

## Unsere acht Corporate Sustainability-Ziele

In 2023 hat PwC einen neuen Prozess etabliert, um zielgerichteter zu ermitteln, welche Nachhaltigkeitsthemen und -maßnahmen explizit das Erreichen unserer Unternehmensstrategie und -ziele fördern. Und auch, welche Risiken und Chancen aus Nachhaltigkeitstrends für PwC entstehen können und wie wir diesen begegnen bzw. sie nutzen können. Und drittens haben wir die Anforderung aus den uns immer häufiger erreichenden Kundenanfragen zu unserer eigenen Nachhaltigkeit sowie die Fragen aus den diversen ESG-Ratings, an denen wir mittlerweile auf Kundenwunsch teilnehmen müssen, systematisch ausgewertet und einbezogen. So kamen wir zu einem holistischen Bild der Anforderungen an die Nachhaltigkeit von PwC aus strategischer Sicht. Ein Bild, das über die bisherige Ausrichtung hinausgeht, die vor allem auf die stets verlässliche operative Umsetzung von rechtlichen Anforderungen und der freiwillig von uns adaptierten ISO-Standards zielt.

In diesem umfassenden, systematischen Prozess haben wir in 2023 acht Ziele entwickelt, mit denen wir einerseits Anforderungen aus Gesetz, Netzwerk, von Kunden und Mitarbeiter:innen auch mittel- und langfristig umsetzen werden. Andererseits haben wir mit unseren Corporate-Sustainability-Zielen (CS-Ziele) diejenigen Faktoren erarbeitet, die zur erfolgreichen Umsetzung der Unternehmensstrategie [„The New Equation“](#) dauerhaft beitragen werden.

Unsere CS-Ziele fördern darüber hinaus die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und bilden den Rahmen für alle CS-Initiativen und CS-Aktivitäten. Nicht zuletzt tragen sie aktiv zur Erreichung der fünf von uns priorisierten Zielen der Vereinten Nationen (UN) für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) bei:

- SDG 4: Quality Education
- SDG 5: Gender Equality
- SDG 8: Decent Work and Economic Growth
- SDG 12: Responsible Consumption and Production
- SDG 13: Climate Action



Unsere acht CS-Ziele sind:

- A. [Social Responsibility](#)
- B. [Climate Ambition](#)
- C. [Responsible Digital Transformation](#)
- D. [Transparent Value Chain](#)
- E. [Sustainability in all our Services](#)
- F. [Sustainability Leadership & Governance](#)
- G. [Sustainable Partner Organisation](#)
- H. [Employer of Choice](#)

In den folgenden Darstellungen dieser acht CS-Ziele geben wir jeweils Informationen zu folgenden Sachverhalten:

- Nach einer wörtlichen Benennung des Ziels, so wie es von der Geschäftsführung verabschiedet wurde, folgt eine strategische Einordnung des Ziels: unter anderem wie es auf die Unternehmensstrategie einzahlt, welchen Nutzen es für unsere Stakeholder stiftet, mit welchen anderen Initiativen innerhalb und außerhalb von PwC das Ziel verbunden ist oder auch mit welchen Produkten und Dienstleistungen von PwC das Ziel verknüpft ist.
- In einem weiteren Abschnitt werden die aufbau- und ablauforganisatorischen Strukturen beschrieben, in die das Ziel und seine Umsetzungsmaßnahmen eingebettet sind, wie Entscheidungsgremien und Governance-Prozesse, welche Abteilungen in die Zielumsetzung involviert sind oder welche internen und externen Monitoringprozesse für die Zielerreichung etabliert sind.
- Schließlich werden bestehende und geplante Maßnahmen zur Zielerreichung vorgestellt, aber auch Herausforderungen, die mit dem Ziel und den Umsetzungsmaßnahmen verbunden sind.
- Abschließend werden weiterführende Links zu weiteren Informationen und Publikationen zum jeweiligen Ziel aufgelistet.



## A) Social Responsibility

“Wir leisten einen relevanten Beitrag zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen und stärken dadurch die Reputation von PwC als Arbeitgeber und im Business. Wir unterstützen ab dem FY2024 bis Ende des FY2025 durch 25.000 Volunteering- und Pro-bono-Stunden sowie durch 5 Millionen Euro Spenden die Erreichung unserer priorisierten SDGs. Dabei wollen wir 500 ausgewählte Non-Profit-Organisationen und Social Enterprises erreichen. Mit dem Fokus auf hochwertige Bildung erreichen wir außerdem mit unseren Aktivitäten 10.000 Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene, um ihnen die für eine soziale Teilhabe (inklusive künftiger Arbeitswelt) wichtigen Zukunftskompetenzen zu vermitteln, die eine resiliente Gesellschaft fördern.”

### Strategische Einordnung

Die gesellschaftlichen Herausforderungen nehmen in einer sich ständig wandelnden Welt mit wachsender Komplexität und globalen Verflechtungen an Bedeutung und Dringlichkeit zu. Diese Herausforderungen können politischer, wirtschaftlicher, sozialer oder ökologischer Natur sein und erfordern oft gemeinsame Anstrengungen, um Lösungen zu finden. Diesen gesellschaftlichen Herausforderungen entgegenzuwirken, ist eine wichtige Verantwortung von Unternehmen.

PwC ist sich dieser Verantwortung bewusst und steht hinter den Zielsetzungen der UN, den SDGs. Dabei versuchen wir durch den Einsatz unserer Ressourcen wie Zeit und Expertise den größtmöglichen gesellschaftlichen Wertbeitrag zu erzielen und zu einer resilienten Gesellschaft beizutragen. Durch unsere Corporate-Citizenship-Aktivitäten tragen wir vor allem zu den SDG 4 und SDG 5 bei: Hochwertige Bildung und Geschlechtergleichheit sind unerlässlich, um allen Menschen zu ermöglichen, zu lernen, zu arbeiten und sich sozial und politisch zu beteiligen. In unserer dynamischen und sich immer schneller verändernden Welt müssen deshalb Gleichberechtigung und Chancengleichheit aller Menschen gefördert und deren Zugang zu hochwertiger Bildung sichergestellt werden.

In einer zunehmend digitalisierten Welt ist dafür digitale Bildung die Grundvoraussetzung. Wir orientieren uns deshalb bei unserem sozialen Engagement auch an der netzwerkweiten PwC Fortbildungsinitiative „[New world. New skills.](#)“ Dadurch tragen wir zur Reduzierung des Digital Divide bei und helfen insbesondere Kindern und Jugendlichen die Fähigkeiten zu entwickeln, die heute und in Zukunft in der (Arbeits-)Welt unerlässlich sind.

Von unserem sozialen Engagement profitieren alle unsere Stakeholder:

- Non-Profit-Organisationen, Sozialunternehmen sowie Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene: Durch unsere Aktivitäten im gesellschaftlichen Engagement (Spenden, Pro-bono- und Volunteering-Aktivitäten) fördern wir die Realisierung von Projekten und Programmen gemeinnütziger Organisationen, erweitern durch unsere Fachexpertise deren Kapazitäten und professionalisieren die gemeinnützige Arbeit. Weiterhin profitieren Kinder, Jugendliche und junge

Erwachsene unter anderem durch die Vermittlung relevanter Zukunftskompetenzen, durch welche die soziale Teilhabe (inklusive der künftigen Arbeitswelt) gefördert wird.

- Auch PwC-Mitarbeiter:innen profitieren von der Teilnahme am gesellschaftlichen Engagement. Durch die Unterstützung und die Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen gewinnen viele Volunteers neue Perspektiven und erlangen neue Fähigkeiten. Der Einsatz für wohltätige Zwecke fördert darüber hinaus das Wohlbefinden, stärkt den Teamgeist und trägt zu einer positiven Unternehmenskultur bei. Diese Aspekte begünstigen die Bindung an das Unternehmen und führen zu einer positiven Arbeitsumgebung.

### **Aufbau- und Ablauforganisation**

Die Maßnahmen zur Erreichung des Ziels „Social Responsibility“ werden vom Lead Gesellschaftliches Engagement, der Teil des Corporate Sustainability Team (CS-Team) ist, entwickelt und vom Corporate Sustainability Officer (CSO) in die Geschäftsführung eingebracht, welche die Entscheidungen über die anvisierten Maßnahmen und deren Umsetzung trifft. Die Geschäftsführung bestimmt darüber hinaus das jährliche Budget, das zur Erreichung des Ziels eingesetzt wird. Kennzahlen unseres sozialen Engagements berichten wir jährlich an das PwC-Netzwerk. Diese Kennzahlen werden mit begrenzter Sicherheit von einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen geprüft.

In der PwC-Richtlinie „Spenden, Sponsoring und Mitgliedschaften“ sind die Regelungen für das Tätigen von Spenden, aber auch für das Erbringen von Pro-bono-Leistungen festgelegt. Spenden und Pro-bono-Projekte gehen ausschließlich an gemeinnützige Organisationen oder Social Enterprises – profitorientierte Unternehmen oder Einzelpersonen werden nicht unterstützt. Vor jeder Spende und vor Beginn jedes Pro-bono-Projekts wird mit einem Conflict Check sichergestellt, dass weder die Beziehung zum Empfänger der Leistungen insgesamt noch die Spende bzw. das Pro-bono-Projekt selbst eine Konfliktsituation für PwC entstehen lässt und es wird die Seriosität des Empfängers geprüft. Parteispenden sind bei PwC untersagt. Auch Spenden für allgemeine soziale, karitative oder sportliche Zwecke sind ebenfalls im Spendenkonzept nicht vorgesehen. Außerdem muss jede unterstützte Organisation den Global Third-Party Code of Conduct (TPCoC) von PwC anerkennen und sich an den zehn Prinzipien des UN Global Compact orientieren. Schließlich sollen unsere Spenden und Pro-bono-Projekte zudem erkennbar auf mindestens eines unserer priorisierten SDGs einzahlen und zu einem der fünf [PwC-Werte](#) beitragen.

In unserer Corporate-Citizenship-Arbeit unterscheiden wir drei Maßnahmen:

- Corporate Giving: Mit Geldspenden übernehmen wir unternehmerische Verantwortung und leisten einen Beitrag zur Erreichung der von PwC priorisierten fünf SDGs. Im FY 2023 konnten wir bspw. mehr als 120 Organisationen mit einem Spendenvolumen von circa 3,7 Millionen Euro unterstützen.

- Corporate Volunteering: Bei der Unterstützung von Social Entrepreneurs und gemeinnützigen Initiativen unterscheidet PwC zwischen Skilled und Hands-on Volunteering. Ersteres bezieht sich auf den Einsatz der Fähigkeiten und des fachlichen Know-hows, wohingegen Mitarbeiter:innen bei Hands-on Volunteering sprichwörtlich mit anpacken und die handwerklichen und zwischenmenschlichen Fähigkeiten im Vordergrund stehen. Im Geschäftsjahr 2022/2023 haben sich erneut mehr als 300 PwC-Mitarbeiter:innen Hands-on sozial engagiert. Mit über 70 PwC-Mitarbeiter:innen hat PwC darüber hinaus knapp 14.700 Stunden für Skilled Volunteering erbracht.
- Pro-bono-Projekte: Im Zuge seiner Pro-bono-Aktivitäten unterstützt PwC gemeinnützige Organisationen durch unentgeltliche Prüfungs- und Beratungsleistungen. Durch diese Gestaltungsformen des gesellschaftlichen Engagements hat PwC im Geschäftsjahr 2022/2023 bei 17 gemeinnützigen Organisationen mit 30 qualifizierten PwC-Mitarbeiter:innen über 770 Stunden gespendet.

Mit dem Einsatz unserer Fähigkeiten, unserer Zeit und finanziellen Mitteln unterstützen wir gemeinnützige Organisationen, ausgerichtet an deren konkreten Bedürfnissen. Über diesen Einsatz hinaus pflegen wir strategische Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen wie der PwC-Stiftung oder der Stiftung Deutsche Sporthilfe:

- PwC-Stiftung: Zweck und Aufgabe der PwC-Stiftung ist die Förderung der Kinder- und Jugendbildung. Damit möchte sie zur Entfaltung persönlicher Fähigkeiten und individueller Talente junger Menschen beitragen und ihnen Zukunftskompetenzen vermitteln. Ihr Ziel ist es, Kindern und Jugendlichen Orientierungswissen zu vermitteln, damit sie als selbstbestimmte Individuen Verantwortung in der Gesellschaft übernehmen können. Die PwC-Stiftung fördert die kulturelle und die ökonomische Bildung von Kindern und Jugendlichen, da beide Themenfelder besonders geeignet sind, das Denken in Zusammenhängen und Systemen zu fördern. Anlässlich ihres 20-jährigen Jubiläums im Jahr 2022 würdigten zahlreiche Persönlichkeiten aus Politik und Gesellschaft das langjährige Engagement der Stiftung, darunter der hessische Kultusminister Dr. Alexander Lorz sowie die Vorstände wichtiger Stiftungen und -einrichtungen. Zudem ehrte der Magistrat der Stadt Frankfurt am Main die PwC-Stiftung durch ihre Eintragung in das „Goldene Buch der Stiftungen“ im Kaisersaal des Frankfurter Rathauses. Obwohl rechtlich unabhängig vom Unternehmen, agiert die PwC-Stiftung im Rahmen der CS-Aktivitäten von PwC und unterstützt das SDG-Nachhaltigkeitsziel „Hochwertige Bildung“. Mit Förderprojekten und ihren drei operativen Eigenprogrammen „Kultur.Forscher!“ (seit 2008), „Wirtschafts.Forscher!“ (seit 2015) und „Hör.Forscher!“ (seit 2019) ist die PwC-Stiftung bildungsfördernd tätig und führt Schüler:innen an wirtschaftsethische, klangästhetische und kulturelle Themen heran. Weiterführende Informationen zur PwC-Stiftung können Sie [hier](#) aufrufen.

- Seit 2011 engagieren wir uns bei der Stiftung Deutsche Sporthilfe als Förderer. Einerseits unterstützen wir Athlet:innen im Rahmen der ElitePlus-Förderung finanziell. Andererseits vernetzen wir sie über das Sporthilfe EliteForum mit Führungskräften von PwC und bieten ihnen Unterstützung beim Aufbau ihres beruflichen Netzwerks. Basierend auf dem Erfolg der Partnerschaft haben wir uns entschieden, unser Engagement bei der Deutschen Sporthilfe bis 2026 um vier weitere Jahre zu verlängern und zu erweitern. Anfang 2023 wurde PwC „Nationaler Förderer“ der Stiftung Deutsche Sporthilfe und rückte damit in deren höchste Partnerkategorie auf. Ein neuer Baustein der seit 2011 bestehenden Partnerschaft ist die Elite-Förderung für Para-Athlet:innen. Damit tritt PwC aktiv für die Gleichstellung individueller olympischer und paralympischer Athlet:innen-Förderung ein. In gewohnt großem Umfang führen wir zudem unsere ElitePlus-Förderung für olympische Athlet:innen fort und engagieren uns weiterhin als Partner des Sporthilfe Elite-Forums. Weiterführende Informationen zur Partnerschaft mit der Stiftung Deutsche Sporthilfe können Sie [hier](#) aufrufen.

Im Geschäftsjahr 2022/2023 haben wir neben den oben genannten Aktivitäten folgende weitere Maßnahmen getroffen, die auf die Zielerreichung einzahlen:

- PwC Social Award: Zahlreiche PwC-Kolleg:innen engagieren sich in ihrer Freizeit für gemeinnützige Zwecke unterschiedlicher Art. Dies fördert und honoriert PwC – mit einem Preis für soziales Engagement: den PwC Social Award. Der Wettbewerb steht unter der Schirmherrschaft des CSO. Im Rahmen des Wettbewerbs können alle Mitarbeiter:innen ihr persönliches ehrenamtliches Engagement vorstellen. Die Preisträger:innen werden durch ein Voting-Verfahren bestimmt, zu dem alle Mitarbeiter:innen eingeladen sind. Die Preisgelder in Höhe von 22.500 Euro kommen den prämierten Projekten/Organisationen als Spenden zugute. Zudem erhalten alle Bewerber:innen von PwC eine Spende von einem Tag für ihr soziales Engagement. Rund 1.500 Kolleg:innen wählten aus den für den PwC Social Award 2022 eingereichten 72 Projekten drei aus. Bei einer im Livestream übertragenen Preisverleihung wurden die drei Sieger bekannt gegeben:
  1. Caro Human Care e. V.
  2. Deutsche Stiftung für junge Erwachsene mit Krebs
  3. Sonnenberg-Kreis e. V.
- Hacker School gGmbH: „Jedes Kind sollte einmal programmiert haben, bevor es sich für einen Beruf entscheidet“ – diese Vision verfolgt die Hacker School gGmbH. Um neugierig auf IT-Themen und Programmieren zu werden, setzt die Hacker School Impulse im alltäglichen Umfeld, das heißt dort, wo im Sinne der Chancengleichheit alle jungen Menschen zwischen 11 und 18 zuverlässig erreicht werden können: in der Schule. PwC unterstützte auch im Geschäftsjahr 2022/2023 durch Volunteers, unter anderem am Girls' Day, an dem PwC-Mitarbeiterinnen den Schülerinnen anhand praxisnaher Beispiele erste Schritte in den Programmiersprachen Python oder Scratch nahe brachten.

