



Auswertung Themenradar 2026

Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.

Zusammenfassung

Zielsetzung

Studiendesign

Ergebnisse

Über den VfU

Präsentation

Auswertung des Themenradars 2026

Autor:innen: Jessica Reichard, Henrik Ohlsen, Patrick Weltin

Durchführung und Auswertung: Jessica Reichard

Graphische Aufbereitung: Lisa Enders

Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.

Stand: 13.11.2025



Die Studie im Überblick I

Ende 2025 blicken wir auf geopolitische und geoökonomische Veränderungen zurück, wie wir sie Ende 2024 nicht erwartet hätten. Die EU, die in den vergangenen sechs Jahren Sustainable Finance bezogene Regelungen in einer Taktzahl zu Gesetz brachte, die von den Marktteilnehmern unterschiedlich begrüßt, in Summe aber konstruktiv umgesetzt wurden (SFDR, Taxonomie und CSRD etc.), unterzieht ihr Maßnahmenprogramm in mehreren Omnibus-Verfahren einer Konsolidierung. Dies hat zur Folge, das Marktteilnehmenden ihren mühevoll ausgerichteten Kompass neu eichen.

Orientierung für Sustainable Finance Manager

In dieser Zeit geben wir den Sustainable Finance Themenradar zum fünften Mal heraus. Der Themenradar bietet Erfassung, Verortung und Priorisierung von Aufgaben im Sustainable Finance Kontext, die von Sustainable Finance Professionals als unmittelbar umsetzungsrelevant angesehen werden. Somit besteht nicht nur eine Aussicht auf die Themen des kommenden Jahres, sondern mittlerweile auch eine kleine Zeitreihe über die Top nachhaltigkeitsnahen Themen aus 12 Handlungsfeldern.

Mit dem Themenradar wollen wir dem Senior Management und Nachhaltigkeitsverantwortlichen eine Orientierung bieten, wo sich die Themenagenda Sustainable Finance hin entwickelt.

Welche Themen sind in 2026 zu priorisieren?

Die Ergebnisse der diesjährigen Befragung stellen ein Thema als besonders relevant für die Sustainable Finance Praxis im kommenden Jahr heraus: Risikomanagement.

Der Befund zieht sich durch mehrere Bereiche unserer Befragung:

Sustainable Finance Handlungsfelder

88 % der Befragten bewerten Risikomanagement als sehr relevant für den Umsetzungs-erfolg von Sustainable Finance und setzen das Handlungsfeld damit auf Platz 2 von 12.

Themen und Aufgaben

Klimarisikoanalyse- und bewertung, Transitionsplanung sowie die Umsetzung der EBA Leitlinien zum Management der ESG-Risiken stellen die drei Top Aufgaben der insgesamt 60 bewerteten Subthemen aus den 12 Handlungsfeldern dar.

Strategischer Fokus

Auch für den strategischen Fokus des Nachhaltigkeitsmanagements wird von fast allen Befragten (94 %) eine Veränderung in der Schwerpunktsetzung - hin zu einer Risiko- und Compliance-Betrachtung wahrgenommen.

Die Studie im Überblick II

Top Skills von Sustainable Finance Professionals

Dieser Fokusshift hat Konsequenzen für das Skill-Set von Sustainable Finance Professionals. Zu den fünf relevanten Fähigkeiten von Nachhaltigkeitsverantwortlichen zählt neben strategischen, kommunikativen und fachlichen Kompetenzen auch Risiko-management Know-How.

Forschung und Wissenschaft

Nicht zuletzt spielt die Analyse und Bewertung von Risiken auch in der Forschung eine Rolle. Die Befragten betrachten die Frage „Mit welchen wissenschaftlichen Methoden können **Risiken** in den Bereichen Klima / Biodiversität / Soziales quantifiziert und bewertet werden?“ als eine der drei wichtigsten, die eine weitere wissenschaftlichen Fundierung erfahren sollen.

Zu einem weiteren zentralen Thema etabliert sich **Transitionsplanung** in all seinen Facetten. Einerseits zeigt sich dies in der Innensicht der Finanzinstitute, die ihre eigene Transitionspläne- und -strategien entwickeln; aber auch im Blick nach Außen auf das Geschäftsfeld der Transitionsfinanzierung.

TOP 5 Themen und Aufgaben

1. Identifizierung und Bewertung von Klima-Risiken (44%) (Risikoanalyse und –management)
2. Entwicklung eines Transitionsplans für das Geschäftsmodell mit dem Fokus der schrittweisen Dekarbonisierung bis 2050 (40%) (Strategie und Steuerung)
3. EBA-Leitlinien zum Management von ESG-Risiken & Transitionsplänen: Umsetzung und Prüfung (36%) (Compliance und Regulatorik)
4. ESG-Datenintegration und Datenarchitektur (34%) (Datenmanagement)
5. Nachhaltigkeitsberichterstattung gem. CSRD/HGB (32%) (Transparenz und Offenlegung)

Die Studie im Überblick III

Nachhaltigkeit im Kontext der Zeitenwende

Die Konzentration auf Resilienz und Risikominimierung und die Orientierung an regulatorischen Vorgaben bieten zahlreichen Instituten Sicherheit im Kontext der Zeitenwende. In einer Welt, die von erheblicher Unsicherheit geprägt ist, wie UN-Generalsekretär Guterres treffend beschreibt, bietet die Regulatorik Orientierung. Gleichzeitig lassen sich die Verhandlungen zum EU-Omnibus, der für viele Befragte auch im Jahr 2026 von erheblicher Bedeutung sein wird, unterschiedlich interpretieren. Einerseits könnten sie als Gegenbewegung verstanden werden, bei der wirtschaftliche Interessen über Nachhaltigkeitsziele gestellt und ESG-Vorgaben bewusst abgeschwächt werden. Andererseits könnten sie als Ausdruck des Willens zur Reduktion von Komplexität betrachtet werden.

Fokus 2026: Rolle des Nachhaltigkeitsmanagements

Aus diesem Grund haben wir für den Themenradar 2026 den Schwerpunkt auf die Entwicklung der Rolle des Nachhaltigkeitsmanagements gelegt.

Positiv hervorzuheben ist, dass die Bedeutung des CSO für das Erreichen von Nachhaltigkeitszielen auf 28 % gestiegen ist. Die Verantwortlichkeit liegt damit fast gleichauf mit dem CEO (30 %). Das Fehlen von klaren Verantwortlichkeiten geht zurück.

Auch für die Zukunft geht die Hälfte der Befragten (55%) davon aus, dass die strategische Rolle der Sustainability Offices in den nächsten 5 Jahren zunimmt.

Trotz aller Umbrüche sehen die Nachhaltigkeitsmanager sich in einer aktiven und aktivierenden Rolle, den Wandel in ihrer Organisation zu gestalten. Neben strategischen und kommunikativen Fähigkeiten ist auch die Fachlichkeit in Nachhaltigkeitsthemen eine Schlüsselqualifikation für die Rolle der Nachhaltigkeitsmanager. Diese Fähigkeit spiegelt die gelebte Praxis, in der Sustainability Professionals als internal Advisor auftreten, bzw. als Change Maker und Change Driver die Implementierung von Nachhaltigkeit aufsetzen.

Insgesamt wird für den Fokus des Nachhaltigkeitsmanagements von fast allen Befragten (94 %) eine Veränderung in der Schwerpunktsetzung - hin zu einer Risiko- und Compliance-Betrachtung wahrgenommen.

Der stärkere Fokus auf Risiko, Compliance und Geschäftsausrichtung (Klima) deutet auf eine gestiegene Materialität hin, die auf das Management von Nachhaltigkeit in der Finanzpraxis zukommt.

Der inhaltliche Fokus bleibt weiterhin im Bereich Klima; Biodiversität ist jedoch auf Wachstumskurs.

