



AWV-Arbeitskreis 1.1 „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“

Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Handeln

Empfehlungen für Politik, Unternehmen,
Verwaltung und öffentliche Finanzkontrolle



Impressum

Herausgeber

AWV – Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V.
Düsseldorfer Straße 40 | 65760 Eschborn
www.awv-net.de | info@awv-net.de

Die Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V. versteht sich als Netzwerk für Digitalisierung und Bürokratieentlastung. Sie ist ein bundesweites Forum, in dem Antworten auf aktuelle Fragen rund um die wirtschaftliche Gestaltung administrativer Prozesse entwickelt werden.

Verfasser

AWV-Arbeitskreis 1.1 „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“

Genderhinweis: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in dieser Publikation nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifische Personenbezeichnungen differenziert. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung in der Regel für alle Geschlechter.

Diese Publikation ist abrufbar unter: www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln.

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.dnb.de abrufbar.

Redaktion

Elvira Kaiser, Hessischer Rechnungshof (HRH) | Dr. Gabriele Wanitschek-Klein, HRH | Hans-Dieter Wieden, Stadt Frankfurt am Main | Julia Koziel, AWV e.V. | Nicole Wingender, AWV e.V.

Layout und Satz

Cora Strasdat, AWV e.V.

Bildquellennachweis Covermotiv / S. 3 und S. 40

Adobe Stock/Slowlifetrader

Eschborn, Mai 2025
AWV-Best.-Nr.: 11251-w

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Vorwort | 4 |
| 1. Kernaussagen | 5 |
| 2. Ausgangssituation und Ziele | 6 |
| 3. Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Handeln in Politik, Verwaltung, öffentlichen und privaten Unternehmen sowie Finanzkontrolle | 9 |
| 4. Nachhaltigkeitsperspektiven und Handlungsempfehlungen | 12 |
| 5. Ausblick | 23 |
| Anhang | |
| Abstracts zu den Vorträgen | 24 |
| Biografien der Referenten | 32 |



Vorwort

Der AWV-Arbeitskreis 1.1 „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“ untersuchte seit Oktober 2021 die ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit und deren Auswirkungen auf die öffentlichen Finanzen und die externe Finanzkontrolle. Besonders erforderlich erscheint dies vor dem Hintergrund aktueller geopolitischer, wirtschaftlicher und umweltpolitischer Veränderungen.

Ausgangspunkt für die Gründung des Arbeitskreises war der Arbeitskreis „Innovative Finanzkontrolle“. Hier wurde bereits festgestellt, dass die Bedeutung von Nachhaltigkeit für öffentliche Finanzen und die externe Finanzkontrolle intensiver beleuchtet werden sollte. Allerdings stellte sich schnell heraus, dass der Aspekt der Nachhaltigkeit nur Eingang in die Prüfung finden kann, wenn sich alle Akteure mit diesem Thema identifizieren und Maßnahmen zur Umsetzung ergreifen. Der neue Arbeitskreis sollte sich daher nicht nur mit den Auswirkungen der Nachhaltigkeit auf die externe Finanzkontrolle beschäftigen, sondern auch die Ebenen Politik, Verwaltung sowie Privatwirtschaft in den Blick nehmen. An den Sitzungen des Arbeitskreises nahmen daher Verwaltungsakteure aller drei Verwaltungsebenen, Prüfende der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder sowie der kommunalen Revisionsämter, Vertreter der Wissenschaft und der Wirtschaft teil. So konnte ein Austausch über alle Ebenen stattfinden, Netzwerke geknüpft und Erfahrungen ausgetauscht werden.

Der Arbeitskreis setzte sich das Ziel, Sensibilität für das Thema Nachhaltigkeit zu schaffen und konkrete Vorschläge für die Umsetzung nachhaltigen Handelns in Politik, Verwaltung, Privatwirtschaft und in der externen Finanzkontrolle zu erarbeiten. Insbesondere sollten Best Practice Beispiele identifiziert und praktische Ansätze formuliert werden. Neben der Bedeutung für die eigentliche Kernaufgabe bzw. das Kerngeschäft sollten auch die Auswirkungen für die Institutionen in ihrer eigenen Organisation beleuchtet werden.

Mit der vorliegenden Publikation möchte der Arbeitskreis das Bewusstsein für alle Dimensionen der Nachhaltigkeit schärfen und den öffentlichen Diskurs anregen. Es gilt grundsätzlich, den Bewusstseinswandel im Kontext der Nachhaltigkeit zu fördern, den Diskurs zu vertiefen und fachlich zu untermauern sowie konkrete Handlungen und Aktivitäten zu entwickeln. Zu diesem Transformationsprozess will der Arbeitskreis einen Beitrag leisten.

Nachfolgend werden zunächst die wesentlichen Erkenntnisse des Arbeitskreises kurz und prägnant dargestellt. Die Ausgangssituation für die Diskussion und die Ziele schließen sich an. In Kapitel 3 und 4 werden die Ergebnisse des Arbeitskreises skizziert. Dabei werden zum einen grundsätzliche Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Handeln herausgearbeitet, zum anderen konkrete Vorschläge für Politik, Verwaltung, private und öffentliche Unternehmen sowie öffentliche Finanzkontrolle formuliert. Das Papier schließt mit einem kurzen Ausblick.

1. Kernaussagen

Der Arbeitskreis setzte sich das Ziel, konkrete Vorschläge für die Umsetzung „nachhaltigen Handelns“ in Politik, Verwaltung, Privatwirtschaft und in der externen Finanzkontrolle zu erarbeiten. Es hat sich gezeigt, dass die vernetzte Betrachtung über alle Ebenen entscheidend ist, um zu wirkungsvollen und realisierbaren Lösungen zu kommen.

Um auf die Herausforderungen für nachhaltiges Handeln in Politik, Verwaltung, Privatwirtschaft und Finanzkontrolle eingehen zu können, haben sich bestimmte grundsätzliche Aspekte – im nachfolgenden Erfolgsfaktoren – herauskristallisiert:

- a) **Strategische Steuerung** – Bei Strategieentwicklungen Überlegungen zur Nachhaltigkeit als zentralen Bestandteil in die Zieldefinition einfließen lassen
- b) **Wirkungsorientierung** – Verbindung mit konkreten messbaren Wirkungen, Verknüpfungen der strategischen und operativen Planungen und Aufbau einer Wirkungskette
- c) **Erfolgskontrolle durch aussagefähige Kennzahlen** – Messung der Zielerreichung und Gewährleistung eines überschaubaren Kennzahlensets
- d) **Ganzheitlicher Ansatz durch integrierte Finanz- und Nachhaltigkeitsbetrachtung** – Erhalt der finanziellen Leistungsfähigkeit, ganzheitliche Betrachtung unter Berücksichtigung der Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales und deren Wechselwirkung
- e) **Gestaltung von Transformationsprozessen** – Nachhaltigkeit als zentraler Aspekt im gesamten Verfahren
- f) **Anwenderfreundlichkeit, Transparenz und Kommunikation** – Integration aller Beteiligten in den Transformationsprozess
- g) **Lernendes System** – Regulierung und Umsetzung einem stetigen Veränderungs- und Anpassungsprozess unterziehen, dies sollte institutionalisiert antizipiert werden

Dieser Bericht formuliert konkrete Ziele und Empfehlungen zur Erfüllung der Nachhaltigkeitsaspekte für Politik, Verwaltung, öffentliche und private Unternehmen sowie die öffentliche Finanzkontrolle, die sich aus den Vorträgen ableiten.

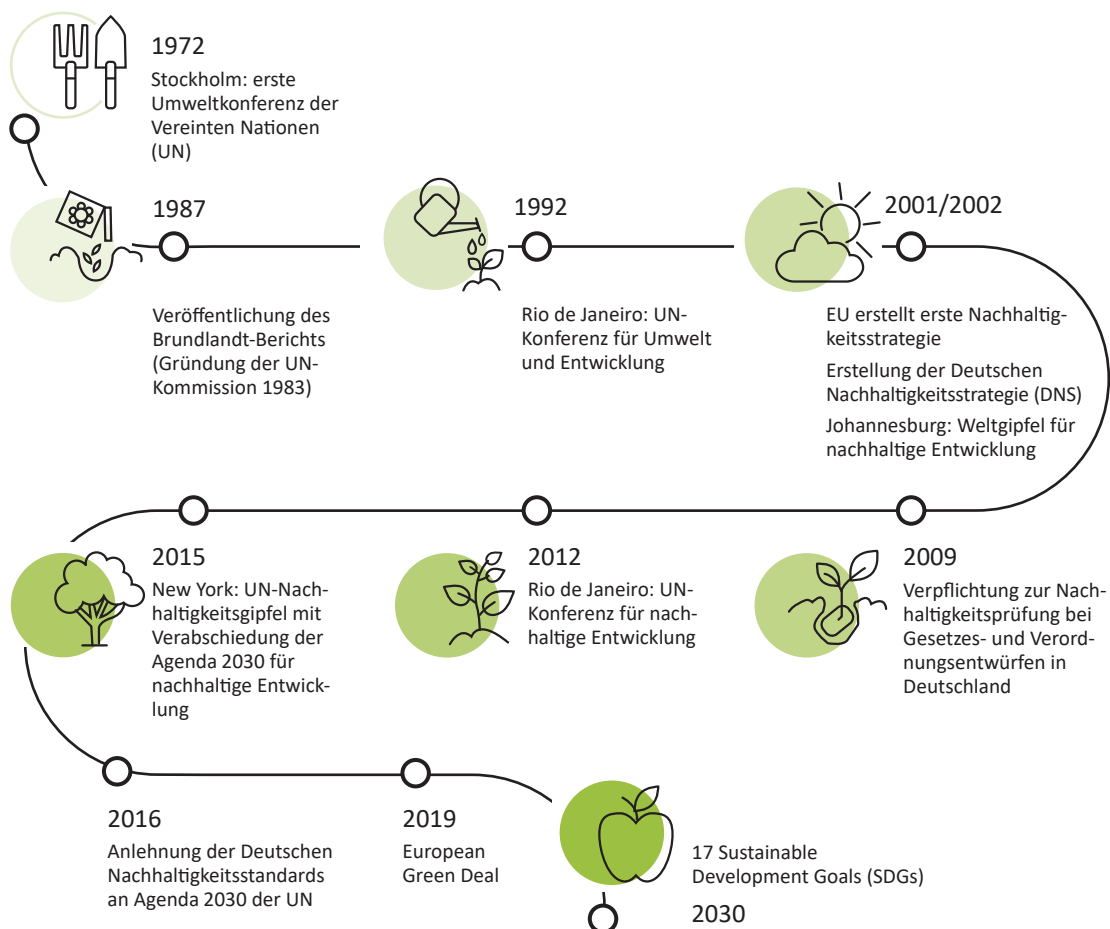
Die Vorträge sind als weiterführende Informationsquellen in Form von Verlinkungen in die Publikation eingebunden.

