

**Entwicklung strategischer Maßnahmen  
zur Stärkung der Nachhaltigkeit  
in einem sächsischen Staatsministerium**

**M a s t e r a r b e i t**

an der

**Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum  
des Freistaates Sachsen**

zum Erwerb des Hochschulgrades

Master of Science (M.Sc.)

Vorgelegt von: **Denise Bresan** aus Dresden

Vorgelegt am: 29.09.2023

Betreuer: Michael Jenkner

Zweitkorrektorin: Prof. Claudia Lubk

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VI</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1    Forschungsauftrag .....	1
1.2    Forschungsdesign und Aufbau der Arbeit.....	1
<b>2 Übergeordnete Nachhaltigkeitsziele und Strategien .....</b>	<b>3</b>
2.1    Begriffsbestimmungen Nachhaltigkeit, Dimensionen und Indikatoren .	3
2.2    Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen .....	6
2.3    Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesrepublik Deutschland .....	8
2.4    Nachhaltigkeitsstrategie des Freistaates Sachsen .....	10
<b>3 Bestandsanalyse im SMWA .....</b>	<b>11</b>
3.1    Ausgangssituation und Rahmenbedingungen .....	11
3.2    Methoden und Zielstellung der Erhebung.....	12
3.2.1    Quantitative Methode - Online-Befragung .....	14
3.2.2    Qualitative Methode - Experten-Interviews .....	16
<b>4 Resultate der Erhebung im SMWA.....</b>	<b>18</b>
4.1    Ergebnisse der Online-Befragung .....	19
4.1.1    Allgemeine Einstiegsfragen .....	19
4.1.2    Nachhaltigkeit im Bereich Ökonomie.....	20
4.1.3    Nachhaltigkeit im Bereich Ökologie .....	23
4.1.4    Nachhaltigkeit im Bereich Soziales.....	26
4.1.5    Anregungen und Wünsche .....	31
4.1.6    Persönliche Angaben .....	33
4.1.7    Anmerkungen.....	35
4.2    Ergebnisse der Experten-Interviews.....	36
4.2.1    Personalmanagement im SMWA.....	36
4.2.2    Gesundheitsmanagement / Gesundheitsförderung im SMWA....	40
4.2.3    Nachhaltigkeitskriterien in der öffentlichen Beschaffung .....	41
4.2.4    Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften .....	43
4.2.5    Job-Tickets als Instrument nachhaltiger Entwicklung.....	46
4.2.6    Nutzung neuer Technologien und alternativer Antriebe.....	48
4.2.7    Klimabewusste Landesverwaltung .....	51

4.3	Ergebnisse aus weiterführenden Analysen.....	54
4.4	Positive Treiber und kritische Einflußfaktoren.....	60
4.5	Wechselwirkungen und Zielkonflikte .....	62
<b>5</b>	<b>Strategische Maßnahmen zur Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA.....</b>	<b>65</b>
5.1	Strategieprozess – Strukturen für eine erfolgreiche Umsetzung .....	66
5.2	Entwicklung einer SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie .....	67
5.3	Ableitung von Maßnahmen .....	70
5.4	Implementierung der Strategie .....	72
<b>6</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>73</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>VII</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Drei Säulen-Modell der Nachhaltigen Entwicklung .....	4
Abbildung 2:	Schnittmengen-Modell der Nachhaltigen Entwicklung .....	5
Abbildung 3:	Nachhaltigkeitsdreieck .....	5
Abbildung 4:	UN-Nachhaltigkeitsziele .....	8
Abbildung 5:	Die glorreichen 17 .....	9
Abbildung 6:	Entwicklung Fragebogen .....	13
Abbildung 7:	Entwicklung Interviewleitfaden .....	13
Abbildung 8:	Frage 1.1 – Wissensstand.....	19
Abbildung 9:	Frage 1.2 – Kenntnis NHS.....	19
Abbildung 10:	Frage 2.1 – Ökonomische SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA.....	21
Abbildung 11:	Frage 2.2 - Interesse an Informationsveranstaltungen.....	22
Abbildung 12:	Frage 2.3 - Zuständigkeit für Beschaffung.....	22
Abbildung 13:	Frage 2.4 - Bewusstsein für ökonomische Nachhaltigkeit.....	23
Abbildung 14:	Frage 3.1 - Ökologische SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA.....	24
Abbildung 15:	Frage 3.2 - Maßnahmen des SMWA zum Klimaschutz .....	25
Abbildung 16:	Abhängigkeit von Dritten .....	26
Abbildung 17:	Bewusstsein Ökologie .....	26
Abbildung 18:	Frage 4.1 - Soziale SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA .....	27
Abbildung 19:	Frage 4.2 - Bewertung von Gesundheits-Angeboten im SMWA.....	28
Abbildung 20:	Frage 4.3 - Wichtung der Bildungsangebote.....	29
Abbildung 21:	Frage 4.4 - Bewusstsein für soziale Nachhaltigkeit im SMWA .....	31
Abbildung 22:	Frage 5.1 - Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen.....	32
Abbildung 23:	Frage 5.2 - Interesse an Informationen zum Thema Nachhaltigkeit.....	32
Abbildung 24:	Frage 5.3 - Notwendigkeit einer Nachhaltigkeitsstrategie im SMWA.....	33
Abbildung 25:	Altersgruppen.....	34

Abbildung 26: Zugehörigkeit .....	34
Abbildung 27: Tätigkeit vor der Beschäftigung im SMWA (Mehrfachnennung möglich) .....	34
Abbildung 28: Frauen in Führungspositionen (2017, 2020, 2022) .....	39
Abbildung 29: Anzahl Schwerbehinderte/ Gleichgestellte im SMWA (2017, 2020, 2022) .....	39
Abbildung 30: Anzahl Nutzer Job-Ticket (2017, 202, 2022) .....	47
Abbildung 31: Emissionsquellen aus drei Bereichen .....	55
Abbildung 32: Aufteilung Gesamtemission auf die Ressorts .....	56
Abbildung 33: Emissionen nach Ressort .....	56
Abbildung 34: Aufteilung Energieverbrauch Strom und Wärme .....	57
Abbildung 35: Strategieprozess .....	66
Abbildung 36: Prozess zur Entwicklung der SMWA- Nachhaltigkeitsstrategie .....	68
Abbildung 37: SMWA-Nachhaltigkeitsdreieck .....	69

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: 17 Nachhaltigkeitsziele – SDGs .....	7
Tabelle 2: Vor- und Nachteile - Online-Befragung/ Interview .....	12
Tabelle 3: Nachhaltigkeitsziele Sächsische Landesverwaltung .....	17
Tabelle 4: Frage 4.1 – Soziale Nachhaltigkeitsziele mit Ranking 1 - 3 .....	27
Tabelle 5: Gegenüberstellung der Anregungen der Belegschaft 2022 und 2023 .....	60
Tabelle 6: Positive Treiber mit Stärken als Chancen .....	61
Tabelle 7: Kritische Einflussfaktoren als Risiken und Schwächen .....	62
Tabelle 8: Ergebnisse der Clusteranalyse .....	63

## Abkürzungsverzeichnis

<b>Abkürzung</b>	<b>Erläuterung</b>
BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BMUV	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz
BMWK	Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BNB	Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen
Chat GPT	Generative Pretrained Transformer (Modell künstlicher Intelligenz auf Chat basierender Interaktion)
DHH	Doppelhaushalt
DNS	Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie
EKP 2021	Energie- und Klimaprogramm Sachsen 2021
EKP MNP	Energie- und Klimaprogramm – Maßnahmenplan
EnSiKuMaV	Kurzfristenenergieversorgungssicherungsmaßnahmenverordnung – Verordnung der Bundesregierung zur Sicherung der Energieversorgung über kurzfristige wirksame Maßnahmen
Epl.	Einzelplan
FoBiz	Fortbildungszentrum des Freistaates Sachsen
IMAG	Interministerielle Steuerungsgruppe
Klb.LV	Klimabewusste Landesverwaltung
LASuV	Landesamt für Straßenbau und Verkehr
MDV	Mitteldeutscher Verkehrsverbund
MGC	Ministerialgebäudecomplex (Bezeichnung für das Dienstgebäude des SMWA)
NHS	Nachhaltigkeitsstrategie
OBA	Oberbergamt
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr

RL Bau Sachsen	Richtlinie für die Durchführung von Bauaufgaben und Bedarfsdeckungsmaßnahmen sowie die Bewirtschaftung von Liegenschaften des Freistaates Sachsen im Zuständigkeitsbereich der Staatlichen Vermögens- und Hochbauverwaltung
SAENA	Sächsische Energieagentur
SächsVergabeG	Sächsisches Vergabegesetz
SDG	Sustainable Development Goals
SIB	Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement
SK	Staatskanzlei
SMEKUL	Sächsisches Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft
SMF	Sächsisches Staatsministerium der Finanzen
SMUL	Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft
SMWA	Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
UN	United Nations – Die Vereinten Nationen, internationale Organisation mit 193 Mitgliedsländern
UVgO	Unterschwellenvergabeverordnung
VIS.SAX	Software für eine elektronische Vorgangsbearbeitung und Aktenführung im SMWA
VMS	Verkehrsverbund Mittelsachsen GmbH
VVO	Verkehrsverbund Oberelbe
VVV	Verkehrsverbund Vogtland
VwV-HWiF	Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen zur Haushalts- und -Wirtschaftsführung
ZIWD	Zentrales Informations- und Wissensmanagement des Freistaates Sachsen
ZVON	Zweckverband Verkehrsverbund Oberlausitz-Niederschlesien

# 1 Einleitung

Der Begriff Nachhaltigkeit ist in allen Bereichen des öffentlichen Lebens angekommen. Mit politischen Zielstellungen soll ein bewusster Umgang mit natürlichen Ressourcen gestärkt und die Entwicklung neuer Technologien vorangetrieben werden, um die Bedürfnisse der Bevölkerung in der Gegenwart zu befriedigen, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen damit einzuschränken. Damit das Gelingen kann, ist jeder Teil der Gesellschaft aufgefordert, im Rahmen seiner Möglichkeiten, mit seinem Denken und Handeln dazu beizutragen. Dies gilt gleichermaßen für die Sächsische Landesverwaltung. Im Jahr 2018 hat die Sächsische Landesregierung eine Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen veröffentlicht, in der die Vorbildfunktion der Landesverwaltung für das Thema Nachhaltigkeit mit einzelnen Handlungsfeldern herausgestellt wurde. Konkretisiert wurden die Nachhaltigkeitsziele für den Freistaat Sachsen im Juli 2023 mit dem Beschluss zur Umsetzung des Energie- und Klimaprogramm – Maßnahmenplans. Dieser beinhaltet u.a. 31 Maßnahmen zur Umsetzung ökologischer Nachhaltigkeitsziele in der Sächsischen Landesverwaltung. Damit sind die Aufgaben durch Maßnahmen definiert, die es nun in der Praxis umzusetzen gilt.

## 1.1 Forschungsauftrag

Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist es, strategische Maßnahmen zur Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit in einem Sächsischen Staatsministerium, speziell am Beispiel des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr zu entwickeln und eine Aussage zu der Hypothese „Eine positive Nachhaltigkeitsentwicklung bedarf einer konkreten Strategie“ zu treffen.

Folgende Forschungsfragen stehen im Fokus der Bestandsanalyse, deren Ergebnisse in einer Gesamtbewertung zusammengeführt werden, um den Handlungsbedarf zu ermitteln und letztlich strategische Maßnahmen abzuleiten:

- Wie erfolgreich wurden Nachhaltigkeitsziele im SMWA bislang umgesetzt?
- Welche Auswirkungen haben bestehende Rahmenbedingungen im innenministeriellen Bereich auf die Etablierung von Nachhaltigkeit in den rechtlichen, ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen?
- Können ganz spezielle Einflussfaktoren für Chancen und Risiken identifiziert werden?
- Wie stark ist das Bewusstsein der Beschäftigten im SMWA zum Thema Nachhaltigkeit ausgeprägt?

## 1.2 Forschungsdesign und Aufbau der Arbeit

Um die Hypothese „Eine positive Nachhaltigkeitsentwicklung bedarf einer konkreten Strategie“ bestätigen oder entkräften zu können, wird eine empirische Forschung mittels einer Online-Befragung und Experten-Interviews durchgeführt. Anhand der Ergebnisse wird die Theorie



hinsichtlich ihres Wahrheitsgehaltes überprüft. Bei dieser Vorgehensweise handelt es sich um eine deduktive Forschungsmethode. Es werden dabei keine grundsätzlich neuen Erkenntnisse gewonnen, aber in Bezug auf die Hypothese kann mit den Forschungsergebnissen eine Aussage getroffen werden. Für die Gewinnung der erforderlichen Erkenntnisse wurden folgende Forschungsziele konzipiert, die in einzelnen Schritten bearbeitet werden:

- Entwickeln eines Fragebogens mit Durchführung einer anonymen Online-Befragung als Grundlage der Bestandsanalyse
- Konzipieren von Interviewleitfäden und Durchführung von Experteninterviews zur Vertiefung spezifischer Fragestellungen zu den Nachhaltigkeitszielen in der Sächsischen Landesverwaltung
- Analysieren zusätzlicher Informationen in Ergänzung der Bestandsanalyse
- Auswerten der gesamten Forschungsergebnisse mit Identifikation von positiven Treibern, kritischen Einflussfaktoren, Wechselbeziehungen und Zielkonflikten
- Ableiten einer Nachhaltigkeitsstrategie mit kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen zusammengefasst in einem SMWA-Maßnahmenkatalog

Die vorliegende Arbeit ist in sechs Kapitel unterteilt. Im Anschluss an die Einführung werden in Kapitel zwei wesentliche Begriffe erläutert und ein Überblick zu übergeordneten Nachhaltigkeitszielen und Strategien gegeben. Kapitel drei befasst sich mit der Ausgangssituation, den Rahmenbedingungen sowie den Methoden der empirischen Erhebung für die Bestandsanalyse im SMWA. Die Resultate der Erhebungen werden im Kapitel vier ausführlich in den Kategorien Online-Befragung, Experten-Interviews und weiterführende Analysen erläutert und mit Abbildungen untersetzt. Aus den daraus gewonnenen Erkenntnissen werden explizit positive Treibern und kritischen Einflussfaktoren ermittelt, die als Chancen und Risiken die Nachhaltigkeitsentwicklung im SMWA beeinflussen können. Im Anschluss werden Cluster von gleichartigen Zielstellungen gebildet, um Wechselwirkungen und Zielkonflikten zwischen den Nachhaltigkeitszielstellungen zu erforschen. Das fünfte Kapitel beginnt mit grundlegenden Ausführungen zur Charakteristik eines Strategieprozesses in Herleitung für die anschließende Konzipierung einer SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie. Für die Umsetzung der SMWA-Nachhaltigkeitsziele wird ein Maßnahmenkatalog entwickelt mit kurz-, mittel- und langfristigen Maßnahmen einschließlich konkreter Sofortmaßnahmen. Als letzten Teilschritt in diesem strategischen Prozess wird auf die Implementierung der Strategie eingegangen, um die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele durchsetzen zu können. Schließlich fasst das sechste Kapitel die Ergebnisse aus dieser Forschungsarbeit zusammen und gibt einen Ausblick auf die weitere Entwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA.

## **2 Übergeordnete Nachhaltigkeitsziele und Strategien**

Mit der Agenda 2030, die von den Vereinten Nationen im Jahr 2015 verabschiedet wurde, hat sich die Weltgemeinschaft zur Umsetzung von 17 globalen Zielen verpflichtet. Das Leitbild der Agenda 2030 ist geprägt von den grundlegenden Zielen, weltweit ein menschenwürdiges Leben zu ermöglichen und gleichzeitig die natürlichen Lebensgrundlagen für die nächsten Generationen dauerhaft zu bewahren. Dabei werden ökonomische, ökologische und soziale Aspekte unterteilt. Die Agenda 2030 unterstreicht insbesondere die gemeinsame Verantwortung aller Akteure aus den Bereichen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und jedes einzelnen Menschen. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Agenda 2030 werden diese Ziele auf nationaler Ebene mit länderspezifischen Strategien, Indikatoren und Monitoring unteretzt, wie es im folgendem Kapitel 2.3 am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland und im Kapitel 2.4 auf Landesebene für den Freistaat Sachsen erörtert wird.

### **2.1 Begriffsbestimmungen Nachhaltigkeit, Dimensionen und Indikatoren**

Der Begriff Nachhaltigkeit im Einklang mit nachhaltiger Entwicklung umfasst das Grundverständnis, die Bedürfnisse der Gegenwart so zu befriedigen, dass künftige Generationen nicht eingeschränkt werden.<sup>1</sup> Mit den Entscheidungen, Handlungen und Nutzung von Ressourcen in der heutigen Zeit muss Sorge dafür getragen werden, dass die Menschen in der Zukunft menschwürdige Lebensbedingungen haben, um ihre Bedürfnisse und Wünsche erfüllen zu können.

Um diese Ziele miteinander in Einklang zu bringen umfasst die Nachhaltigkeit drei Dimensionen. Der Grundstein für diese Betrachtung wurde 1992 in Rio de Janeiro während der ersten UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung mit dem Beschluss der Agenda 21, ein Aktionsprogramm für eine weltweite nachhaltige Entwicklung, gelegt. Damit wurde das Konzept der Nachhaltigkeit formal zum Leitprinzip der Politik, mit der Erkenntnis, dass globaler Umweltschutz nur unter gleichzeitiger Beachtung ökonomischer und sozialer Aspekte möglich ist.<sup>2</sup>

Die Gesellschaft ist mit zahlreichen globalen Herausforderungen ökologischer, sozialer und ökonomischer Natur konfrontiert, die Länder und Kontinent übergreifend zum Tragen kommen und damit die Menschen als Ganzes betreffen und sich nur gemeinsam lösen lassen. Als Beispiel ökologischer Probleme sind die Verschmutzung der Ozeane, die Abholzung der Urwälder, die Verknappung der Ressourcen und der Klimawandel zu sehen. Zu den sozialen Problemfeldern zählen beispielsweise die Bekämpfung von Armut und Hunger, der demographische Wandel und die andauernden Flüchtlingsbewegungen. Wirtschaftliche Problemfelder haben sich bei der Verknappung der Energieversorgung aufgrund politischer Unstimmigkeiten

---

<sup>1</sup> Vgl. BMZ, Nachhaltigkeit (nachhaltige Entwicklung), 2023 [Online].

<sup>2</sup> Vgl. Lexikon der Nachhaltigkeit, [Online].

und Lieferengpässe in Folge der Corona-Pandemie gezeigt. Zwischen den ökologischen, sozialen und ökonomischen Problemfeldern sind meist keine klaren Abgrenzungen möglich, da zwischen den drei Dimensionen Beziehung mit Wechselwirkungen und Abhängigkeiten bestehen. So zum Beispiel die Verschmutzung der Ozeane, was eine erhöhte Sterberate der Pflanzen und Tiere im Wasser zur Folge hat und damit die Lebensgrundlage der Fischerei beeinträchtigt<sup>3</sup>.

Für die Darstellung der Beziehungen zwischen den drei Dimensionen einer nachhaltigen Entwicklung werden im Rahmen der Nachhaltigkeitsdiskussionen unterschiedliche graphische Ansätze verwendet. Am häufigsten kommen das Säulen-Modell, das Schnittmengen-Modell oder das Nachhaltigkeitsdreieck zur Anwendung.<sup>4</sup> „Unabhängig, ob starke oder schwache Nachhaltigkeit, ob sehr viele oder einige zentrale Themen verfolgt werden, stets geht es um den unauflösbaren Zusammenhang von Ökonomischem, Ökologischem und Sozialem.“<sup>5</sup> Im Folgenden werden diese drei wichtigsten Modelle erläutert.

Das **Drei-Säulen-Modell** visualisiert Ökologie, Soziales und Ökonomie, die parallel in nicht festgelegter Reihenfolge nebeneinanderstehen und die „Nachhaltige Entwicklung“ als Dach tragen (siehe Abbildung 1). „Die drei Dimensionen sollen gleichrangig umgesetzt werden, sodass zwischen den Zielen der drei Säulen abzuwägen ist.“<sup>6</sup> Dieses Modell ist ungeeignet, da zwischen den Säulen keine klar definierten Beziehungen oder Abhängigkeiten bestehen.<sup>7</sup>

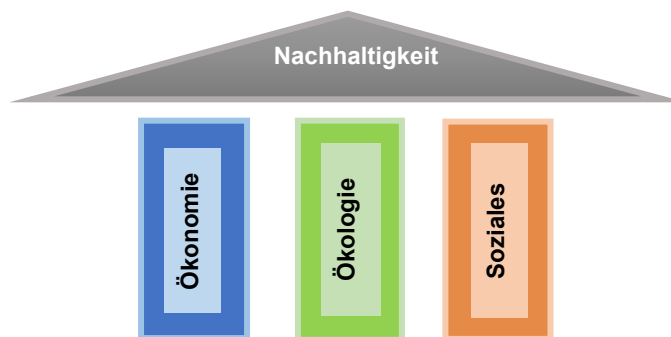


Abbildung 1: Drei Säulen-Modell der Nachhaltigen Entwicklung<sup>8</sup>

Zusammengefasst kann das Drei-Säulen-Modell als „[...] Kristallisationspunkt für die Ansprüche der unterschiedlichen Akteure [...],“ betrachtet werden.<sup>9</sup>

Im **Schnittmengen-Modell** werden die drei ursprünglichen Säulen durch drei sich überschneidende Kreise veranschaulicht, die jeweils für eine der drei Dimensionen steht (siehe Abbildung 2). Diese Darstellung verdeutlicht, dass der Begriff „Säule“ nur sehr eng gefasst ist und nur auf

<sup>3</sup> Vgl. Kropp, 2019, S. 4.

<sup>4</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 73.

<sup>5</sup> Pufé, 2017, S. 110.

<sup>6</sup> Hauff, 2014, S. 163.

<sup>7</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 75.

<sup>8</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Kleine, 2009, S. 75.

<sup>9</sup> Kleine, 2009, S. 9.

das vorher dargestellte Säulen-Modell anzuwenden ist.<sup>10</sup>



Abbildung 2: Schnittmengen-Modell der Nachhaltigen Entwicklung<sup>11</sup>

Mit den übereinanderliegenden Kreisen wird verdeutlicht, dass die Nachhaltigkeitsdimensionen nicht wie im Säulen-Modell starr isoliert voneinander bestehen müssen, sondern gemeinsame Beziehungen und damit ineinander wirkende Bereiche bzw. Dimensionen darstellen können.<sup>12</sup> „Aber es begrenzt die nachhaltige Entwicklung thematisch stark auf die Schnittmengen, während die überschneidungsfreien Flächen in der Nachhaltigkeitsdiskussion zurückgestellt werden.“<sup>13</sup>

„Eine weit verbreitete Darstellung der drei Säulen ist das **Nachhaltigkeitsdreieck**.“<sup>14</sup> In diesem Modell sind alle drei Seiten gleichlang, um die gleichberechtigte Bedeutung jeder der drei Dimensionen zu verdeutlichen (siehe Abbildung 3).

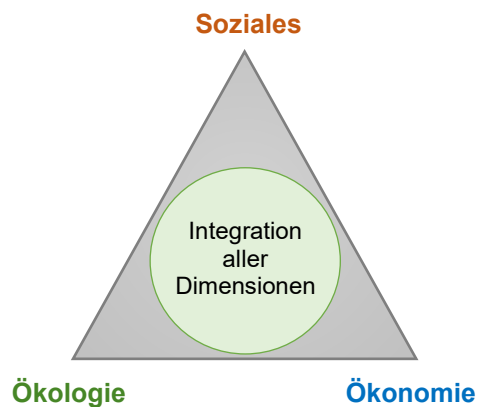


Abbildung 3: Nachhaltigkeitsdreieck<sup>15</sup>

Für eine effektive Verwendung des Nachhaltigkeitsdreiecks in der Praxis gibt es zahlreiche Weiterentwicklungen, um Effizienz und Effektivität im Zusammenhang mit den Zielstellungen

<sup>10</sup> Vgl. Hauff, 2014, S. 165.

<sup>11</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung Kleine, 2009, S. 76.

<sup>12</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 76.

<sup>13</sup> Kleine, 2009, S. 165.

<sup>14</sup> Kleine, 2009, S. 74.

<sup>15</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Kleine, 2009, S. 74.

konkreter abbilden zu können.<sup>16</sup> „Wenn es darum geht, Nachhaltigkeit zu bewerten und messen, werden vor allem **Indikatoren** genutzt. Sie können zur Entscheidungsfindung eingesetzt werden, da mit ihrer Hilfe komplexe Zusammenhänge und somit auch die Realität abgebildet werden können.“<sup>17</sup> In diesem Zusammenhang sollen die eingesetzten Indikatoren die Handlungsfelder planbar, kontrollierbar und kommunizierbar machen.<sup>18</sup> Dabei sollen Ziel- und Zeitvorgaben für die Indikatoren als verbindliche Absichtserklärungen dienen.<sup>19</sup>

Für die NHS im Freistaat Sachsen wurden Indikatoren ausgewählt, die bereits im Rahmen anderer Berichtsaktivitäten (EU, Deutschland) zur Anwendung gekommen sind. Ergänzt wurden diese durch weitere Indikatoren, um die Besonderheiten der nachhaltigen Entwicklung in Sachsen aufzugreifen und zu beschreiben. Im Zuge der Fortschreibung der NHS Sachsen 2018 wurden die Indikatoren verändert, um sie hinsichtlich aktueller Entwicklungen, Veränderung bei der Verfügbarkeit (räumlich, zeitlich, thematisch), ihrer inhaltlichen Aussagekraft und Anwendbarkeit anzupassen.<sup>20</sup> Als Beispiel werden im Folgenden die Indikatoren im Handlungsfeld »Energie und Klima« aus der aktuellen NHS 2018 vom Freistaat Sachsen aufgeführt:<sup>21</sup>

- Energiebedingte Kohlendioxid-Emissionen in Sachsen [in Mio. Tonnen]
- Holzvolumen des sächsischen Waldbestandes [Holzvorrat in Kubikmeter]
- Energieproduktivität im Freistaat Sachsen [Index; 1991 =100]
- Anteil erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch und am Bruttoenergieverbrauch in Sachsen [in Gigawattstunden und in Prozent]
- Mittel für die Energieforschung in Sachsen pro Jahr (aus dem Länderteil des Bundesberichts Energieforschung) [in Euro]

Mit der Agenda 2030 der Vereinten Nationen hat sich die Weltgemeinschaft zur Umsetzung von 17 globalen Zielen verpflichtet. Das Leitbild dieser Agenda 2030 ist geprägt von den grundlegenden Zielen, weltweit ein menschenwürdiges Leben zu ermöglichen und gleichzeitig die natürlichen Lebensgrundlagen für die nächsten Generationen dauerhaft zu bewahren.<sup>22</sup>

## 2.2 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen

Die Agenda 2030 stellt den 17 globalen Nachhaltigkeitszielen fünf handlungsleitende Kernbotschaften voran:<sup>23</sup>

- People: Die Würde des Menschen im Mittelpunkt

---

<sup>16</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 77 – 173.

<sup>17</sup> Friedel, 2009, S. 172.

<sup>18</sup> Vgl. Renn, León, Clar, 2000, S. 9 [Online].

<sup>19</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 88.

<sup>20</sup> Vgl. SMEKUL, Nachhaltigkeit – Nachhaltigkeitsindikatoren [Online].

<sup>21</sup> SMEKUL, Indikatoren Handlungsfeld „Energie und Klima“ [Online].

<sup>22</sup> Vgl. Bundesregierung, Die UN-Nachhaltigkeitsziele, 2023 [Online].

<sup>23</sup> Vgl. Landespolitische Bildung Baden-Württemberg, Nachhaltigkeit, 2023 [Online].

- Planet: Den Planeten schützen
- Prosperity: Wohlstand für alle fördern
- Peace: Frieden fördern
- Partnership: Globale Partnerschaften aufbauen

In der Tabelle 1 werden die 17 Nachhaltigkeitsziele aufgeführt, welche erstmals alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Wirtschaft, Umwelt und Soziales – gleichermaßen berücksichtigen.<sup>24</sup>

Ziele	Beschreibung
Ziel 1	Armut in allen ihren Formen überall beenden
Ziel 2	Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern
Ziel 3	Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern
Ziel 4	Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern
Ziel 5	Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen
Ziel 6	Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten
Ziel 7	Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern
Ziel 8	Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern
Ziel 9	Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, breitenwirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen
Ziel 10	Ungleichheit in und zwischen Ländern verringern
Ziel 11	Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten
Ziel 12	Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen
Ziel 13	Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen
Ziel 14	Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen
Ziel 15	Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen
Ziel 16	Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen
Ziel 17	Umsetzungsmittel stärken und die Globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung mit neuem Leben erfüllen

Tabelle 1: 17 Nachhaltigkeitsziele – SDGs<sup>25</sup>

Zur Bekanntmachung und besseren Verständlichkeit haben die Vereinten Nationen zu den globalen Nachhaltigkeitszielen separate Icons mit unterschiedlichen Farben und Illustrationen entwickelt.<sup>26</sup> In der Abbildung 4 werden die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung dargestellt, die mit insgesamt 169 Unterzielen weiterführend untersetzt wurden.<sup>27</sup>

<sup>24</sup> Vgl. Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen 2018, S. 8.

<sup>25</sup> Eigene Darstellung, Quelle: SMUL, Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen 2018, S. 8.

<sup>26</sup> Vgl. SMUL, Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen 2018, S. 9.

<sup>27</sup> Vgl. BMUV, 17 Nachhaltigkeitsziele – SDGs, [Online].



Abbildung 4: UN-Nachhaltigkeitsziele<sup>28</sup>

Um die Fortschritte bei der Erreichung der Ziele messbar zu machen, haben sich die Vereinten Nationen auf über 240 internationale SDG-Indikatoren geeinigt.<sup>29</sup>

## 2.3 Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesrepublik Deutschland

Bereits seit dem Jahr 2002 gibt es in Deutschland eine nationale Nachhaltigkeitsstrategie, die seit 2004 alle vier Jahre weiterentwickelt wird. Für eine Konkretisierung der nachhaltigen Entwicklung hat die Bundesregierung im Jahr 2018 als Maßstab für die Entscheidungen und das Handeln der Bundesregierung, folgende sechs Nachhaltigkeitsprinzipien/ Transformationsbereiche festgelegt:<sup>30</sup>

1. Nachhaltige Entwicklung als Leitprinzip konsequent in allen Bereichen und bei allen Entscheidungen anwenden
2. Global Verantwortung übernehmen
3. Natürliche Lebensgrundlagen erhalten
4. Nachhaltiges Wirtschaften stärken
5. Soziale Zusammenarbeit in einer offenen Gesellschaft wahren und verbessern
6. Bildung, Wissenschaft und Innovation als Treiber einer nachhaltigen Entwicklung nutzen

Die Grundlage für die DNS 2021 ist die Agenda 2030. Als Steuerungsinstrument beinhaltet sie 75 Indikatoren und Ziele in 39 Bereichen, wobei in der aktuellen Fassung eine Reihe von neuen Indikatoren aufgenommen wurden, um globalen Trends, Weiterentwicklungen und Veränderungen entsprechend zu berücksichtigen. Dazu zählen folgende Indikatoren, die in der DNS 2021 neu aufgenommen wurden:<sup>31</sup>

<sup>28</sup> Quelle: Die Bundesregierung, 2023.

<sup>29</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Nachhaltigkeitsindikatoren, [Online].

<sup>30</sup> Vgl. Bundesregierung, Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2021, S. 14 ff., [Online].

<sup>31</sup> Vgl. Bundesregierung, DNS 2021, S. 16, [Online].

- Indikator 3.3 Globale Pandemie-Prävention (infolge der Corona-Pandemie)
- Indikator 5.1. c Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst des Bundes
- Indikator 9.1. b Breitbandausbau

Für diesen umfassenden Wandel mit tiefgreifenden strukturellen Anpassungen wurden mit der DNS 2021 die wesentlichsten Handlungsfelder in 6 Transformationsbereiche unterteilt, die jeweils mit Indikatoren und Maßnahmen untersetzt sind.<sup>32</sup> Eine Übersicht dazu ist dem Anhang 1 zu entnehmen.

Mit einem Grundsatzbeschluss im Jahr 2022 bekräftigt die Bundesregierung erneut die Bedeutung der DNS. Mit den Festlegungen des Koalitionsvertrages und den globalen Herausforderungen, wie z. B. der Corona-Pandemie, den Kriegshandlungen in der Ukraine und steigende Energiepreise, reagiert die Bundesregierung in diesem Beschluss grundsätzlich mit einem Wechsel der Zuständigkeit für Nachhaltigkeit in das Bundeskanzleramt sowie mit Änderungen von Indikatoren und Zielen.<sup>33</sup> Über die Entwicklung der nationalen Nachhaltigkeitsindikatoren berichtet alle zwei Jahre das Statistische Bundesamt als fachlich unabhängige Stelle, im Auftrag der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie.<sup>34</sup>



Abbildung 5: Die glorreichen 17 <sup>35</sup>

<sup>32</sup> Vgl. Bundesregierung, DNS 2021, S 48.

<sup>33</sup> Vgl. Bundesregierung, Grundsatzbeschluss 2022, S. 4 ff., [Online].

<sup>34</sup> Vgl. Bundesregierung, DNS 2021, S. 16.

<sup>35</sup> Quelle: Die Bundesregierung, 2023.



Um in der Bevölkerung das Bewusstsein zum Thema Nachhaltigkeit zu stärken und die 17 globalen UN-Nachhaltigkeitsziele verständlicher zu machen, hat die Bundesregierung im Jahr 2023 eine neue Kampagne gestartet. Die bisherigen Icons der 17 Nachhaltigkeitsziele wurden durch themenbezogene, bildhafte Figuren neu visualisiert und tragen die Bezeichnung „Die glorreichen 17“ (siehe Abbildung 5).<sup>36</sup>

## 2.4 Nachhaltigkeitsstrategie des Freistaates Sachsen

Neben der DNS der Bundesregierung verfügt die Mehrzahl der Bundesländer über eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie, wovon sich einige bereits an der Agenda 2030 ausgerichtet haben, so auch der Freistaat Sachsen.<sup>37</sup>

Die erste Nachhaltigkeitsstrategie wurde von der Sächsischen Staatsregierung im Jahr 2013 verabschiedet. In Folge der Weiterentwicklung globaler Umstände hat die Sächsische Staatsregierung mit Anpassungen und Änderungen reagiert. Die aktuelle Nachhaltigkeitsstrategie stammt aus dem Jahr 2018 und ist nicht als Maßnahmenprogramm, sondern als Mantel- und Dachstrategie zu verstehen. Sie orientiert sich an der Agenda 2030 der Vereinten Nationen einschließlich der fünf Leitprinzipien<sup>38</sup> sowie an der DNS der Bundesregierung mit deren Ausrichtung auf das Jahr 2030. Die globalen Nachhaltigkeitsziele – Sustainable Development Goals (SDGs) sind in der Sächsischen Strategie neun Handlungsfeldern zugeordnet:

1. Bildung und Wissenschaft
2. Öffentliche Finanzen
3. Energie und Klima
4. Natürliche Lebensgrundlagen und Ressourcenschutz
5. Städte und Ländlicher Raum
6. Wirtschaft, Innovation, Fachkräfte
7. Gesundheit und Lebensqualität
8. Kulturelle Vielfalt, gesellschaftlicher Zusammenhalt und Chancengleichheit
9. Internationale Beziehungen und Entwicklungszusammenarbeit

Jedes Handlungsfeld wird einzeln beschrieben und mit Schwerpunktthemen untersetzt. Zu jedem Schwerpunkt werden zentrale Herausforderungen und Ziele benannt, um somit den Fortschritt messbar zu gestalten.<sup>39</sup> Die Handlungsfelder sind bewusst nicht auf einzelne Ministerien zugeschnitten, sondern ressortübergreifend angelegt.<sup>40</sup> In Bezug auf die öffentliche Verwaltung soll die Strategie als Leitlinie sowie Handlungsrahmen dienen und den Nachhaltigkeitsgedanken in allen Bereichen der sächsischen Landesverwaltung verankern.<sup>41</sup>

---

<sup>36</sup> Vgl. Bundesregierung, Die Glorreichen 17, 2023, [Online].

<sup>37</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Nachhaltigkeitsindikatoren, [Online].

<sup>38</sup> Im Kapitel 2.1 sind die Leitprinzipien als Kernbotschaften bezeichnet und aufgeführt.

<sup>39</sup> Vgl. SMUL, Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen, S. 23 ff.

<sup>40</sup> Vgl. SMUL, Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen, S. 11.

<sup>41</sup> Vgl. ebd.

Das Handeln der öffentlichen Verwaltung hat für das Thema Nachhaltigkeit eine wichtige Vorbildfunktion. Nachhaltigkeit ist auch für die Sächsische Landesverwaltung eine große Herausforderung, da auch an dieser Stelle ein Umdenken und damit Transformationsprozesse verbunden sind. In ihrer Strategie hat die Sächsische Landesregierung folgende Themenschwerpunkte explizit für die sächsische Landesverwaltung benannt:<sup>42</sup>

- Personalführung- und Verwaltung
- Gesundheitsförderung
- Nachhaltigkeitskriterien in der öffentlichen Beschaffung stärken
- Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften
- Job-Tickets - Verbesserung Verkehrsgeschehen, Umweltbilanz und Mobilität
- Nutzung neuer Technologien – Anteilserhöhung der Elektro-Dienstfahrzeuge

Mit Vorlage des Nachhaltigkeitsberichtes 2022 informiert die Sächsische Staatsregierung über ihre Aktivitäten zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung in Sachsen. Der Bericht stellt in Anlehnung an die Nachhaltigkeitsstrategie 2018 Maßnahmen vor, die durch die Staatsregierung in den neun Handlungsfeldern umgesetzt wurden und weiter geplant sind.<sup>43</sup>

### **3 Bestandsanalyse im SMWA**

Um ein Statement zur Hypothese dieser Forschungsarbeit abgeben zu können, erfolgt im Rahmen der einzelnen Forschungsziele als erstes eine Bestandsanalyse im SMWA. Zu Beginn wird das SMWA als Oberste Landesbehörde im Freistaat Sachsen mit ihren Aufgaben, zum Umfang der Beschäftigten und den Rahmenbedingungen hinsichtlich der Nachhaltigkeitsbetrachtung vorgestellt. Anschließend werden die Methoden mit Zielstellung der Erhebung sowie die Entwicklung der Themenfelder für die jeweilige Befragung erläutert.

#### **3.1 Ausgangssituation und Rahmenbedingungen**

Das SMWA ist mit den drei große Themenschwerpunkten Wirtschaft, Arbeit und Verkehr betraut. Die Struktur der Behörde gliedert sich in fünf Fachabteilungen, einem Leitungsbereich mit zwei Staatssekretären und einem Staatsminister. Das Organigramm mit Stand vom 01.09.2023 ist dem Anhang 2 zu entnehmen. Zum Zeitpunkt der Erhebung im Juli 2023 waren im SMWA 483 Beschäftigte tätig, die an zwei Standorten innerhalb der Stadt Dresden untergebracht sind.<sup>44</sup>

Zum Geschäftsbereich des SMWA gehören das Landesamt für Straßenbau, das Oberbergamt, das „Zentrum für Fachkräftesicherung und gute Arbeit“ (ZEFAS) sowie die Digitalagentur

---

<sup>42</sup> Vgl. SMUL, Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen, S. 19, eigene Zusammenfassung in sechs Themenschwerpunkte.

<sup>43</sup> Vgl. SMEKUL, Nachhaltigkeitsbericht Sachsen 2022, S. 3 ff., [Online].

<sup>44</sup> Anzahl der Beschäftigten gemäß Angabe Personalreferat 11 des SMWA.

Sachsen.<sup>45</sup> Die Nachhaltigkeitsanalyse bezieht sich ausschließlich auf den hausinternen Dienstbetrieb im SMWA. Der gesamte nachgeordnete Bereich wird bei der folgenden Betrachtung nicht berücksichtigt.

Das Bewusstsein der Bediensteten im SMWA zum Thema Nachhaltigkeit wurde in den letzten Jahren zunehmend sensibilisiert. Beispiele für eine gelebte nachhaltige Entwicklung im unmittelbaren Dienstbetrieb sind u.a. die Beschaffung von nachhaltigem Verbrauchsmaterial, das Umstellen der Etagedrucker auf generell beidseitiges Drucken sowie die Digitalisierung der Aktenführung durch die Einführung von VIS.SAX. Mit den gesetzlichen Anforderungen der EnSikuMaV<sup>46</sup> wurden im Jahr 2022 Einsparmaßnahmen bei der Energie- und Wärmeversorgung veranlasst.

### 3.2 Methoden und Zielstellung der Erhebung

Für die Beantwortung der Forschungsfragen und zur Prüfung der Hypothese wird im Rahmen dieser empirischen Forschungsarbeit eine Erhebung von statistischen Daten, Fakten und Meinungen durch eine systematische Befragung durchgeführt. Bei der Informationsgewinnung wird darauf geachtet, nur relevante Daten zu analysieren und die Qualität der Analyse hinsichtlich ihrer Gültigkeit zu gewährleisten. Dabei sind unter Berücksichtigung aktueller Trends und Einflüsse zuverlässige Methoden anzuwenden, Erhebungs-, Mess- und Auswertungsfehler zu vermeiden und die Objektivität bei der Erhebung der Daten zu wahren.<sup>47</sup>

	Online-Fragebogen - schriftlich	Interview – mündlich
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenschaften und Verhalten des Teilnehmers werden nicht beeinflusst</li> <li>Antwort kann in Ruhe durchdacht werden</li> <li>Auskunft bei anderen Personen kann eingeholt werden</li> <li>Kosten- und Zeitaufwand vergleichsweise gering</li> <li>Computergestützte Datenauswertung ist gesichert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gewünschte Person antwortet</li> <li>Individuelles Gespräch, mögliche Verständnisfragen können geklärt werden</li> <li>Ziel und Konzept des Interviews werden ausführlich besprochen</li> <li>Nachfragen ermöglichen tiefgründige Antworten</li> <li>Optionen für Nachfragen möglich</li> </ul>
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unsicherheit, ob Befragter antwortet</li> <li>Verständnisprobleme können nicht hinterfragt werden</li> <li>Antwort mit externer Hilfe möglich</li> <li>Geringe Rücklaufquote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gefahr der Verzerrung durch Einflussnahme des Interviewers</li> <li>Kosten- und Zeitaufwand hoch</li> <li>Datenauswertung aufwendig</li> </ul>

Tabelle 2: Vor- und Nachteile - Online-Befragung/ Interview<sup>48</sup>

Bei der Art der Kommunikation mit dem Befragten wird zwischen einer schriftlichen und einer mündlichen Befragung unterschieden.<sup>49</sup> In Tabelle 2 werden für beide Arten der Befragung die

<sup>45</sup> Vgl. SMWA, Struktur und Themen, [Online].

<sup>46</sup> Geltungsdauer EnSikuMaV vom 01.09.2022 – 15.04.2023.

<sup>47</sup> Vgl. Hungenberg, 2012, S. 165 f.

<sup>48</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung Lehmann, 2022, S. 164.

<sup>49</sup> Vgl. Lehmann, 2022, S. 24.

Vor- und Nachteile aufgeführt, die als Entscheidungshilfe dienen können und in der praktischen Anwendung zu berücksichtigen sind.<sup>50</sup>

Die Bestandsanalyse im SMWA ist für alle Teilnehmer freiwillig und wird in drei unterschiedlichen Kategorien einer Befragung durchgeführt. Zum einen erfolgt eine anonyme Online-Befragung im Beteiligungsportal des Freistaates Sachsen. Damit sollen die Kenntnisse, Erfahrungen und Erwartungen der Beschäftigten im SMWA zum Thema Nachhaltigkeit ermittelt werden. Weitere Informationen werden durch Experteninterviews zu speziell ausgewählten Themen ermittelt, um auf diese Weise fachspezifische Expertisen und Hinweise zu aktuellen Trends in einem dynamischen Gespräch hinterfragen zu können. Als dritte Variante erfolgt eine schriftliche Befragung von Fachexperten per E-Mail, wo neben deren Meinung auch statistische Daten aus dem jeweiligen Themenschwerpunkt gefragt sind.

Die einzelnen Arbeitsschritte zur Vorbereitung, Durchführung und Auswertung für den Fragebogen und für den Leitfaden der Experten-Interviews sind in den Abbildungen 6 und 7 abgebildet.

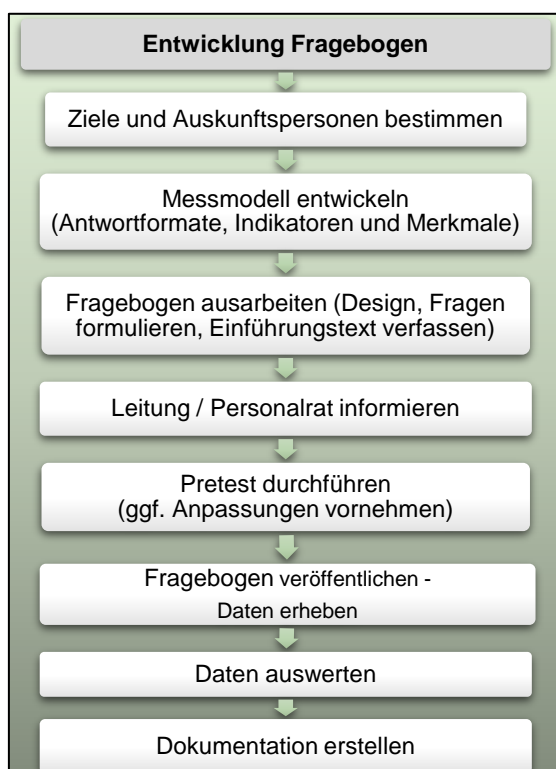


Abbildung 6: Entwicklung Fragebogen<sup>51</sup>

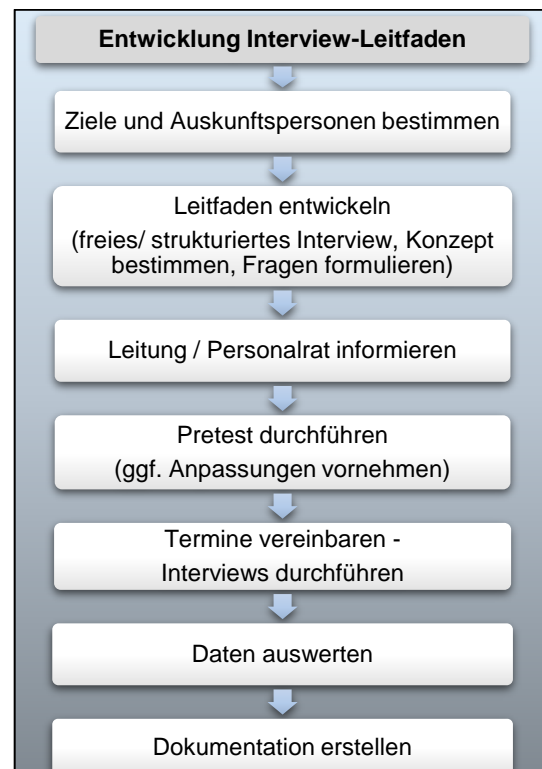


Abbildung 7: Entwicklung Interviewleitfaden<sup>52</sup>

Für die Gewährleistung der notwendigen Objektivität bei der gesamten Analyse werden die Befragungen standardisiert, um möglichst gleiche Bedingungen sowohl bei der Teilnahme an

<sup>50</sup> Vgl. Lehmann, 2022, S. 164.

