

Management der Nachhaltigkeit beim ZDF

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex und seine Umsetzung

Als öffentlich-rechtlicher Sender trägt das ZDF eine besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft. Diese reicht über den gesetzlichen Auftrag und die hohen Qualitätsansprüche an die Programminhalte hinaus. Mit der freiwilligen Berichterstattung nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) setzt das ZDF ein deutliches Zeichen für Transparenz und Verantwortungsbewusstsein. Besonders im Kontext der Beitragsfinanzierung ist es entscheidend, glaubwürdig zu zeigen, wie die Mittel nachhaltig und im Einklang mit gesellschaftlichen Werten verwendet werden. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung verdeutlicht zudem, wie das ZDF die Prinzipien ökologischer, sozialer und ökonomischer Verantwortung systematisch in seine Unternehmensstrategie integriert.



Prof. Dr. Jens Müller

Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF):
Strategische Unternehmensentwicklung
und Nachhaltigkeitskoordination
Hamburg Media School (HMS): Management,
Social Media, Sustainability
European Broadcasting Union (EBU):
Sustainability Working Group (Chair)
mueller.j@zdf.de

Schlüsselbegriffe: Zweites Deutsches Fernsehen | ZDF | Nachhaltigkeitsbericht | Nachhaltigkeitsstrategie | Deutscher Nachhaltigkeitskodex | DNK | ESG | Wesentlichkeit | Impact | Nachhaltigkeitsmanagement

1. Wie das ZDF nachhaltig handelt und nachhaltig berichtet

Seit 2010 setzt das ZDF auf eine eigenständige Nachhaltigkeitsstrategie. Dazu wird regelmäßig und systematisch berichtet (ZDF 2024). Diese Strategie ist inzwischen fest im übergeordneten Prozess „Ein ZDF für alle“ verankert, dessen Ziel es ist, mit dem Programmangebot des ZDF die gesamte Bevölkerung in Deutschland zu erreichen und den gesellschaftlichen Zusammenhalt in einer zunehmend fragmentierten Gesellschaft zu fördern. Nachhaltigkeit spielt dabei eine wichtige Rolle in allen sechs strategischen Handlungsfeldern. Diese umfassen unter anderem die Förderung gesellschaftlicher Akzeptanz, die Entwicklung innovativer Distributionsstrategien, den Ausbau von Partnerschaften sowie die weitere Steigerung der Attraktivität des ZDF als Arbeitgeber. Obwohl das ZDF nicht gesetzlich zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet ist, orientiert es sich freiwillig am Deutschen Nachhaltigkeitsko-

dex (DNK). Seit 2015 nutzt das ZDF systematisch die 20 DNK-Kriterien als Grundlage für seine Berichterstattung und veröffentlicht die Ergebnisse regelmäßig in Form von „Entsprechenserklärungen“ in der DNK-Datenbank (DNK 2024/1).

Die Nachhaltigkeitsstrategie des ZDF konzentriert sich zum einen auf die Reduzierung klimarelevanter Emissionen, eine umwelt- und ressourcenschonende Produktion sowie eine nachhaltige Beschaffung und Distribution. Zum anderen bezieht sie neben ökologischen Aspekten auch soziale und gesellschaftliche Faktoren mit ein. Dies geschieht unter Berücksichtigung der aus der Beitragsfinanzierung des ZDF abgeleiteten Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit. Die Strategie orientiert sich an den ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance), die für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung stehen. Nachhaltigkeit bedeutet für das ZDF mehr als umweltschonendes und ressourceneffizientes Handeln und

die Reduzierung von Emissionen, auch wenn dies in der aktuellen Schwerpunktsetzung im Vordergrund steht. Sie ist integraler Bestandteil der Programmgestaltung und der gesellschaftlichen Verantwortung des Senders. Während das ZDF in seinen Prozessen stark auf Klimaneutralität und Ressourcenschonung setzt, liegt der Hauptfokus auf der Kreation und Verbreitung von Inhalten, die sowohl individuellen Nutzen als auch gesellschaftlichen Mehrwert bieten. Als öffentlich-rechtlicher Sender hat das ZDF den besonderen Auftrag, den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu fördern, glaubwürdig zu informieren, Bildung zu vermitteln und auch zu nachhaltigem Verhalten anzuregen (ZDF 2024).

2. Wo Nachhaltigkeit in den Medien eine Rolle spielt

Eine kurze Einordnung zur aktuellen Relevanz der Nachhaltigkeitsthematik für die Medien zeichnet ein Bild vielfältiger Herausforderungen (Müller 2024). Nachhaltigkeit in der Medienbranche ist ein zunehmend wichtiges Thema, da Medienunternehmen auch hier (wie in der publizistisch-ökonomischen Dualität) eine Doppelrolle einnehmen: Sie müssen nicht nur selbst nachhaltig wirtschaften, sondern auch über Nachhaltigkeit berichten und so den gesellschaftlichen Diskurs mitgestalten. Diese Doppelrolle bringt besondere Herausforderungen mit sich, da Medienunternehmen eine Balance finden müssen zwischen publizistischer Verantwortung, wirtschaftlichem Erfolg und den Anforderungen eines komplexen Regulierungsumfelds.

Die Digitalisierung der Medienbranche stellt eine zusätzliche Herausforderung dar, da sie neue Fragen in Bezug auf Corporate Digital Responsibility (CDR) aufwirft. Aspekte wie der Umgang mit Algorithmen, künstlicher Intelligenz und Fake News sowie die Sicherstellung von digitaler Partizipation und die Vermeidung einer digitalen Machtkonzentration müssen im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements berücksichtigt werden.

