

BLITZUMFRAGE

# Wie nachhaltig ist der öffentliche Sektor?

Nachhaltigkeit ist eines der drängendsten Themen unserer Zeit – ihre hohe Relevanz macht nicht zuletzt die weltweite Bewegung „Fridays for Future“ mit ihrer Forderung nach mehr Klimaschutz derzeit öffentlichkeitswirksam deutlich. Doch was tun Verwaltungen und öffentliche Unternehmen, um selbst nachhaltiger zu werden? Das Institut für den öffentlichen Sektor und die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sind dieser Frage in einer Blitzumfrage im Juni und Juli 2021 nachgegangen. An der bundesweiten Umfrage unter Leserinnen und Lesern der Fachzeitschrift PublicGovernance beteiligten sich knapp 100 Angehörige des öffentlichen Sektors – zwei Drittel waren Beschäftigte aus Kommunal-, Landes- oder Bundesverwaltungen und ein Drittel stammte aus öffentlichen Unternehmen.

**Bedeutung von Nachhaltigkeit aktuell im Mittelfeld – erhebliche Zunahme vor allem bei Unternehmen erwartet**

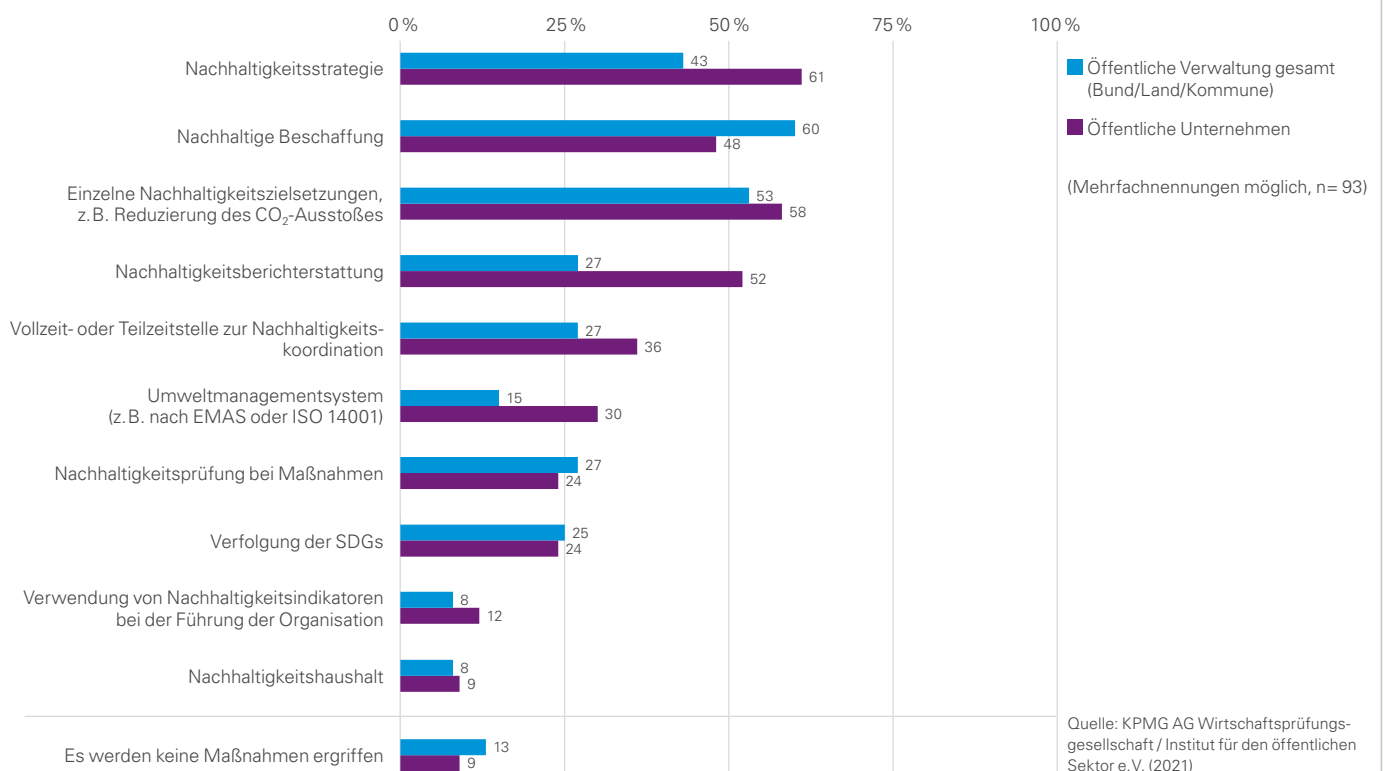
Für Organisationen des öffentlichen Sektors hat nachhaltiges Handeln momentan einen offenbar eher mittleren Stellenwert. Insgesamt bewerten öffentliche Unternehmen die aktuelle

