischer im Veranstaltungsmanagement zu verankern – von Mobilität und Unterbringung über Energieverbrauch, Beschaffung und Kommunikation bis hin zu sozialen Aspekten wie Barrierefreiheit.

Zur strukturierten Weiterentwicklung wurden konkrete Teilziele definiert:

**Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung



Teilziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
25 Prozent aller Veranstaltungen finden digital statt	✓	Im Jahr 2024 wurden insgesamt 254 Veranstaltungen umgesetzt. Davon fand mit 52 Prozent der Großteil in Präsenz statt. 31,9 Prozent der Veranstaltungen wurden online und 9,8 Prozent hybrid durchgeführt, womit auch in diesem Berichtszeitraum das Ziel erreicht wurde.	Jährlich
Implementierung eines nachhaltigen Veranstaltungskonzepts	↗	Auf Grundlage der gesammelten Erfahrungen bei der Planung und Durchführung von Events wurde 2024 ein umfassendes Veranstaltungskonzept mit Checkliste angestoßen, das detaillierte Handlungsanweisungen und gesammeltes Wissen beinhaltet, um Nachhaltigkeit fest in der Eventplanung und -durchführung zu verankern. Das Konzept wurde zu Ende des Berichtszeitraums zum Feedback über das Kernteam in die Bereiche gegeben und soll unter Berücksichtigung der Rückmeldungen 2025 implementiert werden.	2025
Messung und Senkung von Emissionen	↗	Die dena hat damit begonnen, die Emissionen für interne Events zu errechnen und die Datenerfassung bei der Planung von Events mitzudenken und zu integrieren. So wurde 2024 beispielsweise eine Standardabfrage zur Anreise in das Anmeldeformular integriert, die wertvolle Daten zur Errechnung der Veranstaltungsemissionen liefert. Erste externe Events wurden testweise mit der aktuellen Datengrundlage ausgewertet. Dies soll nun schrittweise auf alle weiteren Veranstaltungen übertragen werden, sodass eine erste große Auswertung über die Veranstaltungen im Jahr 2025 durchgeführt werden kann.	2026
Kompensation von unvermeidbaren Emissionen	↗	Alle dena-internen Events (dena-Kongress, Weihnachtsfest, Führungskräftetagung, Welcome Days etc.) werden seit 2023 kompensiert.	Jährlich

[1] Bei dem angegebenen Wert handelt es sich um eine Schätzung. Neue Daten aus dem Jahr 2024 zeigen, dass die Emissionen einiger Veranstaltungen geringer ausfielen als ursprünglich angenommen, weshalb der Wert im Folgejahr deutlich niedriger ist.

## Leistungsindikatoren zu Kriterium 13

Leistungsindikator EFFAS E02-01  
Gesamte THG-Emissionen (Scope 1, 2, 3). [Link](#)



	<b>2023</b>	<b>2024*</b>
<b>Scope 1</b>	0	0
<b>Scope 2</b>	105,38	108,44
<b>Scope 3</b>	461,10	346,26

\*Die Angaben wurden teilweise geschätzt, da zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Berichts noch keine Betriebskostenabrechnungen für 2024 verfügbar waren.



## Kriterien 14–20 zu GESELLSCHAFT

## Kriterien 14–16 zu ARBEITNEHMERBELANGEN

### 14. Arbeitnehmerrechte

Das Unternehmen berichtet, wie es national und international anerkannte Standards zu Arbeitnehmerrechten einhält sowie die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen und am Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens fördert, welche Ziele es sich hierbei setzt, welche Ergebnisse bisher erzielt wurden und wo es Risiken sieht.

Als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin gehört es zum Selbstverständnis der dena, die Rechte von Arbeitnehmenden einzuhalten und zu achten und die Beschäftigten an Veränderungsprozessen zu beteiligen. Dieses Selbstverständnis spiegelt sich auch im übergeordneten Ziel der dena auf sozialer Ebene wider: **Gesunde, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeitende.**

Bereits seit April 2014 vertritt der Betriebsrat der dena die Interessen der Belegschaft, wird bei Veränderungsprozessen einbezogen und verhandelt Regelungen zu den Arbeitsbedingungen. Er ist somit an wichtigen Prozessen und Strukturen beteiligt, die Einfluss auf das Arbeitsleben in der dena haben. Der Betriebsrat nutzt die Beteiligungsrechte, die das Betriebsverfassungsgesetz vorgibt, und arbeitet konstruktiv an notwendigen Verbesserungen. Es gibt regelmäßige Sprechstunden und Versammlungen des Betriebsrats, die von den Mitarbeitenden der dena in Anspruch genommen werden.

Die dena verfügt zudem über drei Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitnehmenden im Aufsichtsrat. Diese – zwei Frauen und ein Mann aus unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens – gingen aus einer vom Betriebsrat organisierten, demokratischen Wahl siegreich hervor. Zur Wahl gestellt hatten sich 18 Personen, die Wahlbeteiligung lag bei knapp 70 Prozent.

Die dena wendet bei arbeitsrechtlichen Fragestellungen das geltende Recht sowie nationale, europäische und internationale Standards konsequent an. Dazu gehören unter anderem die Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte und die UN-Kinderrechtskonvention ebenso wie die Bestimmungen des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland und der speziellen arbeitsrechtlichen Regelungen in Deutschland. Im Rahmen ihrer Projekte und



Energiekooperationen ist die dena in vielen Ländern innerhalb und außerhalb der EU aktiv. Die Tätigkeit erfolgt nicht dauerhaft, sondern temporär durch Dienstreisen in die Zielländer. Die dena hat keine Standorte im Ausland. Für die Beschäftigten gelten bei ihren Auslandsaufenthalten die deutschen Standards. Zur Frage der Arbeitnehmenden- und Menschenrechte bei ausländischen Partnern siehe Kapitel 17.

### **Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit**

Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit spielen bei der dena eine wichtige Rolle. Es gibt eine Beauftragte der Geschäftsführung, die für die Planung, Umsetzung und Kontrolle von Maßnahmen zur Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zuständig ist. Unterstützt wird sie von internen Arbeitssicherheitsbeauftragten, die als Ansprechpersonen für Mitarbeitende fungieren, die Umsetzung vor Ort begleiten und die Sicherheitseinrichtungen regelmäßig kontrollieren.

Aus dem Kreis der Belegschaft sind ausgebildete Ersthelfende benannt, die Sofortmaßnahmen am Unfallort durchführen können. Ebenso haben sich Beschäftigte freiwillig zu Brandschutzhelfenden ausbilden lassen und können im Brandfall bei der Räumung der dena sowie bei der Nutzung der Feuerlöscher unterstützen.

Eine externe Fachkraft für Arbeitssicherheit berät die dena in Fragen der Unfallverhütung, der ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung und der menschengerechten Arbeitsorganisation. Der Betriebsarzt unterstützt die dena im Rahmen des Gesundheitsschutzes, insbesondere durch Vorsorgeuntersuchungen wie Sehtests und medizinische Untersuchungen im Zusammenhang mit Auslandsdienstreisen. Zusätzlich bietet die dena jährlich eine Grippeimpfung an. Im Berichtszeitraum wurden außerdem kostenlose Corona-Selbsttests zur Verfügung gestellt.

Gemeinsam bilden diese Akteure den Arbeitssicherheitsausschuss (ASA), der in der Regel viermal im Jahr tagt. Die Mitarbeitenden werden über den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und bei Dienstreisen im Ausland im Intranet und vor Ort über Aushänge informiert.

Die Beschäftigten werden regelmäßig zu Themen des Gesundheitsschutzes und der Arbeitssicherheit geschult und über geltende Maßnahmen informiert – sowohl online als auch über das Intranet und Aushänge vor Ort. Alle Standorte der dena sind mit höhenverstellbaren Schreibtischen ausgestattet, die eine individuell ergonomische Einstellung ermöglichen. Im Berichtszeitraum wurde zudem mit dem Austausch verstellbarer Bildschirmhalterungen begonnen, um die Arbeitsplatzergonomie weiter zu verbessern. Er soll 2025 abgeschlossen werden.

### **Beteiligung an Veränderungsprozessen**



Da die Mitarbeitenden eine zentrale Anspruchsgruppe der dena sind, wurde ihre Einbindung in das Nachhaltigkeitsmanagement bereits in Kapitel 9 „Beteiligung von Anspruchsgruppen“ dargestellt.

Allgemein ermöglichen es Arbeitsgruppen, Strukturen und Prozesse in der dena zu verbessern oder Wissen zu konkreten Themenfeldern zu erschließen. Identifizierte Handlungsfelder, bestimmte Bedarfe oder konkrete Fragestellungen, etwa zum modernen Arbeitsumfeld oder zu Führung, werden in der dena in solchen Gruppen bearbeitet. Grundsätzlich steht die Mitarbeit allen frei. Je nach Tragweite oder erforderlicher Expertise eines Handlungsfeldes werden Kolleginnen und Kollegen auch direkt angesprochen. Die Gruppen arbeiten in der Regel selbstorganisiert, stimmen sich mit den relevanten Stakeholdern in der dena ab und berichten über den Fortschritt ihrer Arbeit im dena-Intranet oder in internen Austauschformaten (z. B. virtuelle Brown Bag Lunches). Finale Ergebnisse werden mit der Geschäftsführung abgestimmt.