- PRO-BONO-CAMP: Im November 2022 haben wir - wie bereits im Vorjahr- als Förderer am einwöchigen Engagement-Format PRO-BONO-CAMP der Haus des Stiftens für Unternehmen & Non-Profit gGmbH teilgenommen. Durch Wissensvermittlung in Form von Einzelcoachings und eines Webinars zu diversen Themen konnten 30 PwC-Mitarbeiter:innen über 230 Non-Profit-Organisationen bei aktuellen organisatorischen und strategischen Herausforderungen unterstützen.
- Dezentrale Teamaktivitäten: Neben den oben aufgezeigten Initiativen können Mitarbeiter:innen auch als Team gemeinsam Zeit in gesellschaftliches Engagement investieren. Wir arbeiten mit ausgesuchten Organisationen zusammen, mit denen PwC Teams an Volunteering-Tagen gemeinnützige Tätigkeiten ausüben können.
- Community Heroes: Bei den Community Heroes handelt es sich um eine Gruppe sozial engagierter Mitarbeiter:innen, die sich aktiv einbringen und unseren Value #wecare aktiv leben. Sie helfen, das gesellschaftliche Engagement von PwC stetig zu optimieren, indem sie aktiv CS-Initiativen unterstützen und eigene Projekte einbringen. Durch den regelmäßigen Austausch mit dem CS-Team nehmen sie ebenfalls die Rolle der Multiplikator:innen ein. Sie geben Kolleg:innen Auskunft über das soziale Engagement bei PwC und sensibilisieren sie für diesbezügliche Themen.
- [World Cleanup Day](#): Am World Cleanup Day am 17. September 2023 haben PwC Mitarbeiter:innen an vier Standorten privat gemeinsam für die Umwelt eingesetzt. Wir danken den Teilnehmer:innen, dass sie sich in ihrer Freizeit zusammen engagiert und aktiv einen Beitrag zu einer gesunden Umwelt geleistet haben.
- Weihnachtsspende: Mit Weihnachtsspenden unterstützt PwC gemeinnützige Organisationen, die einen Beitrag zur Erreichung der von PwC priorisierten SDGs leisten. 2022 haben wir fünf Organisationen mit jeweils 40.000 Euro unterstützt: Teach First Deutschland gGmbH, Hacker School gGmbH, Smiling Gecko e. V. Deutschland, Gesellschaft zur Rettung der Delphine e. V. und Bergwaldprojekt e. V.
- Spende Mitarbeiter:innumfrage: Im Rahmen der jährlichen Mitarbeiter:innenbefragung werden deutschlandweit alle PwC-Mitarbeiter:innen zu ihrer aktuellen Arbeitssituation befragt. Wir verbinden die Befragung mit unserem gesellschaftlichen Wertbeitrag: In jedem Jahr werden pro ausgefüllten Fragebogen 2 Euro an eine gemeinnützige Organisation gespendet. Mit einer Spendensumme von 18.560 Euro wurde im FY2023 die Organisation [Über den Tellerrand e. V.](#) unterstützt. Der Verein schafft Räume, die Begegnung und Austausch auf Augenhöhe zwischen Menschen mit und ohne Fluchterfahrung ermöglichen.
- Katastrophenhilfe: Auf humanitäre Hilfe waren die Opfer des Erdbebens in der Türkei und in Syrien im Februar 2023 angewiesen. Unsere Mitarbeiter:innen haben im Rahmen einer Zeitspendeninitiative eine Spendensumme von rund 363.000 Euro erzielt. Diese Summe wurde an

[Aktion Deutschland Hilft e. V.](#) für Maßnahmen der Soforthilfe zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus gewährte PwC Familienangehörigen und Freund:innen von Betroffenen des Erdbebens unter anderem bezahlten Sonderurlaub. Im Geschäftsjahr 2022/2023 spendete PwC im Rahmen der Katastrophenhilfe insgesamt 1.280.000 Euro an diverse Organisationen, die in Katastrophengebieten, aber auch in Krisengebieten wie der Ukraine helfen.

Für das kommende Jahr haben wir für die Zielerreichung folgende Maßnahmen priorisiert:

- Implementierung Engagement-Plattform: Die Engagement-Plattform YourCourse bündelt alle Möglichkeiten des gesellschaftlichen Engagements für PwC-Mitarbeiter:innen zentral. PwC-Mitarbeiter:innen können so noch mehr einen gesellschaftlichen Beitrag leisten, denn über die Plattform reduzieren wir die Komplexität und Mitarbeiter:innen können ihre Herzensangelegenheit zu einer Gelegenheit für alle bei PwC machen und damit auch andere inspirieren. Das Tool dient auch dem Monitoring des gesellschaftlichen Engagements.
- Überarbeitung Richtlinie: Für das kommende Geschäftsjahr ist die Überarbeitung der PwC Spendenrichtlinie und der mit Spenden verbundenen Prozesse vorgesehen. Mit der überarbeiteten Spendenrichtlinie soll die Steuerung von Spenden optimiert werden. Zudem sind eigene Richtlinien zum Corporate Volunteering sowie Pro-bono-Projekten vorgesehen.
- Ausbau Engagement-Formate: Wir wollen in einen Dialog mit den aus unserer Sicht bedeutsamsten Stakeholdern für die Erreichung des Ziels „Social Responsibility“ treten, um deren individuelle Bedürfnisse hinsichtlich des Ziels besser zu bestimmen. Aus den Analysen werden neue Engagement-Formate abgeleitet und anschließend schrittweise implementiert, um eine noch größere Orientierung an den tatsächlichen Bedürfnissen der Stakeholder, insbesondere der Nutznießer:innen unseres sozialen Engagements, zu erreichen – und so den Impact zu maximieren. Zudem werden bereits bestehende Engagement-Formate, wie der Bildungskompass in Kooperation mit der PwC-Stiftung, weiterentwickelt und im Hinblick auf eine mögliche Impact-Erhöhung neu bewertet.
- Aktivierung Mitarbeiter:innen: Wichtig für die Zielerreichung ist unter anderem die Aktivierung und Beteiligung unserer Mitarbeiter:innen. Möglichkeiten der Teilnahme an Pro-bono-Projekten, wie zum Beispiel an der Bildungsinitiative [GermanDream gGmbH](#), sollen im kommenden Jahr erweitert und prozessual vereinfacht werden. Eine entscheidende Rolle bei der Aktivierung der Mitarbeiter:innen wird den Community Heroes zukommen.



### **Weiterführende Informationen**

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- [PwC Internetauftritt Gesellschaftliches Engagement](#)
- [„New world. New skills.“](#)
- [Internetauftritt der PwC Stiftung](#)
- [Hacker School gGmbH](#)

## **B) Climate Ambition**

“Wir stellen die Umsetzung und Erreichung unseres Net Zero Commitment sicher. Darüber hinaus leisten wir einen Beitrag zu mehr Biodiversität und Kreislaufwirtschaft und unterstützen unsere Mitarbeiter:innen und Mandanten bei einem bewussten und nachhaltigen Umgang mit Ressourcen.”

### **Strategische Einordnung**

Die Folgen des Klimawandels sind jetzt schon signifikant und spürbar für jede:n Einzelne:n. Um das Ausmaß der globalen Veränderungen im Rahmen eines 1,5-Grad-Szenarios der Erderwärmung zu beschränken, braucht es eine ökologische Transformation. Als Unternehmen leisten wir gemäß unserem Purpose „Build trust in society and solve important problems“ einen wichtigen Beitrag zu dieser gesamtgesellschaftlichen Aufgabe.

Auf Basis aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse treten wir für eine lebenswerte Welt für alle ein. Aus diesem Grund haben wir uns einer Net-Zero-Zukunft verpflichtet und richten unser Handeln auf ein Wirtschaften im Einklang mit den planetaren Grenzen sowie auf den Erhalt und die Regeneration unserer natürlichen Lebensgrundlage aus.

Unser Geschäftsmodell, unsere Angebote sowie den Geschäftsbetrieb gestalten wir so, dass die natürlichen Ressourcen nicht nur geschützt, sondern gestärkt werden. Wir verpflichten uns, den Wandel hin zu einem umweltverträglichen Wirtschaften maßgeblich voranzutreiben und dabei selbst als Innovator und Vorbild voranzugehen.

Wir sind uns darüber im Klaren, dass der Klimawandel unser Geschäftsmodell wie auch unseren Geschäftsbetrieb in unterschiedlichem Maße beeinflussen wird. Ebenso wissen wir, dass wir einen positiven Beitrag zum Klimaschutz leisten können:

- durch entsprechende Produkte und Dienstleistungen für unsere Kunden in den verschiedenen Sektoren, in denen wir tätig sind
- durch die Dekarbonisierung unseres Geschäftsbetriebs und unserer Wertschöpfungskette
- durch unser Eintreten in der Öffentlichkeit für Maßnahmen zum Klimaschutz

Unsere Climate Ambition unterstützt damit im Rahmen der PwC-Strategie „The New Equation“ die Säule „Transformation braucht Vertrauen“. Unsere Kunden sowie unsere Mitarbeiter:innen behalten wir bei diesem Ziel als zentrale Stakeholder im Blick:

- Unsere Kunden unterstützen wir seit 1994 mit diversen Dienstleistungen und Produkten dabei, umweltfreundlicher zu agieren. Denn nur gemeinsam können wir die großen Herausforderungen meistern. So zum Beispiel mit unserem PwC-Tool Climate Excellence, das Unternehmen dabei

unterstützt, ganzheitlich die Risiken und Chancen des Klimawandels zu verstehen und verschiedene Unternehmensstrategien auf ihre finanziellen Auswirkungen hin zu bewerten.

- Als Teil ihrer Lieferkettenverantwortung fordern unsere Kunden zunehmend Auskünfte über CO<sub>2</sub>-Emissionen, die im Rahmen der von uns für sie erbrachten Leistungen entstehen. Damit gewinnt unser Carbon Footprint zusehends an Relevanz und wird zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor.
- Jede:r Mitarbeiter:in ist Teil eines notwendigen Wandels in der Gesellschaft und beeinflusst durch tagtägliches Verhalten den Erfolg unserer Climate Ambition. Wir unterstützen die Mitarbeiter:innen dabei, verantwortungsvoll mit Ressourcen umzugehen. Gemeinsam mit den Gremien der Arbeitnehmer:innenvertretungen bei PwC, den Betriebsräten und dem Sprecherausschuss, entwickeln wir kontinuierlich unsere Ambition weiter, werden gesetzlichen Anforderungen gerecht und können schnell auf interne sowie externe Entwicklungen reagieren.

Unsere Detailziele im Rahmen der Climate Ambition sind:

- **Climate Compliance:** Wir verankern die Steuerung von Klimarisiken in der ersten und zweiten Führungsebene.
- **Reduction:** Wir reduzieren 50 Prozent unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen in den Scopes 1, 2 und 3 – bis 2030 wollen wir als kurzfristiges Ziel im globalen Netzwerk unsere Emissionen gemäß unseren validierten Science Based Targets (SBTs) auf die Hälfte reduzieren. Darüber hinaus haben wir uns im globalen Netzwerk außerdem dazu verpflichtet, dass 50 Prozent unserer Lieferanten bis zum Geschäftsjahr 2025 wissenschaftlich fundierte Ziele haben, gemessen an den Emissionen unserer von ihnen bezogenen Waren und Dienstleistungen.
- **Compensation:** Wir kompensieren unvermeidbare Emissionen zu 100 Prozent – für die verbleibenden Emissionen fördern wir hochwertige Kompensationsprojekte und werden ab 2030 ausschließlich Projekte zum proaktiven Entfernen von Kohlenstoff aus der Atmosphäre unterstützen.
- **Client Impact:** Wir bieten unseren Kunden innovative Dienstleistungen zum Klimaschutz an und wir messen den Beitrag, den wir mit diesen Dienstleistungen zum Klimaschutz unserer Kunden leisten.
- **Climate Agenda:** Wir engagieren uns in der öffentlichen Debatte für einen messbaren Beitrag zur Erreichung der deutschen Klimaziele und wirken an der Gestaltung der globalen Klima- und Politikagenda mit – wir werden unsere langjährigen Forschungsprogramme und die Zusammenarbeit mit Unternehmen, politischen Entscheidungsträger:innen und Nichtregierungsorganisationen fortsetzen, um eine Net-Zero-Wirtschaft für alle zu beschleunigen. Des Weiteren unterstützen wir die Bemühungen des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer:innen,

einen kohärenten Ansatz für die Festlegung von Standards zu erleichtern, bei dem finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung miteinander verknüpft werden.

- ESG Connect: Wir berücksichtigen die Wechselwirkungen von Net Zero mit weiteren ESG-Aspekten – wir wollen unsere Ressourcennutzung im Kreislauf (Going Circular) organisieren und verfolgen die Ziele eines weitestgehend papierlosen (Going Paperless) und plastikfreien Arbeitsalltags (Going Plastic-free). Gleichzeitig setzen wir uns für eine Stärkung der Biosphäre und die Einhaltung der weiteren planetaren Grenzen ein. Um umfassend Klima- und Umweltschutz bei PwC betreiben zu können, muss unsere Climate Ambition im Gesamtkontext der acht CS-Ziele betrachtet werden. Dabei sind vor allem die Schnittmengen mit den weiteren CS-Zielen „Sustainability Leadership & Governance“, „Transparent Value Chain“ und „Sustainability in all our Services“ zu berücksichtigen.

Weitere Initiativen mit Bezug zum Klima- bzw. Umweltschutz, in denen das PwC-Netzwerk oder PwC Mitglied ist bzw. sich engagiert, sind:

- UN Global Compact
- Task Force on Climate-Related Financial Disclosures
- Carbon Disclosure Project
- Renewable Energy 100 (RE100)
- Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e. V. (DENEFF)
- Bundesverband WindEnergie e. V. (BWE)

### **Aufbau- und Ablauforganisation**

Mit unserem Umweltmanagementsystem schaffen wir den organisatorischen Rahmen für eine konsequente und systematische Integration unserer Climate Ambition in unsere Unternehmensstruktur und -prozesse. Die Verantwortlichkeit für das Thema ist mit unserem CSO direkt in der obersten Geschäftsleitung verankert. Unsere ambitionierten Ziele auf dem Weg zu einem emissionsarmen Geschäftsbetrieb wurden in die Zielvereinbarung der Geschäftsführung integriert.

Unsere Climate Ambition wie auch die weiteren CS-Ziele werden vom CS-Team organisatorisch gesteuert. Innerhalb des CS-Teams gibt es eine Zielverantwortliche für die Climate Ambition. Sie stellt sicher, dass PwC in puncto Umwelt- und Klimaschutz ambitioniert und umsetzungsstark agiert und dass der CSO über alle Entwicklungen und Verbesserungen stets informiert ist. Während in regelmäßigem Austausch die laufenden Verbesserungen zwischen dem CS-Team und dem CSO besprochen werden, gibt es zudem halbjährliche Management Reviews im Rahmen des Umweltmanagementsystems für eine detaillierte



Berichterstattung zum Entwicklungsstand unseres Umweltmanagementsystems einschließlich Climate Ambition. Damit bildet das Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 das Grundgerüst unserer Climate Ambition. Unser Leitbild, unsere Ziele sowie die Prinzipien unseres Handelns sind in unserer Umweltstrategie als zentrales Dokument definiert und veröffentlicht. Die im Rahmen des Umweltmanagementsystems entwickelten Prozessbeschreibungen und Handlungsleitfäden unterstützen konkret die Umsetzung unserer Climate Ambition, der jeweiligen Unterziele sowie die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen.

Das CS-Team arbeitet eng mit den Fachbereichen Business Travel, Infrastructure sowie Procurement zusammen, um Unterziele der Climate Ambition sowie ein Maßnahmenprogramm für die jeweiligen Verantwortungsbereiche auszuarbeiten. Die Umsetzung der Maßnahmen in die Geschäftsprozesse erfolgt durch die genannten Fachbereiche in Eigenverantwortung. Ein regelmäßiges Monitoring und die Weiterentwicklung von Maßnahmen sowie ein konstanter Austausch mit den jeweiligen Fachbereichen stellen sicher, dass wir stets am Puls der Zeit und des Unternehmens agieren und unsere Climate Ambition erfolgreich umsetzen.

In dem jährlichen internen PwC Compliance-Pflichttraining sind die acht CS-Ziele integriert und fester Bestandteil des Lernkatalogs. Dabei liegt der Fokus aktuell auf dem CS-Ziel Climate Ambition, damit ein Bewusstsein für die Wichtigkeit unserer Ambition zu mehr Umwelt- und Klimaschutz geschaffen wird.

Die Erfassung und Beurteilung von Risiken und Chancen aus dem Klimawandel sind auch Gegenstand des Risikomanagements bei PwC. Dem Risk Council, angesiedelt im Bereich Risk & Compliance Management, obliegen die Koordination und Steuerung von Risiken. Er ist in Abstimmung mit der Geschäftsführung verantwortlich für die Festsetzung von Rahmenbedingungen sowie die Koordination, Steuerung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Bereichs Risk & Compliance Management und berichtet regelmäßig und unter Nutzung eines ganzheitlichen Ansatzes der Risikobetrachtung über die aktuelle Risiko- und Compliance-Lage von PwC an die Geschäftsführung. Die Geschäftsführung hat für alle relevanten Unternehmensbereiche Risiko- und Compliance-Verantwortliche benannt, darunter auch für den Bereich Corporate Sustainability. Die Risiko- und Compliance-Verantwortlichen berichten dem Risk Council über Risiken, die in ihren Verantwortungsbereichen auftreten. Die Risiko- und Compliance-Verantwortliche für den Bereich Corporate Sustainability ist der CSO, der unter anderem klimawandelbezogene Risiken in das Risikomanagement einbringt.