Bestehende Nachhaltigkeitsstandards, wie die CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) mit ihren European Sustainability Reporting Standard (ESRS), sind oft branchenübergreifend konzipiert und berücksichtigen nicht ausreichend die medienpezifischen Besonderheiten. Dies erschwert die Bewertung und Kommunikation der Nachhaltigkeitsleistung von Medienunternehmen. In diesem Kontext erweist sich der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) als zweckmäßiges Reporting-Tool für Medienunternehmen. Der DNK bietet einen flexiblen Rahmen, der es ermöglicht, die Nachhaltigkeitsleistung anhand klar definierter Kriterien darzustellen und gleichzeitig branchenspezifische Aspekte zu integrieren (DNK 2024/2). Medienunternehmen können den DNK als Grundlage nutzen und ihr Reporting um medienökonomische und rechtliche Besonderheiten ergänzen,

um eine umfassende und aussagekräftige Nachhaltigkeitsberichterstattung zu gewährleisten.

Und gerade die für öffentlich-rechtliche Medien erforderliche ganzheitliche Interpretation von Nachhaltigkeit umfasst nicht nur ökologische Aspekte, sondern bezieht sich vor allem auf den gesellschaftlichen Nutzen. Die positiven Wirkungen (Impact), die diese Medien auf Individuen und die Gesellschaft insgesamt haben (Brainprint), gehen weit über den ökologischen Fußabdruck (Footprint) hinaus.

3. Wie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) funktioniert

Ziele und Systematik

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) ist ein freiwilliger Transparenzstandard, der Unternehmen und Organisationen eine strukturierte Grundlage für die Berichterstattung über ihre Nachhaltigkeitsleistungen bietet (DNK 2024/2). Entwickelt wurde der DNK vom Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) mit dem Ziel, Nachhaltigkeitsaktivitäten messbar und vergleichbar zu machen (Rat für Nachhaltige Entwicklung 2024). Als Werkzeug für eine systematische Offenlegung ermöglicht der Kodex insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) einen einfachen Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Gleichzeitig bietet er auch größeren Unternehmen eine standardisierte Basis, um ihre Nachhaltigkeitsstrategien darzustellen und damit den Anforderungen ihrer Stakeholder gerecht zu werden. Eine Entsprechenserklärung nach den Prinzipien des DNK kann als anerkannter Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens fungieren, da sie die relevanten Nachhaltigkeitsaspekte systematisch und transparent darstellt und die Erfüllung der DNK-Kriterien nachvollziehbar dokumentiert.

Der DNK verfolgt mehrere zentrale Zielsetzungen. Einer seiner wichtigsten Aspekte ist die Förderung von Transparenz. Unternehmen werden dazu angeregt, ihre Nachhaltigkeitsstrategie, Ziele und Maßnahmen klar und nachvollziehbar zu kommunizieren. Dies stärkt das Vertrauen von Investoren, Kunden, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit. Ein weiteres Ziel besteht darin, durch die Standardisierung der Berichterstattung Vergleichbarkeit zwischen den Nachhaltigkeitsleistungen unterschiedlicher Unternehmen zu ermöglichen. Dies ist vor allem für Stakeholder wie Investoren von Bedeutung, die fundierte Entscheidungen auf Basis verlässlicher Informationen treffen müssen. Der DNK erleichtert zudem die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen wie der CSR-Berichtspflicht und der EU-Taxonomie, indem er die Brücke zwischen freiwilliger Berichterstattung und verbindlichen Regelungen schlägt. Gleichzeitig regt er den Dialog zwischen Unternehmen und ihren Stakeholdern an und bietet somit eine Plattform für eine intensivere Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsthemen.

Abbildung 1: Berichtsstruktur und Berichtselemente des DNK

NACHHALTIGKEITSKONZEPT		NACHHALTIGKEITSASPEKTE	
STRATEGIE	PROZESS-MANAGEMENT	UMWELT	GESELLSCHAFT
Kriterien 1–4	Kriterien 5–10	Kriterien 11–13	Kriterien 14–20
• Strategische Analyse und Maßnahmen • Wesentlichkeit • Ziele • Tiefe der Wertschöpfungskette	• Verantwortung • Regeln und Prozesse • Kontrolle • Anreizsysteme • Beteiligung von Anspruchsgruppen • Innovations- und Produktmanagement	• Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen • Ressourcenmanagement • Klimarelevante Emissionen	• Arbeitnehmerrechte • Chancengerechtigkeit • Qualifizierung • Menschenrechte • Gemeinwesen • Polit. Einflussnahme • Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten
Auswahl an Leistungsindikatoren nach GRI SRS			
oder			
Auswahl an Leistungsindikatoren nach EFFAS			

Quelle: Rat für Nachhaltige Entwicklung (2020)

Derzeit wird der DNK so weiterentwickelt, dass ab 2025 sowohl Unternehmen, die nach der neuen EU-Richtlinie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) direkt oder indirekt berichtspflichtig sind, als auch freiwillig berichtende Unternehmen kostenfreie Unterstützungsangebote für eine CSRD-konforme Nachhaltigkeitsberichterstattung nutzen können, um CSRD-konform zu berichten (DNK 2024/2).

Die Struktur des DNK ist klar gegliedert. Er umfasst 20 Kriterien, die in vier zentrale Bereiche unterteilt sind: Strategie, Prozessmanagement, Umwelt und Gesellschaft.

Jeder dieser Bereiche adressiert wesentliche Dimensionen unternehmerischer Nachhaltigkeit. Im Bereich Strategie sollen Unternehmen darlegen, welche langfristigen Nachhaltigkeitsziele sie verfolgen und wie sie diese in ihre Geschäftsstrategie einbinden. Hier steht insbesondere die Wesentlichkeitsanalyse im Vordergrund, bei der Unternehmen die für sie und ihre Stakeholder relevanten Nachhaltigkeitsthemen identifizieren. Der Bereich Prozessmanagement beschreibt, wie Unternehmen Nachhaltigkeit in ihre Abläufe integrieren und überwachen. Dies umfasst Maßnahmen wie Umweltmanagementsysteme und die regelmäßige Überprüfung der Nachhaltigkeitsleistungen.