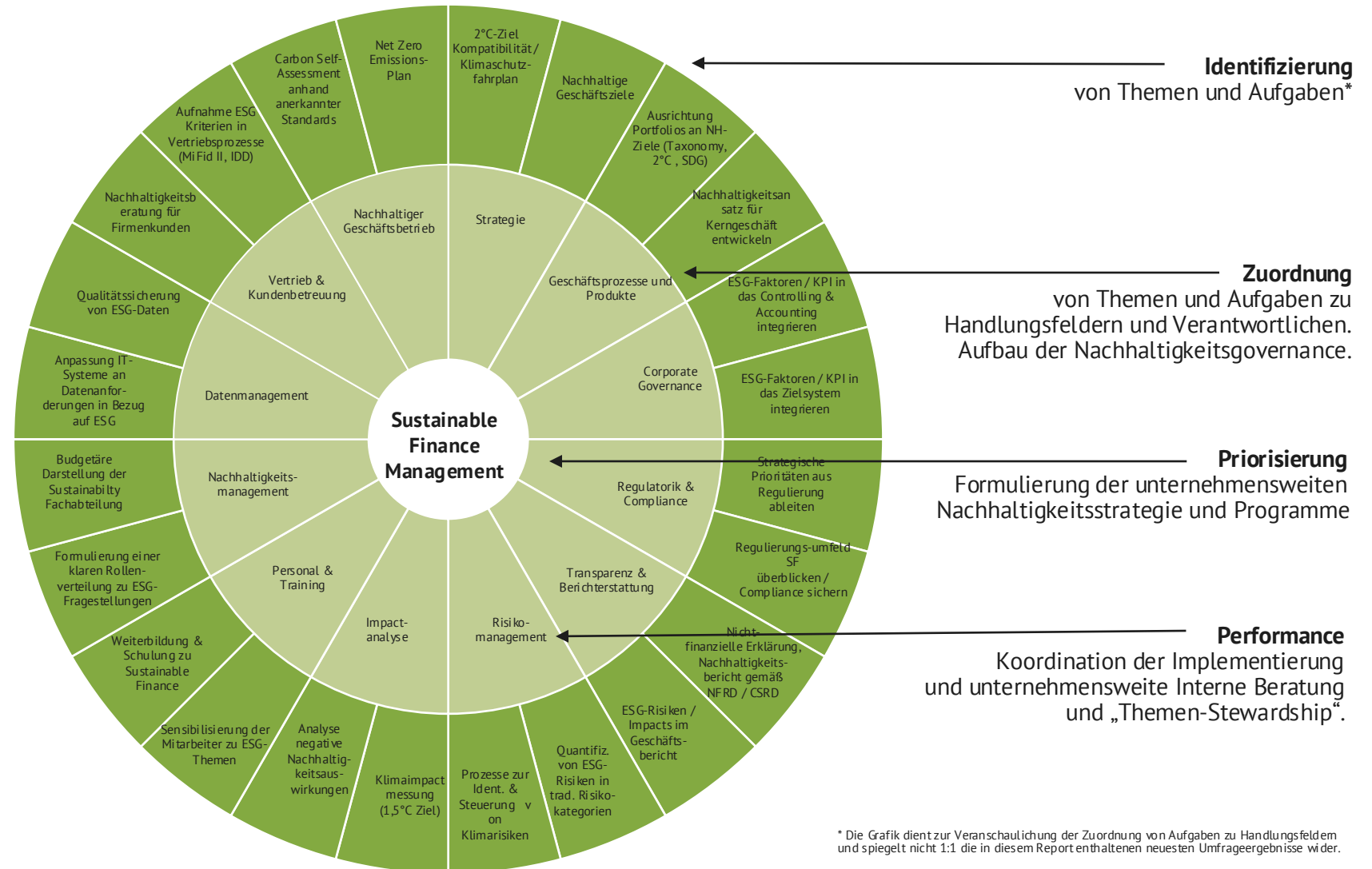
Überblick behalten – der VfU Themenradar Sustainable Finance

Der VfU stellt Sustainable Finance Professionals jährlich einen [kostenlos downloadbaren](#) Themenradar zur Verfügung

Der Sustainable Finance Themenradar beruht auf einer jährlichen Befragung des VfU, zur Frage, welche Themen von Sustainable Finance Experten zu den unmittelbar anstehenden Aufgaben für die Finanzbranche gezählt werden.

Zielgruppe sind Strategieverantwortliche sowie Sustainable Finance Professionals, die für die Implementierung von Nachhaltigkeitsstrategien und Steuerung der Ziele verantwortlich sind.

Die Plattform des VfU bietet Sustainable Finance Professionals Informationsformate, Übersichten und Werkzeuge für die Identifizierung, Bewertung, Priorisierung und Bearbeitung von Themen im Rahmen eines strategischen Sustainable Finance Managements.



Zielsetzung und Design der Studie



Vorgehen:

Themen-Identifizierung

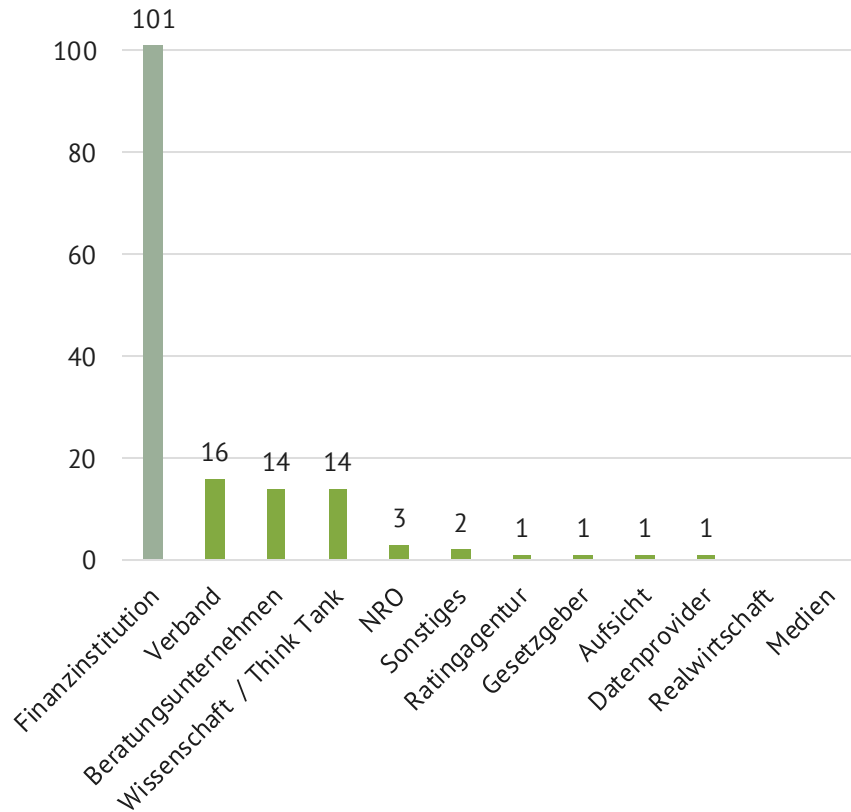
Zielsetzung:

Die Befragung zielt darauf ab, die zentralen Themen zu identifizieren, die von Finanzdienstleistern im deutschsprachigen Wirtschaftsraum im Jahr 2026 bearbeitet bzw. umgesetzt werden sollen. Dafür wurden rund 2000 Kontakte mit beruflichem Hintergrund im Themenfeld Sustainable Finance aus dem deutschsprachigen Wirtschaftsraum zur Teilnahme an der Befragung eingeladen. Neben Unternehmen der Finanzindustrie, die den einen Teil der Antwortenden bilden, waren dies: Wissenschaftler, Aufsicht, Berater/Datenprovider, NGOs, Vertreter staatlicher Institutionen, Medien und Verbände.

Studiendesign

- Stichprobe: über 2000 Kontakte aus dem Themenbereich Sustainable Finance
- Rückläufe: 154
- Methode: Online Befragung, z.T. Multiple Choice, z.T. Freitext Antworten
- Zeitraum der Befragung: 2. Oktober bis 31. Oktober 2025
- Durchführung: VfU

Gesamt

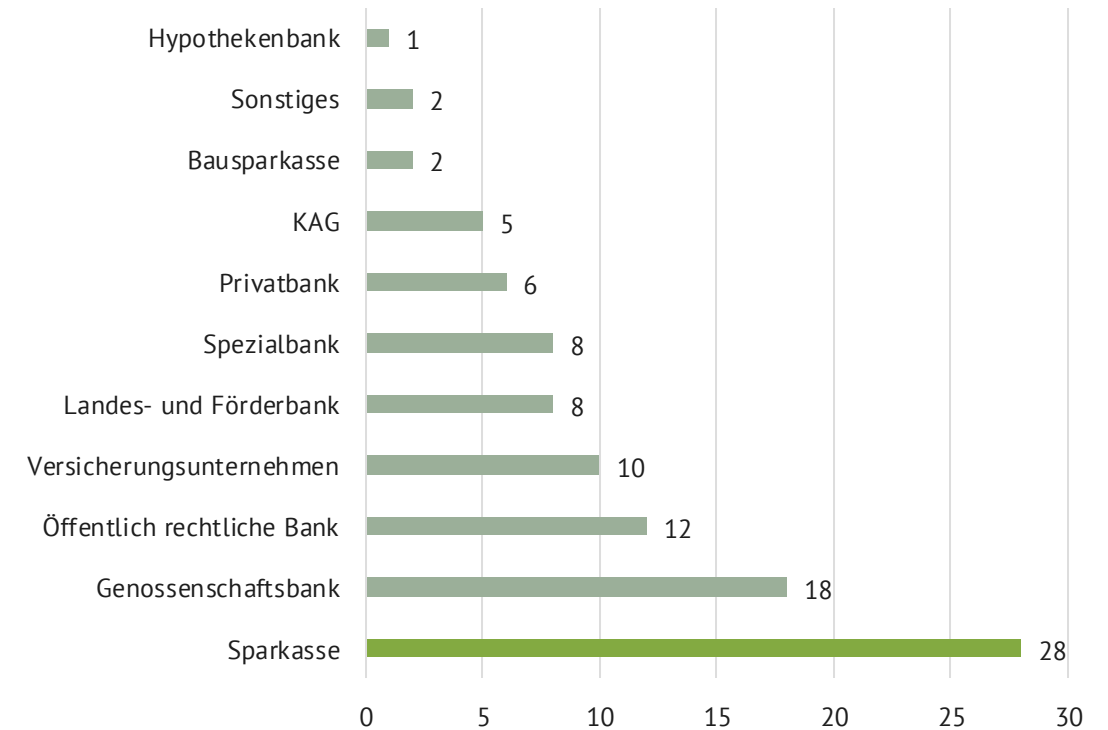


Rund 76 % der befragten Personen aus der Finanzwirtschaft stammen aus dem Bereich **Nachhaltigkeitsmanagement**.

n=154

Frage: Welcher der folgenden Anspruchsgruppen würden Sie sich primär zuordnen?

Verteilung innerhalb der Finanzwirtschaft



n=101,100

Fragen: Welcher Art von Finanzinstitution würden Sie Ihr Haus primär zuordnen?, In welcher der folgenden Fach-Funktionen sind Sie angesiedelt?