Wir kommunizieren unsere Bemühungen und die damit verbundenen Erfolge zur Nachhaltigkeit – intern sowie extern. Der CS-Bericht wie auch der PwC Internet-Auftritt sind der Rahmen für die Kommunikation auch unserer Climate-Ambition-Maßnahmen und -Erfolge. Über unsere Risiken und Chancen in Bezug auf den Klimawandel veröffentlichen wir außerdem seit drei Jahren einen jährlichen Klimabericht gemäß den Vorschlägen der TCFD.

## Maßnahmen zur Zielerreichung

Um die Ziele unserer Climate Ambition zu realisieren, setzen wir verschiedene Maßnahmen um und priorisieren sie nach unserer sogenannten Mitigation Hierarchy (siehe Abb. 1). Den höchsten Stellenwert hat dabei die Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Dies verdeutlicht unser Ziel, bis 2030 unsere Emissionen aus Scope 1, 2 und 3 (nur Emissionen aus Business Travel) um 50 Prozent zu verringern - im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019. Darüber hinaus investieren wir in Maßnahmen, die über unsere Wertschöpfungskette hinausgehen. Das ist zum einen der Bereich Kompensation und zum anderen der Bereich Umweltschutz.

Im Geschäftsjahr 2023 ergriffen wir folgende Maßnahmen zur Reduktion unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen:

- Wir haben ein umfangreiches, langfristig angelegtes Programm für nachhaltige Mobilität mindultravel ins Leben gerufen. Das Programm sorgt für Transparenz bezüglich Emissionen aus Dienstreisen und schafft Anreizsysteme für eine nachhaltige Mobilität. Bei dieser Gelegenheit wurde in diesem Geschäftsjahr die Einführung eines CO<sub>2</sub>-Dashboards gestartet. Mithilfe des Tools können Mitarbeiter:innen sich den individuellen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck von Dienstreisen anzeigen lassen. Zum Ende des Geschäftsjahres befindet sich die Einführung in der Pilotphase; im ersten Halbjahr des Geschäftsjahres 2024 soll das CO<sub>2</sub>-Dashboard firmenweit verfügbar sein.
- Durch den Umzug in den nach neuesten Energiestandards gebauten Bürokomplex „Eclipse“ in Düsseldorf haben wir die Energieeffizienz des zweitgrößten PwC-Standorts Düsseldorf deutlich verbessert. Parallel dazu entschieden wir uns im Rahmen unseres Bürokonzepts „Activity-Based Working“, Materialien aus dem alten Bürogebäude wiederzuverwenden in Form eines Upcyclings zu neuen Produkten. Damit konnten wir unseren Ressourcenverbrauch reduzieren und unserem Leitbild einer Kreislaufwirtschaft (Going Circular) gerecht werden. An unserem neuesten Standort erproben wir auch erstmals das Konzept der „Plant-Based Canteen“ um. Somit rückt der ökologische Fußabdruck unserer Lebensmittel in den Vordergrund und die Mitarbeiter:innen werden dazu motiviert, nachhaltigere Speisen zu konsumieren.
- Des Weiteren beziehen wir weiterhin an allen Standorten in Deutschland ausschließlich Strom aus erneuerbaren Energien.
- Über unsere Beteiligung an der Initiative „Earth Night“ hinaus haben wir das Beleuchtungskonzept unserer Standorte optimiert. Täglich schalten wir nun an allen Standorten nachts von 22 bis 6 Uhr des Folgetages die Beleuchtung im Innenbereich sowie für von PwC regulierbare Außenlogos ab. Damit vermeiden wir negative Effekte auf Ökosysteme und Menschen, die durch Lichtverschmutzung entstehen.
- Im PwC-Netzwerk und bei PwC haben wir uns dazu verpflichtet, bis zum Geschäftsjahr 2025 sicherzustellen, dass mindestens 50 Prozent unserer Lieferanten, gemessen an ihren Emissionen,

eigene wissenschaftlich fundierte Klimaziele im Einklang mit der Science Based Targets initiative (SBTi) eingeführt haben. Dafür ist eine enge Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern unabdingbar, weshalb wir im vergangenen Geschäftsjahr Webcasts für unsere Lieferanten organisiert haben, um deren Einführung von Klimazielen zu beschleunigen.

In den Bereichen Kompensation und Umweltschutz konnten wir folgende Maßnahmen umsetzen:

- Verbleibende Emissionen gleichen wir bereits heute jährlich zu 100 Prozent aus, indem wir hochwertige Kompensationsprojekte zur Emissionsvermeidung oder -bindung fördern. Im Geschäftsjahr 2023 haben wir für die CO<sub>2</sub>-Kompensation mit einem externen Anbieter zusammengearbeitet und dabei sowohl Projekte mit technologischen Ansätzen („Greentech Emissions Reductions from PET Recycling“ und „GHG Capture in Production of Plastic Materials“) als auch Projekte mit dem Fokus auf Naturschutz („Katingan Peatland Restoration and Conservation“) gewählt.
- Den Erhalt der Biodiversität unterstützen wir, weltweit wie auch in Deutschland, durch geeignete Projekte. So fördern wir die einzigartige [Panguana-Stiftung](#) durch Pro-bono-Aktivitäten und Spenden, um die Forschungsstation samt Schutzgebiet im peruanischen Regenwald zu vergrößern. Daneben arbeiten wir im Rahmen einer [Klimafabrik Deutscher Wald](#) daran, dass Deutschlands Wälder klimaresilienter und biodiversitätsreicher werden.

Die Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung unserer Ziele schafft unser Upskilling-Konzept für Mitarbeiter:innen. Mit unterschiedlichen Kommunikationsmaßnahmen, wie bspw. dem Compliance-Training, informieren wir unsere Belegschaft und fördern den Austausch zur kontinuierlichen Verbesserung des operativen Umweltschutzes. Die Green Heroes, ein Netzwerk aus ehrenamtlich tätigen Mitarbeiter:innen, füllen die Climate Ambition mit Leben, indem sie auf Standortebene den Umweltschutz aktiv mitgestalten und ihren Kolleg:innen kommunizieren. Außerdem wurden durch den jährlich wiederkehrenden „Future Month“ mithilfe von interaktiven Formaten wie Webcasts und Challenges Nachhaltigkeit und Klimaschutz stärker in den (Arbeits-)Alltag integriert.

Dank der zahlreichen Maßnahmen können wir auf ein erfolgreiches Jahr für die Climate Ambition zurückblicken. So liegen unsere Emissionen aus Scope 1, Scope 2 und Scope 3 (nur Emissionen aus Business Travel) derzeit bei rund 50 Prozent unter den Emissionen des Basisjahrs 2019. Trotz einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr befinden wir uns damit weiterhin auf unserem Zielpfad bis 2030.

Um diese positiven Entwicklungen zu konsolidieren, werden wir in den kommenden Jahren folgende Maßnahmen umsetzen:

- Wir werden im Rahmen der internen Initiative #mindfultravel innovative und nachhaltige Mobilitätsoptionen fördern – sowohl für Geschäftsreisen wie auch für Pendler:innen und für die private Mobilität. Untermuert durch ein flexibles Anreizsystem werden wir damit weiterhin unsere Emissionen aus Dienstreisen reduzieren.
- Um unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen weiter zu reduzieren, werden wir diverse Maßnahmen zur Energieeffizienz prüfen und umsetzen, beispielsweise die Nutzung von erneuerbaren Gasalternativen zur Gebäudebeheizung oder die Optimierung der Flächennutzung in unseren Niederlassungen.
- Zusammen mit unseren Fachbereichen für nachhaltiges Lieferkettenmanagement sprechen wir regelmäßig mit unseren umsatzstärksten Lieferanten und unterstützen sie dabei, wissenschaftlich fundierte Klimaziele einzuführen.
- Wir werden anfallende Kompensationskosten jährlich verursachungsgerecht auf interne Fachbereiche verteilen. Die Umlage dient als Steuerungselement, um Transparenz über Emissions- und Kostenverursachung zu schaffen und Anreize für eine effiziente Geschäftsaktivität zu schaffen.
- Im Rahmen unserer Going-Circular-Strategie möchten wir noch stärker den Zero-Waste-Gedanken fördern und untersuchen unser aktuelles Abfallkonzept auf weitere Handlungspotenziale.
- Ab 2030 werden wir verbleibende Emissionen ausschließlich durch Projekte zum aktiven Entfernen von Kohlenstoff aus der Atmosphäre realisieren.
- Darüber hinaus wollen wir im FY2024 ein Konzept für die Förderung eines ressourcenschonenden, klimabewussten Handelns unserer Mitarbeiter:innen in der Projektarbeit entwickeln und erproben, welches dann über die bereits bestehenden Umwelt-Maßnahmen auf einer freiwilliger Basis hinausgeht.

### Weiterführende Informationen

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- Eine Beschreibung unserer [Aktivitäten im Umwelt- und Klimaschutz](#)
- Unsere [Umweltstrategie](#)
- Das [Net Zero Commitment](#) des globalen PwC-Netzwerks
- Informationen zu unserer CO2-Kompensation bei der Projektseite unseres Partners [EcoAct](#)
- Die Leistungen von PwC zum [Klimaschutz](#)
- Die Leistungen von PwC zu [Klimarisikomanagement](#)
- Die Leistungen von PwC zur [Implementierung nachhaltiger Lieferketten](#)



## C) Responsible Digital Transformation

“Wir implementieren den von PwC entwickelten Corporate Digital Responsibility (CDR) Best Practice Standard und treten öffentlich sowie bei unseren Mandanten für eine menschenzentrierte Digitalisierung ein.”

### Strategische Einordnung

Keine Erfindung entwickelte sich so unglaublich schnell, so weltweit gleichzeitig und so tiefgreifend für jedermanns Leben wie die Digitalisierung. Technologischer Fortschritt und neue Geschäftsmodelle sind dabei schon im Fokus der Unternehmen, übersehen wird oft die gesellschaftliche Dimension. Digitale Innovation muss aber ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft kontinuierlich beobachten und bewerten – denn Digitalisierung birgt auch das Risiko gesellschaftlicher Destabilisierung. Dass Menschen und Unternehmen ihre Daten vertrauensvoll als „Treibstoff“ bereitstellen, dass Plattformunternehmen und ihre Clickworker:innen rechtssicher und auf Augenhöhe zusammenfinden oder dass der neue Kollege und Mitmensch Roboter im Guten angenommen wird – die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen hierfür und noch viele andere gesellschaftliche Innovationen müssen Unternehmen aktiv mitgestalten. Oder Digitalisierung wird scheitern. Corporate Sustainability war auch schon bisher als Instrument gedacht, um Gesellschaft und Unternehmen „über den Werkszaun“ hinüber miteinander zu verbinden: Unternehmen wiesen ihren Wertbeitrag nach und erhielten ihre Licence to Operate, während die Gesellschaft den Handlungsrahmen definierte und seine Einhaltung überwachte. Jetzt aber muss Corporate Sustainability auch bewirken, dass Unternehmen verantwortungsvoll und transparent Einfluss auf die Entwicklung gesellschaftlicher Verhältnisse nehmen, damit Digitalisierung mit gesellschaftlicher Stabilität einhergeht. Neonationalismus, Populismus, sozial zerfallende Gesellschaften und sich entmündigt fühlende, gläserne Menschen sind weder Basis für ein lebenswertes Leben noch für eine ökonomisch erfolgreiche Digitalisierung.

Mit unserem Ziel „Responsible Digital Transformation“ denken wir deshalb Digitalisierung und Nachhaltigkeit zusammen. Durch den verantwortungsvollen Umgang mit neuen Technologien und digitalen Arbeitsweisen übernehmen wir ganzheitlich Verantwortung in ökologischen, ökonomischen und sozialen Belangen für unsere internen und externen Stakeholder. Damit leisten wir einen Beitrag zur Digitalisierung und Entwicklung einer nachhaltigen und tragfähigen Wirtschaft und Gesellschaft. Im Rahmen der PwC-Strategie „The New Equation“ stützt dieses CS-Ziel die Säule „Transformation braucht Vertrauen“. Dabei stehen bei uns die Menschen im Fokus, in Unterstützung von neuen Technologien – ganz nach dem PwC-Motto „Human-led and tech-powered“.

So sind wir in der Lage, mit dem von PwC entwickelten [CDR Best Practice Standard](#) (CDR = Corporate Digital Responsibility) digitale und datengetriebene Geschäftsmodelle bei uns und unseren Kunden zu etablieren. Mit der Struktur eines modularen Ansatzes können gezielt einzelne Komponenten adaptiert



werden. Gleichzeitig können wir die Digitalisierung nutzen, um uns in unserer täglichen Arbeitsweise weiterzuentwickeln und uns dem sich ändernden Umfeld anzupassen. Denn: Die Digitalisierung ist nicht nur die Einführung eines neuen IT-Systems. Sie bietet vielmehr die Möglichkeit, Prozesse neu zu denken und Transparenz zu schaffen. In einem ganzheitlichen CDR-Ansatz wachsen so Nachhaltigkeit und Digitalisierung zusammen. Dies stärkt die Zuversicht und das Vertrauen unserer Stakeholder in die digitale Transformation. Digital Trust sehen wir dabei auch als entscheidenden Erfolgsfaktor für die Realisierung des Potenzials künstlicher Intelligenz (KI). Sie hat enormes Potenzial: Die Technologie als ein Teil der digitalen Transformation unterstützt beispielsweise bei der Automatisierung von Prozessabläufen genauso wie dabei, Dienstleistungen individueller auf Kunden zuzuschneiden oder komplett neue Geschäftsmodelle hervorzubringen. Um den Nutzen der Technologie voll auszuschöpfen, ist es wichtig, einige qualitative Aspekte der Entwicklung und Nutzung von KI-Technologie zu beachten. Wir als PwC sehen uns in der Pflicht, unsere Mitarbeiter:innen zur effektiven Nutzung von KI zu befähigen und unseren Kunden „Trust in Transformation“ zu geben.

**Bei unserem Ziel „Responsible Digital Transformation“, aber auch bei unseren Beratungsprojekten zu Corporate Digital Responsibility setzen wir auf die CDR Building Bloxx.** Dieser Ansatz berücksichtigt etablierte Nachhaltigkeitsberichtsstandards wie das GRI-Framework sowie gängige (ISO-)Normen. Die CDR Building Bloxx beinhalten übergreifende Definitionen von CDR-Aktivitäten. Außerdem werden acht Handlungsfelder für spezifische CDR-Themenbereiche aufgezeigt:

- digitales Wohlbefinden und digitale Gesundheit: Nutzung und Entwicklung digitaler Technologie, die einen positiven Einfluss auf die geistige und körperliche Gesundheit der Menschen hat
- digitale Befähigung und digitale Inklusion: Förderung der digital Benachteiligten, Bewusstsein und Schulung für digitale Verantwortung und Ethik, verantwortungsvolle Führung
- ethisches Design digitaler Produkte: Integration von Ethik und Werten in die Entwicklung digitaler Services und Produkte
- Umwelt und Ressourcen: Reduzierung der negativen ökologischen Auswirkungen durch die Auswahl und Nutzung geeigneter digitaler Technologien
- Zukunft der Arbeit: verantwortungsbewusster Wandel von Tätigkeiten, Berufsbildern und Rahmenbedingungen durch die digitale Transformation
- verantwortungsvolle Innovation: verantwortungsbewusste Nutzung und Entwicklung von Technologien im Hinblick auf die Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft
- Nachhaltigkeit und Resilienz: Erreichen der SDGs der UN durch den Einsatz digitaler Anwendungen und Technologien
- Verantwortung für Daten, Privatsphäre und Sicherheit: verantwortungsvoller Umgang mit Daten, Privatsphäre und Informationssicherheit

Eine verantwortungsvolle digitale Transformation ist besonders für folgende unserer Stakeholder von großer Relevanz:

- Eine verantwortungsvolle digitale Transformation stärkt die Zuversicht unserer Kunden in eine digitale Wirtschaft. Die zunehmende Digitalisierung von Produkten, Prozessen und Services sowie die kontinuierliche Einführung datengetriebener Anwendungen bringen neue Chancen für Unternehmen. Unsere Kunden geben uns dabei neue Impulse, wie wir sie mit unseren Lösungen unterstützen können.

- Unsere Mitarbeiter:innen sind ein entscheidender Erfolgsfaktor bei der Umsetzung dieses CS-Ziels. Eine menschenzentrierte Digitalisierung ist nur möglich, wenn wir unsere Mitarbeiter:innen ermutigen und durch ein Mindset des kontinuierlichen Lernens dazu befähigen, die digitale Transformation verantwortungsvoll mitzugestalten.
- Eine breite Akzeptanz neuer Technologien und Geschäftsmodelle in unserer Gesellschaft ist unerlässlich, denn der digitale Wandel verändert die Art, wie wir arbeiten, lernen, kommunizieren und konsumieren. Die Akzeptanz kann nur erreicht werden, wenn der digitale Wandel wertorientiert, verantwortungsvoll und ethisch gestaltet wird. Durch das Schaffen von Transparenz wollen wir das gesellschaftliche Vertrauen in den technologischen Fortschritt stärken.

