

Stadtwerke

White Paper

Berichten oder nicht? Das ist hier die Frage.

Stadtwerke und die Nachhaltigkeitsberichterstattung

Auf Grund der Sonderstellung im Markt sind die deutschen Stadtwerke mit vielen Themen im Bereich Nachhaltiger Entwicklung von sich aus täglich beschäftigt. Doch wie aktiv werden die oft beachtlichen Bemühungen an die Öffentlichkeit kommuniziert? Die Antwort ist eindeutig: zu wenig. Eine DNK-Entsprechenserklärung bietet die Option, Informationen umfassend und gleichzeitig kompakt darzustellen.

Rahmenbedingungen

Stadtwerke (SW) spielen in Deutschland historisch eine wesentliche Rolle. Nicht nur bei der Sicherstellung der qualitativ hochwertigen, stabilen und umweltfreundlichen Daseinsvorsorge der Kommunen, sondern stehen in besonderer sozialer Verantwortung als Unternehmen öffentlicher Hand. Ihre wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen sind als Herausforderung zu sehen.

Während privatwirtschaftlich geführte Unternehmen ihre Ziele eigenständig bestimmen, sollen kommunale Unternehmen überwiegend einen satzungsmäßigen öffentlichen Auftrag erfüllen und gleichzeitig im liberalisierten und umkämpften Strommarkt wettbewerbsfähig bleiben. Des Weiteren sind SW aktive Akteure der Energiewende – u.a. durch Bereitstellung der Energie- und Mobilitätsdienstleistung, Dezentralisierung der Energieversorgung, Bereitstellung wachsender Anteil der erneuerbaren Energien in eigenen Portfolios. Dies hat einen starken gesetzlichen Regulierungsrahmen zur Folge. Druck des Wettbewerbs auf die SW wird durch Gesetzgebung deutlich verstärkt.

Handlungsfelder und Managementsysteme



International
Organization for
Standardization

Hohe An- und Herausforderungen führen dazu, dass die SW i. d. R. gut organisiert sind. Sie betreiben mitunter mehrere Managementsysteme: Qualität-, Umwelt- und Energiemanagement, EMAS,



Compliance- und Risikomanagement. Nach den gesetzlichen Anforderungen wird auch IT-Sicherheit nach ISO 27001 zu Pflicht. Einen großen Wert wird der Belegschaft beigemessen: SW sind als hervorragende, sichere und verlässliche Arbeitgeber bekannt. Auch soziales Engagement, wie Unterstützung von Sport- und Kulturvereinen, Förderung von Veranstaltungen und lokaler Projekten gehören zur typischen Jahresagenda vieler Stadtwerke.

Allgemein ist bei der Auswahl eines Stromanbieters der angebotene Preis ein wesentliches aber nicht das einzige Kriterium. Viele Kunden achten auf den Mix aus regenerativen und konventionellen Stromerzeugung in den angebotenen Produkten oder sind sich der Sonderrolle der SW als einer der Ecksteine der Wirtschaft in ihrer Region bewusst. Entscheidungen basieren auf verfügbaren Informationen und vor allem auf dem Ruf des jeweiligen Anbieters.

Was wissen Verbraucher tatsächlich über die besondere Position der Stadtwerke? Wie aktiv werden die oft beachtlichen Bemühungen öffentlich kommuniziert? Die Antwort ist eindeutig: zu wenig.



Ihre Ansprechpartnerin:
Yulia Felker
Mail: yulia.felker@gut-cert.de
Fon: +49 30 2332021-85



GUT Zertifizierungsgesellschaft für
Managementsysteme mbH
Umweltgutachter
Eichenstraße 3 b, 12435 Berlin

Stadtwerke

White Paper

Bisherige und mögliche Kommunikationskanäle

Üblicherweise ist die Kommunikation der SW mit diversen relevanten Interessengruppen (Stakeholdern) breit gefächert: Eigentümer und Geldgeber werden über offizielle Kanäle und bei regelmäßigen Treffen unterrichtet; politisch relevante Themen werden in den Arbeitsgruppen und Verbänden an die Politik ausgetragen; das Bild an die breite Öffentlichkeit wird durch den Internetauftritt und einzelne Publikationen sowie Sponsoring organisiert. EMAS-validierte SW veröffentlichen zusätzlich eine jährliche Umwelterklärung, die zwar ausführliche Informationen über die Umweltleistungen und -Entwicklungen enthalten, beleuchten jedoch (meist) ausschließlich die Umweltdimension.