Um die Beteiligung der Beschäftigten an Veränderungsprozessen noch gezielter und wirksamer zu gestalten, wurde im Jahr 2024 eine Changemanagerin eingestellt. Sie entwickelt eine strukturierte Beteiligungsarchitektur mit klar definierten Prozessen, die langfristig in der Organisationsstruktur der dena verankert werden soll.

### Risiken

Greifbare Risiken hinsichtlich der Einhaltung der geltenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen bestehen bei der dena nicht. Der Geschäftsführung ist die Wahrung der Arbeitnehmerrechte ebenso ein besonderes Anliegen wie dem Betriebsrat. Dementsprechend sind im Berichtszeitraum weder bei der Geschäftsführung noch im Rahmen des bei der dena bereits im Jahr 2017 eingerichteten Hinweisgebersystems Hinweise auf eine Missachtung von Arbeitnehmerrechten eingegangen.

## 15. Chancengerechtigkeit

Das Unternehmen legt offen, wie es national und international Prozesse implementiert und welche Ziele es hat, um Chancengerechtigkeit und Vielfalt (Diversity), Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Mitbestimmung, Integration von Migranten und Menschen mit Behinderung, angemessene Bezahlung sowie Vereinbarung von Familie und Beruf zu fördern, und wie es diese umsetzt.

Die dena hat konkrete Maßnahmen zur angemessenen Bezahlung aller Mitarbeitenden und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf ergriffen. Die Formulierung von Zielen und Strategien steht noch aus, insbesondere in Bezug



auf den Einsatz für Chancengerechtigkeit und Vielfalt.

Mit rund 30 Nationalitäten zeigt die dena-Belegschaft eine hohe Diversität. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten ist weiblich (55,9 Prozent weiblich vs. 44,1 Prozent männlich). Die Geschäftsführung ist ausschließlich weiblich besetzt. Auch über die Hierarchieebenen hinweg sind bei der dena im Berichtszeitraum mit Ausnahme der Bereichsleitungen durchgängig mehr Frauen als Männer beschäftigt. Dies deutet darauf hin, dass Frauen innerhalb des Unternehmens grundsätzlich vergleichbare Chancen zum Aufstieg in Führungspositionen haben wie Männer. Die dena hält sich an das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und gestaltet ihre Zusammenarbeit mit Beschäftigten und Partnern ungeachtet von Geschlecht, Hautfarbe, Religion, Kultur, Bildung, gesellschaftlicher Herkunft oder Nationalität.

Im Sinne des langfristigen Ziels der sozialen Dimension **Gesunde, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeitende** Unterziele definiert und Maßnahmen in den Bereichen Inklusion, Gehaltsstrukturen und Geschlechtergleichheit eingeleitet.

#### **Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung

<b>Ziel</b>	<b>Status</b>	<b>Erläuterung</b>	<b>Zieljahr</b>
Verbesserung der Gehaltsstrukturen		Ein wichtiger Baustein für die Schaffung von Chancengerechtigkeit ist eine angemessene Vergütung und ein in sich stimmiges und transparentes Gehaltssystem. Ziel ist es, Mitarbeitende mit einer Kombination aus angemessener Vergütung, attraktiven Nebenleistungen und einem angenehmen Arbeitsumfeld zu gewinnen und zu halten. Aufbauend auf dem bisherigen Gehaltssystem verfolgt die dena das Ziel, ein neues, attraktiveres und transparenteres Entgeltsystem zu entwickeln, das sowohl Verlässlichkeit als auch Flexibilität bietet. Es soll künftig ermöglichen, besondere Leistungen gezielter zu honieren und gleichzeitig eine nachvollziehbare, faire	2027



		<p>Vergütungs struktur sicherzustellen.</p> <p>Die Entwicklung dieses neuen Entgeltsystems erfolgt durch die unternehmensweit agierende Arbeitsgruppe „Gehalt“, die sich aus der Geschäftsführung, drei Mitgliedern des Betriebsrats sowie drei Führungskräften aus der dena zusammensetzt. Die Grundzüge des neuen Modells wurden 2024 in einer Sondersitzung des Aufsichtsrats verabschiedet. Die konkrete Ausgestaltung wurde zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat abgestimmt und soll in einer Betriebsvereinbarung festgehalten werden. Die schrittweise Einführung ist ab Anfang 2025 vorge sehen.</p> <p>Bereits im Jahr 2024 wurden Maßnahmen ergriffen, um die Gehaltsstruktur noch vor Einführung des neuen Systems weiterzu entwickeln. So haben sich Betriebsrat und Geschäftsführung auf eine faire, transparente und leicht verständliche Verteilung der Gehaltserhöhungen verständigt, die in einer entsprechenden Betriebsvereinbarung geregelt ist. Dafür standen insgesamt 5 Prozent der Personalkosten zur Verfügung. Alle Beschäftigten erhielten eine allgemeine Gehaltserhöhung von 3 Prozent, während die verbleibenden 2 Prozent für individuelle Anpassungen innerhalb der Betriebe und Stabsstellen genutzt wurden.</p>	
Zielgrößen für den Frauenanteil in Führungsposition	↗	<p>Um Chancengleichheit im Unternehmen weiter zu fördern, hat die dena konkrete Zielgrößen für den Frauenanteil in Führungspositionen definiert:</p> <ul style="list-style-type: none"><li><b>Erste Führungsebene unterhalb der Geschäftsführung</b> (Bereichs- und Stabsstellenleitung): Bis 2029 soll ein Frauenanteil von mindestens 50 Prozent erreicht werden. Bei jeder Nach- oder Neubesetzung wird darauf ge -</li></ul>	2029



		<p>achtet, diesem Ziel schritt weise näherzukommen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li><b>Zweite Führungsebene unterhalb der Geschäfts - führung</b> (Arbeitsgebietsleitung): In dieser Ebene wurde der angestrebte Frauenanteil von 50 Prozent bereits erreicht. Ziel ist es, diesen Anteil dauerhaft zu halten.</li></ul>	
Ernennung einer bzw. eines Inklusionsbeauftragten	↗	<p>Die dena hat die Notwendigkeit erkannt, sich als attraktive Arbeitgeberin für Menschen mit langfristigen körperlichen, seelischen, geistigen oder Sinnesbeeinträchtigungen zu positionieren. Hierfür wurde zunächst im Kreis der uns bekannten Betroffenen in der dena angefragt, ob Interesse an der Funktion einer bzw. eines Inklusionsbeauftragten besteht. Es ist geplant, diese Position 2025 fest in der dena zu verankern, um die Anliegen schwerbehinderter Personen zentral zu koordinieren und gezielte Initiativen zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität zu implementieren.</p> <p>Im Berichtszeitraum wurden die rechtlichen Rahmenbedingungen genau überprüft und Erwartungen zu Anforderungen an die Tätigkeit in Abstimmung mit der Geschäftsführung, dem Team Personal, dem Team Recht und dem Nachhaltigkeitsmanagement festgelegt.</p>	2025
Entwicklung einer Inklusionsstrategie	⊖	<p>Der Prozess zur Entwicklung einer umfassenden Inklusionsstrategie wird eingeleitet, sobald die Position einer bzw. eines Inklusionsbeauftragten besetzt ist.</p> <p>Der Anteil der Beschäftigten mit Behinderungen liegt bei der dena unter 5 Prozent, was zur Zahlung einer Ausgleichsabgabe gemäß den gesetzlichen Vorgaben führt. Um diesen Zustand zu verbessern und Inklusion gezielt zu fördern, hat die dena</p>	2026



		folgenden Zusatz in ihren Stellenausschreibungen: „Bewerbungen von Menschen mit Behinderungen sind bei uns herzlich willkommen und werden bei gleicher Eignung bevorzugt im Bewerbungsprozess berücksichtigt.“	
Erhebung der Mitarbeitenzufriedenheit	↗	Im Jahr 2024 wurde auf Initiative der Geschäftsführung eine umfassende Befragung zur Mitarbeitenzufriedenheit im Rahmen von <i>Great Place to Work®</i> durchgeführt. Ziel ist es, ein fundiertes Bild zur Arbeitsplatzkultur und zu den zentralen Handlungsfeldern wie Führung, Zusammenarbeit, Agilität und Gesundheit zu erhalten. Die Auswertung erfolgt durch einen unabhängigen Dienstleister und wird 2025 abgeschlossen. Auf dieser Basis sollen gezielte Maßnahmen entwickelt und gemeinsam mit den Beschäftigten umgesetzt werden.	2025

## Familienfreundlichkeit

Der Vereinbarkeit von Familie und Beruf kommt ein hoher Stellenwert zu. Die dena versteht sich als familienfreundliches Unternehmen. Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitlösungen werden standardmäßig angeboten und gern genutzt. Knapp 40 Prozent der Belegschaft machen von Teilzeitmodellen Gebrauch. Dieser Wert ist seit Jahren relativ stabil und blieb auch im Berichtszeitraum konstant. In den Betriebsvereinbarungen der dena finden sich Regelungen zu Arbeits-, Urlaubs- und Elternzeit, einschließlich Sabbaticals und Kind-krank-Tagen (zur Unterstützung von Eltern), die Flexibilität und individuelle Arbeitszeiten ermöglichen. Dort sind auch die Kernarbeitszeiten, Gleitzeiten und eine Begrenzung der maximalen Arbeitszeit pro Tag (10-Stunden-Grenze) geregelt. Überstunden können in einem Rahmen von bis zu maximal neun Arbeitstagen – einschließlich Brückentagen – oder über stundenweisen Freizeitausgleich außerhalb der Kernarbeitszeit ausgeglichen werden. Bei Wochenendarbeitszeit und Überschreitungen der Arbeitszeit ab 10 Prozent (15 Prozent für Führungskräfte und 20 Prozent bei Bereichsleitungen) pro Quartal können Sonderausgleichstage beantragt werden. Für Erholungszeiten stehen den fest angestellten Arbeitnehmenden sechs Wochen Urlaub pro Jahr zur Verfügung. Grundsätzlich ist es möglich, an bis zu drei Tagen in der Woche situativ oder permanent an festen Tagen mobil zu arbeiten. Hierzu wurde 2021 mit dem Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung für mobiles Arbeiten geschlossen.