### **Aufbau- und Ablauforganisation**

Eine erfolgreiche digitale Transformation muss ganzheitlich gedacht, in allen Unternehmensbereichen verankert und strategisch gesteuert sein. Daher ist sie bei PwC auf oberster Ebene mit einem Mitglied der Geschäftsführung in der Funktion des Leaders Products and Technology verankert. Er führt die technologische Entwicklung von PwC an und berichtet den anderen Mitgliedern der Geschäftsführung regelmäßig über aktuelle interne und externe Entwicklungen. Dabei wird er unterstützt von verschiedenen Business Services wie den Bereichen Tech, Data & Processes oder Solutions Development sowie von operativen Geschäftseinheiten auf unseren Businessplattformen. Auch der Ausbau und die Nutzung von KI als Teil der digitalen Transformation sind bei PwC unternehmensübergreifend mit unserer plattformübergreifenden Generative KI Task Force verankert. Darüber hinaus tauschen wir uns innerhalb des PwC-Netzwerks als Community of Solvers über Best-Practice-Beispiele einer verantwortungsvollen digitalen Transformation aus.

Wir sind bei PwC davon überzeugt, dass neben formalen aufbau- und ablauforganisatorischen Maßnahmen auch alle Mitarbeiter:innen unternehmensweit einzuladen sind, die digitale Transformation in ihrem Betriebsalltag und in ihren Mandantenbeziehungen zu leben. Darum ist eine Einbindung der Mitarbeiter:innen in diesen Prozess der eigentliche Erfolgsfaktor. Dafür haben wir diverse Trainings- und Weiterbildungsmaßnahmen entwickelt, um unsere Mitarbeiter:innen für die Chancen und Risiken der Digitalisierung zu sensibilisieren und dazu zu befähigen, mit ihnen umzugehen.

Ein weiterer wichtiger Baustein bei PwC sind die nach internationalen Normen ausgerichteten Managementsysteme, die auch externer Überwachung unterliegen. Im Bereich Responsible Digital Transformation spielt unser Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) eine entscheidende Rolle beim sicheren Umgang mit den Unternehmensdaten unserer Mandanten und auch unseren eigenen Daten. Aus diesem Grund investieren wir sehr viel in die Informationssicherheit, die sich nicht nur auf die IT-Prozesse beschränkt, sondern auch Aspekte wie Organisation, Personal und Gebäude betrifft. All diese Themen werden im ISMS zusammengeführt, für das es einen weltweit anerkannten Standard, die ISO-Norm 27001, gibt.

Dieser Standard deckt wesentliche gesetzliche, regulatorische und vertragliche Anforderungen ab, die an den Aufbau, die Einführung, Umsetzung, betriebliche Überwachung und Dokumentation des ISMS gestellt werden. Anhand des ISO-27001-Zertifikats können wir unseren Mandanten also objektiv und glaubwürdig die Wirksamkeit des ISMS nachweisen. Aus diesem Grund lassen wir uns neben den jährlichen Überwachungsaudits regelmäßig nach drei Jahren rezertifizieren. Dies stand 2022 wieder an. Im Vergleich zu den vergangenen Jahren, in denen nur der IT-Bereich geprüft wurde, hat sich nun der Zertifizierungsscope des ISMS erweitert. Er umfasste jetzt die PwC GmbH mit allen für den Betrieb des ISMS relevanten Organisationseinheiten im deutschsprachigen Raum. Es wurden zudem alle Standorte in Deutschland betrachtet.

### **Maßnahmen zur Zielerreichung**

Bei einer verantwortungsvollen digitalen Transformation stehen häufig technologische oder wirtschaftliche Themen im Vordergrund. Die nachhaltigen, gesellschaftlichen und sozialen Dimensionen dieser Entwicklung können oft nicht exakt bestimmt werden oder geraten schnell in den Hintergrund. Uns ist es wichtig, auch ökologische, gesellschaftliche und soziale Belange mitzudenken. Daher haben wir in der Vergangenheit Maßnahmen getroffen und Projekte umgesetzt, die auf unterschiedliche Zieldimensionen einer verantwortungsvollen digitalen Transformation sowohl bei PwC als auch bei unseren Kunden und in der Gesellschaft einzahlen.

Folgende Maßnahmen, die unsere Mitarbeiter:innen auf dem Weg einer verantwortungsvollen digitalen Transformation begleiten, wollen wir hervorheben:

- Alle sollten die Möglichkeit haben, in der digitalen Welt zu leben, zu lernen, zu arbeiten und sich zu beteiligen. Im Rahmen unserer netzwerkweiten Fortbildungsinitiative „New world. New skills.“ erwerben unsere Mitarbeiter:innen das Wissen und die Fähigkeiten, um eine immer digitalere Arbeitswelt mitzugestalten. Für die Ausstattung mit dem richtigen Handwerkszeug haben wir im FY2023 unter anderem unseren Transformation-Talk-Podcast gelauncht. Zudem haben wir spezielle Upskilling-Programme zum Umgang und zur Nutzung von KI initiiert. Mit dem Trainingsmaterial werden unsere Mitarbeiter:innen die Möglichkeit haben, sich einen Überblick über das Potenzial generativer KI, die ethischen Implikationen und Risiken des Einsatzes zu verschaffen.
- Unser Beitrag zur digitalen Transformation in der persönlichen Entwicklung und der digitalen Weiterbildung ist zentral, um unsere digitale Arbeitswelt („Your Tomorrow“) mit Leben zu füllen und unsere Ziele zu erreichen. Unser Angebot zum Digital Upskilling hilft den Mitarbeiter:innen dabei, Wissen aufzubauen, Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und Effizienzen in unserer Arbeit zu realisieren. Dabei geht es sowohl um die Anwendung von Tools und Technologien als auch um neue Arbeitsmethoden und ein digitales Mindset.

- Über die Befähigung unserer Mitarbeiter:innen zur Partizipation an der digitalen Transformation hinaus, setzt PwC auch auf möglichst nachhaltiges IT-Equipment. Wir denken Nachhaltigkeit bei der Beschaffung, Nutzung und Verwertung unserer Hardware mit. So konnten wir beispielsweise in Zusammenarbeit mit der "AfB gemeinnützige GmbH – social & green IT", einem anerkannten Inklusionsunternehmen, im Kalenderjahr 2022 insgesamt knapp 7.000 Monitore wiederaufbereiten und ihre Lebensdauer verlängern. Zudem optimieren wir stetig unsere Serverauslastung durch einen verbesserten Umgang mit unseren Lastkurven, sodass wir bei der digitalen Transformation auch eine verantwortungsvolle Ressourcennutzung im Blick haben.

Schon seit mehreren Jahren fördern wir auch eine verantwortungsvolle digitale Transformation in der Gesellschaft:

- Auf gesellschaftlicher Ebene unterstützen wir seit mehreren Jahren Frauen, die sich für Digitalisierung einsetzen und wegweisende Ideen umsetzen. Auch im FY2023 durften wir als Partner des Digital Female Leader Award dieses Engagement in der Kategorie „Aufsteigerinnen“ auszeichnen.
- Zudem leistet PwC durch die finanzielle Unterstützung der PwC-Stiftung einen wesentlichen indirekten Beitrag zur kulturellen und ökonomischen Bildung von Kindern und Jugendlichen. Mit Eigenprogrammen und Förderprojekten sollen Kompetenzen vermittelt werden, die zur Entfaltung persönlicher Fähigkeiten und Talente beitragen – dabei steht auch die Förderung der Digitalkompetenz im Fokus.

Von zentraler Bedeutung ist für uns, auch unsere Kunden und Mandanten auf dem Weg zu digitalen, KI-gestützten und datengetriebenen Geschäftsmodellen zu begleiten:

- PwC hat mit dem CDR Best Practice Standard und mit dem Ansatz „From Strategy to Execution“ ein modulares Rahmenwerk entwickelt, das es unseren Kunden ermöglicht, zielgerichtet und effizient einzelne Komponenten zu adaptieren und in ihren Geschäftsmodellen zu implementieren. Unser CDR-Framework korrespondiert mit dem Modell der [CDR Building Bloxx](#) des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. (BVDW) dar. Um der hohen Dynamik der digitalen Transformation gerecht zu werden, wurden die CDR Building Bloxx als modulare Elemente konzipiert, die ein ebenso flexibles wie skalierbares Framework ermöglichen. Aufgrund ihrer modularen Struktur verbinden die CDR Building Bloxx das Ziel der übergreifenden Standardisierung mit der Notwendigkeit individueller, unternehmensspezifischer Umsetzbarkeit. Mit den unterschiedlichen Bausteinen können Unternehmen ihr eigenes CDR-Modell praxisgerecht und unternehmensspezifisch realisieren. In die Struktur eingeflossen sind zudem etablierte Nachhaltigkeitsrahmensetzungen wie die Sustainable Development Goals (SDGs) und das GRI-Framework sowie gängige (ISO-)Normen.

- Die PwC-Expert:innen haben eine IT ESG Capability Map entwickelt, die eine strukturierte Übersicht der 30 wichtigsten Fähigkeiten bietet, die nötig sind, um das Thema Nachhaltigkeit ganzheitlich in die Entwicklung der IT zu integrieren. Der Abgleich mit diesen 30 Fähigkeiten bildet die Grundlage, um den aktuellen Reifegrad einer nachhaltigen IT zu erfassen und Anknüpfungspunkte zur Integration von ESG in bestehende oder geplante Aktivitäten der IT-Organisation zu erkennen.
- Mit der Zusammenarbeit von PwC, LeanIX und Viega haben wir einen Blueprint definiert und einen Ausgangspunkt für eine „Sustainable-Enterprise-Architecture“-Initiative geschaffen. Ziel war es, die nachhaltige [IT-Transformation von Viega](#) mit LeanIX als zentraler Plattform für die Orchestrierung mit Integration der ESG Capability Map for IT zu unterstützen. Dieses Konzept wollten wir anschließend intern bei PwC verproben, um auch in künftigen Projekten unsere Kunden bei einer effektiven und nachhaltigen IT-Transformation zu begleiten.
- Mit unserer jahrelangen Erfahrung in Digital Trust in KI haben wir den ersten offiziellen Orientierungsrahmen für verlässliche KI entwickelt. Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat schon 2021 einen ersten konkreten Kriterienkatalog für vertrauenswürdige und sichere KI als Grundlage für Audits (nach ISAE 3000) und Beratungsleistungen für KI-Governance sowie Qualitätssicherung von KI veröffentlicht – wir haben die Kriterien für das BSI geschrieben.
- Im Juni 2023 haben der Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) und Bayern-Innovativ zum zweiten Mal den CDR Award verliehen. Als aktives Mitglied im BVDW und Treiber des Themas CDR haben wir dieses Event inklusive der vorausgegangenen Fachkonferenz am PwC-Standort in München ausgerichtet. Der Award fördert Innovationen in Bezug auf digitale Unternehmensverantwortung in den Kategorien „Verbraucher:innenbelange“, „Mitarbeiter:innen“ und „Neue Geschäftsmodelle“. Mit dem PwC-Tool Check Your Value Chain zur effizienten Umsetzung der Anforderungen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) konnten wir den dritten Platz bei der Preisverleihung belegen.

Mit dem von PwC entwickelten CDR Best Practice Standard wollen wir nicht nur unsere Kunden und Mandanten zu einer verantwortungsvollen digitalen Transformation befähigen. Vielmehr wollen wir das Konzept selbst nutzen, um digitale Ethik und Verantwortung durch eine Responsible Digital Transformation noch stärker bei PwC zu verankern. Dafür werden wir durch Baselineing und die Entwicklung einer Strategie unser Zielbild weiter schärfen und kommunizieren. In einem ersten Schritt werden wir sowohl die Outside-in-Perspektive durch Benchmarking und Ökosystemanalyse und die Inside-Perspektive durch ein Reifegrad-Assessment gemäß den CDR Building Bloxx durchführen. In einem zweiten Schritt können wir dann unser auf PwC zugeschnittenes CDR-Framework kommunizieren, anhand dessen in den kommenden Geschäftsjahren digitale Ethik und Verantwortung weiter in unseren organisationalen Prozessen verankert werden.



Bei diesem Prozess wird auch das Thema Green IT bei uns weiter forciert. Wir wollen unsere Maßnahmen zu einer umweltverträglichen IT ganzheitlich von der Beschaffung über die Nutzung bis hin zur Verwertung weiterentwickeln. Im Bereich Green Sourcing gelingt das beispielsweise durch die Berücksichtigung von Umweltaspekten bei der Auswahl unserer Lieferanten von IT-Hardware. Dafür werden wir die Nachhaltigkeitsberichterstattung unserer wichtigsten IT-Hardware-Anbieter regelmäßig screenen. Als Green Coding bezeichnen wir unsere Ambitionen, einen Standardprozess für ressourcenschonende und energieeffiziente Softwaresysteme zu entwickeln. Um dies zu erreichen, werden wir unseren Mitarbeiter:innen in der Softwareprogrammierung und -entwicklung in internen und externen Workshops Green Coding Skills vermitteln. Und auch nach dem Ende der Nutzungsdauer der IT-Hardware bei PwC wollen wir Nachhaltigkeit noch stärker mitdenken. Dies wird uns gelingen, indem wir einerseits die Langlebigkeit unserer IT-Hardware neu bewerten und andererseits die Zusammenarbeit mit Dienstleistern mit besonderem Nachhaltigkeitsengagement durch einen regelmäßigen Austausch intensivieren.

Neben der Erweiterung unserer Angebote zur digitalen Transformation nach dem CDR Best Practice Standard wollen wir auch unser Angebot im Bereich der KI erweitern, um Kunden dabei zu unterstützen, ihr Geschäft mithilfe generativer KI neu zu gestalten. In den Jahren 2024, 2025 und 2026 wird PwC Deutschland 150 Millionen Euro in KI investieren. Das Engagement wird durch die Entscheidung von PwC USA komplementiert, Investitionen in Höhe von 1 Milliarde Dollar in KI zu tätigen, sowie durch das langjährige Engagement des Netzwerks für KI.

#### Links/Grafiken/Weiterführende Infos

- PwC hat 2023 ein White Paper zum Thema „[Digitale Ethik und Verantwortung](#)“ veröffentlicht
- 2021 hat das World Economic Forum unterstützt von PwC eine [Studie](#) zum gesellschaftlichen Nutzen von Digital Upskilling herausgegeben
- [Digital Transformation](#) und [Corporate Digital Responsibility](#) bei PwC
- Vorstellung der von PwC entwickelten [ESG Capability Map](#)



## D) Transparent Value Chain

“Wir setzen ESG-Kriterien entlang unserer Liefer- und Wertschöpfungskette um. Bis Ende des FY2025 haben 100 Prozent unserer Key Suppliers eine jährliche ESG-Bewertung. Die Erfüllung der Anforderungen des LkSG sowie möglicher folgender Regulierungen als auch die entsprechende Auskunftsfähigkeit gegenüber Kunden und Ratings sind für uns maßgeblich.”

### Strategische Einordnung

Als verantwortlich handelndes Unternehmen sind wir uns der Bedeutung der Menschenrechte auf allen Ebenen unseres unternehmerischen Handelns bewusst. Wir wissen um unsere Verantwortung und sehen es als unsere Aufgabe, gesellschaftliches Vertrauen aufzubauen und wichtige Probleme zu lösen. Dabei setzen wir auf langfristige und wertschätzende Beziehungen zu unseren Mitarbeiter:innen, Mandanten und Lieferanten.

Wir verpflichten uns, Menschenrechte in unseren eigenen Geschäftstätigkeiten sowie in unseren globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten zu achten sowie den von Menschenrechtsverstößen Betroffenen Zugang zu Abhilfe zu ermöglichen. Dabei richten wir unser unternehmerisches Handeln an den international anerkannten Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der UN aus.

Zudem ist PwC Deutschland beginnend mit dem 1. Januar 2023 zur Umsetzung des LkSG verpflichtet.

Als Unterzeichner des UN Global Compact berücksichtigt PwC bei der Beschaffung von Gütern und Leistungen neben wirtschaftlichen auch soziale, ethische und ökologische Aspekte.

PwC erwartet von seinen Auftragnehmern, dass sie sich dem Ziel, sozialen, ethischen und ökologischen Ansprüchen der Gesellschaft zu genügen, ebenso verpflichtet fühlen und bei der Herstellung und Fertigung ihrer Produkte sowie bei der Erbringung von Dienstleistungen diesen Zielen Rechnung tragen.

Mit der Integration sowie der Messung von Nachhaltigkeitszielen in den Geschäftsprozessen sowie der Einbindung der Auftragnehmer trägt PwC der unternehmerischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft Rechnung.

Die konkreten Anforderungen an Integrität und Geschäftsgebaren sind im [Third Party Code of Conduct](#) (TPCoC) des PwC-Netzwerks verbindlich festgelegt. Der TPCoC formuliert und definiert die Anforderungen, die PwC an die Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen durch seine Auftragnehmer hat. Dies sind unter anderem die Einhaltung international anerkannter Menschen- und Arbeitnehmer:innenrechte, die Ächtung von Kinderarbeit und Zwangsarbeit, die Einhaltung gesetzlicher Normen und Umweltrichtlinien sowie die Einhaltung und Förderung von ethischem Verhalten.

Darüber hinaus beruhen unser Verständnis und unsere menschenrechtlichen Sorgfaltsprozesse auf den folgenden internationalen menschenrechtlichen Referenzinstrumenten:

- Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (AEMR [A/RES/217, UN-Doc. 217/A-III])
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen
- Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) mit ihren fünf Grundprinzipien zu Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, der Beseitigung von Zwangs- und Kinderarbeit sowie dem Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf sowie dem Arbeitsschutz und der Arbeitssicherheit
- Europäische Konvention zum Schutz der Menschenrechte und Grundfreiheiten

PwC Deutschland bekennt sich außerdem zu den Sustainable Development Goals (SDGs) der UN und hat fünf der SDGs als besonders wesentlich identifiziert. Alle von uns priorisierten SDGs haben einen Bezug zu menschenrechtlichen Themen.