2. Ausgangssituation und Ziele

Das Arbeitspapier basiert auf folgender Definition: „Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.“¹

Die in der Agenda 2030 der Vereinten Nationen (UN Agenda 2030) normierten 17 Ziele² sowie die bestehenden Regelungen in der EU, im Bund, in den Ländern und in den Kommunen bildeten die rechtliche Grundlage für den Austausch im AWV-Arbeitskreis. Hierbei stand insbesondere im Fokus, dass alle drei Säulen der Nachhaltigkeit – Ökologie, Ökonomie und Soziales – im Einklang stehen und stets gemeinsam betrachtet werden sollten.

DER WEG ZUR NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG



1 Brundtland-Bericht der UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung 1987, <https://digitallibrary.un.org/record/133790?ln=en&v=pdf>.

2 17 Ziele – Vereinte Nationen (UN) – Regionales Informationszentrum für Westeuropa, <https://unric.org/de/17ziele/>.

Zur Umsetzung der UN-Agenda 2030 wurden zahlreiche Vorschriften auf EU-, Bund-, Länder- und kommunaler Ebene erlassen. Die EU führte bereits 2001 die erste Nachhaltigkeitsstrategie ein. Zudem einigte sich die EU 2015 auf eine Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, zunächst als Corporate Social Responsibility (CSR)-Richtlinie, 2022 erweitert und verschärft als Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Ziel der CSRD ist es, die Transparenz und Vergleichbarkeit von nichtfinanziellen Informationen zu erhöhen.³ Der europäische Green Deal wurde im Dezember 2019 von der EU-Kommission vorgestellt. Er ist eine umfassende Strategie, die darauf abzielt, Europa bis 2050 klimaneutral zu machen und gleichzeitig das Wirtschaftswachstum zu fördern und die Lebensqualität der Bürger zu verbessern. Mit der EU-Taxonomie entwickelte die EU 2020 ein Klassifizierungssystem, um die Wirtschaftstätigkeiten zu identifizieren, welche als nachhaltig gelten können.

Seit dem 1. Januar 2024 stehen zudem die European Sustainability Reporting Standards (ESRS)⁴ für die Nachhaltigkeitsberichterstattung aller Unternehmensbranchen zur Verfügung. Die EU-Kommission hat am 26. Februar 2025 die sogenannten Omnibuspakete I und II vorgelegt. Gleichzeitig wurde mit dem „Green Industrial Deal“ ein umfassendes Maßnahmenpaket vorgestellt, das den Rahmen für eine wettbewerbsfähige, zirkuläre und klimaneutrale Industrie schaffen soll. Das Ziel ist insbesondere, die Anforderungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu vereinfachen z. B. durch Anpassung der Schwellenwerte, um die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Unternehmen zu fördern.

Der Bund verabschiedete 2002 die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie, die seit 2004 im Vier-Jahresrhythmus überarbeitet und aktualisiert wird. In diesem Rahmen wurde das Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit der Bundesregierung veröffentlicht. Mit diesem 10-Punkte-Programm verpflichtet diese sich in ihren Behörden selbst zum nachhaltigen Handeln. Über die Umsetzung sind jährliche Monitoringberichte zur Rechenschaft abzulegen.

Alle Bundesländer haben mittlerweile eine Nachhaltigkeitsstrategie. Die konkreten Ziele und Maßnahmen variieren je nach den spezifischen Gegebenheiten und Schwerpunkten. In Baden-Württemberg, Bremen, Berlin, Hessen, Saarland und Schleswig-Holstein wurde das Prinzip der Nachhaltigkeit explizit als Staatsziel in die Verfassung aufgenommen.

³ Durch das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) sind kapitalmarktorientierte Unternehmen sowie bestimmte Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen bereits ab dem Jahr 2024 in Deutschland dazu verpflichtet, nicht-finanzielle Informationen, einschließlich Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange sowie Achtung der Menschenrechte und Bekämpfung von Korruption und Bestechung, offenzulegen. Ferner wurden sowohl in der Bundeshaushaltsordnung als auch in einigen Landeshaushaltsordnungen (z. B. NRW) Änderungen zu § 65 Abs. 1 Nr. 4 BHO/LHO vorgenommen, so dass kleine und mittlere öffentliche Unternehmen durch Änderungen der Gesellschaftsverträge von der Nachhaltigkeitsberichterstattungspflicht durch die CSRD ausgenommen sind. Weiterhin können Unternehmen den Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) nutzen, um über ihre Nachhaltigkeitsleistungen zu berichten.

⁴ Mit den ESRS wird die nachhaltigkeitsbezogene Berichterstattung von Unternehmen vereinheitlicht und dadurch vergleichbarer und nützlicher. Alle Unternehmen, die schon seit einigen Jahren eine sogenannte nicht-finanzielle Erklärung abgeben, müssen bereits für das aktuelle Geschäftsjahr 2024 einen Nachhaltigkeitsbericht nach ESRS erstellen. Die ESRS bestehen aus zwölf Standards mit detaillierten Regeln für eine verpflichtende Nachhaltigkeitsberichterstattung, die durch die EU-Richtlinie CSRD eingeführt wurde und bis zum 6. Juli 2024 in nationales Recht umzusetzen gewesen wäre.

Im Mittelpunkt der Diskussionen standen die folgenden Fragen:

- Ob und in welchem Umfang findet die Umsetzung aller Vorschriften in Politik, Verwaltung, privaten und öffentlichen Unternehmen und externer Finanzkontrolle statt?
- Reichen die bisherigen rechtlichen Regelungen, insbesondere im Haushaltsrecht?
- Findet eine Kontrolle der Umsetzung statt? Gibt es Sanktionen bei Nichtbeachtung?
- Bestehen Zielkonflikte bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit mit Blick auf die Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales?
- Welche Defizite und Verbesserungspotenziale können identifiziert werden?
- Wie setzt Deutschland die EU-Vorgaben in nationales Recht um?
- Gibt es Regelungen zur Erleichterung der Nachhaltigkeitsberichterstattung?

3. Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Handeln in Politik, Verwaltung, öffentlichen und privaten Unternehmen sowie in der Finanzkontrolle

Die Forderung nach nachhaltigem Handeln stellt Politik, Verwaltung, öffentliche und private Unternehmen sowie Finanzkontrolle vor neue Herausforderungen und verlangt ein Umdenken in der Zielsetzung und Ausführung. Die übergreifenden Herausforderungen bedingen den verstärkten Einsatz strategischer und praktischer Lösungsansätze – auch in der Steuerung von öffentlichen Finanzen. Die Forderung, die Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte in den Mittelpunkt der Debatte zu stellen, ist schon einige Jahrzehnte alt. Sie gewinnt allerdings mit der Vielschichtigkeit des Nachhaltigkeitspostulats und der schnell wachsenden Handlungsbedarfe stark an Bedeutung.

Um die Herausforderungen zu bewältigen und die Chancen der Transformation bestmöglich zu erhöhen, sind bestimmte grundsätzliche Erfolgsfaktoren zu berücksichtigen. Diese gelten im Wesentlichen ähnlich für die Politik, Verwaltung, öffentliche und private Unternehmen sowie die Finanzkontrolle. Sie haben sich in den Vorträgen und Diskussionen im Arbeitskreis herauskristallisiert und werden nachfolgend skizziert.⁵

a) Strategische Steuerung

Die Komplexität und Veränderungsgeschwindigkeit von Fragestellungen macht es erforderlich, von einer allein ordnungsrechtlichen und detailgenauen Steuerung Abstand zu nehmen. Vielmehr sollte die strategische Ausrichtung in ihren wesentlichen Parametern festgelegt und die damit verfolgte Zielsetzung formuliert werden. Dies eröffnet eine höhere Flexibilität in der Umsetzung und erleichtert Anpassungsprozesse.⁶

Es gilt bei Strategieentwicklungen, Überlegungen zur Nachhaltigkeit einfließen zu lassen. Diese sollte als zentraler Bestandteil in Konzepten/Geschäftsmodellen und Aufgabenstellungen Berücksichtigung finden und damit eine mittel- und langfristige Ausrichtung unterstützen. Ziel sollte es sein, einen Rahmen zu setzen, in dem Maßnahmen zur bestmöglichen Umsetzung entwickelt werden können.

b) Wirkungsorientierung

Eine strategische Steuerung erfordert klare Ziele, die mit messbaren Indikatoren unterlegt sind. Nur dann kann festgestellt werden, ob die angestrebten Ziele tatsäch-

⁵ Für eine vertiefte Betrachtung wird auf Kapitel 4 sowie die Vorträge zu dieser Publikation verwiesen.