<sup>51</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Lehmann, 2022, S. 165.

<sup>52</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Lehmann, 2022, S. 166.

der Onlinebefragung als auch bei den Experteninterviews sicherzustellen. Die Onlinebefragung hat klar formulierte Fragen mit hinterlegten Antwortmöglichkeiten und wird mit zwei offenen Fragen ergänzt, um Anregungen der Teilnehmer berücksichtigen zu können. Die Experteninterviews erfolgen nach einem klar definierten Leitfaden, um gezielte Fragestellungen im Rahmen der Auswertung mit den Antworten der Onlinebefragung verknüpfen zu können. Die Online-Befragung wurde generell als anonyme Befragung im Beteiligungsportal Sachsen<sup>53</sup> definiert, damit kein Rückschluss über eine IP-Adresse erfolgen kann. Die Interviewpartner hatten die Möglichkeit sich zu entscheiden, ihre Informationen anonym oder mit Bezug auf ihr Fachreferat oder das jeweilige Ressort einfließen zu lassen. Durch die Standardisierung der einzelnen Befragungen ist eine objektive Auswertung ohne Verzerrungen möglich. Äußere Einflüsse sind nahezu ausgeschlossen.<sup>54</sup> Im Rahmen der Auswertung der Befragungen wird die Validität der Antworten geprüft, um sicherzustellen mit den vorliegenden Ergebnissen eine Wertung bezüglich der Hypothese vornehmen zu können.

Die Besonderheiten zu den einzelnen Arten der Befragung sowie die Entwicklung der Themenfelder für die eigentliche Befragung der Beschäftigten im SMWA werden in den folgenden Kapiteln näher erläutert.

### **3.2.1 Quantitative Methode - Online-Befragung**

Eine Methode mit hoher praktischer Relevanz und vielfältigen Einsatzmöglichkeiten ist die quantitative Datenerhebung zur numerischen Darstellung empirischer Sachverhalte mittels eines standardisierten Fragebogens.<sup>55</sup> Dabei handelt es sich um eine kostengünstige, leicht praktikable Untersuchungsvariante, die zur Befragung einer großen homogenen Gruppe geeignet ist. Der entscheidende Nachteil ist die schwer bzw. nicht kontrollierbare Erhebungssituation.<sup>56</sup>

Ziel dieser Online-Befragung ist die Beantwortung der Forschungsfragen. Dazu werden die Kenntnisse und Erfahrungen der Beschäftigten im SMWA hinsichtlich der klassischen Dimensionen der UN-Nachhaltigkeitsziele in Bezug auf den internen Dienstbetrieb erfragt. Für die Entwicklung der Fragen wurden die 17 SDG-Zielstellungen nach den drei Kategorien Ökonomie, Ökologie und Soziales unterteilt und anschließend SMWA-bezogene Fragestellungen abgeleitet. Da nicht jedes der 17 übergeordneten Nachhaltigkeitsziele wegen fehlendem Praxisbezug direkt mit dem hausinternen Dienstbetrieb in Einklang zu bringen ist, werden in den Antwortkategorien auch dazu entsprechende Antwortmöglichkeiten vorgeschlagen.

---

<sup>53</sup> Das Beteiligungsportal auf der Internetseite vom Freistaat Sachsen ist ein Angebot an alle Bürger und Organisationen des Freistaates, aktiv an Entscheidungsprozessen von Politik und Verwaltung mitzuwirken. Gleichermaßen ist das Beteiligungsportal als Basiskomponente fester Bestandteil der öffentlichen Verwaltung in Sachsen, beispielsweise für Umfragen, Bauleitpläne, Meldeverfahren und Veranstaltungen.

<sup>54</sup> Vgl. Universität Leipzig, Methodenportal, [Online].

<sup>55</sup> Vgl. Steiner/ Benesch, 2021, S. 43.

<sup>56</sup> Vgl. Steiner/ Benesch, 2021, S. 45.

Im Ergebnis der Entwicklung der einzelnen Fragestellungen zu den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit einschließlich der Abfrage zu bestehenden Maßnahmen im SMWA und den Wünschen der Beschäftigten, wurden zwanzig geschlossene und zwei offene Fragen formuliert und in sieben Themenbereiche strukturiert:

- 1) Einstiegsfragen            Nachhaltigkeit – Sind Sie mit dem Thema vertraut
- 2) Fachfragen                Nachhaltigkeit im Bereich Ökonomie
- 3) Fachfragen                Nachhaltigkeit im Bereich Ökologie
- 4) Fachfragen                Nachhaltigkeit im Bereich Soziales
- 5) Meinungsfragen          Anregungen und Wünsche
- 6) Persönliche Angaben
- 7) Anmerkungen

Neben den vorwiegend geschlossenen Fragen wurden in den Fragebogen bewusst zwei offene Fragen integriert. Mit dieser Vorgehensweise sollen die Beschäftigten des SMWA die Möglichkeit erhalten, ihre persönlichen Erfahrungen, Einschätzungen und Hinweise einfließen lassen zu können. Diese Sammlung an Ideen und Anregungen dient später als Mehrwert im Rahmen in der Gesamtbetrachtung und Auswertung aller Ergebnisse.

Bei den geschlossenen Fragen wurden unterschiedliche Antwortformate vorgegeben. Diese variieren von Ratingskalen mit verbalen Skalenbezeichnungen zur Abstufung der Antwortmöglichkeiten über dichotome Antwortformate mit Ja oder Nein bis hin zu Vorgaben bezüglich einer Zuordnung (Alter, Organisationszugehörigkeit etc.).<sup>57</sup>

Vor der praktischen Anwendung des Fragebogens wurde ein Pretest/ Vortest durchgeführt. Damit wird der Fragebogen hinsichtlich seiner Qualität und Brauchbarkeit getestet. Folgende Aspekte wurden dabei geprüft:

- Verständlichkeit und Sinnhaftigkeit der Fragen
- Anpassung des Sprachstils auf die Probanden
- Aufbau, Struktur und Länge des Fragebogens
- Eindeutigkeit der Antwortmöglichkeiten
- Wird die Hypothese mit den Antworten zu belegen sein
- Dauer der Bearbeitung

Die Anregungen aus dem Pretest wurden mit aufgenommen und eingearbeitet, um ein optimales Ergebnis aus der Befragung zu erzielen.<sup>58</sup> Für die Beantwortung der Fragen sollten nicht mehr als 20 Minuten benötigt werden, da sonst die Gefahr besteht, dass der Proband die

---

<sup>57</sup> Vgl. Steiner/ Benesch, 2021, S. 53 - 57.

<sup>58</sup> Vgl. Steiner/ Benesch, 2021, S. 59 f.

Befragung abbricht. In diesem Pretest waren die Testpersonen in weniger als 15 Minuten mit der Beantwortung der Fragen fertig.

Vor der Veröffentlichung des Online-Fragebogens im Beteiligungsportal Sachsen wurden die Inhalte mit dem Örtlichen Personalrat des SMWA abgestimmt. Ein besonderes Augenmerk lag in der Sicherstellung der Anonymität.

Am 04.07.2023 wurde der Online-Fragebogen mit einem Begleittext zum Ziel und Zweck dieser Analyse und einer Abbildung zu den 17 UN-Nachhaltigkeitszielen veröffentlicht. Im Anhang 3 ist der Fragebogen einschließlich der Startseite im Beteiligungsportal abgebildet. Die Beschäftigten des SMWA wurden im Intranet auf die Befragung aufmerksam gemacht und konnten mit einer Verlinkung im Hinweistext direkt an der Befragung im Beteiligungsportal teilnehmen. Damit möglichst viele Probanden an der Befragung teilnehmen, gab es in dem Zeitraum der Befragung bis zum 23.07.2023 zwei Nachfassungen, um zur Beantwortung der Fragen zu motivieren.

Nach Beendigung der Befragung erfolgte die Auswertung der im Beteiligungsportal erfassten und gespeicherten Daten. Dazu wurden die Daten aus dem Beteiligungsportal in eine separate Excel-Datei exportiert und anschließend themenbezogen ausgewertet. Die Ergebnisse der Online-Befragung werden im Kapitel 4.1 detailliert erläutert.

### **3.2.2 Qualitative Methode - Experten-Interviews**

In Ergänzung der Online-Befragung, wurden Experten-Interviews als weitere Variante einer Befragung durchgeführt, um die Ergebnisse qualitativ aufzuwerten. Ziel dieser Befragungen war es, spezielle Ansprechpartner zu den Zielstellungen bezüglich der Nachhaltigkeit in der Sächsischen Landesverwaltung gemäß den Ausführungen in der NHS für den Freistaat Sachsen 2018 zu interviewen, um deren Einschätzung und mögliche Tendenzen in einem persönlichen Gespräch zu ermitteln.

Diese Art der Befragung entspricht einer qualitativen Forschungsmethode, wo es nicht ausschließlich um Zahlen und Fakten geht, sondern um die Erfahrungen und Einschätzung von Experten zu ausgewählten Forschungsthemen. Dabei können unterschiedliche Freiheitsgrade für den Agierenden zur Gestaltung des Interviews zur Anwendung kommen. Diese reichen von einer freien/ unstrukturierten über strukturierte/ halbstrukturierte bis hin zu standardisierten Befragungen.<sup>59</sup> Da die Experten-Interviews für diese Analyse mit konkreten Fragen untersetzt sind, handelt es sich um eine strukturierte Befragung. Für jedes einzelne Interview wurden Fragen zu dem ausgewählten Themenbereich erarbeitet, um einen möglichst großen Erkenntnisgewinn aus den Interviews für die anschließende Auswertung zu erlangen. Es wurde ein

---

<sup>59</sup> Vgl. Lehmann, 2022, S. 29 ff.

Interviewleitfaden erstellt, um das Gespräch so effektiv wie möglich und die Gesprächsdauer nicht länger als 60 Minuten zu gestalten. Wie auch bei der Online-Befragung muss der Gesprächspartner zu Beginn des Gesprächs Informationen zum Ziel und Zweck der Befragung erhalten. Anschließend folgt der fachliche Einstieg in die NHS des Freistaates Sachsen 2018 mit der Vertiefung zu den Nachhaltigkeitszielen für die Sächsische Landesverwaltung. Für die Auswahl geeigneter Interviewpartner wurden die Nachhaltigkeitsziele der Sächsischen Landesverwaltung und deren Indikatoren in sechs Themenschwerpunkte unterteilt und mit dem Bereich Klimabewusste Landesverwaltung ergänzt, um aktuelle Entwicklungen mit dem im Juli 2023 beschlossenen EKP-Maßnahmenplan einzubeziehen.

Themenschwerpunkte Sächsische Landesverwaltung	Indikatoren	Interview-Partner
<b>Personalmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufgabengerechte Personalausstattung</li> <li>- Generationenwechsel möglichst nahtlos gestalten</li> <li>- Altersgerechter Umgang mit dem Personal</li> <li>- Sozialverträgliche Arbeitsbedingungen</li> <li>- Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen</li> <li>- Weiterhin Erfüllung der Pflichtquote zur Beschäftigung schwerbehindert Menschen</li> </ul>	SMWA: Referat 11
<b>Gesundheitsmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesundheitsförderung</li> <li>- Verbesserung soziale Inklusion</li> </ul>	SMWA: Referat 11, Referat 14
<b>Öffentliche Beschaffung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ökologische und soziale Nachhaltigkeitsgesichtspunkte und Innovationen im Vergabeverfahren stärker strategisch berücksichtigen z.B. Lebenszykluskosten, Energie-, Anschaffungs- und Entsorgungskosten, kurze Lieferketten, Regionalität von Produkten, Nachweispflicht von Gütezeichen und Zertifizierungen</li> <li>- Umsetzung der Neuregelungen der Unterschwellenvergabeordnung des Bundes durch eine Novellierung des Sächsischen Vergabegesetzes</li> </ul>	SMWA: Referat 13
<b>Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bauen und betreiben obliegen hauptsächlich in der Zuständigkeit des SIB</li> <li>- SIB: 2011 Gründung Kompetenzzentrum Nachhaltigkeit</li> <li>- Bewirtschaftung obliegt der hausverwaltenden Dienststelle im jeweiligen Ressort</li> </ul>	2 Hausverwaltungen anderer Ressorts
<b>Job-Tickets</b> im öffentlichen Personen- und Nahverkehr	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbesserung des Verkehrsgeschehens, und der Umweltbilanz sowie der Mobilität</li> <li>- dazu wurde ein Arbeitgeberzuschuss für die Bediensteten durch Sächsische Staatsregierung eingeführt</li> </ul>	SMWA: Referat 11, Referat 14
<b>Nutzung neuer Technologien</b> und alternativer Antriebe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anteilserhöhung Elektro-Dienstfahrzeuge im Ministerialbereich und in allen sächsischen Behörden</li> <li>- Alternative Antriebe nutzen, z.B. Gas und Wasserstoff</li> </ul>	SMI, Behördenfuhrpark
<b>Klimabewusste Landesverwaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Masterplan Klimabewusste Landesverwaltung</li> <li>- Energie- und Klimaprogramm 2021 mit EKP-MNP 2023</li> </ul>	SMEKUL, SMWA: Referat 14

Tabelle 3: Nachhaltigkeitsziele Sächsische Landesverwaltung<sup>60</sup>

<sup>60</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung der Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen, S. 19.



In Tabelle 3 werden die einzelnen Schwerpunkte mit den dazugehörigen Indikatoren abgebildet unter Angabe des Fachbereichs hinsichtlich des Experten-Interviews.

Bei einer schriftlichen Befragung ist die Beantwortung der Fragen auf den Zeitraum der Befragung begrenzt, der in der Regel zwei bis drei Wochen vorsieht. Diese Tatsache gibt dem Probanden einen großen Handlungsspielraum hinsichtlich der Möglichkeiten, wann und in welcher Qualität er die Fragen beantwortet. Im Gegensatz dazu verhält es sich mit Experten-Interviews, hier ist der Fragende abhängig von der Verfügbarkeit seines gewünschten Interviewpartners. Mit dieser Abhängigkeit ist die Konstellation entstanden, dass nicht für alle Interviewpartner ein gemeinsamer Termin gefunden werden konnte. Dieser Umstand ist während der Planung der gewünschten Experten-Interviews tatsächlich in drei Fällen eingetreten. Alternativ haben diese Befragungen per E-Mail stattgefunden, um nicht auf wertvolle Informationen verzichten zu müssen. Diese Art der Abfrage ermöglicht zwar keinen dynamischen Gesprächsverlauf, in dem vertiefende Nachfragen die Ergebnisse qualitativ heben können, dennoch tragen diese Antworten zu neuen Erkenntnissen bei, um die Forschungsfragen zu beantworten und letztlich auf die Hypothese eingehen zu können.

Die Interviews wurden mit Zustimmung der Gesprächspartner digital aufgezeichnet und anschließend in eine Textdatei transkribiert. Für eine Zusammenfassung der umfangreichen Ausführungen wurde das Programm Chat GPT<sup>61</sup> mit künstlicher Intelligenz genutzt. Dabei wurde die Erkenntnis gewonnen, dass eine Zusammenfassung mittels dieser Version von künstlicher Intelligenz nicht fehlerfrei ist und einer Überarbeitung hinsichtlich der Inhalte und der dargestellten Zusammenhänge bedarf. Alle Interviewpartner, uneingeschränkt ob das Interview als persönliches Gespräch oder per E-Mail stattgefunden hat, haben ein Ergebnisprotokoll zur Bestätigung des Gesprächsinhaltes mit der Option zur Anonymisierung ihrer Angaben erhalten. Die Ergebnisse der einzelnen Interviews werden mit ausführlichen Erläuterungen im Kapitel 4.2 geschildert.

#### **4 Resultate der Erhebung im SMWA**

Die Ergebnisse der Bestandsanalyse setzen sich zusammen aus der Online-Befragung und den Experten-Interviews einschließlich der fachlichen Stellungnahmen durch eine Abfrage per E-Mail. Zunächst werden die Ergebnisse aus den zwei Kategorien einzeln vorgestellt und erläutert. Anschließend werden die Resultate zusammengeführt und Cluster gebildet, um positive Treiber, kritische Einflußfaktoren sowie mögliche Zielkonflikte und Wechselbeziehungen zu analysieren.

---

<sup>61</sup> Chat GPT ist ein Chatbot, der mit künstlicher Intelligenz textbasierte Nachrichten kommuniziert, basierend auf Cloud-Computing.

## 4.1 Ergebnisse der Online-Befragung

Die Online-Befragung wurde im Juli 2023 durchgeführt und war für die Dauer von 20 Tage freigeschalten. Von den insgesamt 483 Beschäftigten im SMWA hatten sich 123 Personen daran beteiligt. Das entspricht einer Quote von 25,5%. Mit dieser Quote ist das Ergebnis repräsentativ und die Antworten der 123 Probanden können auf die Grundgesamtheit - auf die gesamte Belegschaft des SMWA bezogen werden.

Die Abfolge der sich nun anschließenden Auswertung entspricht der Reihenfolge der sieben Themengebiete im Fragebogen:

- 1) Allgemeine Einstiegsfragen
- 2) Nachhaltigkeit im Bereich Ökonomie
- 3) Nachhaltigkeit im Bereich Ökologie
- 4) Nachhaltigkeit im Bereich Soziales
- 5) Anregungen und Wünsche
- 6) Persönliche Angaben
- 7) Anmerkungen

### 4.1.1 Allgemeine Einstiegsfragen

Für den Einstieg in das Thema Nachhaltigkeit wurden unter der Überschrift „Nachhaltigkeit – Sind Sie mit dem Thema vertraut?“ zwei Fragen an die Beschäftigten des SMWA gerichtet. Zum einen wurde der selbst eingeschätzte allgemeine Wissenstand zum Thema Nachhaltigkeit und zum anderen die Kenntnisse zur Nachhaltigkeitsstrategie vom Freistaat Sachsen abgefragt.

Der ersten allgemeinen Frage 1.1 „Wie schätzen Sie Ihren Wissenstand zum Thema Nachhaltigkeit ein?“ ist zu entnehmen, dass alle Beschäftigten des SMWA die Meinung vertreten, grundsätzlich zum Thema Nachhaltigkeit informiert zu sein.

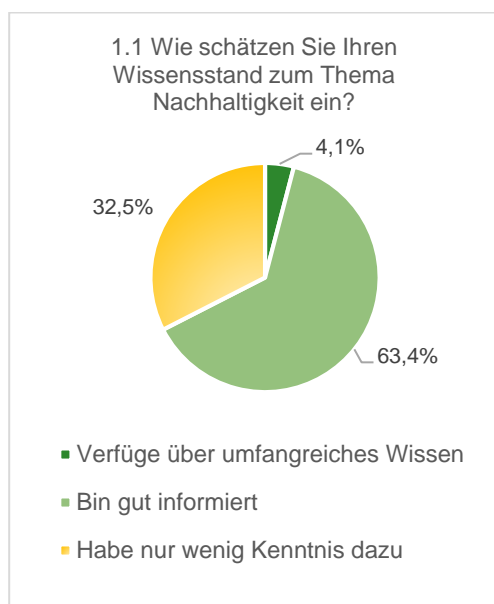


Abbildung 8: Frage 1.1 – Wissensstand

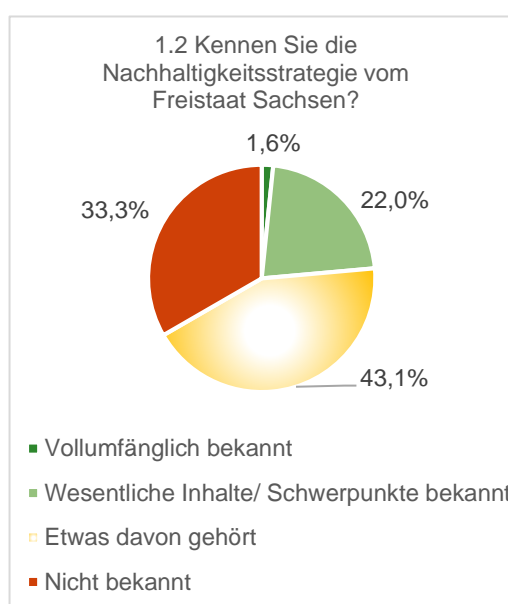


Abbildung 9: Frage 1.2 – Kenntnis NHS

Dabei gestalten sich die vier vorgegebenen Abstufungen sehr unterschiedlich. Die Mehrheit mit 63 Prozent geben an, gut informiert zu sein und ein Drittel der Belegschaft haben nur wenig Kenntnisse zu diesem Thema (siehe Abbildung 8).

Mit der zweiten Frage 1.2 „Kennen Sie die Nachhaltigkeitsstrategie vom Freistaat Sachsen?“ wird es konkreter, da sich die Abfrage zur Kenntnis in Bezug auf ein spezielles Dokument bezieht. In Summe sind 22 Prozent mit den wesentlichen Inhalten und Schwerpunkten der NHS vertraut, wobei der größte Anteil mit 43 Prozent von dieser Strategie etwas gehört haben. Einem Drittel der Belegschaft ist die Sächsische NHS gänzlich unbekannt. Da es sich bei dem Teilnehmerkreis der Befragung ausschließlich um Beschäftigte der Landesverwaltung Sachsen handelt, zeigt sich an dieser Stelle Potenzial an Handlungsbedarf für Wissensvermittlung. Die einzelne Stimmenaufteilung ist in Abbildung 9 dargestellt.

#### **4.1.2 Nachhaltigkeit im Bereich Ökonomie**

Der zweite Themenschwerpunkt beschäftigt sich mit den SDG-Nachhaltigkeitszielen im Bereich Ökonomie mit vier Fragestellungen in Bezug auf den Dienstbetrieb im SMWA.

Die erste Frage 2.1 lautet: Der „Bereich ökonomische Nachhaltigkeit“ umfasst vier Zielstellungen. Mit welchen dieser Zielstellungen soll sich das SMWA Ihrer Meinung nach näher befassen? Ihre Bewertung bezieht sich ausschließlich auf den intraministeriellen Dienstbetrieb. Dabei handelt es sich um folgenden vier UN-Nachhaltigkeitsziele, bezogen auf den Dienstbetrieb des SMWA (Auflistung ohne Wertung):

- Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
- Industrie, Innovation und Infrastruktur
- Weniger Ungleichheiten
- Verantwortungsvolle Konsum- und Produktionsmuster

Die Antwortmöglichkeiten wurden in sechs Kategorien mit den Abstufungen „Deutlich mehr“, „Eher mehr“, „Eher weniger“, „Deutlich weniger“ bis „Kann ich nicht beurteilen“ und „SMWA keinen Einfluss“ unterteilt. Von den 123 Probanden haben durchschnittlich 30 Teilnehmer geäußert, dass sich das SMWA um alle vier Themen gleichermaßen „Deutlich mehr“ befassen sollte. Unter der Maßgabe, dass die Kriterien „Deutlich mehr“ und „Eher mehr“ zusammengefasst werden, ergibt sich unter Berücksichtigung der Äußerungen zur Reduzierung der genannten Ziele, folgendes Ranking:

- 1) Industrie, Innovation und Infrastruktur
- 2) Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
- 3) Verantwortungsvolle Konsum- und Produktionsmuster
- 4) Weniger Ungleichheiten

Wie bereits in der Vorbereitung zur Entwicklung der Fragestellung erwähnt wurde, lässt sich nicht in jedem Fall ein Bezug der übergeordneten UN-Ziele auf den Dienstbetrieb im SMWA ableiten. Insofern kann der Anteil der Stimmen, die ihr Votum für „Kann ich nicht beurteilen“ und „SMWA keinen Einfluss“ abgegeben haben, damit begründet werden. Das Hauptaugenmerk liegt im Bereich Industrie/ Innovation, gefolgt von menschenwürdiger Arbeit und verantwortungsvollem Konsum- und Produktionsmustern. In der Abbildung 10 sind die Ergebnisse zur Frage 2.1 im Detail veranschaulicht.

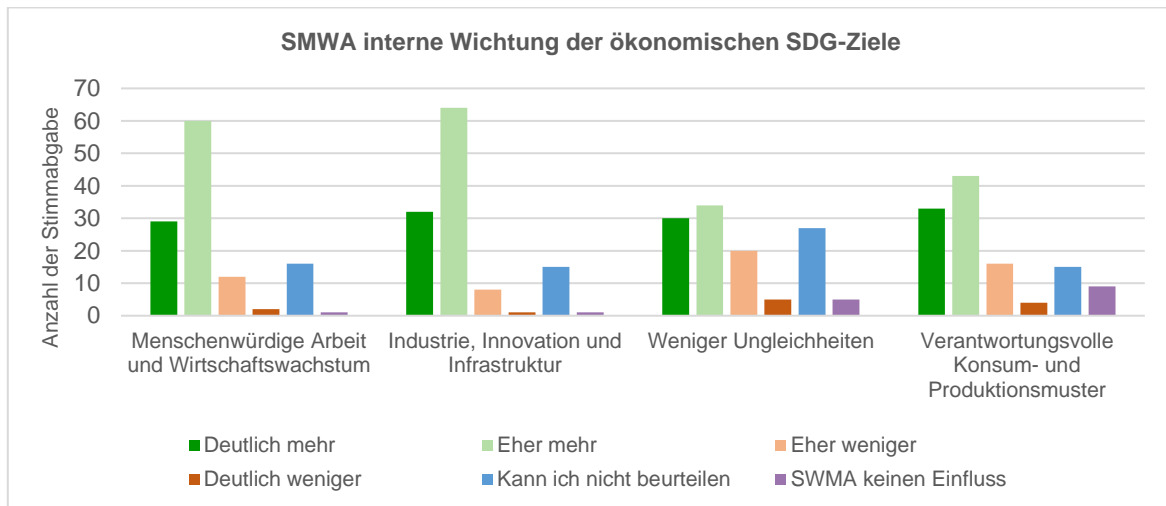


Abbildung 10: Frage 2.1 – Ökonomische SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA

Mit der Frage 2.2 wird ein direkter Bezug auf die Arbeit im SMWA hergestellt. Die Fragestellung dazu lautet: „Die Themenfelder Industrie, Innovation und Infrastruktur sind Arbeitsschwerpunkte in den Abteilungen 2, 3, 4 und 5 des SMWA. Haben Sie Interesse, in hausinterne Informationsveranstaltungen mehr über die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen zu erfahren?“. In der Kategorie „Sehr großes Interesse“ hat Abteilung 5 den größten Zuspruch mit 39 Stimmen, gefolgt von Abteilung 3 und 4 mit jeweils 34 Stimmen, dicht gefolgt von Abteilung 2. Im Wertungsbereich „Interesse“ wurden die meisten Stimmen vergeben und bilden ein Ranking beginnend mit Abteilung 3, gefolgt von Abteilung 4, Abteilung 2 und 5. Werden bei der Betrachtung die Bewertungsstufen „Sehr großes Interesse“ und „Interesse“ zusammengefasst, erreichen alle Abteilungen einen Zuspruch mit durchschnittlich 98 von 123 Stimmen. Unter der Berücksichtigung, dass auch Stimmabgaben für geringes bzw. kein Interesse vorliegen, spricht das Ergebnis dennoch für ein sehr großes Interesse der Beschäftigten, die Fachbereiche mit ihren Tätigkeitsbereichen kennenzulernen. Dieses große Interesse der Beschäftigten an der Arbeit in den jeweils anderen Abteilungen sollte aufgegriffen und organisatorisch umgesetzt werden. Die Ergebnisse zu Frage 2.2 sind in der Abbildung 11 dargestellt.

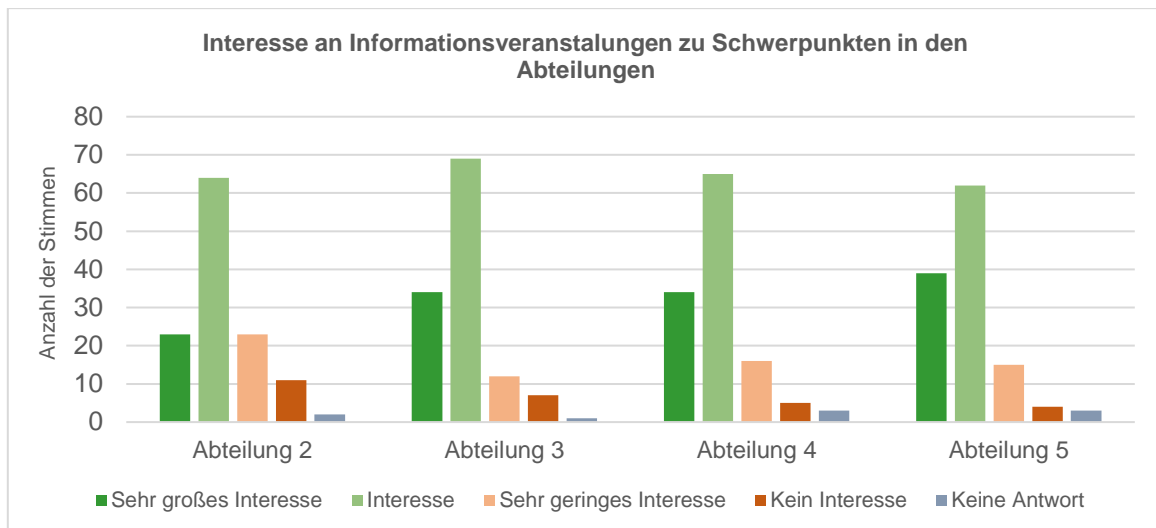


Abbildung 11: Frage 2.2 - Interesse an Informationsveranstaltungen

Die dritte Frage fokussiert den Verantwortungsbereich der Beschäftigten im SMWA in Bezug auf die Beschaffung. Frage 2.3 lautet: „Sind Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit für Beschaffungen/ Vergabeverfahren verantwortlich? Wenn ja, welche Art von Beschaffungen?“. Es sind fünf Kategorien für das Beschaffungswesen vorgegeben, die mit Ja oder Nein zu beantworten waren.

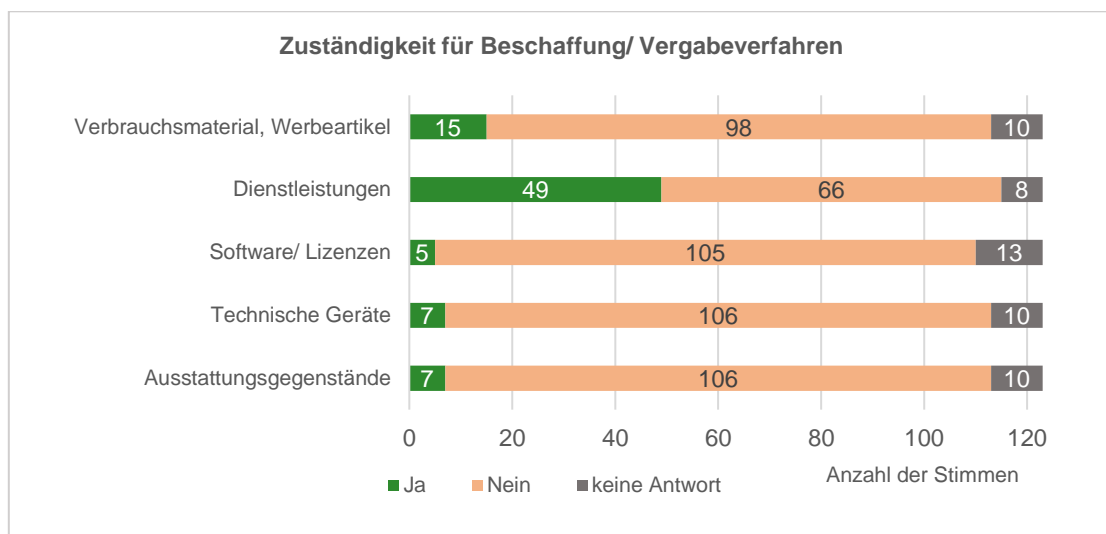


Abbildung 12: Frage 2.3 - Zuständigkeit für Beschaffung

Die Abbildung 12 verdeutlicht, dass 83 der 123 Stimmabgaben im Rahmen ihrer Tätigkeit für Beschaffungen zuständig sind. Dabei muss berücksichtigt werden, dass durchaus weniger als 83 Probanden für Beschaffungen zuständig sein können, da Mehrfachnennungen möglich waren. Auf die Kategorie „Dienstleistungen“ entfällt der größte Anteil mit 49 Stimmen. Die Mehrheit mit durchschnittlich 96 Stimmen ist nicht mit Vergabeverfahren betraut. Dieses Ergebnis kann bei künftigen hausinternen Handreichungen für Vergabeverfahren gezielt berücksichtigt werden.

Die vierte Fragestellung 2.4 im Bereich Ökonomie lautet „Wie sehr stimmen Sie der Aussage zu, dass es im Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit ein höheres Bewusstsein im SMWA braucht?“. Für die Beantwortung der Frage wurden vier Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Im Ergebnis stimmten 37 Prozent der Teilnehmer mit „voll und ganz“ ab und reichlich die Hälfte mit 52 Prozent haben mit „Stimme eher zu“ geantwortet. Bei einer Zusammenfassung der Stimmen für „voll und ganz“ und „Stimme eher zu“, ergibt das einen Wert von 89 Prozent, welcher als grundlegende Tendenz für die Notwendigkeit zur Steigerung des Bewusstseins im Bereich ökonomische Nachhaltigkeit im SMWA gewertet werden kann. In der Abbildung 13 sind die Stimmenverteilungen dargestellt.

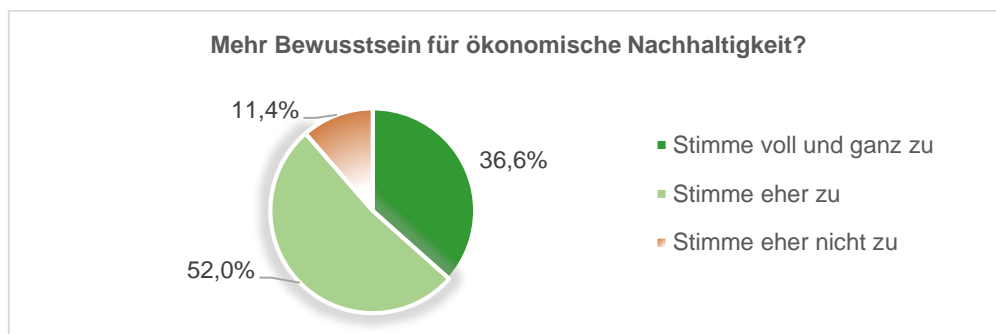


Abbildung 13: Frage 2.4 - Bewusstsein für ökonomische Nachhaltigkeit

#### 4.1.3 Nachhaltigkeit im Bereich Ökologie

Der dritte Themenschwerpunkt beinhaltet die SDG-Nachhaltigkeitsziele im Bereich Ökologie mit vier Fragestellungen in Bezug auf das SMWA.

Die erste Frage 3.1 lautet: Der Bereich „ökonomische Nachhaltigkeit“ umfasst vier Zielstellungen. Mit welchen dieser Zielstellungen soll sich das SMWA Ihrer Meinung nach näher befassen? Ihre Bewertung bezieht sich ausschließlich auf den intraministeriellen Dienstbetrieb. Dabei handelt es sich um folgenden vier UN-Nachhaltigkeitsziele, bezogen auf den Dienstbetrieb des SMWA (Auflistung ohne Wertung):

- Sauberes Wasser und Sanitärversorgung
- Maßnahmen zum Klimaschutz
- Leben unter Wasser (Verringerung der Verschmutzung der Ozeane und Meere)
- Leben an Land (Landökosysteme schützen, nachhaltige Nutzung fördern)

Zur Beantwortung der Fragen wurden sechs Kategorien vorgegeben, mit den Abstufungen „Deutlich mehr“, „Eher mehr“, „Eher weniger“, „Deutlich weniger“ bis „Kann ich nicht beurteilen“ und „SMWA keinen Einfluss“. In der Abbildung 14 werden die vier ökologischen SDG-Klimaziele mit den Antworten aus der Online-Befragung in Bezug auf den internen Dienstbetrieb im SMWA visualisiert. Demzufolge sollte sich das SMWA mit den vier Themen in folgendem Ranking „deutlich mehr“ befassen:

- 1) Maßnahmen zum Klimaschutz (92 Stimmen: deutlich mehr + eher mehr)
- 2) Leben an Land (69 Stimmen: deutlich mehr + eher mehr)
- 3) Sauberes Wasser und Sanitärversorgung (60 Stimmen: deutlich mehr + eher mehr)
- 4) Leben unter Wasser (35 Stimmen: deutlich mehr + eher mehr)

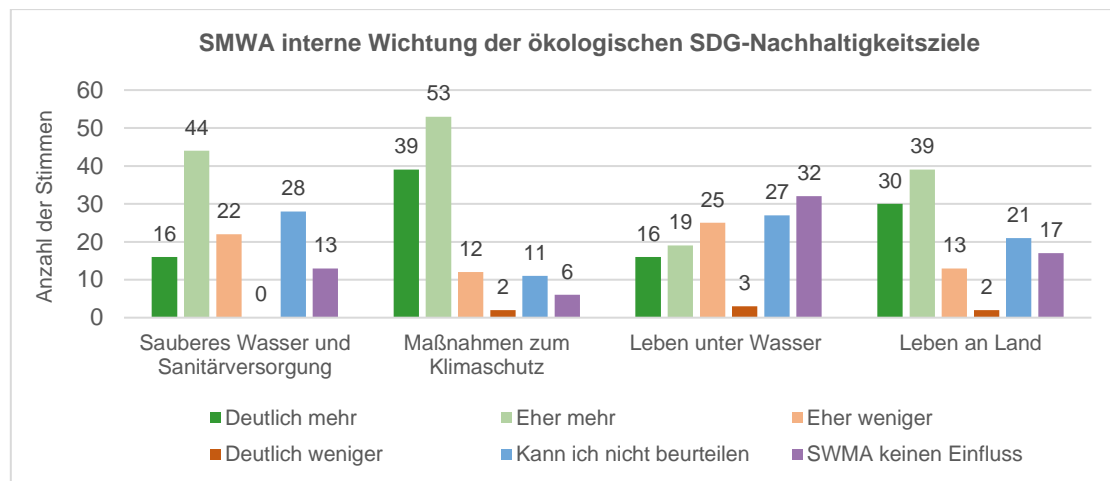


Abbildung 14: Frage 3.1 - Ökologische SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA

Bei der Zusammenfassung der Stimmen von „deutlich mehr“ und „eher mehr“, wird das Ergebnis bekräftigt, sich diesen Themen, soweit sich ein dienstlicher Bezug herstellen lässt, stärker zu widmen, insbesondere bei der Umsetzung von Maßnahmen zum Klimaschutz. Die nicht zu vernachlässigen Stimmenabgaben mit den Wertungen „Kann ich nicht beurteilen“ und „SMWA keinen Einfluss“ lassen sich mit dem fehlenden oder nur sehr geringen Bezug auf den internen Dienstbetrieb des SMWA erklären.

In der Frage 3.2 wird die Einschätzung der Beschäftigten der bisherigen Maßnahmen als Beitrag zum Klimaschutz auf ökologischer Basis erfragt: „Mit der Umsetzung verschiedener Angebote und Maßnahmen im SMWA tragen wir als Landesbehörde zum Klimaschutz bei. Inwiefern stimmen Sie zu, dass mit den folgenden Angeboten und Maßnahmen ein umfänglicher Beitrag für den Klimaschutz geleistet wird?“. Konkret werden vier Maßnahmen zur Einsparung von natürlichen Ressourcen, der Einsparung von Energie und zur Verringerung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes aufgeführt, für deren Beantwortung vier Kategorien vorgegeben waren. Den größten Zuspruch hat das Angebot mit dem Arbeitgeberzuschuss für das Job-Ticket in Verbindung mit der Teilnahme des SMWA an dem jährlich stattfindenden Stadtradeln mit einer Zustimmung mit „voll und ganz“ von 59 Prozent und mit weiteren 31 Prozent der Kategorie „Stimme eher zu“. Die zweitgrößte positive Bewertung mit insgesamt 87 Prozent der Probanden (Summe von „Stimme voll und ganz zu“ mit „Stimme eher zu“) wird der Einsparung von Papier und Druckertoner durch Einführung und Nutzung der elektronischen Aktenführung zugesprochen. Insofern kann die Einführung der elektronischen Aktenführung – VIS.SAX, die anfänglich mit großer Skepsis bei der Belegschaft einherging, als großer Erfolg gewertet werden. Besonders

im Hinblick auf einen großen Beitrag für den Klimaschutz. Rang drei mit 70 Prozent der Stimmenteile mit „voll und ganz“ und „stimme eher zu“ hat die Beschilderung zum Ausschalten der Beleuchtung in Gemeinschaftsräumen zur Einsparung von Energie/ Strom erhalten und spiegelt somit ein positives Feedback dieser Maßnahme. Weniger sinnvoll wurde die dosierte Heizleistung mit Ausgabe von Fleece-Decken als Kompensationsmaßnahme bewertet. Lediglich 11 Prozent haben der Maßnahme „voll und ganz“ zugestimmt. Detaillierte Angaben zu den Ergebnissen zu Frage 3.2 sind der Abbildung 15 zu entnehmen.

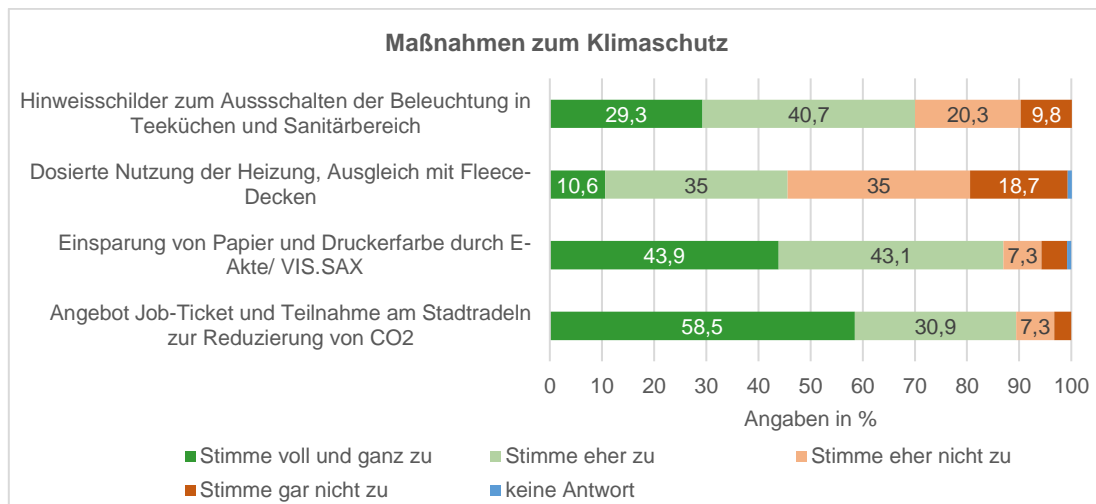


Abbildung 15: Frage 3.2 - Maßnahmen des SMWA zum Klimaschutz

Frage 3.3 befasst sich mit einer kritischen Auseinandersetzung zu bestehenden Abhängigkeiten bei der Bewirtschaftung des Dienstgebäudes. Die Fragestellung lautet: „Die Entscheidung der Umsetzung von großen Baumaßnahmen zur Einsparung von natürlichen Ressourcen und damit verbunden finanzielle Mittel wie z.B. die Umrüstung auf LED-Beleuchtung im Dienstgebäude, eine energetische Sanierung der Gebäudehülle und die Auswahl der Wärme- und Energielieferanten obliegt nicht dem SMWA, sondern dem SIB als nachgeordnete Behörde des SMF. Wie kritisch sehen Sie diese Abhängigkeit im Zusammenhang mit der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen des SMWA?“.

In Summe er Bewertungen mit „sehr kritisch“ und „kritisch“ wird diese Situation für das SMWA mit 69 Prozent im Hinblick auf die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen kritisch bewertet. 20 Prozent hingegen schätzen die Abhängigkeit nur als geringfügig kritisch ein. Die Ergebnisse der einzelnen Bewertungen sind in der Abbildung 16 dargestellt.

Abschließend wird in Frage 3.4 abgefragt, ob es im SMWA ein höheres Bewusstsein im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit bedarf. Die Antwortmöglichkeiten waren in vier Kategorien abgestuft. Das Ergebnis der Stimmenverteilung ist in Abbildung 17 dargestellt. Demnach plädieren 39 Prozent der Befragten für die Notwendigkeit eines höheren Bewusstseins mit „voll und ganz“. Knapp die Hälfte votierte mit „Stimme eher zu“, so dass in Summe beider positiven



Zustimmungen sich 85 Prozent aller Befragten für ein höheres Bewusstsein entschieden haben (siehe Abbildung 17).

