

Managementbewertung mit integrierter ESG-Offenlegung

Vorlage für einen in die ESG-Offenlegung integrierten Management-Review-Bericht. Begleitmaterial zu Unterkapitel 3.12 — Reporting an die Direktion und Nachhaltigkeits-Disclosure. Band 1b, Die Lupe.

Frei verwendbar, kopierbar und anpassbar. Keine Registrierung, keine E-Mail-Adresse, kein Konto. Ausdrucken oder die Word-Fassung herunterladen und mit dem eigenen Briefkopf versehen.

Die Norm verlangt, dass die oberste Leitung das Umweltmanagementsystem in geplanten Abständen bewertet, und sie zählt auf, was in diese Bewertung eingeht und was aus ihr herauskommen muss. Sie schreibt kein Formular vor, kein Protokollmuster und keine Software. Diese Vorlage ist eine Art, das Verlangte festzuhalten — nicht die Art.

Ihr besonderer Zweck ist der, den Unterkapitel 3.12 beschreibt: die Managementbewertung so zu führen, dass sie zugleich die Grundlage der externen ESG-Offenlegung trägt. Viele Strukturen produzieren zwei entkoppelte Dokumente — eines für das Managementsystem, eines für Corporate-Kunden, Finanzierungsgeber und Buchungsplattformen. Aus der Entkopplung entstehen die Kohärenzlücken, die im Audit als schwerste Feststellung auftauchen und außerhalb des Audits als Haftungsrisiko.

Deshalb trägt jede Eingabe dieser Vorlage eine zusätzliche Spalte: welcher extern deklarierte Datenpunkt an ihr hängt. Wer die Bewertung so führt, hat am Ende der Sitzung nicht nur ein Protokoll, sondern eine geprüfte Grundlage für das, was das Haus nach außen sagt.

A — Kopfdaten der Bewertung

Struktur / Standort	
Geltungsbereich des Systems	
Berichtszeitraum	
Datum und Dauer der Sitzung	
Vorsitz (oberste Leitung)	
Teilnehmende und Funktion	
Aktenzeichen der dokumentierten Information	
Verteiler	

B — Eingaben der Bewertung

Eine Zeile je Eingabe. Die dritte Spalte ist die, die diese Vorlage von einem gewöhnlichen Protokoll unterscheidet: Wird dieser Punkt außerhalb des Hauses in irgendeiner Form behauptet — auf der Website, im Corporate-Fragebogen, im Nachhaltigkeitsbericht, in einer Ausschreibung —, so gehört der dort deklarierte Wert hierher.

Die letzte Spalte hält fest, worauf die Aussage beruht. Eine Angabe ohne Beleg ist kein Ergebnis, sondern eine Erinnerung.

Eingabe	Ergebnis im Berichtszeitraum	Extern deklariert? Wo und mit welchem Wert	Beleg / Quelle
Status der Maßnahmen aus vorangegangenen Bewertungen			
Änderungen der externen und internen Themen, einschließlich der Umweltbedingungen			
Änderungen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien			
Änderungen der bindenden Verpflichtungen			
Änderungen der bedeutenden Umweltaspekte			
Änderungen der Risiken und Chancen			
Erfüllungsgrad der Umweltziele			
Umweltleistung: Überwachung und Messung			
Erfüllung der bindenden Verpflichtungen			
Nichtkonformitäten und Korrekturmaßnahmen			
Ergebnisse der internen Audits, einschließlich der ESG-Kohärenzverifikation			
Angemessenheit der Ressourcen			

Eingabe	Ergebnis im Berichtszeitraum	Extern deklariert? Wo und mit welchem Wert	Beleg / Quelle
Relevante Mitteilungen interessierter Parteien, einschließlich Beschwerden			
Möglichkeiten zur fortlaufenden Verbesserung			
Geplante Änderungen am System — Ergänzung des Hauses, keine Eingabevorgabe der Bewertung			

Zur letzten Zeile.

Die Norm behandelt die Planung von Änderungen an eigener Stelle und zählt sie nicht unter den Eingaben der Managementbewertung auf. Sie steht hier trotzdem, weil die Bewertung der natürliche Ort ist, an dem geplante Änderungen sichtbar werden — aber sie ist als Ergänzung gekennzeichnet und nicht als Anforderung. Wer diese Vorlage anpasst, kann die Zeile streichen, ohne etwas Vorgeschiedenes zu verlieren.

C — Kohärenzverifikation zwischen System und Offenlegung

Das Kernstück. Für jeden wesentlichen ESG-Datenpunkt wird verglichen, was nach außen erklärt wird, was das System dokumentiert, und wie groß der Abstand zwischen beidem ist. Die Tabelle wird vor der Sitzung ausgefüllt und in der Sitzung entschieden, nicht umgekehrt.

Datenpunkt	Extern deklariert Wert und Ort der Deklaration	Im System dokumentierter Wert und Quelle	Abweichung	Bewertung: konform / zu klären / Nichtkonformität

Datenpunkt	Extern deklarierter Wert und Ort der Deklaration	Im System dokumentierter Wert und Quelle	Abweichung	Bewertung: konform / zu klären / Nichtkonformität

DREI ZEILEN, WIE SIE IN DER PRAXIS AUSSEHEN	
Konform	Scope-1+2-Emissionen: im Nachhaltigkeitsbericht 362 t CO ₂ -Äq, im Inventar derselbe Wert, aus derselben Quelle abgeleitet. Keine Abweichung, keine Maßnahme.
Zu klären	Die Website erklärt eine Emissionsminderung von 22 % gegenüber dem Basisjahr. Der Wert des Berichtsjahres beträgt 10,4 %; die 22 % sind das Ziel für 2027. Technisch nicht falsch, in der Wirkung irreführend. Maßnahme: Ziel und erreichtes Ergebnis auf der Website ausdrücklich trennen.
Nichtkonformität	Der Corporate-Fragebogen des Hauptkunden erklärt 100 % erneuerbare Energie für Scope 2. Der Beschaffungsvertrag weist Herkunftsnachweise für 80 % aus. Der kommunizierte Wert entspricht nicht dem dokumentierten. Maßnahme: den Kunden proaktiv informieren, bevor er es selbst bemerkt.