⁶ Vgl. Vortrag Dr. Leder (IHK Gießen), Dr. Vogt (CV-QM Consulting GmbH), Dr. Wanitschek-Klein (HRH); vgl. Vortrag Eichenberger (Party Rent Frankfurt Eichenberger GmbH).

lich erreicht wurden und die ergriffenen Maßnahmen wirksam – also erfolgreich – waren. Dies gilt auch im Bereich der Nachhaltigkeit. Neben monetären (finanziellen) Kriterien können dabei auch nicht-monetäre (qualitative) Kriterien berücksichtigt werden. Erfolgskontrollen bilden die Grundlage für eine wirkungsorientierte Haushaltsführung. Sie ermöglichen, ggf. erforderlichen Nachsteuerungsbedarf frühzeitig zu erkennen und aus den eigenen Erfahrungen zu lernen. So können sie dazu beitragen, dass öffentliche Mittel bestmöglich eingesetzt werden.⁷

c) Erfolgskontrolle durch aussagekräftige Kennzahlen

In Zeiten knapper Mittel ist es besonders wichtig, den Erfolg und damit auch das Weiterführen einer Strategie bzw. einer Maßnahme beurteilen zu können. Der Messung von Zielerreichung kommt somit eine enorme Bedeutung zu. Auch wenn es nicht immer leicht ist, messbare Kennzahlen zu finden, ist es hierbei entscheidend, den Weg zu beschreiten – auch wenn eine hundertprozentige Messbarkeit nicht erreicht werden kann. Dabei sollte auf ein „überschaubares Kennzahlenset“ geachtet werden, getreu dem Motto „weniger ist mehr“. Insbesondere Nachhaltigkeitsrenditen sind wichtige Bausteine in einem solchen Kennzahlenset.⁸

d) Ganzheitlicher Ansatz durch integrierte Finanz- und Nachhaltigkeitsbetrachtung

Für das Gelingen des Transformationsprozesses ist der Erhalt der finanziellen Leistungsfähigkeit unabdingbar.⁹ Es ist erforderlich, die finanziellen Mittel entlang der Trias aus Ökologie, Ökonomie und Sozialem bestmöglich einzusetzen. Dies erfordert eine ganzheitliche Betrachtung, die bei allen Überlegungen diese drei Dimensionen und deren Wechselwirkung in den Blick nimmt. Die Nachhaltigkeit ist dabei sowohl im Rahmen der Aufgabenerfüllung als auch in der eigenen Organisation fest zu verankern.

Um die großen Zukunftsaufgaben zu bewältigen, bedarf es einer systemischen Transformation. Es muss gelingen, anspruchsvolle Aufgaben mit weniger finanziellen, aber auch mit weniger personellen Ressourcen zu bewältigen. Das Nachhaltigkeitspostulat ist auch ein großes Modernitäts- und Effizienzpostulat.¹⁰

e) Gestaltung von Transformationsprozessen – Nachhaltigkeit als zentraler Aspekt im gesamten Verfahren

Das Thema Nachhaltigkeit ist allen Entscheidungen zugrunde zu legen und über den gesamten Prozess von der (Haushalts-)Planung über den Vollzug bis zur (Haushalts-)

7 Vgl. Vortrag Demir (Bundesrechnungshof).

8 Vgl. Vortrag Dr. Scheller (Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH [Difu]); vgl. Vortrag Dr. Gnädinger (HRH).

9 Vgl. Vortrag Dr. Ranscht-Ostwald (HRH), Dr. Mand (HMdF).

10 Vgl. Vortrag Dr. Scheller (Difu); vgl. Vortrag Dr. Thöne (Fifo an der Universität Köln).

Rechnung sowie durch die unabhängige Prüfung und Berichterstattung zu berücksichtigen. Der Abgleich von geplanten und erreichten Zielwerten liefert wertvolle Einsichten über die Wirksamkeit und die Kosten (i. w. S.) von Maßnahmen und ist grundlegend für zukünftige Entscheidungen.¹¹ Das Erfordernis der Gesamtprozessbetrachtung trifft auch auf Einzelentscheidungen, wie z. B. eine Baumaßnahme, zu. Hier ist nicht nur die Investition, sondern auch der Betrieb und die Entsorgung und damit der gesamte Lebenszyklus in den Blick zu nehmen.¹²

f) Anwenderfreundlichkeit, Transparenz und Kommunikation

Um nachhaltiges Handeln langfristig zu sichern, ist es wichtig, alle Beteiligten in diesen Transformationsprozess einzubinden. Ein transparentes Vorgehen, eine intensive Kommunikation – gerade auch mit den Umsetzenden – und hohe Realisierbarkeit sind wichtige Parameter. Es sollte weniger Perfektionismus angestrebt werden als gemeinsame Lösungen, die die Anwendenden mittragen und umsetzen können.¹³ Gerade vor diesem Hintergrund sollte die Praxistauglichkeit und Akzeptanz von Regelungen, wie z. B. zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, überprüft werden.

g) Lernendes System

Fragen der Nachhaltigkeit und deren Regulierung und Umsetzung unterliegen einem stetigen Veränderungs- und Anpassungsprozess. Aus den bisherigen Schritten müssen wir lernen und Erkenntnisse für das weitere Vorgehen ableiten. Insoweit brauchen wir ein rollierendes System, das immer wieder hinterfragt und neu justiert werden kann. Es ist daher wichtig, eine Fehlerkultur zu leben, die Änderungen und Neuausrichtung als Chance und nicht als Kritik begreift.

11 Vgl. Vortrag Kresin (RH Berlin); vgl. Vortrag Dr. Scheller (Difu); vgl. Vortrag Haider (Statistisches Bundesamt Wiesbaden).

12 Vgl. Vortrag Prof. Dr. Schwarting (Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer); vgl. Vortrag Dr. Anders (DGNB).

13 Vgl. Vortrag Wieden (Stadt Frankfurt am Main).

4. Nachhaltigkeitsperspektiven und Handlungsempfehlungen

Im vorherigen Kapitel wurden grundsätzliche Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Handeln in Politik ●, Verwaltung ●, öffentlichen und privaten Unternehmen ● sowie Finanzkontrolle ● formuliert. Konkrete Ziele und Empfehlungen zur Umsetzung in den einzelnen Bereichen werden nachfolgend dargelegt. Ergänzend wird auf die Vorträge verwiesen, in denen die Themen vertieft behandelt worden sind.

| Ziel / Voraussetzung | Adressat | Empfehlungen |
|---|----------|--------------|
| <i>Eine umfassende politische Nachhaltigkeitsstrategie, die ökologische, ökonomische und soziale Aspekte berücksichtigt</i> | | → S. 13 |
| <i>Ziele nach den SMART-Kriterien¹⁴ formulieren und Rahmen setzen</i> | | → S. 14 |
| <i>Nachhaltigkeit in allen Entscheidungen mitdenken</i> | | → S. 15 |
| <i>Umsetzung der Nachhaltigkeit mit Hilfe wirkungsorientierter Steuerung bzw. Kennzahlen</i> | | → S. 16 |
| <i>Transparenz</i> | | → S. 17 |
| <i>Implementierung eines angemessenen Nachhaltigkeitscontrollings und -reportings</i> | | → S. 18 |
| <i>Begleitung des Bürokratieabbaus</i> | | → S. 19 |
| <i>Aufbau fachlicher Kompetenz</i> | | → S. 20 |
| <i>Aufnahme von Nachhaltigkeitsaspekten als zentrale Kriterien in Prüfungen</i> | | → S. 21 |
| <i>Wirkung von Maßnahmen als Prüfungsschwerpunkt</i> | | → S. 22 |

¹⁴ SMART Ziele sind gesetzte Ziele, um den Weg vom Ist-Zustand zum Soll-Zustand geplant und zielorientiert zu erreichen. Spezifisch (specific), Messbar (measurable), Attraktiv (accepted), Realistisch (realistic), Terminiert (time-bound), <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/smart-ziele/>.

