

# Nachhaltigkeitsbericht- erstattung – Herausforderung für Kommunen und Unternehmen

Jahrelang gab die Finanzberichterstattung ausreichend Auskunft über die Leistung und Aktivitäten eines Unternehmens. In den vergangenen Jahren veränderte sich jedoch das Informationsbedürfnis: Investoren, Mitarbeiter, Kunden, Zulieferer sowie staatliche und gesellschaftliche Akteure verlangen inzwischen auch Transparenz über die Umweltaktivitäten und das soziale Engagement eines Unternehmens, welche die Finanzberichterstattung nicht abbildet. Mit einer vergleichbaren Situation sehen sich die Kommunen konfrontiert. Auch von ihnen erwarten interne wie externe Stakeholder (unter anderem Bürger, Unternehmen, die Bundes- und Landespolitik) mehr Transparenz bei Politik und Verwaltungshandeln. Außerdem wird gewünscht, dass sie bei vielen Themen eine Vorbildfunktion für die Privatwirtschaft und die Gesellschaft einnehmen.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung unterstützt sowohl Unternehmen als auch Kommunen, diesen neuen Anforderungen gerecht zu werden, indem sie nicht-finanzielle Informationen, die erheblichen Einfluss auf die Reputation und Innovationskraft von Kommunen und Unternehmen haben, bereitstellt. Doch wie sieht es mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung bei den Kommunen und Unternehmen in Deutschland aus?

Auf Basis der Erkenntnisse aus der zuvor veröffentlichten Studie „Kommunale Nachhaltigkeitssteuerung“<sup>1</sup> analysierte das Institut für den öffentlichen Sektor im Frühjahr 2013 die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Kommunen in Deutschland.<sup>2</sup> Die Internetseiten von 277 größeren deutschen Städten<sup>3</sup> wurden für die Analyse auf folgende Kriterien untersucht: Ein Nachhaltigkeitsbericht sollte online ver-

fügbar und nach 2008 veröffentlicht worden sein. Zudem sollte dieser alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Ökologie, Ökonomie und Soziales – umfassen sowie für jede dieser Dimensionen entsprechende Ziele, Maßnahmen und Indikatoren definieren und aufzeigen.

Bei einer Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Studie und der Analyse kommt das Institut für den öffentlichen Sektor zu folgendem Schluss: Das Thema Nachhaltigkeit ist zwar in den deutschen Kommunalverwaltungen angekommen – 85 Prozent der Kommunen geben an, Nachhaltigkeit sei wichtig bzw. sehr wichtig und nachhaltiges Handeln habe in den letzten Jahren in ihren Kommunen an Bedeutung gewonnen. Allerdings haben nur wenige Kommunen bis dahin über ihre Nachhaltigkeitsleistung berichtet: Insgesamt veröffentlichten seit dem Jahr 2008 17 Städte (sechs Prozent) einen Nachhaltigkeitsbericht, davon zehn Städte bereits zum wiederholten Mal.

Folgende Aspekte sind bemerkenswert:

- Häufig mangelt es an Gleichwertigkeit der drei berichteten Nachhaltigkeitsdimensionen: Schwerpunkt bildet oftmals – basierend auf der Anzahl der berichteten Indikatoren – der Aspekt Ökologie. Unterstrichen wird dieser Eindruck vor allem durch den Zuständigkeitsbereich für Nachhaltigkeit, der bei den meisten berichtenden Städten im Bereich Umwelt liegt. Dementsprechend werden Nachhaltigkeitsberichte hauptsächlich in Form von Klimaschutzkonzepten und Umweltberichten, das heißt beschränkt auf die ökologische Dimension, veröffentlicht. Einige Stadtverwaltungen geben an, dass sie künftig planen, die Berichterstattung um die anderen Nachhaltigkeitsdimensionen – Ökonomie und Soziales – zu ergänzen.
- Die kommunale Nachhaltigkeitsberichterstattung folgt keinem etablierten Berichtsstandard, sondern geschieht oftmals anhand selbst entwickelter Indikatoren. Einheitlichkeit und damit eine Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsberichte der Städte untereinander ist somit nicht gegeben.

<sup>1</sup> Vgl. Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2012), Kommunale Nachhaltigkeitssteuerung, Umsetzungsstand bei großen Städten und Landkreisen

<sup>2</sup> Vgl. [www.publicgovernance.de/25066](http://www.publicgovernance.de/25066) (Stand: 1.10.2013)

<sup>3</sup> > 40.000 Einwohner



- Einmal verwendete Indikatoren wurden in Folgejahren häufig überarbeitet oder durch neue Indikatoren ergänzt. Selten wurden Ziele, Indikatoren und daraus resultierende Maßnahmen in einer logischen Wirkungskette verknüpft. Eine klare und ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie ist selten erkennbar.

### Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen

Vor diesem Hintergrund lohnt ein Blick auf die Berichterstattung der privaten Wirtschaft. Bislang erfolgt Berichterstattung über Nachhaltigkeit in Deutschland in weiten Teilen freiwillig – das heißt, Regelungen zu einer verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichterstattung existieren in Deutschland, im Gegensatz etwa zu Frankreich, noch nicht. Dennoch berichten – nach einer von KPMG erhobenen Auswertung der Nachhaltigkeitsberichterstattung der hundert umsatzstärksten Unternehmen im Jahr 2012 – circa 67 Prozent der Unternehmen überwiegend systematisch über Nachhaltigkeit.

### Weltweiter Leitfaden

Hilfestellung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung können Berichterstattungsstandards geben. In Deutschland finden vor allem der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) und der Leitfaden der Global Reporting Initiative (GRI) Anwendung.

Der DNK wurde 2011 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE), der 2001 von der Bundesregierung ins Leben gerufen wurde, entwickelt. Dabei handelt es sich um einen Transparenzstandard über Nachhaltigkeitsmanagement von Unternehmen. In 20 Kriterien beschreibt er mit je bis zu

zwei Leistungsindikatoren Aspekte der Ökologie, von Sozialem und der Unternehmensführung. Der Standard erhöht die Transparenz, Verbindlichkeit und Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsleistungen von Unternehmen. Er ist international anwendbar für Unternehmen und Organisationen jeder Größe und Rechtsform. Seit Einführung des Kodex im November 2011 haben 52 Unternehmen den freiwilligen Transparenzstandard unterzeichnet, darunter Flughafen München GmbH, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und Deutsche Bahn AG.<sup>4</sup>

Der DNK baut auf den Prinzipien des GRI auf, der sich aufgrund seiner globalen Anwendbarkeit inzwischen als weltweiter De-facto-Standard für freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung etabliert hat. Fünfzig Prozent der N 100 Deutschland und 87 Prozent der DAX-30-Unternehmen berichteten für das Jahr 2012 nach diesem Standard. Erst kürzlich wurde die vierte Fassung des Leitfadens zur Nachhaltigkeitsberichterstattung veröffentlicht.

Der GRI berücksichtigt Berichterstattungsanforderungen verschiedener internationaler Initiativen – wie zum Beispiel United Nations Global Compact, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte – und wurde durch die Mitwirkung unterschiedlicher Interessengruppen entwickelt. In erster Linie gibt er Hilfestellung bei der Berichterstellung, da er neben Informationen zu Planung, Inhalten und Qualität der Nachhaltigkeitsberichterstattung einen Katalog mit gefor-

dernten Angaben zum Managementansatz und zahlreiche Leistungsindikatoren zu Ökonomie, Ökologie, Produktverantwortung, Arbeitspraktiken und menschenwürdiger Beschäftigung, Menschenrechten und Gesellschaft enthält.

Zusätzlich zu dem Leitfaden bestehen für bestimmte Branchen eigene, erweiterte Indikatorenkataloge, „Sector Supplements“, die den GRI-Leitfaden um Empfehlungen zur Anwendung des Leitfadens in bestimmten Branchen ergänzen – so auch für den öffentlichen Sektor. Sie enthalten außerdem branchenspezifische Leistungsindikatoren. Für den öffentlichen Sektor werden zum Beispiel Indikatoren zu den Ausgaben und zur Beschaffung der öffentlichen Verwaltung sowie zu deren Effizienz eingeführt. Während international einige Städte – darunter Dublin und Warschau – nach GRI berichten, wendet bisher nur Melbourne zusätzlich den erweiterten Indikatorenkatalog für den öffentlichen Sektor an.

### Herausforderung G4

Die neue Generation der Leitlinien (GRI G4), die für alle Nachhaltigkeitsberichte anzuwenden sind, die nach dem 31.12.2015 veröffentlicht werden, stellt die Unternehmen indes vor Herausforderungen: Es reicht nicht mehr aus, den geforderten Indikatorenkatalog zu erfüllen, sondern jedes Unternehmen ist aufgefordert, sich verstärkt damit auseinanderzusetzen, welche Themen für sein Geschäftsmodell und seine Stakeholder wesentlich sind. Darauf basierend muss das Unternehmen selbst über die zu berichtenden Indikatoren entscheiden. Somit rückt die Wesentlichkeit in den Mittelpunkt und unterneh-

<sup>4</sup> Vgl. [www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de)

menseigene Prozesse sowie Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse werden maßgeblich für die Bestimmung der Berichtsinhalte. Eine wichtige Rolle bei dieser Analyse spielt unter anderem, ob sich ein Aspekt innerhalb eines Unternehmens oder außerhalb – also entlang der Wertschöpfungskette – einschließlich Kunden und Lieferanten auswirkt.

Der Vorteil: Berichte werden kürzer und prägnanter, da sie auf die wesentlichen Themen fokussiert sind.