Die Richtung der Korrektur.

Eine proaktiv gemeldete Abweichung stärkt die Geschäftsbeziehung; dieselbe Abweichung, vom Kunden im eigenen Berichtsprozess entdeckt, beschädigt sie. Der Unterschied liegt nicht im Fehler, sondern darin, wer ihn zuerst ausspricht — und die Managementbewertung ist der letzte Ort, an dem das Haus diese Wahl noch selbst trifft.

Wo die Deklarationen nachzuschlagen sind

- Die eigene Website und die Buchungsseiten, einschließlich der Formulierungen in Aussagen zu Energie, Wasser, Abfall und Emissionen.
- Beantwortete Corporate- und MICE-Fragebogen des Berichtszeitraums, mit Datum und Adressat.
- Angaben gegenüber Buchungsplattformen und Nachhaltigkeitsprogrammen, sofern das Haus daran teilnimmt.
- Angaben gegenüber Finanzierungsgebern und Versicherern.
- Ausschreibungsunterlagen und Rahmenverträge, in denen Umweltangaben zugesichert wurden.
- Zertifikate, Siegel und Auszeichnungen, die im Berichtszeitraum geführt wurden, samt Gültigkeitsdatum.

D — Ergebnisse der Bewertung

Die Norm verlangt hier keine Zusammenfassung, sondern Schlussfolgerungen und Entscheidungen. Jede Zeile wird deshalb als zu treffende Entscheidung formuliert, mit Verantwortlichem und Frist — nicht als Feststellung und nicht als Klauselverweis. Eine Zeile ohne Namen und ohne Datum ist keine Entscheidung.

Gegenstand	Erforderliche Entscheidung	Verantwortlich	Bis wann
Fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des Systems			
Möglichkeiten zur fortlaufenden Verbesserung			
Notwendigkeit von Änderungen am System, einschließlich der Ressourcen			
Maßnahmen bei nicht erreichten Umweltzielen			
Verbesserung der Einbindung des Systems in die Geschäftsprozesse			
Auswirkungen auf die strategische Ausrichtung des Hauses			
Maßnahmen aus der Kohärenzverifikation in Teil C			

E — Freigabe der externen Kommunikation

Der Teil, der diese Vorlage zur Grundlage der Offenlegung macht. Was hier nicht freigegeben wird, wird bis zur Klärung nicht behauptet — weder auf der Website noch im Fragebogen.

Aussage, wörtlich wie sie veröffentlicht wird	Beleg, auf den sie sich stützt	Freigegeben / zurückgestellt / zu ändern

Aussage, wörtlich wie sie veröffentlicht wird	Beleg, auf den sie sich stützt	Freigegeben / zurückgestellt / zu ändern

- Ziel und erreichtes Ergebnis werden in jeder Aussage getrennt benannt; eine Zielzahl wird nie als Ergebnis geschrieben.
- Jede Mengen- oder Prozentangabe nennt Bezugsjahr, Bezugsgröße und Erhebungsgrundlage.
- Angaben zu erneuerbarer Energie werden nur in dem Anteil geführt, für den Nachweise vorliegen.
- Allgemeine Umweltbehauptungen ohne prüfbaren Beleg werden nicht verwendet.
- Für jede freigegebene Aussage ist festgehalten, wer sie belegen kann, wenn jemand nachfragt.

Warum dieser Teil kein Formalismus ist.

Die Haftung für unbelegte Umweltaussagen ist im DACH-Raum in den vergangenen Jahren enger gefasst worden, und sie trifft nicht die Abteilung, die den Satz geschrieben hat, sondern das Haus. Eine Aussage, die in dieser Tabelle steht und einen Beleg trägt, ist verteidigt. Eine, die irgendwann auf der Website entstanden ist und hier fehlt, ist es nicht.

F — Abschluss der Bewertung

Aufbewahrung der dokumentierten Information (Ort und Aktenzeichen)	
Nächste geplante Bewertung	
Ereignisse, die eine vorgezogene Bewertung auslösen	
Vorsitz — Name, Datum, Unterschrift	
Protokollführung — Name, Datum, Unterschrift	

Was diese Vorlage nicht ist

Sie ist keine Anforderung der ISO 14001. Die Norm verlangt die Bewertung und zählt auf, was in sie eingeht und aus ihr hervorgeht; sie schreibt kein Formular, kein Protokollmuster und kein Verfahren dafür vor. Jede andere Form, die dasselbe zeigt, ist gleichwertig.

Sie ist keine Berichtsvorlage nach den europäischen Nachhaltigkeitsberichtsstandards und ersetzt keine. Wo eine Berichtspflicht besteht, gelten deren eigene Anforderungen; diese Vorlage stellt sicher, dass die dorthin gemeldeten Zahlen mit dem übereinstimmen, was das System dokumentiert.

Sie ist keine Beratung, keine Zertifizierung und keine Rechtsauskunft für Ihre Rechtsordnung. Wo hier beschrieben wird, was die Norm verlangt, ist die Anforderung die der Norm; die Formulierung dieser Vorlage ist unsere.

Das Steuer und die Lupe · Edizioni Effedore · buecher.effedore.com · August 2026