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Eine umfassende politische Nachhaltigkeitsstrategie, die ökologische, ökonomische und soziale Aspekte berücksichtigt



Handlungsempfehlungen

- Verabschiedung und Umsetzung klar definierter Ziele auf nationaler und regionaler Ebene
- Strategieprozess festlegen, Beteiligte und deren Entscheidungsbefugnisse klären
- Akzeptanz und Verständnis auf allen Hierarchieebenen schaffen
- Nachhaltige Aspekte als Bestandteil des Geschäftsmodells begreifen
- Strategische Überlegungen müssen alle Bereiche umfassen
- Strategie regelmäßig überprüfen und anpassen
- Strategie auf allen Ebenen aktiv kommunizieren und mit konkreten Zielen und Maßnahmen unterlegen, z. B. Kreislaufwirtschaft fördern
- Verwaltung erstellt Nachhaltigkeitskonzepte, in welche die öffentlichen Unternehmen eingebunden werden
- Operationalisierung der Strategie in konkreten Maßnahmen, z. B. sollen bei der Aufstellung des Haushalts Bezüge zu Nachhaltigkeitszielen und -strategien in den Vorworten und Vorbemerkungen der Fachkapitel herausgestellt werden

Weiterführende Vorträge

Angewandte bessere Rechtsetzung im Gebühren- und Besoldungsrecht (*Haider, Statistisches Bundesamt Wiesbaden*)

Aspekte der Nachhaltigkeit (*Dr. Ranscht-Ostwald, HRH; Dr. Mand, HMdF*)

Nachhaltigkeit als Steuerungselement für die Ausgestaltung von Förderprogrammen! (*Dr. Mandy Pastohr, BAFA; Sebastian Hummel, HMWVW*)

Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte (*Dr. Thöne, Fifo an der Universität Köln*)

Sharing- and Circular-Economy als Paradigmen für Nachhaltigkeit in der Veranstaltungswirtschaft – am Beispiel von Rent.Group Frankfurt (*Eichenberger, Party Rent Frankfurt Eichenberger GmbH*)

Strategie zur nachhaltigen Steuerung öffentlicher Finanzen: Analyse/Beispiele/Handlungsempfehlungen (*Dr. Leder, IHK Gießen; Dr. Vogt, CV-QM Consulting GmbH; Dr. Wanitschek-Klein, HRH*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Ziele nach den SMART-Kriterien formulieren und Rahmen setzen



Handlungsempfehlungen

- Nachhaltigkeitsziele und -aspekte sind in Gesetzgebung, politischen und unternehmerischen Entscheidungen als fester Bestandteil zu verankern
- Strategische Ziele in Meilensteine herunterbrechen
- Kleinteilige Normierungen vermeiden
- Abbau von bürokratischen Hürden bei nachhaltigkeitsbezogenen Regelungen und Vorhaben
- Zeitnah Themen zum Abschluss bringen
- Ambitionsniveau sukzessive erhöhen (evtl. Win-win-Sachverhalte schaffen)
- Komplexität und Aufwand reduzieren

Weiterführende Vorträge

Nachhaltige Steuerung öffentlicher Finanzen durch outputorientierte Kennzahlen

(Dr. Leder, IHK Gießen; Dr. Vogt, CV-QM Consulting GmbH; Dr. Wanitschek-Klein, HRH)

Nachhaltig investieren – bei knappen Kassen *(Prof. Dr. Schwarting, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer)*

Sharing- and Circular-Economy als Paradigmen für Nachhaltigkeit in der Veranstaltungswirtschaft – am Beispiel von Rent.Group Frankfurt *(Eichenberger, Party Rent Frankfurt Eichenberger GmbH)*

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Nachhaltigkeit in allen Entscheidungen mitdenken



Handlungsempfehlungen

- Beachtung der Nachhaltigkeit, z. B. bei Investitionen, Subventionen u. Zuwendungen
- Nachhaltigkeitsschädliche Subventionen konsequent abbauen
- Prüfung, ob Investitionsvorhaben mit Nachhaltigkeitsaspekten über den gesamten Lebenszyklus kompatibel sind
- Einsatz von Fördermitteln unter Beachtung von Effizienz und Effektivität in Bezug auf Nachhaltigkeit
- Entwicklung und Förderung von nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen, die den Bedürfnissen der Kunden entsprechen
- Einbeziehung ethischer Finanzpraktiken und Investitionen in Unternehmen, die ökologische und soziale Verantwortung übernehmen
- Bewusstsein fördern: Kunden über die nachhaltigen Praktiken des Unternehmens informieren und Anreize für nachhaltiges Konsumverhalten schaffen
- Nachhaltigkeit bei Beschaffung und Lieferkettenmanagement
- Organisatorische und institutionelle Verankerung des Themas
- Einbindung der Gremien
- Einrichtung einer eigenständigen Organisationseinheit, um das Thema Nachhaltigkeit fest zu verankern
- Organisationsübergreifenden Austausch fördern

Weiterführende Vorträge

Die DGNB-Zertifizierung als Instrument für nachhaltige und klimaneutrale Gebäude
(*Dr. Anders, Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB)*)

Nachhaltig investieren – bei knappen Kassen (*Prof. Dr. Schwarting, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer*)

Sharing- und Circular-Economy als Paradigmen für Nachhaltigkeit in der Veranstaltungswirtschaft – am Beispiel von Rent.Group Frankfurt (*Eichenberger, Party Rent Frankfurt Eichenberger GmbH*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Umsetzung der Nachhaltigkeit mit Hilfe wirkungsorientierter Steuerung bzw. Kennzahlen



Handlungsempfehlungen

- Budgetierung und Steuerung der Haushalte unter Einbindung der SDGs
- Planungs- und Steuerprozess an nachhaltigen Zielen ausrichten
- Regelmäßiges Evaluieren der Umsetzung
- Erfassung in der Haushaltsdatenbank, welche Ziele der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie mit den jeweiligen Haushaltstiteln verfolgt werden
- Finanzielle Leistungsfähigkeit (messbar mit Auswertungssystemen und Kenngrößen) muss gewährleistet sein, um alle Nachhaltigkeitsdimensionen zu erhalten und zu entwickeln
- Produkte, Ziele und Kennzahlen (im Haushaltsrecht) genau benennen (überschaubar bleiben)
- Vergangenheits-, Gegenwarts- und Zukunftslasten sind bei der Steuerung gleichermaßen zu berücksichtigen

Weiterführende Vorträge

Haushaltssteuerung mit Nachhaltigkeitsindikatoren (Dr. Gnädinger, HRH)

Nachhaltige Steuerung öffentlicher Finanzen durch outputorientierte Kennzahlen
(Dr. Leder, IHK Gießen; Dr. Vogt CV-QM Consulting GmbH; Dr. Wanitschek-Klein, HRH)

Nachhaltigkeit als Steuerungselement für die Ausgestaltung von Förderprogrammen!
(Dr. Mandy Pastohr, BAFA; Sebastian Hummel, HMWVW)

Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte: Steigende Ansprüche bei schrumpfenden Ressourcen (Dr. Thöne, Ffio an der Universität Köln)

Nachhaltigkeitshaushalt und Nachhaltigkeitsrendite – Strategische Orientierungshilfen für den kommunalen Haushaltsaufstellungsprozess (Dr. Scheller, Difu)

Vom Nachhaltigkeitshaushalt zur Wirkungsorientierung – Ein Projekt des Ministeriums der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt (Kresin, RH Berlin)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Transparenz



Handlungsempfehlungen

- Beteiligung Dritter an Entscheidungsprozessen
- Voraussetzungen klären und gewährleisten
- Akzeptanz und Vertrauen schaffen
- Ehrliche, offene und verständliche Kommunikation
- Erwartungen antizipieren, begegnen aber auch gegebenenfalls entkräften

Weiterführende Vorträge

Die DGNB-Zertifizierung als Instrument für nachhaltige und klimaneutrale Gebäude
(*Dr. Anders, DGNB*)

Gemeinsam Antworten finden – Nachhaltigkeitsberichterstattung im Fokus von Finanzen
und Rechnungsprüfung (*Wieden, Stadt Frankfurt am Main*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Implementierung eines angemessenen Nachhaltigkeitscontrollings und -reportings



Handlungsempfehlungen

- Nachhaltigkeitsberichterstattung auch jenseits der Vorgaben der EU-Taxonomie und der CSRD (z. B. DNK, GRI)
- Orientierung an CSRD und EU-Standards (ESRS)
- Einführung von Umweltmanagementsystemen
- Vermeidung von Greenwashing
- Vermeidung von Überbürokratisierung

Weiterführende Vorträge

Haushaltssteuerung mit Nachhaltigkeitsindikatoren *(Dr. Gnädinger, HRH)*

Nachhaltige Steuerung öffentlicher Finanzen durch outputorientierte Kennzahlen
(Dr. Leder, IHK Gießen; Dr. Vogt CV-QM Consulting GmbH; Dr. Wanitschek-Klein, HRH)

Nachhaltigkeitshaushalt und Nachhaltigkeitsrendite – Strategische Orientierungshilfen
für den kommunalen Haushaltsaufstellungsprozess *(Dr. Scheller, Difu)*

Vom Nachhaltigkeitshaushalt zur Wirkungsorientierung – Ein Projekt des Ministeriums
der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt *(Kresin, RH Berlin)*

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Begleitung des Bürokratieabbaus



Handlungsempfehlungen

- Formale Anforderungen auf das Notwendige beschränken
- Prüfungsansätze entwickeln, die zur Vereinfachung und Prozessoptimierung beitragen
- Bürokratieabbau nicht mit Reduzierung von Standards gleichsetzen

Weiterführende Vorträge

Gemeinsam Antworten finden – Nachhaltigkeitsberichterstattung im Fokus von Finanzen und Rechnungsprüfung (*Wieden, Stadt Frankfurt am Main*)

Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte (*Dr. Thöne, Ffio an der Universität Köln*)

Zehn Ansätze für eine gestaltende und wirtschaftlichere Verwaltung (*Dr. Caspari; Dumalsky; Schramm, PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Aufbau fachlicher Kompetenz



Handlungsempfehlungen

- Austausch mit vergleichbaren Branchen, auch übergreifend
- Bereitschaft, Zeit und Geld zu investieren
- Personal sensibilisieren und schulen
- Nachhaltigkeit als Aspekt zur Personalgewinnung
- Neueinstellungen mit entsprechender Fachkenntnis
- Internen Dialog fördern
- Austausch der verschiedenen Institutionen der Finanzkontrolle stärken