Im Bereich Umwelt liegt der Fokus auf der Bewertung und Reduzierung ökologischer Auswirkungen. Unternehmen sollen beispielsweise Angaben zu ihrem Ressourcenverbrauch, ihren Emissionen und ihrem Abfallmanagement machen. Ziel ist es, die Umweltauswirkungen zu minimieren und Transparenz über ökologische Leistungen zu schaffen.

Der Bereich Gesellschaft hingegen widmet sich sozialen Themen wie der Wahrung von Arbeitnehmerrechten, der Förderung von Chancengleichheit und der Einhaltung von Menschenrechten entlang der Lieferkette. Auch Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung, Diversität und zur Unterstützung lokaler Gemeinschaften werden hier berücksichtigt.

Kriterien, Aspekte und Leistungsindikatoren des DNK am Beispiel „Umwelt“

Die Umweltkriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) bieten eine strukturierte Grundlage, um ökologische Nachhaltigkeit in Unternehmen zu bewerten und transparent zu machen. Sie sind in den Kriterien 11: Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen, 12: Ressourcenschonung und 13: Klimarelevante Emissionen festgehalten. Diese Kriterien greifen wesentliche ökologische Fragestellungen auf, die für die Nachhaltigkeitsbewertung eines Unternehmens von Bedeutung sind. Jedem dieser Kriterien sind konkrete Aspekte und Leistungsindikatoren zugeordnet, um eine messbare und vergleichbare Berichterstattung zu gewährleisten. Im Folgenden wird gezeigt, wie diese Kriterien mit Aspekten und Leistungsindikatoren verknüpft sind. Eine vom DNK herausgegebene Checkliste gibt hier den Anwendern des DNK eine umfassende, detaillierte und didaktisch überzeugende Hilfestellung (DNK 2023).

Abbildung 2: DNK-Checkliste: Kriterien 11 und 12 zu Umweltbelangen

DNK-Kriterium	Checkliste	Notizen
Kriterien 11 – 20: Nachhaltigkeitsaspekte Kriterien 11 – 13 zu Umweltbelangen		
11. Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen		
Das Unternehmen legt offen, in welchem Umfang natürliche Ressourcen für die Geschäftstätigkeit in Anspruch genommen werden. Infrage kommen hier Materialien sowie der Input und Output von Wasser, Boden, Abfall, Energie, Fläche, Biodiversität sowie Emissionen für den Lebenszyklus von Produkten und Dienstleistungen.	Aspekt 1: Berichten Sie qualitativ, welche natürlichen Ressourcen wesentlich im Rahmen der Tätigkeit Ihres Unternehmens genutzt werden oder durch ihre Tätigkeiten beeinflusst werden. Aspekt 2: Geben Sie in den jeweils geeigneten Maßeinheiten an, in welchem Umfang die für die Geschäftstätigkeit wesentlichen natürlichen Ressourcen genutzt werden. Hier können Sie eine Rangliste der wichtigsten Ressourcen angeben.	
12. Ressourcenmanagement		
Das Unternehmen legt offen, welche qualitativen und quantitativen Ziele es sich für seine Ressourceneffizienz, insbesondere den Einsatz erneuerbarer Energien, die Steigerung der Rohstoffproduktivität und die Verringerung der Inanspruchnahme von Ökosystemdienstleistungen gesetzt hat, welche Maßnahmen und Strategien es hierzu verfolgt, wie diese erfüllt wurden bzw. in Zukunft erfüllt werden sollen und wo es Risiken sieht.	Aspekt 1: Berichten Sie über die Zielsetzungen und den geplanten Zeitpunkt der Zielerreichung für die Ressourceneffizienz und die ökologischen Aspekte Ihrer Unternehmenstätigkeit. Aspekt 2: Berichten Sie über Strategien und konkrete Maßnahmen, um diese Ziele zu erreichen. Aspekt 3: Berichten Sie, ob und in welchem Maße bisherige Ziele erreicht wurden bzw. legen Sie offen, wenn Sie Ziele nicht erreichen konnten und warum. Aspekt 4: Berichten Sie über wesentliche Risiken, die sich aus Ihrer Geschäftstätigkeit, aus Ihren Geschäftsbeziehungen und aus Ihren Produkten und/oder Dienstleistungen ergeben und wahrscheinlich negative Auswirkungen auf Ressourcen und Ökosysteme haben.	

Quelle: Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2023)

Kriterium 11: Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen

Dieses Kriterium bezieht sich auf die Nutzung von natürlichen Ressourcen und die Auswirkungen, die ein Unternehmen auf die Umwelt hat. Es fordert eine Darstellung, welche Ressourcen für die Geschäftstätigkeit in Anspruch genommen werden, beispielsweise Rohstoffe, Wasser, Boden und Energie. Unternehmen sollen offenlegen, welche direkten und indirekten Auswirkungen ihre Nutzung natürlicher Ressourcen auf die Umwelt hat.

Aspekte: Wichtige Aspekte dieses Kriteriums sind der Verbrauch von Materialien und Energie, die Wasserentnahme sowie der Flächenverbrauch.

Leistungsindikatoren:

- Der Gesamtenergieverbrauch (kWh) des Unternehmens, differenziert nach erneuerbaren und nicht-erneuerbaren Energien.
- Der Wasserverbrauch (in Kubikmetern), einschließlich Angaben zur Herkunft und Qualität des Wassers.
- Die Angabe des eingesetzten Materialvolumens (in Tonnen) und der Recyclingquote verwendeter Materialien.

Kriterium 12: Ressourcenschonung

Hierbei geht es um Maßnahmen, die ein Unternehmen ergreift, um natürliche Ressourcen zu schonen und effizienter zu nutzen. Der Fokus liegt auf der Minimierung von Ressourcenverbrauch und Abfall sowie auf der Förderung

der Kreislaufwirtschaft. Unternehmen sollen darlegen, wie sie Prozesse gestaltet haben, um Ressourcen nachhaltiger einzusetzen.