Wir verlangen von unseren Geschäftspartnern, dass sie sich ebenfalls zur Achtung der Menschenrechte bekennen, sich zur Einrichtung angemessener Sorgfaltsprozesse verpflichten und diese Erwartungshaltung an ihre eigenen Lieferanten weitergeben.

Das Ziel „Transparent Value Chain“ unterstützt im Rahmen von „The New Equation“ die Säule „Transformation braucht Vertrauen“ und damit auch unsere Kunden, die neuen Herausforderungen gegenüberstehen. Wie unsere Kunden müssen auch wir unsere Haltung, unsere Werte und Kultur, unser Wissen und die Strukturen und Prozesse transformieren, um den notwendigen gesellschaftlichen Wandel zu einer nachhaltigen Zukunft zu gestalten. Ein wesentliches Thema sind dabei transparente und nachhaltige Lieferketten, die nicht nur aktuellen und zukünftigen Regulierungen gerecht werden, sondern einen Beitrag zu einer lebenswerten Welt leisten.

Unsere Kunden erwarten von uns, dass wir die Herausforderungen, denen sie selbst gegenüberstehen, auch intern bei PwC Deutschland bewältigen. Die rasche und umfassende Übernahme neuester ESG-Anforderungen in unser Geschäftsmodell und in unsere Beschaffungsprozesse fördert einerseits Vertrauen in PwC und andererseits ESG-Transformationskompetenz bei unseren Produkten und Dienstleistungen.

Bei diesem Ziel haben wir als Stakeholder insbesondere unsere Kunden wie auch unsere Mitarbeiter:innen im Blick:

- Unsere Kunden haben eine klare Erwartungshaltung, wie wir uns im Hinblick auf Menschenrechte und Lieferketten aufzustellen haben. Denn wir sind Lieferanten für unsere Kunden und müssen somit gesetzliche Anforderungen ebenso erfüllen wie sie. Aus diesem Grund müssen wir in Ausschreibungen oder in Befragungen bei der Einstufung als bevorzugter Lieferant auch zu menschenrechtlichen und weiteren ESG-Sachverhalten Auskunft geben.

- Unsere Mitarbeiter:innen, aber auch Bewerber:innen haben hohe Erwartungen an unser Engagement rund um ESG-Themen. Dabei hat sich der Fokus in den letzten Jahren auch in Richtung nachhaltiger Lieferketten und der Einhaltung von menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten verschoben.
- Auch Gremien wie die Betriebsräte der Standorte, der Gesamtbetriebsrat oder der Aufsichtsrat erwarten von uns eine detaillierte Information über Lieferketten und Menschenrechte.

### **Aufbau- und Ablauforganisation**

Für die Wahrnehmung und Einhaltung unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten haben wir klare Verantwortlichkeiten definiert.

Die Menschenrechtsbeauftragte (MRB) wird von der Geschäftsführung bestimmt und bestätigt. Ihre Rechte, Pflichten und Aufgaben sind in der Tätigkeitsbeschreibung dokumentiert.

Im Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) werden neben der Vermeidung von Kinder- und Zwangsarbeit auch Themen wie Arbeitsschutz und -sicherheit, Koalitions- und Versammlungsfreiheit, Umsetzung und Achtung der Menschenrechte in der Lieferkette sowie das Verbot der Ungleichbehandlung in Beschäftigung adressiert. Deshalb sind entsprechende Fachabteilungen wie People, Office of General Counsel (OGC)/Risk Management und Procurement sowie gegebenenfalls der Betriebsrat einzubeziehen. Diese sind für die Umsetzung der jeweils notwendigen Schritte in ihrem Verantwortungsbereich zuständig. In den entsprechenden Bereichen wurden die verantwortlichen Ansprechpersonen benannt. Für den Bereich Procurement wurde eine LkSG-Beauftragte benannt, die sich im regelmäßigen Austausch mit der MRB befindet.

Die Geschäftsleitung informiert sich regelmäßig, mindestens einmal jährlich, über die Arbeit der zuständigen Person oder Personen.

Die MRB ist über den Umsetzungsstand, notwendige Anpassungen sowie mögliche Schwachstellen und Herausforderungen aus den jeweiligen Bereichen turnusmäßig zu informieren. Hierzu sind entsprechende Regeltermine mit den Verantwortlichen in den jeweiligen Bereichen eingestellt.

Durch das CS-Team und die MRB wird zudem in Zusammenarbeit mit CS-relevanten Fachabteilungen die Sicherstellung von menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten sowohl im eigenen Geschäftsbetrieb als auch in unseren Lieferketten gewährleistet und weiterentwickelt.

Daneben ist ein angemessenes und wirksames Beschwerdemanagement ein wichtiger Bestandteil unserer Sorgfaltsprozesse. Wir haben deshalb ein betriebliches Beschwerdemanagementsystem eingerichtet, das innerhalb und außerhalb unseres Unternehmens zugänglich ist.



Mit den PwC-Ethikgrundsätzen verpflichten wir uns zu ethisch korrektem Verhalten gegenüber (potenziellen) Geschäftspartnern und Mitarbeiter:innen. Sie fassen unsere gemeinsamen Werte zusammen und sind Basis unserer täglichen Arbeit. In jedem PwC-Mitgliedsland ist auf oberster Hierarchieebene ein Ethik-Officer benannt, der für die Umsetzung der Ethikgrundsätze verantwortlich ist.

Innerhalb von PwC Deutschland ist die interne unabhängige Stabsstelle Ethik-Office verantwortlich für das Beschwerdeverfahren gemäß LkSG. Das Ethik-Office ist für die Bearbeitung von Beschwerden zuständig und untersucht gemeldete Risiken und Verstöße. Außerdem gehören zu dem etablierten Beschwerdeverfahren die Überwachung, Steuerung und Berichterstattung der eingegangenen Hinweise.

Mögliche Verstöße im Sinne des Hinweisgeberschutzgesetzes und LkSG können

- über die Ethik-Helpline, auch anonym, online und telefonisch sowie
- im persönlichen Kontakt bei den Mitarbeiter:innen des Ethik-Office gemeldet werden.

Zugang zum Verfahren haben die eigenen Mitarbeiter:innen, Arbeitnehmer:innen bei Lieferanten, externe Stakeholder wie Nichtregierungsorganisationen oder Gewerkschaften sowie Anlieger:innen in der Nähe unserer Standorte.

Die Bearbeitung erfolgt unverzüglich, der angesprochene Sachverhalt wird ohne Ansehen der Personen und ihrer hierarchischen Stellung im Unternehmen neutral aufgeklärt, die beteiligten Personen werden angehört und eine Lösung herbeigeführt. Weitere Informationen sind unserer Verfahrensordnung zu entnehmen. In der Verfahrensordnung wird ausführlich beschrieben, wie Hinweise gemeldet werden können und wie das Beschwerdeverfahren funktioniert.

### **Maßnahmen zur Zielerreichung**

Für uns ist die Achtung der Menschenrechte ein kontinuierlicher Prozess und die Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten unterliegt der stetigen Überprüfung sowie der fortwährenden Weiterentwicklung in Abhängigkeit von sich ändernden Kontextbedingungen sowie unserer Geschäftsaktivität.

Für die Achtung der Menschenrechte haben wir daher menschenrechtliche Sorgfaltsprozesse als Bestandteil in unserer Organisation und in den Beziehungen zu unseren direkten Lieferanten verankert.

- Wir ermitteln und bewerten mithilfe eines etablierten Prozesses die für unsere Geschäftstätigkeit und direkte Geschäftsbeziehungen relevanten Menschenrechtsthemen und die von unserer Geschäftstätigkeit sowie von direkten Geschäftsbeziehungen potenziell Betroffenen. Unser unternehmensweites Risiko- und Lieferantenmanagement haben wir zu diesem Zweck um Menschenrechtsthemen ergänzt. In unserem Managementprozess berücksichtigen wir auch von Dritten gemeldete Vorfälle.

- Die Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen wird jährlich und anlassbezogen bei wesentlichen Änderungen des Unternehmensprofils oder der Geschäftsaktivitäten aktualisiert.
- Die Ergebnisse der Analyse menschenrechtlicher Risiken und Auswirkungen fließen in unsere unternehmerischen Entscheidungsprozesse in Bezug auf die Lieferantenauswahl ein. Die Risikoanalyse bildet dabei die Grundlage für die Identifikation angemessener Präventions- und Abhilfemaßnahmen.
- Die Menschenrechtsbeauftragte berichtet zumindest einmal jährlich oder anlassbezogen der Geschäftsführung sowohl über die Risikoanalyse als auch menschenrechtliche Zielkonflikte im Zusammenhang mit unserer Geschäftstätigkeit. Die Geschäftsleitung veranlasst auf dieser Basis eventuell erforderliche Maßnahmen.
- Darüber hinaus nutzen wir die Ergebnisse als Grundlage für die Erstellung und, wo nötig, Anpassung interner Vorschriften, Prozesse und Schulungen, um den sich verändernden Anforderungen an unsere Sorgfaltsprozesse und -pflichten Rechnung zu tragen.

Um unserer Verantwortung für die Achtung der Menschenrechte gerecht zu werden, setzen wir auf das Zusammenspiel unterschiedlicher Maßnahmen, die darauf abzielen, die Situation (potenziell) betroffener Personen zu verbessern. Dabei beziehen wir aktiv unsere Mitarbeiter:innen – zum Beispiel durch unsere jährliche Mitarbeiter:innenbefragung „Global People Survey“ – ein. Mit unseren Lieferanten stehen wir nicht nur über Fragen der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten, sondern auch über Themen der Nachhaltigkeit durch verschiedene Formate in einem regelmäßigen Austausch. Zudem tauschen wir uns regelmäßig sowohl mit anderen Unternehmen, zum Beispiel im Rahmen der econsense-Projektgruppen „Wirtschaft und Menschenrechte“ sowie „Nachhaltigkeit in der Lieferkette“, als auch in unserem Netzwerk der MRB aus.

Außerhalb unseres Unternehmens verpflichten wir alle unsere Lieferanten vertraglich, international und national geltende Gesetze mit menschenrechtlichem Bezug sowie die Kernarbeitsnormen der ILO einzuhalten, die Menschenrechte zu achten und gegenüber ihren eigenen Geschäftspartnern menschenrechtsbezogene Risiken angemessen zu adressieren.

Durch Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten bzw. zur Berichterstattung über die Erfüllung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten leistet PwC über das oben Gesagte hinaus einen Beitrag zur Durchsetzung der Menschenrechte in Wirtschaft und Gesellschaft.

Neben den menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten ist auch die Nachhaltigkeitsleistung unserer Lieferanten ein wesentlicher Punkt im Rahmen unserer Beschaffung. Wesentliche Ergebnisse und Maßnahmen im Hinblick auf das Thema „Nachhaltigkeit im Einkauf“ werden im Folgenden vorgestellt.

Alle Lieferanten werden mit der Bestellung (als Teil jeder Bestellung) bzw. bei Abschluss eines Neuvertrags auf den TPCoC verpflichtet.



Da PwC Deutschland als Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen insbesondere Dienstleistungen von Freelancer:innen („Ein-Personen-Unternehmen“) einkauft, ist eine Definition von Key Suppliers notwendig.

Als Key Suppliers gelten:

- alle Bieter bei Ausschreibungen über mehr als 100.000 Euro;
- alle Auftragnehmer mit gültigem Rahmenvertrag und einem jährlichen Ausgabevolumen von mehr als 250.000 Euro;
- Auftragnehmer, deren Produkte oder Dienstleistungen unabhängig vom Vergabevolumen besonderen Nachhaltigkeitsaspekten unterliegen. Hierzu zählen beispielsweise IT-Ausstattung oder Büromöbel/Holzprodukte.

Unser Nachhaltigkeitsfragebogen ist von allen Lieferanten, die als Key Suppliers eingestuft sind, zu beantworten. Im ersten Quartal 2023 wurde der Fragebogen umfassend überarbeitet. Dies betraf insbesondere Erweiterungen bei den Fragen zu:

- menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten
- Lieferkettenmanagement
- sozialen Aspekten und sozialem Engagement
- Net Zero Ambition und SBTs (getrennt nach Corporates sowie kleinen und mittleren Unternehmen)

Die von den Lieferanten bearbeiteten Fragebögen werden mittels einer Scoring-Matrix von der jeweiligen Einkaufsgruppe bewertet. Am Ende der Bewertung erhält der entsprechende Lieferant einen PwC-internen Sustainability Score, der die Nachhaltigkeitsausrichtung des jeweiligen Auftragnehmers abbildet.

Darüber hinaus muss unser TPCoC von allen Lieferanten – nicht nur von Key Suppliers – unterzeichnet werden. Falls dies nicht geschieht, werden diese vom weiteren Vergabe-/ Beauftragungsprozess ausgeschlossen.

Eine weitere wesentliche Maßnahme ist die Durchführung von Schulungen. Wir erachten es als wichtigen Bestandteil unserer Sorgfaltspflichten, unsere Mitarbeiter:innen für die Achtung der Menschenrechte zu sensibilisieren und die nötigen Fachkenntnisse für die effektive Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltsprozesse zu vermitteln. Aus diesem Grund sind menschenrechtliche Sorgfaltspflichten ein Bestandteil unseres jährlichen Compliance-Trainings, das für alle Mitarbeiter:innen verpflichtend ist. Zudem führen wir spezifische Schulungen für unsere Kolleg:innen in den internen Einheiten durch, die in die Umsetzung des LkSG eingebunden sind.

Da sich die Anforderungen im Hinblick auf transparente Liefer- und Wertschöpfungsketten stetig weiterentwickeln, werden wir unsere Aktivitäten in den kommenden Jahren auf folgende Punkte ausrichten:

- Wir werden die bestehenden Maßnahmen einer Wirksamkeitskontrolle unterziehen und auf Basis dieser Ergebnisse weiterentwickeln.
- Wir werden Trendanalysen durchführen und sowohl mögliche regulatorische Änderungen als auch Änderungen im Hinblick auf Kundenanforderungen und Ratings beobachten und auswerten – mit dem Ziel, diese frühzeitig bei unseren bestehenden Maßnahmen und Prozessen zu berücksichtigen.
- Wir werden unseren engen Austausch mit den Kolleg:innen in den involvierten Fachbereichen fortsetzen und unsere bestehenden Prozesse gemeinsam verbessern und in einen Regelbetrieb überführen.
- Wir werden unsere Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten stärken, zum Beispiel durch die Überarbeitung unserer Informationen für Lieferanten zum LkSG sowie das Angebot von Webinaren.
- Wir werden eine Auditstrategie für Vor-Ort-Audits bei unseren Lieferanten im Hinblick auf das LkSG entwickeln und diese in einem weiteren Schritt um weitere ESG-Aspekte erweitern.
- Wir werden uns aktiv in die Überarbeitung sowohl unseres globalen Human Rights Statement als auch des globalen TPCoC einbringen.

### **Weiterführende Informationen**

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- Unsere PwC-Unternehmensstrategie „[The New Equation](#)“
- Unsere [Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte](#) und [Revised Human Rights Statement](#)
- Unser [Bericht zum LkSG](#) an das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)
- Unsere [Ethikgrundsätze](#)
- [Informationen für unsere Lieferanten zum LkSG](#). Die englische Fassung ist [hier](#) aufrufbar
- Unsere [Verfahrensordnung zum Beschwerdemechanismus nach LkSG](#)
- Unser [globaler Third-Party Code of Conduct](#)

## E) Sustainability in all our Services

“Wir integrieren ESG(Environment, Social, Governance)-Kriterien in unsere Produkte und Dienstleistungen – soweit möglich –, um so einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Wir setzen uns das Ziel, diesen Beitrag systematisch zu erfassen und zu bewerten und den gesellschaftlichen Nutzen kontinuierlich zu steigern. Dazu treten wir auch in einen systematischen Austausch mit unseren Stakeholdern – intern wie extern.”

### Strategische Einordnung

In einer sozialen Marktwirtschaft gilt zu Recht die Erwartung: Das unternehmerische Handeln wirkt positiv auf Umwelt und Gesellschaft. Dabei geht es um soziale, ökonomische und ökologische Wirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Aus dieser Erwartung resultiert naturgemäß die Aufgabe, den Beitrag von Produkten und Dienstleistungen für Kunden, für die Gesellschaft und für die Umwelt zu ermitteln – der Fachbegriff hier ist „Impact Valuation“.

Außerdem ermöglicht Impact Valuation Führungskräften, Risikomanager:innen, Mitarbeiter:innen, Kunden oder Investoren, die Gesamtwirkung des Unternehmens zu sehen. So werden etwa Reputationsrisiken von Geschäftsmodellen und Geschäftschancen für Führungskräfte greifbarer. Der Ansatz sichert aber auch die Bindung zu Kunden sowie Mitarbeiter:innen und erhöht die Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells.