Weiterführende Vorträge

Nachhaltigkeit als Gegenstand von Prüfungen des Bundesrechnungshofs (*Demir, BRH*)

Zehn Ansätze für eine gestaltende und wirtschaftlichere Verwaltung (*Dr. Caspari; Dumalsky; Schramm, PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

*Aufnahme von Nachhaltigkeitsaspekten
als zentrale Kriterien in Prüfungen*



Handlungsempfehlungen

- Konsolidierung der Staatsfinanzen als Aspekt der ökonomischen Nachhaltigkeit
- Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit schließt Nachhaltigkeit ein
- Einsatz von Fördermitteln unter Beachtung von Effizienz und Effektivität in Bezug zur Nachhaltigkeit

Weiterführende Vorträge

Angewandte bessere Rechtsetzung im Gebühren- und Besoldungsrecht (*Haider, Statistisches Bundesamt Wiesbaden*)

Nachhaltigkeit als Gegenstand von Prüfungen des Bundesrechnungshofes (*Demir, BRH*)

Ziel / Voraussetzung

Adressat

Wirkung von Maßnahmen als Prüfungsschwerpunkt



Handlungsempfehlungen

- Qualitative Aspekte bei der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit einer Maßnahme angemessen berücksichtigen
- Eignung der Maßnahme für Zweckerreichung berücksichtigen
- Konzeptionelle Aspekte als Prüfungsthemen stärker verankern

Weiterführende Vorträge

Gemeinsam Antworten finden – Nachhaltigkeitsberichterstattung im Fokus von Finanzen und Rechnungsprüfung (*Wieden, Stadt Frankfurt am Main*)

Nachhaltigkeit als Gegenstand von Prüfungen des Bundesrechnungshofes (*Demir, BRH*)

5. Ausblick

Die Diskussionen in diesem Arbeitskreis und die einzelnen Vorträge haben die Komplexität und Bedeutung nachhaltigen Handelns für Politik, Verwaltung, Wirtschaft und öffentliche Finanzkontrolle verdeutlicht. Es ist ein Thema, das nicht mehr umgangen werden kann, das aber auch große Chancen und Verbesserungspotenziale mit sich bringt.

Um das Thema Nachhaltigkeit entscheidend voranzubringen, bedarf es der Bereitschaft, das bisherige Vorgehen zu hinterfragen, neue Wege zu beschreiten und Veränderungen offen zu begegnen. Wir konnten feststellen, dass es bereits in vielen Bereichen Überlegungen und Umsetzungsschritte gibt. Zukünftig wird es entscheidend sein, wie es besser gelingt, diese Aktivitäten zu verknüpfen, wechselseitig zu lernen und eine größere Akzeptanz zu schaffen. Pragmatisches Vorgehen, offene Kommunikation und lösungsorientierte Ansätze sind dafür von grundlegender Bedeutung.

Entscheidend ist, dass bei künftigen Gesetzes- und Verordnungsvorhaben die Rückmeldungen aus der Arbeitspraxis von Wirtschaft und Verwaltung einbezogen werden. Die Verfahren sollen sicherstellen, dass die Regelungen von Wirtschaft und Verwaltung umsetzbar sind und keine Verschärfung der Bürokratisierung mit den Neuregelungen verbunden ist.

Anhang

Abstracts zu den Vorträgen



Alle Vorträge stehen auf der AWV-Webseite zum kostenfreien Download bereit unter:
www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortraege

Angewandte bessere Rechtsetzung im Gebühren- und Besoldungsrecht

 Carsten Haider

Der Vortrag stellt die Arbeiten des Dienstleistungszentrums der Bundesregierung für Bessere Rechtsetzung im Statistischen Bundesamt im Bereich Gebühren- und Besoldungsrecht vor. Insbesondere wird die rechtssichere Kalkulation kostendeckender Gebühren im Kontext der Nachhaltigkeit bzw. der Konsolidierung der Staatsfinanzen mit seiner Wirkung auf die Generationengerechtigkeit betrachtet. Neben den Anforderungen an gebührenrechtliche Vorgaben wie Kostendeckung, Rechtssicherheit, Transparenz und Anwenderfreundlichkeit werden die methodischen interdisziplinären Herangehensweisen aus den Fachdisziplinen Rechtswissenschaft, Sozialforschung und Statistik vorgestellt. Abschließend werden abgeschlossene und laufende Arbeiten für das Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) und das Auswärtige Amt (AA) berichtet.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Haider1

Aspekte der Nachhaltigkeit

 Dr. Anja Ranscht-Ostwald  Dr. Matthias Mand

Die Präsentation beleuchtet das Thema Nachhaltigkeit aus der Perspektive der öffentlichen Finanzkontrolle. Die Agenda 2030 der Vereinten Nationen und die daraus abgeleiteten Nachhaltigkeitsstrategien Deutschlands stehen dabei im Mittelpunkt. Nachhaltigkeit wird umfassend als ökologisches, ökonomisches und soziales Konzept verstanden. Zudem wird die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie hervorgehoben, die seit 2008 besteht und 2018 neu ausgerichtet wurde. Hierbei sind institutionelle Mechanismen geschaffen worden, um die Interessen zukünftiger Generationen zu wahren und nachhaltige Entwicklungen zu fördern.

Die „Bonner Erklärung“ der Rechnungshöfe von 2018 betont die Verpflichtung zu einer generationengerechten Haushaltspolitik durch Schuldenabbau und nachhaltige Investitionen. Die Rechnungshöfe tragen zur Umsetzung der Ziele bei, indem sie die Nachhaltigkeit der Haushalts- und Wirtschaftsführung überprüfen. Das umfasst Gesetzesfolgenabschätzungen, die Nachhal-

tigkeitsberichterstattung des Landes sowie Prüfungen zur Zielgenauigkeit und Wirtschaftlichkeit von (Förder-)Programmen. Schließlich stellt der Vortrag das Konzept der Tragfähigkeit der öffentlichen Finanzen am Beispiel des Tragfähigkeitsberichts 2020 des BMF vor und fragt, welche Folgerungen sich daraus für Länderhaushalte wie den hessischen ableiten lassen.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Drs_Ranscht-Ostwald_Mand

Die DGNB-Zertifizierung als Instrument für nachhaltige und klimaneutrale Gebäude

 Dr. Stephan Anders

Nachhaltiges Bauen ist entscheidend für die Zukunft von Immobilien, sowohl im Bestand als auch im Neubau. Die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) bietet ein Zertifizierungssystem, das als Nachweis für die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards dient und den Anforderungen von Politik und Wirtschaft entspricht. Nachhaltiges Bauen hat insbesondere seit dem Pariser Klimaabkommen von 2015 und den Initiativen der Europäischen Kommission zur Klimaneutralität bis 2050 an Bedeutung gewonnen. Die DGNB fördert die Anwendung ganzheitlicher Nachhaltigkeitskriterien, die Ökologie, Ökonomie und Soziales gleichwertig berücksichtigen. Ihr Zertifizierungssystem bietet ein transparentes Planungs- und Optimierungsinstrument, das den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden betrachtet. Es gibt verschiedene Auszeichnungsstufen, um auch niedrigere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und den Markt breiter anzusprechen. Die Zertifizierung fördert zudem die Zusammenarbeit aller am Bauprozess Beteiligten, um den Anforderungen des Klimaschutzes und der Ressourcenschonung gerecht zu werden.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Anders

Gebührenbestimmung im Passrecht

 Carsten Haider

Der Kurzvortrag gewährt einen Einblick in die Arbeit des Dienstleistungszentrums der Bundesregierung für Bessere Rechtsetzung im Bereich der gebührenrechtlichen Regelungen im Pass- und Ausweisrecht. Innerhalb umfangreicher Prozess- und Aufwandsanalysen wurde der Kostendeckungsgrad für den seit 2007 nahezu unveränderten Gebührensatz für die Ausstellung eines biometrischen Reisepasses ermittelt. Zusätzlich wurde die Beantragung von Reisepässen an verschiedenen deutschen Auslandsvertretungen mit dem Ziel, die bestehenden Zuschlagssätze anzupassen, betrachtet. Die neu berechneten Gebührensätze wurden unmittelbar in den Gesetzgebungsprozess übernommen und traten im Jahre 2024 in Kraft. Durch die Anpassung der Gebühren wurden die kommunalen Haushalte von einem jährlichen Defizit in Höhe von circa 22 Millionen Euro befreit. Dem Bundeshaushalt fließen jährlich zusätzliche Mehreinnahmen in Höhe von circa 6 Millionen Euro zu.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Haider2

Gemeinsam Antworten finden – Nachhaltigkeitsberichterstattung im Fokus von Finanzen und Rechnungsprüfung

 Hans-Dieter Wieden

„Die Herausforderung des Klimawandels, der nachhaltigen wirkungsorientierten Steuerung, Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten sind nur gemeinsam zu bewältigen.“

Der Vortrag beschreibt den aktuellen Stand der Diskussion zur Nachhaltigkeitsberichterstattung in kommunalen Gebietskörperschaften und erläutert am Beispiel der Stadt Frankfurt am Main einen pragmatischen gemeinsamen Ansatz. Während europäische und nationale Vorgaben die Erstellung und Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten für Unternehmen verbindlich regeln, werden Berichte zur Nachhaltigkeit in den Kommunen auf freiwilliger Basis erstellt.