Bedeutung nachhaltigen Handelns leicht höher (Median von 7 auf der 10er-Skala) als die Verwaltung (Median 6). Lediglich ein Viertel aller Befragten im öffentlichen Sektor betrachtet Nachhaltigkeit als ein Thema mit hohem Stellenwert. Dieser Anteil wird allerdings den Umfrageergebnissen zufolge erheblich zunehmen: In fünf Jahren erwarten zwei Drittel der Verwaltungsinstitutionen und mehr als drei Viertel der öffentlichen Unternehmen eine hohe Bedeutung nachhaltigen Handelns.

**Umsetzung von Nachhaltigkeitsinstrumenten: Controlling noch lückenhaft?**

Unter den eingesetzten Instrumenten für mehr Nachhaltigkeit dominiert der nachhaltige Einkauf, mehr als die Hälfte der Befragten (56 Prozent) setzen bereits auf nachhaltige Beschaffung. Knapp jeder zweite (49 Prozent) hat Nachhaltigkeitsstrategien implementiert. Der offenbar höhere Stellenwert nachhaltigen Handelns bei öffentlichen Unternehmen gegenüber der Verwaltung spiegelt sich darin wider, dass fast zwei Drittel der Unternehmen (61 Prozent) eine Nachhaltigkeitsstrategie

**Abbildung: Welche Instrumente oder Maßnahmen setzt Ihre Organisation im Bereich der Nachhaltigkeit ein?**



anwenden. Bei den Verwaltungsinstitutionen dagegen ist dies lediglich bei weniger als der Hälfte (43 Prozent) der Fall. Allerdings klappt eine Lücke zwischen eingesetzten Nachhaltigkeitsinstrumenten und deren Erfolgskontrolle: Nur jeder zehnte Befragte nutzt Indikatoren zur Erfolgsmessung der verwendeten Instrumente. Dies deutet auf einen nur schwach ausgeprägten Ansatz für die Umsetzung von Nachhaltigkeit hin.

### Nachhaltigkeitsstrategien in öffentlichen Unternehmen etablierter als in der Verwaltung

Über die Gründe, warum öffentliche Unternehmen in höherem Maße Nachhaltigkeitsstrategien einsetzen als die Verwaltung, können an dieser Stelle nur Vermutungen angestellt werden. Möglicherweise besteht ein Zusammenhang mit der höheren Neigung der Unternehmen, auch eine Nachhaltigkeitsberichterstattung vorzunehmen (siehe unten), obwohl sie dazu derzeit noch kaum verpflichtet sind. Ein weiterer Grund, eine Nachhaltigkeitsstrategie anzuwenden, mag auch die Vermeidung von Reputationsschäden sein. Für öffentliche Unternehmen dürften die Auswirkungen stärker sein als für Behörden. Schließlich drohen einem Unternehmen bei Fehlverhalten oder Unterlassen neben einem Imageverlust auch gravierende wirtschaftliche Schäden. Derartige Konsequenzen sind für Behörden kaum denkbar. Zudem ist die Haftung einer Unternehmensleitung stärker ausgeprägt als die einer Verwaltungsspitze.

### Mehrheit kauft nachhaltig ein – gesetzliche Auflagen möglicherweise ausschlaggebend

Am häufigsten unter den möglichen Instrumenten wählen die Befragten die nachhaltige Beschaffung. Dies gilt vor allem für die Länder- und Kommunalebene. Auf Länderebene ist die Bedeutung des nachhaltigen Einkaufs sogar noch stärker (68 Prozent) als in Kommunen (59 Prozent). Eine Erklärung könnte der höhere Professionalisierungsgrad auf der Länderebene sein: Denn dort geschieht der Einkauf in tendenziell höherem Umfang und größeren Einheiten.

Der hohe Stellenwert insbesondere des nachhaltigen Einkaufs dürfte seinen Ursprung auch in der Erfüllung der Landesvergabegesetze haben, nach denen Nachhaltigkeitsaspekte bei der Beschaffung zu berücksichtigen sind. Insbesondere Verwaltungen und Unternehmen, die auf Länder- oder Kommunalebene nachhaltige Produkte und Dienstleistungen beschaffen, haben somit vermutlich insbesondere diejenigen Nachhaltigkeitsaspekte im Blick, zu deren Beachtung sie per Gesetz verpflichtet sind. Ob dies auch eine strategische Beschaffung mit umfassender Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten<sup>1</sup> bedeutet, ist damit noch nicht erkennbar.

### Nachhaltigkeitsberichterstattung: Unternehmen und Kommunen rechnen mit baldiger Verpflichtung

Ein gutes Viertel aller Befragten nimmt offenbar freiwillig eine Nachhaltigkeitsberichterstattung vor (28 Prozent). Bei öffent-

lichen Unternehmen kommt Berichterlegung jedoch wesentlich häufiger zum Tragen als bei der öffentlichen Verwaltung (52 Prozent gegenüber 27 Prozent). Zwar unterliegen bislang die wenigsten öffentlichen Unternehmen einer Berichtspflicht, allerdings gelten Berichtspflichten für große kapitalmarktorientierte Unternehmen bereits – deren Handeln dürfte auf (die meist kleineren) öffentlichen Unternehmen, vor allem solche aus der gleichen Branche, abstrahlen. Für eine Minderheit von 8 Prozent der Befragten – hauptsächlich Unternehmen – besteht angabegemäß bereits eine Pflicht zur Berichterstattung.

Standards für die Berichterstellung sind bislang nur für Unternehmen von Bedeutung. Hier dominiert der Deutsche Nachhaltigkeitskodex DNK, gefolgt von der gesetzlichen Vorschrift des vor allem für kapitalmarktorientierte Unternehmen geltenden CSR-RUG. Die möglicherweise auf das CSR-RUG nachfolgende Regelung, die CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) wird allerdings ab dem Jahr 2024 je nach Ausgestaltung auch auf schätzungsweise 3.000 öffentliche Unternehmen zukommen. Die meisten Befragten – vor allem die Mehrheit der öffentlichen Unternehmen (62 Prozent) und Kommunalverwaltungen (59 Prozent) – rechnen mit einer Verpflichtung innerhalb der nächsten zwei Jahre. Anders als bei den Unternehmen existiert allerdings für Verwaltungsorganisationen bislang noch kein entsprechender Standard<sup>2</sup>.

### Ausblick: stärkere Professionalisierung zu erwarten

Die aktuell bestehende Diskrepanz zwischen angewandten Nachhaltigkeitsmaßnahmen gegenüber fehlenden Steuerungsinstrumenten (Kennzahlen bzw. Indikatoren) könnte auf Probleme bei der Operationalisierung von Nachhaltigkeit hindeuten. Vielfach wird Nachhaltigkeit wohl noch eher als oberflächliche „Pflichterfüllung“ betrachtet oder als reines Marketinginstrument, jedoch weniger als eine Grundlage alltäglichen Handelns. Bei fast der Hälfte der Befragten (44 Prozent) über alle Verwaltungsebenen hinweg und in den Unternehmen hat das Beachten von Nachhaltigkeitsaspekten die berufliche Tätigkeit noch nicht spürbar verändert. Mit wachsender Bedeutung von Nachhaltigkeit und zunehmenden gesetzlichen Verpflichtungen für Berichte und möglicherweise auch die Einführung von Strategien wird jedoch eine stärkere Professionalisierung zu erwarten sein. In den nächsten Jahren werden somit bei allen Institutionen des öffentlichen Sektors tragfähige Strategien mit effektiven Steuerungsinstrumenten benötigt (vergleiche hierzu auch den Schwerpunktartikel in dieser Ausgabe, Seite 8 ff). |

*Nina Kairies-Lamp, Ferdinand Schuster, Maria Broll*

<sup>1</sup> Vgl. Institut für den öffentlichen Sektor, KPMG 2020, Strategischer Einkauf im Blick, Die öffentliche Hand auf dem Weg vom Bestellabwickler zum strategischen Einkäufer, Berlin

<sup>2</sup> Vgl. den Schwerpunktartikel in dieser Ausgabe, S. 6–12