Überblick über die gestellten Fragen I

- Welcher der folgenden Anspruchsgruppen würden Sie sich primär zuordnen?
- Welcher Art von Finanzinstitution würden Sie Ihr Haus primär zuordnen?
- In welcher der folgenden Fach-Funktionen sind Sie angesiedelt?
- Sofern Ihre Organisation ein ESG-Board oder ein vergleichbares abteilungsübergreifendes Nachhaltigkeits-Gremium hat, welche der folgenden Fach-Funktionen sind aktiv und ständig in diesem involviert?
- Sofern Ihre Organisation über eine*n Chief Sustainability Officer (CSO) oder eine vergleichbare Position verfügt, in welcher der folgenden Fachbereiche ist diese*r angesiedelt / operativ verankert?
- Wer in Ihrem Unternehmen ist verantwortlich für das Erreichen von Nachhaltigkeitszielen?
- Welche Themen, Begriffe, Gesetze aus dem Bereich Nachhaltigkeit und Finanzwirtschaft werden 2026 im Fachdiskurs besonders im Fokus stehen?
- Wie beurteilen Sie den Umsetzungsgrad der Nachhaltigkeitsintegration in ihrem Unternehmen bzw. in der Finanzindustrie?
- Welche Bedeutung haben die zwölf unternehmensinternen Handlungsfelder eines Finanzinstituts für den erfolgreichen Umgang mit den Nachhaltigkeitsherausforderungen und -chancen?
- Wie wichtig sind die folgenden **Strategie- und Steuerungs**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Compliance und Regulatorik**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Corporate Governance**-Themen für die Nachhaltigkeits-transformation Ihrer eigenen Organisation bzw. in Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Nachhaltigkeitsmanagement**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Transparenz- und Offenlegungs**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Risikoanalyse- und management**- Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Impact-Management**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Produkte und Geschäftsprozesse**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Vertriebs- und Kundenbetreuungs**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Nachhaltigen Geschäftsbetriebs**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Wie wichtig sind die folgenden **Datenmanagement**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation?

Überblick über die gestellten Fragen II

- Wie wichtig sind die folgenden **Personal und Training**-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?
- Welche Strukturen oder Prozesse sind aus Ihrer Sicht entscheidend, um Nachhaltigkeitsthemen wirksam in Finanzinstitutionen zu verankern?
- Wie nehmen Sie aktuell die Rolle des Nachhaltigkeitsverantwortlichen auf einem Kontinuum wahr?
- Wie haben sich die inhaltlich-strategischen Schwerpunkte des Nachhaltigkeitsmanagements in Finanzinstitutionen im letzten Jahr entwickelt?
- Welche Fähigkeiten und Kompetenzen werden Nachhaltigkeitsmanager in den kommenden Jahren benötigen?
- Wohin entwickelt sich die Rolle von Nachhaltigkeitsteams in den nächsten 5 Jahren?
- Nennen Sie Themen bzw. Fragestellungen, die Ihrer Einschätzung nach einer (verstärkten) **wissenschaftlichen Forschung** bedürfen.



Umsetzungsgrad

Kritischer Blick auf die Umsetzung

Die Zahl der Befragten aus Finanzinstituten, die angaben, ESG vollständig integriert zu haben (**Stufe 4**), ist erneut gesunken und mit 7,9% auf dem Niveau von 2023 angekommen (2025: 14 % / 2024: 16 % / 2023: 7,6 %). Die Ansicht der Nicht-Finanzinstitute auf den Umsetzungsgrad in Finanzinstituten ist mit 11% sogar höher und deutlich gestiegen.

Die Anzahl der Finanzinstitute, die – aus eigener Sicht – nach wie vor nur die regulatorische Baseline (**Stufe 1**) erfüllen, liegt erneut bei über einem Drittel (rund 38 %). Dieser Prozentsatz erweist sich über die letzten Jahre als stabil. Auch die weiteren Befragten bleiben mit 49 % (2025: 50 %) in Ihrer Einschätzung stabil.

n=154, davon n=101 aus Finanzinstituten

Frage: Wie beurteilen Sie den Umsetzungsgrad der Nachhaltigkeitsintegration in ihrem Unternehmen bzw. in der Finanzindustrie?

- 1 Stufe 1:**
Sustainable Finance / ESG wird im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften integriert
- 2 Stufe 2:**
Sustainable Finance / ESG ist ein Geschäftsfeld
- 3 Stufe 3:**
Sustainable Finance / ESG ist in die Kernprozesse des Unternehmens integriert
- 4 Stufe 4:**
Sustainable Finance / ESG ist intern und in unserer Wertschöpfungskette integriert. Darüber hinaus leisten Offerings eine hohe transformative Wirkung.

Anzahl der befragten Finanzunternehmen mit ESG-Board sinkt erstmals



n=100, davon n=20 ohne ein solches Gremium

Fragen: Sofern Ihre Organisation ein ESG-Board oder ein vergleichbares abteilungsübergreifendes Nachhaltigkeits-Gremium hat, welche der folgenden Fach-Funktionen sind aktiv und ständig in diesem involviert?

80 % der befragten Finanzunternehmen haben ein **ESG-Board** oder ein entsprechendes vergleichbares Gremium. Dies ist nach den kontinuierlichen Steigerungen in den letzten Jahren (2025: 98 % / 2024: 84 % / 2023: 72 %) ein Abfall.

Von den n=20 die angaben, kein solches Gremium zu besitzen, stufen 55 % Ihren Umsetzungsgrad als Stufe 1 (Sustainable Finance / ESG wird im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften integriert) ein. Dieser Wert lag in 2024 noch bei 70 %. Es scheint eine Entkopplung stattzufinden.

Das Gremium integriert eine **große Bandbreite** an unterschiedlichen Fachabteilungen; von einer Abteilung bis zu allen Bereichen des entsprechenden Instituts. Auch in diesem Jahr bleibt der Mittelwert der genannten Abteilungen mit 6,5 konstant (2025: 6 / 2024: 6 / 2023: 7). Auch die Top 5 der beteiligten Abteilungen hat sich im Vergleich zum Vorjahr nur geringfügig in der Reihenfolge geändert.

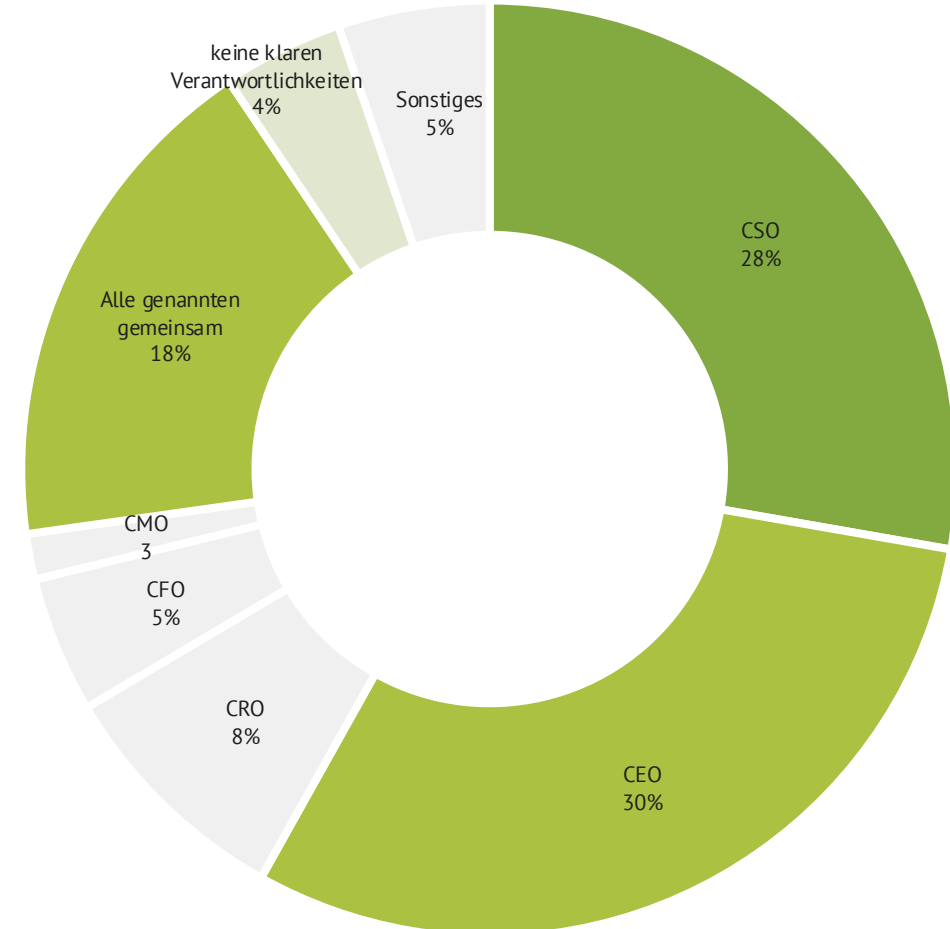
Die Top 5 beteiligten Abteilungen sind:

- (1) Nachhaltigkeitsmanagement/-Fachstelle (72) (2025: 1)
- (2) Strategie/Gesamtbanksteuerung (64) (2025: 3)
- (3) Risikomanagement/-controlling (62) (2025: 2)
- (4) Vertrieb (56) (2025: 4)
- (5) Kommunikation / Public Relations (51) (2025: 5)

Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeitsziele

Bedeutung des CSOs steigt

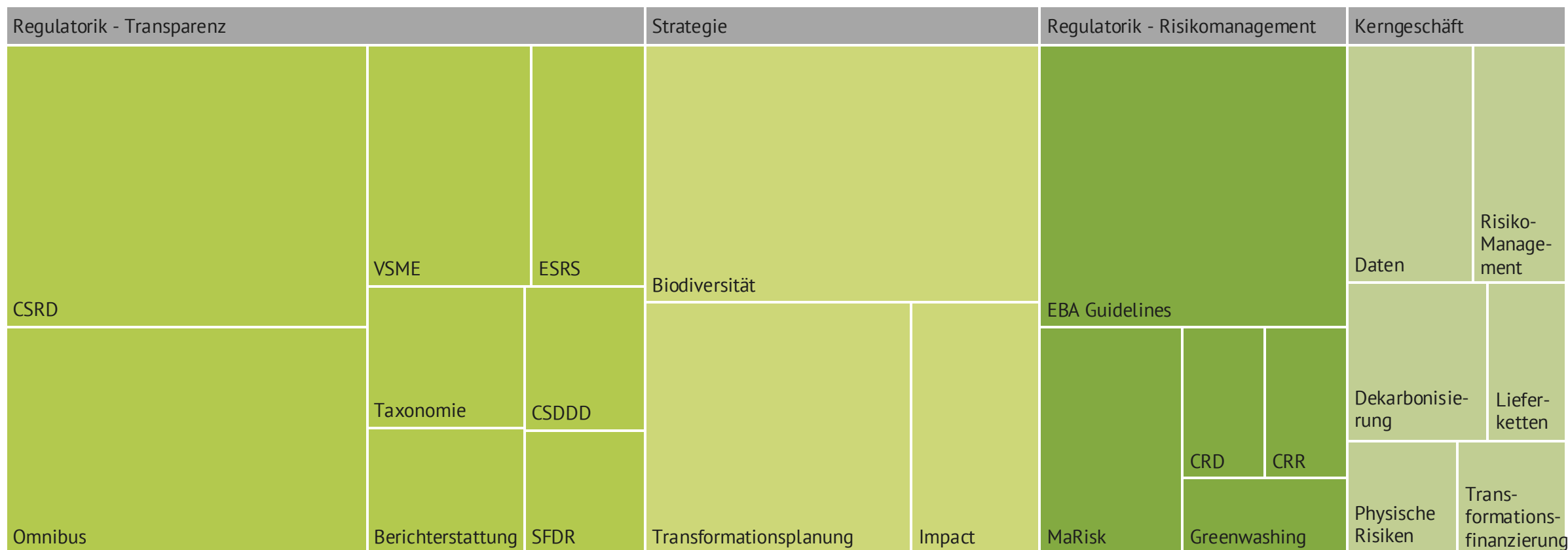
- **65 %** der Finanzinstitute gaben an einen CSO oder eine vergleichbare Position zu haben. Rund **60 %** dieser CSOs sind in einem eigenen Fachbereich (Nachhaltigkeitsmanagement/-Fachstelle) angesiedelt.
- Die Bedeutung des CSO für das Erreichen von Nachhaltigkeitszielen ist von 18 % (2025) auf 28 % gestiegen, damit fast gleichauf mit dem CEO (30 %).
- Die Hälfte der Befragten (55 %) gehen davon aus, dass die strategische Rolle der Sustainability Offices in den nächsten 5 Jahren zunimmt.
- Das nicht Vorhandensein von klaren Verantwortlichkeiten ist nach 12 % im Jahr 2025 mit 4 % wieder auf dem Niveau von 2024 (5 %).
- Die gemeinsame Gesamtverantwortlichkeit ist über die letzten Jahre konstant geblieben (18/19/18).



n=99,100,154

Fragen: Sofern Ihre Organisation über eine*n Chief Sustainability Officer (CSO) oder eine vergleichbare Position verfügt, in welcher der folgenden Fachbereiche ist diese* angesiedelt / operativ verankert?, Wer in Ihrem Unternehmen ist verantwortlich für das Erreichen von Nachhaltigkeitszielen?, Wohin entwickelt sich die Rolle von Nachhaltigkeitsteams in den nächsten 5 Jahren?

Zentrale Themen im Fachdiskurs der Sustainable Finance Community in 2026



Regulatorik bleibt auch 2026 das bestimmende Thema.

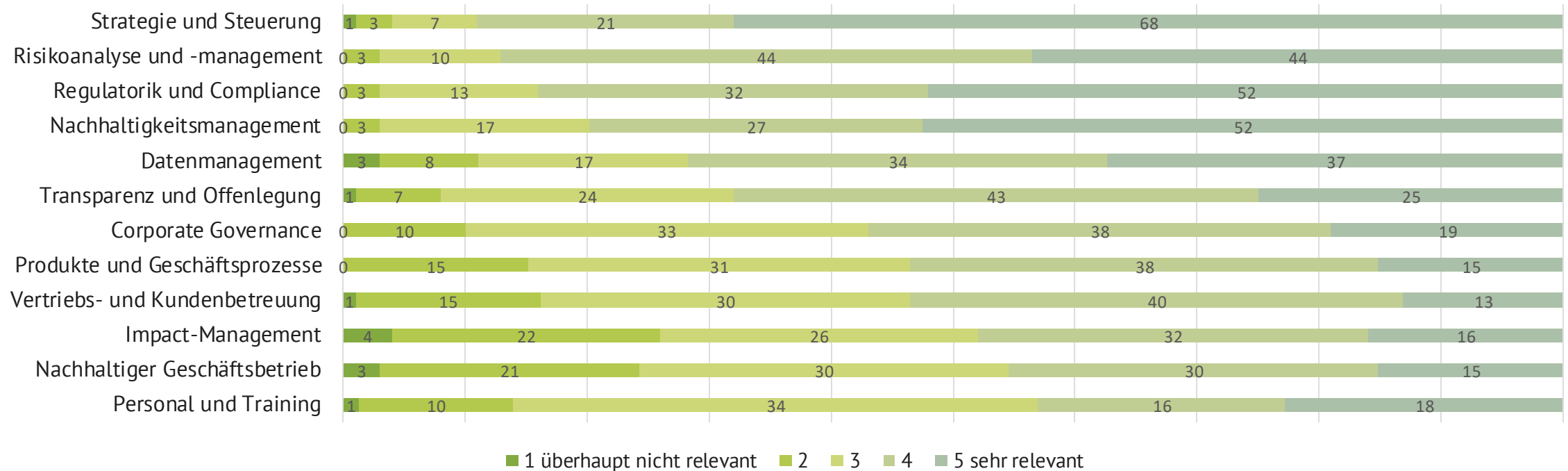
Der Fokus liegt auf Vorgaben für die Berichterstattung, Offenlegung und das Risikomanagement. Die Umsetzung der Taxonomie wird deutlich seltener als in den Vorjahren genannt. Aufsichtliche Vorgaben für das Risikomanagement (EBA GL, CRR, CRD, MA Risk) hingegen häufiger; herausgehoben wird der Umgang mit physischen Risiken.

Die Auseinandersetzung mit dem Thema Biodiversität rückt weiter in den strategischen Fokus, ebenso die Themen Transformationsplanung, Impact und Daten. Das Thema Greenwashing bleibt auf der Agenda.

n=154, geclustert und bearbeitet; Antworten > 5 Nennungen

Frage: Welche Themen, Begriffe, Gesetze aus dem Themenbereich Nachhaltigkeit und Finanzwirtschaft werden 2026 im Fachdiskurs besonders im Fokus stehen?

Bedeutende Sustainable Finance Handlungsfelder 2026



Top 5 2026 (relevant oder sehr relevant)

- Strategie und Steuerung (89 %)
- Risikoanalyse und -management (88 %)
- Regulatorik und Compliance (84 %)
- Nachhaltigkeitsmanagement (79 %)
- Datenmanagement (71 %)

n=154, Angaben in Prozent (gerundet) | Top 5 setzt sich aus den Bewertungen mit 4 und 5 zusammen

Frage: Welche Bedeutung haben die zwölf unternehmensinternen Handlungsfelder eines Finanzinstituts für den erfolgreichen Umgang mit den Nachhaltigkeitsherausforderungen und -chancen?

Bewertung der Sustainable Finance Handlungsfelder (relevant oder sehr relevant)

	2026	2025	2024	2023	2022
1	Strategie und Steuerung (89 %)	Strategie und Steuerung (83 %)	Strategie und Steuerung (93 %)	Strategie und Steuerung (92 %)	Kerngeschäft (96 %)
2	Risikoanalyse und –management (88 %)	Nachhaltigkeitsmanagement (83 %)	Nachhaltigkeitsmanagement (92 %)	Transparenz und Berichterstattung (80 %)	Strategie (94 %)
3	Regulatorik und Compliance (84 %)	Risikoanalyse und –management (83 %)	Transparenz und Offenlegung (92 %)	Datenmanagement (78 %)	Transparenz und Berichterstattung (93 %)
4	Nachhaltigkeitsmanagement (79 %)	Transparenz und Offenlegung (78 %)	Risikoanalyse und –management (91 %)	Sustainability Funktion (76 %)	Risikoanalyse (92 %)
5	Datenmanagement (71 %)	Compliance und Regulatorik (75 %)	Datenmanagement (87 %)	Kerngeschäft (75 %)	Regulatorik (88 %)



Die **Bewertung** der Bedeutung der Handlungsfelder zeigt sich über den Zeitverlauf auch in diesem Jahr recht **stabil**.