„Nachhaltigkeit – Was ist das, was verstehen wir darunter?“; der Vortrag gibt Hinweise zu Aufbau, Inhalt und Daten von Nachhaltigkeitsberichten, klärt die Fragen „Wer prüft, was und wie wird geprüft“, stellt den Lösungsansatz der Stadt Frankfurt am Main vor und beschreibt die Rolle der örtlichen Finanzkontrolle in diesem Projekt.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Wieden

Haushaltssteuerung mit Nachhaltigkeitsindikatoren

 Dr. Gnädinger

Für das Gelingen der Transformation im Sinne der Agenda 2030 sind nachhaltige Kommunal финанzen relevant. Im Detail gibt es zwei Aspekte nachhaltiger Kommunal финанzen: Zum einen geht es um den Erhalt der finanziellen Leistungsfähigkeit. Zum anderen sind die finanziellen Mittel bestmöglich im Sinne der Nachhaltigkeitstransformation entlang der Trias aus Ökologie, Ökonomie und Soziales einzusetzen. Beide Aspekte sind miteinander verknüpft. Die stetige Aufgabenerfüllung ist nur auf dem Fundament finanzieller Leistungsfähigkeit möglich. Ansonsten werden Defizite zu einem Motor ihrer eigenen Entwicklung. Damit würde der Transformation das finanzielle Fundament entzogen. Umgekehrt können unterlassene oder falsch eingesetzte Transformationsaufwendungen zur Gefahr für die finanzielle Leistungsfähigkeit werden. Der Beitrag entwirft ein Modell zur integrierten Haushalts- und Nachhaltigkeitssteuerung unter Vermeidung von Parallelstrukturen und unter Rückgriff auf die weltweit gültigen Sustainable Development Goals (SDGs).



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Gnaedinger

Nachhaltig Investieren – bei knappen Kassen

 Prof. Dr. Gunnar Schwarting

Der Staat soll nachhaltig investieren, dabei aber andere Ziele – wie die Digitalisierung oder die Schaffung von Wohnraum – nicht aus den Augen verlieren. Der Begriff der Nachhaltigkeit findet sich zwar in verschiedenen Rechtsvorschriften, bleibt aber wenig konkret. Bereits bei der Entscheidung über ein Investitionsvorhaben sollte geprüft werden, ob es überhaupt mit Zielen der Nachhaltigkeit kompatibel ist; Nachhaltigkeitsaspekte sind danach aber auch über den ganzen Lebenszyklus eines Vorhabens zu beachten. Ein wichtiger Treiber dafür ist die (green) Taxonomy der EU. Wie aber kann die Transformation zu einer klimaneutralen Infrastruktur finanziert werden?



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Prof_Schwarting

Nachhaltige Steuerung öffentlicher Finanzen durch outputorientierte Kennzahlen

 Dr. Matthias Leder  Dr. Carola Vogt  Dr. Gabriele Wanitschek-Klein

Im Vordergrund der Betrachtung stehen geopolitische, wirtschaftliche und umweltpolitische Veränderungen. Diese übergreifenden Herausforderungen bilden die Notwendigkeit nach strategischen und praktischen Lösungsansätzen – auch in der Steuerung von öffentlichen Finanzen – zu suchen. Der von den Vortragenden gewählte Ansatz der strategischen Steuerung und der Implementierung der Nachhaltigkeit in Ausprägung der drei Dimensionen (Ökologie, Ökonomie und Soziales) bildet eine solide Betrachtungsgrundlage zur Optimierung bestehender Ansätze durch nachhaltige Steuerung öffentlicher Finanzen. Die Outputorientierung und Kennzahlenauswahl spielen bei der Erreichung von Erfolgsfaktoren eine tragende Rolle.

Die Ergebnisse bei der Anwendung vorgenannter strategischer Steuerung in der IHK Gießen-Friedberg durch ein strategisches IHK-Management zeigt, dass die praktische Umsetzung bereits im zwölften Jahr erfolgreich durchgeführt wird. Hier setzt der Transfer in Bezug auf die kommunale Verwaltung an – so wird durch outputorientierte Kennzahlen der Wirkungsgrad im Mitteleinsatz gesteigert.

Wie können die vorgestellten Ergebnisse interpretiert werden? Nachhaltige Steuerung wird als wesentlicher Faktor öffentlicher Unternehmen näher beleuchtet. Dabei sind outputorientierte Kennzahlen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Entscheidend ist auf allen Ebenen (Bund-Land-Kommune) die Antwort auf die Frage: Was erhalten wir für den Mitteleinsatz z. B. für x Mio. im Bereich Forschung und Entwicklung? Anzahl der Patente etc.? Die vorgestellte Art der nachhaltigen Steuerung schafft neue Spielräume für den Einsatz öffentlicher Finanzen. Ein Kennzahlenhandbuch mit 199 Beispielen nachhaltiger kommunaler Steuerung rundete die Praxisbetrachtung ab und regte zur „Nachahmung“ an.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Drs_Leder_Vogt_Wanitschek-Klein2

Nachhaltigkeit als Gegenstand von Prüfungen des Bundesrechnungshofes

 Ahmed Demir

Das Streben nach einer nachhaltigen Entwicklung ist erklärtes Leitprinzip von Bundesregierung und Bundestag. Diesem Prinzip zu folgen, bedeutet im Kern, allen Entscheidungen Nachhaltigkeitsüberlegungen zugrunde zu legen. Der Bundesrechnungshof prüft Entscheidungen. Dementsprechend hinterfragt er dabei auch ob, und wenn ja, wie Nachhaltigkeitsaspekte in die Entscheidungen eingeflossen sind – oder warum dies nicht erfolgt ist.

Die Umsetzung von staatlichen Maßnahmen erfordert regelmäßig den Einsatz öffentlicher Mittel. Der Haushalt ist damit für ein nachhaltiges Handeln von Regierung und Verwaltung entscheidend. Deshalb empfiehlt der Bundesrechnungshof, die Nachhaltigkeitsziele enger mit dem Bundeshaushalt zu verzahnen und ihn zu einem Instrument weiterzuentwickeln, das die Wirkung und den Erfolg der daraus finanzierten Maßnahmen transparent macht. Dies würde Regierung und Verwaltung stärker binden und den nachhaltigen Einsatz der öffentlichen Mittel stärken.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Demir

Nachhaltigkeit als Steuerungselement für die Ausgestaltung von Förderprogrammen!

 Dr. Mandy Pastohr  Sebastian Hummel

Der Wandel hin zu einer klimaneutralen, ressourcenschonenden und sozialen Wirtschaft ist kein Selbstläufer. Öffentliche Förderung kann entscheidende Impulse setzen und so die Veränderungsbereitschaft erhöhen, Investitionen beschleunigen und gleichzeitig Unternehmen gezielt entlasten. An zwei hessischen Beispielen wird aufgezeigt, wie Nachhaltigkeit als Steuerungselement in der öffentlichen Förderung wirken kann. Beim Förderprogramm PIUS (Produktionsintegrierter Umweltschutz) sorgt die Kopplung von Fördereuro und -quote an CO₂-Reduktion für Investitionen in klimafreundliche Technologien. Und im hessischen Start-up-Stipendienprogramm push! sind Start-ups, die auf die Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs) einzahlen, besonders förderfähig. Im Ergebnis erzielten bislang fast nur eben solche Start-ups eine Förderung. Die Servicestelle Wirtschaftswandel Hessen vermittelt diese und weitere Förderangebote bedarfsgerecht an Unternehmen – damit diese ihren Beitrag auf dem Weg hin zum nachhaltigen Wirtschaften leisten können.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Pastohr_Hummel

Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte: Steigende Ansprüche bei schrumpfenden Ressourcen

 Dr. Michael Thöne

Die Forderung, die Nachhaltigkeit der öffentlichen Haushalte in den Mittelpunkt der finanzpolitischen Debatte zu stellen, ist schon einige Jahrzehnte alt. Sie gewinnt allerdings mit der wachsenden Vielschichtigkeit des Nachhaltigkeitspostulats und wegen der schnell wachsenden Handlungsbedarfe aktuell stark an Bedeutung. Der Vortrag versucht, die verschiedenen Stränge dieser Diskussionen zusammenzubringen, um die Breite der anstehenden Aufgaben zu illustrieren und Anstöße für Beschleunigung und Priorisierung zu geben. Betrachtet werden die fiskalische Nachhaltigkeit im Sinne fehlender Tragfähigkeit, die Bewertung von in der Vergangenheit entstandenen Investitionslücken als impliziter Verschuldung, das SDG-Budgeting sowie die Vorausschätzung der Finanzbedarfe für die großen Transformationen u. a. in Klimaschutz, Digitalisierung und europäischer Sicherheit. Dieses große Bündel an Zukunftsaufgaben wird nur zu bewältigen sein, wenn eine systemische Transformation dazu kommt – eine Staatsmodernisierung, die es ermöglicht, mehr mit weniger zu machen: Anspruchsvolle Staatsaufgaben werden nicht nur mit weniger finanziellen, sondern auch mit weniger personellen Ressourcen umgesetzt werden müssen. Das Nachhaltigkeitspostulat ist – nolens volens – ein großes Modernitäts- und auch Effizienzpostulat.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Thoene

Nachhaltigkeitshaushalt und Nachhaltigkeitsrendite – Strategische Orientierungshilfen für den kommunalen Haushaltsaufstellungsprozess