Aspekte: Dazu gehören Materialeffizienz, Abfallvermeidung und -verwertung sowie der Einsatz von erneuerbaren Ressourcen.

Leistungsindikatoren:

- Die Menge der erzeugten Abfälle, differenziert nach Art (z. B. gefährlicher und nicht gefährlicher Abfall) und Entsorgungsmethoden (Recycling, Deponierung).
- Der Anteil der verwendeten Rohstoffe, die aus recyceltem Material bestehen.
- Verbesserungsmaßnahmen zur Reduktion des Energie- oder Materialverbrauchs in der Produktion.

Kriterium 13: Klimarelevante Emissionen

Dieses Kriterium fordert Unternehmen auf, ihre Treibhausgasemissionen zu analysieren und offenzulegen. Es schließt direkte (Scope 1), indirekte (Scope 2) und weitere vorgelagerte oder nachgelagerte Emissionen (Scope 3) ein. Ziel ist es, Transparenz über die Klimawirkung der Geschäftstätigkeit zu schaffen und Maßnahmen zur Reduktion der Emissionen darzustellen.

Aspekte: Hierzu zählen CO₂-Emissionen, Methanemissionen sowie Emissionen weiterer Treibhausgase, die durch die Produktion, den Transport oder die Nutzung von Produkten entstehen.

Leistungsindikatoren:

- Gesamtmenge der CO₂-Emissionen (in Tonnen CO₂-Äquivalent), unterteilt nach Scope 1, Scope 2 und Scope 3.
- Maßnahmen zur Reduktion von Emissionen, z. B. Energieeffizienzprogramme, Umstellung auf erneuerbare Energien oder Kompensationsmaßnahmen.
- Die Angabe eines CO₂-Reduktionsziels und der Fortschritt bei dessen Erreichung.

Die Umweltkriterien des DNK erfordern eine Verknüpfung mit strategischen Unternehmenszielen. Beispielsweise könnte ein Unternehmen, das den Verbrauch natürlicher Ressourcen bewertet, Maßnahmen zur Reduzierung des Wasserverbrauchs in den Produktionsstätten definieren und überwachen. Ebenso könnte ein Unternehmen im Bereich Ressourcenschonung konkrete Zielwerte für die Abfallvermeidung festlegen. Oder klimarelevante Emissionen können beispielsweise durch die Umstellung auf klimaneutrale Energiequellen reduziert werden.

4. Potenziale und Grenzen des DNK

Die Anwendung des DNK kann Unternehmen dabei unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistungen transparent darzustellen. Dies kann das Vertrauen der Stakeholder stärken und das öffentliche Image verbessern. Darüber hinaus bietet die systematische Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit eine Grundlage für die Identifikation von Verbesserungspotenzialen und die Entwicklung von Wettbewerbsvorteilen. So können beispielsweise neue Märkte erschlossen oder Kosten gesenkt werden. Zudem kann der DNK das Bewusstsein für Nachhaltigkeitsziele innerhalb des Unternehmens fördern und dazu beitragen, die Mitarbeitermotivation zu steigern, indem er die Ziele klar kommuniziert und die Identifikation mit den Unternehmenswerten unterstützt.

Die zunehmende Regulierung durch die EU, insbesondere durch die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), stellt eine neue Herausforderung und zugleich eine Chance für den DNK dar. Die CSRD verpflichtet Unternehmen, umfassender über ökologische, soziale und Governance-Aspekte (ESG) zu berichten. In diesem Kontext bietet der DNK eine bewährte Grundlage, um den Einstieg in die komplexeren Anforderungen der CSRD zu erleichtern. Durch seine Anlehnung an internationale Standards wie die Global Reporting Initiative (GRI) ist der Kodex durchaus kompatibel mit globalen Berichtsanforderungen, auch wenn er außerhalb Deutschlands weniger bekannt ist.

Trotz seiner Stärken stößt der DNK auch an Grenzen. Da seine Anwendung freiwillig ist, wird er nicht von allen Unternehmen genutzt. Dies kann die Vergleichbarkeit der Berichte einschränken, da wichtige Akteure auf dem Markt keine DNK-konforme Berichterstattung vorlegen. Zudem liegt der Schwerpunkt des Kodex auf der Berichterstattung und nicht auf der Überprüfung der tatsächlichen Nachhaltigkeitsleistung. Dies birgt die Gefahr des „Greenwashings“, bei dem Unternehmen zwar formell über Nachhaltigkeit berichten, jedoch keine substanziellen Maßnahmen ergreifen. Für KMU kann die Anwendung des DNK zudem ressourcenintensiv sein, insbesondere wenn detaillierte Daten erhoben und aufbereitet werden müssen.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) bietet mit seinen 20 Kriterien einen systematischen Rahmen für transparente und vergleichbare Nachhaltigkeitsberichterstattung. Allerdings zeigt sich bei der praktischen Anwendung, dass sich einige Kriterien inhaltlich überschneiden und dadurch nicht immer klar voneinander abgrenzen lassen. Ein Beispiel hierfür sind die strategischen Dimensionen, in denen die Wesentlichkeit eine zentrale Rolle spielt. Kriterium 1 („Strategie“), Kriterium 2 („Wesentlichkeit“) und Kriterium 9 („Beteiligung von Anspruchsgruppen“) sind eng miteinander verknüpft, da eine Wesentlichkeitsanalyse ohne die Einbeziehung von Stakeholdern kaum umsetzbar ist und sie zugleich ein zentraler Bestandteil der strategischen Ausrichtung ist. Diese Überschneidungen können zu Wiederholungen und Unklarheiten führen, welche Aspekte in welchem Kriterium detailliert beschrieben werden sollen. Ähnlich verhält es sich bei den Kriterien 5 („Verantwortung“), 6 („Regeln und Prozesse“) und 7 („Kontrolle“), die alle Kontrollmechanismen und deren organisatorische Verankerung thematisieren. Hier besteht die Gefahr, dass ähnliche Inhalte mehrfach dargestellt werden müssen, was die Berichterstattung unnötig komplex macht.

