NEO - Nachhaltiges Engagement vor Ort
Mit dem Projekt NEO setzen die Stadtwerke Hildesheim frühzeitig ein konzernweites Projekt zum Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagements auf

Die Stadtwerke Hildesheim AG hat im September 2023 mit dem Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagements begonnen, um einerseits den eigenen Nachhaltigkeitsansprüchen gerecht zu werden und andererseits die gesetzlichen Vorgaben aus der CSRD mit den dazugehörigen ESRS-Anforderungen so frühzeitig umzusetzen, dass 2026 ein erster umfassender Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2025 veröffentlicht werden kann.

Das zugrunde liegende Projekt *NEO – Nachhaltiges Engagement vor Ort* ist konzernweit aufgesetzt und berücksichtigt alle konsolidierten Unternehmen des Stadtwerke-Konzerns. Besonders hervorzuheben sind die Energietochter EVI Energieversorgung Hildesheim GmbH & Co. KG und unsere ÖPNV-Tochter SVHI Stadtverkehr Hildesheim GmbH & Co. KG. Die Projektdauer ist mit einem Jahr zwar sportlich veranschlagt, aber nach gut der Hälfte der Projektlaufzeit ist die Umsetzung „on track". In der Belegschaft ist darüber hinaus eine hohe Akzeptanz für Nachhaltigkeitsthemen zu verzeichnen. Die einzelnen Arbeitspakete werden von den Mitarbeitenden aus den betroffenen Konzernunternehmen vollumfänglich unterstützt und mit Freude und Engagement angegangen. Hierbei bilden die Vorstände Mustafa Sancar und Wolfgang Birkenbusch nicht nur den Kern des Projekt-Lenkungsausschusses, sondern arbeiten auch in ausgewählten Arbeitsgruppen mit.

Das Projekt ist in die vier Workstreams *Wesentlichkeitsanalyse*, *Nachhaltigkeitsstrategie*, *Nachhaltigkeits-Reporting* und *Nachhaltigkeits-Organisation* unterteilt, um dem Nachhaltigkeitsmanagement gleich zu Beginn ein belastbares inhaltliches, strategisches und strukturiertes Fundament zu geben. Unterlegt werden diese vier Säulen durch ein begleitendes Change Management. Mit Jörg Nagel, dem Leiter Konzernentwicklung, und Falko Neumann, dem Leiter Finanzen, besteht die Gesamtprojektleitung aus den Personen, deren Bereiche für das Nachhaltigkeitsmanagement zukünftig eine große Rolle spielen werden. Das zielorientierte und stringente Projektvorgehen wird durch das Beratungshaus Deloitte begleitet. So sind zur Halbzeit des Projektes die beiden ersten Workstreams *Wesentlichkeitsanalyse* und *Nachhaltigkeitsstrategie* bereits abgeschlossen.

Die Wesentlichkeitsanalyse diente dazu, die wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte zu ermitteln, die in die Nachhaltigkeitserklärung aufzunehmen sind. Die Analyse wurde so gestaltet, dass alle wesentlichen Impacts, Risks und Opportunities = IRO erkannt und zugleich Themen ausgeschlossen wurden, die für die Stadtwerke Hildesheim nicht wesentlich sind. Bei der Identifikation der potenziell wesentlichen IRO sind die Begriffsbestimmungen bzw. Vorgaben der ESRS zu berücksichtigen. Hierbei ist anzumerken, dass in den ESRS nur Nachhaltigkeitsaspekte, aber keine IRO ausgewiesen werden. Diese wurden vom Projektteam selbst ermittelt.