 Dr. Henrik Scheller

Die Präsentation dokumentiert die Überlegungen, die für das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) in seinem Projekt „Nachhaltigkeitshaushalt und Nachhaltigkeitsrendite“ leitend waren. In dem Vorhaben hat das Difu im Verbund mit acht Städten und der NRW.Bank ein Instrument zur Berechnung der Nachhaltigkeitsrenditen kommunaler Investitionsmaßnahmen entwickelt. Dieses soll das Instrument des Nachhaltigkeitshaushaltes ergänzen und für entsprechende Planungsprozesse operationalisierbar machen. Dabei sollen nicht nur die fiskalische bzw. ökonomische, sondern auch die ökologische und soziale Dimension entsprechender Investitionsmaßnahmen berücksichtigt werden. Das Instrument der Nachhaltigkeitsrendite verknüpft nicht nur finanz- und haushaltspolitische Nachhaltigkeitsdebatten mit konkreten fachpolitischen Aspekten, sondern liefert auch Aussagen zu mittel- und langfristigen „Renditeerwartungen“. In bisherigen Analysen wurde vor allem mit Tragfähigkeitsmodellen operiert, die ausschließlich die fiskalische Dimension von Nachhaltigkeit bzw. Generationengerechtigkeit fokussiert haben. Der Berechnungsansatz bezieht dagegen Kosten-Nutzen-Effekte und Trade-offs konfligierender Nachhaltigkeitsziele ein.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Scheller

Sharing- and Circular-Economy als Paradigmen für Nachhaltigkeit in der Veranstaltungswirtschaft – am Beispiel von Rent.Group Frankfurt

 Christian Eichenberger

Die Rent.Group demonstriert, wie Möbel durch Miet- und Wiederaufbereitungsmodelle deutlich länger genutzt werden können. Dank durchdachtem Design und professioneller Reparatur verlängert sich die Lebensdauer um ein Vielfaches – mit bis zu 70 % weniger Emissionen gegenüber herkömmlichem Neukauf. Dieses Modell basiert auf der Kreislaufwirtschaft: Statt Wegwerfmentalität steht ein geschlossener Ressourcen- und Materialkreislauf im Fokus. Gerade im öffentlichen Sektor bietet das enormes Potenzial. Mit Beschaffungsvolumina von jährlich über 500 Milliarden Euro können wiederaufbereitete oder geteilte Produkte unmittelbar zur Müllvermeidung und Kostensenkung beitragen. Laut EU-Studien kann die Circular Economy das Wirtschaftswachstum um 1 % steigern und bis zu 700.000 neue Jobs schaffen. So werden Sharing und Circular Economy zu zentralen Bausteinen einer ressourcenschonenden, zukunftsfähigen Gesellschaft.

Strategie zur nachhaltigen Steuerung öffentlicher Finanzen: Analyse/Beispiele/Handlungsempfehlungen

 Dr. Matthias Leder  Dr. Carola Vogt  Dr. Gabriele Wanitschek-Klein

Zentraler Betrachtungspunkt ist der Einsatz von strategischen und nachhaltigen Steuerungselementen. Hier wird besprochen, wie diese entwickelt und erfolgreich umgesetzt werden können. So sollte zu Beginn eine umfassende Umfeldanalyse zur Bestimmung der zentralen Einflussfaktoren durchgeführt werden. Stärken- und Schwächenanalysen oder ein Benchmarking identifizieren weitere Handlungsfelder. Ziele und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung der Faktoren sind zu formulieren. Diese sind mit Key-Performance-Indikatoren zu unterlegen, sodass die Zielerreichung gemessen werden kann (Plan Do Check Act = PDCA-Zyklus).

Der Haushalt des Bundesministeriums der Verteidigung wird vor dem Hintergrund inputorientierter Vorgaben reflektiert. Die Vorgabe, 2 Prozent des Bruttoinlandsprodukts für die Bundeswehr einzusetzen, stellt nach Meinung der Vortragenden eine inputorientierte Vorgabe dar. Diese sollte durch wirkungsorientierte Kennzahlen ergänzt bzw. ersetzt werden.

Um die Einnahmen aus Steuergeldern sinnvoll zu nutzen, ist es entscheidend, die Leistungen im öffentlichen Umfeld – sowohl auf Bundes-, Länder- als auch Kommunalebene – durch nachhaltige und strategisch gesteuerte Ziele zu optimieren. Dies erfolgt im Rahmen der verschiedenen Politikfelder, die darauf abzielen, einen höheren Outcome zu erzielen. Dabei gilt es, die strategische und operative Planung eng miteinander zu verknüpfen und gleichzeitig die Wirkungs- sowie Bürgerorientierung zu steigern. Durch eine aktive Steuerung der Transformationsprozesse können Effizienz und Effektivität im Verwaltungshandeln maßgeblich verbessert werden.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Drs_Leder_Vogt_Wanitschek-Klein1

Vom Nachhaltigkeitshaushalt zur Wirkungsorientierung – Ein Projekt des Ministeriums der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt

 Edgar Kresin

Im Oktober 2023 wurde im Finanzministerium Sachsen-Anhalt in Zusammenarbeit mit der Deutschen Telekom das Konzept eines Nachhaltigkeitshaushaltes über einen Dashboardprototyp mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Sachsen-Anhalt verknüpft. Dieses Dashboard geht damit über die reine Darstellung von Nachhaltigkeitsausgaben im öffentlichen Haushalt hinaus und verbindet im Ergebnis die Landesausgaben über die 17 Nachhaltigkeitsziele der UN mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes. So können für Ausgaben des Landes, soweit sie dem Erreichen von Nachhaltigkeitszielen dienen, wirkungsorientiert mit bereits statistisch erfassten Nachhaltigkeitskennzahlen automatisiert verknüpft werden. Letztlich könnte das Dashboard elegant über den Nachhaltigkeitshaushalt zum wirkungsorientierten Haushalt führen. Sachsen-Anhalt plant eine Umsetzung nach Einführung eines neuen Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesenssystems.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Kresin

Zehn Ansätze für eine gestaltende und wirtschaftlichere Verwaltung

 Dr. Ingo Caspari  Thomas Dumalsky  Thorsten Schramm

Der anhaltende Fachkräftemangel sowie sinkende finanzielle Spielräume bedrohen die Handlungsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung. Gleichzeitig ist Deutschland mit multiplen Krisen und Investitionsbedarfen, z. B. in die Klima-Transformation, konfrontiert. Nicht zuletzt wird durch gestiegene Zinsen und als Folge des Urteils des Bundesverfassungsgerichts, die Refinanzierung durch zusätzliche Schulden herausfordernder. Diese Entwicklung bedingen die dringende Notwendigkeit, wirtschaftlicher zu handeln. Die PD empfiehlt mit 10 Ansätzen für alle staatlichen und Verwaltungsebenen eine gestaltende und wirtschaftlichere Verwaltung jetzt auf den Weg zu bringen: Grundvoraussetzungen sind, das Controlling zu stärken, eine strategische Personalplanung einzuführen und die Planung des Mitteleinsatzes zu professionalisieren. Darüber hinaus sollten die Hebung der Digitalisierungsrendite, der Ausbau von Kooperationen, das Fördermittelmanagement sowie weitere Ansätze angegangen werden.



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln_Vortrag_Dr_Caspari_Dumalsky_Schramm

Biografien der Referenten



Dr. Stephan Anders

studierte Architektur und Stadtplanung an der Universität Stuttgart und der ETH Zürich. Von 2009 bis 2015 war er am Städtebau-Institut der Universität tätig mit Forschungsschwerpunkten auf nachhaltigen Stadt- und Quartierskonzepten. 2016 veröffentlichte er seine Dissertation „Stadt als System“. Seit 2012 arbeitet er für die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) und leitet aktuell die Abteilung Netzwerk und Beratung, die Kommunen und Unternehmen in der Nachhaltigkeit unterstützt.



Dr. Ingo Caspari

(Diplom-Betriebswirt FH, Master of Business Administration, Dr. oec.) ist Senior Managing Expert bei der PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH. Er war Leiter Controlling und Leiter Finanzen in Restrukturierungsphasen in der Privatwirtschaft und hat Haushaltskonsolidierungen auf kommunaler- und Landesebene geleitet.



Ahmed Demir

ist Volkswirt und Mitglied des Bundesrechnungshofes. Beginnend im Jahr 2006 hat er zunächst als Prüfer in den Bereichen Bundeswehr, Schuldenmanagement des Bundes und Finanzmarktstabilisierung gearbeitet. Später war er für die Zusammenarbeit zwischen Bundesrechnungshof und Bundestag verantwortlich. Seit 2019 leitet er das für Fragen der Europäischen Union und der Nachhaltigkeit zuständige Prüfungsgebiet.



Thomas Dumalsky

(Diplom-Betriebswirt) ist Manager bei der PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH. Er betreut Projekte im Geschäftsbereich Bau-, Infrastruktur- und Kommunalberatung mit Schwerpunkt strategische Verwaltungsmodernisierung in Kommunen. Zuvor war Thomas Dumalsky als Kämmerer und Amtsleiter der Kämmerei bei der Fontanestadt Neuruppin tätig.



Christian Eichenberger

ist CEO der Rent.Group - dem führenden Unternehmen für die Vermietung von Event-, Messe- und Büromobiliar. Seine Karriere in der Event- und Vermietungsbranche begann 2002 mit der Gründung des Event-Schlusses Romrod und 2005 mit der Gründung von Party.Rent Frankfurt. Unter seiner Leitung expandiert das Unternehmen auf 30 Standorte in Europa und drei Divisionen: Party.Rent, Fair.Rent und Office.Rent weiter aus.