Die Längsschnittbetrachtung zeigt, dass der Umgang mit Nachhaltigkeit als strategisches Thema erkannt und behandelt wird. In diesem Sinne ist die Risikoperspektive an die zweite Stelle der Bedeutungszuweisung gerückt, vor Compliance. Nach einer Phase der Rechtssetzung durch die EU-Institutionen im Bereich der Produkt- und Unternehmenstransparenz findet nun die Phase der Rechtsanwendung statt. Hier stellen Aufsichtsbehörden im Bereich der ESG- Risiken klare Erwartungen auf (vgl. EBA-Leitlinien zum Management von ESG-Risiken). Ein strategisches Nachhaltigkeitsmanagement bleibt für die Integration von Nachhaltigkeit in die Organisationen zentral und auf Platz 4. Das Thema Datenmanagement ist wieder in den Top 5 angekommen.

n=154, Angaben in Prozent (gerundet) | Top 5 setzt sich aus den Bewertungen mit 4 und 5 zusammen

Fragen: Welche Bedeutung hat das unternehmensinterne Handlungsfeld eines Finanzinstituts für den erfolgreichen Umgang mit den Nachhaltigkeitsherausforderungen und -chancen?

Wichtigste Themen und Aufgaben im Jahr 2026

Zusammenfassung:

- **Identifizierung und Bewertung von Klima-Risiken** (44) (Risikoanalyse und –management)
- **Entwicklung eines Transitionsplans für das Geschäftsmodell mit dem Fokus der schrittweisen Dekarbonisierung bis 2050** (40) (Strategie und Steuerung)
- **EBA-Leitlinien zum Management von ESG-Risiken & Transitionsplänen: Umsetzung und Prüfung** (36) (Compliance und Regulatorik)
- **ESG-Datenintegration und Datenarchitektur** (34) (Datenmanagement)
- **Nachhaltigkeitsberichterstattung gem. CSRD/HGB** (32) (Transparenz und Offenlegung)
- **Formulierung der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsstrategie und –programme** (28) (Nachhaltigkeitsmanagement)
- **Sicherstellung der Konsistenz des Transitionsplans zur Geschäfts- und Risikostrategie, inkl. Risikotragfähigkeit und Risk-Appetit** (28) (Risikoanalyse und –management)
- **Finanzierungsberatung von Unternehmen/Kunden hinsichtlich deren Transformationspfade** (27) (Vertriebs- und Kundenbetreuung)
- **Überprüfung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie** (25) (Strategie und Steuerung)
- **Festlegung der Verpflichtungen, Ziele und unterstützenden Maßnahmen für den Transitionsplan** (25) (Strategie und Steuerung)
- **Daten- und Software und Technologieinfrastruktur ausbauen** (25) (Nachhaltigkeitsmanagement)

n=149,152,148,147,150,150,147,151,152,152,149; Angaben in Prozent; Bewertung mit 5

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Themen für die

Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. für Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?



Ergebnisse Handlungsfeld Strategie und Steuerung

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Entwicklung eines Transitionsplans für das Geschäftsmodell mit dem Fokus der schrittweisen Dekarbonisierung bis 2050	40 % (28/46/30/50)	1 (2/1/3/2)	3,94 (3,6/4,92/3,76/4,30)
Überprüfung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie	25 % (31/43/40/41)	2 (1/2/1/3)	3,92 (3,82/4,91/4,18/4,25)
Festlegung der Verpflichtungen, Ziele und unterstützenden Maßnahmen für den Transitionsplan	25 % (22/neu)	3 (3/neu)	3,74 (3,57/neu)
Anpassung der Geschäftsstrategie an geoökonomische Veränderungen	22 % (neu)	4 (neu)	3,36 (neu)
Resilienzanalyse	11 % (neu)	5 (neu)	3,27 (neu)
Berücksichtigung des neuen Klimafaktors („Climate-Factor“) in der Refinanzierung durch die EZB	6 % (neu)	6 (neu)	2,7 (neu)



Strategie und Steuerung bleibt eines der Top Handlungsfelder für Finanzinstitute und ist auch unter den Top Aufgaben am häufigsten vertreten. Die Themen Transitionsplanung und Dekarbonisierung werden von den Befragten klar als strategischer Fokus wahrgenommen, im Kontrast zum allgemeinen Politik Sentiment eines „ESG Überdrusses“. Geoökonomische Neuordnung und Resilienz-Aspekte sind ebenfalls strategische Fokus Themen.

n=152,151,152,149,147,147; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Strategie- und Steuerungs-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Risikoanalyse und –management

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Identifizierung und Bewertung von Klima-Risiken	44 % (38/50/neu)	1 (2/1/neu)	4,28 (4,12/4,92/neu)
Sicherstellung der Konsistenz des Transitionsplans zur Geschäfts- und Risikostrategie, inkl. Risikotragfähigkeit und Risk-Appetit	28 % (27/neu)	2 (3/neu)	3,78 (3,68/neu)
ESG-Integration in ICAAP/ILAAP und aufsichtliche Stresstests (2025: Berücksichtigung von ESG-Faktoren in den aufsichtlichen Stresstests)	19 % (38/39/41/41)	3 (1/3/1/3)	3,45 (3,99/4,65/4,03/4,16)
Identifizierung und Bewertung von Biodiversitäts-Risiken	15 % (11/22/neu)	4 (5/4/neu)	3,14 (3,04/4,2/neu)
Identifizierung und Berücksichtigung von Sozialen Risiken und „Just Transition“	7 % (neu)	5 (neu)	2,77 (neu)



Die Top Aufgabe für das Jahr 2026 - „Identifizierung und Bewertung von Klima-Risiken“ - kommt aus dem Handlungsfeld **Risikoanalyse und –management**. Das Handlungsfeld selbst ist, wie auch in den Vorjahren, in der Priorisierung immer prominenter geworden und liegt nun auf dem zweiten Platz.

n=150,147,148,148,148; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Risikoanalyse und -management-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Compliance und Regulatorik

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
EBA-Leitlinien zum Management von ESG-Risiken & Transitionsplänen: Umsetzung und Prüfung	36 % (neu)	1 (neu)	4,0 (neu)
Strategische Prioritäten aus regulatorischen Anforderungen ableiten	23 % (21/33/25/44)	2 (2/2/4/4)	3,8 (3,73/4,78/4,02/4,24)
Überblick über die Entwicklungen im Bereich der Transitionspläne verschaffen	20 % (14/neu)	3 (3/neu)	3,68 (3,45/neu)
Überprüfung von Angaben, Richtlinien und Governance zur Vermeidung von Greenwashing	19 % (29/43/neu)	4 (1/1/neu)	3,47 (3,78/4,91/neu)
SFDR und Taxonomie-Reform	13 % (neu)	5 (neu)	3,26 (neu)



Die EBA-Leitlinien zum Management von ESG-Risiken sind ein zentraler Treiber für die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in den europäischen Bankensektor und stellen eine verbindliche Grundlage für das Risikomanagement von Finanzinstituten dar. Ihre Bedeutung wird sowohl im Handlungsfeld **Compliance und Regulatorik** als auch bei der offenen Abfrage der Themen für 2026 deutlich.

n=148,149,147,149,149; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Compliance und Regulatorik-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstituten im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Nachhaltigkeitsmanagement

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Formulierung der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsstrategie und -programme	28 % (41/56/32/45)	1 (1/1/1/1)	3,86 (4,06/5/3,86/4,29)
Daten- und Software und Technologieinfrastruktur ausbauen	25 % (neu)	2 (neu)	3,67 (neu)
Bereitstellung von Nachhaltigkeitsexpertise für andere Abteilungen	24 % (31/39/12/18)	3 (2/2/2/3)	3,68 (3,79/5/2,98/3,71)
Koordination der unternehmensweiten Maßnahmen im Rahmen des Transitionsplans	20 % (28/neu)	4 (3/neu)	3,59 (3,66 neu)
Interne Transformation und Change Management (2025: Unterstützung und Beratung bei der nachhaltigen Transformation innerhalb der Organisation i. S. v. Change Management)	14 % (17/33/neu)	5 (4/3/neu)	3,22 (3,43/4,88/neu)



Das Thema der Formulierung der Nachhaltigkeitsstrategie und entsprechend zugehöriger -programme bleibt über die letzten Jahre das bestimmende Thema im Handlungsfeld **Nachhaltigkeitsmanagement**. Das Handlungsfeld selbst ist in seiner Bewertung in diesem Jahr erstmals wieder gesunken. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass Nachhaltigkeitsthemen stärker im Bereich der allgemeinen Steuerung und Strategie bzw. Risikomanagement integriert werden.

n=150,149,151,149,150; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Nachhaltigkeitsmanagement-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Datenmanagement

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
ESG-Datenintegration und Datenarchitektur (2025: Integration von externen Daten und Technologien)	34 % (27/neu)	1 (1/neu)	3,82 (3,63/neu)
Prozesse zur Sammlung, Verifizierung und Aggregation von Daten und Informationen zur Überwachung und Anpassung des Transitionsplans	24 % (25/neu)	2 (3/neu)	3,61 (3,43/neu)
ESG-Dashboards zur Transitions- und Nachhaltigkeitssteuerung	23 % (25/26/24/neu)	3 (2/2/2/neu)	3,65 (3,52/4,61/3,52/neu)
KI- und Automatisierungslösungen zur Datengewinnung (2025: Entwicklung und Beteiligung an IT-Lösungen zur Technik- oder AI-basierten Datengewinnung)	17 % (16/22/neu)	4 (5/4/neu)	3,25 (3,11/3,59/neu)
Entwicklung von KI Policies und KI Governance	14 % (neu)	5 (neu)	3,12 (neu)



Das Handlungsfeld **Datenmanagement** ist wieder in den Top 5 der wichtigsten Handlungsfelder angekommen. Die Priorisierung der Aufgabe ESG-Datenintegration und -architektur zeigt in Kombination mit den in der offenen Themenabfrage genannten Punkte die Herausforderung rund um Datensammlung und –qualität auf.

n=147,147,149,147,148; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Datenmanagement-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Transparenz und Offenlegung