Solche Redundanzen stellen insbesondere für Organisationen, die erstmals mit dem DNK arbeiten, eine Herausforderung dar.

Victoria Diekkamp-Reimann, Projektleitung Deutscher Nachhaltigkeitskodex

„Wir freuen uns, dass das ZDF bereits zum vierten Mal das kostenlose Angebot des DNK nutzt, um seine Fortschritte transparent zu machen. Der DNK entwickelt sich übrigens weiter: Anstelle eines eigenen Berichtsstandards bieten wir ab Anfang 2025 ein umfassendes Unterstützungspaket an, das Unternehmen eine CSRD-konforme Nachhaltigkeitsberichterstattung erleichtert. Neben Informations- und Erstberatungsangeboten sowie der Übersetzung der ESRS-Berichtsanforderungen in vereinfachte Sprache wird es eine neue interaktive Webplattform zur Verfügung stehen, auf der Unternehmen ihren kompletten CSRD-Bericht kostenfrei digital erstellen und dabei zahlreiche Anwendungshilfen nutzen können. Unser Ziel ist es, durch diese Unterstützungsangebote den Zeit- und Arbeitsaufwand insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) deutlich zu reduzieren.“

derung dar. Eine klarere Abgrenzung der Kriterien und eine stärkere inhaltliche Fokussierung würden die Anwendbarkeit und Nutzerfreundlichkeit noch einmal verbessern.

5. Wie das ZDF den DNK konkret nutzt

Anerkannte Entsprechenserklärung als Nachhaltigkeitsbericht

Seit 2015 nutzt das ZDF den DNK als Rahmen für seine Nachhaltigkeitsberichterstattung. Der DNK-Bericht des ZDF gibt Auskunft darüber, wie das ZDF seine Nachhaltigkeitsstrategie umsetzt, mit welchen Strategien und Maßnahmen es seine Umweltauswirkungen reduziert, wie es seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt und wie es im Unternehmen sozial verantwortungsbewusst handelt.

Bettina Schausten, Chefredakteurin des ZDF

„Nachhaltigkeit ist heute zu Recht ein zentraler Maßstab für verantwortungsvolles Handeln – auch in unserem Sender. Für mich beginnt Nachhaltigkeit mit sorgfältiger journalistischer Arbeit: Nicht nur der nächsten News hinterherlaufen, sondern wichtige Themen langfristig journalistisch begleiten. Das bedeutet fundiert recherchieren, kritisch analysieren und verständlich einordnen. Denn journalistische Qualität ist und bleibt der Kern unseres gesellschaftlichen Auftrags – und die Grundlage unserer Glaubwürdigkeit.

Unsere Nachhaltigkeitsberichte gehen dabei über das Programm hinaus. Sie verdeutlichen unser Engagement, auch in sozialer und ökologischer Hinsicht verantwortungsbewusst zu handeln. Diese Berichterstattung ist ein wichtiges Element, damit das ZDF unternehmerisch in Sachen Nachhaltigkeit vorangeht.“

Das ZDF berichtet im DNK-Bericht sowohl über seine Erfolge als auch über die Herausforderungen im Bereich Nachhaltigkeit. Im Berichtsdokument, das über die ZDF-Unternehmensseiten zum Thema Nachhaltigkeit abrufbar ist, kann in der DNK-konformen Gliederung direkt zu den einzelnen Kriterien navigiert werden, die Textpassagen entsprechen denen, die auch in der aktuellen Entsprechenserklärung des ZDF in der DNK-Datenbank zu finden sind.

Wesentliche Inhalte des Nachhaltigkeitsberichts

DNK I. Strategie

DNK-Kriterium 1: Nachhaltigkeitsstrategie.

Das ZDF verfolgt eine eigenständige Nachhaltigkeitsstrategie, die in den Strategieprozess „Ein ZDF für alle“ eingebettet ist. Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil der übergeordneten Unternehmensstrategie und spielt in den sechs strategischen Handlungsfeldern eine wichtige Rolle.

Im Rahmen der DNK-Entsprechenserklärung orientiert sich das ZDF an der Global Reporting Initiative (GRI) und den GRI G4 Media Sector Disclosures. Zentrale Handlungsfelder im Bericht 2024 sind die Reduktion klimarelevanter Emissionen, die klima- und ressourcenschonende Produktion sowie die nachhaltige Beschaffung und Distribution. Das ZDF berücksichtigt dabei das Konzept der doppelten Wesentlichkeit („Double Materiality“) und betrachtet damit Nachhaltigkeitsaspekte sowohl aus einer Outside-In- als auch aus einer Inside-Out-Perspektive.

Abbildung 3: ZDF-Nachhaltigkeitsbericht 2024



Quelle: Zweites Deutsches Fernsehen (2024)

Abbildung 4: DNK-Systematik im ZDF-Reporting

	I. Strategie		
	Strategie (DNK-Kriterium 1)	7	
	Wesentlichkeit (DNK-Kriterium 2)	11	
	Ziele (DNK-Kriterium 3)	17	
	Tiefe der Wertschöpfungskette (DNK-Kriterium 4)	22	
	II. Prozessmanagement		
	Verantwortung (DNK-Kriterium 5)	29	
	Regeln und Prozesse (DNK-Kriterium 6)	31	
	Kontrolle (DNK-Kriterium 7)	35	
	Anreizsysteme (DNK-Kriterium 8)	38	
	Beteiligung von Anspruchsgruppen (DNK-Kriterium 9)	41	
	Innovations- und Produktmanagement (DNK-Kriterium 10)	46	
	III. Umwelt		
	Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen (DNK-Kriterium 11)	57	
	Ressourcenmanagement (DNK-Kriterium 12)	62	
	Klimarelevante Emissionen (DNK-Kriterium 13)	81	
	IV. Gesellschaft		
	Arbeitnehmerrechte (DNK-Kriterium 14)	92	
	Chancengerechtigkeit (DNK-Kriterium 15)	96	
	Qualifizierung (DNK-Kriterium 16)	104	
	Menschenrechte (DNK-Kriterium 17)	111	
	Gemeinwesen (DNK-Kriterium 18)	114	
	Politische Einflussnahme (DNK-Kriterium 19)	120	
	Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten (DNK-Kriterium 20)	123	