### Trend zu integrierter Berichterstattung

Bisher erfolgt die Berichterstattung zu Nachhaltigkeit überwiegend in eigenständigen Berichtsformaten. Weltweit zeichnet sich jedoch ein Trend zu einer Zusammenführung von Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung ab. In Deutschland haben bereits einige Unternehmen einen integrierten oder kombinierten Geschäftsbericht erstellt (zum Beispiel BASF SE, SAP AG, EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Deutsche Börse AG und Flughafen München GmbH). Begleitet wird dieser Trend durch die Bemühungen des International Integrated Reporting Council (IIRC) – einer Multi-Stakeholder Initiative, zusammengesetzt aus Regulatoren, Investoren, Unternehmen, Standardsetzern, dem Berufsstand der Wirtschaftsprüfer und Nichtregierungsorganisationen –, bis Ende 2013 ein einheitliches Rahmenwerk für integrierte Berichterstattung zu entwickeln. Danach sollen Unternehmen künftig einen integrierten Bericht („Integrated Report“) erstellen, der finanzielle und nicht-finanzielle Informationen miteinander verknüpft.

Was genau ist Integrated Reporting? Der Begriff bedeutet nicht die reine Kombination von Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die Reduzierung von Redundanzen oder Inhalten. Ziel ist vielmehr eine Berichterstattung mit dem Fokus auf mittel- bis langfristige Risiko- und Chancenpotenziale, dargestellt in sechs Dimensionen und entsprechend der jeweiligen Zusammenhänge: Finanz-

kapital, Produziertes Kapital, Humankapital, Intellektuelles Kapital, Sozial-/Beziehungskapital und Natürliches Kapital.

Im April 2013 veröffentlichte das IIRC bereits einen „Consultation Draft of the International <IR> Framework“, wie finanzielle und nicht-finanzielle Informationen miteinander verknüpft werden könnten. Dieses Rahmenwerk für integrierte Nachhaltigkeitsberichterstattung macht außerdem Vorschläge zu Inhaltselementen und formuliert Leitprinzipien. Sie sollen dem Berichtersteller bei der Frage helfen, wie die Informationen dargelegt werden sollten.

### Herausforderungen für Unternehmen

Trotz etablierter Standards und Leitlinien stellt die Nachhaltigkeitsberichterstattung auch für die Privatwirtschaft häufig eine Herausforderung dar.

- Themen mit Nachhaltigkeitsbezug erscheinen schwerer messbar, vor allem aufgrund fehlender Systeme und Prozesse zur Erhebung von Daten. Dies führt grundsätzlich zu einer verstärkten qualitativen anstatt einer quantitativen Berichterstattung. Die Ermittlung geeigneter Indikatoren, wie sie auch in den Indikatorenprotokollen des GRI zu finden sind, kann helfen, Ziele messbar und steuerbar zu machen.
- Systeme und Prozesse für die Ermittlung von Nachhaltigkeitsinformationen sind häufig nicht so ausgeprägt wie Systeme und Prozesse für die Finanzberichterstattung.
- Angaben und Kennzahlen müssen im „Nachhaltigkeitskontext“ abgebildet und nicht losgelöst vom Gesamtkontext präsentiert werden. Das Zusammenspiel der Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales kann durch die Entwicklung innovativer Kennzahlen und deren für die Stakeholder nachvollziehbaren Darstellungen in den Nachhaltigkeitsberichten transparent gemacht werden. So kann beispielsweise die Berechnung der finanziellen Auswirkungen der Änderung der Fluktuationsquote von Mitarbeitern eine solche

Kennzahl sein, die die soziale Dimension mit der finanziellen verknüpft.

### Fazit

Auch wenn Aspekte der Nachhaltigkeit durchaus von deutschen Kommunen in den Handlungen berücksichtigt werden, scheint die kommunale Nachhaltigkeitsberichterstattung noch ausbaufähig zu sein. Von den Erfahrungen der Privatwirtschaft können die Kommunen dabei profitieren:

1. Angefangen beim Begriffsverständnis sollten Kommunen beachten, dass sich Nachhaltigkeit auf ökologische, ökonomische und soziale Aspekte bezieht. Ein Nachhaltigkeitsbericht sollte diese Aspekte gleichberechtigt und ausgewogen sowie im Zeitablauf konsistent darstellen.
2. Ein Nachhaltigkeitsbericht sollte eine klare und ganzheitliche Strategie mit messbaren Indikatoren, die mit entsprechenden Zielen und Maßnahmen verbunden sind, abbilden.
3. Die Berichterstattung sollte auf etablierten Berichtsstandards und Rahmenwerken basieren. Insbesondere der Leitfaden der GRI eignet sich auch für die Erstellung kommunaler Nachhaltigkeitsberichte.
4. Für Kommunen könnte ein mögliches zukünftiges Berichtsformat ebenfalls im „Integrated Reporting“ liegen. Einige Kommunen haben bereits finanzielle und nicht-finanzielle Informationen in ihren Nachhaltigkeitsberichten kombiniert. Mit zunehmender Integration können auch diese Berichte weitere wertvolle Denkanstöße zur Verbesserung kommunaler Wertschöpfung vermitteln.
5. Kommunen sollten in geeignete Systeme und Prozesse zur Ermittlung und Steuerung von Nachhaltigkeitsaspekten investieren. Diese sind elementarer Bestandteil eines effektiven Managementsystems und helfen, die Kommunalverwaltung nachhaltig messbar und erfolgreich zu gestalten. ■

*Elena Schad, Simone Fischer,  
Carmen Gräbsch*