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Nachhaltigkeitsberichterstattung gem. CSRD/HGB	32 % (52/60/22/43)	1 (1/1/3/1)	3,6 (4,09/4,88/3,05/4,13)
Themenspezifische Nachhaltigkeitsberichte: Transitionsplan (2025: Themenspezifische Nachhaltigkeitsberichte Klima = Transitionsplan im Rahmen der CSRD-Berichterstattung (Impact) + CRD IV Offenlegung (Risiko))	19 % (37/22/32/32)	2 (2/4/2/4)	3,34 (3,71/3,87/3,40/3,92)
Nachhaltigkeitsbericht gemäß freiwilligen Standards (GRI, DNK, VSME etc).	11 % (19/43/48/31)	3 (3/2/1/2)	2,65 (2,98/4,76/3,99/3,99)
Sicherstellung von Assurance und Minimierung von Haftungsrisiken	10 % (neu)	4 neu)	3 (neu)
Implementierung digitaler Berichtsformate (XBRL-Tagging) für ESG-Daten	9 % (neu)	5 (neu)	2,67 (neu)
Themenspezifische Nachhaltigkeitsberichte: Wirkungsberichte (Impact Report)	5 % (neu)	6 (neu)	2,66 (neu)



Die Themen **Transparenz und Offenlegung** scheinen – bei allen Unsicherheiten – in den Arbeitsalltag eingegangen zu sein. So ist das Thema „Nachhaltigkeitsberichterstattung gem. CSRD/HGB“, welches im letzten Jahr noch als Top Aufgabe angesehen wurde, mittlerweile nur noch in den Top 5 zu finden.

n=150,149,149,147,147,148; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Transparenz- und Offenlegungs-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Corporate Governance

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026(25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Genehmigung und Überwachung der Umsetzung des Transitionsplans durch den Vorstand (Management Body)	20 % (21/neu)	1 (2/neu)	3,49 (3,54/neu)
ESG- und Transitionskompetenz im Vorstand professionalisieren	13 % (neu)	2 (neu)	3,28 (neu)
Stewardship: Eintreten für langfristiges nachhaltiges Wirtschaften	12 % (neu)	3 (neu)	3,12 (neu)
Integration von ESG- und Transitions-Faktoren in das Accounting und interne Revision (2025: Integration von ESG- und Transitions-Faktoren in das Accounting und Controlling)	11 % (17/35/25/28)	4 (3/1/3/2)	3,06 (3,53/4,79/3,73/4,14)
Berücksichtigung von ESG- und Transitions-Faktoren (1,5°C-Alignment) in den Vergütungsregeln	8 % (11/26/11/30)	5 (5/2/5/5)	2,77 (2,76/3,66/2,71/3,67)



Transitionsplanung ist als strategisches, Risiko- und Transparenz-Thema angekommen und berührt damit im Kern die Verantwortlichkeit auf der Vorstandsebene der Finanzinstitute.

n=148,148,148,148,148; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Corporate Governance-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Produkte und Geschäftsprozesse

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Integration von ESG-KPIs in Kredit- und Versicherungsprozesse	15 % (neu)	1 (neu)	3,28 (neu)
Produkt-Compliance (Überprüfung der bestehenden Produktportfolios aufgrund von Nachschärfungen bei SFDR, EU-Taxonomie und ESMA-Fondsnamensregeln) (2025: Re-Klassifizierung von Produkten nach ESG-Kriterien nach Einführung des ESMA-Richtlinie zu Fondsamen)	15 % (15/neu)	2 (5/(neu)	3,08 (2,9/neu)
Gezieltes Finanzieren/Versichern der ökol. Transformation mittels Impact und Sustainability Linked Produkten	13 % (23/31/26/35)	3 (1/4/4/4)	3,25 (3,43/4,56/ 3,68/ 4,04)
Festlegung der Zielwerte, Kennzahlen, Indikatoren unter Berücksichtigung gängiger Klima- und Transitionsszenarien sowie maßgeblicher Sektorpfade für einzelne Portfolios (2025: Festlegung der Zielwerte, Kennzahlen, Indikatoren unter Berücksichtigung gängiger Klima- und Transitionsszenarien)	11 % (22/47/29/61)	4 (2/1/1/1)	3,40 (3,38/5/3,87/4,52)
Entwicklung von Biodiversity Bonds, Nature-linked Loans	3 % (neu)	5 (neu)	2,16 (neu)



Das wichtiger werden von Transformationsplänen zeigt sich auch im Handlungsfeld **Produkte und Geschäftsprozesse**, wo entsprechende KPIs in Prozesse und Produkte einfließen werden.

n=146,148,148,147,148; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Produkte und Geschäftsprozesse-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Vertriebs- und Kundenbetreuung

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Finanzierungsberatung von Unternehmen/Kunden hinsichtlich deren Transformationspfade	27 % (27/32/28/39)	1 (2/2/1/3)	3,57 (3,54, 4,23/3,57/4,08)
Schulung von Vertriebsmitarbeitern für die Beratung zu nachhaltigen Produkten	15 % (29/36/neu)	2 (1/1/neu)	3,30 (3,75 /4,9/neu)
Weiterbildung & Change im Vertrieb	11 % (neu)	3 (neu)	3,24 (neu)
Aufnahme von ESG-Kriterien in Vertriebsprozesse (MiFID, IDD)	10 % (21/26/24/40)	4 (3/3/2/1)	3,22 (3,40/4,39/3,44/4,19)



Das Thema Transition zieht sich auch durch das Handlungsfeld **Vertriebs- und Kundenbetreuung**, in dem die entsprechenden Produkte und Beratungsleistungen an die Kund*innen gebracht werden müssen. Weiterbildung bleibt deshalb ein wichtiges Thema.

n=151,150,149,150; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Vertriebs- und Kundenbetreuungs-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Impact-Management

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Analyse und Bewertung von Positive Impacts und Principle Adverse Impacts im Bereich Klima	17% (23/22/26/40)	1 (1/1/2/2)	3,3 (3,45/4,53/3,54/4,18)
Analyse und Bewertung von Positive Impacts und Principle Adverse Impacts im Bereich Biodiversität	12 % (13/11/neu)	2 (2/4/neu)	2,84 (2,8/3,52/neu)
Bestimmung von Kennzahlen und Indikatoren zur Bewertung des Transitions-Impacts von Produkten und Dienstleistungen	10 % (12/neu)	3 (3/neu)	3,03 (3,08/neu)
Impact-Management als Teil der strategischen Kommunikation	9 % (neu)	4 (neu)	2,85 (neu)
Entwicklung von der Einzelbetrachtung (Klima, Biodiversität, Soziales) hin zu integrierten Impact-Systemen	9 % (neu)	5 (neu)	2,72 (neu)



Das Handlungsfeld **Impact-Management** hat in diesem Jahr im Vergleich zu 2025 an Bedeutung gewonnen. Klima bleibt dabei das wichtigste Thema; Biodiversität schließt jedoch auf.

n=149,149,148,147,147; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Impact-Management-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Berechnung der betrieblichen Treibhausgasbilanz im Einklang mit den Maßgaben der CSRD/ESRS	21 % (42/neu)	1 (1/neu)	3,57 (4/neu)
Energieeffizienz im Gebäudebestand	19 % (24/25/25/neu)	2 (2/3/2/neu)	3,62 (3,66/4,75/3,82/neu)
Net Zero CO ₂ -Emissionen im Betrieb: Beschaffung von CO ₂ Gutschriften am freiwilligen Markt	10 % (neu)	3 (neu)	2,69 (neu)
Green Data Centers: Umstellung der IT-Infrastruktur (Cloud, Rechenzentren)	6 % (neu)	4 (neu)	2,53 (neu)
ESG-integrierte Beschaffung und Lieferkettenmanagement (2025: Beschaffungsprozesse um Nachhaltigkeitsfaktoren erweitern)	5 % (10/25/21/30)	5 (4/2/3/2)	2,80 (3,31/4,85/3,78/3,88)



Die Berechnung der betrieblichen Treibhausgasbilanz im Einklang mit den Maßgaben der CSRD/ESRS bleibt auf Platz eins im Handlungsfeld **Nachhaltiger Geschäftsbetrieb**, ist jedoch im Gesamtüberblick aller Aufgaben deutlich in der Priorisierung gesunken, da sich hier vermutlich die entsprechenden Routinen bereits etablieren konnten.

n=151,149,150,149,150; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Nachhaltiger Geschäftsbetrieb-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Ergebnisse Handlungsfeld Personal und Training

Thema	Priorität 5 in % 2026 (25/24/23/22)	Rangfolge 2026 (25/24/23/22)	Gewichteter Mittelwert 2026 (25/24/23/22)
Qualifizierung von Nachhaltigkeitskompetenz bei Führungskräften, Vorständen und Aufsichtsräten	24 % (18/41/32/neu)	1 (2/1/2/neu)	3,65 (3,41/4,82/3,71/neu)
Qualifizierung von fachbezogener Nachhaltigkeitskompetenz für Mitarbeitende	16 % (22/36/32/neu)	2 (1/2/1/neu)	3,52 (3,58/4,70/3,81/neu)
Förderung von Resilienz bei Mitarbeitenden	10 % (neu)	3 (neu)	3,16 (neu)
Integration von Nachhaltigkeit in die personalwirtschaftlichen Prozesse	10 % (13/16/neu)	4 (3/5/neu)	2,98 (3,23/4,23/neu)
Einführung von ESG-Fitness-Checks (zertifizierbare Trainings, jährliche Kompetenzbewertung) gemäß EBA-Guidelines	8 % (neu)	5 (neu)	2,52 (neu)