Quelle: Zweites Deutsches Fernsehen (2024)

DNK-Kriterium 2: Wesentlichkeit

Das ZDF berücksichtigt die doppelte Wesentlichkeit („Double Materiality“) und betrachtet Nachhaltigkeitsaspekte sowohl aus einer Outside-In- als auch aus einer Inside-Out-Perspektive. Das Unternehmen analysiert sowohl die Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeit auf Nachhaltigkeitsaspekte in den Bereichen Gesellschaft und Umwelt als auch die Einflüsse von Nachhaltigkeitsaspekten auf die eigene Geschäftstätigkeit.

Das ZDF ist sich der umfassenden gesellschaftlichen, sozialen und ökonomischen Anforderungen an seine Geschäftstätigkeit bewusst und strebt eine glaubwürdige Nachhaltigkeitsstrategie sowohl auf der inhaltlich-publizistischen Ebene als auch in den wertschöpfenden Produktionsprozessen an. Wesentliche Aspekte sind dabei die Verantwort-

tung für Inhalte, journalistische Produkte und redaktionelle Prozesse in Zeiten von Fake News und Filterblasen. Auch der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) im Informationsumfeld und die Anforderungen im Kontext eines verantwortungsvollen Faktenchecks sind von Bedeutung. Chancen und Risiken werden im Rahmen der Strategie „Ein ZDF für alle“ abgewogen und die Auswirkungen (Impact) berücksichtigt. Ziel ist es, die positiven Auswirkungen („Handprint“) zu verstärken und die negativen Auswirkungen („Footprint“) zu verringern.

DNK-Kriterium 3: Ziele

Die Nachhaltigkeitsstrategie des ZDF ist Teil der Gesamtstrategie „Ein ZDF für Alle“. Das ZDF hat im Bericht 2024 drei Nachhaltigkeitsziele priorisiert:

Abbildung 5: Dimensionen der Wesentlichkeit für das ZDF

Doppelte Wesentlichkeit



Quelle: Zweites Deutsches Fernsehen (2024)

Standpunkte

1. Klimaneutralität: Reduktion von Treibhausgasemissionen und Ausbau regenerativer Energien.
2. Steigerung nachhaltiger Eigen- und Auftragsproduktionen: Erhöhung des Anteils von Produktionen, die die ökologischen Standards des Arbeitskreises „Green Shooting“ erfüllen.
3. Ausweitung der Bilanzierung indirekter Emissionen (Scope 3): Verbesserung der Datenqualität und Erweiterung der Klimabilanzierung.

Die Verantwortung für Nachhaltigkeit liegt bei der Intendanz des ZDF, die Evaluierung der Ziele erfolgt durch die Nachhaltigkeitskoordination, ein direktionsübergreifendes Nachhaltigkeitsteam stellt eine Verbindung in alle Bereiche des ZDF her.

DNK-Kriterium 4: Tiefe der Wertschöpfungskette

Das ZDF prüft Nachhaltigkeitskriterien entlang der gesamten Wertschöpfungskette, von der Beschaffung über die Produktion bis hin zur Distribution der Inhalte. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der umwelt- und ressourcenschonenden Produktion (Green Production) und der nachhaltigen Beschaffung. Das ZDF setzt auf faire und transparente Vertragsbedingungen mit den Produzenten und pflegt einen intensiven Austausch mit der Kreativwirtschaft. Im Bereich der Klimabilanzierung orientiert sich das ZDF am GHG Protocol und analysiert sowohl direkte als auch indirekte Emissionen (Scope 1, 2 und 3).

DNK II. Prozessmanagement

DNK-Kriterium 5: Verantwortung

Die Verantwortung für das Thema Nachhaltigkeit liegt bei der Intendanz des ZDF. Die Nachhaltigkeitsziele werden von der Geschäftsleitung getragen und über unternehmensinterne Managementsysteme wie die Balanced Scorecard (BSC) als zielorientiertes Führungsinstrument umgesetzt. Eine eigene Stelle für Nachhaltigkeitskoordination berichtet direkt an den Intendanten und ein direktionsübergreifendes Nachhaltigkeitsteam trägt das Thema Nachhaltigkeit in alle Bereiche des ZDF.

DNK-Kriterium 6: Regeln und Prozesse

Das ZDF orientiert sich an gesetzlichen Vorgaben, internen Richtlinien sowie europäischen und internationalen Standards. Die Nachhaltigkeitsstrategie des ZDF ist in verschiedenen Regelungen und Prozessen des operativen Geschäfts verankert. Dazu gehören unter anderem der ZDF-Staatsvertrag, die Werberichtlinien, die Jugendschutzrichtlinien, die Finanzordnung und die Leitlinien. Wichtige

Standards und interne Regelungen sind die Selbstverpflichtungserklärung des ZDF, die Grundsätze zur Transparenz bei Sportübertragungsrechten, die Compliance-Regeln und die Revisionsordnung. Das ZDF integriert ökologische und soziale Aspekte in sein finanzwirtschaftliches Handeln und berücksichtigt Nachhaltigkeit im Risikomanagement und Beteiligungscontrolling. Auch die ökologischen Standards für die Filmproduktion sind ein wichtiger Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie.

DNK-Kriterium 7: Kontrolle

Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird durch verschiedene Mechanismen überprüft.