## 16. Qualifizierung

Das Unternehmen legt offen, welche Ziele es gesetzt und welche Maßnahmen es ergriffen hat, um die Beschäftigungsfähigkeit, d. h. die Fähigkeit zur Teilhabe an der Arbeits- und Berufswelt aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zu fördern und im Hinblick auf die demografische Entwicklung anzupassen, und wo es Risiken sieht.

Wie bereits in Kapitel 3 ausgeführt, sind Mitarbeitende die wichtigste Ressource der dena, was sich im langfristigen Kernziel auf sozialer Ebene widerspiegelt: **Gesunde, zufriedene und leistungsfähige Mitarbeitende.**

Die dena investiert in die berufliche Weiterentwicklung und Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein wesentlicher Teil dieser Bemühungen ist das Betriebliche Gesundheitsmanagement, das darauf abzielt, mit Aufklärungsarbeit und geeigneten betrieblichen Maßnahmen sowohl das körperliche als auch das psychische Wohlergehen der Beschäftigten zu fördern. Außerdem werden Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote gezielt eingesetzt, um die Kompetenzen der Angestellten zu erweitern und sie auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten bzw. zur Teilhabe an der Arbeits- und Berufswelt auch außerhalb der dena zu befähigen.

### Zielstatuslegende

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung

Ziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
Ausbau des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM)		Das BGM ist ein Managementprozess, der zielgerichtet gesundheitsförderliche Maßnahmen, Strukturen und Prozesse integriert und steuert. Ziele sind die Senkung von Fehlzeiten, der Erhalt der Arbeitsfähigkeit und der Zufriedenheit sowie die Erhöhung des Engagements der Beschäftigten	Seit 2024



		<p>und ihrer Verbundenheit mit dem Unternehmen. Neben der Arbeitssicherheit und der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) gehört auch das Betriebliche Ein-gliederungsmanagement (BEM) zu den drei zentralen Säulen des BGM, die in der dena bereits fest verankert sind. Im Berichtsjahr 2024 wurden wichtige Schritte zur Weiterentwicklung des BGM unternommen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Für ein wirksames BEM wurde ein verbindlicher Prozess definiert, es wurden zuständige Ansprechpersonen benannt und die notwendigen Dokumente entwickelt. Damit ist gewährleistet, dass Rückkehrprozesse nach längerer Erkrankung strukturiert, sensibel und gesetzeskonform begleitet werden.</li><li>• Im Rahmen einer Betriebsversammlung wurde das BGM vorgestellt, um die Belegschaft über Ziele, Angebote und Beteiligungsmöglichkeiten zu informieren.</li><li>• Eine Kommunikationskampagne mit Gesundheitstipps wurde über das Intranet durchgeführt, um das Thema Gesundheitsprävention im Arbeitsalltag sichtbarer zu machen.</li></ul> <p>Das BGM soll fortlaufend weiterentwickelt werden. Konkrete Ziele werden in Zusammenarbeit mit der Change-Managerin der dena 2025 definiert und terminiert.</p>	
Steigerung der Resilienz gegenüber Arbeitsbelastungen und Stress	↗	Das übergeordnete Ziel besteht darin, das Bewusstsein der Beschäftigten für Gesundheitsmanagement und Stressbewältigung im Arbeitsumfeld zu schärfen und ihre Resilienz gegenüber arbeitsbedingten Belastungen sowie externen Stressfaktoren und Krisensituationen zu erhöhen. 2024 wurden zu diesem Zweck erneut Resilienz-Trainings angeboten. Diese Trainings	Seit 2023



		<p>dienten dazu, die Mitarbeitenden über mögliche langfristige Auswirkungen von Stress auf die physische und psychische Gesundheit aufzuklären und Bewältigungsstrategien zu vermitteln. Es wurden außerdem Methoden vorgestellt, mit denen Stress erkannt, besser verstanden und durch gezielte, individuelle Techniken effektiv reduziert werden kann, um gleichzeitig die eigene Leistungsfähigkeit zu erhalten. Zudem nahm die dena an der digitalen Gesundheitswoche der Techniker Krankenkasse teil. Die Beschäftigten konnten während der Arbeitszeit an verschiedenen digitalen Angeboten teilnehmen – von Bewegungseinheiten bis zu Mental-Health-Sessions.</p> <p>Weitere Maßnahmen zur Steigerung der Resilienz von Mitarbeitenden gegenüber Arbeitsbelastungen und Stress sollen im Rahmen des BGM umgesetzt werden. Konkrete Ziele werden in Zusammenarbeit mit der Change-Managerin der dena 2025 definiert und terminiert.</p>	
Stärkung digitaler Kompetenzen	↗	<p>Im Berichtsjahr wurde das interne Schulungsangebot deutlich erweitert. So fanden zahlreiche Einführungs- und Anwendungsschulungen zu neuen digitalen Tools statt, darunter beispielsweise ein neues Tool zur Rechnungsabwicklung sowie eine Lösung für das Dateimanagement. Teilweise wurden diese Trainings durch externe Dienstleister durchgeführt, um eine besonders praxisnahe und qualitativ hochwertige Vermittlung zu gewährleisten.</p> <p>Auch der sichere und souveräne Umgang mit bereits etablierten digitalen Arbeitsmitteln wird kontinuierlich unterstützt. Dafür bietet die dena regelmäßige</p>	Seit 2024



	digitale Sprechstunden an, in denen individuelle Fragen geklärt und konkrete Anwendungsprobleme gelöst werden können.	
--	---	--

#### **Weitere Maßnahmen zur Qualifizierung**

##### Weiterbildungen

Zu den bereits vorhandenen Maßnahmen zählen umfassende Qualifizierungsangebote, um allen Beschäftigten eine gleichberechtigte Chance auf Weiterbildung und Weiterentwicklung zu ermöglichen. Jeder Kollegin und jedem Kollegen steht es frei, vorhandene Kompetenzen und Kenntnisse zu vertiefen oder neue aufzubauen. Für die Qualifizierung sind durchschnittlich zwei Tage pro Jahr und Mitarbeitendem vorgesehen. Die dena führt einen eigenen Weiterbildungskatalog und ermöglicht darüber hinaus auch auf den individuellen und fachlichen Bedarf zugeschnittene Weiterbildungen.

Perspektiven und Formen der Weiterentwicklung werden im Rahmen der jährlichen Mitarbeitendengespräche mit der direkten Führungskraft erörtert und vereinbart.

Von knapp 50 Beschäftigten wurden im Berichtszeitraum Angebote genutzt, die explizit Nachhaltigkeitsaspekte zum Thema hatten, zum Beispiel

- nahmen Mitarbeitende der Rechtsabteilung am Seminar „Nachhaltigkeit im Vergaberecht“ teil.
- besuchten Beschäftigte Seminare zum Thema „Renewable Energy Project Finance“, „Ökobilanz und Lebenszyklus“, „Nachhaltigkeitsberichterstattung im Rechnungswesen“ oder „Nachhaltige Projektentwicklung im Gebäudebestand“.

Darüber hinaus vermitteln auch Seminare wie „Informationsangebot zur diskriminierungsfreien Alltagskultur“ und andere Weiterbildungen implizit oder explizit Wissen und Techniken, die positiv auf verschiedene Aspekte der Nachhaltigkeitsstrategie einzahlen bzw. die Entwicklung der Beschäftigten fördern. Der Weiterbildungs katalog wird kontinuierlich weiterentwickelt, einmal jährlich überarbeitet und in Abstimmung mit der Führungs ebene an neue Bedürfnisse angepasst. Ziel ist eine Erhöhung des Anteils der Mitarbeitenden, die an Fortbildungen teilnehmen. 2024 wurde eine Seminarreihe zum Thema „Gesundes Führen“ in der dena gestartet, die sehr positiv aufgenommen wurde.

##### Karriereentwicklung und Werte

Die Vielzahl an internen Bewerbungen und Beförderungen zeigt, dass Karrierechancen innerhalb der dena gerne wahrgenommen werden. Insbesondere werden Stellen mit Führungsverantwortung häufig intern im Zuge von Beförderungen besetzt. Ein transparenter interner



Ausschreibungsprozess der jeweiligen Stelle ab Teamleitungs ebene garantiert Chancengleichheit.