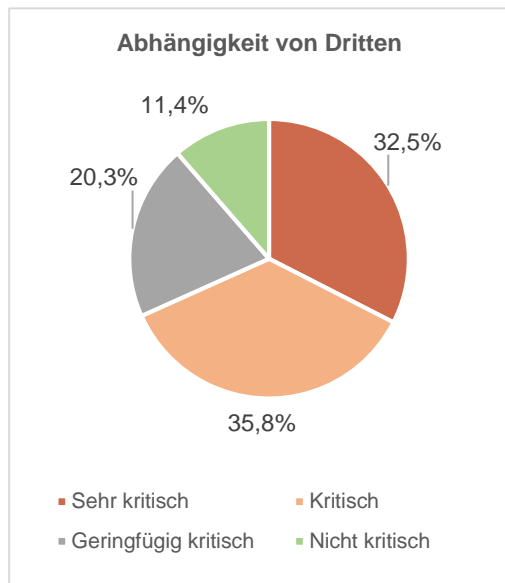


Abbildung 16: Abhängigkeit von Dritten

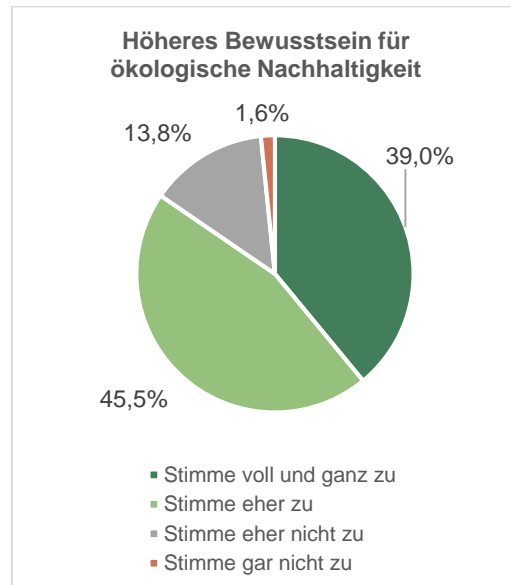


Abbildung 17: Bewusstsein Ökologie

Grundsätzlich spiegelt das Ergebnis das hohe Interesse der Beschäftigten wieder, diesem Thema mehr Gewicht zu verleihen und das Bewusstsein für ökologische Klimaziele in Verbindung mit effektiven Maßnahmen zu schärfen.

#### 4.1.4 Nachhaltigkeit im Bereich Soziales

Der dritte große Themenbereich beinhaltet die soziale Nachhaltigkeitsdimension mit den folgenden acht UN-Nachhaltigkeitszielen (Auflistung ohne Rangfolge):

- Keine Armut (z. B. durch Förderung von Langzeitarbeitslosen)
- Keinen Hunger
- Gesundheit und Wohlergehen
- Hochwertige Bildung
- Gleichstellung der Geschlechter
- Bezahlbare und saubere Energie
- Nachhaltige Städte und Gemeinden
- Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Erneut werden diese UN-Ziele auf den internen Dienstbetrieb im SMWA bezogen und eine Gewichtung erfragt, in welchem Umfang sich das SMWA mit den einzelnen Themen näher befassen soll. Für die Beantwortung der Frage wurden sechs Kategorien mit „Deutlich mehr“, „Eher mehr“, „Eher weniger“, „Deutlich weniger“ sowie „Kann ich nicht beurteilen“ und „SMWA keinen Einfluss“. Die beiden letzten Kriterien stehen alternativ für den Fall, wenn kein direkter

Bezug zwischen dem übergeordneten UN-Ziel und dem internen Dienstbetrieb im SMWA hergestellt werden kann. Diese Möglichkeit wurde auch rege genutzt. In der folgenden Erläuterung der Ergebnisse wird vorrangig auf die drei meistgewählten Nachhaltigkeitsziele eingegangen, um den Umfang der Ausführungen etwas einzuschränken. In der Abbildung 18 sind alle acht Ziele mit den einzelnen Bewertungen dargestellt.

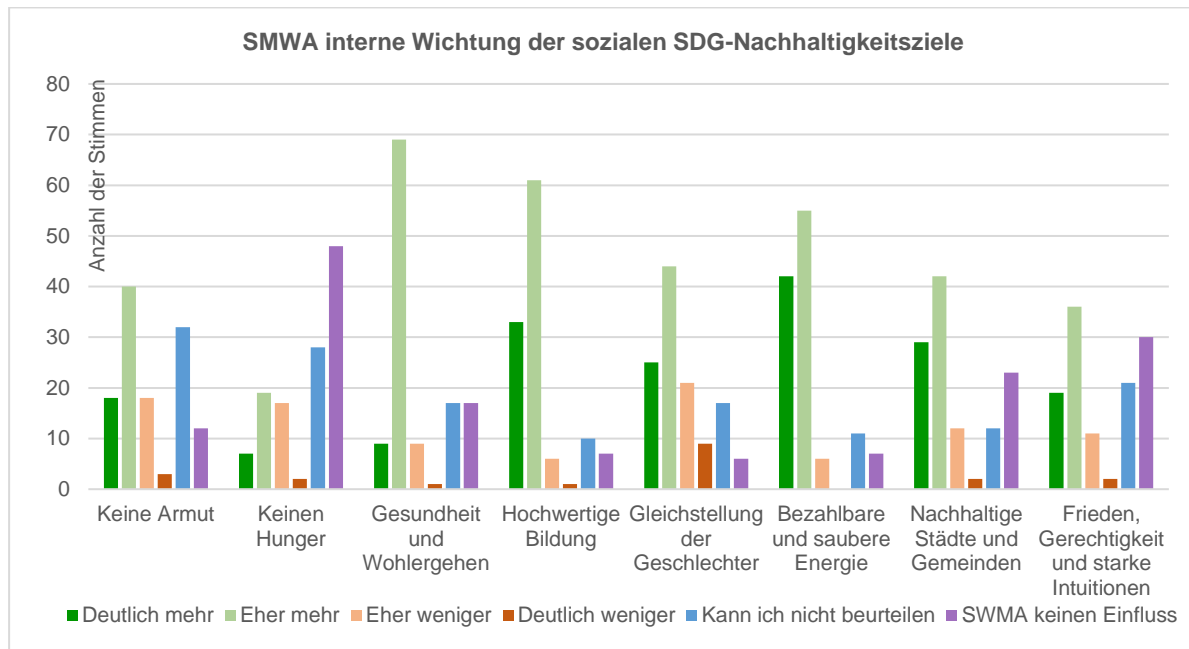


Abbildung 18: Frage 4.1 - Soziale SDG-Nachhaltigkeitsziele im SMWA

Im Ranking für die Aussage „Deutlich mehr“ steht das Ziel „Bezahlbare und saubere Energie“ mit 42 Stimmen auf Platz 1 gefolgt von „Hochwertiger Bildung“ mit 33 Stimmen und „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ mit 29 Stimmabgaben. Die Wichtung „Eher mehr“ wurde deutlich stärker in Betracht gezogen, wobei die meisten Stimmen dazu dem Ziel „Gesundheit und Wohlergehen“ erteilt wurde, gefolgt von „Hochwertige Bildung“ und „Bezahlbare und saubere Energie“. In der Tabelle 4 werden die beiden zusammenhängenden Wertungen im positiven, negativen und neutralem Sinne zusammengefasst und jeweils drei der Ziele mit der höchsten Summe der abgegebenen Stimmen in einem Ranking von eins bis drei abgebildet.

Ranking	Positiv Deutlich mehr / Eher mehr		Negativ: Deutlich weniger / Eher weniger		Neutral Keine Beurteilung / kein Einfluss	
	Ziel	Summe Stimmen	Ziel	Summe Stimmen	Ziel	Summe Stimmen
1	<b>Bezahlbare und saubere Energie</b>	97	<b>Gleichstellung der Geschlechter</b>	30	<b>Keinen Hunger</b>	76
2	Hochwertige Bildung	94	Keine Armut	21	Frieden, Gerechtigkeit	51
3	Gesundheit und Wohlergehen	78	Keinen Hunger	19	Keine Armut	44

Tabelle 4: Frage 4.1 – Soziale Nachhaltigkeitsziele mit Ranking 1 bis 3

Mit der Darstellung in Tabelle 4 kann im Ergebnis der Frage 4.1 folgende Wertung abgegeben werden: Das SMWA sollte sich aus Sicht der Beschäftigten mit den sozialen Nachhaltigkeits-

zielen „Bezahlbare und saubere Energie“, „Hochwertige Bildung“ und „Gesundheit und Wohlergehen“ näher befassen. Die Nachhaltigkeitsziele „Gleichstellung der Geschlechter“, „Keine Armut“ und „Keinen Hunger“ hingegen können vorerst zurückgestellt werden. Zu den Zielen „Keinen Hunger“, „Frieden, Gerechtigkeit“ und „Keine Armut“ konnten die Probanden keinen Bezug zum Dienstbetrieb im SMWA herstellen bzw. haben diese mit fehlender Einflussnahme durch das SMWA bewertet. Insofern können diese Ziele für künftige Betrachtungen nicht relevant.

Die Frage 4.2 dient der Bewertung von bestehenden Angeboten im Bereich Gesundheit und Wohlergehen im SMWA. Dabei sollten die Probanden beurteilen, ob das Angebot für sie selber aber auch mit Blick auf die gesamte Belegschaft sinnvoll ist oder nicht. Alternativ gibt es die Möglichkeit die Angebote als grundsätzlich nicht sinnvoll zu bewerten. In der Abbildung 19 sind die einzelnen Bewertungen graphisch dargestellt. Im Rahmen der Auswertung dieser Frage muss darauf hingewiesen werden, dass es sich bei den Vorsorgeuntersuchungen durch die Betriebsärztin und zum Teil auch bei den medizinischen Angeboten (z.B. Impfungen für Dienstreisen, wenn sie im Zusammenhang mit der dienstlichen Tätigkeit stehen) als Fürsorgepflicht des Arbeitgebers einzuordnen sind und nicht als freiwillige Angebote gegenüber den Beschäftigten. Generell werden die Angebote sehr positiv bewertet. Den größten Zuspruch bei den persönlich am sinnvollsten Angebot finden die Arbeitsbedingungen mit 102 Stimmen und 92 Stimmen als sinnvolles Angebot für die Belegschaft, dicht gefolgt von dem Angebot mit ergonomischen Arbeits- und Hilfsmitteln (98 Stimmen persönlich, 90 Stimmen Belegschaft) und die Vorsorgeuntersuchungen (84 Stimmen persönlich, 95 Stimmen Belegschaft).

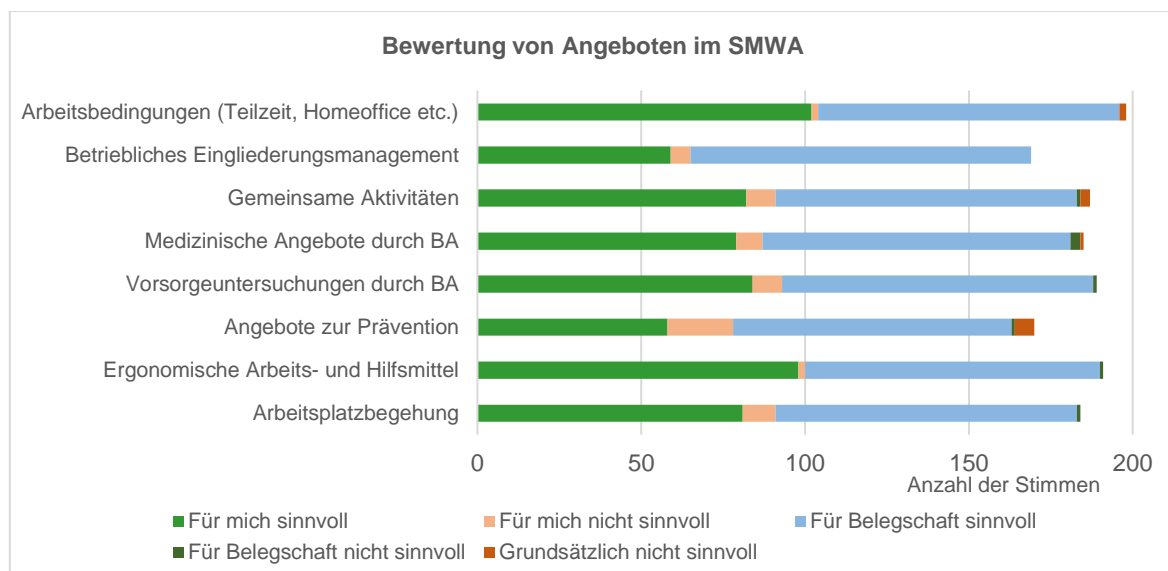


Abbildung 19: Frage 4.2 - Bewertung von Gesundheits-Angeboten im SMWA

Nur sehr wenige Angebote werden für sich persönlich oder für die Belegschaft als nicht sinnvoll erachtet, bspw. die Angebote zur Prävention mit 20 persönlichen Bewertungen als auch mit 16 Stimmen für die Belegschaft. Dabei ist gerade dieses Angebot von großer Bedeutung, um die

Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten. Grundsätzlich werden die Gesundheitsangebote als sehr sinnvoll bewertet. Insofern leistet das Gesundheitsmanagement im SMWA sehr gute Arbeit und sollte die Angebote weiter aufrechterhalten und weiter ausbauen.

Die Frage 4.3 nimmt das Nachhaltigkeitsziel „Hochwertige Bildung“ aus der Frage 4.1 erneut auf und dient zur Ermittlung einer Wertung zu den bestehenden Bildungsangeboten im SMWA. Den Beschäftigten werden fünf Bereiche aufgezeigt, welche Strategien vorhanden sind und welche Fortbildungsmöglichkeiten und berufsbegleitende Weiterbildungen in Anspruch genommen werden können. Die Probanden sollten ein Votum abgeben, ob ihnen die Angebote wichtig sind und wenn ja, ob sie diese bereits genutzt haben. Die Ergebnisse zu Frage 4.3 sind in der Abbildung 20 dokumentiert.

Den größten Zuspruch mit 100 von 123 Stimmen haben die Angebote im Fortbildungszentrum (FoBiz) in Meißen<sup>62</sup>. Die hier vorliegende Wertung bestätigt die Tatsache, dass die Beschäftigten des SMWA diese Bildungseinrichtung gern in Anspruch nehmen. Auf Rang zwei der Kategorie „Mir wichtig, bereits genutzt“ sind die Bildungsangebote von externen Anbietern mit 55 Stimmen.

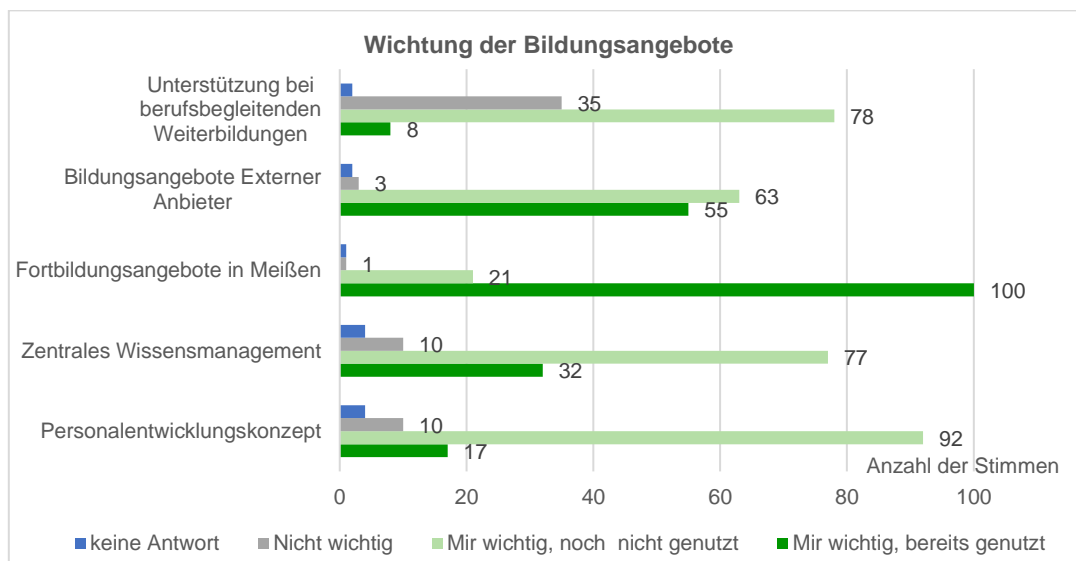


Abbildung 20: Frage 4.3 - Wichtigkeit der Bildungsangebote

Das SMWA ist mit seinem Aufgabenspektrum sehr breit aufgestellt und benötigt in vielen Sparten fachliche Weiterbildungen, die das Fobiz Meißen aus Kapazitätsgründen nicht alle abdecken kann. Insofern muss auf externe Schulungen zurückgegriffen werden, was von den Bediensteten gleichermaßen rege genutzt wird. Dieser Wertung schließen sich das Personalentwicklungskonzept an, gefolgt vom Wissensmanagement und den berufsbegleitenden Weiterbildungen, wobei hier der Fokus auf das bestehende Interesse liegt, die Angebote an sich aber

<sup>62</sup> Das Fortbildungszentrums des Freistaates Sachsen (FoBiZ) ist die zentrale ressortübergreifende Fortbildungseinrichtung für die Bediensteten der Landesverwaltung. Das FoBiZ Meißen bietet umfangreiche Bildungsangebote, die jährlich aktualisiert und soweit möglich, auf den Bedarf angepasst werden.

noch nicht in Anspruch genommen wurden. Im Ergebnis ergibt sich folgende Wertung in der Kategorie „Mir wichtig, noch nicht genutzt“:

- 1) Personalentwicklungskonzept – 92 Stimmen
- 2) Unterstützung berufsbegleitender Weiterbildungen – 78 Stimmen
- 3) Wissensmanagement – 77 Stimmen
- 4) Weiterbildungen Externer Anbieter – 63 Stimmen

Das Angebot zur Unterstützung für berufsbegleitende Weiterbildungen wurde mit 35 der Stimmen als „Nicht wichtig“ bewertet haben, gefolgt von der Kategorie Wissensmanagement und Personalentwicklungskonzept.

Ergänzend zur Frage 4.3 bezüglich der Bildungsangebote im SMWA wurde im Fragebogen das Angebot für Hinweise und Anregungen eröffnet. 24 % der Teilnehmer haben dieses Angebot genutzt und sehr vielseitige Empfehlungen und persönlichen Einschätzungen abgegeben. Fast 50 % der Rückmeldungen haben bemängelt, dass das Personalentwicklungskonzept zwar vorhanden ist, jedoch teilweise nicht bekannt und in der Praxis leider nur begrenzt umgesetzt bzw. gelebt wird. In diesem Zusammenhang wurde Skepsis über die Effektivität des Personalentwicklungskonzepts im SMWA geäußert, mit der Anmerkung, dass individuelles Engagement oder politische Affinität oft eine wichtigere Rolle bei der Personalentwicklung spielen als strategische Planung. Ein weiterer Schwerpunkt ist das Wissensmanagement im SMWA. In einigen Fachbereichen wird es gut genutzt, ist aber noch nicht als übergreifendes Instrument für die gesamte Belegschaft bekannt und greifbar. Hier ist eine systematische Struktur erforderlich, die für die Anwender in geeigneter Form kommuniziert und zugänglich gemacht wird.

Als Herausforderung bei berufsbegleitenden Weiterbildung werde mehrfach angesprochen, dass der Antragsprozess als langwierig und schwierig empfunden wird. Ein effizienterer Prozess wird gefordert, um die Entwicklung der Beschäftigten zu unterstützen. In dem Zusammenhang gab es Kritik bezüglich der bislang sehr unterschiedlich ausgestalteten Fortbildungsvereinbarungen hinsichtlich der Unterstützung bei berufsbegleitenden Weiterbildungen. Es wurde betont, dass im SMWA künftig eine gerechte Bildungs- und Entwicklungsstrategie etabliert werden sollte. Für eine Aufstiegsfortbildung zum höheren Dienst sollte es neben dem Angebot im FoBiz Meißen weitere Bildungsträger geben. In Ergänzung dessen wurde die Forderung nach einem höheren Angebot an In-House-Schulungen geäußert, da diese Art der Weiterbildung als wertvoll und effektiv bewertet wird.

Eine weitere Anmerkung bezieht sich auf die Barrierefreiheit im Bildungsbereich, insbesondere auf die Notwendigkeit, das SMWA für alle gesundheitsbeeinträchtigten Beschäftigten barrierefreier zu gestalten. Ein konkretes Beispiel wurde nicht genannt, welches als Ansatz für Maßnahmen zur Optimierung dienlich gewesen wäre.

In der Frage 4.4 wird wie bereits in den vorherigen zwei Nachhaltigkeitsbereichen, auf das nötige Maß an Bewusstsein - hier konkret in Bezug auf die soziale Nachhaltigkeit im SMWA eingegangen. Die Fragestellung lautet „Stimmen Sie der Aussage zu, dass es im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit im SMWA ein höheres Bewusstsein braucht?“.

Im Ergebnis stimmten 27 Prozent der Befragten „voll und ganz“ für ein höheres Bewusstsein für soziale Nachhaltigkeit im SMWA. In Ergänzung dieser positiven Wertung haben sich 52 Prozent der Probanden für „Stimme eher zu“ entschieden.

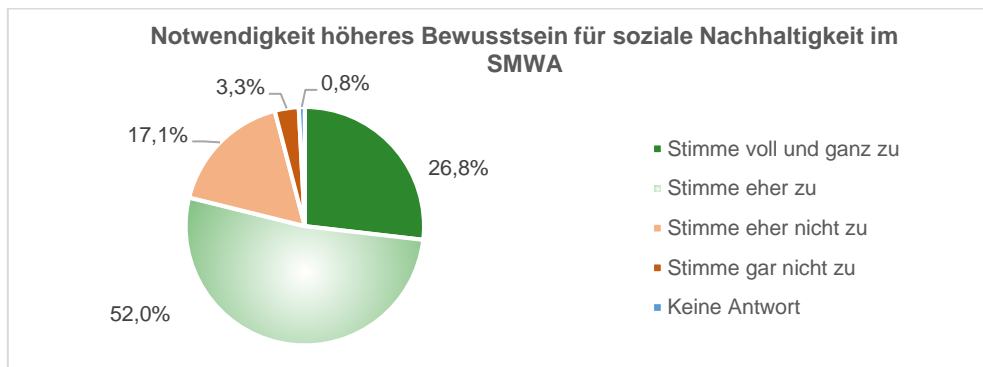


Abbildung 21: Frage 4.4 - Bewusstsein für soziale Nachhaltigkeit im SMWA

Damit wünschen sich 79 Prozent der Beschäftigten eine Erhöhung des Bewusstseins. Die Stimmenverteilung mit allen fünf Kategorien zur Beantwortung der Frage 4.4 wird in der Abbildung 21 visualisiert.

#### 4.1.5 Anregungen und Wünsche

Im Fragenbereich fünf geht es um die Einschätzung der Beschäftigten zu möglichen Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen, die Wünsche hinsichtlich der künftigen Kommunikation und letztlich um die Zustimmung, ob das SMWA für die Umsetzung einer positiven Nachhaltigkeitsentwicklung eine eigene Strategie entwickeln sollte.

Die Frage 5.1 befasst sich mit möglichen Barrieren bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele im SMWA mit sieben aufgeführten Beispielen zur Bewertung. Für die Beantwortung wurden die drei Kategorien „Stark“, „Zum Teil“ und „Gar nicht“ vorgegeben. Die Probanden haben bei allen sieben Barriere-Möglichkeiten im Durchschnitt mit 51 von 123 Stimmen für eine starke Beeinträchtigung votiert. Nur die Variante „Desinteresse bei Beschäftigten“ lag mit 30 Stimmen etwas abseits. Mit der Einschätzung der Behinderung „Zum Teil“ wurden durchschnittlich 59 Stimmen erteilt, wovon das mögliche „Desinteresse bei Beschäftigten“ mit 72 Stimmen die Mehrheit erlangte. In der Abbildung 22 sind alle Ergebnisse zu Frage 5.1 detailliert dargestellt.

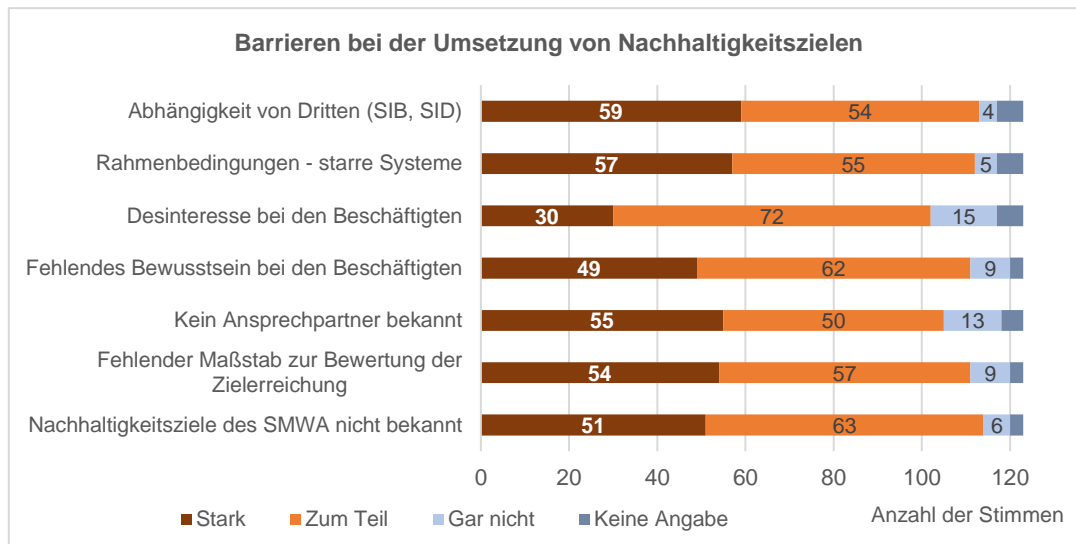


Abbildung 22: Frage 5.1 - Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen

Abschließend betrachtet stimmen bei Summierung der Bewertungen „Stark“ und „Zum Teil“ durchschnittlich 110 von 123 Probanden, die hier aufgeführten Barriere-Möglichkeiten für die Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen im SMWA als kritisch ein.

In der Frage 5.2 wurde der Wunsch hinsichtlich der künftigen Kommunikationskultur in Bezug auf die Nachhaltigkeit im SMWA abgefragt. Dabei konnten die Beschäftigten angeben, ob sie grundsätzliches Interesse an regelmäßigen Informationen haben, einen konkreten Ansprechpartner und Möglichkeiten für einen Erfahrungsaustausch wünschen, unter Angabe persönlicher Präferenzen für einen speziellen Bereich der Nachhaltigkeit. In der Abbildung 23 werden die Stimmabgaben zur Frage 5.2 veranschaulicht.

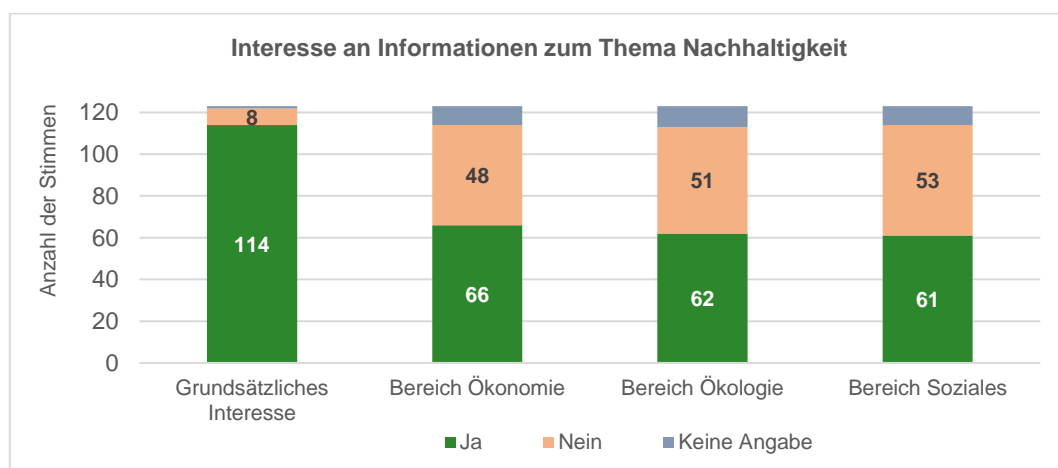


Abbildung 23: Frage 5.2 - Interesse an Informationen zum Thema Nachhaltigkeit

Grundsätzliches Interesse haben 114 von 123 der Beschäftigten des SMWA bekundet, das entspricht 93 Prozent der Belegschaft. Bei der Frage nach der Konkretisierung, welcher der Bereiche Ökonomie, Ökologie oder Soziales das größte Interesse aufweist, wurde mit durchschnittlich 63 Stimmen für alle drei Bereiche mit gleicher Wichtigkeit abgestimmt, was auf ein

sehr ausgewogenes Interesse der Beschäftigten schließen lässt. Abschließend betrachtet bestätigen die Beschäftigten im Ergebnis dieser Frage ihr großes Interesse, künftig zum Thema Nachhaltigkeit informiert und einbezogen zu werden, unter gleichrangiger Berücksichtigung aller drei Nachhaltigkeitsdimensionen.

Die letzte Frage im fünften Themenblock fragt die Beschäftigten nach dem Grad der Zustimmung in vier Kategorien, hinsichtlich der Aussage, dass es für eine positive Nachhaltigkeitsentwicklung im SMWA einer konkreten Strategie bedarf. Im Ergebnis haben ein Drittel mit „Stimme voll und ganz zu“ geantwortet und 54 Prozent haben sich für die Antwort „Stimme eher zu“ entschieden. Zusammengefasst erteilen 87 Prozent der Befragten ihre Zustimmung für eine SMWA interne Nachhaltigkeits-Strategie (siehe Abbildung 24).

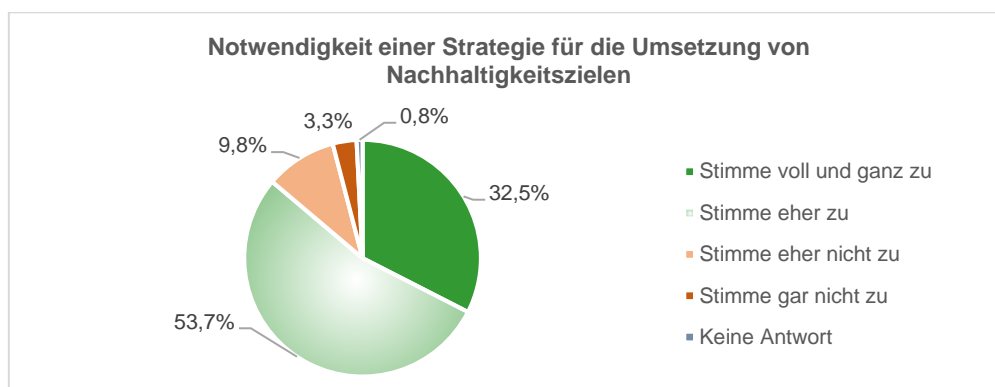


Abbildung 24: Frage 5.3 - Notwendigkeit einer Nachhaltigkeitsstrategie im SMWA

#### 4.1.6 Persönliche Angaben

Zum Abschluss der Befragung werden drei Fragen zu personenbezogenen Daten erhoben, die nach ihrer vorherigen Auswahl und Abstimmung mit dem örtlichen Personalrat keinen Rückschluss auf die Person zulassen dürfen. Es geht darum, Hintergrundmerkmale von den Teilnehmern dieser Befragung zu erlangen, bezüglich der Verteilung der Altersstruktur, Zugehörigkeit hinsichtlich einer Organisationseinheit und vorherige Tätigkeit vor der Beschäftigung im SMWA.

Mit der Frage 6.1 wurde die Eingruppierung in einer Altersgruppe abgefragt. Zur Auswahl standen 4 Altersbereiche, in denen sich die Probanden einordnen sollten. Die Abbildung 25 stellt die Verteilung in den einzelnen Altersgruppen dar. Den Angaben zufolge war 1 Proband im Bereich bis 25 Jahre. Der Altersbereiche 26 bis 40 Jahre sowie 41 bis 55 Jahre waren gleichermaßen mit 36 Prozent vertreten. Die Kategorie 56 Jahre und älter war mit 28 Prozent vertreten. Diese Altersverteilung der Probanden verdeutlicht ein sehr ausgewogenes Verhältnis.



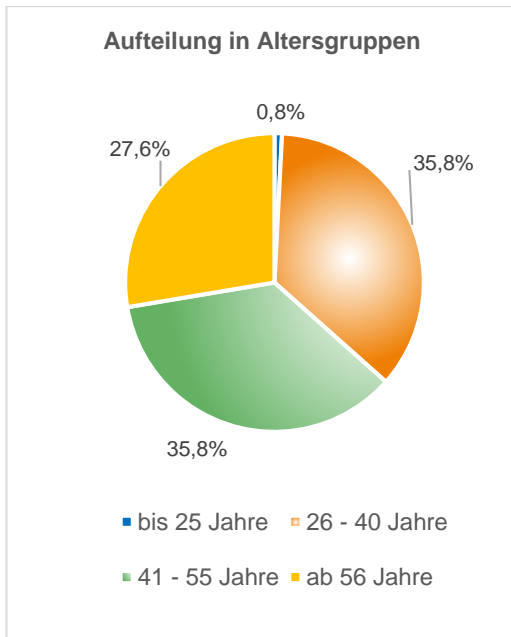


Abbildung 25: Altersgruppen

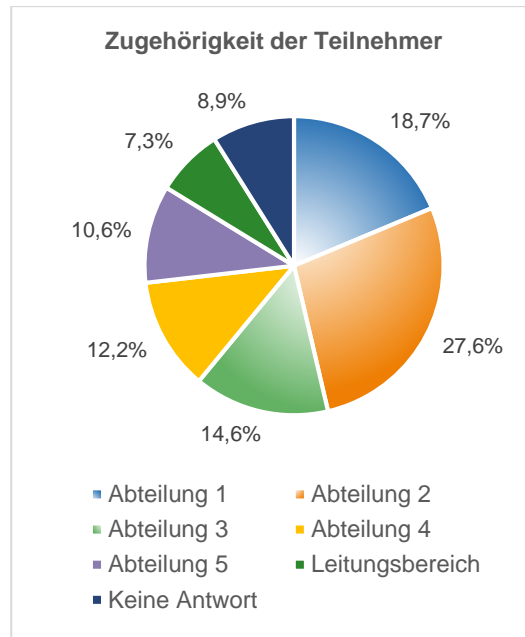


Abbildung 26: Zugehörigkeit

Frage 6.2 soll dazu dienen, den beruflichen Hintergrund der Probanden zu ermitteln. Konkret geht es um die Frage, in welchem Bereich die Teilnehmer vor ihrer Beschäftigung im SMWA tätig waren, wobei Mehrfachnennungen möglich sind. Durch die Befragung konnte festgestellt werden, dass der Größte Anteil mit 55 Prozent bereits im Öffentlichen Dienst beschäftigt gewesen war. Die zweitgrößte Verteilung mit 42 Prozent kommen direkt von der Ausbildung bzw. Studium, wobei in dieser Summe auch Probanden enthalten sein können, die nach ihrer Ausbildung bereits im Öffentlichen Dienst oder in der freien Wirtschaft tätig waren. Knapp ein Drittel der Befragten waren vor ihrer Tätigkeit im SMWA in der freien Wirtschaft angestellt.

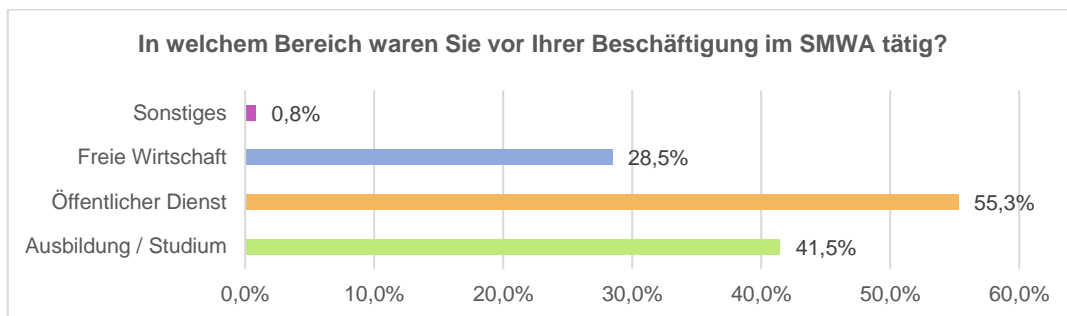


Abbildung 27: Tätigkeit vor der Beschäftigung im SMWA (Mehrfachnennung möglich)

In Summe gibt diese Erhebung Auskunft darüber, dass reichlich die Hälfte der Befragten vor Aufnahme ihrer Tätigkeit im SMWA bereits im Öffentlichen Dienst beschäftigt und knapp ein Drittel der Probanden in der freien Wirtschaft angestellt waren (siehe Abbildung 27).

In der dritten Frage zu den persönlichen Angaben wird nach der Zugehörigkeit hinsichtlich der Abteilung im SMWA gefragt. Zur Auswahl stehen gemäß dem Organigramm des SMWA (siehe Anhang 2) die Abteilungen 1 bis 5 einschließlich des Leitungsbereiches. Nach Angaben der

Teilnehmer an dieser Befragung liegt eine gute Verteilung auf alle fünf Abteilungen des SMWA vor, die im Verhältnis annähernd der tatsächlichen Personalstärke der jeweiligen Organisationseinheit entspricht. Selbst Vertreter aus dem Leitungsbereich waren mit 7 Prozent an der Umfrage beteiligt. Die Abbildung 26 verdeutlicht die einzelnen Verteilungen der Probanden in den Organisationseinheiten des SMWA. Diese ausgewogene Gesamtverteilung auf alle Einheiten im SMWA lässt auf ein optimales Meinungsbild für die gesamte Befragung schließen.

#### **4.1.7 Anmerkungen**

Zum Abschluss der Online-Befragung haben die Beschäftigten die Möglichkeit erhalten, Anmerkungen und Vorschläge zur Nachhaltigkeit im SMWA zu äußern. Dieses Angebot haben 23 der insgesamt 123 Teilnehmer in Anspruch genommen. Die Rückmeldungen zur Nachhaltigkeit im SMWA enthalten sehr vielfältige Anregungen, die im Folgenden in den drei Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales zusammengefasst sind:

##### **Ökologisch:**

- Digitalisierung von Dienstreiseanträgen zur Verringerung des Papierverbrauchs
- Nutzung von Bewegungsmeldern in Teeküchen zur Energieeinsparung
- überdachte Fahrradstellplätze als umweltfreundliche Alternative für die CO<sub>2</sub>-Reduktion
- Generell Hybrid-Online-Meetings zur Reduzierung unnötiger Dienstreisen
- Einbau von Photovoltaikanlagen und begrünten Dächern zur Energiekompensation

##### **Ökonomisch:**

- Berücksichtigung des tatsächlichen Bedarfs im Fuhrparkmanagement, um ökonomisch sinnvolle Entscheidungen in Bezug auf die Beschaffung und Ausstattung zu treffen
- Umrüstung auf kleinere, effizientere Fahrzeuge im Fuhrpark der Landesverwaltung
- Vorschlag zur Reduzierung des Fuhrparks durch Unterstützung der Nutzung privater PKWs für Dienstreisen
- Betonung der Notwendigkeit, Dienstreisen kritisch zu hinterfragen und die ökologischen und ökonomischen Auswirkungen zu berücksichtigen
- Effizienzsteigerung durch Digitalisierung interner Anträge und Prozesse
- Auswahl von nachhaltigen Lieferanten und Produkten zur Kosteneinsparung
- Berücksichtigung von ökonomischen Aspekten bei der Entscheidung für Präsenzveranstaltungen oder Online-Meetings

##### **Sozial:**

- Einbeziehung der Mitarbeiter in die Nachhaltigkeitsbemühungen des SMWA
- Förderung von Bewusstsein und Wissen über ökologische Zusammenhänge und nachhaltige Möglichkeiten
- Schaffung von Angeboten zur persönlichen Weiterbildung im Nachhaltigkeitsbereich
- Etablierung eines transparenten und effektiven Nachhaltigkeitsmanagements

Die vorliegenden Anmerkungen verdeutlichen, dass die Beschäftigten Ideen und Vorstellungen zur Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen im SMWA haben, bei denen die verschiedenen Aspekte der Nachhaltigkeit – ökologisch, ökonomisch und sozial miteinander verknüpft sind und deren Beziehungen untereinander gleichermaßen berücksichtigt werden müssen. Mit diesen Ausführungen wird das klassische Schnittmengenmodell im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung bekräftigt und durch die SMWA-bezogenen Beispiele konkretisiert.<sup>63</sup>

Zusammenfassend wurde in den Anmerkungen der Wunsch nach einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie mit konkreten Maßnahmen verdeutlicht. Angefangen mit Angeboten zu Information zu Themen der Nachhaltigkeit, zu digitalen Lösungen im täglichen Dienstbetrieb bis hin zu ressourcenschonendem Einsatz von Dienstfahrzeugen und Möglichkeiten für Energieeinsparungen.

## **4.2 Ergebnisse der Experten-Interviews**

Die Reihenfolge der Ergebnisse aus den Experten-Interviews erfolgt in Anlehnung an die Abhandlung zu den Zielstellungen für eine nachhaltige Entwicklung in der sächsischen Landesverwaltung aus der NHS für den Freistaat Sachsen.<sup>64</sup> Mit den Resultaten aus den Experten-Interviews wird ein Einblick zum aktuellen Sachstand in den jeweiligen Fachthemen mit Praxisbezug sowie Hinweise und Anmerkungen zu aktuellen Tendenzen bezüglich der Nachhaltigkeitsziele gegeben.

### **4.2.1 Personalmanagement im SMWA**

Für das Personalmanagement einschließlich der Personalverwaltung ist das Referat 11 im SMWA zuständig. Die organisatorische Anbindung ist dem Organigramm im Anhang 2 zu entnehmen. Die Umsetzung der Zielstellungen aus der NHS des Freistaates Sachsen hinsichtlich der aufgabengerechten Personalausstattung, guter Personalführung, der Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen, der Gestaltung von sozialverträglichen Arbeitsbedingungen sowie eines nahtlosen Übergangs des Generationswechsels sowie die Erfüllung der Pflichtquote zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen obliegt mit den Entscheidungen der Hausleitung im organisatorischen Bereich dem Referat 11. Die folgenden Ausführungen basieren auf Angaben von Referat 11 und sind in einem Ergebnisprotokoll im Anhang 4 zusammengefasst.

Die Aufgaben im Bereich des Personalmanagements im SMWA beinhalten im Wesentlichen die Aufgaben im Zusammenhang mit der ressortübergreifenden Strategiekommision Organisation/ Personal bei der SK sowie der Erfüllung von Aufgaben und Betreuung von Arbeitsgrup-

---

<sup>63</sup> Vgl. Ausführungen zum Schnittmengenmodell, Kapitel 2.1, S.11 f.

<sup>64</sup> Vgl. Nachhaltigkeitsstrategie Freistaat Sachsen, S. 19 sowie Kapitel 3.2.2, Tabelle 3, S 17.

pen in der Stabsstelle Landesweite Organisationsplanung, Personalstrategie, Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau bei der SK. Die Arbeit dieser beiden Gremien befasst sich ressortübergreifend mit den Themen wie dem staatlichen Aufgabenkatalog, Aufgabenoptimierungen, mittel- und langfristige Personalbedarfe, Aus- und Fortbildungskapazitäten, zukunftsorientiertes Personalmanagement, Wertschätzung, Arbeitgebermarke, Ausbildungs- und Fortbildungsoffensive, Personalpool Demografie und Digitalisierung.

Für eine aufgabengerechte Personalausstattung erfolgt durch Referat 11 die Koordinierung der Aufstellung des Personalhaushalts sowie der Anmeldung der verhandelten Stellen, Planstellen, Hebungen, Umwandlungen, Vermerken etc. in den dafür vorgesehenen Fachverfahren. Referat 11 koordiniert die Weiterleitung der erforderlichen Entscheidungen und Informationen zwischen der Hausleitung und dem SMF. Sobald dem SMWA die Stellen zur Bewirtschaftung zugewiesen wurden, werden diese vom Personalreferat in der Stellenbesetzung abgebildet und als Besetzungsverfahren angelegt. Im Übrigen werden Vakanzen infolge Altersabgängen oder sonstiger Fluktuation in der Regel in dem Referat nachbesetzt, in dem die Vakanz entstanden ist, es sei denn, Vorgesetzte (Abteilungsleitung, Hausleitung) treffen eine andere Zuordnungsentscheidung. Die Leiterinnen und Leiter der Referate arbeiten Referat 11 eine Aufgabenbeschreibung zu und stimmen das Bewerberprofil darauf ab. Insofern ist das Personalreferat in Zusammenarbeit mit den Abteilungs- und Referatsleitern stets bemüht, eine aufgabengerechte Personalausstattung in den einzelnen Fachbereichen sicherzustellen.

Im Hinblick auf die Gestaltung eines nahtlosen Generationswechsels nutzt das SWWA intensiv den bei der SK gebildeten Personalpool „Demographie“. Damit wird eine Doppelbesetzung des Dienstpostens über einen festgelegten Zeitraum ermöglicht. Der neue Kollege bzw. die neue Kollegin kann im Regelfall bis zu 18 Monaten (in Ausnahmefällen bis zu 36 Monaten) vor dem Ruhestandseintritt des regulären Dienstposteninhabers unbefristet eingestellt werden und wird umfassend vom Dienstposteninhaber eingearbeitet und in ggf. bestehende Netzwerke eingeführt. Die zusätzlichen Kosten sind aus dem Personalhaushalt zu tragen, die Stelle fällt nach Altersabgang an den Personalpool Demografie zurück. Das durchschnittliche Renten-/Ruhestandseintrittsalter liegt gemäß den Erhebungen im Zusammenhang mit der aktuellen Großen Anfrage zum Arbeits- und Fachkräftebedarf bei 63 Jahren. Die dienstälteren Kollegen sollten, um Wissensverluste zu vermeiden, frühzeitig in geeigneter Weise eine Übergabe organisieren (Aufzeichnungen anfertigen, Dokumentation von Ansprechpartnern und Prozessbeschreibungen erstellen, Einweihung bspw. des vertretenden Kollegen). Die Referatsleitungen sollten frühzeitig auf ein solides Wissensmanagement hinwirken. Da Nachbesetzungsverfahren mit langen Vorlaufzeiten bis zu einem halben Jahr verbunden sein können, sollen die notwendigen Abstimmungen zum Verfahren rechtzeitig angelegt werden.