Impact Valuation steht auch in einem engen Zusammenhang mit der Weiterentwicklung der Rechnungslegung von Unternehmen. Die traditionelle Fokussierung der Rechnungslegung auf finanzielle Kennzahlen wurde schon lange als unzureichend angesehen, um den Wert eines Unternehmens oder seine Zukunftsfähigkeit hinreichend sicher zu beurteilen. Initiativen zur Entwicklung einer standardisierten und damit vergleichbaren und zuverlässigen Berichterstattung zu nichtfinanziellen Leistungskennzahlen von Unternehmen gibt es seit vielen Jahren, wie die Global Reporting Initiative (GRI) oder den Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Aber auch die inhaltliche Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen mit dem Ziel, den Aussagegehalt finanzieller Berichterstattung durch Integrated Reporting zu verbessern, war schon lange Gegenstand von Initiativen. Mit Impact Valuation ist nun ein weiteres wichtiges Element einer aussagekräftigen internen wie externen Berichterstattung in der Entwicklung, mit dem es in Zukunft möglich werden wird, qualitative Aussagen zum Wertbeitrag eines Unternehmens stärker zu quantifizieren und dann sogar zu monetarisieren.

Eine der wichtigsten Initiativen im Kontext von Impact Valuation ist die Value Balancing Alliance e. V. (VBA). Sie ist eine gemeinnützige Organisation, die an einem globalen Standard (Value-to-Society-Methodik) für die Quantifizierung, die Monetarisierung und die Offenlegung positiver und negativer Auswirkungen von Unternehmenstätigkeiten arbeitet. Der Ansatz dient auch dazu, diese Perspektive in die Unternehmenssteuerung zu integrieren. Die VBA wurde im Juni 2019 gegründet und vertritt Stakeholder



einer Vielzahl internationaler Unternehmen. Sie wird von den vier größten professionellen Dienstleistungsnetzwerken – unter anderem PwC – gestützt und kooperiert mit führenden akademischen Einrichtungen.

Die in Entwicklung befindliche Value-to-Society-Methodik der VBA umfasst die wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und humankapitalbezogenen Auswirkungen von Geschäftsaktivitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette und damit den gesamten Wert, den ein Unternehmen schafft. Jeder Indikator basiert auf Wirkungspfaden, die auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung und empirischer Erkenntnisse entwickelt wurden.

### **Aufbau- und ablauforganisatorische Strukturen**

Unser Wertbeitrag für Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt besteht vor allem in den Leistungen, die wir für unsere Kunden erbringen. Unsere Kunden begleiten wir von der Strategieentwicklung bis zur operativen Umsetzung, unterstützen sie bei der Bewältigung gesellschaftlicher und unternehmerischer Herausforderungen. Unseren gesellschaftlichen Wertbeitrag verbessern wir kontinuierlich durch den Ausbau unseres Branchen-Know-hows und unserer Thought-Leadership-Programme.

Unser Purpose „Build trust in society and solve important problems“ leitet uns bei der Ausrichtung unseres Handelns und ist der Rahmen, an dem wir uns auch orientieren, wenn wir Produkte und Dienstleistungen entwickeln und Projekte erbringen. Zur Umsetzung seines Purpose hat sich PwC fünf rahmensetzende Values gegeben, von denen insbesondere der Value „Act with integrity“ bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen wie auch bei der Annahme von Kunden und Projekten handlungsleitend ist. Dies wird durch folgende Maßnahmen sichergestellt. Dies wird durch folgende Maßnahmen sichergestellt:

- umfangreiche Prüfungen im Rahmen der Projektannahme wie beispielsweise Prüfungen mit Bezug zu Unabhängigkeit oder Geldwäsche, globale Conflict Checks etc.
- Schulungen und prozessuale Vorkehrungen, um die Unabhängigkeit sicherzustellen, wie Compliance-Trainings oder die jährliche Compliance-Bestätigung
- Aufbau und Erhalt fachlicher Kompetenzen unter anderem durch die Förderung von Berufsexamina oder vielfältige technische und Soft-Skill-Schulungen
- vertrauensvolle Unternehmenskultur, dokumentiert in unseren Ethikgrundsätzen und dem Third Party Code of Conduct

In unseren Ethikgrundsätzen haben wir unsere Selbstverpflichtung dokumentiert, dass wir unsere Fähigkeiten und Erfahrungen mit Schwerpunkten auf Ethik, Integrität und Vertrauen in die Gesellschaft einbringen, da sich ohne diese Themen eine nachhaltige und integrative Weltwirtschaft nicht realisieren lässt. In unseren Ethikgrundsätzen erkennen wir weiterhin ausdrücklich die Endlichkeit der Ressourcen unseres Planeten an und verpflichten uns dazu, nicht nur die Auswirkungen unseres Unternehmens auf



die Umwelt möglichst gering zu halten, sondern auch, dass wir unseren Mandanten dabei helfen, dasselbe zu tun.

Eine weitere Rahmensetzung bezüglich der Ermittlung unseres Impacts resultiert aus dem bei PwC seit 2011 bestehenden ISO-14001-Umweltmanagement. Gemäß der Norm „Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen“ muss die Organisation die Umweltaspekte ihrer Tätigkeiten, Produkte und Dienstleistungen bestimmen, die sie steuern kann, und die, auf die sie Einfluss nehmen kann, sowie die mit ihnen verbundenen Umweltauswirkungen unter Berücksichtigung des Lebenswegs.

Für die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, wie auch für die Ideengenerierung, Weiterentwicklung und Optimierung interner Strukturen und Prozesse, hat PwC einen eigenen Innovationsprozess aufgesetzt. Dieser Ansatz stellt sicher, dass alle erforderlichen Schritte für einen erfolgreichen Entwicklungsprozess effizient und systematisch abgearbeitet werden.

Intern können sich alle Mitarbeiter:innen für den Innovationsprozess engagieren, eigene Ideen entwickeln und einreichen. Damit fördern wir den Unternehmer:innengeist und die Innovationskultur von PwC. Unser Innovationsteam entwickelt darüber hinaus aber auch mit interessierten Mitarbeiter:innen sowie externen Ideengeber:innen konkrete Business Cases. Durch einen dezidierten Prozess werden sie zu marktreifen Lösungen entwickelt. Ein weiteres Asset: unsere interne Digital Factory, die Ideengeber:innen beim Bau von digitalen Produkten unterstützt.

### **Rahmensetzung zur verantwortlichen Steuerberatung**

Neben der Einhaltung unserer generellen Ethikgrundsätze erwarten wir von unseren Mitarbeiter:innen, dass sie sich bei der Beratung von Kunden in Steuerangelegenheiten ethisch und professionell verhalten. Der PwC Tax Code of Conduct legt die Kernprinzipien fest, für die wir in der Steuerberatung stehen, was wir tun, für wen wir handeln und wie wir handeln, wenn wir unseren Kunden eine objektive und qualitativ hochwertige Steuerberatung bieten. Diese Prinzipien verpflichten uns, das Richtige zu tun und unsere Werte und unseren Zweck zu leben, um Vertrauen in der Gesellschaft aufzubauen und wichtige Probleme zu lösen.

Der Steuerkodex legt Folgendes fest:

- Unsere Rolle als vertrauenswürdige Unternehmensberater:innen – wir bieten objektive Steuerberatung, die sich auf eine glaubwürdige Grundlage im Steuerrecht stützt. Als vertrauenswürdiger Berater:innen helfen wir unseren Kunden, den breiteren geschäftlichen Kontext zu berücksichtigen, einschließlich der wirtschaftlichen, kommerziellen, transparenten und rufschädigenden Folgen ihrer Steuerentscheidungen.
- Unsere Unterstützung für ein gut funktionierendes Steuersystem – Steuern sind eine Angelegenheit von öffentlichem Interesse. Als Steuerberater:innen sind wir uns der Rolle bewusst, die wir spielen, indem wir unser Fachwissen einbringen und zur Solidität und Effektivität des Steuersystems beitragen. Wir tun dies in einer Art und Weise, die mit unserem Zweck und unseren Werten sowie mit den geltenden gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen im Einklang steht.
- Unsere Speak-up-Kultur und unsere Rechenschaftspflicht – bei PwC erwarten wir von unseren Mitarbeiter:innen, dass sie sich stets ethisch und professionell verhalten. Wir fördern eine Kultur der Transparenz und Rechenschaftspflicht und ermutigen unsere Mitarbeiter:innen, ihre Bedenken zu äußern, wenn gegen unsere Ziele und Werte verstoßen wird.

## Maßnahmen zur Zielerreichung

Schon vor der Mitarbeit bei der VBA hat PwC Beiträge zur „Übersetzung“ ökologischer und sozialer Auswirkungen in vergleichbare Finanzdaten geleistet, unter anderem die folgenden:

- Für ein deutsches Technologieunternehmen haben wir 2008 einen der ersten Berichte zu grünen Produkten in Deutschland geprüft – also den Anteil der grünen Produkte am Gesamtumsatz sowie die Menge der CO<sub>2</sub>-Emissionen, die beim Einsatz der grünen Produkte beim Kunden eingespart werden.
- 2009 konnten wir einen Sportartikelhersteller bei der Entwicklung einer der ersten Bilanzierungen von Environmental Profit & Loss begleiten, bei der ermittelt wurde, welche Umweltkosten durch die Lieferkette des Unternehmens verursacht werden- aber aufgrund der Gesetzeslage nicht vom Unternehmen ausgeglichen werden müssen.
- Für eine gemeinnützige Organisation hat PwC 2015 den Social Return on Investment (SROI) ermittelt, also den geschaffenen gesellschaftlichen Mehrwert quantifiziert: Mit jedem Euro, den die Organisation einnahm, entstand in der Gesellschaft ein Wertbeitrag von 3,39 Euro brutto jährlich.

In einem internen Vorprojekt haben wir bereits für PwC diejenigen Funktionen identifiziert, die die Grundlage für unseren gesellschaftlichen Wertbeitrag bilden. Dazu gehören:

- Vertrauensbildungsfunktion: Als Intermediär schaffen wir Vertrauen zwischen Teilnehmer:innen des wirtschaftlichen Lebens.
- Innovationsfunktion: Wir greifen aktuelle gesellschaftliche und technische Entwicklungen auf und entwickeln sie weiter (z. B. hinsichtlich der Digitalisierung von Geschäftsmodellen oder Klimaszenario-Analysen mit unserem Climate-Excellence-Tool).
- Nachfragebefriedigungsfunktion: Durch unser breites und fundiertes Expert:innenwissen unterstützen wir unsere Kunden dabei, sich für heutige und zukünftige Anforderungen in allen Bereichen des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens aufzustellen.
- Frühwarnfunktion: Wir identifizieren und antizipieren gesellschaftliche Herausforderungen und entwickeln geeignete Lösungsstrategien.
- Transformationsfunktion: Wir unterstützen gesellschaftliche Veränderungsprozesse durch unsere Teilnahme am öffentlichen Diskurs und die Bereitstellung von Expert:innenwissen.
- Sicherheits- und Aufklärungsfunktion: Wir stellen einerseits die Funktionsfähigkeit des Rechtsverkehrs sicher und klären andererseits unsere Mandanten über die Funktionsweisen des Rechtsstaats auf und zeigen ihnen die Grenzen des rechtlichen Rahmens auf.

Indirekte gesellschaftliche Wertbeiträge im Zusammenhang mit unseren Produkten und Dienstleistungen, die heute schon wirksam sind, sind beispielsweise Veröffentlichungen zu aktuellen Themen sowie die Beteiligung an externen Initiativen:

- Sowohl durch (Fall-)Studien und White Papers zu aktuellen Themen als auch durch die Teilnahme an Fachveranstaltungen bzw. deren Durchführung teilt PwC Expertise und gibt Faktenwissen unentgeltlich an Wirtschaft und Gesellschaft weiter. Dadurch beteiligen wir uns am Diskurs über globale Herausforderungen und mögliche Lösungen, beziehen Stellung und laden andere ein, sich bei der Lösungsfindung aktiv einzubringen. Eine Übersicht über die von PwC der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellten Publikationen findet sich [hier](#).
- Wir engagieren uns in Organisationen, Gremien und Initiativen mit Bezug zu Nachhaltigkeit – und beteiligen uns so an der Schaffung von Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Entwicklung. In Gremien wie dem Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW), econsense, dem World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) oder der Deutschen Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management (DVFA) leisten wir einen wichtigen Beitrag zur Etablierung und Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsgedankens. Eine Übersicht der externen Initiativen, in denen sich das PwC-Netzwerk bzw. PwC Deutschland engagiert, finden Sie [hier](#) im Internet.

Eine seriöse Ermittlung des Impacts von Produkten und Dienstleistungen bzw. von Projekten hängt bei PwC genauso wie bei allen anderen Unternehmen allerdings sehr stark vom Vorliegen eines allgemein anerkannten Standards zur Vorgehensweise der Ermittlung und zur Kommunikation der Ermittlungsergebnisse ab. Unter der Voraussetzung, dass solch ein Standard vorliegt, beabsichtigen wir zur Impactermittlung in drei Schritten vorzugehen:

- Zunächst wird der Wertbeitrag qualitativ beschrieben, wobei der Fokus auf dem Mehrwert für Kunden, Wirtschaft und Gesellschaft sowie den Interessen und Auswirkungen auf Stakeholder liegt.
- Im zweiten Schritt erfolgt die Identifikation einer quantitativen Bewertungsmethodik, basierend auf anerkannten Prinzipien und wissenschaftlicher Kausalitätsanalyse. Ziel ist es, ökonomische, ökologische und soziale Effekte sichtbar zu machen und einen standardisierten Ansatz für die Impact-Bewertung zu definieren.
- Im dritten Schritt wird der entwickelte Ansatz in Pilotprojekten getestet und verfeinert, um ihn anschließend auf alle Produkte und Dienstleistungen anzuwenden. Wesentlich für eine glaubwürdige Kommunikation der Ergebnisse ist ein hoher Grad an Transparenz, einschließlich der Offenlegung von Systemgrenzen und möglichen negativen Auswirkungen sowie der Beschreibung von Maßnahmen zur Reduzierung dieser Auswirkungen. Ein Regelwerk zur Umsetzung dieser Transparenz und Offenheit wird entwickelt, um die Glaubwürdigkeit in der Kommunikation der Impact-Ermittlungen zu gewährleisten.



Eine wichtige Rolle in diesem Projekt spielen die Stakeholder – ihr Informationsbedürfnis, aber auch ihre Möglichkeiten, sich zu informieren, werden unsere Impact-Ermittlungen und unsere Impact-Kommunikation wesentlich prägen. Hier werden wir auf das im Rahmen der Umsetzung der Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zu etablierende, formalisierte Stakeholdermanagement zurückgreifen.

### **Weiterführende Informationen**

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- Der PwC [Tax Code of Conduct](#)
- Informationen zum Thema [Impact Ermittlung](#)
- Vorstellung der PwC [Dienstleistungen zu Nachhaltigkeits-Innovationen](#)

## F) Sustainability Leadership & Governance

“Bis zum Ende des FY2025 implementieren wir einen systematischen Sustainability-Management-Ansatz, um den gesellschaftlichen Wertbeitrag des PwC-Geschäftsbetriebs stetig zu optimieren und um Kundenanforderungen an die Sustainability von PwC sicher umzusetzen.”

### Strategische Einordnung

Heute fordern Berichterstattungsstandards wie auch ESG (Environment, Social, Governance)-Ratings eine Top-down-Konsistenz von Policies, Maßnahmen, Monitoring und Governance – was auch unter dem Aspekt einer steigenden ESG Legal Compliance und des Vordringens von ESG ins Risikomanagement unter Haftungsaspekten relevant wird. Dies geschieht allerdings ohne dass es bisher einen allgemeingültigen Standard gab – an dessen praxisbezogener, langfristiger Entwicklung sich PwC mit dem CS-Ziel „Sustainability Governance & Leadership“ beteiligen will.

Ein top-down etabliertes Sustainability Management gewährleistet eine verantwortungsvollere und vertrauenswürdigere Umsetzung von ESG-Anforderungen im Betriebsalltag: Die rasche und umfassende Integration neuester ESG-Anforderungen in Geschäftsmodell und -betrieb fördert einerseits Vertrauen in PwC und andererseits ESG-Transformationskompetenz bei unseren ESG-Dienstleistungen.

Bei diesem Ziel haben wir als Stakeholder insbesondere unsere Kunden wie auch unsere Mitarbeiter:innen im Blick:

- Unsere Kunden geben uns wichtige Impulse, wo wir in Sachen ESG stehen sollten und was von uns zukünftig erwartet wird – indem in Ausschreibungen oder in Befragungen bei der Einstufung als bevorzugter Lieferant auch ESG-Sachverhalte abgefragt werden. Auch die von Kunden geforderte Teilnahme an ESG-Lieferkettenratings sind eine gute Möglichkeit, den Status quo sowie künftige Erfordernisse unseres ESG-Managements zu ermitteln.
- Unsere Mitarbeiter:innen, aber auch Bewerber:innen helfen uns, neue ESG-Anforderungen zu identifizieren und zu gewichten. Auch der Dialog mit den Gremien der Arbeitnehmer:innenvertretungen bei PwC, den Betriebsräten und dem Sprecherausschuss, ist wichtig, um ESG aus Sicht dieser internen Stakeholder erfolgreich zu entwickeln und zu betreiben.

Eine weitere wichtige Quelle für die Ausrichtung und Weiterentwicklung unseres CS-Managements sind unsere Mitgliedschaften und unser Engagement bei ESG-Initiativen und Organisationen (weitere Informationen dazu [hier](#)). Hier können wir uns über ESG-Trends informieren und die praktische Umsetzung von ESG-Standards im Kreis von Expert:innen diskutieren.