Seit 2020 wird das Mitarbeitendenjahresgespräch in einem mehrstufigen Prozess weiterentwickelt. Unter Beteiligung zahlreicher Beschäftigter, des Teams Personal, der Geschäftsführung und des Betriebsrats wurden die vorhandenen Standards in verschiedenen Formaten (Fokusgruppen, Werkstatt-Tage und Online-Umfragen) mithilfe einer externen Beratung überprüft, einem Wertechck unterzogen und angepasst. Das Mitarbeitendengespräch besteht aus drei Elementen, die die wichtigsten Aspekte eines umfassenden Feedbacks (einschließlich 360-Grad-Feed back) abbilden und zeitlich versetzt stattfinden. Zudem wurden Leitfäden für die einzelnen Elemente erstellt, um den Prozess für alle Beteiligten transparent und vergleichbar gestalten zu können.

#### **Demografischer Wandel**

Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden betrug im Berichtszeitraum 38,24 Jahre und ist im Hinblick auf das Vorjahr 2023 (39,3 Jahre) wieder leicht gesunken.

Eine aktive Strategie zum Umgang mit dem demografischen Wandel verfolgt die dena derzeit nicht. Vielmehr betrachtet sie ihre Beschäftigten ungeachtet ihres Alters als Mehrwert für ihre Geschäftstätigkeit und profitiert von gemischten Teams, in denen sich die Mitglieder der Belegschaft ergänzen und gerade ältere Mitarbeitende ihren wertvollen Erfahrungsschatz einbringen können. Deshalb berücksichtigt die dena beispielsweise auch die Wünsche von Kolleginnen und Kollegen, die trotz des Erreichens des Rentenalters weiterarbeiten möchten, und ermöglicht ihnen eine Fortführung ihrer Beschäftigung. Zu prüfen bleibt, inwiefern das Betriebliche Gesundheitsmanagement zukünftig mögliche Auswirkungen des demografischen Wandels auf die dena besser adressieren und die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden stärken kann.

#### **Risiken**

Ein gewisses Risiko für die Fort- und Weiterbildung könnte in der Arbeitsbelastung einzelner Kolleginnen und Kollegen gesehen werden. Ist der Arbeitsanfall aufgrund wichtiger, lang laufender Projekte über einen längeren Zeitraum hoch, kann eine Unterbrechung der laufenden Arbeiten durch eine Weiterbildungsmaßnahme von den betroffenen Beschäftigten oder ihren Führungskräften in Einzelfällen kritisch gesehen werden. Diesem Risiko wird durch eine klare Kommunikation zum betrieblichen Interesse an Qualifizierungsmaßnahmen gegenüber den Führungskräften und den Beschäftigten entgegengewirkt.

Ein weiteres Risiko für den Erhalt der Gesundheit, der Arbeitsfähigkeit und der Zufriedenheit in der Belegschaft besteht durch Belastungssituationen. Neben der physischen Belastung, der mit ergonomisch gestalteten Arbeitsplätzen begegnet wird, ist die psychische Belastung im Arbeitsleben nicht zu



unterschätzen. Letztere wirkt sich unmittelbar auf das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit aus und kann sich in körperlichen Beschwerden manifestieren. Als Projektgesellschaft des Bundes wird von der dena erwartet, schnell und flexibel auf großvolumige und/oder dringende Aufträge der Bundesregierung zu reagieren. Dies kann zu Belastungs spitzen führen. Das starke Wachstum der dena im Berichtszeitraum kann für Bestandsbeschäftigte ebenso einen Stressfaktor darstellen, da sie neben der laufenden Projektarbeit eine Vielzahl neuer Kolleginnen und Kollegen einarbeiten und integrieren mussten. Auch und gerade für die Teams der Verwaltung und im Personalbereich stellt die Geschwindigkeit des Organisationswandels eine Herausforderung dar. Deshalb ist eine personelle Verstärkung der entsprechenden Teams geplant.

## Leistungsindikatoren zu den Kriterien 14 bis 16

### Leistungsindikator EFFAS S03-01

Altersstruktur und -verteilung (Anzahl VZÄ nach Altersgruppen).

[Link](#)

Altersstruktur und Verteilung 2024	Durchschnittswert in Prozent
bis 35 Jahre	<b>44,44</b>
35 bis 44 Jahre	<b>28,89</b>
45 bis 54 Jahre	<b>17,64</b>
ab 55 Jahre	<b>9,03</b>

### Leistungsindikator EFFAS S10-01

Anteil weiblicher Mitarbeitenden an der Gesamtzahl der Mitarbeitenden. [Link](#)

In 2024 betrug der Anteil weiblicher Vollzeitäquivalente (VZÄ) an der Gesamtzahl der Belegschaft 55,9 Prozent.

### Leistungsindikator EFFAS S10-02

Anteil weiblicher VZÄ in Führungspositionen im Verhältnis zu gesamten VZÄ in Führungspositionen. [Link](#)

Die Führungsebene besteht aus der Geschäftsführung, den Bereichsleitungen inklusive StellvertreterInnen, den Arbeitsgebetsleitungen sowie den Teamleitungen. Die Geschäftsführung ist besetzt von Corinna Enders als Vorsitzende der Geschäftsführung sowie Kristina Haverkamp als Geschäftsführerin. Bereichsleitungen waren in 2024 vier Männer und drei Frauen.

Der Anteil weiblicher VZÄ in Führungspositionen im Verhältnis zu den gesamten VZÄ in Führungspositionen in der dena stieg weiter von 53,2 Prozent in 2023 auf 56,11 Prozent in 2024. Damit ist die dena über alle Ebenen hinweg insgesamt geschlechterparitätisch aufgestellt.



	2023	2024
VZÄ	509,3	627
Frauenanteil insgesamt	55,4%	56,94 %
Frauenanteil Führungskräfte	53,2%	56,11 %

#### Leistungsindikator EFFAS S02-02

Durchschnittliche Ausgaben für Weiterbildung pro VZÄ pro Jahr.

[Link](#)

Die Beschäftigten der dena können im Durchschnitt zwei Tage Weiterbildung im Jahr in Anspruch nehmen. Die durchschnittlichen Ausgaben für Weiterbildung, also die Fremdkosten unter anderem für Seminarleitungen und -anbieter, Coaches und Räume sowie die entstandenen Reisekosten, betragen im Jahr 2024 869,02 € je VZÄ. Die anfallenden Personalkosten sind in den oben angegebenen Ausgaben nicht enthalten.

Zu beachten ist, dass in den VZÄ auch alle Aushilfen sowie alle Studierenden enthalten sind, sie jedoch in der Regel keine Weiterbildungen wahrgenommen haben. Insofern liegen die realen Ausgaben je festem Mitarbeitenden, der oder die eine Weiterbildung in Anspruch genommen hat, höher.

## Kriterium 17 zu MENSCHENRECHTEN

### 17. Menschenrechte

Das Unternehmen legt offen, welche Maßnahmen, Strategien und Zielsetzungen für das Unternehmen und seine Lieferkette ergriffen werden, um zu erreichen, dass Menschenrechte weltweit geachtet und Zwangs- und Kinderarbeit sowie jegliche Form der Ausbeutung verhindert werden. Hierbei ist auch auf Ergebnisse der Maßnahmen und etwaige Risiken einzugehen.

Als ein öffentliches Unternehmen in Bundeseigentum betrachtet die dena alle menschenrechtlichen Verpflichtungen der Bundesrepublik Deutschland und ihres Gesellschafters, der Bundesregierung, als Grundlage ihres Handelns. Die dena achtet die im deutschen Gesetz verankerten Freiheits- und Gleichheitsrechte sowie die Normen und Werte der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der Europäischen Menschenrechtskonventionen, der zentralen UN-Abkommen sowie der ILO-Kernarbeitsnormen und wendet geltendes Recht konsequent an. Mit ihrer Geschäftstätigkeit leistet sie einen wesentlichen Beitrag zur Verwirklichung des grundlegenden Menschenrechts auf ein Leben in einer sauberen und gesunden Umwelt.

Die dena kooperiert vorrangig mit etablierten Auftragnehmern und Dienstleistungsunternehmen aus Deutschland. Die zugrunde liegenden rechtlichen Rahmenbedingungen für die Kooperation mit Dienstleistern und Partnerinstitutionen schließen eine Klausel ein, die die Einhaltung der ILO-



Kernarbeitsnormen gemäß der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation vom 18. Juni 1998 vorschreibt. Diese Normen umfassen die Vereinigungsfreiheit, das Recht auf Kollektivverhandlungen, die Beseitigung von Zwangsarbeit, die Abschaffung der Kinderarbeit und die Beseitigung der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Zusätzlich zu den bereits bestehenden Klauseln (Einhaltung des Mindestlohngesetzes, Einhaltung der grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit gemäß der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation vom 18. Juni 1998) beinhalten die Standardverträge der dena weitere Klauseln, die ihre Vertragspartner entsprechend den Grundsätzen 1 und 2 des UN Global Compact bei der Auftragsausführung dazu verpflichten, die grundlegenden Menschenrechte, wie sie in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen vom 10. Dezember 1948 definiert sind, zu achten. Außerdem werden die Vertragspartner verpflichtet, die für sie geltenden Gesetze und Vorschriften einzuhalten, die eine Diskriminierung aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion, einer Behinderung, des Alters, der sexuellen Identität oder der politischen Überzeugung verbieten.