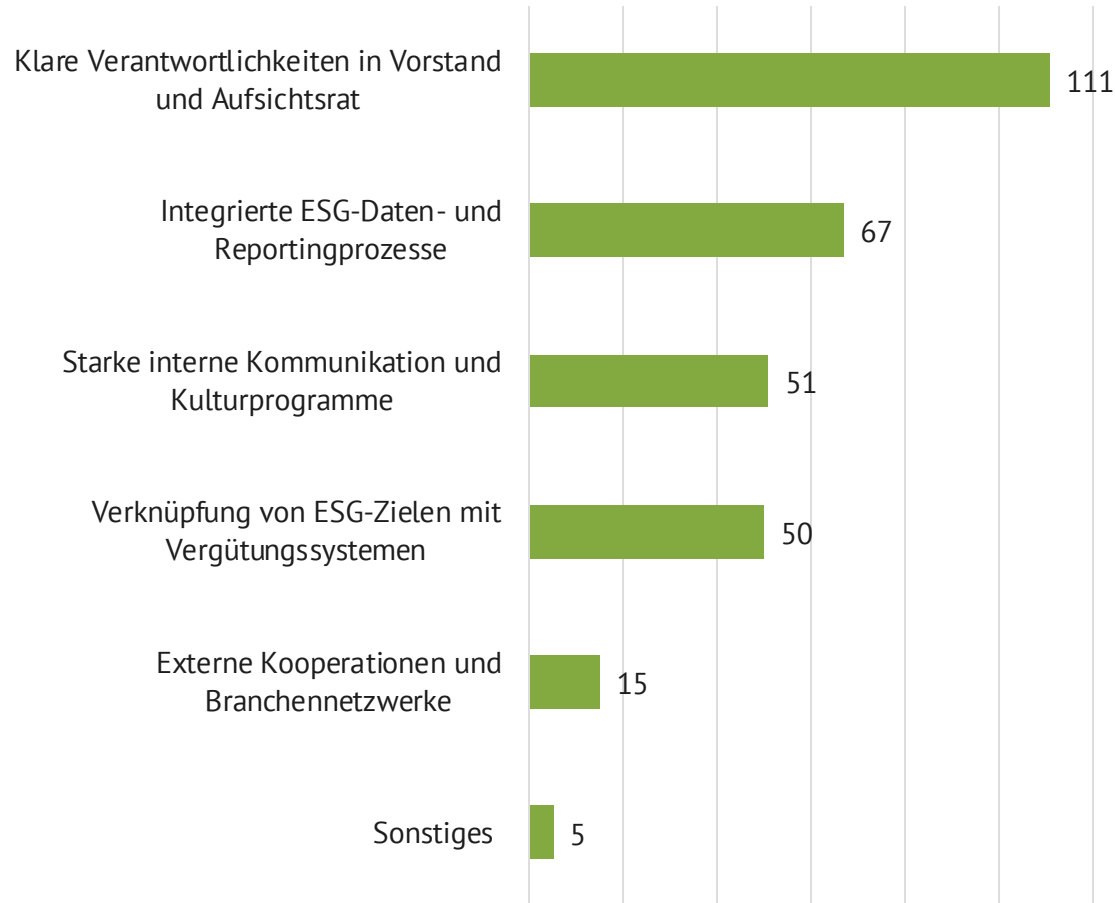


Das Handlungsfeld **Personal und Training** wurde in diesem Jahr als das am wenigsten wichtigste gewählt. Die Finanzinstitute setzen dabei weiterhin auf Qualifizierung auf allen Hierarchieebenen.

n=150,150,149,149,146; Angaben in Prozent (gerundet) und als gewichteter Mittelwert

Frage: Wie wichtig sind die folgenden Personal und Trainings-Themen für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer eigenen Organisation bzw. von Finanzinstitutionen im kommenden Jahr?

Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen

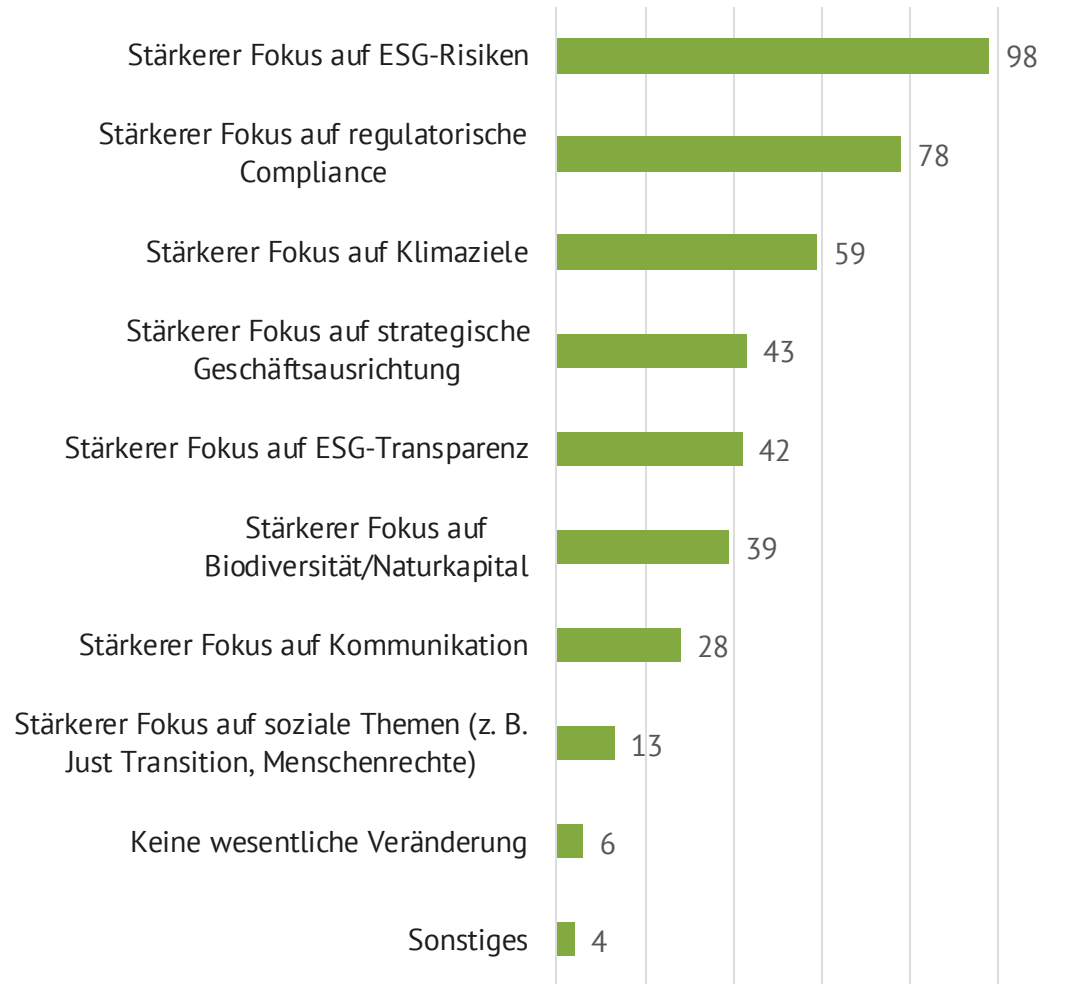


- Als wichtig für die Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen in Finanzinstituten wird der tone from the top und damit die klaren Verantwortlichkeiten erachtet; dieser Wunsch nach Commitment scheint sich durch die Verringerung unklarer Verantwortlichkeiten (5 %) bereits zu erfüllen.
- Sowohl bei Finanzinstituten (n=66) als auch bei Nicht-Finanzinstituten (n=31) ist dies die Top Antwort.
- Auch das Thema Integration und Verknüpfung von Prozessen und Zielen bleibt wichtig.
- Unter Sonstiges zeigt sich exemplarisch die aktuelle Stimmungslage: Einerseits wird regulatorischer Druck als förderlich angegeben; andererseits die gesellschaftliche Akzeptanz und daraus resultierende gemeinsame Ziele als besonders wichtig erachtet.

n=154; Anzahl spiegelt die Summe der Nennungen wider.

Frage: Welche Strukturen oder Prozesse sind aus Ihrer Sicht entscheidend, um Nachhaltigkeitsthemen wirksam in Finanzinstituten zu verankern?

Veränderungen der inhaltlich strategischen Schwerpunkte

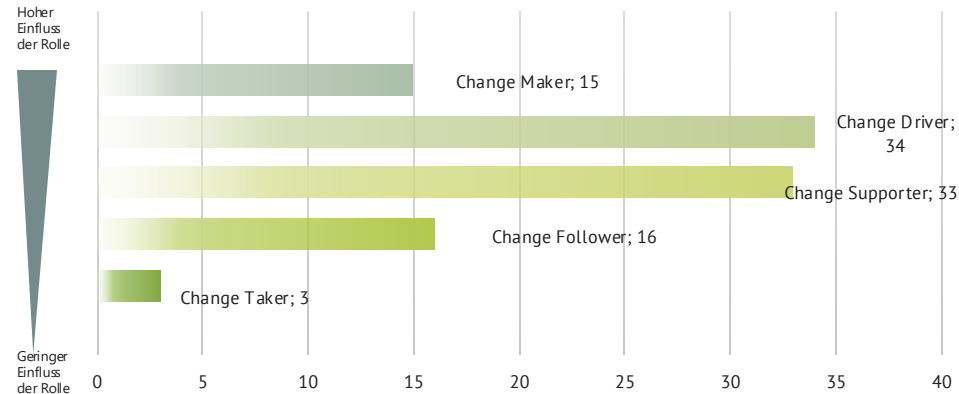


- Insgesamt wird von fast allen Befragten (94 %) eine Veränderung in der Schwerpunktsetzung - hin zu einer Risiko- und Compliance-Betrachtung - wahrgenommen.
- Der stärkere Fokus auf Risiko, Compliance und Geschäftsausrichtung (Klima) deutet auf eine gestiegene Materialität hin, die auf das Management von Nachhaltigkeit in der Finanzpraxis zukommt.
- Der inhaltliche Fokus bleibt weiterhin im Bereich Klima; Biodiversität ist jedoch auf Wachstumskurs.

n=154; Mehrfachnennung; Angaben in %

Frage: Wie haben sich die inhaltlich-strategischen Schwerpunkte des Nachhaltigkeitsmanagements in Finanzinstituten im letzten Jahr entwickelt?