Die Ausgestaltung für einen altersgerechten Umgang mit dem Personal im SMWA umfasst zahlreiche Möglichkeiten. Anträge zur Anpassung der Arbeitsbedingungen von lebensälteren Bediensteten auf die jeweilige Lebenssituation werden ebenso wohlwollend geprüft, wie die von jungen Kolleginnen und Kollegen mit Familienaufgaben. Anträge auf Teilzeit und dezentrale Arbeit (auch in Kombination mit mobiler Arbeit) werden in der Regel unkompliziert bewilligt. Das SMWA hat im Vergleich zu anderen Ministerien eine sehr komfortable Dienstvereinbarung zur gleitenden Arbeitszeit ohne Kernzeiten und ohne Einschränkungen hinsichtlich der Inanspruchnahme von Arbeitszeitausgleich. Es besteht unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit, Teilzeit in Form des Sabbatmodells in Anspruch zu nehmen, ebenso sind Beurlaubungen aus privaten Gründen auch in Kombination mit einem Sabbat möglich. Selbstverständlich kümmern sich die Kolleginnen des BEM-Teams um die Kolleginnen und Kollegen, die in den vergangenen 12 Monaten mindestens 6 Wochen erkrankt waren, bieten Gespräche an und bemühen sich Maßnahmen daraus abzuleiten, die eine Genesung fördern. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) setzt das Augenmerk auf Prävention und geht aktiv auf die Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen mit Gesundheitstagen, der Teilnahme an Impfungen bzw. Vorsorgeleistungen und Fortbildungsangeboten ein. Weitere Ausführungen zum Gesundheitsmanagement sind im Abschnitt 4.2.2 enthalten. Letztlich liegt die Verantwortlichkeit auch direkt innerhalb der Referate, wo durch eine sinnvolle und gezielte Geschäftsverteilung die individuelle Leistungsfähigkeit und ggf. alters-/krankheitsbedingte Einschränkungen berücksichtigt werden sollte. Bei idealem Arbeitsklima können Bedienstete unterschiedlichen Alters gegenseitig von Wissen und Erfahrungen profitieren.

Eine weitere Zielstellung in der NHS ist die Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen. Mit den Angaben von Referat 11 wird in der Abbildung 28 die Entwicklung des Anteils von Frauen in Führungspositionen, beginnend im Jahr 2017 fortlaufend in Jahren 2020 und 2022 veranschaulicht. Dabei wird die Anzahl der Führungspositionen insgesamt im Vergleich zu der Anzahl der Frauen in Führungspositionen verglichen und die Quote der Frauen in Führungspositionen berücksichtigt. Die Anzahl der Führungspositionen insgesamt fällt vom Jahr 2017 zu 2020 um eine Stelle und steigt zum Jahr 2022 wieder auf zwei Stellen an. Der Frauenanteil vom Jahr 2017 mit 12 Stellen steigt zum Jahr 2020 um 2 Stellen auf insgesamt 14 Stellen bis zum Jahr 2022. Unter Berücksichtigung der Anzahl der Beschäftigten im SMWA, entwickelt sich die Quote bezüglich des Anteils von Frauen in Führungspositionen von 27,3% im Jahr 2017 auf 33,6% im Jahr 2020. Mit dem Zuwachs an Beschäftigten von 2020 bis 2022 um 32 Neueinstellungen sinkt die Quote der Frauen in Führungspositionen im Jahr 2022 auf 31,1%. Somit ist im SMWA eine rückläufige Quote zu verzeichnen.

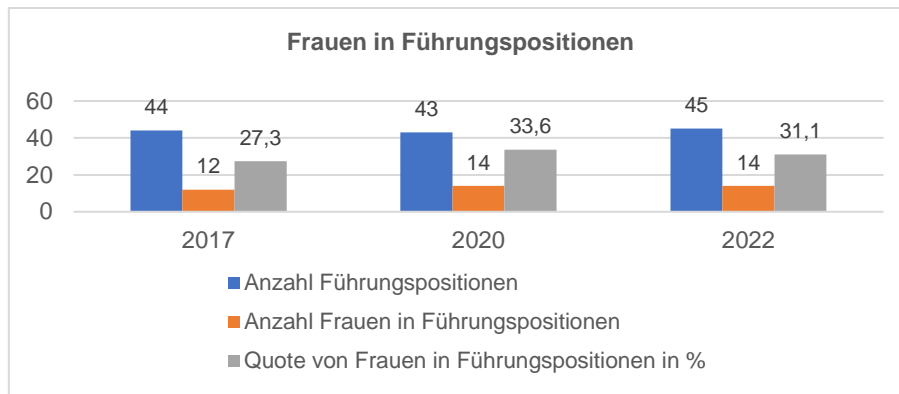


Abbildung 28: Frauen in Führungspositionen (2017, 2020, 2022)

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Erfüllung der Pflichtquote zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen. Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich monatlich mindestens 20 Arbeitsplätzen sind nach § 154 SGB IX verpflichtet, mindestens 5% der Arbeitsplätze mit schwerbehinderten bzw. gleichgestellten Menschen zu besetzen. Die Anzahl der Beschäftigten im SMWA lag im Jahr 2017 bei 432 und ist bis zum Jahr 2022 auf 463 angestiegen.<sup>65</sup> Insofern unterliegt das SMWA der Gesetzgebung, mindestens 5% der Arbeitsplätze mit schwerbehinderten bzw. gleichgestellten Menschen zu besetzen.

Die Anzahl der Schwerbehinderten bzw. Gleichgestellten waren im Jahr 2017 insgesamt 24 Beschäftigte mit einer Quote von 5,57%. Im Jahr 2020 ist die Anzahl um 4 Beschäftigte gestiegen, gleichermaßen die Quote auf 6,53%. Mit dem Abgang von einem Beschäftigten im Jahr 2022 war ein leichter Rückgang zu verzeichnen, infolge dessen die Quote auf 6,05% gesunken ist. Abschließend betrachtet, erfüllt das SMWA immer die gesetzliche Quote von 5% in dem hier betrachteten Zeitraum von 2017 bis 2022. In der folgenden Abbildung 29 wird die Anzahl der schwerbehinderten bzw. gleichgestellten Menschen im SMWA einschließlich der Quote in den Jahren 2017, 2020 und 2022 veranschaulicht.<sup>66</sup>

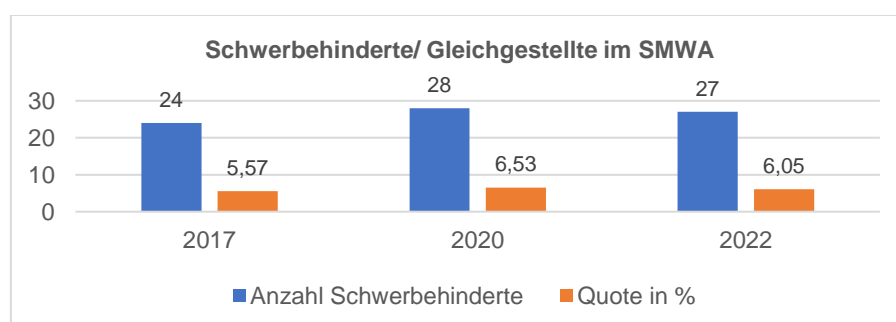


Abbildung 29: Anzahl Schwerbehinderte/ Gleichgestellte im SMWA (2017, 2020, 2022)

<sup>65</sup> Angaben zur Anzahl der Beschäftigten im SMWA gemäß den Angaben von Referat 11.

<sup>66</sup> Anzahl zur Anzahl der Schwerbeschädigten bzw. Gleichgestellten incl. Quote gemäß den Angaben von Referat 11.

#### 4.2.2 Gesundheitsmanagement / Gesundheitsförderung im SMWA

In der NHS des Freistaates Sachsen 2018 wird für die Sächsische Landesverwaltung als Zielstellung ein altersgerechter Umgang mit dem Personal, Gesundheitsförderung, sozialverträgliche Arbeitsbedingungen sowie die Steigerung sozialer Inklusion hervorgehoben. All diese Themen werden im SMWA ganzheitlich im Gesundheitsmanagement betrachtet, welches im Referat 14 angesiedelt ist.

Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement sind umfassende Ansätze, die darauf abzielen, die Gesundheit der Mitarbeiter zu schützen, zu fördern und Gefahrenquellen zu vermeiden. Maßnahmen für eine ergonomische Ausstattung der Arbeitsplätze, Bewegungsangebote sowie Anreize für gesundes Verhalten sind wichtige Säulen des Gesundheitsmanagements, die von interessierten Beschäftigten aktiv genutzt werden. Fachliche Unterstützung im Gesundheitsmanagement des SMWA werden durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit sowie die Betriebsärztin sichergestellt.

Zum Portfolio der zahlreichen Angebote und Maßnahmen zur Erhaltung der Gesundheit zählen bspw. Gymnastikübungen am eigenen Arbeitsplatz mit Hilfe von virtuellen Anleitungen, ein „Deskbike“ zur Nutzung direkt am Schreibtisch, Swingsticks für die Tiefenmuskulatur, Massageauflagen für Bürostühle und gemeinsame Workouts unter Anleitung von Fachpersonal während der Pause. Besonderen Zuspruch findet der jährliche Gesundheitstag mit Angeboten für aktive Betätigungen, Fachvorträgen zu Gesundheitsthemen und persönlichen Beratungen. Dennoch besteht Potenzial für Verbesserungen. Durch den ressortübergreifenden Steuerungskreis "Gesundheitsmanagement" sollen künftig Rahmenverträge zur Verfügung gestellt werden, die eine Entlastung der Ressorts hinsichtlich der Vergabeverfahren und bessere Konditionen bieten können. Damit kann das SMWA die bisherigen Angebote und Maßnahmen ergänzen und erweitern.

Im Bereich Gesundheitsmanagement werden gleichermaßen die Belange in Bezug auf Inklusion berücksichtigt. Unter den Beschäftigten im SMWA sind gleichermaßen Beschäftigte mit gesundheitlichen Einschränkungen, die für ihre Tätigkeit spezielle Arbeitsassistenzsysteme benötigen<sup>67</sup>. Konkret gibt es aktuell zwei gehörlose Bedienstete, die mit Arbeitsassistenzsystemen ausgestattet wurden, damit sie uneingeschränkt mit den Beschäftigten des SMWA aber auch mit Externen kommunizieren können. Besonders wichtig für diese beiden Beschäftigten ist die Ausstattung mit speziellen technischen Hilfsmitteln zur Warnung im Brand- und Evakuierungsfall. In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass die Arbeitsbedingungen für alle Altersgruppen gleichermaßen angemessen sein müssen, unabhängig von gesundheitlichen Einschränkungen oder dem Alter.

---

<sup>67</sup> Vgl. Kapitel 4.2.1, Abbildung 29, S. 39.

Für die Finanzierung von Gesundheitsförderungsmaßnahmen stehen seit den letzten acht Jahren ein Budget von 25 Euro für einen Beschäftigten pro Jahr zur Verfügung. Um künftig den wachsenden Bedarf an gesundheitsfördernden und gesundheitserhaltenden Maßnahmen von externen Dienstleistern anbieten zu können, ist eine Erweiterung des Budgets notwendig. Zusätzlich begründet wird der steigende finanzielle Mehrbedarf durch die Preisentwicklung von Dienstleistungen auf dem freien Markt.

Mit Blick auf eine mögliche hausinterne Strategie zur Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA sollte im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit auf die Bedürfnisse aller Altersgruppen eingegangen und die psychische Gesundheit verstärkt berücksichtigt werden. Die derzeit geplante Umsetzung neuer moderner Arbeitswelten im SMWA, wäre in diesem Zusammenhang ein gut geeignetes und richtungsweisendes Pilotprojekt.

Zusammenfassend wird mit dem Zuspruch der Beschäftigten die Bedeutsamkeit der Gesundheitsförderung, der sozialen Inklusion und der Nachhaltigkeit im Arbeitsumfeld des SMWA klar herausgestellt. Es müssen die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsumgebung für alle Mitarbeiter gleichermaßen – dennoch individuell - berücksichtigt werden, unabhängig von ihrer Altersstruktur oder möglichen gesundheitlichen Einschränkungen. Für die Aufrechterhaltung der Angebote und damit zur Förderung des Wohlergehens der Mitarbeiter ist eine Erhöhung des derzeitigen Budgets unerlässlich.<sup>68</sup>

#### **4.2.3 Nachhaltigkeitskriterien in der öffentlichen Beschaffung**

Im Interview mit dem Rechtsreferat des SMWA wurden die Nachhaltigkeitsziele für die Sächsische Landesverwaltung im Kontext des Vergabeverfahrens beleuchtet. Dabei wurde hervorgehoben, dass beabsichtigt ist, die Vergabe von Aufträgen in der Landesverwaltung stärker auf Nachhaltigkeitsaspekte auszurichten. Die Diskussion umfasste die Berücksichtigung von Lebenszykluskosten, Energie- und Entsorgungskosten, kurzen Lieferketten, regionalen Produkten sowie die Einbindung von Gütezeichen und Zertifikaten als Nachweise.

Nachhaltigkeitskriterien werden bereits in verschiedenen Stufen des Vergabeverfahrens berücksichtigt, sowohl in Ober- als auch in Unterschwellenvergaben. Die vergaberechtlichen Regelungen, insbesondere auch das Sächsische Vergabegesetz erlauben im Unterschwellenbereich die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien. Dennoch darf nicht außer Acht gelassen werden, die vergaberechtlichen Grundsätze der Gleichbehandlung, Diskriminierungsfreiheit und Transparenz, besonders im Prozess der Wertung, zu gewährleisten. Bereits die Frage, ob ein Gegenstand beschafft wird, betrifft die Nachhaltigkeit. So kann es nachhaltiger sein, darüber nachzudenken, ob der Bedarf überhaupt besteht oder Alternativen hierzu beste-

---

<sup>68</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll zum Interview „Gesundheitsmanagement im SMWA“, Anhang 5.



hen, bspw. die Nutzung noch funktionstüchtiger von bereits abgeschriebenen Geräten. Nachhaltigkeitsaspekte können bereits bei der Bestimmung zu den Anforderungen des Beschaffungsgegenstandes berücksichtigt werden. So ist es ggf. nachhaltiger, die fehlende Nachhaltigkeit als Ausschlusskriterium zu formulieren, anstatt die Nachhaltigkeit abstufend zu bewerten. Die Beschreibung des Beschaffungsgegenstandes muss dennoch transparent und eindeutig sein, um eine Vergleichbarkeit der Angebote zu gewährleisten. Zudem müssen die gewünschten Beschaffungsgegenstände auf dem Markt tatsächlich zur Verfügung stehen.

Dennoch gibt es im Vergabeverfahren Herausforderungen, für die pragmatische Lösungen gefunden werden müssen, bspw. bei der oft diskutierten Stärkung regionaler Unternehmen. Die Berücksichtigung von Regionalität ist vergaberechtlich nicht erlaubt, da sie ortsferne Marktteilnehmer benachteiligt. Allerdings können andere Aspekte der Nachhaltigkeit wie CO<sub>2</sub>-Belastung oder Frische bei Lebensmitteln berücksichtigt werden. Eine weitere Möglichkeit ist es, Gütezeichen, Gütesiegel und Zertifikate als Nachweise für Nachhaltigkeit einzubeziehen. Zu betrachten ist jedoch, dass auch ein Marktteilnehmer, der alle erforderlichen Voraussetzungen erfüllt, aber kein Gütesiegel erworben hat, ebenso zum Markt zugelassen werden sollte. Die Auswahl des Siegels muss sorgfältig erfolgen und setzt eine explizite Produkt- und Marktkenntnis voraus. Die Gewichtung und abgestufte Wertung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Angebotsevaluierung stellt eine komplexe Aufgabe dar und erfordert hohe Fachkenntnisse bei allen Beteiligten sowie differenzierte Bewertungssysteme.

Das aktuell geltende Sächsische Vergabegesetz enthält keine Vorgaben zur Anwendung von sozialen und ökologischen Aspekten. Der zwischen CDU, Bündnis90/Die Grünen und der SPD geschlossene Koalitionsvertrag 2019 bis 2024 enthält das Ziel, das Sächsische Vergabegesetz zu novellieren und führt eine Vielzahl von Vorgaben an. Grundsätzlich wird angestrebt, weiterhin ein schlankes, in der Praxis gut handhabbares Gesetz zu schaffen, in dem die Interessen von mittelständischen Unternehmen in besonderer Weise berücksichtigt werden. Das Sächsische Vergabegesetz soll an die aktuelle Bundesgesetzgebung angepasst werden und damit das Prinzip der Nachhaltigkeit künftig stärken. Dennoch müssen bei Vergabeverfahren weiterhin die Verhältnismäßigkeit von Umweltverträglichkeit, Emissionen, Energieeffizienz, die Lebenszykluskosten sowie Innovationskriterien bei der Feststellung des wirtschaftlichsten Angebots berücksichtigt werden. Neben den ökologischen Aspekten sollen künftig auch Aspekte sozialer Nachhaltigkeit stärker berücksichtigt werden, indem bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen Mindestarbeitsbedingungen durch den Auftragnehmer sicherzustellen und nachzuweisen sind. Dabei sollen künftig soziale Kriterien wie Gleichstellung und Chancengleichheit, Beschäftigung von Schwerbehinderten, Auszubildenden und Langzeitarbeitslosen stärker eingebunden werden.<sup>69</sup> Orientiert an diesen Vorgaben wurde im SMWA ein Entwurf für

---

<sup>69</sup> Vgl. Koalitionsvertrag, S. 26 f.

ein novelliertes Vergabegesetz erarbeitet. Auf der Grundlage dieses Textes fanden Gespräche zwischen Vertretern der Regierungsfractionen sowie mit Kammern und Verbänden mit dem Ziel statt, sich auf die Eckpunkte der Novellierung zu verständigen. Festzuhalten ist, dass mit Stand 31. August 2023 im Freistaat Sachsen noch nicht mit dem Gesetzgebungsvorhaben begonnen wurde.

Im Ergebnis des Gespräches wird hervorgehoben, dass das SMWA als Teil der Landesverwaltung bestrebt ist, Nachhaltigkeitsziele gemäß der Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen verstärkt in die Beschaffungspraxis einzubinden. Es wurde klar, dass die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien eine komplexe Herausforderung darstellt, bei der sowohl ökologische als auch soziale Aspekte berücksichtigt werden sollten. Die Diskussion zeigte die Bestrebungen der Landesverwaltung, die Balance zwischen Nachhaltigkeitszielen und rechtlichen Rahmenbedingungen zu finden.<sup>70</sup>

#### **4.2.4 Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften**

Für die Einordnung der Ergebnisse aus der Analyse zur Nachhaltigkeit im Bereich Bauen, Betreiben und Bewirtschaften folgt zu Beginn eine Ausführung bezüglich der Zuständigkeiten. „Zur Sicherstellung eines rechtssicheren, zuverlässigen und wirtschaftlichen Betriebs haben der Staatsbetrieb SIB sowie die hausverwaltenden und die nutzende Dienststelle eng zusammenzuwirken.“<sup>71</sup> Die grundsätzliche Zuständigkeitsabgrenzung für das Bauen, Betreiben und Bewirtschaften von landeseigenen Liegenschaften vom Freistaat Sachsen sowie Anmietungen sind in der RL Bau Sachsen geregelt. Das Bauen obliegt ausschließlich dem SIB. „Bauherr ist, soweit nicht im Einzelfall etwas anderes bestimmt ist, der Freistaat Sachsen, vertreten durch das SMF. Der Bauherr bedient sich im Bauangelegenheiten grundsätzlich des Staatsbetriebes SIB.“<sup>72</sup> Hingegen als Nutzer und zugleich hausverwaltende Dienststelle jeweils der Bedarfsträger ist, der eine von SIB zugewiesene Liegenschaft zur Erfüllung seiner Aufgaben nutzt.<sup>73</sup> Während der Nutzungsphase gibt es eine grundsätzliche Zuständigkeitsabgrenzung bezüglich des Betriebes und Bewirtschaftens einer Liegenschaft zwischen SIB und dem Nutzer – den einzelnen sächsischen Landesverwaltungen.<sup>74</sup> Demnach obliegt das Betreiben und Bewirtschaften der Liegenschaften vorrangig dem Nutzer.

Im aktuellen DHH 2023/2024 wurden im Vorwort sowie in einem Globalen Haushaltsvermerk zum Einzelplan 14<sup>75</sup> konkrete Anforderungskriterien in Bezug auf nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften der Immobilien formuliert.

---

<sup>70</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll zum Interview „Nachhaltigkeitsziele im Vergabeverfahren, Anhang 6.

<sup>71</sup> RL Bau Sachsen, Abschnitt K 15, S. 1.

<sup>72</sup> RL Bau Sachsen, Abschnitt A, S. 1.

<sup>73</sup> Vgl. RL Bau Sachsen, Abschnitt A, S. 2.

<sup>74</sup> Vgl. RL Bau Sachsen, Abschnitt N, S. 1 - 4.

<sup>75</sup> Epl 14 bildet die Einnahmen, Ausgaben und die Verpflichtungsermächtigungen der Staatlichen Hochbau- und Liegenschaftsverwaltung im Freistaat Sachsen ab.

Für die Umsetzung dieser Kriterien wurde in einem Anwendungserlass des SMF am 9. März 2023 gegenüber dem SIB festgelegt, in welcher Planungs- und Genehmigungsphase der RL Bau Sachsen die entsprechenden Nachhaltigkeitskriterien zu berücksichtigen sind. Dazu wurde eigens ein Schema zur Prüfung des Zieles „Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften zur Klimaneutralität bis 2040“ mit 10 Prüfkriterien entwickelt, welches dem SIB künftig als Arbeitsgrundlage dienen soll (siehe Anhang 7). Konkret sollen folgende 10 Themen fokussiert werden, wobei es sich um eine nicht abschließende Aufzählung handelt:<sup>76</sup>

- 1) EKP 2021 – Grundlage Maßnahmenblätter Kib.LV, Ziel: bis 2040 Klimaneutralität
- 2) BNB<sup>77</sup> – Einbeziehung (ganz oder teilweise)
- 3) Energieeffizienzstandards
- 4) Prinzip Sanierung vor Neubau
- 5) Multifunktionalität von Neubauten und Gebäudebestand
- 6) Einsatz nachwachsender Rohstoffe
- 7) Einsatz Recyclingbaustoffe
- 8) Klimaneutrale Wärmeversorgung
- 9) Ausbau Photovoltaik
- 10) Optimierung Energiemanagement

Zudem wird SIB in diesem Zusammenhang vom SMF darauf hingewiesen, „... dass über den unmittelbaren Regelungsumfang dieses Erlasses hinaus die Inhalte der Maßnahmenblätter der Klimabewussten Landesverwaltung sowie der Landtagsbeschlüsse 7/10137 (Ausbau Ladeinfrastruktur und Elektrofuhrpark), 7/10431 (schrittweise Solarnutzung von Dächern, Fassaden, Parkplätzen, Freiflächen und Landwirtschaftsflächen durch den Freistaat Sachsen) sowie 7/11846 (Maßnahmen zur Erfassung und Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen) auch für den Nutzungsphase eines Gebäudes gelten.“<sup>78</sup>

Mit der Durchführung von zwei Experteninterviews in Hausverwaltungen der Landesverwaltung Sachsen konnten aus Sicht des Nutzers umfangreiche Erkenntnisse in Bezug auf Nachhaltigkeit in deren Wirkungskreis gewonnen werden (siehe Anhang 8 und 9).

In den Hausverwaltungen spielen Energiesparmaßnahmen, Ressourceneffizienz und ökologisches Bewusstsein bereits eine wesentliche Rolle. In Hausordnungen sind Maßnahmen verankert, die Mitarbeiter dazu anhalten sollen, den Verbrauch von Strom, Wasser und Heizenergie bewusst zu minimieren. Die Hausverwaltung des SMI hat bereits verschiedene Nachhaltigkeitsmaßnahmen umgesetzt, darunter die schrittweise Umrüstung auf LED-Beleuchtung,

---

<sup>76</sup> Vgl. SMF, Anwendungserlass Epl. 14, Anlage 1.

<sup>77</sup> Das BNB ist ein Instrument zur Planung und Bewertung nachhaltiger öffentlicher Bauvorhaben in Ergänzung zum Leitfaden Nachhaltiges Bauen des Bundesbauministeriums als ganzheitliche Bewertungsmethodik für Gebäude und ihr Umfeld. Quelle: vgl. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, [Online].

<sup>78</sup> Vgl. SMF, Anwendungserlass Epl. 14, S. 4.

die Optimierung der Heizungssteuerung zur Energieeinsparung und die Senkung des Wasserverbrauchs. Trotz dieser Fortschritte gibt es Herausforderungen, bspw. mit defekten Leuchten, für die keine Leuchtmittel mehr produziert und demzufolge nicht mehr käuflich erworben werden können. Der Folgeschritt wäre eine zeitnahe Umrüstung auf LED-Beleuchtung, für die jedoch der SIB zuständig ist und diese Aufgabenstellung aktuell für alle landeseigenen Liegenschaften zu bewältigen hat. Ob die dafür notwendigen Mittel im aktuellen DHH 2023/2024 bereits eingeplant wurden ist fraglich. Ergänzend der Hinweis, dass SIB nicht frei in seinen Entscheidungen ist, sondern den Regelungen des SMF unterliegt. An diesem simplen Beispiel wird die Abhängigkeit des Nutzers von SIB und dessen Abhängigkeit wiederum vom SMF explizit verdeutlicht.

Im Rahmen der Bewirtschaftung der Gebäude ist SIB für die Vergabe und Beauftragung einzelner Leistungen zuständig, bspw. für die Unterhaltsreinigung und die Pflege von Grünanlagen und Gehwegen. Die Kontrolle der Ausführung mit Abnahme dieser Leistungen obliegt wiederum der Hausverwaltung vor Ort. Es wird betont, dass in diesen Angelegenheiten eine Zusammenarbeit zwischen SIB und der hausverwaltenden Dienststelle besteht, jedoch Optimierungspotenzial aufweist, da die Prozesse oft von Kommunikations- und Strukturproblemen seitens SIB begleitet werden. Dies zeigt sich für den Nutzer in besonderer Weise bei Störmeldungen in dem mit SIB gemeinsam genutzten Facility-Management-Systems. Bis zur Behebung der Schäden bedarf es häufig zahlreicher Nachfragen bei SIB, sie nicht in jedem Fall klare Zuständigkeiten erkennen lassen und damit die Dauer der Bearbeitung des Auftrages bis zur Beauftragung der notwendigen Reparatur häufig sehr viel Zeit in Anspruch nimmt. Die Verbindung und Kommunikation zwischen der Hausverwaltung und dem SIB sind essenziell, um technische Herausforderungen und Nachhaltigkeitsaspekte effektiv anzugehen. Die Einbindung der Hausverwaltung in Entscheidungsprozesse, insbesondere bei Dienstleistungsverträgen erfolgt aus Sicht des Nutzers nicht in ausreichendem Maße, um örtliche Gegebenheiten optimal zu berücksichtigen.

Die Tatsache, dass es bei SIB seit dem Jahr 2011 ein Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit gibt, ist nicht bekannt. An dieser Stelle wird eine Zusammenarbeit ausdrücklich gewünscht, so dass SIB mit seinem Sachverstand aus dem Kompetenzzentrum die hausverwaltenden Dienststellen in den Liegenschaften zum Thema Nachhaltigkeit bei der Bewirtschaftung der Gebäude berät und gezielt unterstützt. Unterschiede in der Effizienz der Zusammenarbeit zwischen den SIB-Bearbeitern wurden ebenfalls festgestellt.

Die Umsetzung von innovativen Ideen, die mit baulichen Veränderungen im Zusammenhang stehen erfordert die Zustimmung und Unterstützung des SIB. Hierbei kann es zu Verzögerungen oder Abweichungen von den ursprünglichen Vorschlägen kommen. Bemühungen zur Umsetzung von Ideen zur Förderung der Nachhaltigkeit wurden in der Vergangenheit mit dem SIB

bereits besprochen, bislang ohne Erfolg. Beispielsweise sollten für die Pflege der Außenanlagen versuchsweise akkubetriebene Geräte eingesetzt werden. SIB hat diesen Vorschlag aufgegriffen, jedoch in einer anderen Liegenschaft als Pilotprojekt gestartet. Dem nutzerseitigen Vorschlag, in den Sanitärräumen auf Bewegungsmelder umzurüsten, wurde seitens SIB insoweit gefolgt, dass in einzelnen ausgesuchten Bereichen sogenannte Präsenzmelder für Testzwecke eingebaut werden. Darüber hinaus wird nach anfänglicher Ablehnung die Möglichkeiten für das Anbringen von Photovoltaikanlagen auf dem Dienstgebäude zumindest untersucht.

Beide Hausverwaltungen sind zu dem Arbeitsauftrag der Projektgruppe "Klimabewusste Landesverwaltung" informiert und haben zum Teil bei der Erstellung der Bestandsanalyse im Bereich "Liegenschaften und Gebäude" beigetragen. Konkrete Resultate die aus der Zusammenarbeit mit der IMAG hervorgegangen sind, liegen nicht allen Hausverwaltung vor.

Im Ergebnis der beiden Interviews kann zusammengefasst werden, dass für die Förderung und Umsetzung einer nachhaltigen Bewirtschaftung in Dienstgebäuden der Sächsischen Landesverwaltung die Hausverwaltung mit ihren Einflussmöglichkeiten eine wichtige Rolle spielt. Erste Regelungen für den Dienstbetrieb bspw. zur Einsparung von Energie für die Beleuchtung und bei der Wärmeversorgung wurden durch Hausanordnungen bereits geregelt und konsequent umgesetzt. Es wird betont, dass die Kommunikation und das Bewusstsein für nachhaltiges Handeln weiterhin gestärkt werden sollten. Die Möglichkeit, den Nutzer bei SIB stärker in Planungsprozesse einzubeziehen und die Zusammenarbeit mit dem SIB zu optimieren, wird als vielversprechender Weg angesehen, um nachhaltige Entwicklung in der Landesverwaltung zu fördern. Dabei sollte die Expertise des Kompetenzzentrums für Nachhaltigkeit des SIB auch den Nutzern beratend und wegweisend zur Seite stehen.

#### **4.2.5 Job-Tickets als Instrument nachhaltiger Entwicklung**

Gemäß der Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen soll mit dem Jobticket im öffentlichen Personen- und Nahverkehr das Verkehrsgeschehen, die Umweltbilanz sowie die Mobilität verbessert werden. Die Sächsische Staatsregierung hat daher für die Beschäftigten des Freistaates Sachsens flächendeckend Jobtickets mit einem Arbeitgeberzuschuss eingeführt.<sup>79</sup>

Das Angebot für ein Jobticket mit Arbeitgeberbeteiligung besteht für die Bediensteten des SMWA im VVO seit 2012. Initiiert wurde das Jobticket für die Beschäftigten in der Sächsischen Landesverwaltung im SMWA. Nach einer erfolgreichen Pilotierung und Evaluierung im SMWA wurde das Konzept mit Kabinettsbeschluss 2015 auf alle Ressorts der Landesverwaltung ausgeweitet. Die Zuständigkeit für den Abschluss der Rahmenverträge und die Verwaltung ist an

---

<sup>79</sup> Vgl. NHS für den Freistaat Sachsen, S. 19.

das SMF übergegangen. Für die Nutzung des Jobtickets wurden Verträge mit allen sächsischen Verkehrsverbänden (VVO, VMS, ZVON, VVV, MDV) abgeschlossen. Statistiken zur Entwicklung, Nutzung und Einflussnahme des Jobtickets auf das Verkehrsgeschehen und die unterschiedlichen Mobilitätsarten (Pkw, Fahrrad, ÖPNV) liegen dem SMWA nicht vor.

Aktuell steht eine Regelung für das Jobticket der Beschäftigten vom Freistaat Sachsen in Verbindung mit dem 49 Euro Deutschland-Ticket aus. Die Vertragsverhandlungen gestalten sich sehr schwierig, da mit allen Verkehrsverbänden Einigungen erzielt werden müssen. Dabei sind unterschiedliche Konstellationen zu verhandeln, da neben der Nutzung des Deutschland-tickets auch das Modell für ein „normales“ Jobticket – ohne Deutschland-Ticket berücksichtigt werden sollte. Das SMF hat in diesem Zusammenhang deutlich gemacht, dass der Freistaat Sachsen als Arbeitgeber ein starkes Interesse an einer möglichst zeitnahen und einheitlichen Umsetzung hat. Zudem spielt die Finanzierbarkeit der Arbeitgeberzuschüsse eine große Rolle. Mit dem zusätzlichen Angebot für das Deutschland-Ticket kommen auf den Freistaat Sachsen mit den höheren Arbeitgeberzuschüssen hohe Kosten zu, deren Finanzierung sichergestellt werden muss. Eine Entscheidung seitens der Sächsischen Staatsregierung wurde für Oktober 2023 angekündigt.

Die folgende Abbildung 30 stellt die Anzahl der Beschäftigten im SMWA der Anzahl der Nutzer eines Jobtickets und der daraus resultierenden Quote in den Jahren 2017, 2020 und 2022 gegenüber.<sup>80</sup>

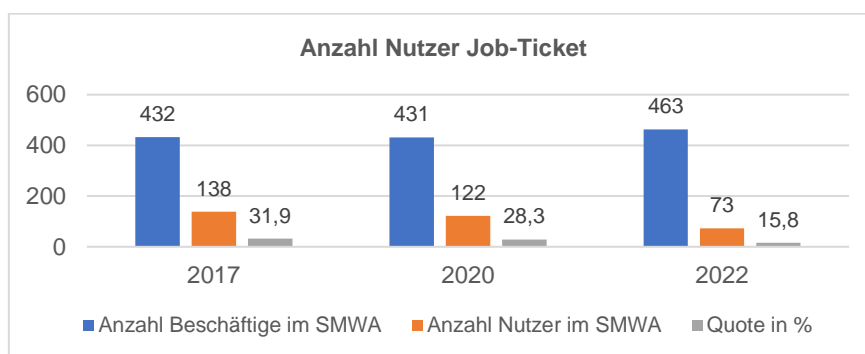


Abbildung 30: Anzahl Nutzer Job-Ticket (2017, 202, 2022)

Im Jahr 2017 haben im SMWA von den 432 Beschäftigten insgesamt 138 Personen mit einer Quote von knapp 32 % das Job-Ticket mit dem Arbeitgeberzuschuss in Anspruch genommen. Im Jahr 2020 war die Quote mit 28 % leicht rückläufig. In der Zeit von 2017 bis 2022 war ein Personalzuwachs um 31 Stellen zu verzeichnen, wo hingegen die Nutzer des Jobtickets auf 16 % und damit auf die Hälfte gesunken sind. Diese Tatsache kann mit der Corona-Pandemie, im Zeitraum von März 2020 bis Mitte 2022 in Zusammenhang gebracht werden, mit Auswirkungen auf die Nutzungsfrequenz des ÖPNV. Zum Schutz der Bevölkerung wurden öffentliche

<sup>80</sup> Statistischen Angaben gemäß Abfrage bei Referat 11 des SMWA, Anhang 4, S. 2.

Kontakte stark eingeschränkt. Die Beschäftigten des SMWA haben mit den Homeoffice-Regelungen über Monate hinweg überwiegend zu Hause gearbeitet. Dadurch wurde die Nutzung des ÖPNV auf ein Minimum reduziert, was den sinkenden Bedarf an Job-Tickets begründen kann. Ein weiterer Faktor, der zur Begründung der sinkenden Nachfrage herangezogen werden kann, ist das Deutschland-Ticket im Jahr 2022 für die Monate Juni, Juli und August zu einem Preis von neun Euro. Nach Einschätzung von Referat 11 wird damit gerechnet, dass die Anzahl der Jobticketnutzer wieder ansteigt, wenn das aktuelle Deutschlandticket 2023 als Jobticket angeboten wird.

Bei der Betrachtung umweltfreundlicher Mobilität sollte das Thema Jobrad nicht vernachlässigt werden. Für Beschäftigte in der Landesverwaltung gibt es bislang keine Regelung, um von einem solchen Angebot Gebrauch machen zu können. Entscheidungen dazu müssen im SMF getroffen werden, einschließlich der Festlegung des Arbeitgeberzuschusses und welche Regelungen bezüglich des geldwerten Vorteils zu treffen sind. Bekannt ist, dass alternativ die Möglichkeit diskutiert wurde, dass der Freistaat Sachsen Rahmenverträgen mit Fahrradhändlern abschließt, so dass die Beschäftigten zu günstigeren Konditionen ein Fahrrad erwerben können. Das entspricht jedoch nicht dem klassischen Modell des Jobrad.

Ergänzend sei erwähnt, dass das SMWA eine Zertifizierung als fahrradfreundliche Behörde anstrebt. Damit sollen die Rahmenbedingungen für Beschäftigte, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen, weiter optimiert und der bereits hohe Standard aufrechterhalten werden.<sup>81</sup>

#### **4.2.6 Nutzung neuer Technologien und alternativer Antriebe**

„Die Nutzung neuer Technologien und alternativer Antriebe (Elektro, Gas oder Wasserstoff) im Verkehrsbereich kann positive Umwelt- und weitere Nachhaltigkeits-Effekte erzielen.“<sup>82</sup> In diesem Zusammenhang hat die Sächsische Staatsregierung das Ziel definiert, den Anteil von Elektro-Dienstfahrzeugen im Ministerialbereich kurzfristig sichtbar zu steigern.

Das SMWA selbst hat auf diese Zielstellung keine direkte Einflussnahme, da es keinen eigenen Fuhrpark betreibt. Für Dienstfahrten stehen den Beschäftigten des SMWA die Dienstfahrzeuge im Behördenfuhrpark des SMI zur Verfügung. Insofern wurde die Befragung zum aktuellen Fahrzeugbestand und Planung für künftige Beschaffungen in Bezug der Nutzung neuer Technologien und alternativer Antriebe im Fuhrparkmanagement – der zentralen Fahrbereitschaft des SMI durchgeführt.<sup>83</sup>

Mit Stand August 2023 gibt es im Fuhrpark des SMI insgesamt 36 Fahrzeuge. Hinsichtlich der Antriebstechnologie gibt es folgende Varianten, die unterschiedlich stark vertreten sind:

---

<sup>81</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll zum Interview „Job-Tickets“, Anhang 10.

<sup>82</sup> NHS für den Freistaat Sachsen, S.19.

<sup>83</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll zur Befragung „Nutzung neuer Technologien, alternativer Antriebe im Fuhrpark des SMI“, Anhang 11.

- 18 Hybrid (Benzin + Elektro)
- 12 Elektro
- 5 Diesel
- 1 Wasserstoff
- 0 Benzin
- 0 Gas

Der Beginn mit der Einführung der E-Mobilität in der Zentralen Fahrbereitschaft des SMI war bereits im Jahr 2010. Das Behördenfuhrpark des SMI hat in den Jahren 2010 und 2011 an einem Forschungsprojekt der BMW Group zur Erprobung von E-Fahrzeugen im Straßenverkehr teilgenommen. Zu Testzwecken sind zwei „normale“ umgebaute BMW-Mini und ein 1er BMW zum Einsatz gekommen. 2013 wurden erstmals serienmäßig vollelektrische Fahrzeuge in den Fuhrpark des SMI aufgenommen. Elf Dienstfahrzeuge wurden gemietet, davon zehn Fahrzeuge für den Einsatz bei der Sächsischen Polizei und ein Fahrzeug als Praxistest in der Zentralen Fahrbereitschaft. Bis heute wurde der Anteil der Plug-in Hybrid bzw. Battery Electric Vehicle Fahrzeuge schrittweise auf 86% erhöht. Für eine weitere Erhöhung der Anteile an Battery Electric Vehicle im Fuhrpark des SMI, ist ein Ausbau der Stromkapazitäten erforderlich. Um den Entscheidungsträgern des Freistaates Sachsen eine alternative Antriebstechnologie vorzustellen, wurde im Januar 2023 erstmals ein Fahrzeug mit Wasserstoffantrieb beschafft.

Für die Ausrichtung des sächsischen Behördenfuhrparks auf elektrische Dienstfahrzeuge liegt ein entsprechender Kabinettsbeschluss vom 21.01.2020 zur „Elektrifizierung des Fuhrparks der Sächsischen Staatsverwaltung“ vor. Mit Datum vom 20.11.2020 folgte dazu die Fortschreibung mit dem Integrierten Konzept für den Einsatz von Elektrofahrzeugen in den landeseigenen Behörden-Fuhrparks des Freistaates Sachsen, mit Federführung für dieses Konzept bei der Landesenergieagentur für Sachsen - SAENA.

Die Ressorts haben die Umsetzung des Kabinettsbeschlusses vom 21.01.2021 im Wesentlichen dem SMI überlassen. Es gab keine Unterstützung vom SMF, um bei SIB die Durchführung der notwendigen Baumaßnahmen zur Herstellung der notwendigen Ladeinfrastruktur Nachdruck zu verleihen. Seit Oktober 2021 wurde seitens SIB keine weitere bauliche Maßnahme zur Optimierung der Energieversorgung veranlasst. Da es mit dem Zusatzhaushalt E-Mobilität keine konkrete Unterstützung gab, konnte auf die zwischenzeitliche Erhöhung der Beschaffungspreis für E-Fahrzeuge, die teilweise bis auf ein vierfaches gestiegen sind, nicht rechtzeitig reagiert werden, so dass die notwendigen Beschaffungsmaßnahmen vorerst eingestellt wurden. Erst seit August 2023 konnte das SMI eigene Mittel aus anderen Ressorts freigeben, so dass mit der Ersatzbeschaffung von 13 Fahrzeugen für den Fuhrpark im SMI begonnen werden konnte.

Die derzeitige Ladeinfrastruktur im Dienstgebäude ist durch manuell reduzierte Leistungen der vorhandenen Wallboxen entsprechend des angeschlossenen Fahrzeugtyps ausreichend, um den Dienstbetrieb aufrecht zu erhalten, d. h. die Mehrheit der Fahrzeuge werden nur mit 3,6



kW geladen. Eine Erweiterung durch mehr vollelektrische oder stärkere Plug-in Hybrid-Fahrzeuge (z.B. mit 7,4 kW) ist nicht möglich. Um künftig auch den Anteil der E-Dienstfahrzeuge im personengebundenen Fuhrpark (Minister, Staatssekretäre, etc.) zu erhöhen und die Lademöglichkeiten im und am Dienstgebäude für Gäste oder Bedienstete zu ermöglichen, ist ein vollautomatisches WLAN gestütztes Lademanagement nötig. Voraussetzung dafür ist jedoch eine Erhöhung der anliegenden Netzleistung, die wiederum nur durch den dafür zuständigen SIB beauftragt werden kann. Seitens SIB gibt es keine Informationen zum weiteren Vorgehen oder Planungen zur Umsetzung notwendiger Maßnahmen, um die Ladeinfrastruktur an den Bedarf anzupassen.

Die Beschaffung von Dienstfahrzeugen erfolgt grundsätzlich auf Grundlage der Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen zur Haushalts- und Wirtschaftsführung 2023 und 2024 (VwV-HWiF 2023/2024). Bei Einrichtungen mit mehr als fünf Fahrzeugen ist ein Bedarfskonzept durch die mittelbewirtschaftende Stelle zu erstellen. Der Bestand der Fahrzeuge in der Zentraleren Fahrbereitschaft ist seit Jahren in etwa gleichgeblieben, wird aber an den tatsächlichen Bedarf angeglichen. Bspw. während der Corona Pandemie wurden fünf Selbstfahrerfahrzeuge und das Ministerreserveauto der Oberklasse auf Grund des fehlenden Bedarfs nicht neu beschafft.

Bei der Einführung von nachhaltigen Antriebsarten hat das SMI im zentralen Fuhrpark fast ausschließlich auf elektrische bzw. teilelektrische Fahrzeuge gesetzt. Mit den bisherigen Erfahrungen wurden im Hinblick auf Ladeinfrastruktur und der begrenzten Netzkapazität Grenzen aufgezeigt. Die Netzkapazität wird sich mittelfristig nicht an den künftigen Bedarf anpassen lassen. Deshalb ist es notwendig anderen alternativen Antriebsarten zu erschließen oder mittelfristig auf bewährte Antriebsverfahren zurückzugreifen. Derzeit ist ein Fahrzeug mit Wasserstoffantrieb in der Fahrbereitschaft des SMI im Einsatz. Vorteile für dieses Fahrzeug sind das E-Kennzeichen<sup>84</sup> und eine Reichweite mit 360 km. Damit ist es mit der mittleren Reichweite für einige Staatssekretäre, Selbstfahrer und für Fahrten im Post austausch gut geeignet. Nachteile sind die geringe Ladeinfrastruktur und der derzeit hohe Anschaffungspreis. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die beiden letztgenannten Faktoren künftig optimiert werden.

Eine weitere Alternative könnte der Einsatz von Fahrzeugen mit Autogas sein. Die Emissionen bei der Verbrennung von Autogas sind geringer, verglichen mit Benzin und Diesel. Der Ausstoß von Stickoxiden und Kohlenmonoxid ist geringer als bei konventionellen Antrieben. Zudem ist der CO<sub>2</sub>-Ausstoß niedriger als bei Benzinfahrzeugen und das Autogas ist günstiger im Vergleich zu herkömmlichen Kraftstoffen.

---

<sup>84</sup> In Deutschland gibt es keine einheitliche Regelung in Deutschland hinsichtlich der Vorteile von E-Kennzeichen. Die Städte und Kommunen können eigenständig Sonderregelungen für E-Kennzeichen beschließen und einführen. Mögliche Vorteile sind bspw. die Nutzung von Sonderfahrstreifen (Busspur), kostenfreie oder vergünstigte Parkplatznutzung, Ausnahmeregelungen bei Durchfahrtsverboten oder Zufahrtsbeschränkungen sowie das Angebot von kostenfreien Ladestationen. Quelle: ADAC [Online].

Ergänzend die Anmerkung, dass im SMWA kein eigener Fuhrpark betrieben wird, jedoch die Fahrzeuge für die Hausleitung des SMWA eigenständig beschafft werden. Aktuell handelt es sich um drei Dienstfahrzeuge, die mit Hybridantriebstechnologie (Elektro und Benzin) ausgestattet sind.