Für den Fall der Nichteinhaltung behält sich die dena ein Kündigungsrecht vor. Um jedoch eine Tabuisierung von Menschenrechtsverletzungen zu vermeiden und stattdessen einen konstruktiven Dialog zwischen der dena und ihren Vertragspartnern zu fördern, ist das Kündigungsrecht nicht unmittelbar an die Verletzung der menschenrechtsbezogenen Pflichten gebunden. Vielmehr wird es durch die Unterlassung angemessener Maßnahmen zur Behebung von Verstößen ausgelöst, was den Parteien ermöglicht, gemeinsam an der Lösung von Problemen zu arbeiten.

#### **Zielstatuslegende**

	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung



Ziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
Aufnahme von Menschenrechten in die dena-weite Integritätsrichtlinie (Code of Conduct)	↗	Das Team Recht hat im Jahr 2023 die Aktualisierung der Integritätsrichtlinie begonnen (zukünftig: Code of Conduct). Es ist vorgesehen, sie im Laufe des Jahres 2025 zu finalisieren und Maßnahmen zur Achtung von Menschenrechten mit aufzunehmen.	2025
Schulung der Beschäftigten in Bezug auf den Code of Conduct und Menschenrechte	⊖	Nach der Fertigstellung des Code of Conduct werden Schulungen für die Beschäftigten durchgeführt, um sie mit seinen Inhalten vertraut zu machen. Die Schulungen sollen zudem das Bewusstsein für das Erkennen und Melden von Menschenrechtsverletzungen schärfen.	2025
Berücksichtigung menschenrechtlicher Risiken in der Risikoanalyse	⊖	Die Risikoanalyse der dena beinhaltet die Untersuchung externer Compliance-Risiken und bewertet, inwiefern Handlungen Dritter potenzielle Risiken darstellen können. Für die kommende Risikoanalyse ist geplant, die Untersuchung auf menschenrechtliche Risiken auszuweiten.	2025

### Risiken

Der Klimawandel ist eine globale Herausforderung, der global begegnet werden muss. Die dena arbeitet deshalb eng mit Regierungen und Organisationen in einer Vielzahl von Ländern zusammen, um den Ausbau erneuerbarer Energien und die Steigerung der Energieeffizienz voranzubringen. Es kann jedoch nicht in allen Ländern, in denen sich die dena in ihrer internationalen Projekttätigkeit engagiert, der gleiche Stellenwert von Menschenrechten vorausgesetzt werden. Infolgedessen könnte das Risiko gesehen werden, dass die dena als öffentliches Unternehmen durch ihre Arbeitsbeziehungen beispielsweise zur Legitimation von Regierungen oder Organisationen beiträgt, in deren Ländern die Menschenrechte nicht in dem Maße umgesetzt werden wie in Deutschland. Die dena nimmt ihre menschenrechtliche Sorgfaltspflicht jedoch sehr ernst. Die werteorientierte und friedliche Kooperation für eine lebenswerte Zukunft steht für sie stets an erster Stelle. Im internationalen Projektgeschäft orientiert sich die dena deshalb ausnahmslos an den Empfehlungen und der Position der Bundesregierung gegenüber den jeweiligen Ländern. Entsprechend wurden die Arbeitsbeziehungen zum Iran, zu Russland und zu Weißrussland im Berichtszeitraum beendet.

### Erklärung im Sinne des NAP Wirtschaft und Menschenrechte



1. Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte

a.) Berichten Sie, ob Ihr Unternehmen über eine eigene Unternehmensrichtlinie zur Achtung der Menschenrechte verfügt und ob diese Richtlinie die ILO-Kernarbeitsnormen umfasst.

b.) Hat die Unternehmensleitung die Grundsatzklärung verabschiedet?

c.) Beschreiben Sie die interne und externe Kommunikation Ihres Unternehmens zur Grundsatzklärung.

d.) Auf welcher Ebene ist die Verantwortung für menschenrechtliche Belange verankert? (CSR-RUG Checkliste 1b)

e.) Welche Reichweite hat die Richtlinie (welche Standorte, auch Tochterunternehmen etc.)

a) Die dena verfügt über vertraglich verankerte Regelungen zur Achtung der Menschenrechte, die auch die ILO-Kernarbeitsnormen gemäß der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation vom 18. Juni 1998 umfassen. Diese Anforderungen sind fester Bestandteil der Standardverträge mit Auftragnehmern und Dienstleistern. Näheres hierzu wird in der Einleitung dieses Kapitels beschrieben.

b) Die in den Standardverträgen verankerten menschenrechtsbezogenen Anforderungen – einschließlich der ILO-Kernarbeitsnormen und der Grundsätze des UN Global Compact – wurden von der Geschäftsführung der dena ausdrücklich bestätigt und bilden die Grundlage für die Zusammenarbeit mit Auftragnehmern und Partnerinstitutionen. Eine eigenständige, förmlich zu verabschiedende Grundsatzklärung zur Achtung der Menschenrechte soll in den Code of Conduct aufgenommen werden, der sich derzeit in Vorbereitung befindet.

c) Der Code of Conduct mit Grundsatzklärung befindet sich in Vorbereitung. Eine interne und externe Kommunikation erfolgt nach seiner Verabschiedung.

d) Die Geschäftsführung hat eine Compliance-Beauftragte benannt, bei der die Zuständigkeiten für Compliance-Themen, einschließlich menschenrechtlicher Belange, verankert sind.

e) Eine formale Richtlinie liegt derzeit nicht vor. Die menschenrechtsbezogenen Anforderungen werden jedoch dena-weit einheitlich umgesetzt. Die entsprechenden vertraglichen Klauseln kommen grundsätzlich bei allen Standorten in Deutschland sowie gegenüber sämtlichen Vertragspartnern zur Anwendung und entfalten hierüber ihre Reichweite.



2. Verfahren zur Ermittlung tatsächlicher und potenziell nachteiliger Auswirkungen auf die Menschenrechte

a.) Berichten Sie, ob und wie Ihr Unternehmen menschenrechtliche Risiken analysiert (durch Ihre Geschäftstätigkeit, durch Geschäftsbeziehungen, durch Produkte und Dienstleistungen, an Standorten, durch politische Rahmenbedingungen) (Kriterium 17, Checkliste Aspekt 4)

b.) Werden besonders schutzbedürftige Personengruppen in die Risikobetrachtung mit einbezogen?

c.) Wie hoch werden die menschenrechtlichen Risiken und die eigenen Einflussmöglichkeiten diesen zu begegnen eingeschätzt?

d.) Wie werden menschenrechtliche Risiken in das Risikomanagement Ihres Unternehmens integriert?

a) Im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse wurden für das Geschäftsjahr 2024 auch menschenrechtliche Risiken betrachtet. Die Risiken im eigenen Geschäftsbetrieb der dena sind als gering einzuschätzen, da die dena als deutsche Organisation im Bereich Energie- und Klimapolitik tätig ist und nicht zu den Hochrisikobranchen mit typischerweise erhöhtem Menschenrechtsrisiko zählt. Zudem gelten für die dena die hohen menschenrechtlichen und arbeitsrechtlichen Standards der EU und Deutschlands. Eine systematische Aufnahme menschenrechtlicher Risiken in die unternehmens weite Risikoanalyse ist für das Jahr 2025 vorgesehen.

b) Eine spezifische Berücksichtigung besonders schutzbedürftiger Personengruppen erfolgt bislang noch nicht systematisch, wird jedoch im Zuge der geplanten Weiterentwicklung der Risikoanalyse ab 2025 mit einbezogen.

c) Die menschenrechtlichen Risiken im direkten Geschäftsbetrieb der dena werden insgesamt als gering eingeschätzt. Die dena ist in einem regulierten Umfeld tätig und unterliegt den hohen arbeits- und menschenrechtlichen Standards in Deutschland und der EU.  
Entlang der unmittelbaren Geschäftstätigkeiten – insbesondere bei der Auswahl von Dienstleistern und bei der Beschaffung – bestehen vergleichsweise geringe Risiken. Dennoch können in Einzelfällen menschenrechtliche Risiken nicht vollständig ausgeschlossen werden, etwa bei vorgelagerten Lieferketten (z.B. IT-Hardware).

Die Einflussmöglichkeiten der dena werden im eigenen Betrieb als hoch eingeschätzt, da sie direkte Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten hat. Gegenüber Vertragspartnern bestehen durch die Auswahl von Dienstleistern sowie durch die Integration menschenrechtlicher Anforderungen in vertragliche Vereinbarungen konkrete Steuerungsmöglichkeiten.



Die dena arbeitet zudem – überwiegend im Auftrag der Bundesregierung – international mit Regierungsstellen zusammen, in denen menschenrechtliche Anforderungen teils nur eingeschränkt bestehen. Die Möglichkeiten der dena, auf bestehende nationale Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen, sind sehr gering.

d) Menschenrechtliche Risiken waren 2024 noch nicht systematisch ins Risikomanagement integriert. Eine entsprechende Einbindung ist ab 2025 im Rahmen des Ausbaus des Compliance-Systems geplant.