Zugrunde gelegt wurde die doppelte Wesentlichkeit: Zum einen wurden die finanziellen Auswirkungen betrachtet, also die Outside-in-Perspektive mit den erwarteten finanziellen Auswirkungen des Klimawandels auf das Unternehmen. Zum anderen wurden in der Inside-out-Betrachtung die Auswirkungen des Unternehmens auf den Klimawandel erhoben. Neben dem Klimawandel wurden hierbei auch weitere Nachhaltigkeitsthemen wie bspw. Umweltverschmutzungen, die eigene Belegschaft

und die Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette betrachtet. Begleitend wurde mit Hilfe eines Online-Fragebogens eine Stakeholder-Befragung durchgeführt, in der Lieferanten, Kunden, Mitarbeitende, Aufsichtsräte u.a. nach den aus deren Sicht wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen im Stadtwerke-Konzern gefragt wurden. Mit einer Rücklaufquote von mehr als 60 % konnte ein sehr gutes Ergebnis erzielt werden. Die Themen *Klimawandel*, *Eigene Belegschaft* und *Unternehmenspolitik* wurden hierbei von den Stakeholdern als vorrangig angesehen.

Insgesamt wurden 93 Nachhaltigkeitsaspekte im Hinblick auf Auswirkungen (inside-out) sowie nachhaltigkeitsbezogene Risiken und Chancen (outside-in) überprüft. Bei 61 Aspekten konnten potenziell wesentliche Auswirkungen und/oder potenziell wesentliche Risiken bzw. Chancen (IRO) identifiziert werden. Diese wurden hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und des Schweregrades bzw. des finanziellen Ausmaßes bewertet (sog. Bewertung der Wesentlichkeit). Die für die Bewertung anzuwendenden Kriterien werden in ESRS 1 vorgegeben und in den Anwendungsanforderungen erläutert. Diese sind von den Unternehmen bei der Bewertung der Wesentlichkeit der Auswirkung sowie der finanziellen Wesentlichkeit anzuwenden. Die Bewertungsskala hat das berichtspflichtige Unternehmen selbst festzulegen, wobei Grundsätze wie jener der Methodenstetigkeit und der Methodenbestimmtheit zu beachten sind (dies umfasst auch die Bestimmung der Wesentlichkeitsschwellen). Letztendlich wurden insgesamt vier nachhaltigkeitsbezogene Themen inklusive (Unter-)Unterthemen identifiziert, die nach dem Grundsatz der doppelten Wesentlichkeit berichtspflichtig sind: *E1 Klimawandel*, *S1 Eigene Belegschaft*, *S3 Betroffene Gemeinschaften* sowie *G1 Unternehmenspolitik*.

Der Schwerpunkt der Nachhaltigkeitsstrategie liegt insbesondere auf der Dekarbonisierungsstrategie, die das E in ESG (= Environmental) abdeckt. Allerdings wurden auch zu den Kriterien S (= Social) und G (= Governance) Ziele und Maßnahmen identifiziert. Die Inhalte der Nachhaltigkeitsstrategie orientieren sich nicht nur an den finalen Ergebnissen der Wesentlichkeitsanalyse, sondern gehen zum Teil noch darüber hinaus. Nachhaltigkeit ist bereits seit einigen Jahren in der übergeordneten Konzernstrategie der Stadtwerke Hildesheim als eines der Top-Themen verankert, so dass der Fokus in der Nachhaltigkeitsstrategie sehr früh auf die Zieldefinition und eine diesbezügliche Maßnahmenableitung gelegt werden konnte. So heißt es in der Konzernstrategie: „Aus der Region für die Region. Wir gestalten eine lebenswerte Stadt und sorgen für eine attraktive und nachhaltige Energieerzeugung."

Im ersten Strategie-Workshop wurde das Vorgehensmodell abgestimmt, das auf folgenden fünf Stufen fußt:

1. Definition der strategischen Ziele
2. Bestimmung der wesentlichen Handlungsfelder
3. Ableitung und Bewertung der wichtigsten Maßnahmen
4. Erstellung einer Roadmap für die Zielerreichung
5. Festlegung der Kennzahlen zur Messbarkeit der Strategie.