Eine umfassende (CSR- oder Nachhaltigkeits)-Berichterstattung, zu den Risiken und Chancen sich aus dem Umfeld des Unternehmens ergeben, nicht bezogen auf einzelne Themen und Handlungsfelder, sondern auf alle drei Dimensionen der stabilen oder Nachhaltigen Entwicklung - Wirtschaft, Umwelt und Soziales - findet kaum statt. Eine Recherche der GUTcert aus dem letzten Jahr zeigte, dass weniger als fünf Prozent deutscher Stadtwerke einen regelmäßigen CSR- oder Nachhaltigkeitsbericht verfassen.

Welche strategische Ausrichtung bringt der unternehmerische Kontext? Welche Ziele und Maßnahmen werden daraus abgeleitet und umgesetzt? Was bedeutet das konkret für Kommunen und Gemeinden? Diese sind die Schlüsselfragen aus der Nachhaltigkeitsberichterstattung, die eine kohärente und transparente Kommunikation für die Stadtverwaltung, Kunden, Partner, NGOs, Bürgerinitiative und nicht zuletzt für eigene Mitarbeiter ausmacht und von Interesse ist.

Viele nachhaltigkeitsrelevante Informationen sind bei den SW seit Jahren ein Bestandteil von Geschäftsberichten. Hier werden wesentliche Risiken und Chancen erläutert und eine Vielzahl der sogenannten nicht-finanziellen Indikatoren veröffentlicht (also jenen Indikatoren, die Leistungen rund um das Geschäft darstellen). Vom Gesetzgeber wird die Bezugnahme des Unternehmens auf nicht-finanzielle Indikatoren im Lagebericht nur verlangt, wenn diese für die Einschätzung der gegenwärtigen Situation bzw. für die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens relevant sind und es sich bei dem berichtenden Unternehmen um eine große

Gesetz
zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung
der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten
(CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz)
Vom 11. April 2017

Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB) handelt. Seit 2017 gilt in Deutschland eine Berichtspflicht zu „nicht-finanziellen“ Aspekten für große kapitalmarktorientierte Unternehmen – also wenn mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigt sind und der Umsatz bzw. Gewinn größer 40 bzw. 20 Mio. Euro liegt. Dies bedeutet: Die meisten deutschen SW sind i. d. R. von der Berichtspflicht verschont.

In diesem Zusammenhang stellen sich jedoch folgende Fragen: Wenn die SW nicht berichten müssen, sollen sie es auch nicht? Oder gibt es triftige Gründe, die den Aufwand rechtfertigen?

IST-Situation

Auf Grund der Sonderstellung im Markt sind die deutschen SW mit vielen Themen im Bereich Nachhaltiger Entwicklung ohnehin täglich beschäftigt. Eine Datenerfassung nicht-finanzieller Indikatoren ist Großteil (durch das Betreiben verschiedener Managementsysteme) vorhanden. Auch die Notwendigkeit, über eigene Leistungen nach außen zu kommunizieren,



Ihre Ansprechpartnerin:
Yulia Felker
Mail: yulia.felker@gut-cert.de
Fon: +49 30 2332021-85



GUT Zertifizierungsgesellschaft für
Managementsysteme mbH
Umweltgutachter
Eichenstraße 3 b, 12435 Berlin

Stadtwerke

White Paper

wurde bereits erkannt. Was fehlt ist eine systematische und umfassende Berichterstattung zu den Themen, die allgemein als relevant für eine Nachhaltige Entwicklung anerkannt sind.