## **Aufbau- und Ablauforganisation**

Wichtiger Baustein der verantwortlichen Unternehmensführung bei PwC sind die an internationalen Normen ausgerichteten Managementsysteme, die auch externer Überwachung unterliegen. Dazu gehören unser Umweltmanagementsystem nach ISO 14001, unser Arbeitssicherheitsmanagement nach ISO 45001 und unser Informationssicherheitsmanagement nach ISO 27001. Auch unsere Teilnahme am Audit berufundfamilie der berufundfamilie Service GmbH und das damit verbundene Zertifikat können hier dazugerechnet werden und helfen uns, eine familien- und lebensphasenbewusste Personalpolitik bzw. familiengerechte Arbeitsbedingungen erfolgreich zu gestalten.

Weiterhin bestehen bei PwC viele weitere Managementsysteme, die nicht an einer ISO-Norm ausgerichtet sind, aber wesentlich zur Nachhaltigkeitsleistung von PwC beitragen, wie beispielsweise Qualität, Compliance, Ethik, Infrastructure, Aus- und Weiterbildung oder Einkauf.

Die Gesamtverantwortung für die Nachhaltigkeitsleistung von PwC liegt bei der Geschäftsführung, deren Tätigkeit wiederum der Aufsichtsrat überwacht. Die Geschäftsführung hat eines ihrer Mitglieder als Corporate Sustainability Officer (CSO) benannt, die Nachhaltigkeitsthemen in die Arbeit der Geschäftsführung einbringt und dort regelmäßig über externe und interne aktuelle Entwicklungen informiert.

Die CSO führt außerdem das CS-Team, das die operative Umsetzung der vom PwC Leadership Team beschlossenen Nachhaltigkeitsziele organisiert. Diese operative Umsetzung baut auf den vier Fokusbereichen Gesellschaft, Umwelt, Wirtschaft und Mensch auf. Die für die einzelnen Themen verantwortlichen Ansprechpersonen im CS-Team entwickeln jeweils bereichsspezifische Ziele, Strategien und Programme, koordinieren deren Umsetzung und berichten regelmäßig über Fortschritte an die CSO.

Das CS-Team organisiert die operative Umsetzung der vom PwC Leadership Team beschlossenen Nachhaltigkeitsmaßnahmen. Es organisiert darüber hinaus in Zusammenarbeit mit CS-relevanten Fachabteilungen wie Einkauf, Infrastructure, IT, Arbeitssicherheit etc. den Regelbetrieb des CS-Managements. Zu den Aufgaben des CS-Management-Teams gehören unter anderem die Vernetzung und Abstimmung mit CS-relevanten Stakeholdern, die Adaption allgemein anerkannter CS-Standards sowie die interne wie externe CS-Berichterstattung. Mitglieder des CS-Management-Teams sind auch für den Betrieb des Umweltmanagements und für die Organisation zentraler Initiativen des sozialen Engagements von PwC zuständig.

Die Unternehmensbereiche setzen externe Nachhaltigkeitsstandards oder unternehmensindividuell definierte Nachhaltigkeitsanforderungen praktisch um und generieren neue Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung von PwC. Hier werden auch die externen Entwicklungen der für den Bereich relevanten Nachhaltigkeitsstandards und -themen beobachtet und bereichsspezifische ESG-Schulungen organisiert.

Wir bei PwC sind davon überzeugt, dass neben formalen aufbau- und ablauforganisatorischen Maßnahmen auch alle Mitarbeiter:innen unternehmensweit einzuladen sind, Nachhaltigkeit in ihrem Betriebsalltag und in ihren Mandantenbeziehungen zu leben. Darum ist eine Einbindung der Mitarbeiter:innen in das Nachhaltigkeitsmanagement der eigentliche Erfolgsfaktor. So sind ESG-relevante Inhalte seit einigen Jahren Standardinhalte des verpflichtend zu absolvierenden Compliance-Trainings; mit einer Reihe von Initiativen zu einzelnen ESG-Themen und mit einem eigenen ESG-Training in unserer PwC Academy fördern wir das Nachhaltigkeitswissen unserer Mitarbeiter:innen. Auch halten wir den Aspekt für beachtenswert, dass alle Mitarbeiter:innen ihre Erkenntnisse und Erfahrungen mit Nachhaltigkeit auch in ihr Privatleben hineinragen und damit dazu beitragen können, dass Nachhaltigkeit an sich wie auch einzelne Nachhaltigkeitsthemen immer stärker in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden.

### **Maßnahmen zur Zielerreichung**

In den letzten Jahren haben wir auch außerhalb des eigentlichen CS-Managements liegende, aber trotzdem nachhaltigkeitsrelevante Geschäftsprozesse mit Anforderungen und Prozessschritten zu Nachhaltigkeit angereichert. Außerdem wurde in vielen der betroffenen Organisationseinheiten eigene Nachhaltigkeitsexpertise weiter aufgebaut:

- So konnten in diesem Jahr weitere Maßnahmen zur Umsetzung des LkSG durch unseren Einkauf, unsere MRB und unser Ethik-Office ausgebaut werden, beispielsweise durch die Erstellung des ersten Berichts zu den menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten und zur Aktualisierung unserer menschenrechtlichen Grundsaterklärung.
- Weiterhin haben wir in diesem Jahr mit den Arbeiten an einer auch Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigenden Investmentstrategie unseres Treasury begonnen sowie an einem Leitfaden für eine stärkere Berücksichtigung von ESG-Aspekten in unserem Veranstaltungsmanagement.

PwC wird spätestens für das Geschäftsjahr 2025, also für den Zeitraum vom 1. Juli 2024 bis zum 30. Juni 2025, eine Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß den Anforderungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) veröffentlichen müssen. Aus diesen Anforderungen resultieren neben unmittelbaren Berichtspflichten auch erhebliche aufbau- und ablauforganisatorische Anforderungen an das CS-Management. Bei der Umsetzung können wir jedoch auch auf unsere bisher getroffenen organisatorischen Maßnahmen im Zusammenhang mit unserer TCFD-Klimaberichterstattung zurückgreifen (2023 PwC Network Environment Report).

Diese Entwicklung wollen wir in den kommenden Jahren im Rahmen des Ziels „Sustainability Leadership & Governance“ mit den folgenden Aktivitäten weiter vorantreiben:

- Wir wollen einen Regelprozess zur Ableitung von organisatorischen Anforderungen aus Kundenanfragen, ESG-Ratings und Berichtsstandards wie TCFD etablieren.

- Wir wollen regelmäßig ESG-Trendanalysen durchführen und die Entwicklung von ESG-Standards unter Einbezug der Expert:innen unserer Sustainability-Plattform verfolgen.
- Wir wollen kurzfristig einen Prozess etablieren, um die Umsetzung der CS-Ziele effizient und sicher zu steuern. In Anlehnung an die TCFD-Rahmensetzungen werden wir Governance- und Monitoringprozesse etablieren sowie die Verbindung zwischen CS-Themen einerseits und dem klassischen Risikomanagement andererseits weiter ausbauen.
- Wir wollen unseren bestehenden operativen Ansatz des Stakeholdermanagements sowie unsere ESG Wesentlichkeitsanalyse im Hinblick auf die Erfordernisse der CSRD inhaltlich weiterentwickeln und stärker formalisieren.
- Wir wollen alle wesentlichen Prozesse unseres Geschäftsbetriebs in Bezug auf Nachhaltigkeitssachverhalte, die in diesen Prozessen gehandhabt werden bzw. durch diese Prozesse beeinflusst werden, analysieren und prüfen, inwieweit die nachhaltigkeitsrelevanten Teile dieser Prozesse bereits ausreichend formalisiert sind.
- Wir wollen einen Anti-Greenwashing-Leitfaden erstellen, der gewährleisten soll, dass wir unsere Kommunikation zu Nachhaltigkeitsthemen so verantwortlich und sensibel ausgestalten, dass Zweifel an der Ernsthaftigkeit unserer Maßnahmen und der Glaubwürdigkeit unserer Kommunikation ausgeschlossen werden können.
- Wir wollen diverse Standards zu Nachhaltigkeitsmanagement auf ihre Anwendbarkeit und Sinnhaftigkeit für PwC prüfen – wie beispielsweise den ISO-26000-Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung, die B-Corp-Zertifizierung oder die Gemeinwohlbilanzierung. Wir werden aber auch Standards prüfen, die sich auf Teilbereiche des Nachhaltigkeitsmanagements beziehen, wie Social Accountability 8000 oder ISO-37301-Compliance-Management-Systeme.
- Wir wollen uns (weiter) an Initiativen beteiligen, die an Standardsetzungen zu Nachhaltigkeitsmanagement arbeiten.
- Wir werden prüfen, welche PwC-internen Dokumente mit CS-Bezug als Best-Practice-Beispiele einerseits und zur Erhöhung der Transparenz unseres Unternehmens andererseits im Internet zugänglich gemacht werden können, und solche Dokumente vermehrt einstellen.



### Weiterführende Informationen

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- Unsere PwC-Unternehmensstrategie „[The New Equation](#)“
- Unsere [Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte](#)
- Unsere [Ethikgrundsätze](#)
- Eine Beschreibung unseres [Nachhaltigkeitsmanagements](#)
- Publikation: [Viewpoint Chief Sustainability Officers with impact – An organizational set-up fit for ESG transformation](#)

## G) Sustainable Partner Organisation

“Wir werden unsere Partnerorganisation an unseren langfristigen, übergreifenden finanziellen und nichtfinanziellen Zielen ausrichten. Dazu werden wir ein neues Verständnis von Partnerschaft, Arbeit (Agile Work) und der Leadership-Rolle (People, Culture, gute Führung) entwickeln und implementieren.”

### Strategische Einordnung

Mit dem Ziel „Sustainable Partner Organisation“ zeigen wir unseren internen und externen Anspruchsgruppen, wie unseren Mitarbeiter:innen und Kunden, dass wir Nachhaltigkeit auf allen Unternehmensebenen priorisieren und leben. Im Sinne unserer globalen Netzwerkstrategie „The New Equation“ unterstützen wir unsere Kunden dabei, Vertrauen in eine sich immer schneller verändernde Welt sicherzustellen und nachhaltige Ergebnisse zu erwirtschaften. Das gelingt, indem wir unsere Partnerorganisation an unseren langfristigen, übergreifenden finanziellen und nichtfinanziellen Zielen ausrichten und ein neues Verständnis von Partnerschaft, Arbeit (Agile Work) und der Leadership-Rolle (People, Culture, gute Führung zu) entwickeln und implementieren.

Mit dem Start unserer Plattformorganisation haben wir bereits einen wichtigen Meilenstein auf dem Weg zu einer Sustainable Partner Organisation erreicht: Wir haben unsere Organisation auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausgerichtet und unsere Fähigkeiten gebündelt – in sieben schlagkräftigen Plattformen sowie Strategy&, Markets und Business Services. Damit sind wir organisatorisch optimal aufgestellt, um unsere Kunden noch stärker in den Mittelpunkt unseres Handelns zu rücken.

Neben der organisatorischen Neuausrichtung bringt „The New Equation“ auch eine kulturelle Transformation mit sich. Wir wollen eine übergreifende Führungs- und Zusammenarbeitskultur schaffen, die im Sinne unserer Mitarbeiter:innen und Kunden ist, unser Potenzial als Team hebt und höhere Outcomes für uns alle ermöglicht. Ein Baustein, um diese Transformation zu forcieren, ist unser Partner-Vergütungssystem. Mit dem System werden Anreize geschaffen, sowohl eine möglichst optimale und qualitativ einwandfreie Dienstleistung für den Kunden zu erbringen, als auch zur Entwicklung und zum Erfolg des Unternehmens zu einer Sustainable Partner Organisation beizutragen.



## **Aufbau- und ablauforganisatorische Strukturen**

Als Partnerorganisation hat PwC Partner:innen, die Mitglieder der Gesellschaftsorgane und Führungskräfte der PwC GmbH sind. Sie haben Regeln für ein vertrauensvolles Zusammenwirken aller Partner:innen im Interesse der Förderung und Entwicklung der Unternehmensgruppe der PwC GmbH in einem Partnerstatut festgelegt.

Partner:innen sind solche Führungskräfte der Gesellschaften der Unternehmensgruppe der PwC GmbH, die zum:zur Partner:in ernannt werden. Zum:zur Partner:in sollen im Allgemeinen nur Personen ernannt werden, die im Rahmen des operativen Geschäfts oder eines zentralen Bereichs Verantwortung für wesentliche Tätigkeiten übernehmen.

Neben den gesellschaftsrechtlichen Organen wie Geschäftsführung oder Aufsichtsrat besteht bei PwC ein aus 15 Partner:innen gebildeter Partner:innenrat. Die Mitglieder des Partner:innenrats werden im Turnus von drei Jahren von den Partner:innen gewählt. Der Partner:innenrat dient der Geschäftsführung als regelmäßiger Gesprächspartner zu grundlegenden sowie aktuellen Unternehmensfragen. Ihm obliegt zudem die Durchführung der vorbereitenden Abstimmung zur Bestellung des:der Sprechers:in der Geschäftsführung durch den Aufsichtsrat. In Fragen des operativen Geschäfts ist der Partner:innenrat nicht eingebunden.

Über die Zahl der zu ernennenden Partner:innen sowie über eine konkrete Ernennung entscheidet die Geschäftsführung von PwC im Einvernehmen mit dem Partner:innenrat.

## **Maßnahmen zur Zielerreichung**

Für das FY2024 wurden Änderungen im Partner Evaluation & Income System (PEIS) vorgenommen, die auf Kundenzentrierung, Zusammenarbeit, Fokussierung und Kulturwandel abzielen:

- Kundenzentrierung: Wir stellen dabei den gemeinsamen Kundenerfolg noch deutlicher in den Vordergrund und werden deshalb mit Teamzielen beim Client die Kundenorientierung forcieren.
- Zusammenarbeit: Mit der Einführung von Teamzielen und dem Wegfall individueller finanzieller Ziele gehen wir einen großen Schritt Richtung Teamarbeit.
- Fokussierung: Wir fokussieren uns auf wenige, strategisch relevante und kongruente Ziele.
- Kulturwandel: Mit der Einführung von Peer Feedback stärken wir außerdem unser gemeinsames Unternehmertum und bringen mehr Miteinander statt Neben- oder manchmal auch Gegeneinander in unser Unternehmen. Wir wollen mehr Eigenverantwortung der Partnerschaft in Steuerung, Teamverzielung und Beurteilung.



Im Partner Evaluation & Income System (PEIS) wurden auch nichtfinanzielle Teamziele definiert zur Unterstützung unserer Wachstumsbereiche und Enablers, wie zum Beispiel der Allianzen, Managed Services oder der Delivery Centers.

Zusammen mit dem PwC-Netzwerk wurde zudem das Kompetenzmodell „PwC Professional“ weiterentwickelt mit einem Fokus auf Kompetenzen zu „Trusted leadership and distinctive outcomes“. Wir planen, dieses auch für PwC Deutschland zu operationalisieren und anzuwenden.

Darüber hinaus prüfen wir die Einführung eines Upward Feedback für die Grades Partner und Director. Damit wäre eine Unterstützung des kulturellen Wandels bei PwC verbunden. Feedback ist ein zentraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur, den wir durch das Upward Feedback weiter stärken können. Durch einen geregelten Prozess für das Upward Feedback können wir das Potenzial nutzen, unsere Führungskräfte weiterzuentwickeln, und geben unseren Mitarbeiter:innen gleichzeitig ein wirkungsvolles Sprachrohr. Somit würden wir durch ein Upward Feedback die Zusammenarbeit in den Teams stärken und entwickeln uns zu einer Sustainable Partner Organisation.



## H) Employer of Choice

“Wir sind Employer of Choice für die besten Talente. Das erreichen wir, indem wir als verantwortungsvoller Arbeitgeber den Menschen noch konsequenter in den Mittelpunkt stellen. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter:innen dabei, mit ihren Fähigkeiten und Ideen einen nachhaltigen Beitrag zu leisten.”

### Strategische Einordnung

Unser Ziel „Employer of Choice“, also ein attraktiver Arbeitgeber für die besten Talente zu sein, steht unter dem Leitbild „Inspiring people for joint success“. Das erreichen wir, indem wir als verantwortungsvoller Arbeitgeber den Menschen konsequent in den Mittelpunkt stellen und unsere Mitarbeiter:innen dabei unterstützen, mit ihren Fähigkeiten und Ideen einen nachhaltigen Beitrag zu leisten. Konkret haben wir dazu im FY2023 eine neue People-Strategie ausgearbeitet und unsere People Value Proposition für PwC Deutschland weiterentwickelt, um der „Employer of Choice“ zu sein.

Mit „Inspiring people for joint success“ haben wir bei PwC eine klare Vision für unsere Personalstrategie festgelegt. Unser People Team versteht sich als Enabler für die persönliche und berufliche Entfaltung unserer Mitarbeiter:innen und damit auch für die Weiterentwicklung von PwC Deutschland. Das bedeutet konkret: Das People Team will die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter:innen verstehen, um unsere People-Prozesse und -Strukturen zukunftsfest daran auszurichten.

PwC ist ein People Business. Deswegen stehen die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter:innen im Mittelpunkt unserer People-Strategie. Eine disziplinübergreifende Führungs- und Zusammenarbeitskultur, die Entfaltungsmöglichkeiten bietet und alle unsere Mitarbeiter:innen als Community of Solvers zusammenbringt, ist für das Erreichen unserer Ziele und die Transformation erfolgsentscheidend. Unsere Initiative #newleadership vermittelt ein Führungsverständnis, das auf mehr Eigeninitiative, mehr Augenhöhe und Selbstorganisation für unsere Teams und die Einzelperson setzt. Ein Führungsverständnis, in dem wir durch gegenseitiges Feedback Vertrauen schaffen und individuelles sowie kollektives Wachstum als Team ermöglichen. Ein Führungsverständnis, nach dem nicht jede:r alles können muss, sondern wir unsere Stärken bestmöglich kombinieren. Das ist unsere Vision.

Die PwC-Netzwerkstrategie „The New Equation“ ist in diesem Zusammenhang weit mehr als eine organisatorische Veränderung, sondern auch ein kultureller Wandel. Sie ist für uns eine Transformation auf allen Ebenen, die eine vollumfängliche Betrachtung der Menschen und der sie umgebenden Organisation mit sich bringt. Es geht nicht nur um Strukturen und Prozesse, sondern auch um unsere Haltung, unsere Werte und unsere Kultur. Nur wenn wir uns auf all diesen Ebenen gemeinschaftlich verändern, kann diese Transformation gelingen.



Wir gehen mit unserer People-Strategie auf die sich verändernden Wünsche und Anforderungen unserer Mitarbeiter:innen und Bewerber:innen ein. In vier Handlungsfeldern erwecken wir unsere Vision „Inspiring people for joint success“ zum Leben:

- Wir schaffen mit „Choices“ ein flexibles Arbeitsumfeld für unsere Mitarbeiter:innen, das die Bedürfnisse von Mandanten, Teams und allen Individuen in einem gesunden Gleichgewicht berücksichtigt.
- Wir bieten „Perspectives“, das heißt hervorragende Entwicklungsmöglichkeiten und eine humanzentrierte sowie technologiegestützte Entwicklung für unsere diversen Talente.
- Im Handlungsfeld „Culture & Leadership“ steht die Weiterentwicklung unserer Unternehmens- und Führungskultur im Vordergrund.
- Mit dem vierten Handlungsfeld „#new\_people“ positionieren wir den People-Bereich als strategischen Partner für unser Business.

### **Einbindung in aufbau- und ablauforganisatorische Strukturen**

Am 1. Juli 2023 haben wir einen wichtigen Schritt unternommen und unsere Organisation in Plattformen, Märkte, Strategy& und Business Services umstrukturiert.

Das People Enablement Team ist Teil der Business Services und wird vom Chief People und Sustainability Officer (Arbeitsdirektor:in) geleitet. Es besteht aus den People Centers of Excellence (CoEs), die alle Fragestellungen rund um Personalthemen vom Onboarding am ersten Arbeitstag über die Personalentwicklung, Learning & Development, Arbeitszeit, Gesundheit, Vergütung und Benefits, Inclusion & Diversity (I&D) oder Fragestellungen bei Auslandsaufenthalten verantworten.

Bei allem, was wir tun, stehen zwei Dinge im Mittelpunkt: das Vertrauen, das uns unsere Kunden, unsere Mitarbeiter:innen und die Gesellschaft entgegenbringen, und unsere hohen ethischen Standards. Unsere tägliche Arbeit und Entscheidungsfindung basieren auf einem Fundament von Werten – unseren Ethikgrundsätzen, unserem PwC-Purpose „Build trust in society and solve important problems“, unseren Werten (PwC Values: „Act with integrity“, „Make a difference“, „Care“, „Work together“, „Reimagine the impossible“) und unseren Compliance-Regeln. Diese bilden unsere Leitplanken im Geschäftsalltag, egal wo wir sind und was wir tun. Das Wissen, das Verständnis und das Leben des Kodex sind ein grundlegender Bestandteil unserer Identität als PwC-Mitarbeiter:innen und dessen, wofür wir stehen. Es ist für uns unabdingbar, dass wir die gesetzlichen Vorschriften, die beruflichen Verhaltensregeln und unsere internen Regeln und Standards einhalten.



Unsere Ethikgrundsätze legen fest, was von uns erwartet wird. Sie skizzieren unsere Grundprinzipien: Integrität, Objektivität, professionelle Kompetenz und Sorgfalt, Vertraulichkeit und professionelles Verhalten. Sie zeigen zudem auf, wie wir die Grundsätze in die Tat umsetzen sollten, und verpflichten uns, immer unser Bestes zu geben.

Die CS-Ziele wurden in einem gemeinsamen Workshop mit dem CS-Team entwickelt und vom Führungsteam genehmigt. Die Umsetzung wird durch ein Regelreporting überwacht, an dem verschiedene Abteilungen wie das CoE Inclusion & Diversity, das agile Projekt „WorkWell“ und der Bereich Talententwicklung beteiligt sind. Wir glauben, dass alle Führungskräfte und Mitarbeiter:innen ihren Beitrag zu den Zielen im Kundenservice und zum Wandel leisten.

Um das CS-Ziel „Employer of Choice“ zu erreichen, haben wir uns auf drei Bereiche konzentriert:

- Reduzierung des Workloads und Arbeitszeitmodelle
- Health & Well-being – Fokus auf mentale Gesundheit
- Culture of Belonging

#### Reduzierung des Workloads und Arbeitszeitmodelle

Im Rahmen der strategischen Transformation, um mehr Kundennähe und nachhaltige Arbeitsergebnisse zu erzielen, bilden wir unsere Dienstleistungsangebote in der internen Organisationsstruktur ab und zielen darauf ab, die Arbeitsbelastung zu senken.

Unserer Ansicht und Erfahrung nach entsteht Arbeitsbelastung, wenn aus Arbeitsfreude Arbeitsstress wird. Daher arbeiten wir daran, unsere Mitarbeiter:innen zu befähigen, erfolgreich zu sein, indem sie ein angemessenes und gesundes Arbeitspensum haben. Dies gilt sowohl bezogen auf die Einzelperson, das Team oder das Unternehmen. Wir arbeiten kontinuierlich an Lösungen, Werkzeugen und Methoden, um übermäßige Arbeitsbelastung zu erkennen und zu reduzieren, zum Beispiel durch die Einstellung zusätzlicher Mitarbeiter:innen im Bereich Assurance. Dazu haben wir Teile unserer wiederkehrenden Aufgaben an Shared-Service-Center und Shared-Delivery-Center ausgelagert und setzen zudem vermehrt auf Bots, um diese Aufgaben zu erledigen.

Für unsere Teams bieten wir das Workshopkonzept „WorkREload“ an, das Raum für Diskussionen über das Arbeitspensum bietet. Die Teams erarbeiten konkrete Maßnahmen zur Reduzierung der Arbeitsbelastung, die dann umgesetzt werden.

Bereits seit 2008 richten wir unsere Personalpolitik familien- und lebensphasenbewusst aus und sind dafür im Rahmen des [Audits berufundfamilie](#) der berufundfamilie Service GmbH zertifiziert. Seitdem haben wir kontinuierlich vielfältige Angebote für flexibles Arbeiten und Rahmenbedingungen der Arbeit gestaltet. Mit unserem Programm [„FlexWork Abroad“](#) haben wir im vergangenen Geschäftsjahr beispielsweise die Möglichkeit geschaffen, flexibel im Ausland zu arbeiten.

Für die Zukunft planen wir, unsere Prozesse und Strukturen weiter zu vereinfachen, um effizienter zu arbeiten. Dazu gehören die verstärkte Nutzung neuer Technologien, die verstärkte Verlagerung von Aufgaben in Shared-Service-Center und die Einbindung von Bots. Außerdem arbeiten wir an der Einführung eines Management-Reportings zur Arbeitszeit und Arbeitsbelastung, um diese besser zu steuern. Zudem unterstützen wir unsere Mitarbeiter:innen bei der individuellen Gestaltung ihrer Arbeitszeit und Arbeitsorganisation, unter Berücksichtigung der persönlichen Lebenssituation und -phasen.

### Health & Well-being – Fokus auf mentale Gesundheit

Gesundheit und Wohlbefinden, insbesondere die mentale Gesundheit, sind wichtige Aspekte unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Wir gestalten unsere Unternehmenskultur und Arbeitsabläufe so, dass sie die Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen fördern.

Unser BGM basiert auf den drei folgenden Säulen: betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Arbeitsschutz mit System (AMS). Der Arbeitskreis für Gesundheit steuert und koordiniert die Maßnahmen im BGM. Dort werden Maßnahmen gestaltet und entwickelt, die auf die vier langfristigen Ziele einzahlen, um Gesundheit und Erfolg bei PwC Deutschland zu vereinen. Diese vier langfristigen Ziele wurden 2022 im People Leadership Team verabschiedet:

- Förderung der mentalen Gesundheit (CS-Ziel)
- Gesunde Führung als Bestandteil der Leadership Trainings
- Erweiterung der Gesundheitskommunikation
- Externe Auditierung als unabhängige Benchmark

Die Förderung der mentalen Gesundheit der Mitarbeiter:innen stellt ein Fokusthema im BGM bei PwC Deutschland dar. Neben der Sensibilisierung für psychische Belastung und ihre Entstigmatisierung werden Mitarbeiter:innen dabei unterstützt, ihre Resilienz am Arbeitsplatz zu stärken und ihre mentale Gesundheit zu fördern. Bei psychischer Belastung soll unseren Mitarbeiter:innen der Weg zu unterstützenden Angeboten ermöglicht und erleichtert werden.

Zur Erfüllung des Ziels „Förderung der mentalen Gesundheit“ wurden die nachfolgenden Maßnahmen umgesetzt:

1. Kontinuierliche arbeitspsychologische Beratung unserer Mitarbeiter:innen durch ausgebildete Arbeitspsycholog:innen
2. Gesundheitskampagnen, Workshops und Interventionen:
  - Kampagne „Digital Well-being – Too many open Tabs“ im Juli 2022: Die Arbeit in einer zunehmend digitalisierten Welt geht mit Herausforderungen einher, wie einer erhöhten Anforderung an Flexibilität, ständiger Erreichbarkeit sowie Informationsflut. Um

Mitarbeiter:innen im Umgang mit den Auswirkungen der digitalen Arbeitswelt zu stärken und das breite Themenfeld von Digital Well-being abzudecken, wurden in der Kampagne unterschiedliche Formate herangezogen – neben inspirierenden Keynotes, interaktiven Workshops, einer Podcast-Folge sowie einem neuen Training. Insgesamt haben 4.318 Mitarbeiter:innen an der Kampagne „Digital Well-being“ teilgenommen.

- Kampagne „Mental Health Matters“: Die Kampagne „Mental Health Matters“ wurde anlässlich des World Mental Health Day am 10. Oktober 2022 initiiert. Die exklusive Webinarreihe „I wish you knew – Spotlight on Mental Health“, die Step-Challenge 2022 „Steptober – Make a Move“ und die Step-Challenge 2023 „Steptember – I like to move it ... move it!“ zielten darauf ab, Mitarbeiter:innen dabei zu unterstützen, den Umgang mit herausfordernden Situationen aktiv zu verbessern und das psychische Wohlbefinden zu fördern.
- Workshop „Mental Health & Dysbalance“: In diesem interaktiven Workshop erhalten Führungskräfte die Möglichkeit, sich offen über Mental Health & Dysbalance auszutauschen, und werden für den Umgang mit mentaler Dysbalance geschult. Hierbei werden sie sowohl für das psychische Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter:innen als auch für ihr eigenes sensibilisiert. Es werden Handlungshilfen aufgezeigt und die Grenzen der eigenen Handlungsfähigkeit deutlich gemacht. Der Workshop findet unter Begleitung von Arbeitspsycholog:innen statt.
- Beratung von Führungskräften und Teams zu gesunder Führung und gesundem Arbeiten (Interventionen)

### 3. Highway to Health:

Der Workspace „Highway to Health“ bietet Mitarbeiter:innen eine Plattform für den interaktiven Austausch zum Thema Gesundheit. In regelmäßigen Abständen werden Artikel zu den drei Themenschwerpunkten Body & Motion, Food & Nutrition und Mind & Soul veröffentlicht. Bei Mind & Soul geht es um aktuelle Themen rund um die mentale Gesundheit und praktische Tipps zur Förderung des psychischen Wohlbefindens der Mitarbeiter:innen.

Das BGM von PwC hat im FY2023 mit dem Corporate Health Award, einer gemeinsamen Initiative von EuPD Research Sustainable Management und der Handelsblatt Media Group, eine der renommiertesten BGM-Auszeichnungen in Deutschland gewonnen. Seit 13 Jahren werden in 17 Branchen die besten Organisationen Deutschlands im Bereich des BGM prämiert. Eine ausgewählte unabhängige Fachjury gewährleistet die objektive Bewertung. Health & Well-being von PwC Deutschland hat 2022 erstmals an der Auditierung teilgenommen und das BGM wurde mit dem Exzellenz-Status ausgezeichnet. Der von der „Men’s Health“ und „Women’s Health“ initiierte Sonderpreis „Gesundheitskommunikation“ ging ebenfalls an Health & Well-being bei PwC Deutschland.

Im FY2024 fokussieren wir weiterhin die mentale Gesundheit unserer Mitarbeiter:innen: Im November startete die unternehmensweite Gesundheitsbefragung 2023 – auch mit Fragen zu psychischen



Belastungen im Arbeitsumfeld – und wir führen die Ausbildung unserer „Mental Health First Aid (MHFA)“-Ersthelfer:innen im Unternehmen fort.

### Culture of Belonging

Unter unserer Culture of Belonging verstehen wir ein Umfeld, in dem sich alle Mitarbeiter:innen willkommen und wertgeschätzt fühlen und in dem Vielfalt als eine Bereicherung verstanden wird. Alle Mitarbeiter:innen sollen die psychologische Sicherheit verspüren, dass sie bei PwC ganz sie selbst sein, ihre Ideen und Gedanken frei äußern können und Unterstützung dabei erhalten, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse auszubauen.

Ein Handlungsfeld unserer I&D-Strategie ist daher, alle Mitarbeiter:innen dazu zu befähigen, *inclusive leadership skills* auf- und auszubauen (mehr zu I&D bei PwC [hier](#)). Hierzu bieten wir Trainings und Plattformen für den Austausch an. Besonders wichtige Plattformen sind Employee Resource Groups (Mitarbeiter:innennetzwerke), in denen sich die Mitarbeiter:innen zusammenfinden und vernetzen können. Sie finden hier einen *safe space*, in dem sie Erfahrungen teilen und Formate für Teilhabe oder Wissensvermittlung schaffen. Im Januar 2023 haben wir unter dem Namen Mosaic das erste People-of-Colour-Netzwerk bei PwC gegründet. Die Mitglieder des Netzwerks bieten an unterschiedlichen Standorten Lunch Sessions für die Vernetzung und zum Austausch an, mit dem Ziel, die Community of Solvers zusammenzubringen und zu engagieren. Hieran können alle Interessierten teilnehmen. Dads@PwC ist ein Väternetzwerk von PwC, das im Januar 2023 gestartet wurde, um eine Vielzahl von Ressourcen und Unterstützung für (werdende) Väter anzubieten. Darüber hinaus setzt sich das Netzwerk für die Förderung der Geschlechtergleichstellung ein, indem eine verstärkte Beteiligung von Vätern an Betreuungsverantwortlichkeiten gefördert wird, um eine schnellere Wiedereingliederung von Frauen in die Arbeitswelt zu erleichtern. Unser größtes Netzwerk ist Shine, das sich an die LGBTIQ+-Community richtet. Shine hat 2023 seinen zehnten Geburtstag gefeiert. Im neuen Geschäftsjahr werden Shine und Mosaic verstärkt kooperieren und zum Beispiel gemeinsam Veranstaltungen anbieten, bei denen Wissen vermittelt und Erfahrungen ausgetauscht werden.

Wir bieten zudem Schulungen an, in denen die Mitarbeiter:innen dezidiert lernen, was ein *inclusive mindset* ausmacht. Das Inclusive Mindset Knowledge Badge Training ist für alle Mitarbeiter:innen zugänglich und vermittelt Grundlagenwissen zu Diversity, Equity und Inclusion. Zum neuen Geschäftsjahr haben wir darüber hinaus ein Training für Führungskräfte eingeführt, das sich mit unbewussten Denkmustern auseinandersetzt und die Reflexion fördert, wie sehr die eigenen Entscheidungen von diesen Biases beeinflusst werden.

Klare, ambitionierte Ziele gibt es weiterhin für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen. Bis 2027 wollen wir den Anteil an Frauen auf der ersten Führungsebene (Partner:innen und Direktor:innen) auf 25 Prozent sowie auf der zweiten Führungsebene (Senior Manager:innen) auf 40 Prozent erhöhen. Für die Geschäftsführung beträgt das Ziel, einen Frauenanteil von 33 Prozent bis 2027 zu erreichen.



Neben bereits etablierten Maßnahmen, wie zum Beispiel Angeboten zur individuellen Karriereplanung oder Mentoringprogrammen, erproben wir auch neue Ansätze: So pilotieren wir seit dem vergangenen Jahr ein Format, das sich speziell an Mütter richtet und eine Mischung aus fachlichen Modulen für das Selbststudium und individuellen Coachings bietet. Im Fokus steht hier die Frage, was den Müttern Energie raubt und wie Energie wieder zurückgewonnen werden kann.

### **Weiterführende Informationen**

Bei weiterem Interesse sind unter anderem folgende Informationsangebote und Dokumente mit Bezug zu diesem Ziel öffentlich einsehbar:

- [PwC Ethik-Richtlinie](#)
- Überblick über [Mitarbeiter:innen-bezogene Initiativen und Maßnahmen](#) bei PwC
- PwC [Business-netzwerke für Frauen](#)
- Vorstellung der Maßnahmen von PwC zu [Inclusion & Diversity](#)
- [Netzwerk-Strategie Inclusion & Diversity](#)