Dieses Vorgehen soll am Beispiel der Dekarbonisierungsstrategie für das Thema „Klimawandel" aufgezeigt werden. So wurden zunächst die übergeordneten strategischen Klimaziele festgelegt und die Handlungsfeldziele vordiskutiert. In allen drei Scopes gemäß GHG-Protokoll wurde das Ziel der Klimaneutralität bis 2040 ausgegeben. Bei dieser Festlegung wurden sowohl wissenschaftsbasierte Reduktionsziele zur Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C (SBTi – Pathway to Net Zero) als auch die niedersächsischen Klimaziele 2024 berücksichtigt. Die Handlungsfelder gliedern sich nach den Sparten *Strom*, *Wärme* und *Mobilität* sowie nach den Clustern *Gebäude und Prozesse* bzw. *Netze und Infrastruktur*. Innerhalb dieser Handlungsfelder wurden jeweils zwei Handlungsfeldziele definiert. Diesen

Handlungsfeldzielen wurden im Anschluss jeweils (bis zu sechs) konkrete Maßnahmen zugeordnet, die wiederum in der großen Mehrzahl Scope 1, 2 oder 3 zugeordnet werden konnten.

Eine konkrete Maßnahme ist zum Beispiel: „Wir installieren PV-Anlagen auf Dächern der Stadt Hildesheim und umliegender Gemeinden, bauen damit unsere Erneuerbare-Energien-Erzeugungskapazitäten weiter aus und beliefern aus diesen Anlagen die Kunden vor Ort." Diese Maßnahme bezieht sich auf folgendes Ziel des Handlungsfeldes Strom: „Bis 2030 haben wir unsere Erneuerbare-Energien-Anlagen signifikant ausgebaut und damit den Anteil Erneuerbarer Energien in unserer Region gesteigert." Diese Verknüpfung impliziert sogleich den durch das Ziel festgelegten zeitlichen Maximalhorizont dieser und jeder anderen unter das Ziel subsumierten Maßnahme. Die anschließend vom Workstream-Team vorgenommene Priorisierung der einzelnen Maßnahmen ermöglicht die Einbindung der Top-Maßnahmen aus der Nachhaltigkeitsstrategie in das seit eineinhalb Jahren durch die Konzernentwicklung durchgeführte Strategische Programm-Management. Die Top-Maßnahmen aus der Nachhaltigkeitsstrategie werden dort gleichberechtigt neben anderen strategischen Top-Maßnahmen stehen, deren Umsetzungshorizont in der Regel jedoch weitaus kürzer ist als derjenige der Nachhaltigkeitsmaßnahmen. Die Kennzahlen zur Messbarkeit werden aktuell noch festgelegt – hier wird an der Schnittstelle zum Workstream 3 und damit zum Nachhaltigkeits-Reporting operiert, in dem u.a. Datenpunkte und Kennzahlen für das Berichtswesen eruiert werden.

Das ganze Projekt ist darauf ausgerichtet, 2026 fristgerecht die Anforderungen eines CSRD-/ESRS-Reporting für das Jahr 2025 im Konzernlagebericht abbilden zu können. Hierfür wird angestrebt, bereits 2025 für 2024 einen konzerninternen „Trockenlauf" durchzuführen. Nichtsdestotrotz ist es für die Stadtwerke Hildesheim keine Option, ausschließlich die Minimal-Nachhaltigkeitsanforderungen ans Konzernberichtswesen abzubilden. Vielmehr ist das Konzernstrategie-Thema *Nachhaltigkeit* unternehmerisch von enormer Reichweite und Bedeutung, dem in der Herangehensweise und Betrachtung daher ganzheitlich begegnet wird. Darüber hinaus kann Nachhaltigkeit nur dann konzertiert bearbeitet werden, wenn es aus einer Top-down-Sicht getrieben wird, um von Beginn an keinen Wildwuchs „loser Enden" zuzulassen und Mehrfachstrukturen mit Mehrfachergebnissen von Anfang an zu vermeiden.