3. Maßnahmen zur Wirksamkeitskontrolle / Element:

Beschwerdemechanismus

a.) Gibt es Schulungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Menschenrechten?

b.) Berichten Sie, ob und wie die Einhaltung von Menschenrechten geprüft wird.

c.) Beschreiben Sie interne Beschwerdemechanismen und klare Zuständigkeiten im Unternehmen oder erläutern Sie, wie der Zugang zu externen Beschwerdeverfahren sichergestellt wird.

d.) Gelten Whistle-Blowing-Mechanismen auch für Zulieferer?

a) Im Jahr 2024 fanden keine Schulungen zu menschenrechtlichen Themen für Mitarbeitende statt.

b) Die Einhaltung von Menschenrechten wird bislang vorrangig über das bestehende Hinweisgeber system geprüft. Meldungen können anonym erfolgen und werden vertraulich bearbeitet.

c) Allen Beschäftigten steht das Hinweisgebersystem als interner Beschwerdemechanismus zur Verfügung. Zusätzlich können sie sich direkt an die Compliance-Beauftragte wenden. Über eine Intranetseite haben Mitarbeitende jederzeit Zugang zu allen relevanten Informationen, einschließlich der Integritätsrichtlinie und des Hinweisgeberschutzsystems.

d) Ja, das Hinweisgebersystem steht auch externen Personen, einschließlich Zulieferern, offen. Sie können dort anonym Hinweise auf mögliche menschenrechtliche oder andere Compliance-relevante Verstöße einreichen.



4. Menschenrechtliche Sorgfaltspflicht in der Wertschöpfungskette

a.) Gibt es einen Verhaltenskodex für zuliefernde Unternehmen, der die vier ILO-Kernarbeitsnormen umfasst?

b.) Berichten Sie, ob und wie eine Prüfung von menschenrechtlichen Risiken vor dem Eingehen einer Geschäftspartnerschaft durchgeführt wird.

c.) Werden zuliefernde Unternehmen zu Menschenrechten geschult?

d.) Mit welchen Prozessen stellt Ihr Unternehmen die Einhaltung von Menschenrechten bei zuliefernden Unternehmen sicher?

e.) Ergreifen Sie (gemeinsam mit zuliefernden Unternehmen) Maßnahmen im Konfliktfall oder kooperieren Sie mit weiteren Akteuren? Wenn ja: welchen?

f.) Welche Konzepte gibt es zur Wiedergutmachung? Berichten Sie über Fälle im Berichtszeitraum.

a) Ein gesonderter Verhaltenskodex liegt nicht vor. Die Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen und menschenrechtlicher Standards wird jedoch über vertragliche Verpflichtungen geregelt.

b) Eine systematische Prüfung menschenrechtlicher Risiken vor dem Eingehen einer Geschäftspartnerschaft erfolgt nicht.

c) Zuliefernde Unternehmen werden nicht zu menschenrechtlichen Themen geschult, da sich die Wertschöpfungskette der dena im Wesentlichen auf deutsche Unternehmen und Institutionen beschränkt.

d) Die Einhaltung menschenrechtlicher Standards wird durch vertragliche Verpflichtungen der Auftragnehmer sichergestellt. Sie umfassen unter anderem Vertragsstrafenregelungen bei Verstößen.

e) Im Falle menschenrechtlicher Verstöße sind die Vertragspartner verpflichtet, unverzüglich angemessene Abhilfemaßnahmen zu ergreifen. Ist eine sofortige Beendigung der Verstöße nicht möglich, muss ein Konzept zur Minimierung oder Beendigung der Verletzung erstellt und umgesetzt werden. Eine Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren erfolgt gegebenenfalls fallbezogen.

f) Ein Konzept zur Wiedergutmachung ist über vertragliche Regelungen vorgesehen. Im Berichtszeitraum wurden keine Fälle menschenrechtlicher Verstöße bekannt.



## Leistungsindikatoren zu Kriterium 17

### Leistungsindikator EFFAS S07-02 II

Prozentsätze alle Einrichtungen, die nach SA 8000 zertifiziert sind. [Link](#)

Nach einer internen Prüfung wurde beschlossen, dass zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine Verifizierung von Dienstleistern nach den SA-8000-Standards erforderlich ist. Diese Entscheidung basiert auf der Feststellung, dass die derzeitige Gesetzgebung in Verbindung mit den vertraglichen Verpflichtungen, die von der dena festgelegt wurden, die Anforderungen dieser Standards bereits umfassend abdeckt.

## Kriterium 18 zu SOZIALES/GEMEINWESEN

### 18. Gemeinwesen

Das Unternehmen legt offen, wie es zum Gemeinwesen in den Regionen beiträgt, in denen es wesentliche Geschäftstätigkeiten ausübt.

Mit dem Aufbau des Kompetenzzentrums Kommunale Wärmewende und des Kompetenzzentrums für Energie effizienz durch Digitalisierung in Halle (Saale) wird gezielt eine Region unterstützt, die durch den Kohleausstieg wirtschaftliche Einbußen und eine höhere Arbeitslosigkeit zu verzeichnen hat. Die Standorte in Halle sind mit Fachkräften aus der Region besetzt.

Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung im Gemeinwesen leistet die dena in Form von Sachspenden und durch ihre Projektarbeit. Finanzielle Spenden vergibt die dena als Unternehmen des Bundes in der Regel nicht. Die dena engagiert sich jedoch aktiv über das Kerngeschäft hinaus – dieses Engagement umfasst soziale, ökologische, kulturelle und wirtschaftliche Unterstützung.

#### Stadtradeln

Mit Ausnahme der Pandemiejahre nimmt die dena seit 2017 am Stadtradeln Berlin teil, um das Bewusstsein für nachhaltige Mobilität zu schärfen. Auch in 2024 verbesserten die Mitarbeitenden mit 4.754 Kilo metern nicht nur ihre Fitness, sondern trugen auch zur Reduzierung von CO<sub>2</sub> bei: Insgesamt wurden Einsparungen von 789,1 kg CO<sub>2</sub> erradelt.



#### Staffel- und Firmenläufe

Beim 5 x 5 km Staffellauf im Berliner Tiergarten traten im Jahr 2024 über 50 Beschäftigte in elf sportlichen dena-Teams an. Auch die Mitarbeitenden an den dena-Standorten KWW und KEDi in Halle nahmen erneut am Halleschen Firmenlauf teil. Drei Teams mit zwölf Läuferinnen und Läufern bewältigten erfolgreich die 2,5 Kilometer lange Distanz.

#### Handysammelaktion

An den Standorten Mitte und EUREF wurden im Jahr 2024 Sammelboxen für ausgediente Mobiltelefone aufgestellt. Ziel der Aktion ist es, wertvolle Rohstoffe wie Gold, Silber und Kupfer dem Recycling zuzuführen und so einen Beitrag zur Ressourcenschonung und zur Verbesserung von Umwelt- und Sozialstandards in der Lieferkette zu leisten.

#### Förderung von Frauen im Energiesektor

Die dena hat sich im Berichtszeitraum maßgeblich für die Stärkung von Frauen im Energiesektor eingesetzt. Dieses Engagement ist besonders in der internationalen Zusammenarbeit zu beobachten, wo die dena die Sichtbarkeit und Teilhabe von Frauen in Schlüsselmärkten wie Jordanien, Israel und der Türkei fördert. Durch die enge Kooperation mit Frauennetzwerken sowohl national als auch international wird die Rolle von Frauen in der Energiewende verstärkt hervorgehoben und ihre Präsenz im energiepolitischen Diskurs gesteigert.

Besondere Schwerpunkte lagen 2024 auf den folgenden Aktivitäten:

- **Institutionalisierung der „Task Force Gender in Energy“** im Rahmen der Deutsch-Jordanischen Energiepartnerschaft:  
Als Teil der Partnerschaft fördert die Task Force den gemeinsamen Austausch beider Länder über die Förderung der Beteiligung und Führungsrolle von Frauen, insbesondere im jordanischen Energiesektor.
- **Side-Event „Women in the Energy Transition“** im Rahmen der Deutsch-Türkischen Energiepartnerschaft beim 6. Energietag:  
Unter der Moderation der dena-Geschäftsführerin Kristina Haverkamp bot das Event ein Panel, Breakout-Sessions sowie eine gezielte Vernetzung von Vertreterinnen und Vertretern öffentlicher Institutionen und der Wirtschaft beider Länder. Präsentiert wurde unter anderem die Studie „Gender Equality Research in the Turkish Energy Sector. Women’s Employment: Global and Local Dynamics“ des Frauennetzwerks Turkish Women in Renewables and Energy (TWRE) und des Vereins Green Collar Women Association (GCWA).
- **Women’s Lunch beim Berlin Energy Transition Dialogue (BETD)** sowie beim **dena Energiewende-Kongress**:  
Diese Formate schaffen Raum für den Austausch und die exklusive Vernetzung von Expertinnen der Energiebranche. Auch hier übernahm



Kristina Haverkamp die Moderation – ein starkes Signal für die Relevanz des Themas auf Führungsebene.

## Kriterien 19–20 zu COMPLIANCE

### 19. Politische Einflussnahme

Alle wesentlichen Eingaben bei Gesetzgebungsverfahren, alle Einträge in Lobbylisten, alle wesentlichen Zahlungen von Mitgliedsbeiträgen, alle Zuwendungen an Regierungen sowie alle Spenden an Parteien und Politiker sollen nach Ländern differenziert offengelegt werden.