Dazu gehören die Balanced Scorecards (BSC) mit regelmäßigen Überprüfungen der Zielerreichung. Das ZDF nutzt Leistungsindikatoren zur Messung der Nachhaltigkeit in der internen Planung und Steuerung. Zu den Leistungsindikatoren gehören die DNK-Kriterien sowie die hier geforderten Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI SRS). Die Aufsichtsgremien Fernsehrat und Verwaltungsrat befassen sich mit der Entsprechenserklärung zum DNK und der Berücksichtigung von Nachhaltigkeit bei Investitionen. Das ZDF macht Nachhaltigkeitsinformationen auf seiner Website und seinem Transparenzportal öffentlich zugänglich.

DNK-Kriterium 8: Anreizsysteme

Die Vergütungssysteme im ZDF sind nicht explizit an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen gekoppelt. Das ZDF veröffentlicht die Bezüge des Intendanten und der Direktorinnen und Direktoren sowie die Tarifstrukturen auf seinen öffentlich zugänglichen Unternehmensseiten.

Die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen ist nicht Teil der Evaluation der obersten Führungsebene durch das Kontrollorgan.

DNK-Kriterium 9: Beteiligung von Anspruchsgruppen

Das ZDF steht im Dialog mit verschiedenen Stakeholdern, darunter die Zuschauerinnen und Zuschauer, der Fernsehrat, der Verwaltungsrat, die Medienbranche, die Kreativwirtschaft, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und weitere Partner. Der Dialog erfolgt beispielsweise über die Entsprechenserklärung zum DNK und die Befassung in den Gremien, den Produzententag, das deutschlandweite Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit, die Plattform „ZDFmitreden“ oder zahlreiche interne Kommunikationsformate. Das ZDF ist bestrebt, die Anliegen seiner Anspruchsgruppen aufzunehmen und in seine Nachhaltigkeitsstrategie zu integrieren.

DNK-Kriterium 10: Innovations- und Produktmanagement

Das ZDF analysiert die Auswirkungen seiner Produkte sowohl in der Herstellung als auch in der Nutzung auf die sozialen und ökologischen Aspekte der Nachhaltigkeit. Das ZDF nutzt Innovationsprozesse, um die Nachhaltigkeit seiner Produkte und Dienstleistungen zu verbessern. Ein Beispiel ist die Entwicklung von nachhaltigeren Streaming-Angeboten im Rahmen des Projekts „ZDF-Mediathek 2025“. Das Unternehmen berücksichtigt auch das Thema Corporate Digital Responsibility (CDR) und integriert Nachhaltigkeitsaspekte in seine Innovationsstrategie.

DNK III. Umwelt

DNK-Kriterium 11: Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen

Das ZDF berichtet über den Umfang der Inanspruchnahme natürlicher Ressourcen für seine Geschäftstätigkeit, insbesondere Material, Wasser, Energie und Fläche. Es werden Maßnahmen ergriffen, um den Ressourcenverbrauch zu reduzieren, beispielsweise durch den Bezug von Ökostrom und Fernwärme. Das ZDF setzt auf eine ressourcenschonende Abfallwirtschaft, ein systematisches Energiemanagement und berücksichtigt soziale und ökologische Aspekte im Beschaffungsprozess. Für den Standort Mainz hat das Unternehmen eine Biodiversitätsstrategie entwickelt.

DNK-Kriterium 12: Ressourcenmanagement

Das ZDF hat sich qualitative und quantitative Ziele zur Ressourceneffizienz gesetzt, darunter die Steigerung der Energieeffizienz und die Reduzierung des Ressourcenverbrauchs. Um diese Ziele zu erreichen, setzt das Unternehmen verschiedene Maßnahmen und Strategien um, zum Beispiel den Einsatz erneuerbarer Energien, die Optimierung der Gebäudetechnik oder ein systematisches Abfall- und Recyclingmanagement. Darüber hinaus hat das ZDF ein Energiemanagementsystem eingeführt und führt Energieaudits durch. Es werden Maßnahmen zur Förderung einer nachhaltigen Mobilität ergriffen.

DNK-Kriterium 13: Klimarelevante Emissionen

Das ZDF berichtet über seine klimarelevanten Emissionen (THG-Emissionen) und unterteilt diese nach dem GHG Protocol in Scope 1, 2 und 3. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, klimaneutral zu werden, ohne Kompensationszahlungen zu leisten, und strebt eine Reduktion seiner THG-Emissionen an. Das ZDF konzentriert sich auf die Analyse und Reduktion der Scope-3-Emissionen, die den größten Teil der Klimabilanz ausmachen. Es wurden bereits Maßnahmen zur Reduktion der Emissionen ergriffen, beispielsweise durch den Bezug von Ökostrom und Fernwärme so-

wie die Förderung nachhaltiger Produktionen. Der Bericht enthält detaillierte Informationen zu den THG-Emissionen im Zusammenhang mit der Klimabilanz.

DNK IV. Gesellschaft

DNK-Kriterium 14: Arbeitnehmerrechte

Das ZDF hält alle national und international anerkannten Standards der Arbeitnehmerrechte ein. Das Unternehmen setzt auf eine faire und transparente Arbeitskultur, stärkt die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das ZDF arbeitet eng mit den Personalräten zusammen und fördert die Mitbestimmung. Es werden Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ergriffen.

DNK-Kriterium 15: Chancengerechtigkeit

Das ZDF setzt sich für Chancengerechtigkeit und Vielfalt im Unternehmen ein. Ziel ist es, ein wertschätzendes und respektvolles Arbeitsumfeld zu schaffen, das die Vielfalt der Gesellschaft widerspiegelt. Es werden Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern ergriffen. Das Unternehmen fördert die Inklusion von Menschen mit Behinderung und die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund. Um die Themen Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Inklusion weiter voranzutreiben, hat das ZDF einen Diversity Manager etabliert.

DNK-Kriterium 16: Qualifizierung

Das ZDF investiert in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeitenden und bietet ein breites Spektrum an Qualifizierungsmaßnahmen an. Das Unternehmen fördert die Entwicklung digitaler Kompetenzen und unterstützt die Mitarbeitenden bei der Bewältigung des digitalen Wandels.