Chancen

Eine gebündelt, interessant, ausgewogen und strukturiert dargestellte Unternehmenslage und -strategie eröffnen den SWen eine Gelegenheit, über eigene Taten zu reden und sich deutlicher im Wettbewerb zu positionieren und das eigene Profil zu schärfen. Erfahrungsgemäß werden solche Berichte auch als einer der wichtigsten Informationsquellen vor allem für potenzielle Mitarbeiter und Nachwuchskräfte gesehen.

Nicht zu unterschätzen ist die interne Kraft der Berichterstattung. Hier geht es um systematische und periodische Berichterstattung: i.d.R. geht ein Nachhaltigkeitsbericht spätestens alle zwei Jahre raus. Ziele, Leistungen und Entwicklungen werden abgerechnet, neue Ziele werden gesteckt und mit Maßnahmen untermauert. D.h. im Hintergrund der CSR- bzw. Nachhaltigkeitsberichterstattung muss ein internes Nachhaltigkeitsmanagementsystem (NMS) laufen, das die geplanten Aktivitäten steuert und kontrolliert. Eine wachsende Transparenz über eigene Aktivitäten in allen Bereichen bringt die Entwicklung mit sich. Eine umfassende Unternehmensstrategie findet seine Züge. Im optimal Fall ist der herausgegebene Bericht nur das ‚Nebenprodukt‘ des bestehenden NMS.

Risiken

Berichterstattung bedeutet Vergleichsmöglichkeit und Benchmarking. Ein veröffentlichter Bericht kann bspw. ohne eine weitere unternehmerische Zustimmung analysiert und gerankt werden. Wie groß sind hier die Risiken?

Es soll unterschieden werden: Einige Kennzahlen oder Indikatoren werden schon seit langem verglichen, u.a. wirtschaftliche Kennzahlen wie Umsatz oder Gewinn; spezifische Werte wie Prozentsatz erneuerbarer Energien im Energiemix; Nichtverfügbarkeit von Strom und Gas pro Anschluss; Schadensrate beim Wasserrohrnetz oder Verspätungsrate bei öffentlichen Verkehrsbetrieben (falls relevant); Anzahl der Arbeitsunfälle etc. Andere, vor allem nicht-finanzielle Indikatoren, stehen auch nach der Berichtveröffentlichung nicht im Benchmarking. Welche Arbeitsmodelle werden bevorzugt und angeboten? Welche Vereine oder Veranstaltungen werden unterstützt? Welche Projekte gesponsert? All diese Handlungen hängen von einer ganz konkreten lokalen Situation ab und kann per se nicht mit anderen Kommunen und Regionen verglichen werden. Was an dieser Stelle verglichen werden kann, ist die Qualität der Berichterstattung.

Qualität und Aufwand der Berichterstattung



Qualität und Vergleichbarkeit in der Berichterstattung wird durch Anwendung von anerkannten Katalogen möglich, beispielweise von Global Reporting Initiativ (GRI) oder den Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK). Da die SW bundesweit agieren, können sie auf den deutschen Berichtstandard zurückgreifen. Der DNK ist deutlich kompakter definiert als das GRI Indikatoren Set und eignet sich besonders für die Einsteiger in diese Materie. Gleichwohl erfüllt dieser alle Anforderungen der Berichtspflicht zu nicht-finanziellen Indikatoren in Deutschland und der EU.



Ihre Ansprechpartnerin:
Yulia Felker
Mail: yulia.felker@gut-cert.de
Fon: +49 30 2332021-85



GUT Zertifizierungsgesellschaft für
Managementsysteme mbH
Umweltgutachter
Eichenstraße 3 b, 12435 Berlin

Stadtwerke

White Paper

Die Nachhaltigkeitserklärung nach DNK besteht aus den vier Bereichen: Strategie, Prozessmanagement, Umwelt und Gesellschaft. Diese enthalten insgesamt 20 Kriterien, über die quantitativ und qualitativ sowie systematisch berichtet werden muss. Dies heißt, dass für jedes Themenfeld ein roter Faden nachvollziehbar sein muss: von einer strategischen Entscheidung der Leitung hin zur Umsetzung und Darstellung der dazu gehörigen Kennzahlen sowie einer folgenden Reflektion der Ergebnisse seitens der Unternehmensleitung.



Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex

Strategie Kriterien 1-4	Prozessmanagement Kriterien 5-10	Umwelt Kriterien 11-13	Gesellschaft Kriterien 14-20
<ul style="list-style-type: none">Strategische Analyse und MaßnahmenWesentlichkeitZieleTiefe der Wertschöpfungskette	<ul style="list-style-type: none">VerantwortungRegeln und ProzesseKontrolleAnreizsystemeBeteiligung von AnspruchsgruppenInnovations- und Produktmanagement	<ul style="list-style-type: none">Inanspruchnahme natürlicher RessourcenRessourcenmanagementKlimarelevante Emissionen	<ul style="list-style-type: none">ArbeitnehmerrechteChancengerechtigkeitQualifizierungMenschenrechteGemeinwesenPolit. EinflussnahmeGesetzes-/richtlinienkonformes Verhalten

Darüber hinaus gilt der „comply or explain“-Ansatz.

Ein Unternehmen berichtet, wie es den Kodexkriterien entspricht (comply) oder erklärt plausibel, warum ein Kriterium nicht berichtet wird (explain). Um dies zu verdeutlichen: „Der Indikator kann nicht berichtet werden, wenn die geforderten Daten zur ersten Veröffentlichung noch nicht vorliegen.“ Eine solche Antwort wird jedoch mit einem Zusatz plausibel: „Die Daten werden nun systematisch erfasst und im nächsten Bericht beleuchtet.“

Es geht nicht um Perfektion in der Darstellung bereits bei der ersten Ausgabe. Viel wichtiger ist der Entwicklungsprozess: eine bewusste Auseinandersetzung mit relevanten Stakeholdern, das Bestimmen wesentlicher Themen und Handlungsfelder und eine systematische Abarbeitung eigener Ziele und Maßnahmen. Ganz nach dem Motto: Der Weg ist das Ziel.

Wenn eine Erklärung fertig gestellt wird (zahlenmäßig belegte Leistungsindikatoren und textlich beschriebene Teile werden dafür zusammengesetzt), erfolgt ein eher formeller Prüfungsvorgang seitens des DNK-Teams. Nach einer Korrekturschleife werden die Inhalte der Erklärung auf der [DNK-Plattform](#) veröffentlicht. So bekommen die DNK-Teilnehmer auch über diesen Weg einen öffentlichen Auftritt, der zudem aufgrund des vorgegeben Formats eine gute Vergleichbarkeit zu anderen Berichten gewährleistet. Positive Auswirkungen eines DNK-Berichtes als Kommunikationsinstrument nach innen und außen sind von SW noch nicht ausreichend erkannt: auf der DNK-Plattform sind ausschließlich die Göttinger SW mit zwei Erklärungen (2013 und 2015) präsent.

Positiv anzumerken ist, dass gleichwohl ein Großteil inhaltlicher DNK-Anforderungen von SW bereits in den bestehenden unternehmensinternen Berichten abgedeckt wird. Je mehr Managementsysteme gepflegt wird, desto weniger ist der Aufwand für die notwendige Datenerfassung. Ausschlaggebend ist die Tiefe der Berichterstattung. Leser sollen sich ein genaues Bild machen können und keine oberflächlichen Informationen bekommen. Ein weltberühmter PDCA-Zyklus von Deming ist auch hier nicht nur anwendbar, sondern notwendig.



Wie kann eine GAP-Analyse geführt werden

Im letzten Jahr wurde uns diese Frage von vielen Unternehmen gestellt. Empfehlenswert ist es, mit der Auswahl des Berichtstandards anzufangen.

Welcher von den anerkannten Katalogen passt am besten zu ihrem Unternehmen? Eine „freie“ Berichterstattung ist zwar außerhalb der Berichtspflicht möglich, jedoch nicht ratsam.