Gemäß ihrem Selbstverständnis arbeitet die dena als Treiberin und Wegbereiterin von Energiewende und Klimaschutz und gemäß ihrem Gesellschaftszweck unterstützt sie die Bundesregierung bei der Ausgestaltung und Umsetzung ihrer energie- und klimapolitischen Ziele. Das Engagement und die Zusammenarbeit mit politischen Partnern zählen deshalb zum Kerngeschäft der dena. Die Themen werden nach Relevanz für die Zielerreichung, nach Aktualität oder auch auf Wunsch einzelner Ministerien (vorwiegend BMWK) gesetzt. Die politischen Aktivitäten nehmen im Wesentlichen die nationale Politik in den Fokus, aber aufgrund ihrer Relevanz auch europäische oder außereuropäische Akteure. Dabei setzt die dena aufgrund ihrer Kompetenz und Rolle auf eine eigenständig konstruktiv-kritische Bewertung und Begleitung.

Zu den Aufgaben der dena zählt es, Stellungnahmen, Impulspapiere, Pressemeldungen und Statements der Geschäftsführung sowie Positionspapiere zu aktuellen politischen Strategie- und Gesetzgebungsverfahren mit Bezug zu Energiewende und Klimaschutz zu erarbeiten und Studien und Projekte im Kontext der Energiewende zu entwickeln und umzusetzen.

Zu den Aktivitäten zählen unter anderem die Arbeit und die Vernetzung mit politischen Akteuren, zum Beispiel in Form direkter Kontakte mit Mitgliedern des Deutschen Bundestages oder hochrangigen Vertreterinnen und Vertretern der Bundesministerien und ihren jeweiligen Stäben und Beschäftigten. Im Rahmen des Lobbyregister gesetzes werden alle politischen Tätigkeiten der dena im Lobbyregister für die Interessenvertretung gegenüber dem Deutschen Bundestag und der Bundesregierung geführt.

Die dena hat gemäß Lobbyregistergesetz auch einzelne Initiativen, die sie gegründet hat und vorantreibt, separat erfasst. Diese jeweils durch verschiedene Geldgeber finanzierten Projekte sind:

- Allianz für Gebäude-Energieeffizienz



- Biogaspartner
- Marktoffensive Erneuerbare Energien
- Plattform Nachhaltiger Schwerlastverkehr

Vor dem Hintergrund parteilandschaftlicher Veränderungen und regierungsinterner Differenzen über den gemeinsamen politischen Ansatz, die zum Jahresende im vorzeitigen Bruch der Koalition mündeten, rückten in 2024 sicherheits- und migrationspolitische Fragen, aber auch der Diskurs über die demokratischen Werte der Gesellschaft in den Vordergrund der öffentlichen Wahrnehmung. Energie- und klimapolitische Rahmenbedingungen wurden zwar weiterhin kontinuierlich weiterentwickelt, aber eher abseits der öffentlichen Berichterstattung. Insbesondere kam es zu einer Einigung auf eine Kraftwerksstrategie und auf den vorgezogenen Ausstieg aus der Braunkohle im Rheinischen Revier. Außerdem erreichte der Ausbau erneuerbarer Energien 2024 einen Höchststand. Gleichzeitig wurden zahlreiche Gesetzesvorhaben wie das Kraftwerkssicherheitsgesetz, die Verordnung über Allgemeine Bedingungen für die Versorgung mit Fernwärme, das Energieeffizienzgesetz sowie das Geothermie-Beschleunigungsgesetz zwar vorbereitet, konnten jedoch durch das Zerbrechen der Regierungskoalition im politischen Prozess nicht mehr finalisiert werden.

Die dena war 2024 in vielfältige energie- und klimapolitische Prozesse und Gesetzesvorhaben eingebunden, unter anderem durch:

- Stellungnahmen zur Nationalen Kreislaufwirtschaftsstrategie, zum Energiesteuergesetz und zur Pkw-Energieverbrauchskennzeichnungsverordnung
- Fachliche Begleitung von EU-Richtlinien (EU-Gebäuderichtlinie (Energy Efficiency Directive, EPBD), Erneuerbare-Energien-Richtlinie (Renewable Energy Directive, RED), EU-Energieeffizienzrichtlinie (Energy Efficiency Directive, EED)) und ihrer nationalen Umsetzung
- Beratung des BMWK aufgrund mehrerer Rahmenvertragsabrufe zu Energieeffizienz, Förderinstrumenten und Ordnungsrecht
- Unterstützung bei der Entwicklung serieller Sanierungslösungen sowie des Pkw-Labels
- Mitwirkung im Projekt *Energiehäfen der Zukunft* im Rahmen der Nationalen Hafenstrategie

Zudem begleitete die dena politisch zentrale strategische Prozesse im Bereich der Energie- und Klimapolitik wie:

- Ausarbeitung einer Carbon-Management-Strategie (CMS) für Deutschland
- Entwicklung einer Langfriststrategie zu Negativemissionen zur Erreichung der THG-Neutralität
- Geschäftsstelle zur *Systementwicklungsstrategie (SES)*, die ein sektorübergreifendes Leitbild für ein klimaneutrales Energiesystem koordiniert

Die dena oder ihre Geschäftsleitung sind Mitglied in folgenden Organisationen,



vertreten in der Regel durch die Geschäftsführung. Bei einem Gesamtumsatz im Jahr 2024 von 71.898 T€ lag der Anteil der Beiträge zu diesen Organisationen mit insgesamt 30.766 € bei 0,04 Prozent.

Mitgliedschaften geht die dena dann ein, wenn sie das Netzwerk an der Schnittstelle von Wirtschaft und Politik ergänzen und zum Gelingen der Energiewende beitragen.

*Tabelle: Übersicht über die Mitgliedschaften der dena im Berichtszeitraum*

---



Institution	Funktion	Status	Mitgliedsbeiträge	Anmerkungen
DVF – Deutsches Verkehrsforum e. V.	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 08/2013	7.100 €	
ERGaR – European Renewable Gas Registry	Kristina Haverkamp, Toni Reinholtz	Mitglied seit 10/2016	5.000 €	
European Clean Hydrogen Alliance (DG GROW)	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 10/2020		Beendet im Jahr 2024
European Energy Network (EnR)	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 2004		
Global Alliance for Buildings and Construction (GlobalABC)	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 08/2019		
IHK Berlin – Industrie- und Handelskammer zu Berlin	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit Gründung		
Initiative Wohnungswirtschaft Osteuropa e. V. (IWO)	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 10/2016	2.500 €	
Lateinamerika Verein e. V.	Vertreten durch Nargis Wieck	Mitglied seit 01/2023	1.320 €	
Ostasiatischer Verein e. V.	Vertreten durch Melanie Ullrich	Mitglied seit 05/2017	1.600 €	
Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V.	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 02/2015	1.962 €	
Verband der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e. V. (VDE)	Vertreten durch den Bereich „Zukunft der Energie - versorgung“ (ZdE)	Mitglied seit 2002	330,00 €	
Weltenergierat Deutschland e. V.	Vertreten durch die Geschäftsführung, Kristina Haverkamp Mitglied im Präsidium seit 10/2023, personengebunden	Mitglied seit 07/2014	5.964 €	
Wirtschaftsforum der SPD e. V.	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 03/2018	2.500 €	
Wirtschaftsrat der CDU e. V.	Vertreten durch die Geschäftsführung	Mitglied seit 02/06	2.500 €	



## Leistungsindikatoren zu Kriterium 19

Leistungsindikator EFFAS Go1-01

Zahlungen an politische Parteien in Prozent vom Gesamtumsatz.

[Link](#)

Die dena nahm keine Zahlungen an politische Parteien vor. Zahlungen in Form von Mitgliedschaften finden sich in der oben aufgeführten Tabelle.

## 20. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

Das Unternehmen legt offen, welche Maßnahmen, Standards, Systeme und Prozesse zur Vermeidung von rechtswidrigem Verhalten und insbesondere von Korruption existieren, wie sie geprüft werden, welche Ergebnisse hierzu vorliegen und wo Risiken liegen. Es stellt dar, wie Korruption und andere Gesetzesverstöße im Unternehmen verhindert, aufgedeckt und sanktioniert werden.

Die Geschäftsführung trägt die Verantwortung für die Einhaltung der Gesetzes- und Richtlinienkonformität der dena. Die Verwaltung und insbesondere das Team Recht & Compliance unterstützen sie dabei. Die dena unterliegt nicht nur den für alle privatrechtlichen Unternehmen bestehenden gesetzlichen Anforderungen, sondern auch den entsprechenden Regeln des Public Corporate Governance Kodex (PCGK), die insbesondere an die Geschäftsführung und die Beteiligungsführung gerichtet sind.

### Grundsätze

Geschäftsführung und Beschäftigte der dena lassen sich von Grundsätzen leiten, die auch in der hausinternen „Verhaltensrichtlinie der dena zu Grundsätzen des integren Verhaltens“ (kurz: Integritätsrichtlinie, zukünftig: Code of Conduct) festgeschrieben sind. Dies sind die folgenden Prinzipien und Prozesse:

- Fachliche Unabhängigkeit, Objektivität und Ansehen der dena
- Vertraulichkeit
- Gesetzes- und Vertragstreue
- Partnerschaftlicher Umgang und Chancengleichheit
- Loyalität und Respekt
- Gleichbehandlung
- Förderung der Weiterentwicklung der Mitarbeitenden



In der Integritätsrichtlinie sind insbesondere aktive und passive Bestechung, die Annahme von Geschenken und anderen Vorteilen, der Umgang mit Interessenkonflikten, Nebentätigkeiten, Spenden und Sponsoring thema tisiert. Diese Richtlinie ist für alle Beschäftigten im Intranet der dena unter dem Punkt „Recht & Compliance“ einsehbar.