Das ZDF setzt auf den Wissenstransfer zwischen erfahrenen und jungen Mitarbeitenden, fördert die Ausbildung von Nachwuchskräften und bietet zahlreiche Ausbildungsplätze an.

DNK-Kriterium 17: Menschenrechte

Das ZDF achtet die Menschenrechte und setzt sich für die Einhaltung von Sozialstandards in seiner Lieferkette ein. Es berücksichtigt soziale und ökologische Aspekte im Beschaffungsprozess und verpflichtet Lieferanten zur Einhaltung der Menschenrechte.

Das ZDF setzt sich für die Bekämpfung von Zwangs- und Kinderarbeit sowie jeglicher Form von Ausbeutung ein und schließt Unternehmen, die gegen menschenrechtliche oder

ökologische Sorgfaltspflichten verstoßen, von Vergabeverfahren aus.

DNK-Kriterium 18: Gemeinwesen

Das ZDF leistet sowohl durch seine publizistische Tätigkeit als auch durch sein wirtschaftliches Engagement einen Beitrag für das Gemeinwesen an seinen Standorten und in den Regionen, in denen es tätig ist. Es unterstützt soziale und kulturelle Projekte und engagiert sich in der Förderung von Bildung und Wissenschaft. Es engagiert sich in der Branchenförderung und unterstützt die Entwicklung der Kreativwirtschaft. Das ZDF ist Mitglied, Kooperationspartner oder Förderer zahlreicher regionaler, nationaler und internationaler Initiativen. Es setzt auf den Austausch mit Wissenschaft und Praxis, um den Wissenstransfer zu fördern.

DNK-Kriterium 19: Politische Einflussnahme

Das ZDF legt seine politische Einflussnahme transparent offen und veröffentlicht alle wesentlichen Eingaben bei Gesetzgebungsverfahren. Spenden an Parteien und Politiker werden nicht geleistet. Das Unternehmen engagiert sich in der medienpolitischen Interessenvertretung und steht im Dialog mit politischen Entscheidungsträgern. Es beteiligt sich an für das Unternehmen relevanten Gesetzgebungsverfahren. Das ZDF beachtet die Grundsätze der Neutralität und Objektivität und wahrt die Unabhängigkeit seiner Berichterstattung.

DNK-Kriterium 20: Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten

Das ZDF hält alle geltenden Gesetze und Richtlinien ein, hat ein umfassendes Compliance-Management-System etabliert und interne Richtlinien verabschiedet, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen. Es beachtet die einschlägigen Jugendschutzbestimmungen. Das Unternehmen hat einen Mitarbeiterkodex erlassen, der die ethischen Grundsätze des ZDF festlegt und Hinweisgeber schützt.

6. Einordnung und Ausblick

Die detaillierte Berichterstattung des ZDF entlang der Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) schafft nicht nur Transparenz, sondern ermöglicht es dem Unternehmen auch, seine Nachhaltigkeitsleistungen glaubwürdig darzustellen und kontinuierlich zu verbessern. Besonders im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung werden Medien vor die Aufgabe gestellt, innovative Lösungen zu entwickeln, die Nachhaltigkeit in die Prozesse der Entwicklung und Produktion von Inhalten integrieren. Die Digitalisierung der Medienbranche stellt das Nachhaltigkeitsmanagement auch vor neue Herausforderungen beim Energieverbrauch und beim Umgang mit Daten. Streaming-

dienstleistungen und digitale Produktionsprozesse verursachen einen erheblichen Energiebedarf, der die Klimabilanz von Medienunternehmen beeinflusst.

Ein weiterer wichtiger Aspekt in der digitalen Transformation der Medienbranche ist der Umgang mit Datensicherheit und Datenschutz. Insbesondere bei der Verarbeitung großer Datenmengen, die in der modernen Medienproduktion und beim Streaming anfallen, ist es entscheidend, dass Nachhaltigkeitsaspekte auch im Bereich der Datensicherheit berücksichtigt werden.

Ein weiteres zukunftsweisendes Thema ist die zunehmende Relevanz der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der Europäischen Union, auch wenn das ZDF aktuell noch nicht von einer entsprechenden Berichtspflicht betroffen ist. Diese neue Richtlinie verlangt von Unternehmen eine umfassendere und detailliertere Berichterstattung über Nachhaltigkeitsaspekte, was den Druck auf Organisationen erhöht, ihre Nachhaltigkeitsstrategien weiterzuentwickeln und transparenter darzustellen. Es ist also von Vorteil, sich frühzeitig auf diese Veränderungen vorzubereiten, gerade auch was das CSRD-Prinzip der doppelten Wesentlichkeit (Materialitätsanalyse) angeht. Danach müssen die Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft sowie der Einfluss von Nachhaltigkeitsaspekten auf die eigene Geschäftstätigkeit immer umfassender und detaillierter analysiert werden. Für all diese Herausforderungen bietet der DNK einen zukunftsweisenden und systematischen Ausgangspunkt.

Literatur

- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK): Datenbank (2024/1) <https://datenbank2.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>
Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK): Internetauftritt (2024/2) <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>
Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK): DNK-Checkliste (2023) https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/media/Obpfewrm/dnk_checkliste_2023.pdf
Müller, J. (2024): Nachhaltigkeitsmanagement in der Medienbranche. Erfahrungen und Einordnungen im Regulierungskontext. In: MedienWirtschaft, 21. Jg., Heft 3 (2024), S. 19–31.
Rat für Nachhaltige Entwicklung (2024): Projekte: Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) (2024) <https://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/deutscher-nachhaltigkeitskodex/>
Rat für Nachhaltige Entwicklung (2020): Leitfaden zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) (2020) https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2020/10/DNK_Leitfaden_2020.pdf
ZDF (2024): <https://www.nachhaltigkeit.zdf.de>