#### **4.2.7 Klimabewusste Landesverwaltung**

Die folgenden Informationen resultieren aus der Expertenbefragung eines Vertreters der Interministeriellen Steuerungsgruppe (IMAG) des SMEKUL (Ergebnisprotokoll siehe Anhang 12).

Als Reaktion auf die Klimakonferenz sächsischer Schülerinnen und Schüler im Jahr 2019 wurde von der Sächsischen Staatsregierung ein Umsetzungsprogramm erstellt, das u.a. die Zielstellung beinhaltet, einen Masterplan für eine klimabewusste Landesverwaltung zu erarbeiten. Dieser Prozess wurde durch Kabinettsbeschlüsse vom 3. Juli 2019 und 21. Januar 2020 unterstützt.

Mit dem Masterplan verbindet der Freistaat Sachsen folgende Ziele:

- Schaffung eines ressortübergreifenden Rahmens zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen des eigenen Verwaltungshandeln
- seiner Vorbildrolle für ein ressourcenschonendes und klimabewusstes Handeln gerecht werden, gemäß den Grundsätzen: „vermeiden – reduzieren – kompensieren“
- einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz zu leisten

Für die Erarbeitung des Masterplans wurde im März 2021 ein interministerieller Steuerungskreis (IMAG) ins Leben gerufen. Die Federführung für den Steuerungskreis liegt beim Sächsischen Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft (SMEKUL). Alle Ressorts werden im Rahmen der interministeriellen Steuerungsgruppe zum Masterplan für eine klimabewusste Landesverwaltung eingebunden. Im Juni 2021 wurden Checklisten zur Bestandsanalyse in den vier Handlungsfeldern Interne, Organisation & Kommunikation, Liegenschaften und Gebäude, Beschaffung sowie Mobilität an alle Ressorts der Landesverwaltung ausgegeben, mit dem Auftrag, die einzelnen Fragen ressortbezogen zu beantworten (siehe Anhang 13). Jedes Handlungsfeld ist in einzelne Kategorien unterteilt, zu denen Fragen hinsichtlich klimabewussten Handelns und Verhaltens hinterlegt sind. Bspw. im Handlungsfeld „Interne Organisation und Kommunikation“ gibt es vier Kategorien, wovon eine Kategorie den Bereich „Kommunikation“ umfasst. Innerhalb der Kommunikation sind vier Fragen zu beantworten, wovon eine Frage lautet: Können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Vorschläge zu Energie- und Klimaschutz einbringen? Die Ergebnisse dieser Analyse sind derzeit nicht öffentlich einsehbar, da die erhobenen Daten ausschließlich für die Erstellung des Masterplans genutzt wurden.

Im Rahmen der Konzipierung des Masterplans wurde die Erstellung einer CO<sub>2</sub>-Startbilanz für die Landesverwaltung in Auftrag gegeben, um essenziellen Informationen als Handlungsgrundlage zu erhalten. Im Dezember 2021 wurde von der Firma Future Camp ein Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>-Fußabdruck<sup>85</sup> der Landesverwaltung Sachsen vorgelegt. Der Bericht liefert Informationen über Emissionsquellen und ihre Mengen, die wiederum Hinweise auf Handlungsbereiche geben, aus denen Maßnahmen abgeleitet werden können. Die daraus abgeleiteten Maßnahmen wurden im EKP – Maßnahmenplan im Handlungsfeld "klimabewusste Landesverwaltung" integriert. Ab dem Bilanzjahr 2022 (Daten liegen aktuell noch nicht vor) ist eine regelmäßige Aktualisierung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks aller zwei Jahre geplant.

Eine Entwurfsfassung des Masterplans wurde im Februar 2022 erstellt und befindet sich derzeit noch in Bearbeitung. Der Masterplan behandelt Teilaspekte der nachhaltigen Entwicklung und ist nicht als umfassender Leitfaden für nachhaltige Entwicklung in der Landesverwaltung anzusehen. Die zwischenzeitlich vorliegenden Ergebnisse der IMAG sind in dem EKP-Maßnahmenplan mit Beschluss vom 4. Juli 2023, im Handlungsfeld 1 – Klimabewusste Landesverwaltung eingeflossen und wurden für die Umsetzung in Maßnahmenblättern konkretisiert. Diese sind nun von den Ressorts umzusetzen, größtenteils in eigener Zuständigkeit. Die Koordinierung des Monitorings, der Umsetzung und die Fortschreibung der Maßnahmenblätter erfolgt durch die IMAG.

Die nächsten Ziele der IMAG umfassen die Fertigstellung des Masterplans für eine klimabewusste Landesverwaltung sowie die fortlaufende Steuerung und Umsetzung der EKP-Maßnahmen. Informationen zur Arbeit und den Ergebnissen des Steuerungskreises "Klimabewusste Landesverwaltung" wurden bislang nicht veröffentlicht. Es ist jedoch vorgesehen, den Masterplan allgemein zu veröffentlichen. Es könnte in Zukunft eine Möglichkeit sein, das ZIWD als zentrale Informationsplattform der Landesverwaltung zur Veröffentlichung des Masterplans und zu den Ergebnissen der IMAG zu nutzen.

Die nun folgende Abhandlung erläutert die Beteiligung des SMWA in der interministeriellen Arbeitsgruppe Klimabewusste Landesvertretung aus Sicht des SMWA.<sup>86</sup> Das Mitwirken des SMWA zur Entwicklung und Unterstützung des SMEKUL bei der Erarbeitung eines Masterplans für eine Klimabewusste Landesverwaltung wurde auf Staatssekretärebene zugesichert. Die Zuständigkeit für die organisatorische Leitung zur Mitarbeit in dieser Arbeitsgruppe obliegt Abteilung 1. Insofern wurde dem Sachgebiet Organisation im Referat 14 diese Aufgabe übertragen und vertritt das SMWA seit der ersten Sitzung der IMAG am 29. April 2021 in diesem

---

<sup>85</sup> Der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck (Carbon Footprint) beschreibt, wie viele Treibhausgase ein Mensch verursacht. Er wird nicht nur auf Privatpersonen, sondern auch auf Produkte und Dienstleistungen, Unternehmen, Haustiere, Schulen oder ganze Länder angewandt. Seine Attraktivität besteht darin, dass er die Klimawirkung unseres Handelns messbar, vergleichbar und dadurch auch optimierbar macht. Grundsätzlich gilt: je kleiner der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, desto geringer die Klimaschädlichkeit. Quelle: Statista [Online].

<sup>86</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll Interview „Klimabewusste Landesverwaltung SMWA“, Anhang 14.

Gremium. Um ressortintern Ideen und Anregungen einzuholen, welche Maßnahmen unter dem Aspekt Klimabewusste Landesverwaltung im SMWA umgesetzt werden könnten, wurde mit 12 interessierten Kolleginnen und Kollegen sowie zwei Vertretern aus dem nachgeordneten Geschäftsbereich ein Team gebildet, mit einer ersten Auftaktsitzung im Dezember 2021. Um alle Beschäftigten des SMWA bei der Sammlung von Ideen und Impulsen zur Untersetzung möglicher Maßnahmen einzubinden, wurde Anfang 2022 eine anonyme Onlinebefragung mit einer Beteiligungsquote von 21 % im SMWA durchgeführt. Ziel war es, Vorschläge zu den vier Anwendungsbereichen „Liegenschaften und Gebäude“, „Mobilität“ und „Beschaffung und Beschaffungswesen“ abzufragen, die thematisch den Handlungsfeldern der Checklisten der IMAG entsprechen. Im Ergebnis wurden zu allen Bereichen zahlreiche Empfehlungen von den Beschäftigten des SMWA abgegeben, die gebündelt zur weiteren Verwendung bei der IMAG mit eingebracht werden konnten.

Die Maßnahmensammlung aus der IMAG „Klimabewusste Landesverwaltung“ fließt mit den Ergänzungen des SMWA in den EKP-Maßnahmenplan als ein Baustein im Handlungsfeld 1 mit ein. Mit Beschluss des EKP-MNPs am 04.07.2023 und damit der Bestätigung für das Handlungsfeld 1 müssen die Maßnahmen in den einzelnen Ressorts konkretisiert und umgesetzt werden. Ergänzend bildet die CO<sub>2</sub>-Startbilanz mit Bezug auf das Jahr 2019 eine umfangreiche Informationsquelle für alle Ressorts, einschließlich für das SMWA, mit Ansatzpunkten effektiver Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit, gerade in Bezug auf die Bewirtschaftung von Gebäuden hinsichtlich des Verbrauchs von Strom und Wärme. Eine Fortschreibung der CO<sub>2</sub> Bilanz soll mit Stichtag 31.12.2022 erfolgen und bietet damit einen ersten Vergleich zum Jahr 2019.

Die ressortspezifische Definition der einzelnen Maßnahmen in den vier Handlungsfeldern der Klimabewussten Landesverwaltung für das SMWA erforderte ein hohes Maß an Koordination, Abstimmung, Kommunikationsmanagement bis hin zu regelmäßigen Berichtspflichten. Die Notwendigkeit einer zentralen Ansprechperson für Nachhaltigkeit im SMWA hat sich bereits in dieser ersten Phase der Bündelung von Informationen klar herausgestellt, um künftig die Koordination und Umsetzung der Maßnahmen zur Erreichung der Ziele gewährleisten zu können.

Es wurde betont, dass die Arbeit der Projektgruppe nicht abgeschlossen ist, sondern die Umsetzung der Maßnahmen nun aktiv angegangen werden muss. Für die künftige Projektarbeit „klimabewusste Landesverwaltung im SMWA“ wird eine hausinterne Strategie als sinnvoll und notwendig erachtet. Die Herausforderung im SMWA besteht darin, den beschlossenen EKP-MNP effektiv in die Praxis umzusetzen und die kontinuierliche Weiterentwicklung sicherzustellen. Die Erstellung der SMWA-spezifischen Maßnahmensteckbriefe, deren Umsetzung verbunden mit einer Kommunikationsstrategie und dem Berichtswesen erfordern klare Strukturen

und Abstimmungsprozesse. Zudem sind die Beteiligung und die Einbindung der Beschäftigten Schlüsselfaktoren für den Erfolg. Für die Koordination aller Aufgaben in Bezug auf die Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen im SMWA soll für den nächsten Doppelhaushalt 2025/2026 eine Personalstelle beantragt werden, um die Umsetzung zu gewährleisten. Die Beteiligung der Beschäftigten des SMWA an den beiden Umfragen zum Thema Nachhaltigkeit<sup>87</sup> einschließlich der Mitwirkung an den Ideensammlungen wurde als gute Basis für künftige Vorhaben gewertet.

### 4.3 Ergebnisse aus weiterführenden Analysen

Im Rahmen der Experten-Interviews wurden fachspezifische Themen tiefgründiger diskutiert und Anregungen zu weiterführenden Informationsquellen gegeben. Für eine allumfassende Bestandsanalyse zu den Nachhaltigkeitszielen des SMWA werden in diesem Kapitel zusätzlichen Informationen zu folgenden Schwerpunkten ergänzt:

- a) **Beschaffung** – Die Neuregelung der Vergabe im Unterschwellenbereich steht in Sachsen noch aus. Wie ist der Stand in den anderen Bundesländern?
- b) **CO<sub>2</sub>-Startbilanz** – Welche Informationen sind enthalten? Welche Aussagen werden zum SMWA getroffen?
- c) **Klimabewusste Landesverwaltung** – Der EKP-Maßnahmenplan wurde beschlossen. Wie geht es weiter?
- d) **Umfrage zur Ideensammlung für Nachhaltigkeit im SMWA im Februar 2022** – Welche Ergebnisse und Empfehlungen liegen vor? Kurzer Abgleich mit den Ergebnissen aus dieser Analyse.

#### a) Beschaffung

„Nach der Reform der EU-weiten Vergaben oberhalb der EU-Schwellenwerte wurde auch die Vergabe öffentlicher Aufträge auf nationaler Ebene unterhalb der EU-Schwellenwerte reformiert. Im Februar 2017 wurde die neue Unterschwellenvergabeverordnung von Liefer- und Dienstleistungen im Bundesanzeiger bekannt gemacht. ... Das neue Regelwerk ersetzt die bisher geltende Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen (VOL/A Abschnitt 1). Für den Bund ist die UVgO durch die Änderung der Verwaltungsvorschriften zu §55 der Bundeshaushaltsordnung am 2. September 2017 in Kraft getreten.“<sup>88</sup>

Der Geltungsbereich der UVgO umfasst Behörden sowie Einrichtungen der öffentlichen Hand bei Vergaben von Dienst- und Lieferleistungen unterhalb des EU-Schwellenwertes. Die Umsetzung der UVgO ist von der Neufassung der Allgemeinen Verwaltungsvorschriften eines jeden Bundeslandes abhängig. In folgenden Bundesländern ist die UVgO bereits in Kraft getreten, ausgenommen sind Sachsen und Sachsen-Anhalt:

---

<sup>87</sup> SMWA interne Umfrage im Februar 2022 im Rahmen der Ideensammlung für die IMAG, Umfrage 2 im Juli 2023 im Rahmen dieser Arbeit zur Entwicklung strategischer Maßnahmen.

<sup>88</sup> BMWK, Unterschwellenvergabeverordnung, [Online].

- Hamburg (Oktober 2017)
- Bremen (Dezember 2017)
- Bayern (Januar 2018)
- Saarland (März 2018)
- Brandenburg (Mai 2018)
- Thüringen (Dezember 2019)
- Niedersachsen (Januar 2020)
- Berlin (April 2020)
- Nordrhein-Westfalen (Juni 2018)
- Schleswig-Holstein (Juli 2018)
- Baden-Württemberg (Oktober 2018)
- Mecklenburg-Vorpommern (Januar 2019)
- Thüringen (Dezember 2019)
- Rheinland-Pfalz (September 2021)
- Hessen (September 2021)

In Sachsen-Anhalt ist die Verabschiedung eines Tariftreue- und Vergabegesetzes geplant, mit dem auch die UVgO eingeführt werden soll. Anders gestaltet sich die Umsetzung der UVgO in Sachsen. Dort muss noch das Landesvergabegesetz geändert werden. Mit der Novellierung sollen die Regelungen der UVgO in das Vergabegesetz mit aufgenommen werden.<sup>89</sup>

Mit Stand 31. August 2023 wurde vom SMWA ein Gesetzesentwurf für ein neues Vergabegesetz erstellt und mit Vertretern der Regierungsfractionen sowie mit den Kammern und Verbänden diskutiert, um sich auf die Eckpunkte zu einigen. Mit dem Gesetzgebungsvorhaben wurde noch nicht begonnen.<sup>90</sup> Insofern können in Sachsen in den Vergabeverfahren im Unterschwellenbereich durchaus ökologische und soziale Nachhaltigkeitskriterien zur Anwendung gebracht werden, sind aber nicht durch gesetzliche Regelungen bindend.

## b) CO<sub>2</sub> - Startbilanz

Mit der vorliegenden CO<sub>2</sub>-Startbilanz der Landesverwaltung Sachsen aus dem Jahr 2019 liegen erstmals verbindliche Zahlen hinsichtlich der Gesamtemission vor.

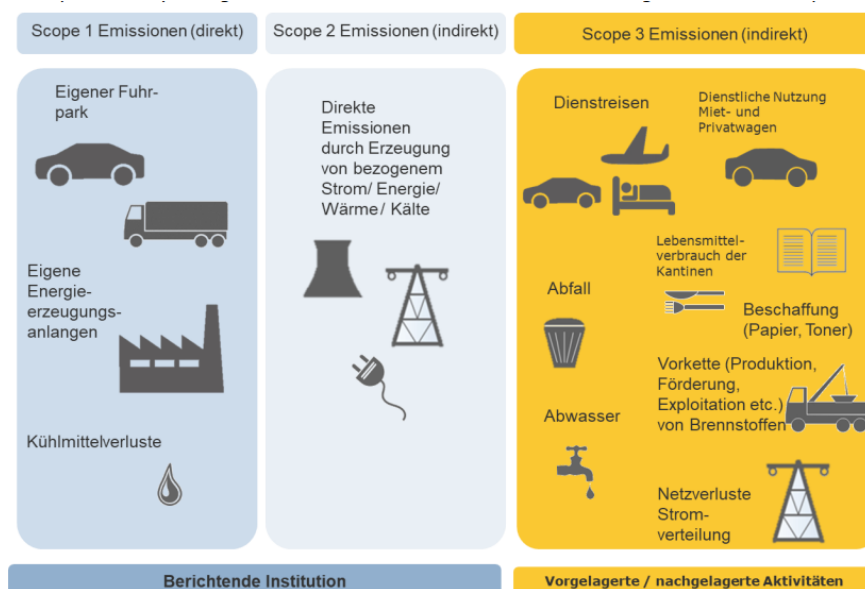


Abbildung 31: Emissionsquellen aus drei Bereichen<sup>91</sup>

<sup>89</sup> Tender, Unterschwellenvergabeordnung, [Online].

<sup>90</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll, Anhang 6.

<sup>91</sup> Quelle: CO<sub>2</sub>-Startbilanz, Abschlussbericht CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck, S. 9.

Damit wurde von der beauftragten Firma Future Camp eine Grundlage geschaffen, um gezielte Maßnahmen zur Reduzierung der Emissionen ableiten zu können und mit dem entwickelten Kennzahlensystem ein regelmäßiges Monitoring zu etablieren. Dieser Bericht soll regelmäßig fortgeschrieben werden, nächster Stichtag ist für den 31.12.2022 vorgesehen. In der folgenden Betrachtung wird ein Einblick in diesen Bericht mit dem Focus auf das SMWA gegeben, um die Ergebnisse der CO<sub>2</sub>-Startbilanz in der hier vorliegenden Analyse mit zu berücksichtigen. Die Abbildung 31 veranschaulicht, die operative Systemgrenze bei der Erfassung der Emissionsquellen für die Startbilanz 2019 mit einer Unterteilung in direkte und indirekte Emissionen. Innerhalb der Sächsischen Landesverwaltung belaufen sich die Emissionen im Jahr 2019 auf insgesamt 176.086 Tonnen CO<sub>2</sub>.

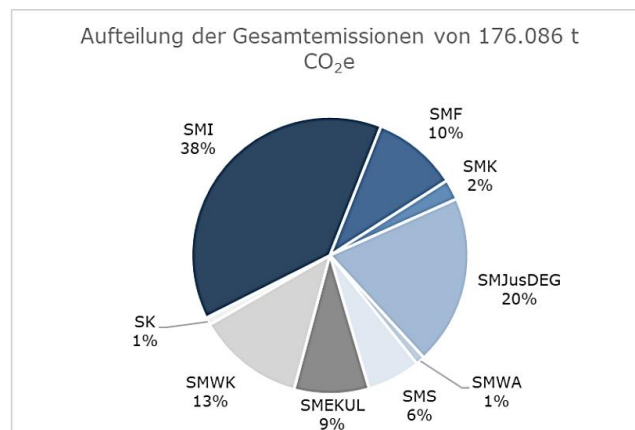


Abbildung 32: Aufteilung Gesamtemission auf die Ressorts<sup>92</sup>

In der Abbildung 32 wird die prozentuale Aufteilung der Gesamtemission auf die einzelnen Ressorts gezeigt, bei der die prozentuale Flächennutzung und die Anzahl der Beschäftigten einbezogen wurden. Demnach verursacht das SMWA im Jahr 2019 anteilig innerhalb der gesamten Landesverwaltung 1 % der Gesamtemission.

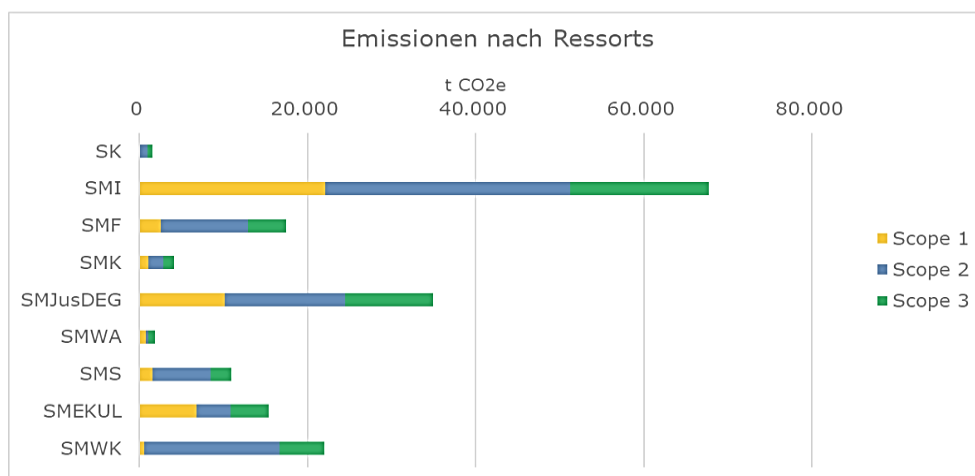


Abbildung 33: Emissionen nach Ressort<sup>93</sup>

<sup>92</sup> Quelle: Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck, S. 26.

<sup>93</sup> Quelle: CO<sub>2</sub>-Startbilanz, Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck, S. 27.

Im Vergleich dazu wird in Abbildung 33 die Höhe der Emissionswerte der anderen Ressorts veranschaulicht, mit der Aufteilung in die drei Bereiche durch direkte und indirekte Verursachung in Bezug auf die Abbildung 31. Die Emissionswerte des SMWA resultieren hauptsächlich aus dem Energieverbrauch für Strom, Wärme und Kälte, Dienstreisen, Beschaffungen, Abfall und Abwasser. Emissionswerte für den Fuhrpark oder der Kantine im SMI spielen bei der Betrachtung des SMWA keine Rolle, da diese „Verursacher“ im Zuständigkeitsbereich des SMI berücksichtigt werden.

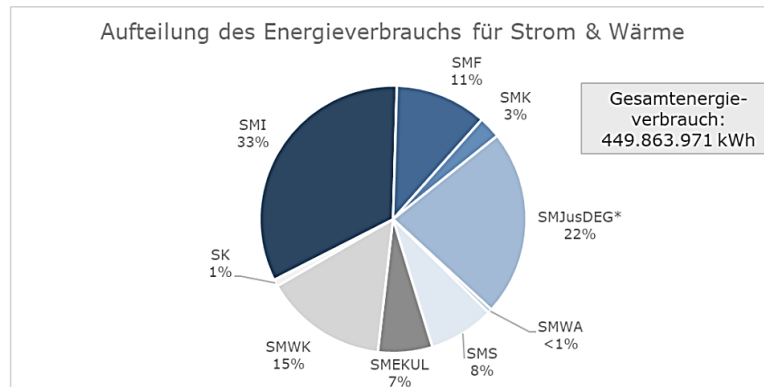


Abbildung 34: Aufteilung Energieverbrauch Strom und Wärme<sup>94</sup>

In der Abbildung 34 wird der Gesamtverbrauch an Strom und Wärme im Jahr 2019 mit 449.863.971 Kilowattstunden anteilig für jedes einzelne Ressort ausgewiesen. Das SMWA hat innerhalb der gesamten Landesverwaltung weniger als 1 Prozent an Strom und Wärme verbraucht.

### c) Klimabewusste Landesverwaltung

Am 1. Juni 2021 wurde vom Kabinett das sächsische Energie- und Klimaprogramm Sachsen 2021 (EKP 2021) mit dem ambitionierten Ziel, bis zum Jahr 2045 treibhausneutral zu leben und zu wirtschaften, verabschiedet. Darin sind ca. 150 Ziele und Handlungsschwerpunkte für Klimaschutz und Klimaanpassung in Sachsen festgelegt, zu denen konkrete Maßnahmen zu entwickeln und bestehende Maßnahmen zu bündeln sind. Diesen Prozess hat federführend das SMEKUL geführt, unter Einbindung aller Ressorts und vieler nachgeordneter Behörden. Erarbeitet wurde ein EKP-Maßnahmenplan mit Beschluss vom 4. Juli 2023, der 192 Maßnahmen umfasst, welche in folgende Themenfelder gegliedert sind:<sup>95</sup>

- Handlungsfeld 1 - Klimabewusste Landesverwaltung
- Handlungsfeld 2 - kommunaler Klimaschutz und Klimaanpassung
- Handlungsfeld 3 - Energieversorgung
- Handlungsfeld 4 - Industrie und Gewerbe

<sup>94</sup> Quelle: CO<sub>2</sub>-Startbilanz, Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck, S. 27.

<sup>95</sup> Vgl. SMEKUL, EKP-Maßnahmenplan, S. 13.



- Handlungsfeld 5 - Mobilität
- Handlungsfeld 6 - Gebäude
- Handlungsfeld 7 - Umwelt und Landnutzungen
- Handlungsfeld 8 - Gesundheit und Katastrophenschutz
- Handlungsfeld 9 - Forschung und Wissensvermittlung

Der EKP-MNP ist als lebendiges dynamisches Dokument zu sehen und hat die Zielstellung, im Rahmen seiner Vorbildfunktion der öffentlichen Hand bis zum Jahr 2040 weitgehend Klimaneutralität zu erreichen.

Die 31 Maßnahmen im Handlungsfeld 1 – Klimabewusste Landesverwaltung sind in folgende sechs Bereiche unterteilt:<sup>96</sup>

- Nachhaltige Beschaffung
- Effizienter Einsatz von Energie und Ressourcen
- Gestaltung eines klimaneutralen Gebäudebestandes
- Verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien
- Klimafreundliche Mobilität
- Monitoring der CO<sub>2</sub>-Bilanz für die Landesverwaltung

Jede der 31 Maßnahmen wird in einem separaten Dokument einzeln beschrieben, mit einer Zeitschiene sowie Meilensteine für die Umsetzung unterlegt, die Wirkrichtung der Maßnahme erläutert und mit weiterführenden Informationen ergänzt. Der überwiegende Teil der Maßnahmen sind in den einzelnen Ressorts in eigener Zuständigkeit mit Ressortsteckbriefen zu konkretisieren und umzusetzen. Als Bsp. einer Maßnahme im Aufgabenportfolio für eine Klimabewusste Landesverwaltung ist die Maßnahme 1.03 „Nachhaltige Beschaffung von Papier und Papierprodukten“ im Anhang 13 hinterlegt.<sup>97</sup> Die IMAG fungiert weiterhin als Koordinator. Eine erste Abstimmungsrunde zum weiteren Vorgehen mit allen Ressorts ist für September 2023 vorgesehen. Mit der Planung, dass im Jahr 2024 das erste umfassende Monitoring durch externen Sachverstand erfolgen wird, sollten bis dahin erste Ergebnisse präsentiert werden können. Insofern muss noch im Jahr 2023 in allen Ressorts die Umsetzung beginnen. Erster Schritt ist die Konkretisierung der 31 Maßnahmen auf den hausinternen Dienstbetrieb.

Über Anpassungen wird in der IMAG beraten und entschieden. Im EKP-Maßnahmenplan wurden auch Festlegungen zum Monitoring und der Weiterentwicklung des EKP-Maßnahmenplans getroffen. Für den 2. Umsetzungsbericht zum EKP-Maßnahmenplan im Jahr 2024 soll ein Monitoring-System etabliert und angewandt werden. Die Ergebnisse des Monitorings werden dem Sächsischen Landtag zwei Mal während einer Legislaturperiode vorgelegt. Darunter

<sup>96</sup> Vgl. EKP-Maßnahmenplan, S. 20.

<sup>97</sup> SMEKUL, EKP-Maßnahmenplan, S. 23.

wird es, wie zuletzt im Jahr 2022, einen knappen internen Umsetzungsbericht geben. Der nächste ausführliche Bericht, für den externer Sachverstand zur Bewertung herangezogen wird, ist für das Jahr 2024 geplant.<sup>98</sup>

**d) Umfrage durch die SMWA-Projektgruppe** „Klimabewusste Landesverwaltung“ im Februar 2022 im SMWA. Die Abfrage erfolgte SMWA intern, themenbezogen auf die vier Handlungsfelder in den Checklisten der IMAG: Liegenschaften und Gebäude, Mobilität, Beschaffung und Beschaffungswesen, Kommunikation und Organisation. In der Tabelle 5 wird eine Zusammenfassung der Anregungen von den Beschäftigten des SMWA vom Februar 2022 denen aus der Online-Befragung einschließlich der Experten-Interviews für diese Bestandsanalyse vom Juli 2023 gegenübergestellt.

Themenfeld	Befragung 2022	Befragung 2023
Organisation und Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulungen, Fortbildungen und Workshops zum Thema klimabewusste Landesverwaltung</li> <li>• Aktive Information und Kommunikation im ZIWD und durch Multiplikatoren</li> <li>• Möglichkeit der Nutzung von Homeoffice erweitern, unabhängig von einer Pandemie</li> <li>• Technische Ausstattung der Arbeitsplätze verbessern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulungen etc. – analog 2022</li> <li>• Information und Kommunikation – analog 2022 -&gt; Damit die teils geringen Kenntnisse und das Bewusstsein der Belegschaft zur Nachhaltigkeit stärken</li> <li>• Flexible Arbeitsgestaltung hinsichtlich Homeoffice, Teilzeit etc. wurde gelobt, soll beibehalten werden</li> <li>• Ausstattung der Arbeitsplätze wurde nicht bemängelt, Angebote für ergonomische Arbeitsmittel positiv erwähnt</li> <li>• Forderung nach Ansprechpartner zum Thema Nachhaltigkeit</li> <li>• Veranstaltungen sollen zunehmend hybrid angeboten werden, um Dienstreisen zu vermeiden, zu verringern</li> <li>• Interne Abläufe mehr digitalisieren zur Einsparung von Papier und zeitlicher Effizienzsteigerung</li> <li>• Informationsveranstaltungen bezüglich der Arbeit in den einzelnen Abteilungen gewünscht</li> </ul>
Beschaffung und Beschaffungswesen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Handreichung erarbeiten, wie klimagerechte Aspekte im Vergabeverfahren berücksichtigt werden können</li> <li>• Überarbeitung des Sächsischen Vergabegesetzes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Handreichung zur nachhaltigen Vergabe – analog 2022</li> <li>• Überarbeitung des Sächsischen Vergabegesetzes – analog 2022</li> </ul>
Liegenschaften und Gebäude	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsparungen von Energie im täglichen Dienstbetrieb</li> <li>• Prüfung von Maßnahmen zur Energieeinsparung, z.B. Umrüstung auf LED-Beleuchtung</li> <li>• Enge Zusammenarbeit mit SIB um erforderliche Maßnahmen zu realisieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsparung von Energie – analog 2022</li> <li>• Forderungen zu Umbaumaßnahmen wie LED-Beleuchtung – analog 2022, sowie Einbau von Bewegungsmeldern</li> <li>• Installation von Photovoltaikanlagen zur Kompensierung des Energiebedarfes</li> <li>• Begrünung der Dächer</li> </ul>

<sup>98</sup> Vgl. EKP-Maßnahmenplan, S. 17.

Liegenschaften und Gebäude	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichtung moderner Arbeitswelten (Arbeitsplatz- und Bürosharing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unzureichende Ladestationen für E-Fahrzeuge der Beschäftigten und Gäste</li> <li>• Die Abhängigkeit für derartige Maßnahmen vom SIB wurde kritisch eingeschätzt. -&gt; Durch gute Zusammenarbeit der Hausverwaltung und SIB kompensieren.</li> <li>• Moderne Arbeitswelten – analog 2022</li> </ul>
Mobilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittelfristig nutzerfreundliche Abstellmöglichkeiten für Fahrräder schaffen</li> <li>• Verbesserung Umkleide- und Duschräume im MGC</li> <li>• Fuhrpark sollte Mix aus sparsamen E-Fahrzeugen, E-Bikes und Fahrräder vorhalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMWA ausschließlich Beschaffung Dienst-Kfz für Hausleitung – Umstellung auf eine E-Fahrzeuge</li> <li>• Fuhrpark im SMI, der von der Belegschaft des SMWA genutzt wird, benötigt ein Lademangement und zusätzliche Stromversorgung</li> <li>• Job-Ticket soll in Verbindung mit dem Deutschland-Ticket attraktiver werden, wird derzeit im SMF geprüft</li> <li>• Angebot für Job-Rad/ Fahrrad-Leasing schaffen</li> <li>• Überdachte und sichere Fahrradabstellplätze in der Außenstelle des SMWA</li> <li>• SMWA verfügt über 5 Dienstfahrräder – davon 3 E-Bikes</li> <li>• SMWA strebt Zertifizierung als „fahrradfreundliche Behörde“ an</li> </ul>

Tabelle 5: Gegenüberstellung der Anregungen der Belegschaft 2022 und 2023

Bei der Befragung im Jahr 2022 waren die Bereiche Personal und Gesundheitsförderung keine Schwerpunkte in den Checklisten der IMAG, an denen sich die Umfrage orientiert hat. Dementsprechend gab es keine Befragung dazu. Bei der aktuellen Bestandsanalyse sind diese beiden Themen aus dem Bereich der sozialen Nachhaltigkeit sehr wohl ein Thema.

Ergänzend haben die Beschäftigten in der Online-Befragung den Hinweis gegeben, die Projektgruppe des SMWA, die zur Unterstützung der IMAG 2021 gegründet wurde, für die Umsetzung der Maßnahmen zu aktivieren.

#### 4.4 Positive Treiber und kritische Einflußfaktoren

„Die Aufgabe der strategischen Analyse besteht darin, das interne und externe Umfeld eines Unternehmens zu analysieren, um Chancen und Risiken sowie Stärken und Schwächen aufzudecken.“<sup>99</sup> Gleiches gilt in Bezug auf die Nachhaltigkeitsanalyse im SMWA als Landesverwaltung. In der Bestandsanalyse konnten umfangreiche Erkenntnisse gewonnen werden, um konkrete Indikatoren zu identifizieren. In der folgenden Tabelle 6 werden positive Treiber für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit, mit einer Unterteilung in extern und intern aufgeführt. Die vorhandenen Stärken bieten dabei ein großes Potenzial an Chancen.

<sup>99</sup> Hungenberg, 2012, S. 192.

Positive Treiber - Stärken als Chancen	
Intern - 12 Schwerpunkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Personalmanagement</b> für Personalausstattung, guten Weiterbildungsangeboten</li> <li>• <b>Gesundheitsmanagement</b> mit umfangreichen Angeboten und Maßnahmen zur Gesundheitsförderung</li> <li>• <b>Wissensmanagement</b> mit Potential für Expansion, insbesondere für Themen der Nachhaltigkeit</li> <li>• <b>Digitalisierung</b> einiger Verwaltungsprozesse bereits umgesetzt, z.B. elektronische Aktenführung und Zeiterfassung, z.B. Implementierung CAFM-Systems</li> <li>• Unterstützung durch Referat 13 bei <b>Vergabeverfahren</b>, Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte auch ohne ausstehende Novellierung des Sächsischen Vergabegesetzes möglich</li> <li>• Bereits bestehende <b>Regelungen zur Einsparung von Energie</b> (Strom, Heizung)</li> <li>• Enge <b>Zusammenarbeit mit SIB</b>, Umsetzung innovativer Ideen zur Einsparung von Energie und damit von Haushaltsmitteln voranbringen</li> <li>• <b>Fuhrpark</b> des SMWA – Beschränkung auf Beschaffung der Dienstfahrzeuge für die Hausleitung, aktuell: drei Fahrzeug als Hybrid (Elektro + Benzin), Einflussnahme auf neue Technologien möglich</li> <li>• <b>Dienstwege innerhalb der Stadt Dresden</b> – kostenlose Bereitstellung von ÖPNV-Fahrscheinen und 5 Dienstfahräder (davon 3 E-Bikes)</li> <li>• <b>Job-Ticket</b> wird gut angenommen, entlastet den Verkehr und senkt die Umweltbelastung</li> <li>• <b>Interessierte Belegschaft</b> mit Ideen und dem Wunsch auf mehr Informationen und Fortbildungsangebote zum Thema Nachhaltigkeit</li> <li>• <b>8 Bienenvölker im Innenhof des SMWA</b>, Beitrag für ökologische Nachhaltigkeit durch Stärkung der Population von Stadtbienen.</li> </ul>
Extern - 5 Schwerpunkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NHS für den Freistaat Sachsen 2018, Ziele für die Landesverwaltung mit 6 Schwerpunkten als <b>Vorbildfunktion für das Handeln der öffentlichen Verwaltung</b> zum Thema Nachhaltigkeit</li> <li>• <b>Auftrag an SIB zu nachhaltigem Bauen</b>, Betreiben und Bewirtschaften mit Anwendungserlass im März 2023</li> <li>• <b>EKP-Maßnahmenplan</b> vom Juli 2023 – Klimabewusste Landesverwaltung – Handlungsfeld 1 mit 31 Maßnahmen für die Landesverwaltung</li> <li>• <b>CO<sub>2</sub>-Startbilanz</b> der Landesverwaltung 2019 mit Erfassung der Emissionswerte für künftigen Abgleich der Entwicklung</li> <li>• <b>Technologische Entwicklungen</b> (neue Fahrzeugantriebe, Digitalisierungssoftware)</li> </ul>

Tabelle 6: Positive Treiber mit Stärken als Chancen

Neben den positiven Treibern wurden gleichermaßen kritische Einflußfaktoren analysiert, die ein Risiko für das Agieren des SMWA darstellen. Die Ergebnisse von internen und externen Einflüssen sind in Tabelle 7 zusammengefasst.

Kritische Einflussfaktoren - Risiken und Schwächen	
Intern - 6 Schwerpunkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Keine bestehende Struktur zur Information</b> und Kommunikation zum Thema Nachhaltigkeit (weder im Intranet des SMWA noch im ZIWD), Ergebnis der Befragung: 33 % der Belegschaft im SMWA kennen die NHS des Freistaates Sachsen nicht</li> <li>• <b>Keine organisatorische und personelle Zuständigkeit</b> für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele aus dem EKP-Maßnahmenplan, nur hinsichtlich der Mitwirkung in der IMAG</li> <li>• <b>Fehlende Strategie für Umsetzung aller Nachhaltigkeitsziele</b>, umfassende Komplexität erfordert Steuerungsinstrumenten zur Bewältigung aller Anforderungen (Bündelung, Umsetzung, Monitorien, Abgleich, Nachsteuerung, Abstimmungsprozesse, Berichterstattung bei der IMAG, etc.)</li> <li>• <b>Personalentwicklungskonzept bei Belegschaft nahezu unbekannt</b>, keine gelebte Strategie vorhanden</li> <li>• <b>Zu geringe Digitalisierung in den Verwaltungsabläufen</b>, Steigerung erforderlich, z.B. ressortübergreifende Aktenführung (bislang fehlen Schnittstellen), Dienstreiseanträge derzeit nur auf Papier, Implementierung eines Computergestützten Facility-Management-Systems (derzeit in Vorbereitung)</li> <li>• <b>Zu viele Beratungen in Präsenz</b> – mehr Hybrid-Angebote mit Web-Konferenzen, Dienstreisen reduzieren, weniger Nutzung Dienstfahrzeuge, weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß, effektivere Nutzung der Arbeitskraft</li> </ul>

- **Begrenztes Budget** mit Priorisierung aller Erfordernisse mit Maßnahmen in den einzelnen Ressorts, damit Handlungsfähigkeiten eingeschränkt
- **Abhängigkeit von SIB** bezüglich der Gebäude- und Liegenschaftsverwaltung in Verbindung mit Baumaßnahmen, innovative Ideen des SMWA zur Einsparung von Energie bislang nicht berücksichtigt (Antrag aus 2017 zur Umrüstung auf LED-Beleuchtung – Umsetzung bis 2023 nur in vereinzelt Räumlichkeiten)
- **Starre langwierige Dienstwege** verzögern Umsetzung innovativer Ideen, z.B. Anträge für Einbau von zwei Duschen, Sanierung Teeküchen und Sanitärbereiche aus 2016 stehen in 2023 noch, Nutzerforderung aus 2019 zur Errichtung überdachter sicherer Abstellmöglichkeiten für Fahrräder steht 2023 noch aus
- **Zusammenarbeit mit SIB** ausbaufähig, Nutzer wird bei grundlegenden Entscheidungen nur wenig oder gar nicht einbezogen, spezifische Informationen zum Objekt und zum Bedarf des Nutzers/ der hausverwaltenden Dienststelle werden zu wenig berücksichtigt
- **Ausstehende Novellierung des Sächsischen Vergabegesetzes** für den Unterschwellenbereich
- **Fuhrpark des SMI** mit unzureichender Stromkapazität, Ausstehende Installation für Lademanagement und zusätzliche Lademöglichkeiten für Bedienstete und Gäste, Baumaßnahmen mit Beauftragung durch SIB erforderlich
- **Steigende Beschaffungspreise für E-Fahrzeuge** – Planung künftiger Budgets schwierig

Tabelle 7: Kritische Einflussfaktoren als Risiken und Schwächen

Im Ergebnis stehen 17 positive Treiber, davon 12 interner Natur, den insgesamt 13 negativen Einflüssen, davon 7 aus dem externen Bereich, gegenüber. Eine direkte Einflussnahme mit Erfolgsaussicht auf positive Veränderung ist nur im internen Bereich möglich. Auf die externen Einflußfaktoren kann das SMWA nur bedingt durch einzelne Fachbereiche positiv einwirken. Bspw. bei Themen zum Bauen und Bewirtschaften im Dienstgebäude mit Referat 14 als Schnittstelle zu SIB für die Realisierung notwendigen Umbaumaßnahmen, Anregungen und Hinweisen zu ortsspezifischen Bedarfen.

#### 4.5 Wechselwirkungen und Zielkonflikte

Die Ermittlung von Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Zielstellungen erfolgt durch eine Interdependenzanalyse. Ein mögliches Verfahren für diese Betrachtung ist eine Clusteranalyse, die hier zur Anwendung kommt.<sup>100</sup> Durch die Clusteranalyse wird eine Bündelung von Untersuchungsobjekten – bei dieser Untersuchung handelt es sich um die unterschiedlichen Zielstellungen - ermöglicht. Dabei werden die Objekte/ Zielstellungen sinnvoll zu Gruppen (Clustern) zusammengefasst, dass die Ziele in einer Gruppe möglichst ähnlich und die Gruppen untereinander möglichst unähnlich sind.<sup>101</sup> Mit Vorliegen der Clusterbildung können anschließend Wechselwirkungen und Zielkonflikte ermittelt und erörtert werden.

Für die Clusterbildung, der Gruppierung der einzelnen Ziele, werden zunächst alle Zielstellungen analysiert und zusammengetragen. Diese setzen sich bei dieser Analyse aus drei Segmenten zusammen. Zum einen aus den Zielstellungen der NHS vom Freistaat Sachsen mit den Schwerpunkten für die Landesverwaltung, den Zielen aus dem EKP-Maßnahmenplan sowie aus den Zielen, die darüber hinaus aus der Befragung im SMWA resultieren.

<sup>100</sup> Vgl. Bea, Haas, 2016, S. 292.

<sup>101</sup> Vgl. Hungenberg, 2012, S.176.

Im nächsten Schritt werden alle Zielstellungen themenbezogen zusammengefasst. Die Entwicklung der Cluster orientiert sich an den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit Ökologie, Ökonomie und Soziales und bilden damit die ersten drei Gruppen. Einzelne Ziele, die gleichermaßen zwei oder sogar alle drei Dimensionen betreffen, werden in übergreifende Cluster einsortiert. Grundsätzlich ergeben sich somit sechs Cluster: ökologisch, ökonomisch, sozial, ökologisch/ ökonomisch, ökologisch/ sozial, ökonomisch/ sozial und ökologisch/ ökonomisch/ sozial.

Lfd. Nr.	Nachhaltigkeitsstrategie Sachsen - LV <sup>102</sup>	EKP-Maßnahmenplan <sup>103</sup>	Befragung im SMWA	Cluster
1	Personal	-	Personal	sozial/ ökonomisch
2	-	Förderung flexibler Arbeitsformen (mobile Arbeit, Telearbeit, Vermeidung von Dienstreisen durch mehr Videokonferenzen, etc.)	Förderung flexibler Arbeitsformen	sozial/ ökologisch/ ökonomisch
3	Gesundheitsförderung Soziale Inklusion	-	Gesundheitsförderung Soziale Inklusion	sozial/ ökonomisch
4	-	Elektronisches Dienstreisemanagement	Digitalisierung im Dienstbetrieb	ökologisch/ ökonomisch
5	-	Entwicklung und Durchführung von Informations- und Beteiligungsformaten	Kommunikationsstrategie für die Belegschaft entwickeln und etablieren	sozial/ ökologisch
6	Nachhaltige Beschaffung	Nachhaltige Beschaffung	Nachhaltige Beschaffung	ökologisch/ ökonomisch/ sozial
7	-	Effizienter Einsatz von Energie und Ressourcen	Effizienter Einsatz von Energie und Ressourcen	ökologisch/ ökonomisch
8	Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften	Gestaltung eines klimaneutralen Gebäudebestandes	Nachhaltiges Betreiben und Bewirtschaften	ökologisch/ ökonomisch
9	-	Verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien	Verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien	ökologisch/ ökonomisch
10	Job-Tickets	Klimafreundliche Mobilität, Förderung Fahrradmobilität, klimaschonende Dienstwege	Mobilität: Dienstfahräder, Job-Ticket, Job-Rad, Schaffung fahrradfreundlicher Bedingungen	ökologisch/ ökonomisch/ sozial
11	Fuhrpark / neue Technologien	Elektrifizierung der Landesfuhrparke, Ausbau Ladeinfrastruktur	Fuhrpark / neue Technologien für die Fahrzeuge der Hausleitung des SMWA	ökologisch/ ökonomisch
12	-	Koordinierung des EKP-Maßnahmenplans durch IMAG	Etablierung einer SMWA-Strategie mit Ansprechpartner/ Koordinator	ökologisch/ ökonomisch/ sozial
13	-	Monitoring der CO <sub>2</sub> -Bilanz	Monitoring CO <sub>2</sub> -Bilanz intern kommunizieren	ökologisch/ ökonomisch
14	-	Kompensation von CO <sub>2</sub> -Emissionen	-	ökologisch/ ökologisch
15	-	Sustainable Finance in der Landesverwaltung	-	ökologisch/ ökonomisch/ sozial

Tabelle 8: Ergebnisse der Clusteranalyse

Wie bereits im Schnittmengenmodell erläutert, ist die Betrachtung von nur einer Nachhaltigkeitsdimension nicht praxisrelevant. Bei jeder Maßnahme kommt es zu Wechselwirkungen,

<sup>102</sup> Vgl. NHS für den Freistaat Sachsen, S. 19.