Dr. Marc Gnädinger

ist Diplom-Volkswirt und Magister der Verwaltungswissenschaften. Er promovierte an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt zur Staatsfinanzmodernisierung. Beruflich ist er seit Jahren mit Kommunalfinanzfragen beschäftigt, etwa für die Bertelsmann Stiftung oder das Hessische Finanzministerium. Aktuell wird ihm als Ministerialrat das Grundsatz- und Beratungsreferat der Überörtlichen Prüfung in Hessen anvertraut.



Carsten Haider

(M.A.) ist Referent im Dienstleistungszentrum der Bundesregierung für Bessere Rechtsetzung im Statistischen Bundesamt in Wiesbaden. Er verantwortet Prozess- und Datenerhebungen innerhalb der Bundesverwaltung mit Schwerpunkt Gebühren- und Besoldungsrecht des Bundes.



Sebastian Hummel

begann nach seinem Studium in Mainz und Glasgow seine Karriere in einer Unternehmensberatung. Es folgten Stationen bei der Investitionsbank Hessen und der hessischen Wirtschaftsförderung. Seit 2008 ist er im Hessischen Wirtschaftsministerium für Ressourceneffizienz zuständig und zudem Mitglied im Kuratorium der Fraunhofer-Einrichtung für Wertstoffkreisläufe und Ressourcenstrategie sowie in der Arbeitsgruppe Ressourceneffizienz.



Edgar Kresin

war bis Oktober 2023 als Referatsleiter für Geld- und Kapitalmarktgeschäfte und anschließend als Referatsleiter für Haushaltsgrundsätze im Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt tätig und ist seit November 2023 beim Rechnungshof von Berlin beschäftigt.



Dr. Matthias Leder

studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Freiburg und erwarb 1988 sein Diplom. 1994 promovierte er mit summa cum laude zum Dr. rer. pol. Seine berufliche Laufbahn begann er 1988 an der Akademie der Wissenschaften zu Berlin. Danach war er an der Universität des Saarlandes tätig und stellvertretender Geschäftsführer der IHK Karlsruhe. Von 1997 bis 2001 leitete er die IHK Wuppertal-Solingen-Remscheid, bevor er 2002 Hauptgeschäftsführer der IHK Gießen-Friedberg wurde.



Dr. Matthias Mand

ist Volkswirt und war von 2019 bis 2023 Referent beim Hessischen Rechnungshof. Dort beschäftigte er sich im Referat für Grundsatzfragen des Haushaltsrechts und der Finanzkontrolle unter anderem mit den Themen Staatsverschuldung, Schuldenbremse und Stabilitätsrat. Zuvor war er nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre an der Universität Mannheim und der Promotion an der dortigen Graduate School of Economic and Social Sciences zunächst als Postdoktorand an den Universitäten Hamburg und Mannheim tätig.



Dr. Mandy Pastohr

war im RKW Kompetenzzentrum als Fachbereichsleiterin und Geschäftsführerin tätig, wo sie bundesweit kleine und mittlere Unternehmen in Geschäftsmodellentwicklung, Innovationen und Fachkräftesicherung unterstützte. Anschließend arbeitete sie im Hessischen Wirtschaftsministerium für Mittelstand, Handwerk, Unternehmensgründungen und Technologische Innovationen. Seit August 2024 ist sie Präsidentin des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA).



Dr. Anja Ranscht-Ostwald

ist Ministerialrätin im Hessischen Rechnungshof. Sie studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Technischen Universität Darmstadt und erwarb einen Master of Science in Manufacturing Management an der Universität Linköping (Schweden). Von 2003 bis 2009 war sie am Lehrstuhl für Finanz- und Wirtschaftspolitik der TU Darmstadt tätig und promovierte dort. Seit 2009 arbeitet sie im Hessischen Rechnungshof und leitet seit 2021 das Referat für Haushaltsrecht und Finanzkontrolle.



Dr. Henrik Scheller

leitet seit 2015 das Team „Wirtschaft, Finanzen und Nachhaltigkeitsindikatorik“ am Deutschen Institut für Urbanistik. Er verantwortet interdisziplinäre Projekte zur kommunalen Finanz- und Haushaltswirtschaft, insbesondere zu öffentlichen Investitionen und Infrastrukturplanung. Darüber hinaus ist er Mitherausgeber des „Jahrbuchs für öffentliche Finanzen“, einem Projekt an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Verwaltung



Thorsten Schramm

(Diplom-Kaufmann und Magister Artium) ist Principal Expert und Leiter der Expert Group Öffentliche Finanzen bei der PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH. Seit über 20 Jahren hat er als Berater verschiedene Projekte im Umfeld der Verwaltungsmodernisierung und Verwaltungseffizienz begleitet, u. a. die Haushaltsstrukturkommissionen und Effizienzteams in verschiedenen Bundesländern.



Prof. Dr. Gunnar Schwarting

ist Honorarprofessor an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer und Lehrbeauftragter an der Hochschule Koblenz im Studiengang „Master of Public Administration“. Von 1982 bis 1992 war er Stadtkämmerer in Frechen (NRW) und von 1992 bis 2014 Geschäftsführer des Städtetages Rheinland-Pfalz. Zudem war er bis September 2024 Leiter des AWV-Arbeitskreises „Digitalisierung und Bürokratieabbau in der Verwaltung“ und ist Mitglied im Gutachterausschuss „Finanzen“ der KGSt.



Dr. Michael Thöne

studierte Volkswirtschaftslehre und Politikwissenschaft an der Universität zu Köln und am Trinity College in Dublin. Er promovierte an der Universität Köln und ist geschäftsführender Direktor des Finanzwissenschaftlichen Forschungsinstituts (FiFo Köln). Seit 25 Jahren ist er als wissenschaftlicher Politikberater tätig und u. a. Mitglied des Kompetenzzentrums „Nachhaltige Kommunale Finanzpolitik“ der Universität Münster.



Dr. Carola Vogt

ist geschäftsführende Gesellschafterin der CV-QM Consulting GmbH. Sie hat an der Universität Hannover ein Diplom in Erwachsenenbildung erworben und dort 1992 promoviert. Mit über 20 Jahren Erfahrung in der Personal- und Unternehmensberatung hat sie sich auf die Strategieberatung und Unternehmensführung für Unternehmen sowie öffentliche Institutionen spezialisiert. Seit 2011 ist sie zudem Qualitätsauditorin (TÜV) für die Norm ISO 9001 und seit 2012 Handelsrichterin in einer Kammer für Handelssachen.



Dr. Gabriele Wanitschek-Klein

ist Direktorin beim Hessischen Rechnungshof. Sie studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim und promovierte dort 2003. Von 1998 bis 2003 war sie am Lehrstuhl für Wirtschaftsprüfung tätig und arbeitete anschließend bei Ernst & Young in Stuttgart und Frankfurt. Seit 2005 arbeitet sie beim Hessischen Rechnungshof und leitet seit 2021 die Prüfungsabteilung VI Steuern und Beteiligungen. Zudem ist sie Autorin wissenschaftlicher Beiträge, Dozentin und engagiert sich ehrenamtlich bei der AWV e.V. im Arbeitskreis „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“.



Hans-Dieter Wieden

studierte Jura an der Philips-Universität Marburg und absolvierte sein Referendariat von 1988 bis 1990. Bis 2004 war er in der Hessischen Finanzverwaltung tätig, bevor er die Leitung der Abteilung Revision im Lahn-Dill-Kreis übernahm. Seit 2011 ist er Leiter des Revisionsamtes der Stadt Frankfurt am Main. Zudem ist er Gründungsmitglied des Instituts der Rechnungsprüfer (IDR), Autor, Dozent für die AUS Frankfurt sowie KGSt und engagiert sich ehrenamtlich bei der AWV e.V. im Arbeitskreis „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“



Zum Arbeitskreis

Der Arbeitskreis 1.1 „Öffentliche Finanzen und Nachhaltigkeit“ wurde im Oktober 2021 gegründet und untersuchte die ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit und deren Auswirkungen auf die öffentlichen Finanzen und die öffentliche Finanzkontrolle. Ausgangspunkt waren die Ziele der UN-Charta zur Nachhaltigkeit, die darin normierten 17 Ziele für alle Lebensbereiche und die darauf basierenden Regelungen in Bund, Ländern und Kommunen.

Zudem war es dem Arbeitskreis wichtig, einen Bewusstseinswandel in der eigenen Einrichtung im Kontext der Nachhaltigkeit zu fördern, bestehende Netzwerkstrukturen auszubauen und den Erfahrungsaustausch zu intensivieren. An den Sitzungen des Arbeitskreises nahmen daher Verwaltungsakteure aller drei Verwaltungsebenen, Prüfende der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder sowie der kommunalen Revisionsämter, Vertreter der Wissenschaft und der Wirtschaft teil.

Eine thematische Neugründung für einen Nachfolgearbeitskreis wird angestrebt.

www.awv-net.de/facharbeit-gremien/digitalisierung-und-modernisierung/oeffentliche-finanzen

Sie haben Interesse an unseren Fachthemen und möchten auf dem Laufenden bleiben? Dann melden Sie sich für den AWV-Newsletter an unter:

www.awv-net.de/Newsletter



www.awv-net.de/Nachhaltiges_Handeln

Gefördert durch:

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages