

# „Alle Behörden müssen ihre eigenen Konzepte entwickeln“

Die Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung stellt die Bundesbehörden vor große Herausforderungen. Um die damit verbundenen Veränderungen umsetzen zu können, gibt es für die Beschäftigten künftig bedarfsgerechte Fortbildungsangebote. Prof. Dr. Marga Pröhl, Leiterin der neuen Geschäftsstelle für Nachhaltigkeitsbildung, erläutert die Pläne.

**Seit Januar dieses Jahres leiten Sie die neue Geschäftsstelle für Nachhaltigkeitsbildung bei der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAköV)? Was ist Ihre Hauptaufgabe?**

Marga Pröhl: Meine Hauptaufgabe bei der BAKöV besteht darin, für die Beschäftigten der Bundesbehörden bedarfsgerechte Fortbildungsangebote zu entwickeln, die ihnen dabei helfen, die konkreten Veränderungsprozesse der Verwaltungen zu bewältigen und aktiv mitzugestalten. Es ist ersichtlich, dass die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung von den Bundesbehörden eine Vielfalt von Veränderungen im Verwaltungshandeln erfordert, denn die Zielsetzungen erstrecken sich über eine breite Palette ökologischer, sozialer und ökonomischer Aspekte. Im Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit hat der Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung die konkreten Erwartungen an die Verwaltung festgelegt und entwickelt diese ständig weiter. Es geht dabei von Ansätzen zum nachhaltigen Bauen über Maßnahmen zur Reduktion von CO<sub>2</sub> Emissionen bis hin zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie der interkulturellen Öffnung von Verwaltungen. Zusätzlich erfordert das Klimaschutzgesetz von den Bundesbehörden, dass sie als Vorbild dienen und bis 2030 klimaneutral agieren. Dies ist

eine große Herausforderung, denn zur Klimaneutralität gehört die Vermeidung beziehungsweise Reduktion der Emissionen in allen Bereichen des Verwaltungshandelns, von Gebäuden, Heizung und Strom, Mobilität, wie Dienstreisen, Fuhrpark bis hin zu Beschaffung, Kantinen und Veranstaltungsmanagement.

**An welchen konkreten Konzepten arbeiten Sie?**

Zunächst einmal will ich im Kontakt mit den Präsidenten der Bundesbehörden herausarbeiten, welche konkreten Fortbildungsmaßnahmen besonders benötigt werden. Im Vorfeld des jährlichen Präsidentenforums der BAKöV habe ich daher eine Befragung der Präsidenten der Bundesbehörden vorbereitet, die uns zu den konkreten Fortbildungsbedarfen hoffentlich neue Erkenntnisse bringen wird. Auf der Basis der Rückmeldungen werde ich mit den Kollegen bei der BAKöV die Prioritäten hinsichtlich der vordringlich benötigten Fortbildungsmaßnahmen festlegen.

**Welche Fortbildungen sind schon geplant?**

Ganz besonders im Fokus steht die Entscheidung der Bundesregierung, dass Behörden ein Umweltmanagementsystem einführen sollten, um anhand des bereitgestellten Indikatorensets zunächst Klar-

heit über ihre Werte zu bekommen, zum Beispiel Energieverbrauch, Emissionen, Materialverbrauch, Wasserverbrauch, Abfallerzeugung, Flächenverbrauch. Wenn die aktuellen Messdaten für eine Behörde vorliegen, ist es die Aufgabe der jeweiligen Führungskräfte und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, konkrete Zielwerte für die Behörde festzulegen, die in den nächsten Jahren erreicht werden sollen, um die Umweltleistung der Behörde maßgeblich zu verbessern. Daraus folgen dann die notwendigen Maßnahmen, die Festlegung von Verantwortlichkeiten und das Monitoring, das die Zielerreichung kontinuierlich nachhält.

Die Bundesverwaltung wird sich hierzu insbesondere der Umweltmanagementsysteme EMAS (dem europäischen Eco-Management und Audit Scheme) und LUMAS, LUMAS+ (liegenschaftsbezogenes Umweltmanagement und Auditsystem der Bundesanstalt für Immobilienaufgaben, BI<sub>MA</sub>) bedienen. Zur Implementierung eines Umweltmanagementsystems benötigen die meisten der Behörden vor allem in der Anfangsphase Fortbildung, Workshops und Coaching, um sich mit der Vorgehensweise vertraut zu machen.

**An wen richten sich die neu entwickelten Fortbildungsangebote?**

Die Adressaten der Fortbildungsange-

## Prof. Dr. Marga Pröhl

studierte Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in Osnabrück mit Auslandsstipendium für ihre Dissertation in Indien. Sie arbeitete bei den Vereinten Nationen (UNDP) in Addis Abeba, Äthiopien. Von 1989 bis 2004 leitete sie den Bereich Staat und Verwaltung der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. 2001 wurde sie Honorarprofessorin an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften in Speyer. Von 2004 bis 2007 war Pröhl Referatsleiterin in der Abteilung für Verwaltungsmodernisierung im Bundesministerium des Innern. 2007 wurde sie Generaldirektorin des European Institute of Public Administration (EIPA) in Maastricht, Niederlande. Jetzt kümmert sie sich um den Aufbau einer Geschäftsstelle für Nachhaltigkeitsbildung im Bundesministerium des Innern/Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAköV).



© Marga Pröhl

bote sind zunächst einmal die Führungskräfte der Bundesbehörden, die die Verantwortung für die Umsetzung von Nachhaltigkeitskonzepten und die Verwirklichung der ‚Klimaneutralen Verwaltung‘ tragen. Sie benötigen das entsprechende Handwerkszeug, um Ziele zu setzen und die Umsetzungsprozesse in Gang zu bringen. Aber auch Umweltbeauftragte, Umweltmanager und viele andere spezielle Beschäftigtengruppen benötigen Fortbildung, um ihre neuen herausfordernden Aufgaben meistern zu können. Workshops, Coaching, E-Learning sind bei der BAKöV bereits bewährte Formate für Fachfortbildungen. Falls gewünscht, können auch Plattformen für den Erfahrungsaustausch von Behörden hinsichtlich ihrer Veränderungsprozesse eingerichtet werden, die Verwaltungen bei ihren Bemühungen effektiv unterstützen können.

**2015 hat die Bundesregierung ja erstmals einen Monitoring-Bericht zum „Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit“ veröffentlicht. 2018 gab es dazu ein Update. Wie ist der Stand heute zu bewerten?**

Der Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung trifft sich regelmäßig mehrmals im Jahr, um aktuelle Aspekte der Nachhaltigkeitspolitik zu dis-

kutieren und konkrete Maßnahmen festzulegen. Bei der nächsten Sitzung im März wird es zum Beispiel um Bildungsmaßnahmen für die Förderung der Nachhaltigkeit gehen. Dies freut mich natürlich besonders, da nach meiner Überzeugung den Bildungsmaßnahmen eine wichtige Unterstützungsfunktion im Bemühen um Nachhaltigkeit und Klimaneutralität in Behörden und Organisationen zukommt.

**Wo sehen Sie die größten Herausforderungen, um die Klimaneutralität der Bundesverwaltung zu fördern?**

Ich denke, eine große Herausforderung besteht darin, dass alle Behörden aufgrund ihrer verschiedenen Aufgaben und Ausgangsbedingungen ihre eigenen Konzepte entwickeln müssen. Zwar können Umweltmanagementsysteme helfen, die wichtigsten Parameter zu erkennen und Kerndaten zu erfassen, aber letztlich muss jede Behörde ihre Zielsetzungen selbst erarbeiten, umsetzen und nachhalten. Dies erfordert Personalressourcen und zum Teil auch zusätzliche finanzielle Ressourcen zur Vermeidung und Verringerung der Emission von Treibhausgasen einer Behörde. All diese Veränderungen sind eine Herausforderung für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aber meines Erachtens

bewältigt werden können, wenn die Motivation zur Zielerreichung vorhanden ist und Unterstützung der Behörden durch Fortbildung gewährleistet ist.

**Welchen Stellenwert hat Ihrer Erfahrung nach das Thema Nachhaltigkeit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Bundesverwaltung?**

Nach meinen bisherigen Unterhaltungen mit Behördenleiterinnen und -leitern und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat die Thematik der Nachhaltigkeit und der Klimaneutralität einen hohen Stellenwert in den Behörden. Auf allen Ebenen der Verwaltungen sprudeln Initiativen, die aufzeigen, dass es Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein echtes Anliegen ist, ihren Beitrag zu Nachhaltigkeit und Klimaschutz zu erbringen und dabei auch als Vorbild zu dienen. Dies hat sicher auch damit zu tun, dass das Thema derzeit nicht nur in den Verwaltungen diskutiert wird, sondern auch in den Medien, in der Gesellschaft und natürlich auch in den Familien. ■

**Das schriftliche Interview führte Anja Schüür-Langkau.**