<sup>103</sup> Vgl. EKP-Maßnahmenplan, S. 2 f., S. 20.

wodurch mindestens zwei der Nachhaltigkeitsdimensionen betroffen sind. Gleiches hat sich bei der vorliegenden Analyse herausgestellt. Wenn mindestens zwei der Dimensionen betroffen sind, bilden sich die Cluster sozial/ ökologisch, sozial/ ökonomisch, ökologisch/ ökonomisch ergänzend mit der Dreierkonstellation sozial/ ökologisch/ ökonomisch. In Summe konnten vier Cluster nachgewiesen werden, die in Tabelle 6 im Zusammenhang mit den einzelnen Zielen veranschaulicht werden. Die Ziele aus der NHS-Strategie vom Freistaat Sachsen finden sich alle in den Zielen der SMWA-Befragung wieder. Anders verhält es sich im Vergleich von der NHS mit dem EKP-Maßnahmenplan. Dort sind die zwei sozialen Schwerpunkte Personal und Gesundheitsförderung im Themenkatalog der klimabewussten Landesverwaltung noch nicht enthalten. Die Ziele mit lfd. Nr. 14 und 15 werden bei der folgenden Betrachtung vernachlässigt, da deren Umsetzung vorrangig dem Ressort SMF bzw. bei Ziel Nr. 15 in Verbindung mit dem SMEKUL vorbehalten sind, auch wenn deren Entscheidungen letztlich Einfluss auf die nachhaltige Entwicklung im SMWA haben werden.

Zwischen den Zielen sind grundlegend drei Beziehungsarten zu unterscheiden. Die harmonische Beziehung steht für eine wechselseitige Verstärkung, die für beide Ziele durch eine Win-win-Situation gekennzeichnet ist. Die neutrale Beziehung spielt in der Realität nahezu keine Rolle und kann vernachlässigt werden. Anders verhält es sich mit der dritten Beziehungsart, die sehr häufig im Vordergrund der Diskussion steht – die konfigurierende Beziehung. In diesem Fall stehen die Anspruchsgruppen - hier am konkreten Beispiel die Nachhaltigkeitsziele - unversöhnlich nebeneinander. Im Interessengeflecht aller Beteiligten bestehen vielfältige Vorstellungen über die Prämissen, Vorgehensweisen und Zielstellungen, die in einer Nachhaltigkeitsstrategie eingehen können, um die Zielkonflikte optimal zu lösen.<sup>104</sup>

Am Beispiel für das Ziel „Elektronisches Dienstreisemanagement“ kann die Wechselwirkung innerhalb eines Ziels zwischen den Dimensionen erläutert werden. Hier besteht in erster Linie das Ziel, die formale Abwicklung von der Beantragung bis hin zur Abrechnung einer Dienstreise alle Arbeitsschritte elektronisch abzubilden. Damit entfällt das Papier für die herkömmlichen Formulare, wodurch die ökologische Nachhaltigkeit gestärkt wird. Gleichermaßen erfolgen die einzelnen Arbeitsschritte in kürzerer Zeit, da die Botengänge für die Formulare entfallen. Diese Tatsache wiederum stärkt die Effizienz und ist ein Gewinn aus ökonomischer Sicht.

Für eine harmonische Beziehung können als Beispiel zwischen zwei Zielen können die Schwerpunkte Gesundheitsförderung und Personal in Verbindung gebracht werden. Erfolgt eine aktive Gesundheitsförderung mit zahlreichen sinnvollen Angeboten zur Prävention, trägt das der Gesunderhaltung und dem Wohlbefinden der Belegschaft bei. Damit lassen sich im Zielschwerpunkt Personal der Krankenstand und ggf. die Fluktuation minimieren, was für beide sozialen Schwerpunkte eine Win-win-Situation mit sich bringt.

---

<sup>104</sup> Vgl. Kleine, 2009, S. 89 f.

Als grundlegenden Zielkonflikt zwischen ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitszielen können die Zielstellungen des EKP-MNP im Handlungsfeld 1, der aus der Facharbeit der IMAG Klimabewusste Landesverwaltung resultiert und den ganzheitlich zu betrachteten Zielstellungen für die Landesverwaltung aus der NHS Sachsen und den Zielstellungen des SMWA bewertet werden. Der EKP-MNP befasst sich im Handlungsfeld ausschließlich mit ökologischen und ökonomischen Zielen. Nachhaltigkeit ist als Gesamtkonstrukt aus allen drei Dimensionen zu verstehen und zu betrachten. Aus diesem Grund hat sich die Befragung im SMWA, in Anlehnung an die NHS vom Freistaat Sachsen gleichermaßen den sozialen Aspekten gewidmet.

Ein konkretes Beispiel für einen Zielkonflikt der in Tabelle 6 aufgeführten Ziele ist der Handlungsschwerpunkt „Job-Ticket“. Mit dem Job-Ticket soll die Mobilität der Beschäftigten durch Nutzung des ÖPNV gestärkt werden. Aktuell finden Verhandlungen statt, im bisherigen Job-Ticket das Deutschland-Ticket zu integrieren. Dafür muss mit 5 Verkehrsverbänden eine Einigung erzielt werden. Unabhängig davon, dass den Beschäftigten durch einen Arbeitgeberzuschuss ein vergünstigtes Ticket zur Verfügung gestellt wird, die Emissionswerte gesenkt werden können, weil weniger Landesbedienstete mit dem Pkw den Arbeitsweg absolvieren, müsste der Freistaat Sachsen bei Integration des Deutschland-Tickets wesentlich höhere Kosten tragen, als bisher. Damit stehen ökologische und ökonomische Ziele des Freistaates Sachsen konträr gegenüber.

Im Ergebnis der Auswertung hinsichtlich der Zielbeziehungen lassen sich für alle 13 oben genannten Nachhaltigkeitsziele ein gewisses Konfliktpotenzial erkennen. Eine Analyse aller Wechselwirkungen und Zielkonflikte zu den hier vorliegenden Zielen ist im Rahmen dieser Arbeit zu umfangreich. Bei der Umsetzung einer SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie sollte diese Betrachtung zwingend erfolgen, um mit den vollständigen Erkenntnissen die harmonischen Beziehungen stärker nutzen zu können und Zielkonflikte mit expliziten Strategien zu minimieren.

## **5 Strategische Maßnahmen zur Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA**

Mit den Erkenntnissen aus der Online-Befragung, den Experten-Interviews und den ergänzenden Recherchen aus der Umweltanalyse zu weiteren Einflußfaktoren ist für eine effektive und erfolgreiche Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA eine separate SMWA-NHS erforderlich. Nur so lassen sich die Ziele für eine klimabewusste Landesverwaltung aus dem EKP-MNP in Verbindung mit den Zielen aus der SMWA-Befragung, die zusätzlich soziale Aspekte einfließen lässt und Anregungen der Belegschaft integriert, umsetzen.



Zunächst wird die Struktur und Funktionsweise eines Strategieprozesses allgemein erläutert, um im Anschluss die SMWA-NHS mit den dazugehörigen Prozessen zu entwickeln. Darin inbegriffen werden die erforderlichen Maßnahmen für die Umsetzung der Ziele abgeleitet und Hinweise für die Implementierung der SMWA-NHS gegeben.

## 5.1 Strategieprozess – Strukturen für eine erfolgreiche Umsetzung

Jede erfolgreich umgesetzte Strategie basiert auf den richtigen Inhalten und der richtigen Methodik. Die dabei leitende Fragestellung lautet: „Was müssen wir heute entscheiden und beginnen, damit wir als SMWA die Nachhaltigkeitsziele erreichen können?“. Der Strategieprozess ist letztlich ein Entscheidungsprozess, der immer auf der gleichen Grundlage funktioniert: normative Vorgaben (Leitbild, Zielstellung), Beurteilung der Ausgangslage (Bestandsanalyse), Erarbeitung von Alternativen (Strategieoptionen), Entwicklung von Lösungen (Strategie) und schließlich die Umsetzung der Strategie.<sup>105</sup>



Abbildung 35: Strategieprozess<sup>106</sup>

Dabei ist der Strategieprozess nicht als starres Konstrukt zu sehen, sondern als dynamischer Prozess, der immer wieder an aktuelle Entwicklungen, Trends und Richtlinien neu ausgerichtet und angepasst werden muss. In Abbildung 35 wird der Prozess zur Entwicklung einer Strategie mit den vier Phasen verdeutlicht. Ausgangspunkt für einen Veränderungsprozess ist eine Vision/ ein Ziel, auf das alle künftigen Aktivitäten ausgerichtet werden müssen. Dazu wird im ersten Schritt eine Bestandsanalyse durchgeführt um anschließend alle möglichen Optionen/ Strategien gegenüberzustellen, die für die Erreichung des Zieles in Frage kommen. Dabei sollten alle internen und externen gegenwärtigen Einflussfaktoren aus dem Umfeld mit einbezogen werden. Im Ergebnis dieser Bewertung entsteht eine konkrete Strategie, für deren Umsetzung

<sup>105</sup> Vgl. Stöger, 2017, S. 25.

<sup>106</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Stöger, 2017, S. 26.

die erforderlichen Maßnahmen entwickelt werden müssen, um künftig die Ziele erreichen zu können. Im nächsten Schritt geht es um die Umsetzung der Strategie und damit um die Durchsetzung der Maßnahmen innerhalb der Organisation. Hier gilt es, die Zielerreichung sowie die Qualität und Quantität der Maßnahmen im Blick zu behalten. Im Zuge dessen muss ein Abgleich zwischen der eigentlichen Zielstellung und dem Erreichten erfolgen. Bei Änderungen der Rahmenbedingungen durch aktuelle Einflüsse oder einer generellen Neuausrichtung der Zielstellung müssen die ursprünglichen Ziele und damit auch die Maßnahmen angepasst werden. Der Strategieprozess mit den immer wiederkehrenden Arbeitsschritten Kontrolle/ Analyse, Strategiefindung, Entwicklung von Maßnahmen sowie deren Umsetzung begründen somit einen dynamischen Kreislauf.

Der gesamte Prozess von der Konzipierung bis zur Umsetzung einer Strategie gleicht letztlich einem Projektmanagement, welches absolute Professionalität erforderlich ist. Dabei sind folgende Erfolgsfaktoren von wesentlicher Bedeutung:<sup>107</sup>

- Auftrag zur Erarbeitung der Strategie mit nachvollziehbaren und verständlichen Methoden
- Steuerungsausschuss mit Entscheidungsträgern festlegen
- Projektkernteam festlegen zur Erarbeitung der einzelnen Phasen
- Projektplan erstellen (Aufgabenpakete, Verantwortlichkeiten, Zeitplan, Kosten, etc.)
- Freigabe von Ressourcen (Personal, Finanzen)
- Verbindung der Strategie mit anderen Führungsprozessen
- Sicherstellung der Infrastruktur für das Projektteam (Büro, Dokumentation, etc.)
- Frühzeitige Kommunikation – Sichtbarmachen von Resultaten

## **5.2 Entwicklung einer SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie**

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie für das SMWA wird in der Abbildung 36 visualisiert und verdeutlicht einen dynamischen Kreislauf für die Umsetzung der Ziele. In der folgenden Abhandlung werden die einzelnen Schritte in diesem Prozess näher erläutert.

Der erste entscheidende Schritt ist eine klare Definition der Zielstellung. Die übergeordnete Zielstellung lautet: „Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA“, für deren Umsetzung ein Konsens aus den drei Segmenten zu entwickeln ist:

- 1) Maßnahmen aus dem EKP-Maßnahmenplan
- 2) Nachhaltigkeitsziele der Landesverwaltung aus der Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen
- 3) Ergebnisse aus der Online-Befragung und den Experten-Interviews

Die Ziele aus dem EKP-Maßnahmenplan können bei der nun folgenden Strategieentwicklung nur bedingt einfließen. Die IMAG plant für September 2023 eine erste Sitzung nach Beschluss des Maßnahmenkataloges vom Juli 2023, um sich mit allen Ressorts zum weiteren Vorgehen

---

<sup>107</sup> Vgl. Stöger, 2017, S. 27.

hinsichtlich der Umsetzung abzustimmen und die Maßnahmen zu konkretisieren. Insofern kann erst zu einem späteren Zeitpunkt ein Abgleich der Ziele aus dem EKP-Maßnahmenplan mit der SMWA-Strategie erfolgen, um diese mit einfließen zu lassen, sofern sie nicht bereits enthalten sind.

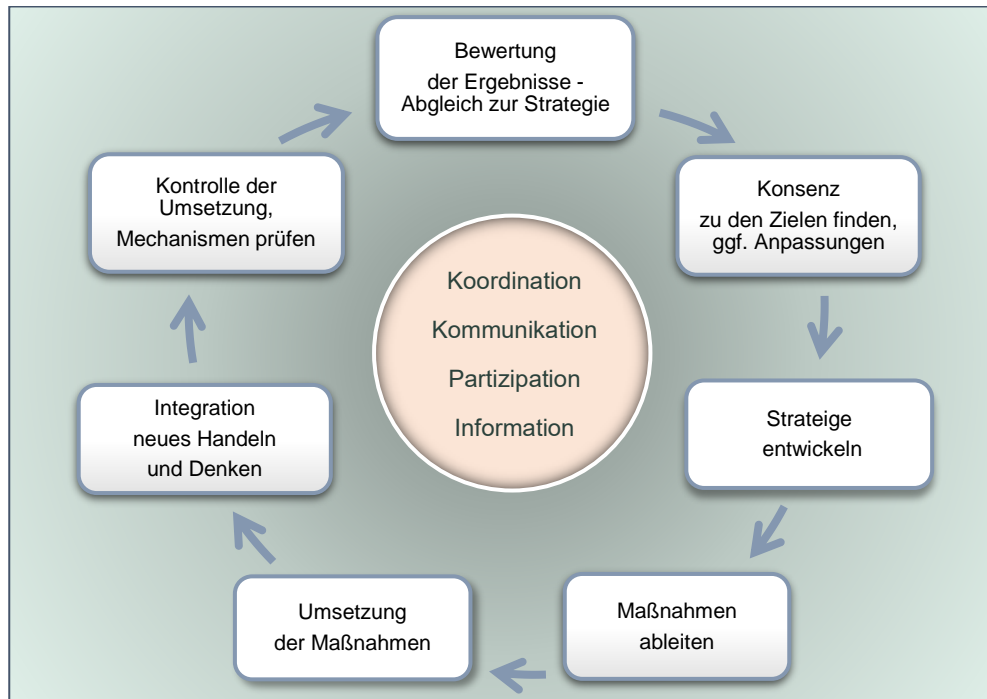


Abbildung 36: Prozess zur Entwicklung der SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie

Die Zusammenführung der Ziele aus den drei Segmenten wurde im Rahmen der Clusteranalyse in Kapitel 4.5 entwickelt. Daraus ergeben sich 13 Ziele, die in der Strategieentwicklung berücksichtigt werden (siehe Tabelle 6). Die Einordnung der Zielschwerpunkte des SMWA in Bezug auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit wird in der Abbildung 37 dargestellt. Dabei handelt es sich um ein Nachhaltigkeitsdreieck, in dem die drei Dimensionen Soziales mit dem Bereich Personal, die ökologische Dimension mit den Zielen aus den Ergebnissen der klimabewussten Landesverwaltung und die dritte Dimension – die Ökonomie - mit dem Bereich der Beschaffung definiert werden. Im Inneren des Dreiecks werden die restlichen Ziele integriert, deren Bestrebungen nicht nur einer Nachhaltigkeitsdimension zuzuordnen sind, sondern übergreifend mit mehreren Dimensionen ineinandergreifen. Bsp. das Ziel „Job-Tickets mit Job-Rad“, deren Maßnahmen auf ökologische Belange ausgerichtet sind und gleichermaßen die Wertschätzung für die Mitarbeiter steigern, weil damit ein Angebot vom Arbeitgeber geschaffen wird, welches der sozialen Dimension zuzuordnen ist.

Für eine mögliche SMWA-Strategie stehen derzeit zwei Optionen zur Auswahl. Bei der ersten Option nimmt das SMWA eher eine passive Rolle ein und verlässt sich weiter auf Abstimmun-

gen durch die IMAG zum weiteren Vorgehen hinsichtlich der Umsetzung der EKP-Maßnahmen. Dabei würden sich alle anschließenden Maßnahmen vorrangig auf die ökologischen Themen des EKP-Maßnahmenplanes beziehen.

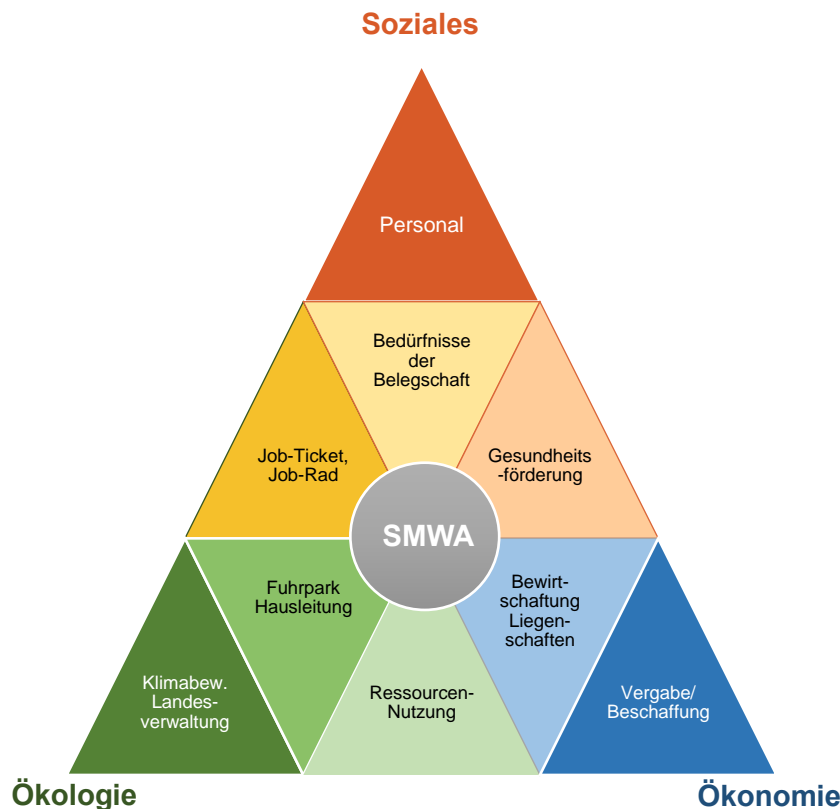


Abbildung 37: SMWA-Nachhaltigkeitsdreieck<sup>108</sup>

Die sozialen Zielstellungen des SMWA, die im Rahmen dieser Analyse ermittelt wurden, finden damit keine oder nur sehr geringe Berücksichtigung. Für die Realisierung dieser Option wird die ehemalige Projektgruppe „Klimabewusste Landesverwaltung“ reaktiviert. Diese Organisationsstruktur war derzeit nur auf die Abfrage und Auswertung von Ideen zur Weiterleitung an die IMAG ausgelegt und hat für die anstehenden umfangreichen Tätigkeiten, die mit der künftigen Umsetzung der anstehenden Maßnahmen verbunden sein werden, nicht die erforderlichen Kapazitäten.

Die zweite Option steht für eine separate SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie, die im Rahmen dieser Arbeit als Konzept entstanden ist. Diese wird mit einer personell besetzten Stelle weiterentwickelt, in der Praxis implementiert und durchgesetzt. Mit den heutigen Erkenntnissen ist für die Umsetzung der Ziele aus dem EKP-Maßnahmenplan sowie der Umsetzung der SMWA-Nachhaltigkeitsziele ein enormer personeller und zeitlicher Aufwand verbunden, der mit dem Volumen der damaligen Projektgruppe<sup>109</sup> nicht vergleichbar ist. Eine erfolgreiche Umsetzung

<sup>108</sup> Eigene Darstellung, Quelle: in Anlehnung an Kleine, 2009, S. 74.

<sup>109</sup> Damalige Projektgruppe im SMWA hatte 12 Mitglieder mit der Aufgabe zur Mitwirkung bei der Entwicklung des vom Kabinett beschlossenen „Masterplans klimabewusste Landesverwaltung“.

kann nur durch eine personelle Besetzung mit einer Stelle im SMWA sichergestellt werden, die sich ausschließlich mit diesem Thema befasst und mit Unterstützung dieser Projektgruppe tätig wird. Mit Blick auf die anstehenden Herausforderungen zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA und der damit verbundenen Komplexität kommt bei einer Gegenüberstellung der beiden Optionen nur die zweite Option mit einer internen SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie zur Steuerung der Nachhaltigkeitsentwicklung im SMWA mit einem eigens dafür zuständigen Bearbeiter in Betracht.

Es gilt die Maßnahmen, die im Rahmen dieser Arbeit als Konzept entwickelt wurden, weiter anzupassen, eine hausinterne Kommunikations- und Informationsstruktur zu schaffen, die Umsetzung der Strategie als organisiertes Projekt zu initiieren und somit den gesamten Strategieprozess, der als fortlaufender Kreislauf zu betrachten ist, zu koordinieren.

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Ziele müssen unter Beachtung der Komplexität in allen Teilschritte ergänzend folgende Konzepte entwickelt und realisiert werden:

- Maßnahmenkonzept (ökologische, ökonomische und soziale Zielstellungen)
- Hausinterne Organisationsstrategie (Projektmanagement, Entscheidungsträger, Verantwortlichkeiten, Einbindung der Belegschaft)
- Kommunikationsstrategie (Intranet, ZIWD – unter Einbindung aller Gremien, Abstimmung)
- Informationsstrategie (welche Informationen werden zu welchem Zeitpunkt veröffentlicht)
- Kontrollsystem mit Monitoring und Berichtswesen

### **5.3 Ableitung von Maßnahmen**

Für die Umsetzung der Strategie bedarf es konkrete Maßnahmen, die aus den Zielstellungen abzuleiten sind. In erster Linie sind die Maßnahmen aus dem EKP-Maßnahmenplan 2023 umzusetzen, die sich hauptsächlich an ökologischen und ökonomischen Belangen orientieren. Ergänzt werden diese Maßnahmen mit den Ergebnissen der Bestandsanalyse, die sich in Bezug auf die Auswertung an den sechs Schwerpunkten für die Landesverwaltung aus der NHS für den Freistaat Sachsen orientiert<sup>110</sup>. In Ergänzung dessen werden in der SMWA-Strategie konkrete Maßnahmen aus der sozialen Dimension der Nachhaltigkeit einbezogen, die im EKP-Maßnahmenplan aktuell noch keine Bedeutung haben. Insofern finden sich im Maßnahmenkatalog des SMWA für alle drei Dimensionen substanzielle Maßnahmen wieder, um die Nachhaltigkeit allumfassend zu stärken und weiterzuentwickeln.

Im Ergebnis der Bestandsanalyse wurden positive Treiber und kritische Einflußfaktoren hinsichtlich der Nachhaltigkeitsentwicklung im SMWA ermittelt und mit konkreten Schwerpunkten zusammengefasst. Diese Aufschlüsselung diente als Grundlage für eine Clusterbildung aller Zielstellungen aus dem EKP-Maßnahmenplan, der Nachhaltigkeitsstrategie vom Freistaat

---

<sup>110</sup> Ausführungen siehe Kapitel 3.2.2, Tabelle 3, S. 17.

Sachsen sowie aus der Bestandsanalyse. Mit der Clusteranalyse wurden 15 Zielschwerpunkte definiert, wovon 13 Ziele als Grundlage zur Entwicklung der Struktur des SMWA-Maßnahmenkatalogs von Relevanz sind. Durch Komprimierung komplexer Zielstellungen, die inhaltlich im Zusammenhang zu betrachten sind, wurden im SMWA-Maßnahmenkatalog neun Ziel-Kategorien mit insgesamt 33 Unterzielen konzipiert, für deren Umsetzung nicht nur kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen definiert wurden, sondern auch 16 Sofortmaßnahmen, die unabhängig von einer strategischen Entscheidung zum weiteren Vorgehen zeitnah umgesetzt werden können (siehe Anhang 16).

In Anlehnung an den EKP-Maßnahmenplan wird empfohlen, für jede einzelne Maßnahme des SMWA-Maßnahmenkatalogs ein separates Maßnahmenblatt zu erstellen, in dem die Zielstellung der Maßnahme, eine zeitliche Einordnung mit Meilensteinen und mögliche Einflussfaktoren konkretisiert und auf weiterführende Informationen hingewiesen wird. Diese Angaben können beliebig ergänzt und auf Belange des SMWA angepasst werden.

Für die einzelnen Unterziele im SMWA-Maßnahmenkatalog muss eine Ergänzung durch sinnvolle Indikatoren erfolgen, um im Monitoring den Entwicklungsprozess abbilden und bei Bedarf eine Anpassung der Maßnahmen initiieren zu können. Dieser Arbeitsschritt wird im Rahmen dieser Arbeit aus Kapazitätsgründen ausgelassen, sollte bei der tatsächlichen Realisierung der SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie jedoch Berücksichtigung finden.

Im Rahmen der Bestandsanalyse wurden Anregungen aufgenommen, die als Sofortmaßnahmen umgesetzt werden können. „Damit wird gezeigt, dass es bei der Strategie um Umsetzung geht und nicht um das Erstellen von intelligenten Papieren. Sofortmaßnahmen sind Zeichen von Ernsthaftigkeit, Resultatorientierung und damit eine der besten Kommunikationsmaßnahmen.“<sup>111</sup> Beispielsweise wurde die fehlende Kommunikation zur Nachhaltigkeit im SMWA kritisiert. Derzeit gibt es keine übergeordnete Informationsquelle für die Beschäftigten in Bezug auf das Thema Klimabewusste Landesverwaltung. Die Onlinebefragung hat gezeigt, dass die Beschäftigten durchaus ein großes Interesse haben, zum Thema Nachhaltigkeit informiert und eingebunden zu werden. Auch wenn im SMWA die Entwicklung eines Kommunikationskonzeptes noch aussteht, sollte der Beschluss des EKP-Maßnahmenplans vom Juli 2023 als Anlass genutzt werden, zumindest im Intranet dazu Informationen zu veröffentlichen. Eine übergeordnete Plattform im ZIWD ist seitens der IMAG geplant, hinsichtlich der zeitlichen Einordnung für die Umsetzung jedoch ungewiss. Ein weiteres Beispiel betrifft die Personalentwicklung im SMWA. In den Anmerkungen wurde mehrfach betont, dass das Personalentwicklungskonzept einerseits teils nicht bekannt und andererseits in der Praxis nicht wahrgenommen wird. Dazu kann das Personalreferat die Belegschaft aktiv zeitnah informieren, damit es tat-

---

<sup>111</sup> Stöger, 2017, S.94 f.

sächlich ein lebendiges Instrument der Personalentwicklung darstellt. Neben einer Informationskampagne für alle Beschäftigten können Führungskräfte hausintern geschult werden, um ihre Kolleginnen und Kollegen in ihren Teams hinreichend unterstützen zu können.

Der SMWA-Maßnahmenkatalog ist gleichermaßen wie der EKP-Maßnahmenplan als dynamische Dokument zu werten, welches bei Bedarf auf aktuelle Entwicklungen angepasst wird. Bereits nach der geplanten Zusammenkunft der IMAG im September 2023 mit allen Ressorts zur Konkretisierung bezüglich der Umsetzung der EKP-Maßnahmen wird eine Anpassung des hier entwickelten SMWA-Maßnahmenkatalogs erforderlich.

#### **5.4 Implementierung der Strategie**

Als letzter Teilschritt im Prozess des strategischen Managements ist die Implementierung der Strategie einzuordnen. Mit der Implementierung soll die angestrebte Strategie nicht nur planerisch durchdacht und beschlossen, sondern auch tatsächlich realisiert werden. Dazu müssen die strategischen Ziele und Maßnahmen umgesetzt werden.<sup>112</sup> Die Strategieimplementierung umfasst alle Aktivitäten, die zur Verwirklichung einer Strategie erforderlich sind.<sup>113</sup>

Für die Umsetzung des vorliegenden SMWA-Maßnahmenkatalogs muss zunächst die organisatorische Einbindung mit Zuordnung in eine Organisationseinheit dieses Projektes zur Realisierung der Strategie einschließlich der personellen Untersetzung entschieden werden. Anschließend ist der Handlungsrahmen für das operative Management zu definieren. Letztlich muss die Strategie umgesetzt werden, indem die Beschäftigten des SMWA nach Maßgabe der SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie handeln. Nur mit ihrem Mitwirken, ihrem Handeln kann eine erfolgreiche Implementierung der Strategie sichergestellt werden. Die Beschäftigten sind mit einem Veränderungsprozess konfrontiert und müssen dazu informiert, geschult und motiviert werden.<sup>114</sup> Insofern müssen sie über die Notwendigkeit der Veränderungen und deren Auswirkungen informiert und davon überzeugt werden. Dabei sind harte und weiche Faktoren zu beachten. Im Eisberg-Modell<sup>115</sup> wird bildhaft dargestellt, dass gerade mal 10 % den sichtbaren Bereich mit harten Faktoren auf der Sachebene ausmachen, bspw. durch Sprache, Rituale, Daten und Fakten. Dem gegenüber werden 90 % als weiche Faktoren auf der Beziehungsebene zugeordnet, die im Verborgenen stattfinden, wie z.B. Stimmungen, Erwartungen und das Wesen eines Menschen, die es zu beeinflussen gilt.<sup>116</sup> Die Beteiligung der Belegschaft an der Online-Befragung mit 25 Prozent hat verdeutlicht, dass sie durchaus an dem Thema inte-

---

<sup>112</sup> Vgl. Hungenberg, 2012, S. 333.

<sup>113</sup> Vgl. Bea; Haas, 2016, 215 f.

<sup>114</sup> Vgl. Hungenberg, 2012, S. 335 f.

<sup>115</sup> In Anlehnung an Freud findet das Eisberg-Modell häufig Anwendung bei der menschlichen Kommunikation. Die Sachebene als sichtbarer Teil befindet sich oberhalb des Wassers hingegen sich die Beziehungsebene im unsichtbaren Bereich unterhalb des Wasser befindet. Quelle: Vgl. Rosner, 2021, S. 25 f.

<sup>116</sup> Vgl. Pufé, 2017, S. 119 f.

ressiert ist und sich Informationen und Schulungen zur Nachhaltigkeit wünschen. Dieser Ansatz dient als gute Basis für die Entwicklung einer ganzheitlichen Informations- und Kommunikationsstrategie.

Mit der Implementierung und damit der Umsetzung der Maßnahmen muss eine Kontrollfunktion sowie ein Monitoring mit Berichtswesen integriert werden. Es dient der Kontrolle der geplanten und in der Praxis angewandten Mechanismen sowie dem Abgleich von den erzielten Ergebnissen mit den ursprünglichen Zielstellungen. Werden dabei Abweichungen festgestellt, müssen ggf. Maßnahmen neu justiert, Mechanismen bei der Umsetzung nachgesteuert oder die Zielstellungen aufgrund aktueller neuer Einflussfaktoren neu definiert werden. Das Berichtswesen dient nicht nur der Überwachung und Information zu den Ergebnissen innerhalb des SMWA, sondern auch der künftigen Berichterstattung gegenüber der IMAG.

## **6 Fazit**

Mit der umfassenden Bestandsanalyse zum Status Quo hinsichtlich der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen in einem Sächsischen Staatsministerium, speziell im SMWA, wurden die Nachhaltigkeitsziele der Landesverwaltung aus der NHS vom Freistaat Sachsen und dem EKP-MNP, resultierend aus der Arbeit der IMAG Klimabewussten Landesverwaltung, eingehend untersucht sowie eine Online-Befragung und Experten-Interviews durchgeführt. Der EKP-MNP mit Beschluss vom Juli 2023 für die Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen in der Sächsischen Landesverwaltung beinhaltet überwiegend ökologische und ökonomische Maßnahmen, mit der Zielstellung, dass die Staatsregierung im Rahmen ihrer möglichen Aktivitäten bis 2045 treibhausgasneutral lebt und wirtschaftet. Im September 2023 wird die nächste Zusammenkunft der IMAG mit allen Ressorts stattfinden, um den EKP-MNP im Handlungsfeld 1 mit den 31 Maßnahmen für die Umsetzung in der Landesverwaltung zu konkretisieren und sich zum weiteren Vorgehen abzustimmen. Mit den Ergebnissen aus dieser Beratung werden verbindliche Vorgaben zur Umsetzung der Maßnahmen hervorgehen.

Die Online-Befragung und die Experten-Interviews im SMWA haben ein umfassendes Meinungsbild der Beschäftigten zum Stand der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen mit Anregungen und Hinweisen für künftige Schwerpunkte im Dienstbetrieb des SMWA hervorgebracht. Grundsätzlich ist bei den Beschäftigten das Interesse, sich für das Thema Nachhaltigkeit einzubringen gegeben und sollte durch explizite Informations- und Schulungsangebote gestärkt werden. Mit der umfassenden Analyse konnten zahlreiche positive Treiber aber auch kritische Einflussfaktoren konkret definiert werden. Mit diesem Erkenntnisgewinn können bestehende Stärken gezielt als Chance genutzt werden, um deren positive Wirkung optimal zu entfalten. Besondere Beachtung sollte den kritischen Einflussfaktoren gelten, da sie als Risiken den Erfolg einzelner Maßnahmen in erheblicher Weise gefährden können. Das größte Risiko des SMWA besteht in der Abhängigkeit von anderen Behörden, wodurch die nötige



Entscheidungs- und Handlungsfreiheit, zeitnah innovative Maßnahmen umsetzen zu können, nur sehr eingeschränkt oder nicht gegeben ist. Nicht zu vernachlässigen bei der Entwicklung von Maßnahmen sind Wechselwirkungen und Zielkonflikte, die vor der Umsetzung geprüft werden sollten, um ein bestmögliches Ergebnis zu erzielen, ohne damit Verluste bei anderen Nachhaltigkeitsaktivitäten zu verursachen.

Mit den bisherigen Aktivitäten und Regelungen für den internen Dienstbetrieb hat das SMWA bereits zahlreiche gewinnbringende Maßnahmen ergriffen, um in allen drei Bereichen der Nachhaltigkeit effizienter zu wirtschaften. Mit dem Beschluss der verbindlichen Umsetzung des EKP-MNPs und den neuen Erkenntnissen im Ergebnis der Befragungen hat sich eine neue Dimension an Volumen und Komplexität zu diesem Thema entwickelt. Um diese Herausforderungen erfolgreich bewältigen zu können, bedarf es einer gezielten Planung, Umsetzung, Kontrolle mit stetigem Abgleich zu den Zielstellungen, auf Basis eines gut aufgestellten Projektmanagements. All diese Arbeitsschritte entsprechen der Charakteristik einer Strategie mit klaren Strukturen in einem ganzheitlichen Prozess. Damit wird die Hypothese bestätigt, dass es für eine positive Nachhaltigkeitsentwicklung im SMWA einer konkreten Strategie bedarf.

Mit den vorliegenden Erkenntnissen wird dem SMWA die Implementierung einer separaten SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie empfohlen. Gestärkt wird diese Empfehlung mit dem Ergebnis der Online-Befragung, in der 87 Prozent der Belegschaft für eine separate SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie gestimmt haben im Einklang mit der zustimmenden Einschätzung aus der damaligen Projektgruppe des SMWA. Mit der vorliegenden Arbeit wurde ein Strategiekonzept mit einem SMWA-Maßnahmenkatalog entwickelt, welches als Basis zur Einführung einer Nachhaltigkeitsstrategie im SMWA sofort verfügbar ist. Diese Ausführungen bieten ein Grundgerüst, welches für die praktische Anwendung weiterer Ausarbeitungen bedarf. Die Beschäftigten sind zu diesem Thema sensibilisiert und haben diesem Thema eine hohe Priorität verliehen. Diese Voraussetzungen bieten eine gute Basis, in einem gemeinschaftlichen Umsetzungsprozess die anstehenden Maßnahmen erfolgreich umsetzen zu können.

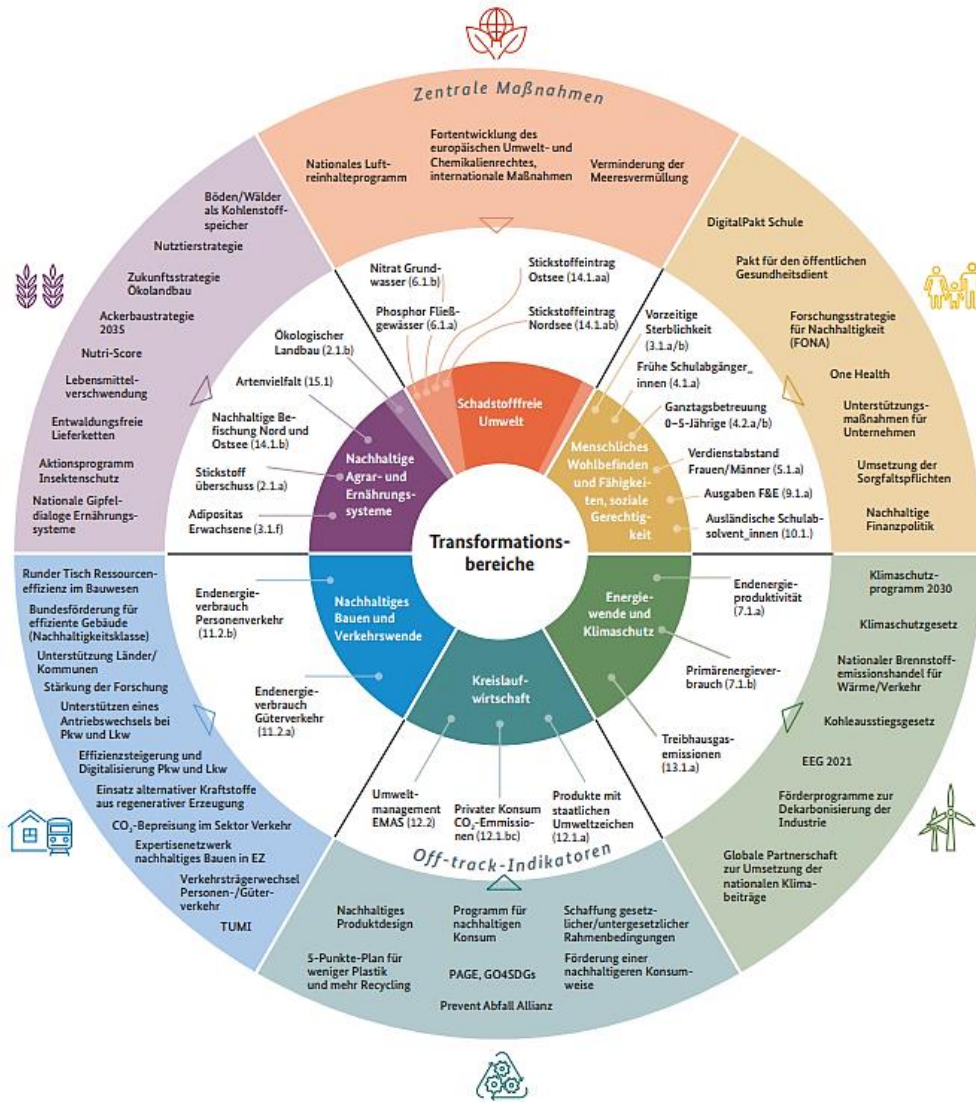
Unabhängig davon, auf welche Weise die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele im SMWA künftig organisiert wird, sollte auf die rege Beteiligung der Beschäftigten hinsichtlich der Online-Befragung reagiert werden. Auch das ist ein Zeichen von Wertschätzung und ein wesentlicher Baustein im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit zur Steigerung für ein gutes Arbeitsklima. Eine erste Reaktion wird ein Feedback zu den Ergebnissen der Befragung sein. Von größerer Bedeutung ist jedoch eine zeitnahe Realisierung einiger der zahlreichen Anregungen, die ein großes Portfolio an Sofortmaßnahmen bieten. Beispielsweise die Organisation von hausinternen Veranstaltungen zum Kennenlernen der Arbeitsschwerpunkte der einzelnen Abteilungen

im SMWA. Gleichmaßen besteht der Wunsch, mehr Informationen zum Thema Nachhaltigkeit zu erhalten und im Personalbereich das Thema Personalentwicklungskonzept aufzugreifen und einen konkreten Praxisbezug für die Beschäftigten herzustellen.

## Anhang

Anhang 1:	Transformationsbereiche mit Off-track-Indikatoren und zentralen Maßnahmen .....	80
Anhang 2:	Organigramm SMWA - Stand 01.09.2023.....	81
Anhang 3:	Online-Fragebogen.....	82
Anhang 4:	Ergebnisprotokoll „Personalmanagement im SMWA“ .....	88
Anhang 5:	Ergebnisprotokoll „Gesundheitsmanagement im SMWA“.....	90
Anhang 6::	Ergebnisprotokoll "Nachhaltigkeitsziele im Vergabeverfahren" .....	92
Anhang 7:	Prüfschema zum Anwendungserlass im Epl.14 im DHH 2023/2024 .....	93
Anhang 8:	Ergebnisprotokoll "Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften“ in der Hausverwaltung des SMI.....	94
Anhang 9:	Ergebnisprotokoll "Nachhaltigkeit in einer Hausverwaltung der Sächsischen Landesverwaltung“ .....	95
Anhang 10:	Ergebnisprotokoll "Job-Tickets" .....	97
Anhang 11:	Ergebnisprotokoll „Nutzung neuer Technologien, alternativer Antriebe im Behördenfuhrpark des SMI“ .....	98
Anhang 12:	Ergebnisprotokoll "Klimabewusste Landesverwaltung - SMEKUL" .....	100
Anhang 13:	Klimabewusste Landesverwaltung – 4 Checklisten für Bestandsanalyse.....	101
Anhang 14:	Ergebnisprotokoll "Klimabewusste Landesverwaltung - SMWA" .....	105
Anhang 15:	EKP-Maßnahmenplan, Handlungsfeld 1 - Maßnahme 1.03 .....	107
Anhang 16:	SMWA-Maßnahmenkatalog zur SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie .....	108

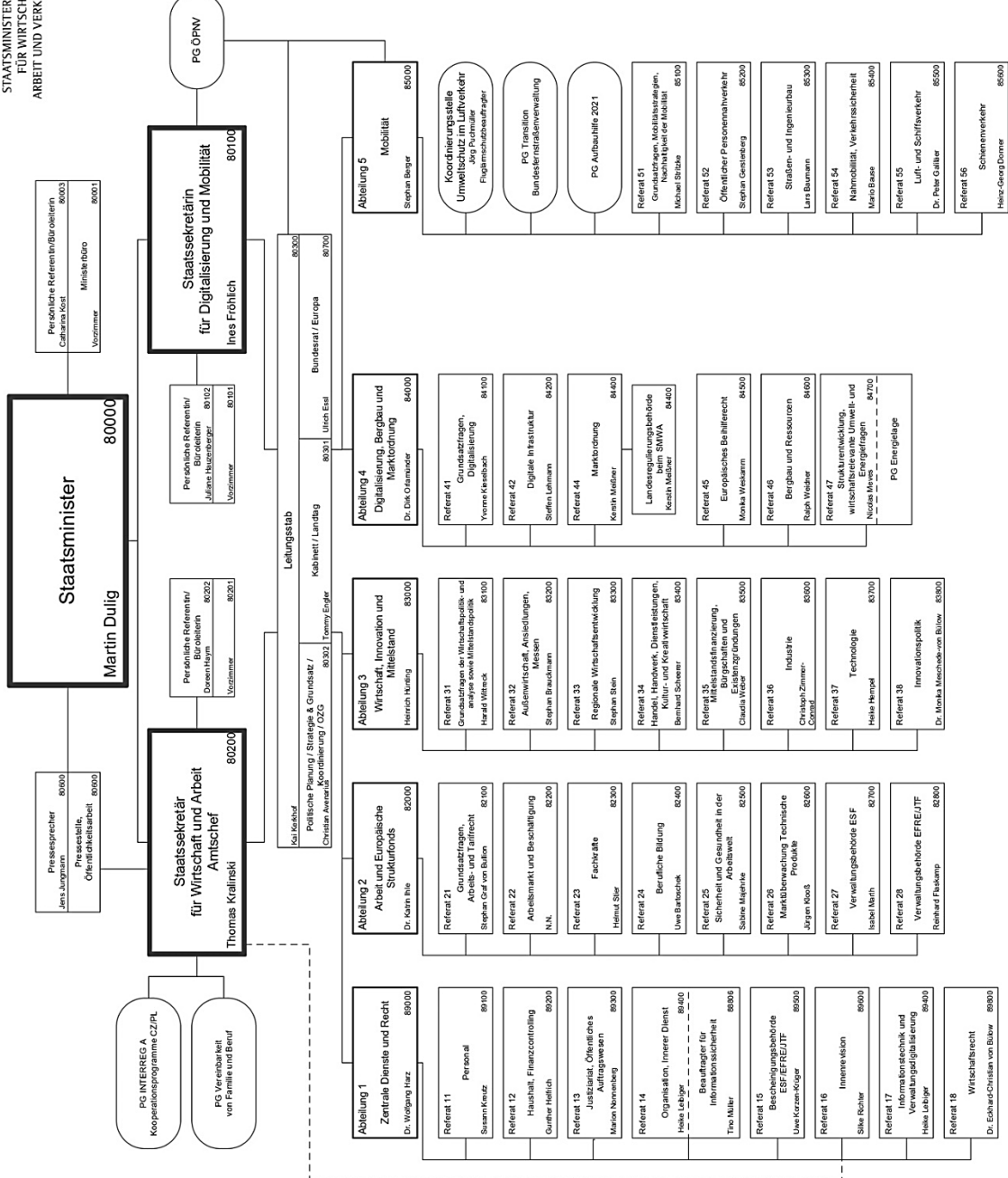
# Anhang 1: Transformationsbereiche mit Off-track-Indikatoren und zentralen Maßnahmen



Quelle: Bundesregierung, DNS 2021, S. 61 (dortige Quelle: Marianne Beisheim)

# Anhang 2: Organigramm SMWA - Stand 01.09.2023

Stand: 01.09.2023  
Hauptausschüß:  
Wilhelm-Buck-Straße 2  
01097 Dresden  
Postanschrift:  
01097 Dresden  
Tel.: 0351 3564-0  
Fax: 0351 3564-600  
Internet: <http://www.smwa.sachsen.de>  
E-Mail: [poststelle@smwa.sachsen.de](mailto:poststelle@smwa.sachsen.de)



← alle Beteiligungen

Informationen

Übersicht

Umfrage

Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

Umwelt, Klima und Energie

Kontaktperson

Status

Vorschau

04.07.2023 bis 23.07.2023

0 Teilnehmer

## Nachhaltigkeit im SMWA – Bestandsanalyse



### Wo stehen wir als SMWA zum Thema Nachhaltigkeit?

Im Rahmen meiner Masterarbeit beschäftige ich mich mit der Fragestellung, wie erfolgreich die Nachhaltigkeitsziele im SMWA auf intraministerieller Ebene bislang erreicht wurden. Um ganz konkrete Einflussfaktoren, Rahmenbedingungen, Chancen und Risiken analysieren zu können, bitte ich Sie, an dieser anonymen Umfrage teilzunehmen.

Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie 15 Minuten Ihrer Zeit zur Gestaltung unserer Zukunft investieren! Die Ergebnisse aus dieser Befragung werde ich im Oktober 2023 im Intranet veröffentlichen - Sie dürfen gespannt sein.

Ihre Denise Bresan (Referat 14)

17 UN Nachhaltigkeitsziele - Bild-Quelle: Bundesregierung

### 1 Nachhaltigkeit – Sind Sie mit dem Thema vertraut?

#### 1.1 Wie schätzen Sie Ihren Wissenstand zum Thema Nachhaltigkeit ein?

- Verfüge über umfangreiches Wissen
- Bin gut informiert
- Habe nur wenig Kenntnis dazu
- Keine Kenntnisse/ keine konkrete Vorstellung

#### 1.2 Kennen Sie die Nachhaltigkeitsstrategie vom Freistaat Sachsen?

- Vollumfänglich bekannt
- Wesentliche Inhalte/ Schwerpunkte bekannt
- Etwas davon gehört
- Nicht bekannt

## 2 Nachhaltigkeit im Bereich Ökonomie

2.1 Der Bereich "ökonomische Nachhaltigkeit" umfasst vier Zielstellungen. Mit welchen dieser Zielstellungen soll sich das SMWA Ihrer Meinung nach näher befassen? Ihre Bewertung bezieht sich ausschließlich auf den intraministeriellen Dienstbetrieb.

	Deutlich mehr	Eher mehr	Eher weniger	Deutlich weniger	Kann ich nicht beurteilen	SMWA hat keine Einflussmöglichkeit
Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Industrie, Innovation und Infrastruktur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weniger Ungleichheiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verantwortungsvolle Konsum- und Produktionsmuster	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.2 Die Themenfelder Industrie, Innovation und Infrastruktur sind Arbeitsschwerpunkte in den Abteilungen 2, 3, 4 und 5 des SMWA. Haben Sie Interesse, in hausinternen Informationsveranstaltungen mehr über die Arbeit Ihrer Kolleginnen und Kollegen zu erfahren?

	Sehr großes Interesse	Interesse	Sehr geringes Interesse	Kein Interesse
Abteilung 2 - Arbeit und Europäische Strukturfonds	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abteilung 3 - Wirtschaft, Innovation und Mittelstand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abteilung 4 - Digitalisierung, Bergbau und Marktordnung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abteilung 5 - Mobilität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3 Sind Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit für Beschaffungen/ Vergabeverfahren verantwortlich? Wenn Ja, welche Art von Beschaffungen?**

	Ja	Nein
Ausstattungsgegenstände (z.B. Mobiliar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technische Geräte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Software/ Lizenzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dienstleistungen (z.B. Beratungen, Gutachten, Umzüge, Objektschutz, Catering, Reparaturen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verbrauchsmaterial und Werbeartikel (z.B. Büromaterial, Hygieneartikel, Werbeartikel für Messen und Veranstaltungen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.4 Wie sehr stimmen Sie der Aussage zu, dass es im Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit ein höheres Bewusstsein im SMWA braucht?**

- Stimme voll und ganz zu
- Stimme eher zu
- Stimme eher nicht zu
- Stimme gar nicht zu

**3 Nachhaltigkeit im Bereich Ökologie**

**3.1 Der Bereich "ökologische Nachhaltigkeit" umfasst vier Zielstellungen. Mit welchen dieser Zielstellungen soll sich das SMWA Ihrer Meinung nach näher befassen? Ihre Bewertung bezieht sich ausschließlich auf den intraministeriellen Dienstbetrieb.**

	Deutlich mehr	Eher mehr	Eher weniger	Deutlich weniger	Kann ich nicht beurteilen	SMWA hat keine Einflussmöglichkeit
Sauberes Wasser und Sanitärversorgung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maßnahmen zum Klimaschutz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leben unter Wasser (Verringerung der Verschmutzung der Ozeane und Meere)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leben an Land (Landökosysteme schützen, nachhaltige Nutzung fördern)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3.2 Mit der Umsetzung verschiedener Angebote und Maßnahmen im SMWA tragen wir als Landesbehörde zum Klimaschutz bei. Inwiefern stimmen Sie zu, dass mit den folgenden Angeboten und Maßnahmen, ein umfänglicher Beitrag für den Klimaschutz geleistet wird?**

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme gar nicht zu
Angebot Jobticket und Teilnahme am Stadtradeln - Reduzierung privater PKW-Nutzung und damit Steigerung der CO2 Vermeidung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einsparung von Papier und Druckerfarbe durch Etablierung der E-Akte/ VIS.SAX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dosierte Nutzung der Heizung - Ausgleich durch Bereitstellung von Fleece-Decken und Teebeuteln für Warmgetränke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinweisschilder zum Ausschalten der Beleuchtung im Sanitärbereich und in den Teeküchen - Stärkung des Bewusstseins von Ressourcenverbrauch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3.3 Die Entscheidung zur Umsetzung von großen Baumaßnahmen zur Einsparung von natürlichen Ressourcen und damit verbundene finanzielle Mittel wie z.B. die Umrüstung auf LED-Beleuchtung im Dienstgebäude, eine energetische Sanierung der Gebäudehülle und die Auswahl der Wärme- und Energielieferanten obliegt nicht dem SMWA, sondern dem SIB als nachgeordnete Behörde des SMF. Wie kritisch sehen Sie diese Abhängigkeit im Zusammenhang mit der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen des SMWA?**

- Sehr kritisch
- Kritisch
- Geringfügig kritisch
- Nicht kritisch

**3.4 Wie sehr stimmen Sie der Aussage zu, dass es im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit im SMWA ein höheres Bewusstsein braucht?**

- Stimme voll und ganz zu
- Stimme eher zu
- Stimme eher nicht zu
- Stimme gar nicht zu

#### 4 Nachhaltigkeit im Bereich Soziales

**4.1 Der Bereich "soziale Nachhaltigkeit" umfasst acht Zielstellungen. Mit welchem dieser Zielstellungen soll sich das SMWA Ihrer Meinung nach näher befassen? Ihre Bewertung bezieht sich ausschließlich auf den intraministeriellen Dienstbetrieb.**

	Deutlich mehr	Eher mehr	Eher weniger	Deutlich weniger	Kann ich nicht beurteilen	SMWA hat keine Einflussmöglichkeit
Keine Armut (z. B. durch Förderung von Langzeitarbeitslosen, Engagement in Afrika)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keinen Hunger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gesundheit und Wohlergehen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hochwertige Bildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gleichstellung der Geschlechter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bezahlbare und saubere Energie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nachhaltige Städte und Gemeinden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**4.2 Das SMWA bietet vielfältige Angebote im Bereich Gesundheit und Wohlergehen. Welche der folgenden Angebote sind für Sie persönlich hilfreich und welche Angebote finden Sie sinnvoll für alle Beschäftigten im SMWA?**

	Für mich sinnvoll	Für mich nicht sinnvoll	Für Belegschaft sinnvoll	Für Belegschaft nicht sinnvoll	Grundsätzlich nicht sinnvoll
Arbeitsplatzbegehungen für Optimierung der persönlichen Arbeitsplatzausstattung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereitstellung von ergonomischen Arbeits- und Hilfsmitteln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Angebote zur Prävention: Sitzmassageauflagen, bewegte Mittagspause, Anleitung im Intranet für Gymnastikübungen am Arbeitsplatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorsorgeuntersuchungen durch Betriebsärztin (Sehfähigkeit, Hörentauglichkeit, Fahrtüchtigkeit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medizinische Angebote durch Betriebsärztin (Impfungen, Beratungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gemeinsame Aktivitäten: Betriebsausflug, Referatsausflug, Rewe-Lauf, Drachenboot-Challenge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BEM - Betriebliches Eingliederungsmanagement nach längerer Krankheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsbedingungen bezüglich Gleitzeit, Teilzeit, Telearbeit, mobiles Arbeiten, Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4.3 Für eine hochwertige Bildung können unterschiedliche Angebote im SMWA in Anspruch genommen werden. Wie wichtig sind Ihnen folgende Angebote? Haben Sie einige davon bereits genutzt?**

	Mir wichtig, bereits genutzt	Mir wichtig, noch nicht genutzt	Nicht wichtig
Personalentwicklungskonzept	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zentrales Wissensmanagement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortbildungsangebote im Fortbildungszentrum in Meißen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spezielle Bildungsangebote externer Anbieter, die nicht im Portfolio in Meißen enthalten sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unterstützung bei berufsbegleitenden Weiterbildungen (z.B. Verwaltungsfachwirt, Bachelor, Master)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Anmerkungen/ Hinweise zum Thema Bildung im SMWA:**

**4.4 Wie sehr stimmen Sie der Aussage zu, dass es im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit im SMWA ein höheres Bewusstsein braucht?**

- Stimme voll und ganz zu
- Stimme eher zu
- Stimme eher nicht zu
- Stimme gar nicht zu

## 5 Anregungen und Wünsche

### 5.1 Wie stark behindern folgende Barrieren Ihrer Meinung nach die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele im SMWA?

	Stark	Zum Teil	Gar nicht
Nachhaltigkeitsziele des SMWA nicht bekannt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlender Maßstab zur Bewertung der Zielerreichung - z.B. Kennzahlen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kein konkreter Ansprechpartner bekannt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlendes Bewusstsein bei den Beschäftigten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desinteresse der Beschäftigten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rahmenbedingungen - z.B. Reglementierungen, Vorschriften, starre Systeme die Änderungsprozesse nur schwerfällig zulassen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abhängigkeiten von Dritten (z.B. SIB, SID)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5.2 Wünschen Sie sich im SMWA eine aktive Kommunikationskultur zum Thema Nachhaltigkeit mit einem Ansprechpartner, regelmäßigen Informationen, Erfahrungsaustausch etc.? Wenn Ja, welche Bereiche interessieren Sie ganz besonders?

	Ja	Nein
Grundsätzliches Interesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spezielles Interesse im Bereich Ökonomie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spezielles Interesse im Bereich Ökologie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spezielles Interesse im Bereich Soziales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5.3 Für eine positive Nachhaltigkeitsentwicklung bedarf es im SMWA einer konkreten Strategie, um erfolgreich Zielstellungen zu erreichen! Stimmen Sie dieser Aussage zu?

- Stimme voll und ganz zu
- Stimme eher zu
- Stimme eher nicht zu
- Stimme gar nicht zu

## 6 Persönliche Angaben – Rückschlüsse auf einzelne Personen aufgrund Ihrer Antworten sind nicht möglich

### 6.1 Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

- Bis 25 Jahre
- 26 bis 40 Jahre
- 41 bis 55 Jahre
- Ab 56 Jahre

### 6.2 In welchem Bereich waren Sie vor Ihrer Beschäftigung im SMWA tätig? Mehrfachnennung ist möglich.

- Ausbildung / Studium
- Öffentlicher Dienst
- Freie Wirtschaft
- Sonstiges

### 6.3 In welchem Bereich sind Sie im SMWA tätig?

- Abteilung 1
- Abteilung 2
- Abteilung 3
- Abteilung 4
- Abteilung 5
- Leitungsbereich

---

## 7 Anmerkungen

Wenn Sie Anmerkungen und Vorschläge zur Nachhaltigkeit im SMWA haben, können Sie diese hier gern mitteilen:

Senden

## **Zusammenfassung der Informationen von Referat 11 (Personal) des SMWA -**

Befragung per Mail, Angaben vom 24.08.2023

### **Personalmanagement:**

Im Referat 11 des SMWA ist das strategische Personalmanagement verankert. Dies umfasst im Wesentlichen die Aufgaben im Zusammenhang mit der ressortübergreifenden Strategiekommission/ Personal bei der SK sowie die Betreuung von Aufgaben und Aufgabengruppen im Zusammenhang mit der Stabsstelle Landesweite Organisationsplanung, Personalstrategie, Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau bei der SK. Diese Aufgabengebiete umfassen ein weites Spektrum. Als Beispiele wurden angeführt: zukunftsorientierten Personalmanagement, Aufgabenvollzugsoptimierung, Aus- und Fortbildungskapazitäten, Wertschätzung, Arbeitgebermarke mit Social Media-Strategie, Ausbildungs- und Fortbildungsinitiative sowie Personalverwaltungssoftware und Personalstrukturdatenbank.

### **Aufgabengerechte Personalausstattung**

Referat 11 koordiniert den Personalhaushalt im Geschäftsbereich. Dies umfasst die Anmeldung von Stellen, Planstellen, Hebungen, Umwandlungen und Vermerken durch ein spezielles Fachverfahren. Die Entscheidungen der Hausleitung über die Priorisierung der Verteilung sowie das Anmeldungsvolumen werden den Haushaltsverhandlungen zugeführt. Mit der Bewilligung von Stellenerweiterungen durch das SMF erfolgt vor der Verteilung der Dienstposten erneut eine Prüfung der Hausleitung. Die Zuweisung der Stellen erfolgt durch den Beauftragten für den Haushalt des SMWA. Das Personalreferat spiegelt die zugewiesenen Stellen in der Stellenbesetzung wider und initiiert Besetzungsverfahren. Vakanzen aufgrund von Altersabgängen oder Fluktuation werden in der Regel im zugehörigen Referat nachbesetzt, es sei denn, höhere Vorgesetzte treffen andere Entscheidungen. Die Leiter der Referate stimmen Aufgabenbeschreibungen und Bewerberprofile mit Referat 11 ab.

### **Nahtloser Generationenwechsel und altersgerechter Umgang mit Personal**

Das SMWA strebt einen nahtlosen Generationenwechsel an und setzt auf das Instrument des Personalpools Demografie der SK. Hierbei können neue Mitarbeiter vor dem Ruhestand des Dienstposteninhabers eingestellt werden, um eine umfassende Einarbeitung zu gewährleisten. Zudem wird auf Wissensmanagement und Übergabe von Erfahrungen gesetzt, um Wissensverluste zu minimieren. Das SMWA ermöglicht flexible Arbeitsbedingungen für alle Altersgruppen, fördert Gesundheitsmaßnahmen und sorgt für eine ausgewogene Geschäftsverteilung innerhalb der Organisationseinheiten.

### **Steigerung Anteil von Frauen in Führungspositionen**

Das SMWA verfolgt das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Die Anzahl der Beschäftigten im SMWA schwankt von Jahr zu Jahr. Die Anzahl der Frauen ist tendenziell rückläufig, aber die Frauenquote in Führungspositionen zeigt eine positive Entwicklung. Sie lag bei 27,3% im Jahr 2017, stieg auf 33,6% im Jahr 2020 und betrug 31,1% im Jahr 2022.

**Inklusion: Beschäftigung schwerbehinderter Menschen**

Das SMWA erfüllt die gesetzliche Quote zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen. Die Anzahl der schwerbehinderten Mitarbeiter ist in den Jahren 2017 bis 2022 leicht gestiegen, und die Quote lag 2022 bei 6,05%. Die gesetzlich geforderte Quote beträgt 5%.

**Mobilität: Job-Ticket im SMWA**

Die Nutzung des Job-Tickets im SMWA variiert im Zeitverlauf. Im Jahr 2017 nutzten 138 Personen das Job-Ticket, im Jahr 2020 waren es 122 Personen, und bis Juli 2023 sank die Zahl auf 73 Personen. Ein möglicher Grund für den Rückgang könnte die Einführung des Deutschlandtickets sein, das für viele Mitarbeiter günstiger oder attraktiver ist als das Job-Ticket. Die Erwartung ist, dass die Nutzung des Job-Tickets wieder steigt, wenn das Deutschlandticket als Job-Ticket mit Arbeitgeberbezuschussung angeboten wird.

## **Zusammenfassung des Gesprächs zum Gesundheitsmanagement im SMWA – Interview vom 17.08.2023**

In einem Gespräch wurden verschiedene Aspekte bezüglich des Gesundheitsmanagements, der Gesundheitsförderung, sozialen Inklusion in Bezug auf Nachhaltigkeit im Sächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (SMWA) beleuchtet.

### **Gesundheitsförderung und Arbeitsbedingungen:**

- In der Nachhaltigkeitsstrategie des Freistaates Sachsen 2018 wird für die Sächsische Landesverwaltung als Zielstellung ein altersgerechter Umgang mit dem Personal, Gesundheitsförderung, sozialverträgliche Arbeitsbedingungen sowie die Steigerung sozialer Inklusion hervorgehoben.
- Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement sind umfassende Ansätze, die darauf abzielen, die Gesundheit der Mitarbeiter zu schützen, zu fördern und Unfallvermeidung zu gewährleisten.
- Maßnahmen wie Bewegung am Arbeitsplatz, ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze und Anreize für gesundes Verhalten sind wichtige Säulen des Gesundheitsmanagements, die im SMWA aktiv gelebt werden.

### **Umfang der Gesundheitsangebote im SMWA:**

- Es wurde festgestellt, dass es bereits vielfältige Angebote zur Gesundheitsförderung der Beschäftigten im SMWA gibt und Maßnahmen zur Erhaltung der Gesundheit durchgeführt werden. Dennoch besteht Potenzial für Verbesserungen.
- Durch den ressortübergreifenden Steuerungskreis "Gesundheitsmanagement" sollen künftig z.B. Rahmenverträge ermöglicht werden, die eine Entlastung der Ressorts hinsichtlich der Vergabeverfahren und bessere Konditionen bieten können. Damit können im SMWA die bisherigen Angebote und Maßnahmen ergänzt und erweitert werden.

### **Arbeitsplatzgestaltung und Inklusion:**

- Inklusion spielt auch im SMWA eine Rolle. Unter den Beschäftigten im SMWA sind durchaus Kolleg/innen mit gesundheitlichen Einschränkungen, die für ihre Tätigkeit spezielle Arbeitsassistenzsysteme benötigen.
- Beispielsweise gibt es inzwischen zwei gehörlose Mitarbeiter, die mit Arbeitsassistenzsystemen ausgestattet wurden bzw. werden, damit sie mit den Beschäftigten im SMWA sowie mit Externen kommunizieren können. Besonders wichtig ist die Ausstattung mit speziellen technischen Hilfsmitteln zur Warnung im Brand- und Evakuierungsfall.
- Es wurde betont, dass die Arbeitsbedingungen für alle Altersgruppen gleichermaßen angemessen sein müssen, unabhängig von gesundheitlichen Einschränkungen oder dem Alter.

### **Budget und Finanzierung:**

- Für die Finanzierung von Gesundheitsförderungsmaßnahmen wäre eine Erweiterung des Budgets wünschenswert, um den steigenden Bedarf abdecken zu können. Derzeit stehen für einen Beschäftigten ca. 25 Euro pro Jahr zur Verfügung.

**Hausinterne Strategie für soziale Nachhaltigkeit:**

- Die Idee wurde vorgestellt, eine hausinterne Strategie für soziale Nachhaltigkeit zu entwickeln, die auf die Bedürfnisse aller Altersgruppen eingeht und die psychische Gesundheit berücksichtigt.
- Die Umsetzung eines Pilotprojekts für moderne Arbeitswelten, das auf die Belange aller Altersgruppen eingeht, wurde als vielversprechend betrachtet.

Das Gespräch verdeutlichte die Wichtigkeit der Gesundheitsförderung, der sozialen Inklusion und der Nachhaltigkeit im Arbeitsumfeld des SMWA. Es wurde hervorgehoben, dass die Arbeitsbedingungen und -umgebung für alle Mitarbeiter gleichermaßen – aber individuell - berücksichtigt werden sollten, unabhängig von ihrer Altersstruktur oder möglichen gesundheitlichen Einschränkungen. Die Diskussion über die Finanzierung und Budgetierung zeigte, dass es Potenzial für eine verstärkte Förderung der Gesundheitsmaßnahmen gibt, um das Wohlergehen der Mitarbeiter langfristig zu gewährleisten.

**Zusammenfassung des Gesprächs zu Nachhaltigkeitszielen und Vergabeverfahren im SMWA – Interview vom 14.08.2023**

Im Gespräch wurden die Nachhaltigkeitsziele für die Sächsische Landesverwaltung im Kontext von Vergabeverfahren beleuchtet. Dabei wurde hervorgehoben, dass beabsichtigt ist, die Vergabe von Aufträgen in der Landesverwaltung stärker auf Nachhaltigkeitsaspekte auszurichten. Die Diskussion umfasste die Berücksichtigung von Lebenszykluskosten, Energie- und Entsorgungskosten, kurzen Lieferketten, regionalen Produkten, sowie die Einbindung von Gütezeichen und Zertifikaten als Nachweise.

**Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in den verschiedenen Stufen des Vergabeverfahrens:**

- Nachhaltigkeit wird als wichtiger Aspekt in der Vergabe betont – für Ober- und Unterschwellenvergaben.
- Die vergaberechtlichen Regelungen, einschließlich das Sächsische Vergabegesetz erlauben im Unterschwellenbereich die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien. Vergaberechtliche Grundsätze der Gleichbehandlung, Diskriminierungsfreiheit und Transparenz, besonders im Prozess der Wertung müssen immer gewährleistet werden.
- Die Notwendigkeit einer Beschaffung sollte grundsätzlich immer abgewogen werden. Ggf. können Gegenstände auch nach der Abschreibung weiter genutzt werden oder es bestehen Alternativen.
- Nachhaltigkeitsaspekte können bereits bei der Bestimmung zu den Anforderungen des Beschaffungsgegenstandes berücksichtigt werden. Bspw. fehlende Nachhaltigkeit als Ausschlusskriterium formulieren, anstatt die Nachhaltigkeit abstufend zu bewerten.
- Die Beschreibung des Beschaffungsgegenstandes muss transparent und eindeutig sein, um eine Vergleichbarkeit der Angebote zu gewährleisten. Beschaffungsgegenstände müssen auf dem Markt zur Verfügung stehen.

**Herausforderungen und pragmatische Lösungen:**

- Die Berücksichtigung von Regionalität ist vergaberechtlich nicht erlaubt, ortsferne Marktteilnehmer dürfen nicht benachteiligt werden. Alternativ andere Aspekte der Nachhaltigkeit wie CO<sup>2</sup>-Belastung oder Frische berücksichtigen.
- Als Nachweise können Gütezeichen, Gütesiegel und Zertifikate eingefordert werden. Dennoch Marktteilnehmern, die die erforderlichen Voraussetzungen erfüllen, aber kein Gütesiegel erworben haben, berücksichtigen. Sorgfältige Auswahl des Siegels sowie Kenntnisse zu Produkten und des Marktes erforderlich.
- Hohe Fachkenntnisse bei der Gewichtung und Wertung von Nachhaltigkeitskriterien bei allen Beteiligten erforderlich.

**Sachstand Novellierung des Sächsischen Vergabegesetzes**

- Aktuelles Sächsisches Vergabegesetz enthält keine Vorgaben zu sozialen und ökologischen Aspekten
- Im Koalitionsvertrag 2019 – 2024 sind für die Novellierung des Sächsischen Vergabegesetz zahlreiche Vorgaben enthalten (Berücksichtigung innovativer Aspekte, soziale und ökologische Aspekte der Nachhaltigkeit, Mindestarbeitsbedingungen, Berücksichtigung der Interessen mittelständischer Unternehmen)
- SMWA hat Entwurf für novelliertes Vergabegesetz erarbeitet. Dazu fanden zahlreiche Gespräche mit Regierungsvertretern, Kammern und Verbänden zur Einigung auf die Eckpunkte der Novellierung statt
- Mit Stand 31.08.2023 hat das Gesetzgebungsvorhaben noch nicht begonnen.

**Fazit:**

Das Gespräch hebt hervor, dass das SMWA als Teil der Landesverwaltung bestrebt ist, Nachhaltigkeitsziele gemäß der Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen verstärkt in die Beschaffungspraxis einzubinden. Es wurde klar, dass die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien eine komplexe Herausforderung darstellt, bei der sowohl ökologische als auch soziale Aspekte berücksichtigt werden sollten. Die Diskussion zeigte die Bestrebungen der Landesverwaltung, die Balance zwischen Nachhaltigkeitszielen und rechtlichen Rahmenbedingungen zu finden.



**Schema zur Prüfung des Zieles "Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften zur Klimaneutralität bis 2040"**

Anlage zum Anwendungserlass Epl. 14 – Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften

Stand : 27.02.2023

Schema zur Prüfung des Ziels: Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften zur Klimaneutralität bis 2040

Ifd. Nr.	Bezeichnung (nicht abschließende Aufzählung)	Querverweis auf EKP / kbLV betroffenes Maßnahmeblatt	Berücksichtigung / Formulierung in Projektphasen			
			QBedAn	PU	EW	AFU
1	<b>EKP 2021 – Grundlage Maßnahmeblätter kbLV</b> (bis 2040 Klimaneutralität)		(x) <sup>1</sup>	x	x	x
2	<b>BNB – Einbeziehung (ganz oder teilweise)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Ökologische Qualität</li> <li>o Ökonomische Qualität</li> <li>o Soziokulturelle und funktionale Qualität</li> <li>o Technische Qualität</li> <li>o Prozessqualität</li> <li>o Standortmerkmale</li> </ul>	<a href="#">L-GL 1</a> <i>Rechtliche Grundlagen (Prüfung Anwendung entsprech. BNB)</i>	(x) <sup>1</sup>	x	x	x
3	<b>Energieeffizienzstandards</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o EE-EFRE</li> <li>o VwV Energieeffizienz (alt) / VwV Energieeffizienzfestlegungen (in Aufstellung)</li> </ul>	<a href="#">L-GL 1</a> <i>Rechtliche Grundlagen (Neufassung VwV Energieeffizienzfestl.)</i>	(x) <sup>1</sup>	x	x	x
4	<b>Prinzip Sanierung vor Neubau</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o VwV Städtebau (in Aufstellung) / Vermeidung Flächenversiegelung</li> </ul>	<a href="#">L-GL 1</a> <i>Rechtliche Grundlagen: (Bonusregelung)</i>		x	x	
5	<b>Multifunktionalität von Neubauten und Gebäudebestand</b> Anpassbarkeit an geänderte Bedarfe / Nutzungen, z.B.: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Erweiterbarkeit Gebäude</li> <li>o Teilbarkeit Gebäude in Nutzungseinheiten</li> <li>o Variable Nutzbarkeit / Mehrfachnutzung Räume</li> <li>o Umbauaufwand bei Umnutzung</li> <li>o Flächenreserve Installationsschächte / Technikzentralen</li> <li>o Unterzuglose Geschosdecken</li> <li>o genormte Gebäuderaster</li> <li>o Modulbauweise</li> <li>o einheitliche technische Ausstattung der Räume</li> <li>o usw.</li> </ul>	<a href="#">L-M 7</a> <i>Förderung flexible Arbeitsformen (bedarfsgerechter Ausbau räumlicher/ technischer Infrastruktur, ggf. behördenübergreifend)</i>	x	x	x	x
6	o <b>Einsatz nachwachsender Rohstoffe</b>	<a href="#">L-GL 11</a> <i>nachwachsende Rohstoffe</i>			x	x
7	o <b>Einsatz Recyclingbaustoffe</b>	<a href="#">L-GL 11</a> <i>nachwachsende Rohstoffe</i>			x	x
8	o <b>Klimaneutrale Wärmeversorgung</b>	<a href="#">L-GL 1</a> <i>Rechtliche Grundlagen (VwV Energieeffizienzfestl.)</i> <a href="#">L-GL 3</a> <i>PV-Ausbau SLT 7/10431 PV/Solarthermie SLT 7/11846 CO2-Ausstoß</i>		(x) <sup>1</sup>	x	x
9	o <b>Ausbau Photovoltaik</b>	<a href="#">L-GL 3</a> <i>PV-Ausbau</i>		(x) <sup>1</sup>	x	x
10	o <b>Optimierung Energiemanagement</b>	<a href="#">L-GL 5</a> <i>Weiterentwicklung Energiemanagement</i>			x	x

**Zusammenfassung der Informationen zum Thema Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften in der Hausverwaltung des SMI - Interview im SMI am 14.08.2023**

Das Interview lieferte wichtige Einblicke in die Rolle und Verantwortlichkeiten der Hausverwaltung im Sächsischen Ministerium des Innern (SMI) in Bezug auf nachhaltige Praktiken und Maßnahmen. Die Hausverwaltung ist maßgeblich für die Betreuung und Bewirtschaftung der technischen Anlagen im Ministerialgebäude zuständig, wobei es enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit dem Sächsischen Immobilien- und Baumanagement (SIB) gibt.

- 1. Nachhaltigkeitsstrategie und Kompetenzzentrum:** Die Hausverwaltung des SMI ist sich der Bedeutung von Nachhaltigkeit bewusst und erkennt die Relevanz der Sächsischen Nachhaltigkeitsstrategie an. Insbesondere im Bereich des nachhaltigen Bauens, Betriebens und Bewirtschaftens spielt das SIB als Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle. Die Hausverwaltung sieht die Expertise des SIB als wertvolle Unterstützung, um Nachhaltigkeitsaspekte in Bauprojekten und bei der Gebäudebewirtschaftung zu berücksichtigen.
- 2. Maßnahmen zur Nachhaltigkeit:** Die Hausverwaltung hat bereits verschiedene Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit umgesetzt. Dazu gehören die schrittweise Umrüstung auf LED-Beleuchtung, die Optimierung der Heizungssteuerung zur Energieeinsparung und die Senkung des Wasserverbrauchs durch technische Anpassungen und bewusstes Nutzerverhalten. Allerdings gibt es auch Herausforderungen, insbesondere im Umgang mit nicht mehr produzierten Leuchten und anderen technischen Gegebenheiten.
- 3. Zusammenarbeit mit dem SIB:** Die Zusammenarbeit mit dem SIB wird als zielführend und praxisorientiert beschrieben. Die Hausverwaltung sieht die Notwendigkeit einer guten Verbindung und Kommunikation mit dem SIB, um effektiv auf technische Herausforderungen und Nachhaltigkeitsaspekte eingehen zu können. Die Einbindung der Hausverwaltung in bestimmte Entscheidungsprozesse, wie bei Dienstleistungsverträgen, wird als sinnvoll erachtet, um örtliche Gegebenheiten optimal zu berücksichtigen.
- 4. Projektgruppe "Klimabewusste Landesverwaltung":** Die Existenz der Projektgruppe wird bestätigt, und die Hausverwaltung hat eine Zuarbeit für die Bestandsanalyse im Bereich "Liegenschaften und Gebäude" geleistet. Allerdings sind die konkreten Ergebnisse und die weitere Verwendung dieser Informationen in der Hausverwaltung des SMI nicht bekannt.
- 5. Herausforderungen und Zukunftsaussichten:** Es wird betont, dass Nachhaltigkeit nicht immer problemlos umzusetzen ist, da es oft mit den Prinzipien der Haushaltsklarheit und Sparsamkeit in Konflikt stehen kann. Ein Beispiel hierfür ist der Fall einer geplanten LED-Anzeigetafel, bei dem energetische Grundsanierungspläne zu Verzögerungen führen. Dennoch wird die Relevanz von Nachhaltigkeit und die Bedeutung einer fortlaufenden Kommunikation und Zusammenarbeit betont.

Fazit des Gespräches, die Hausverwaltung des SMI ist sich der Bedeutung von Nachhaltigkeit bewusst und bestrebt, Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit umzusetzen. Die Zusammenarbeit mit dem SIB und die Einbindung in Entscheidungsprozesse werden als wichtig erachtet, um gemeinsam nachhaltige Lösungen für das Ministerialgebäude zu finden.

## **Zusammenfassung des Gesprächs mit einer Hausverwaltung in einer Sächsischen Landesverwaltung** - Interview und Mailabfrage vom 23.08.2023

### **Rolle der Nachhaltigkeit im Aufgabenbereich der Hausverwaltung**

Die Nachhaltigkeitsstrategie des Freistaates Sachsen von 2018 betont die Bedeutung von nachhaltigem Bauen, Betreiben und Bewirtschaften von Gebäuden. In der Hausverwaltung spielen Energiesparmaßnahmen, Ressourceneffizienz und ökologisches Bewusstsein bereits eine Rolle. In den Hausordnungen sind Maßnahmen verankert, die Mitarbeiter dazu anhalten sollen, den Verbrauch von Strom, Wasser und Heizenergie bewusst zu minimieren.

### **Zuständigkeiten beim Betreiben der Liegenschaft/ Dienstgebäude**

Die Verantwortlichkeiten für das Bauen, Betreiben und Bewirtschaften von sächsischen Liegenschaften sind in der RL Bau Sachsen (letzter Bearbeitungsstand 2021) klar geregelt. Die Bewirtschaftung liegt größtenteils beim Nutzer, während das SIB für bauliche Aspekte zuständig ist. Im Rahmen der Bewirtschaftung der Gebäude ist dennoch SIB für die Vergabe und Beauftragung einzelner Leistungen zuständig, bspw. für die Unterhaltsreinigung und die Außenpflege von Grünanlagen und Gehwegen. Die Kontrolle der Ausführung mit Abnahme dieser Leistungen obliegt wiederum der Hausverwaltung vor Ort.

Es wird betont, dass in diesen Angelegenheiten eine enge Zusammenarbeit zwischen SIB und der hausverwaltenden Dienststelle besteht. Ergänzend der Hinweis, dass der Handlungsspielraum des SIB den Regelungen des SMF unterliegt.

### **Zusammenarbeit mit SIB**

Die Zusammenarbeit mit dem SIB wurde als grundsätzlich vorhanden beschrieben, jedoch mit Kommunikations- und Strukturproblemen. Ein Beispiel ist das gemeinsam genutzte Facility-Management-System "Spartacus", welches der Hausverwaltung zur Meldung von Schäden und Havarien dient, aber gelegentlich zu Doppelaufträgen geführt hat. Die Notwendigkeit ständiger Nachfragen und das Hinterfragen von Informationen beim SIB wurden als mühsam, aber notwendig, beschrieben. Die Tatsache, dass es bei SIB seit dem Jahr 2011 ein Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit gibt, ist nicht bekannt. An dieser Stelle wird eine Zusammenarbeit ausdrücklich gewünscht, so dass SIB mit seinem Sachverstand aus dem Kompetenzzentrum die hausverwaltenden Dienststellen in den Liegenschaften zum Thema Nachhaltigkeit bei der Bewirtschaftung der Gebäude berät und gezielt unterstützt. Unterschiede in der Effizienz der Zusammenarbeit zwischen den SIB-Bearbeitern wurden ebenfalls festgestellt.

### **Umsetzung von Ideen zur nachhaltigen Entwicklung**

Bei der Umsetzung von innovativen Ideen zur Stärkung der Nachhaltigkeit ist die Hausverwaltung oft auf die Zustimmung und Unterstützung des SIB, als zuständige Behörde für das Bauen, Betreiben und Bewirtschaften landeseigener Liegenschaften, abhängig. Bemühungen zur Umsetzung von Ideen zur Förderung der Nachhaltigkeit wurden mit dem SIB bereits besprochen, bislang ohne Erfolg. Beispielsweise sollten für die Pflege der Außenanlagen

versuchsweise akkubetriebene Geräte eingesetzt werden. SIB hat diesen Vorschlag aufgegriffen, jedoch in einer anderen Liegenschaft als Pilotprojekt gestartet. Dem nutzerseitigen Vorschlag, in den Sanitarräumen auf Bewegungsmelder umzurüsten, wurde seitens SIB insoweit gefolgt, dass in einzelnen ausgesuchten Bereichen sog. Präsenzmelder für Testzwecke eingebaut werden. Darüber hinaus wird nach anfänglicher Ablehnung die Möglichkeiten für das Anbringen von Photovoltaikanlagen auf dem Dienstgebäude untersucht.

### **Abschließende Bemerkung/ Fazit**

Für die Förderung der Nachhaltigkeit spielt die Hausverwaltung mit ihren Einflussmöglichkeiten eine wichtige Rolle. Erste Regelungen für den Dienstbetrieb bspw. zur Einsparung von Energie wurden durch Hausanordnungen bereits geregelt und konsequent umgesetzt.

Es wird betont, dass die Kommunikation und das Bewusstsein für nachhaltige Praktiken weiterhin gestärkt werden sollten. Die Möglichkeit, den Nutzer bei SIB stärker in Planungsprozesse einzubeziehen und die Zusammenarbeit mit dem SIB zu optimieren, wird als vielversprechender Weg angesehen, um nachhaltige Entwicklung in der Landesverwaltung zu fördern.

## **Zusammenfassung des Gesprächs zum Thema Mobilität mit den Schwerpunkten Jobticket, Jobticket in Kombination mit dem Deutschland-Ticket, Jobrad**

Interview vom 23.08.2023

### **Jobticket**

Das Jobticket ist Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie des Freistaats Sachsen 2018, konkret für die Bediensteten der Sächsischen Landesverwaltung. Gemäß der Nachhaltigkeitsstrategie soll das Jobticket den öffentlichen Personen- und Nahverkehr stärken, Verkehrsgestaltung, Umweltbilanz und Mobilität verbessern. Das Angebot für ein Jobticket mit Arbeitgeberbeteiligung besteht seit 2012 im VVO für die Bediensteten des SMWA. Initiiert wurde das Jobticket für die Beschäftigten in der Sächsischen Landesverwaltung im SMWA. Nach einer erfolgreichen Pilotierung und Evaluierung im SMWA wurde das Konzept mit Kabinettsbeschluss 2015 auf alle Ressorts der Landesverwaltung ausgeweitet. Die Zuständigkeit für den Abschluss der Rahmenverträge und die Verwaltung ist an das SMF übergegangen. Für die Nutzung des Jobtickets wurden Verträge mit allen sächsischen Verkehrsverbänden (VVO, VMS, ZVON, VVV, MDV) abgeschlossen. Statistiken zur Entwicklung, Nutzung und Einflussnahme des Jobtickets auf das Verkehrsgeschehen und die unterschiedlichen Mobilitätsarten (Pkw, Fahrrad, ÖPNV) liegen dem SMWA nicht vor.

### **Jobticket in Kombination mit dem Deutschland-Ticket**

Hinsichtlich der Kombination von Jobticket und dem 49,00 Euro Deutschland-Ticket gestalten sich die Vertragsverhandlungen sehr schwierig, da mit allen Verkehrsverbänden Einigungen erzielt werden müssen. Dabei sind unterschiedliche Konstellationen zu verhandeln, da neben der Nutzung des Deutschlandtickets auch das Modell für ein „normales“ Jobticket – ohne Deutschland-Ticket berücksichtigt werden sollte. Das SMF hat in diesem Zusammenhang deutlich gemacht, dass der Freistaat Sachsen als Arbeitgeber ein starkes Interesse an einer möglichst raschen und einheitlichen Umsetzung hat. Zudem spielt die Finanzierbarkeit der Arbeitgeberzuschüsse eine große Rolle. Mit dem zusätzlichen Angebot für das Deutschland-Ticket kommen auf den Freistaat Sachsen mit den höheren Arbeitgeberzuschüssen hohe Kosten zu, deren Finanzierung sichergestellt werden muss. Eine Entscheidung seitens der Sächsischen Staatsregierung wurde für Oktober 2023 angekündigt.

### **Jobrad**

Es wurde deutlich, dass es bisher keine klaren Regelungen für Beschäftigte in der Landesverwaltung gibt, um von einem solchen Angebot Gebrauch machen zu können. Entscheidungen dazu müssen im SMF getroffen werden, einschließlich der Festlegung des Arbeitgeberzuschusses und welche Regelungen bezüglich des geldwerten Vorteils zu treffen sind. Bekannt ist, dass alternativ die Möglichkeit diskutiert wurde, dass der Freistaat Sachsen Rahmenverträgen mit Fahrradhändlern abschließen könnte, so dass die Beschäftigten einen günstigeren Kaufpreis für das Fahrrad erhalten. Das entspricht jedoch nicht dem klassischen Modell des Jobrad.

Abschließend wird erwähnt, dass das SMWA eine **Zertifizierung als fahrradfreundliche Behörde** anstrebt. Damit sollen die Bedingungen für Beschäftigte, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen, weiter optimiert und der bereits hohe Standard aufrechterhalten werden.

## **Zusammenfassung der Informationen aus der Befragung zur Nachhaltigkeit im Fuhrpark der Sächsischen Landesverwaltung, Fuhrpark des SMI - Stand: 17.08.2023:**

### **1. Integriertes Konzept für den Einsatz von Elektro-Dienstfahrzeugen:**

- Ein Konzept für den schrittweisen Einsatz von Elektro-Dienstfahrzeugen wurde bereits 2018 in der Strategie erwähnt.
- Es gibt ein öffentliches integriertes Konzept, das in Zusammenarbeit mit SAENA (Sächsische Energieagentur) entwickelt wurde.
- Der Anteil der PHEV (Plug-in-Hybrid) und BEV (Battery Electric Vehicle) Fahrzeuge im Fuhrpark des SMI wurde schrittweise auf 86% erhöht.
- Der Ausbau der Ladeinfrastruktur und der Erwerb von zusätzlichen BEV erfordern eine Erhöhung der Stromkapazitäten.

### **2. Umsetzung des Konzepts und Herausforderungen:**

- Die Umsetzung des Konzepts wurde größtenteils dem SMI überlassen, es gab jedoch einige Hindernisse und Baustopps im Zusammenhang mit der Ladeinfrastruktur.
- Der Budgetrahmen und die Beschaffungspreise für alternative Antriebe hatten Auswirkungen auf die Umsetzung der Maßnahmen.

### **3. Herausforderungen und Zukunftspläne:**

- Die Erhöhung des Anteils elektrischer Fahrzeuge erfordert eine erweiterte Ladeinfrastruktur und möglicherweise größere Netzleistung durch Baumaßnahmen.
- Es besteht die Notwendigkeit einer nachhaltigen Energiequelle und Infrastruktur, um den Fuhrpark langfristig betreiben zu können.

### **4. Aktueller Fahrzeugbestand im SMI:**

- Der Fuhrpark des SMI umfasst insgesamt 36 Fahrzeuge.

### **5. Aufteilung der Fahrzeuge nach Antriebsart:**

- Benzin: 0 Fahrzeuge
- Diesel: 5 Fahrzeuge
- Hybrid: 18 Fahrzeuge, (Benzin + Elektro)
- Elektro: 12 Fahrzeuge
- Gas: 0 Fahrzeuge
- Wasserstoff: 1 Fahrzeug

### **6. Vorgaben für künftige Beschaffung von Dienstfahrzeugen:**

- Die Beschaffung von Dienst-Kraftfahrzeugen erfolgt auf Grundlage der Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen zur Haushalts- und Wirtschaftsführung 2023 und 2024.
- Batterieelektrische Fahrzeuge (BEV) werden vorrangig angeschafft, Plug-In Hybrid-Fahrzeuge (PHEV) nur in Ausnahmefällen.

**7. Ladeinfrastruktur für E-Dienstfahrzeuge:**

- Die derzeitige Ladeinfrastruktur ist für den aktuellen Bedarf ausreichend, aber Erweiterungen sind nötig, um den Anteil der elektrischen Fahrzeuge zu erhöhen.

**8. Nachhaltige Entwicklung des Fuhrparks:**

- Es wird vorgeschlagen, alternative Antriebsarten wie Autogas und weitere zu berücksichtigen, um die Nachhaltigkeit des Fuhrparks sicherzustellen.

Die Sächsische Landesverwaltung, insbesondere das Sächsische Ministerium des Innern, hat Schritte unternommen, um ihren Fuhrpark nachhaltiger zu gestalten, insbesondere durch den verstärkten Einsatz von Elektro- und Hybridfahrzeugen. Die Weiterentwicklung der Ladeinfrastruktur und die Auswahl geeigneter alternativer Antriebe sind jedoch noch Herausforderungen auf dem Weg zur nachhaltigen Mobilität in der Landesverwaltung.