Ihre Ansprechpartnerin:
Yulia Felker
Mail: yulia.felker@gut-cert.de
Fon: +49 30 2332021-85



GUT Zertifizierungsgesellschaft für
Managementsysteme mbH
Umweltgutachter
Eichenstraße 3 b, 12435 Berlin

Stadtwerke

White Paper

Sie mindert ggf. den Aufwand, beschränkt jedoch die Möglichkeiten zur späteren Vermarktung des Berichts bspw. durch die Teilnahme an Wettbewerben oder in diversen Rankings.



Unabhängig von der Auswahl des Formates, gilt die Prämisse der Inklusivität der Berichterstattung. Dies bedeutet, dass das Unternehmen die Strategie nicht nur aus eigener Sicht entwickelt, sondern zunächst eine Analyse der Interessengruppen im eigenen Kontext durchführt. Nur so kann die Stabilität der künftigen Entwicklung sichergestellt werden. Eine solche Stakeholderanalyse bringt Offenheit und Kreativität. Die Teilnahme der Unternehmensführung ist dabei unabdingbar. In diesem Prozess werden die Weichen für die strategische Ausrichtung gestellt bzw. überprüft: Welche Stakeholder spielen für die SW eine wichtige Rolle? Welche

Risiken und Chancen sind damit verbunden? Welche Antworten haben wir bereits und welche Entscheidungen müssen noch getroffen werden, um evtl. „neue“ Risiken zu vermeiden und die Chancen zu nutzen?

Ist die Entscheidung bzgl. Berichtsformats gefallen, fordern Sie die jeweilige Checkliste mit den Anforderungen des jeweiligen Berichtstandard an. Um eine Gap-Analyse am effektivsten durchzuführen, organisieren Sie einen Workshop, an dem die Mitarbeiter mit entsprechenden Kenntnissen (Managementbeauftragte, Abteilungsleiter etc.) präsent sind. In Diskussionen lassen sich strategische Schwerpunkte, geplante und durchgeführte Maßnahmen sowie die Kennzahlen zu den abgefragten Indikatoren leichter und effizienter zusammenstellen und die entsprechenden Fragebögen ausfüllen.

Auf der Grundlage der ausgefüllten Checklisten wird (intern oder extern) den Bericht geschrieben. Ist eine Verifizierung des Berichtes gefordert? Nein. Die Verifizierung ist eine freiwillige, dennoch sinnvolle Absicherung der Berichtqualität, besonders für Einsteiger. Nicht nur mögliche Fehler bei den Kennzahlen und deren Interpretation, sondern viel mehr die Auswahl wesentlicher Themen und ausgewogene Darstellung der Leistung sollten Gegenstand der externen Prüfungen sein.

Die Autorinnen

Yulia Felker ist Lead-Auditorin für Umwelt- und Energiemanagement, Auditorin für EarthCheck-Hotelzertifizierung und betreut als Assessorin den GUTcert-Nachhaltigkeits-Check. Sie leitet den Bereich Nachhaltige Entwicklung/Carbon Footprint und ist Gruppenleiterin der GUTcert Akademie.

Susanne Moosmann ist Lead-Auditorin für Umwelt- und Energiemanagement, und Auditorin für EarthCheck-Hotelzertifizierung. Sie ist Assessorin für Nachhaltige Entwicklung und Carbon Footprint und betreut den GUTcert-Nachhaltigkeits-Check.

Beide Autorinnen beantworten gerne alle Fragen zum Thema Nachhaltige Entwicklung, Berichtsvalidierung oder diesbezüglicher [Schulungen](#) und Workshops (auch [Inhouse](#)).

[Yulia Felker](#)

Tel: +49 30 2332021-85

[Susanne Moosmann](#)

Tel: +49 30 2332021-82



Ihre Ansprechpartnerin:
Yulia Felker
Mail: yulia.felker@gut-cert.de
Fon: +49 30 2332021-85



GUT Zertifizierungsgesellschaft für
Managementsysteme mbH
Umweltgutachter
Eichenstraße 3 b, 12435 Berlin