Einen Eckpfeiler zur Umsetzung dieser Grundsätze stellt das 4-Augen-Prinzip zusammen mit einer detaillierten und restriktiven Unterschriftenregelung gestaffelt nach Auftragswert dar, um die finanziellen und Imagerisiken der Geschäftstätigkeit einzuschränken.

Ziel dieser Maßnahmen ist der Schutz des Unternehmens und der Beschäftigten vor Rechtsverletzungen und Haftungsrisiken. Die dena hat jeweils Beauftragte für Compliance, Datenschutz und Arbeitssicherheit bestimmt, die für die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben sorgen. Ihre Tätigkeit führt zugleich zu einer Sensibilisierung der Belegschaft. Außerdem finden regelmäßig umfassende Schulungen statt (u. a. zu Datenschutz, Auftragsvergabe, Compliance und insbesondere Antikorruption), die für alle Mitarbeitenden verpflichtend sind.

### **Hinweisgeberschutzsystem**

Die dena ist durch eine offene Gesprächskultur geprägt. Um dennoch einen geschützten Raum zur Meldung möglicher Verfehlungen zu bieten, ist bereits seit einigen Jahren eine externe Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PricewaterhouseCoopers GmbH) mit der Durchführung eines Hinweisgeberschutzsystems für die dena beauftragt, sodass die dena auch den Anforderungen der zwischenzeitlich in Kraft getretenen EU-Whistleblower-Richtlinie entspricht. Bei begründetem Verdacht auf Verstöße gegen rechtliche Bestimmungen oder dena-interne Regelungen können Beschäftigte der dena und Externe im Rahmen eines elektronischen Hinweisgebersystems Hinweise geben und sich an eine Ombudsperson wenden. Kontaktinformationen finden sich auf der dena-Website, in den dena-Vertragsvorlagen und in der Integritätsrichtlinie. Für Mitarbeitende ist eine Intranetseite mit allen wichtigen Informationen und Links zur Integritätsrichtlinie und zum Hinweisgeber - schutzsystem jederzeit zugänglich.

### **Vergaben und Controlling**

Als Projektgesellschaft finanziert sich die dena durch Aufträge ihres Gesellschafters sowie von Dritten und, in geringem Umfang, durch staatliche Zuwendungen. Um dem Grundsatz des wirtschaftlichen und verantwortungsvollen Umgangs mit diesen Mitteln gerecht zu werden, wird ihr Einsatz im Rahmen eines eigenen Controlling-Prozesses überwacht. Bei der Vergabe überschwelliger Aufträge stellt das interne Vergabemanagement bei europaweiten Vergaben die Einhaltung der Vorschriften des Gesetzes gegen



Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) und der Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (VgV) sicher. Bei unterschwelligen Vergaben sind alle Beschäftigten einer Vergabeführerlinie verpflichtet. In dem im Intranet einsehbaren „Leitfaden: Auftragsvergabe“ ist die Vorgehensweise für alle Prozesse nach einem einheitlichen und transparenten System dargestellt. Dieser Leitfaden wurde 2024 überarbeitet und es wurden unter anderem Anforderungen an Nachhaltigkeitskriterien in der Vergabe ergänzt, wie in Kapitel 12 ausgeführt. Außerdem wurden den Mitarbeitenden weitere praxisbezogene Tools und Checklisten zur Durchführung von Vergaben zur Verfügung gestellt („Schritt-für-Schritt-Anleitung“). Zur Unterstützung im Umgang mit den neuen Anforderungen und Aktualisierungen werden seit der Veröffentlichung monatliche Sprechstunden angeboten. Ab einem geschätzten Auftragswert von 25 T€ werden alle Vergaben von Team Recht & Compliance begleitet und freigegeben. Zudem wird bei allen Aufträgen das 4-Augen-Prinzip eingehalten. Größere Aufträge müssen von der Geschäftsführung unterschrieben werden. So sollen die materiellen und Imagerisiken, die aus unsachgemäßer Vergabe entstehen könnten, ausgeschlossen werden.

### **Interne Revision**

Im Auftrag der Geschäftsführung übt die Interne Revision eine unabhängige Überwachungsfunktion aus. Sie führt regelmäßige Prüfungen in den Fach- und Servicebereichen der dena durch. Die Interne Revision verfolgt einen risiko - orientierten Ansatz, um die Geschäftsführung bei der Erkennung wesentlicher Risikopotenziale zu unterstützen und die Ordnungsmäßigkeit des gesamten Geschäftsablaufs durch zweckmäßige Kontrollen sicher zu stellen. Ein externer Dienstleister übernimmt die Interne Revision. Die Beschäftigten der Internen Revision sind dem Kodex der Berufsethik des Deutschen Instituts für Interne Revision e. V. (DIIR) verpflichtet.

### **Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat der dena kontrolliert die Arbeit der Geschäftsführung. Er besteht aus neun Mitgliedern. Sechs Mitglieder werden auf Vorschlag der Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das BMWK im Einvernehmen mit dem BMDV, dem BMUV und dem BMEL, von der Gesellschafterversammlung gewählt. Im Oktober 2023 wurde erstmals eine Arbeitnehmervertretung, bestehend aus drei Mitgliedern der Belegschaft, in den Aufsichtsrat gewählt. Dadurch ist der Aufsichtsrat erstmals nach dem Drittelpartizipationsgesetz zusammengesetzt. Der Aufsichtsrat erhält einmal im Quartal von der Geschäftsführung einen umfangreichen Bericht aus allen Bereichen der dena. Er enthält neben aktuellen Wirtschaftszahlen auch einen Einblick in die laufende Projektarbeit.

Folgende Entwicklungen gab es im Bereich Compliance im Jahr 2024:

### **Zielstatuslegende**



	Ziel wird (nahezu) erreicht
	Entwicklung in die richtige Richtung
	Wenig Entwicklungen
	Entwicklung in die falsche Richtung



Ziel	Status	Erläuterung	Zieljahr
Sensibilisierung der Beschäftigten für IT-Sicherheit und Datenschutz	✓	Die Beschäftigten der dena wurden im Jahr 2024 zu neuen Sicherheitsmaßnahmen geschult. Dabei wurden sie darüber informiert, wie sie durch ihr Verhalten aktiv zur IT-Sicherheit und zum Datenschutz beitragen können. Das entsprechende Schulungskonzept wurde im Jahr 2024 erfolgreich entwickelt und umgesetzt.	2024
Implementierung einer effektiven Compliance-Organisation	↗	Zur Implementierung einer effektiven Compliance-Organisation soll ein umfassendes Compliance Management System (CMS) etabliert und in das bestehende Interne Kontrollsystem (IKS) der dena integriert werden. Ziel ist es, Synergien zu nutzen und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sowie interner Richtlinien nachhaltig zu sichern. Die Rollen, Zuständigkeiten und Entscheidungsstrukturen innerhalb der Compliance-Organisation werden klar definiert. Dazu gehören die Einrichtung eines Compliance-Gremiums sowie die Festlegung von Verantwortlichkeiten, Berichtswegen und Entscheidungskompetenzen. Erforderliche Prozesse und Abläufe sollen systematisch beschrieben und dokumentiert werden, um eine effektive Zusammenarbeit aller Beteiligten zu gewährleisten. Ergänzend wird die Integritätsrichtlinie (Code of Conduct) überarbeitet und erweitert, um die dena-internen Standards für rechtlich und ethisch korrektes Verhalten verbindlich zu verankern. Der Implementierungsprozess hat 2024 begonnen und soll 2025 abgeschlossen werden.	2025
Definition von Compliance-Zielen	↗	Die Definition unternehmensweiter Compliance-Ziele wurde 2024 initiiert. Im Fokus steht dabei die Identifikation jener Geschäftsbereiche, die mit wesentlichen Compliance-Risiken verbunden sind. Die systematische Analyse und Festlegung konkreter Ziele sollen im Jahr 2025 abgeschlossen werden.	2025
Systematische Erfassung von Compliance-Risiken	↗	Im Rahmen des Risikomanagementsystems der dena werden alle Risiken in einem Risikoinventar erfasst, das regelmäßig überprüft und angepasst wird. 2024 wurde eine systematische Ergänzung um Compliance-Risiken angestoßen, die im Jahr 2025 implementiert werden soll.	2025



## Leistungsindikatoren zu Kriterium 20

### Leistungsindikator EFFAS Vo1-01

Ausgaben und Strafen nach Klagen und Prozessen wegen wettbewerbswidrigen Verhaltens, Kartell- und Monopolverstößen.

[Link](#)

Seit dem letzten Nachhaltigkeitsbericht (Berichtsjahr 2022–2023) gab es keine Ausgaben oder Strafen nach Klagen und Prozessen wegen wettbewerbswidrigen Verhaltens oder Kartell- und Monopolverstößen für die dena.

### Leistungsindikator EFFAS Vo2-01

Prozent vom Umsatz in Regionen mit einem Transparency International Corruption Index unter 60. [Link](#)

Der Umsatz der dena in Ländern mit einem Transparency International Corruption Perceptions Index (CPI) unter 60 lag 2024 bei 853 T€ (entspricht 1,19 Prozent des Gesamtumsatzes in Höhe von 71.898 T€).