## **Zusammenfassung zum aktuellen Sachstand über die Entwicklung und Aktivitäten des Steuerungskreises "Klimabewusste Landesverwaltung" in Sachsen – Stand: 11.08.2023:**

1. **Entstehung und Ziel des Steuerungskreises:** Der Steuerungskreis oder die Projektgruppe wurde als Reaktion auf die Klimakonferenz sächsischer Schülerinnen und Schüler von 2019 ins Leben gerufen. Als Ergebnis dieser Konferenz wurde ein Umsetzungsprogramm erstellt, das den Masterplan für eine klimabewusste Landesverwaltung enthält. Dieser Prozess wurde durch Kabinettsbeschlüsse vom 3. Juli 2019 und 21. Januar 2020 unterstützt.
2. **Federführung:** Die Federführung für den Steuerungskreis liegt beim Sächsischen Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft (SMEKUL).
3. **Einbindung der Ressorts:** Alle Ressorts werden im Rahmen der interministeriellen Steuerungsgruppe zum Masterplan für eine klimabewusste Landesverwaltung eingebunden.
4. **Checklisten zur Bestandsanalyse:** Im Juni 2021 wurden Checklisten zur Bestandsanalyse in den Bereichen Interne, Organisation & Kommunikation, Liegenschaften und Gebäude, Beschaffung sowie Mobilität an die Ressorts verteilt. Die Ergebnisse dieser Analysen sind jedoch nicht öffentlich einsehbar, da die erhobenen Daten ausschließlich für die Erstellung des Masterplans genutzt wurden.
5. **CO<sub>2</sub>-Fußabdruck der Landesverwaltung:** Der Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>-Fußabdruck der Landesverwaltung Sachsen wurde im Dezember 2021 von der Firma Future Camp vorgelegt. Dieser Bericht bildet die CO<sub>2</sub>-Startbilanz der sächsischen Landesverwaltung ab und dient als Grundlage für die Ableitung von Maßnahmen.
6. **Verwendung des Berichts für Maßnahmen:** Der Bericht über den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck liefert Informationen über Emissionsquellen und ihre Mengen, die wiederum Hinweise auf Handlungsbereiche geben, aus denen Maßnahmen abgeleitet werden können. Diese Maßnahmen werden im Maßnahmenplan zum Energie- und Klimaprogramm Sachsen (EKP) im Handlungsfeld "klimabewusste Landesverwaltung" festgehalten.
7. **Aktualisierung des Berichts:** Ja, eine regelmäßige Aktualisierung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks ist geplant, und zwar alle zwei Jahre ab dem Bilanzjahr 2022.
8. **Masterplan "Klimabewusste Landesverwaltung":** Eine Entwurfsfassung des Masterplans wurde im Februar 2022 erstellt. Die Endfassung des Masterplans befindet sich jedoch noch in der Erstellung. Der Masterplan behandelt Teilaspekte der nachhaltigen Entwicklung und ist nicht als umfassender Leitfaden für nachhaltige Entwicklung in der Landesverwaltung anzusehen.
9. **Zugänglichkeit des Masterplans:** Der Masterplan ist derzeit noch nicht öffentlich zugänglich. Es ist jedoch vorgesehen, ihn allgemein zu veröffentlichen.
10. **ZIWD (Zentrales Informations- und Wissensmanagement des Freistaates Sachsen):** Derzeit sind Informationen zur Arbeit und den Ergebnissen des Steuerungskreises "Klimabewusste Landesverwaltung" nicht im ZIWD hinterlegt. Es könnte jedoch in Zukunft eine Möglichkeit sein, diese Informationen dort verfügbar zu machen.
11. **Nächste Ziele des Steuerungskreises:** Die nächsten Ziele umfassen die Fertigstellung des Masterplans für eine klimabewusste Landesverwaltung sowie die fortlaufende Steuerung und Umsetzung der Maßnahmen aus dem Energie- und Klimaprogramm Sachsen (EKP).



**Handlungsfeld interne Organisation & Kommunikation**

	ja	nein	teilw.	Anmerkung/Erläuterung	Bearbeiter/ Bearbeiterin
<b>Strategien und Ziele</b>					
<b>In unserem Ressort/ unserer Behörde/ unserer Einrichtung gibt es...</b>					
...ein CO2-Einsparziel für das Ressort/ die Behörde/ Einrichtung					
...ein Energieeinsparziel für das Ressort/ die Behörde/ Einrichtung					
... ein Leitbild mit klima- und energiepolitischen Aspekten					
... eine Strategie für die Umsetzung von Zielen und Maßnahmen					
<b>Organisation</b>					
<b>In unserem Ressort/ unserer Behörde/ unserer Einrichtung gibt es...</b>					
...eine zentrale Stelle für die Themen Klimaschutz und Energie? (Bitte unter Anmerkungen benennen)					
...einen Maßnahmenplan/Prioritätenplan zur Strategie?					
...einen sich regelmäßig treffender Arbeitskreis zum Thema Klimaschutz/Energieeinsparung/klimabewusste Landesverwaltung?					
Sind im Arbeitskreis alle Behörden und Einrichtungen des Ressorts vertreten?					
Werden Klimaschutzmaßnahmen z.B. zur gezielten Energieeinsparung, zur verstärkten Nutzung Erneuerbarer Energien oder ähnlicher Klimaschutzthemen umgesetzt/geplant? Ggf. Bitte benennen.					
Nutzt oder nutzte das Ressort die Behörde/ Einrichtung ein Umweltmanagementsystem? z.B. EMAS					
Ist die Einführung eines Umweltmanagementsystems für das Ressort, die Behörde/ Einrichtung geplant?					
Steht dem Ressort bzw. der Behörde/ Einrichtung ein festes Budget für Klimaschutzaufgaben zur Verfügung?					
Werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert klimabewusst zu handeln?					
<b>Klimaschutzaspekte in Richtlinien</b>					
Werden in den Förderrichtlinien des Ressorts Klimaschutz und Klimaanpassungsaspekte berücksichtigt? Ggf. bitte RL benennen.					
Werden in den Förderrichtlinien des Ressorts Energieeffizienzkriterien berücksichtigt? Ggf. bitte RL benennen.					
<b>Kommunikation</b>					
Werden Erfolge des klimabewussten Handels öffentlichkeitswirksam kommuniziert?					
Werden Erfolge des klimabewussten Handels verwaltungsintern dargestellt?					
Werden regelmäßig Nachhaltigkeitsberichte erstellt und veröffentlicht?					
Können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Vorschläge zu Energie- und Klimaschutz einbringen?					

**Handlungsfeld Liegenschaften und Gebäude**

	ja	nein	teilw.	Anmerkung/Erläuterung	Bearbeiter/ Bearbeiterin
<b>Gibt es Ziele für ...</b>					
...die Minderung von energiebedingten CO2-Emissionen im Gebäudebestand?					
...zur Nutzung erneuerbarer Energien?					
...zur Energieeinsparung?					
...klimaschutzrelevante Ziele über den gesetzlichen Rahmen hinaus?					
<b>Organisation</b>					
<b>In unserem Ressort/unserer Behörde/unserer Einrichtung gibt es...</b>					
...eine Dienst-/Arbeitsanweisung zum Thema "Energie"?					
...eine zentrale Koordination der Aufgaben zum Thema Energie?					
...regelmäßige Schulungen des Betriebspersonals (Hausmeister) zur effizienten Anlagenführung?					
<b>Bau- und Sanierungsvorhaben</b>					
<b>Bei der Planung und Durchführung von Bau- und Sanierungsvorhaben werden folgende Aspekte regelmäßig geprüft:</b>					
Kriterien oder Leitlinien über gesetzliche Vorgaben hinaus					
Möglichkeiten der Stromversorgung durch den direkten Eigenverbrauch erneuerbarer Energien					
Deckung der Wärmebereitstellung durch überwiegenden Anteil erneuerbarer Energien (> 50 %)					
Nutzung von Abwärmepotenzialen					
Klimaschutzstandards in privatrechtlichen und städtebaulichen Verträgen					
Inhalte des Konzeptes "Klimabewusste Bauverwaltung"					
Ressourcenschutz und Recyclingfähigkeit					
langfristige finanzielle Auswirkungen der Energieversorgung					
langfristige finanzielle Auswirkungen der Bewirtschaftung der Liegenschaft					
Klimaanpassungsaspekte wie...					
...Regenwassermanagement auf der Liegenschaft bzw. im unmittelbaren Umfeld					
...sommerlicher Wärmeschutz inbs. durch Verschattung					
...blau-grüne Gestaltung der Gebäude und Liegenschaften					
<b>Energiemanagement</b>					
<b>Werden die folgenden Aspekte eines Energiemanagements erfüllt:</b>					
Überblick über alle selbst genutzten oder überlassenen Liegenschaften vorhanden					
Überblick mit Baujahr Gebäude, Sanierungszustand (unsaniert/teilsaniert/saniert), Baujahr Heizungsanlage, Energieträger (Wärmeversorgung), Brutto- oder Nettogrundflächen vorhanden					
Erfassung Energieverbrauch (Strom/Wärme)...					
...für alle Liegenschaften (pro Jahr)					
...für alle energierelevanten Gebäude (gebäudescharf, monatlich, Energiekosten >500 €/a)					
...und der Energiekosten pro Jahr					
regelmäßige Ermittlung & Analyse von Vergleichskennzahlen für Energieverbrauch, Energiekosten (Strom/Wärme)					
regelmäßige systematische Ableitung von Maßnahmen zur energetischen Optimierung					
Analyse und Optimierung des Lastmanagements (Strom)					
Überblick über Standorte und Energieverbrauch der Rechenzentren/Server					
<b>Erneuerbare Energien (über alle Liegenschaften Ressort/Behörde)</b>					
Anteil erneuerbarer Energien am Stromverbrauch bekannt (Eigenverbrauch)?					
Anteil Erneuerbarer Energien am Wärmeverbrauch bekannt?					
Wurde eine Potenzialanalyse für erneuerbaren Energien auf den Liegenschaften (insb. Photovoltaiknutzung) durchgeführt?					
Besteht eine Umsetzungsstrategie für die Nutzung erneuerbarer Energien auf den Liegenschaften?					

**Handlungsfeld Beschaffung**

	ja	nein	teilw.	Anmerkung/Erläuterung	Bearbeiter/ Bearbeiterin
<b>Ziele</b>					
<b>In unserem Ressort/unserer Behörde/unserer Einrichtung gibt es...</b>					
... eine Grundsatzentscheidung zur nachhaltigen Beschaffung?					
... konkrete Ziele/Vorgaben für z.B. bestimmte Produktgruppen?					
<b>Organisation</b>					
<b>In unserem Ressort/unserer Behörde/unserer Einrichtung existieren...</b>					
...eine zentrale Stelle zur Koordination der Beschaffung?					
...Kriterien oder Leitfäden zur nachhaltigen Beschaffung?					
...Handlungsanweisungen für bestimmte Produktgruppen?					
...eine Übersicht über bestehende Geräte, deren Energieverbrauch und den Zeitpunkt der Neuanschaffung?					
...vertragliche Vereinbarungen zur Gewährleistung von nachhaltigen Produkten/Dienstleistungen?					
Werden übliche Verbrauchsgüter (Papier, Büromaterial) gemeinsam mit allen Behörden des Ressorts oder ressortübergreifend beschafft?					
Werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig zur nachhaltigen Beschaffung geschult?					
<b>Beschaffung allgemein</b>					
<b>In unserem Ressort/unserer Behörde/unserer Einrichtung werden...</b>					
...bei der Beschaffung Kriterien zum Klimaschutz berücksichtigt?					
...neben dem Klimaschutz auch soziale Kriterien berücksichtigt? (z. B. Fair Trade)					
...bei der Vergabe auch Kriterien des Bieters berücksichtigt (EMAS-Zertifizierung etc)?					
...die Nachhaltigkeitsstrategie Sachsen bei der Beschaffung berücksichtigt?					
...bei IT-Technik Energieeffizienz- und Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigt?					
...der "Kompass Nachhaltigkeit" zur nachhaltigen öffentlichen Beschaffung angewandt?					
...bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit die Lebenszykluskosten berücksichtigt?					
...bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit die gesellschaftlichen Kosten von Umweltbelastungen berücksichtigt?					
Bestehen Vorgaben zur vorrangigen Beschaffung der energieeffizientesten Geräte?					
Bestehen Vorgaben zur Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards z.B. Labels?					
<b>Veranstaltungsmanagement</b>					
Ist der "Leitfaden für nachhaltiges Veranstaltungsmanagement im Freistaat Sachsen" bekannt?					
Wird der Leitfaden angewendet?					
Wird die Anwendung des Leitfadens dokumentiert?					
Werden die Emissionen der Veranstaltungen kompensiert?					
<b>Kantinen</b>					
Werden Vorgaben zum Essensangebot an den Dienstleister gestellt zum					
...Verhältnis tierische Produkte/nichttierische Produkte?					
...Verhältnis konventionelle/regionale/biologische Herkunft?					
...einhalten von Vorgaben der Deutsche Gesellschaft für Ernährung e. V.?					
Wird explizit mindestens ein vegetarisches Gericht pro Tag angeboten?					
Wird explizit mindestens ein veganes Gericht pro Tag angeboten?					

### Handlungsfeld Mobilität

	ja	nein	teilw.	Anmerkung/Erläuterung	Bearbeiter/ Bearbeiterin
<b>Ziele</b>					
<b>In unserem Ressort/unsere(r) Behörde/unsere(r) Einrichtung gibt es...</b>					
...Ziele zur Erhöhung der ÖPNV-Nutzung bei Dienstreisen?					
...klimaschutzbezogene Ziele für den Fuhrpark?					
<b>Organisation</b>					
<b>In unserem Ressort/unsere(r) Behörde/unsere(r) Einrichtung gibt es...</b>					
...ein Mobilitätsmanagement für die dienstliche Mobilität und den Berufsverkehr der Mitarbeiter?					
...regelmäßige Veranstaltungen und Aktionen für klimafreundliche Mobilität? (Stadtradeln, E-Auto-Probefahrten)?					
...Angebote zum effizienten Fahrverhalten/Spritspartraining?					
<b>Dienstreisen</b>					
Bestehen Regelungen zur vorrangigen Nutzung der Bahn/ des ÖPNV?					
Erfolgt eine digitale/elektronische Erfassung aller Dienstreisen?					
Werden die CO2-Emissionen infolge der Dienstreisen ermittelt?					
Erfolgt eine (freiwillige) Kompensation der CO2-Emissionen der Dienstreisen? Z.B. durch Emissionsgutschriften					
Gibt es eine Strategie zur Umstellung des Fuhrparkes auf klimaschonende Antriebe?					
<b>Mitarbeitermobilität (Arbeitsweg)</b>					
<b>In unserem Ressort/unsere(r) Behörde/unsere(r) Einrichtung gibt es...</b>					
...regelmäßig Umfragen zur Mitarbeitermobilität?					
...Anreize zur Nutzung des ÖPNV auf dem Weg zur Arbeit?					
...Anreize zur Nutzung des Fahrrads auf dem Weg zur Arbeit?					
...eine Übersicht zur Anzahl und Ausstattung der Fahrradabstellanlagen?					

## **Zusammenfassung zu bisherigen Aktivitäten im SMWA bei der Mitwirkung zur klimabewussten Landesverwaltung – Interview vom 23.08.2023**

### **Beteiligung und Koordination:**

- Auf Staatssekretärebene wurde das Mitwirken des SMWA in der IMAG (Interministerielle Arbeitsgruppe) zur Entwicklung und Unterstützung des SMEKUL bei der Erarbeitung eines Masterplans für eine Klimabewusste Landesverwaltung zugesichert.
- Die Zuständigkeit für die organisatorische Leitung zur Mitarbeit in dieser Arbeitsgruppe obliegt Abteilung 1. Referat 14 wurde diese Aufgabe übertragen.
- Um Ideen zur Umsetzung einer klimabewussten Landesverwaltung zu entwickeln wurde ein kleines Team gebildet, die ausschließlich aus Kolleginnen und Kollegen besteht, die Interesse am Thema zeigten.

### **Maßnahmenplanung und weitere Verwendung:**

- Vom Sächsischen Kabinett kam der Auftrag zur Erarbeitung eines Masterplans Klimabewusste Landesverwaltung, welcher federführend durch das SMEKUL (Sächsisches Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft) entwickelt werden sollte. Dazu wurden vier Handlungsfelder definiert: "Interne Organisation und Kommunikation", "Mobilität", "Beschaffung" sowie "Liegenschaften und Gebäude", die mit einzelnen Maßnahmen zu untersetzen sind.
- Die Maßnahmensammlung aus der IMAG „Klimabewusste Landesverwaltung“ fließt in den EKP-Maßnahmenplan als ein Baustein im Handlungsfeld 1 mit ein.
- Mit Beschluss des EKP-Maßnahmenplans am 04.07.2023 und damit der Bestätigung für das Handlungsfeld 1 können die Maßnahmen in den einzelnen Ressorts konkretisiert und umgesetzt werden. Das SMEKUL wird den Masterplan finalisieren und dem Kabinett vorlegen.
- Die CO<sub>2</sub>-Startbilanz bildet eine umfangreiche Informationsquelle für alle Ressorts für Ansatzpunkte effektiver Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit, gerade in Bezug auf die Bewirtschaftung von Gebäuden. Eine Fortschreibung der CO<sub>2</sub> Bilanz soll mit Stichtag 31.12.2022 erfolgen.

### **Umsetzung und Kommunikation:**

- Die ressortspezifische Definition der einzelnen Maßnahmen in den 4 Handlungsfeldern der Klimabewussten Landesverwaltung und anschließende Umsetzung der Maßnahmen erfordert ein hohes Maß an Koordination, Abstimmung, Kommunikationsmanagement bis hin zu regelmäßigen Berichtspflichten.
- Die Notwendigkeit einer zentralen Ansprechperson für Nachhaltigkeit im SMWA wurde klar herausgestellt, um die Koordination und Umsetzung der Maßnahmen zur Erreichung der Ziele gewährleisten zu können.

### **Interne Strategie und Weiterentwicklung:**

- Die Beteiligung der Beschäftigten des SMWA an den beiden Umfragen zum Thema Nachhaltigkeit einschließlich der Mitwirkung an den Ideensammlungen wurde positiv bewertet.

- Es wurde betont, dass die Arbeit der Projektgruppe nicht abgeschlossen ist, sondern die Umsetzung der Maßnahmen nun aktiv angegangen werden muss.
- Für die künftige Projektarbeit „klimabewusste Landesverwaltung im SMWA“ wird eine hausinterne Strategie als sinnvoll und notwendig erachtet, um die Maßnahmen des Maßnahmenplans effektiv umzusetzen.

**Herausforderungen für das SMWA:**

- Die Herausforderung besteht darin, den beschlossenen EKP-Maßnahmenplan effektiv in die Praxis umzusetzen und die kontinuierliche Weiterentwicklung sicherzustellen.
- Die Erstellung der SMWA-spezifischen Maßnahmensteckbriefe, deren Umsetzung verbunden mit einer Kommunikationsstrategie und dem Berichtswesen erfordern klare Strukturen und Abstimmungsprozesse.
- Die Beteiligung und die Einbindung der Beschäftigten sind Schlüsselfaktoren für den Erfolg.
- Für die Koordination aller Aufgaben in Bezug auf die Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen im SMWA soll für den nächsten Doppelhaushalt eine Personalstelle beantragt werden, um die Umsetzung zu gewährleisten.

Quelle: EKP-Maßnahmenplan, S. 23

1.03 Nachhaltige Beschaffung von Papier und Papierprodukten		14.02.2023																																
<b>Handlungsfeld laut EKP 2021:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>HF 1 – Klimabewusste Landesverwaltung</li> </ul>	<b>Federführung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>SMF</li> </ul>	<b>Beteiligte Ressorts:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>alle Ressorts in eigener Zuständigkeit</li> </ul>																																
<b>Beschreibung der Maßnahme:</b> <p>Papier und Papierprodukte können bei konventionellen Herstellungsprozessen negative Auswirkungen auf die Umwelt und die natürlichen Ressourcen wie Wälder und Wasser sowie auf soziale Aspekte haben. Dabei haben sich mittlerweile eine Vielzahl nachhaltig zertifizierter Alternativen und Produkte mit hohen Qualitätsstandards am Markt etabliert.</p> <p>Die Landesverwaltung mit allen Behörden und Einrichtungen soll daher ausschließlich Papier und Papierprodukte mit hohen Nachhaltigkeitskriterien (z.B. „Blauer Engel“ oder ähnlich) beschaffen und verwenden. Konkret soll das stufenweise erfolgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kopier- und Druckerpapier bis 2023</li> <li>eigene papierbasierte Produkte der Öffentlichkeits- und Verwaltungsarbeit (Broschüren, Leitfäden, Flyer, Berichte etc.) bis spätestens 2024</li> <li>ab 2025 ist zusätzlich die Klimaneutralität der benannten Produkte zu beachten</li> </ul> <p>Die vorgezogene Umsetzung unter Anpassung ggf. bestehender Verträge ist zu prüfen. Bei Neuverträgen sollen hohe Nachhaltigkeitskriterien bei Papier und benannten papierbasierten Produkten der Öffentlichkeitsarbeit ab sofort beachtet werden.</p>																																		
<b>Zeitschiene/Umsetzungszeitraum/Meilensteine/nächste Aktionsschritte:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023: Kopier- und Druckerzeugnisse nur noch mit hohen Nachhaltigkeitskriterien</li> <li>ab 2024: papierbasierte Produkte der Öffentlichkeits- und Verwaltungsarbeit nur noch mit hohen Nachhaltigkeitskriterien</li> <li>ab 2025 Klimaneutralität von jeglichem Papier und aller Papierprodukte</li> </ul>																																		
<b>Wirkrichtung der Maßnahme:</b> Indirekte THG-Einsparung <ul style="list-style-type: none"> <li>indirekte Reduktion von Emissionen durch die gezielte Beschaffung nachhaltiger Papierprodukte mit entsprechenden Umweltkriterien</li> </ul>																																		
<b>Qualitative Maßnahmenbewertung</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>sehr hoch</th> <th>hoch</th> <th>mittel</th> <th>niedrig</th> <th>sehr niedrig</th> <th>keine</th> <th>sehr stark/über bzw. irrelevant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>THG-Minderungswirkung der Maßnahme (qualitativ)</td> <td colspan="7">▼</td> </tr> <tr> <td>Kostenaufwand des Landes für die Maßnahme (qualitativ)</td> <td colspan="7">▼</td> </tr> <tr> <td>Kosteneffizienz der THG-Minderung der Maßnahme (qualitativ)</td> <td colspan="7">▼</td> </tr> </tbody> </table>				sehr hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig	keine	sehr stark/über bzw. irrelevant	THG-Minderungswirkung der Maßnahme (qualitativ)	▼							Kostenaufwand des Landes für die Maßnahme (qualitativ)	▼							Kosteneffizienz der THG-Minderung der Maßnahme (qualitativ)	▼						
	sehr hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig	keine	sehr stark/über bzw. irrelevant																											
THG-Minderungswirkung der Maßnahme (qualitativ)	▼																																	
Kostenaufwand des Landes für die Maßnahme (qualitativ)	▼																																	
Kosteneffizienz der THG-Minderung der Maßnahme (qualitativ)	▼																																	
<b>Weiterführende Informationen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">Kompass Nachhaltigkeit Öffentliche Beschaffung</a></li> <li><a href="#">Kompetenzstelle für nachhaltige Beschaffung - Sachsen (nachhaltige-beschaffung.info)</a></li> </ul> <p>Schnittstelle zu anderen Maßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.01 Strategie zur Unterstützung der nachhaltigen Beschaffung</li> <li>1.02 Weiterentwicklung des Leitfadens „Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement“</li> </ul>																																		

# Anhang 16: SMWA-Maßnahmenkatalog zur SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie

Bereich	Id. Nr.	Unterziele	Aktueller Stand 2023	Maßnahmen	Sofort-Maßnahme	kurzfristig	mittelfristig	langfristig
Personal	1.1	Personalverwaltung, Personalausstattung, Personalauswahl	Steuerung durch strategisches Personalmanagement im Rahmen des Stellenplans. Wurde bei Stellenbesetzungsverfahren bereits ein Fachkräfteangebot bemerkt?	Steuerung durch strategisches Personalmanagement für quantitativen und qualitativen Beschaffungs- und Entwicklungsbedarf			X	X
	1.2	Personalentwicklungskonzept	Personalentwicklungskonzept nicht hinreichend bekannt. 75% ist es wichtig, aber noch nicht genutzt, weil nicht bekannt/kein Zugang	Personalentwicklungskonzept aktiver kommunizieren, systematische Personal- und Führungskräfteentwicklung	X		X	X
	1.3	Frauen in Führungspositionen	Frauenquote im Jahr 2022 mit 31 %	Frauenquote beibehalten bzw. steigern				X
	1.4	Bildungsangebote	Bildungsangebote beibehalten und weiter ausbauen (Inhouse-Schulungen, Angebote im Fobiz/Meißen und Externe Anbieter)	Bildungsangebote beibehalten und weiter ausbauen (Inhouse-Schulungen, Angebote im Fobiz/Meißen und Externe Anbieter)		X	X	X
	1.5	altersgerechter Umgang mit Personal	Berufsbegleitende Weiterbildung möglich, kaum bekannt und sehr unterschiedliche Unterstützung/Förderung. Neben den Angeboten in der Hochschule Meißen werden keine alternativen Bildungswege für einen Aufstieg/Weiterentwicklung angeboten	Berufsbegleitende Weiterbildungen aktiver anbieten, Gleichbehandlung bei Fortbildungsvereinbarungen, Angebote für weitere berufsbegleitende Weiterbildungsmöglichkeiten schaffen			X	X
	1.6	möglichst nahliegender Generationswechsel	angepasste Aufgabenverteilung im Referat gem. alt. Geschäftsverteilungsplan, gutes Arbeitsklima zur gegenseitigen Ergänzung zum Wissensmanagement	angepasste Aufgabenverteilung im Referat und gutes Arbeitsklima zur gegenseitigen Ergänzung zum Wissensmanagement durch Führungskraft steuern und stärken.		X	X	X
	1.7	Wissensmanagement	Nachbesetzung von Abgängen meist ohne Überschneidung für Einarbeitung. 26% nutzen es bereits - 63% wollen/würden es nutzen. Die vorhandenen Strukturen sind teils nicht bekannt, Umfang und Inhalt ausbaufähig.	Nachbesetzung von Abgängen möglichst mit Überschneidung für Einarbeitung			X	X
	1.8	Beschäftigungsquote schwerbehinderter Menschen	Quote wird erfüllt	Quote weiterhin erfüllen			X	X
	2.1	Arbeitsumfeld	Anspruchspartner im Referat 14 vorhanden, Anfragen werden stets bearbeitet	physich. Arbeitsplatzbedingungen mit dem Ziel der Optimierung hinsichtlich Arbeitsschutz, Gestaltung neuer Arbeitswelten		X	X	X
	2.2	Arbeitsbedingungen/flexible Arbeitsformen	Zeitarbeit, Telearbeit, Homeoffice werden ermöglicht und geschätzt zu viele Beratungen in Präsenz, damit zu viele Dienststreifen und Verlust wertvoller Arbeitszeit	Arbeitszeitalternativen beibehalten, mehr Beratungen als Hybrid anbieten, Verringerung der Dienststreifen damit Steigerung der Arbeitseffizienz		X	X	X
	2.3	Angebote und Maßnahmen zur Prävention	Angebote ergonomische Hilfsmittel für den Arbeitsplatz, jährlicher Gesundheitscheck mit Vorträgen, Präsenzen und Mithinhalte, bewusste Pausen, Massageaufträge, Swingsticks für die Muskulatur, Gymnastikprogramm mit Anleitung im Intranet, Deskkelke zur Nutzung am Arbeitsplatz, Impflangebote, Laufgruppe	Angebote beibehalten und steigern Budget von 25 Euro/Mitarbeiter/Jahr seit 8 Jahren gleichbleibend, Anhebung erforderlich um Standard zu halten		X	X	X
	2.4	Inklusion fördern, steigern	Erforderliche Maßnahmen weitestgehend Pflicht des Abteilchefs, wird durch Referat 14 vorbildlich umgesetzt. Auf die Belange der betroffenen Beschäftigten wird stets eingegangen, meist über das enrobierende Maß hinaus.	Betreuung und Maßnahmenumsetzung beibehalten		X	X	X
	3.1	Erbinden in das Thema Nachhaltigkeit	Beschäftigte wissen zu 2/3 nur sehr wenig über Nachhaltigkeit und zum Thema Klimabewusste Landesverwaltung, 33% kennen die Nachhaltigkeitsstrategie vom FS Sachsen nicht	Kommunikationsstrategie entwickeln und umsetzen (in Kombination mit Punkt 3.2)		X	X	X
	3.2	Informationsveranstaltungen/Weiterbildungen	Das Bewusstsein für die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit ist sehr klein, dennoch wurde starkes Interesse bekundet, dieses Bewusstsein zu stärken	Informationsveranstaltungen durchführen, Weiterbildungen zum Thema Nachhaltigkeit aktiv anbieten, mit Fobiz/Meißen abgleichen - ggf. als Angebot mit aufnehmen		X	X	X
	3.3	Belegschaft im Veränderungsprozess begleiten	Durch Maßnahmen zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele kann es künftig zu Veränderungen in Bezug auf die Arbeitswelt, im Handeln und Denken im Dienstbetrieb kommen. Teils gibt es bereits erste Maßnahmen durch Beschäftigten zum Einsparen von Energie.	Change-Management für den gesamten Transformationsprozess etablieren. Die Belegschaft muss in diesem Veränderungsprozess begleitet, motiviert und miteingebunden werden.		X	X	X
	3.4	Digitalisierung von Geschäftsprozessen	Anträge und abrechnungen teilweise nur auf Papier, keine digitale oder hybride Alternative (z.B. Dienststreifenträge und Reisekostenabrechnungen)	Digitalisierung aller Verwaltungsvorgänge, soweit sinnvoll und möglich, z.B. Dienststreifenträge		X	X	X
	3.5	Bücherschrank	Zu wenig Beratungen als Hybrid-Vereinbarungen, zu viel Präsenzanwesenheiten ohne mögliche Videozusaltung Bestandsdaten z.B. in der Haus- und Inventarverwaltung sind nicht optimal digitalisiert, überwiegend nicht vernetzt	Umsetzung verlässlicher, Beschaffenheit des Schrankes entsprechend der Brandschutzklasse für öffentlichen Bereich berücksichtigen		X	X	X



Bereich	Id. Nr.	Unterziele	Aktueller Stand 2023	Maßnahmen	Sofort-Maßnahme	kurzfristig	mittelfristig	langfristig
Job-Rad	4.1	Job-Ticket	Job-Ticket für ÖPNV bereit, aktuell Prüfung im SMF, ob Deutschland-Ticket integriert werden kann	Angabe zu bis herigem Job-Ticket als zweite Variante in Kombination mit dem Deutschland-Ticket sofallen einzunehmen.	X	X		
	4.2	Förderung Fahrradmobilität: Job-Rad, Job-Leasing	aktuell: kein Angebot dazu, Grundsatzentscheidung steht aus von September bis Oktober 2023 erfolgt vom Hauptpersonalliste eine Bedarfserhebung, um das Thema ggf. in die Herbst 2023 beginnenden Tarifverhandlungen mit einzubringen	Angebots sollte ermöglicht werden, auch hier gilt es, als Landesverwaltung vom Freistaat eine Vorbildfunktion einzunehmen.	X	X		
	4.3	Fahrradfreundliche Behörde	aktuelles Vorhaben: SMWA will sich als fahrradfreundliche Behörde zertifizieren lassen	Realisierung der dafür erforderlichen Kriterien, Zertifizierung beantragen und durchführen lassen	X	X		
	4.4	Mobilität allgemein	Audensstelle Ammonstraße: Bedarf an zusätzlichen sicheren und überdachten Fahrradabstellmöglichkeiten	SIB als Meter muss, Verhandlungen mit Eigentümer führen, aktive Nachfrage bei SIB durch Referat 14	X	X		
Fuhrpark	5.1	Dienstfahrzeuge Hausleitung	SMWA Beschaffung der 3 Dienst-Kfz für die Hausleitung, aktuell: 3 Hybrid (Elektr. + Benzin-Antrieb) weitere Fahrzeug-Betreuung im Fuhrpark des SM	Zentrale Beschaffung von Dienst-Kfz im Fuhrpark des SM, einschließlich der Dienstfahrzeug der Hausleitung des SMWA Umsellung von Hybrid auf reine E-Fahrzeuge		X	X	
	5.2	Dienstfahräder	insgesamt 15 Dienstfahräder auf zwei Dienststellen verteilt, davon 3 E-Bikes, aktuell kein weiterer Bedarf	Wartung und Pflege des Fahrradbestandes		X	X	
Beschäftigung	6.1	Novellierung Sächsisches Vergabegesetz	Novellierung steht noch aus	Mit vorliegendem neuen Sächsischen Vergabegesetz ein Handbuch für die praktische Anwendung veröffentlichen und Schulungen anbieten.		X	X	
	6.2	Berücksichtigung nachhaltiger Kriterien	Mehr bestehenden Rechtsvorschriften können auch mit ausstehender Novellierung des Vergabegesetzes nachhaltige Kriterien berücksichtigt werden.	Bei Bedarf Referat 13 zur Unterstützung einbeziehen.	X	X		
Beschäftigten	7.1	Gestaltung eines klimaneutralen Gebäudebestandes	Klare Abgrenzung der Zuständigkeiten zwischen SIB und SMWA/als Nutzer und hausverwaltenden Dienststelle. SMWA ist bei baulichen Veränderungen abhängig von SIB.	Mit Einlass für SIB zur Umsetzung der Gestaltung von klimaneutralen Gebäuden sollten künftig Entscheidungen schneller getroffen werden.	X	X	X	
	7.2	Grundständiges	Für grundsätzliche Angelegenheiten die oft mit Baumaßnahmen einhergehen ist SIB zuständig. Anregungen und Ideen des SMWA können als Nutzerforderung/Bedarfsanmeldung an SIB gesandt werden. Entscheidung und Umsetzung ungewiss. Bsp. Nutzerforderung für Umrüstung auf LED aus 2017, Umsetzung bis jetzt nur in wenigen einzelnen Räumen erfolgt	Aktive Nachfrage bei SIB zu bestehenden Nutzerforderungen. Neue Nutzerforderungen an SIB stellen, wenn neue innovative Ansätze entwickelt wurden.		X	X	
Bauen, Bereiten, Bewirtschaften	8.1	Gestaltung eines klimaneutralen Gebäudebestandes	Energetische Sanierung des SMWA-Dienstgebäude seit vielen Jahren geplant, Beginn ungewiss. Zusammenarbeit zwischen SIB und SMWA nicht optimal	Zusammenarbeit SIB und SMWA optimieren, mehr gemeinsame vor-Ort-Termine, Kommunikationskultur stärken.		X	X	
	8.2	Zusammenarbeit SIB mit SMWA	SIB bezieht Nutzer bei vielen Entscheidungen zu wenig oder gar nicht ein	SIB auf Mängel im Spartacus-System hinweisen	X	X	X	
Ressourcen-Nutzung	8.1	Effizienter Einsatz von Energie und Ressourcen	organisatorische Maßnahmen zur Senkung des Energieverbrauchs bereits umgesetzt (Strom, Heizung, sparsamer Wasserverbrauch).	Aktives Nachfragen bei SIB zur Realisierung bestehender Nutzerforderungen.		X	X	
	8.2	Nutzung alternativer Ressourcen	Nutzerforderung zur Umrüstung auf LED-Beleuchtung im SMWA liegt seit 2017 bei SIB vor. Defekte Lichtsteuerung seit 2022, teils immer noch in angehalt.	Für weitere Maßnahmen sind Umbaumaßnahmen erforderlich, dazu Nutzerforderung an SIB stellen (z.B. Bewegungsmelder für Beleuchtung)		X	X	
Klimbewusstse Landesverwaltung	9.1	IMAG-Mitwirkung des SMWA	Keine alternativen Energiequellen vorhanden	Nutzerforderung an SIB stellen, für Installation von Photovoltaikanlagen auf dem Dach ggf. auch Fassadenflächen geeignet		X	X	
	9.2	Umsetzung der Maßnahmen aus EKP-Maßnahmenplan	Dienstreisen und Reisekostenrechnungen noch auf Papier. Zu wenig Beratungen als Hybrid-Veranstaltungen mit Präsenz und Videozusaltung.	Digitalisierung aller Verwaltungsvorgänge, soweit sinnvoll und möglich, z.B. Dienstreiseanträge, Steigerung der Beratungen mit Videozusaltungen - weniger Präsenzpflicht, damit Reduzierung der Auslastung im Fuhrpark, Reduzierung CO2-Ausstoß, Effiziente Bindung der Arbeitskraft durch Wegfall der Wegezeiten	X	X	X	
Klimbewusstse Landesverwaltung	9.3	Senkung CO2-Bilanz	Zusammenarbeit aller Ressorts in der IMAG, einschließlich SMWA. Bislang nur Zuarbeit von Informationen an die IMAG zur Entwicklung des EKP-Maßnahmenplans durch die IMAG.	Entscheidung: Wie soll die Umsetzung der EKP-Maßnahmen im SMWA erfolgen (Wie, Wer, Wann, in welcher Organisationsstruktur, etc.)?	X			
	9.3	Senkung CO2-Bilanz	Beschluss EKP-Maßnahmenplan im Juli 2023, IMAG - Abstimmung zur Umsetzung mit allen Ressorts im Herbst 2023	Entscheidung: Wie soll die Umsetzung der EKP-Maßnahmen im SMWA erfolgen (Wie, Wer, Wann, in welcher Organisationsstruktur, etc.)?	X			
SMWA Gesamt	33	Umsetzung aller Maßnahmen zur Stärkung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit im SMWA	Datenerfassung für Starbilanz im Jahr 2019, regelmäßiges Monitoring durch IMAG geplant, mit Abgleich zu den Zielstellungen und Maßnahmen	Umsetzung des EKP-Maßnahmenplans, Mit nächstem Monitoring einen Abgleich zur Wirkung und Effizienz der Maßnahmen vornehmen.			X	X
			Umsetzung EKP-Maßnahmenplan Umsetzung hausinterner Zielstellungen, insbesondere im sozialen Bereich, die im EKP-Maßnahmenplan derzeit noch nicht berücksichtigt wurden.	<b>SMWA-Entscheidung zur Umsetzung der SMWA-Nachhaltigkeitsstrategie mit SMWA-Maßnahmenkonzept</b>	X	X	X	X
					16	30	34	27

## Literaturverzeichnis

- ADAC:** E-Kennzeichen: Das Nummernschild für Elektroautos [Online]. Verfügbar unter <https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/auto-kaufen-verkaufen/kfz-zulassung/elektroauto-kennzeichen/> (Abgerufen am 24.09.2023)
- Bea, Franz Xaver ; Haas, Jürgen:** Strategisches Management. 8. überarbeitete Auflage. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, 2016
- BMZ:** Nachhaltigkeit (nachhaltige Entwicklung) [Online]. Verfügbar unter <https://www.bmz.de/de/service/lexikon/nachhaltigkeit-nachhaltige-entwicklung-14700> (Abgerufen am 05.08.2023)
- BMUV:** 17 Nachhaltigkeitsziele – SDGs [Online]. Verfügbar unter <https://www.bmuv.de/themen/nachhaltigkeit-digitalisierung/nachhaltigkeit/17-nachhaltigkeitsziele-sdgs> (Abgerufen am 05.08.2023)
- BMWK:** Unterschwellenvergabeordnung – 07.02.2017 [Online]. Veröffentlicht am 07.02.2017. Verfügbar unter <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Service/unterschwellenvergabeordnung-uvgo.html> (Abgerufen am 02.09.2023)
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung:** Bewertungssystem Nachhaltiges Bauen [Online]. Verfügbar unter <https://www.bnb-nachhaltigesbauen.de/> (Abgerufen am 21.09.2023)
- Bundesregierung:** Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Weiterentwicklung 2021 [Online]. Verfügbar unter <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/998194/1875176/3d3b15cd92d0261e7a0bc8f43b7839/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-2021-langfassung-download-bpa-data.pdf> (Abgerufen am 05.08.2023)
- Bundesregierung:** Grundsatzbeschluss 2022 zur Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie [Online]. Verfügbar unter <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/976020/2146150/16d54e524cf79a6b8e690d2107226458/2022-11-30-dns-grundsatzbeschluss-data.pdf?download=1> (Abgerufen am 07.08.2023)
- Bundesregierung:** Die GLORREICHEN 17 – Ziele Nachhaltiger Entwicklung [Online]. Verfügbar unter <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/qlorreiche17-1555956> (Abgerufen am 06.08.2023)
- Bundesregierung:** Die UN-Nachhaltigkeitsziele [Online]. Verfügbar unter <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/die-un-nachhaltigkeitsziele-1553514> (Abgerufen am 05.08.2023)
- Friedel, Rainer ; Spindler, Edmund A. (Hrsg.):** Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume – Chancenverbesserung durch Innovation und Traditionspflege. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, 2009
- von Hauff, Michael:** Nachhaltige Entwicklung – Grundlagen und Umsetzung. 2. aktualisierte Auflage. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2014

- Hungenberg**, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Ziele – Prozesse – Verfahren. 7. Aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien, 2012
- Kleine**, Alexandro: Operationalisierung einer Nachhaltigkeitsstrategie – Ökologie, Ökonomie und Soziales integrieren. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler | GWV Fachverlage GmbH, 2009
- Kropp**, Ariane: Grundlagen der Nachhaltigen Entwicklung – Handlungsmöglichkeiten und Strategien zur Umsetzung. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler – Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2019
- Landes Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg**: Nachhaltigkeit – Definition, Agenda 2030, UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs), Nachhaltigkeitsstrategien [Online]. <https://www.lpb-bw.de/dossier-nachhaltigkeit> (Abgerufen am 10.08.2023)
- Lehmann**, Günter: Die effektive Befragung. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage. Tübingen: expert Verlag, 2022
- Lexikon der Nachhaltigkeit**: Drei Säulen Modell [Online]. Verfügbar unter [https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1\\_3\\_a\\_drei\\_saeulen\\_model\\_1531.htm](https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/1_3_a_drei_saeulen_model_1531.htm), zuletzt aktualisiert 2015 (Abgerufen am 10.08.2023)
- Pufé**, Iris: Nachhaltigkeit. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Konstanz und München: UVK-Verlagsgesellschaft, 2017
- Renn**, Ortwin ; León, Christian D. ; Clar, Günter: Nachhaltige Entwicklung in Baden-Württemberg – Statusbericht 2000 (Langfassung), Arbeitsbericht Nr. 173. Stuttgart: Akademie für Technikfolgenabschätzung [Online]. Verfügbar unter <https://d-nb.info/1024692302/34> (Abgerufen am 12.08.2023)
- Rosner, Siegfried**: Gelingende Kommunikation – revisited, Ein Leitfaden für partnerorientierte Gesprächsführung, wertschöpfende Verhandlungsführung und lösungsfokussierte Konfliktbearbeitung. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage. Mering: Rainer Hampp Verlag, 2012
- Sächsische Staatsregierung**: Gemeinsam für Sachsen: Koalitionsvertrag 2019 bis 2024: Erreichtes bewahren, Neues ermöglichen, Menschen verbinden. Dresden, 2019
- SMEKUL**: Abschlussbericht zum CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck 2019 der Landesverwaltung Sachsen, Future Camp GmbH, Dezember 2021
- SMEKUL**: Maßnahmenplan zum Energie- und Klimaprogramm Sachsen 2021 - Stand: 04.07.2023 [Online]. Verfügbar unter <https://www.energie.sachsen.de/download/20230629EKPMassnahmenplan.pdf> (Abgerufen am 28.08.2023)
- SMEKUL**: Energie- und Klimaprogramm Sachsen 2021 und dazugehöriger EKP-Maßnahmenplan [Online]. Verfügbar unter <https://www.energie.sachsen.de/energie-und-klimaprogramm-sachsen-2021-4256.html> (Abgerufen am 27.08.2023)
- SMEKUL**: Nachhaltigkeit – Nachhaltigkeitsindikatoren [Online]. Verfügbar unter <https://www.nachhaltigkeit.sachsen.de/Nachhaltigkeitsindikatoren.html> (Abgerufen am 13.08.2023)

- SMEKUL:** Nachhaltigkeit – Indikatoren im Handlungsfeld „Energie und Klima“ [Online]. Verfügbar unter <https://www.nachhaltigkeit.sachsen.de/Nachhaltigkeitsindikatoren.html?cp=%7B%22accordion-content-4435%22%3A%7B%22%22%3Atrue%7D%2C%22previousOpen%22%3A%7B%22group%22%3A%22accordion-content-4435%22%2C%22idx%22%3A%7D%7D> (Abgerufen am 13.08.2023)
- SMEKUL:** Nachhaltigkeitsbericht Sachsen 2022 [Online]. Verfügbar unter <https://www.nachhaltigkeit.sachsen.de/2022.html> (Abgerufen am 7.08.2023)
- SMUL:** Nachhaltigkeitsstrategie für den Freistaat Sachsen 2018 [Online]. Verfügbar unter <https://www.nachhaltigkeit.sachsen.de/nachhaltigkeitsstrategie-2018-4294.html> (Abgerufen am 06.08.2023)
- SMF:** Anwendungserlass zum Epl. 14 – Nachhaltiges Bauen, Betreiben und Bewirtschaften vom 09.03.2023 vom 09.03.2023, Aktenzeichen 52-H 1200/14/1/699-2023/10602
- SMF:** Doppelhaushalt 2023/2024, Einzelplan 14 – Staatliche Hochbau- und Liegenschaftsverwaltung mit
- SMWA:** Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr – Struktur und Themen [Online]. Verfügbar unter <https://www.smwa.sachsen.de/wirtschaft-arbeit-und-mobilitaet-laufen-bei-uns-zusammen-4083.html> (Abgerufen am 22.08.2023)
- Statista:** CO2-Fußabdruck und Klimabilanz [Online]. Verfügbar unter <https://de.statista.com/themen/8410/co2-fussabdruck/#topicOverview> (Abgerufen am 22.09.2023)
- Statistisches Bundesamt:** Nachhaltigkeitsindikatoren – Nachhaltigkeitsstrategien der Bundesländer [Online]. Verfügbar unter <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Nachhaltigkeitsindikatoren/Deutsche-Nachhaltigkeit/nachhaltigkeit-laender.html> (Abgerufen am 06.08.2023)
- Statistisches Bundesamt:** Agenda 2030 und nationale Statistikämter [Online]. Verfügbar unter [https://sdg-indikatoren.de/facts\\_agenda/](https://sdg-indikatoren.de/facts_agenda/) (Abgerufen am 06.08.2023)
- Steiner, Elisabeth ; Benesch, Michael:** Der Fragebogen – Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung. 6. Auflage. Wien: Facultas Universitätsverlag, 2021
- Stöger, Roman:** Strategieentwicklung für die Praxis – Navigieren, verändern und umsetzen. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2017
- Tender Service Group:** Unterschwellenvergabeverordnung (UVgO) [Online]. Verfügbar unter <https://www.tender-service.de/blog/was-regelt-die-uvgo> (Abgerufen am 02.09.2023)
- Universität Leipzig:** Methodenportal, Gütekriterien [Online]. Verfügbar unter [https://home.uni-leipzig.de/methodenportal/guetekriterien/#:~:text=Die%20drei%20Hauptg%C3%BCtekriterien%20sind%3A%20Objektivit%C3%A4t,theoriebildende%20\(qualitative\)%20Forschung%20relevant.](https://home.uni-leipzig.de/methodenportal/guetekriterien/#:~:text=Die%20drei%20Hauptg%C3%BCtekriterien%20sind%3A%20Objektivit%C3%A4t,theoriebildende%20(qualitative)%20Forschung%20relevant.) (Abgerufen am 25.08.2023)

## Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die gedruckte und digitalisierte Version der Arbeit sind identisch.

Die Arbeit oder Teile daraus wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'D. Bresan'.

Dresden, 29.09.2023

Unterschrift

Denise Bresan