Positiver Blick auf die Entwicklung der Rolle von Nachhaltigkeitsteams



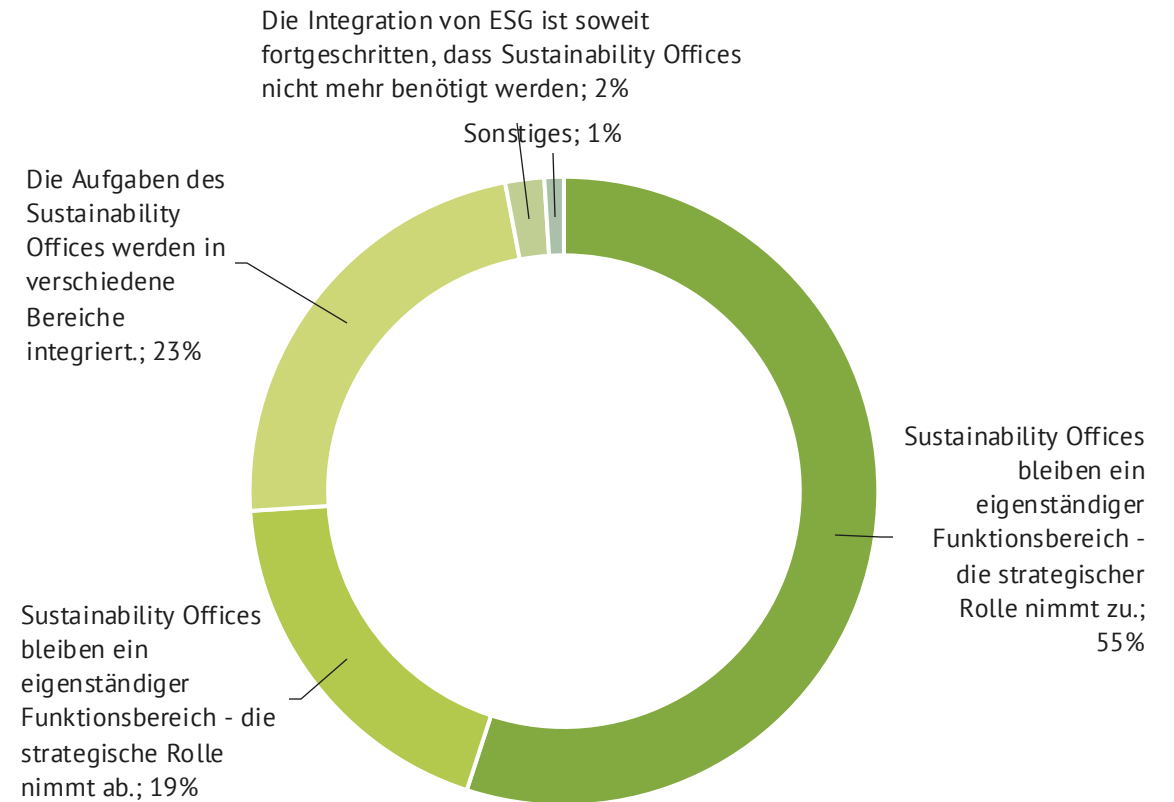
Trotz aller aktuellen Umbrüche sehen knapp 50% der Befragten die Nachhaltigkeitsmanager in einer aktiven und aktivierenden Rolle, um den Wandel in ihren Organisationen zu gestalten.

Nachhaltigkeitsteams werden nach Einschätzung der Befragten mittelfristig (im 5 Jahres Horizont) ein eigenständiger Funktionsbereich bleiben: Davon gehen knapp drei Viertel (74 %) aus und mehr als die Hälfte (55 %) gibt an, dass die strategische Bedeutung in den nächsten 5 Jahren sogar zunehmen wird.

Fast ein Viertel der Befragten sehen eine Entwicklung, in der die Aufgaben von Sustainability Teams in verschiedene Unternehmensbereiche integriert (23 %) oder diese auf Grund der ESG-Integration nicht mehr benötigt (2 %) werden.

n=151; Angaben in %

Fragen: Wie nehmen Sie aktuell die Rolle des Nachhaltigkeitsverantwortlichen auf einem Kontinuum wahr?, Wohin entwickelt sich die Rolle von Nachhaltigkeitsteams in den nächsten 5 Jahren?



Top 5 der zukünftigen Fähigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeitsmanager

Der positive Blick auf die Zukunft bestätigt sich auch in den Top 5 der Fähigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeitsmanager:

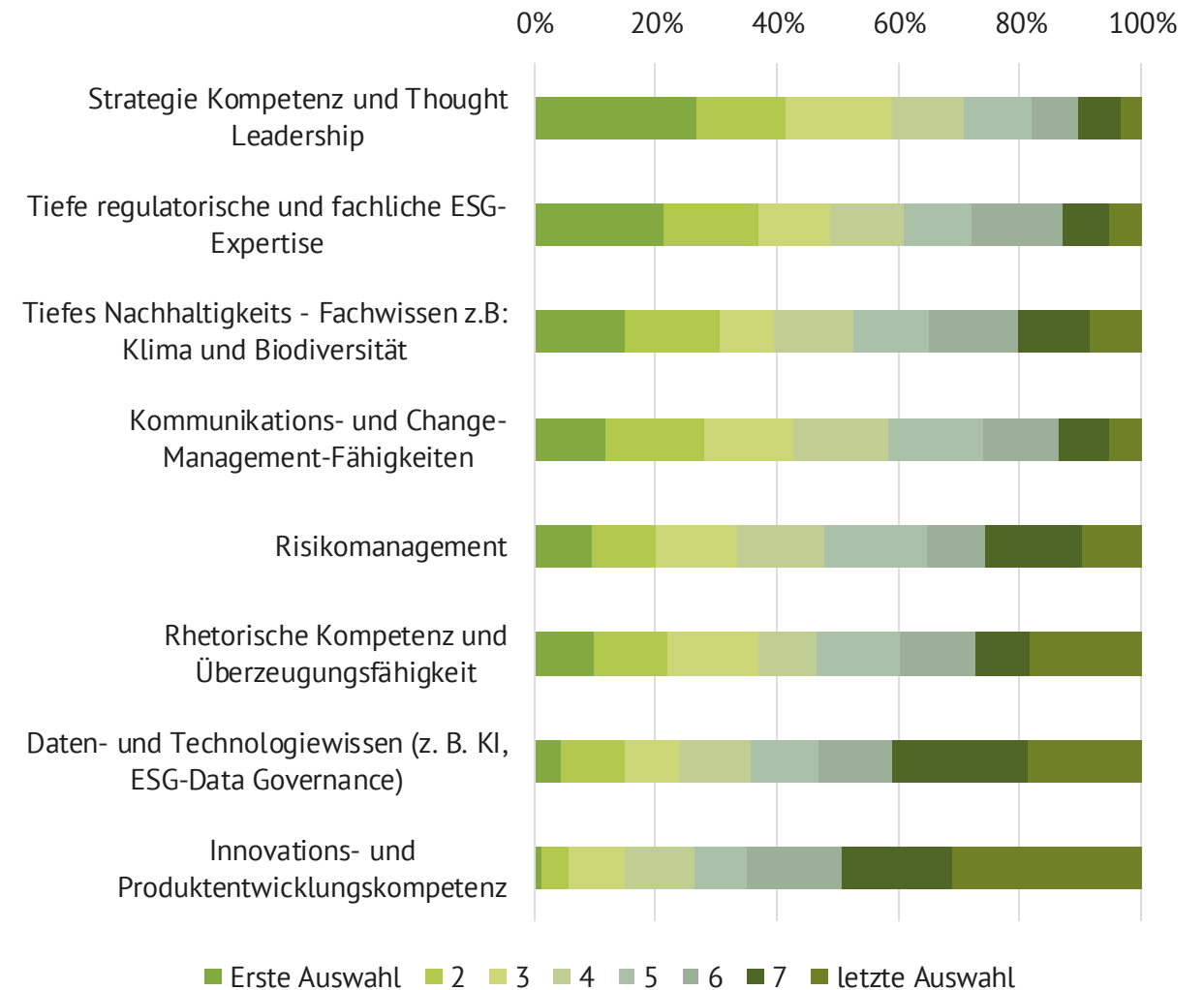
1. Strategie Kompetenz und Thought Leadership
2. Tiefe regulatorische und fachliche ESG-Expertise
3. Kommunikations- und Change-Management-Fähigkeiten
4. Tiefes Nachhaltigkeits - Fachwissen z.B.: Klima und Biodiversität
5. Risikomanagement

Strategische und kommunikative Fähigkeiten stehen 2026 unter den Top 3. Zudem ist die fachliche Versiertheit in Nachhaltigkeitsthemen eine Schlüsselqualifikation für die Rolle der Nachhaltigkeitsmanager.

Diese Fähigkeiten spiegeln die gelebte Praxis, in der Sustainability Professionals als internal Advisor auftreten, bzw. als Change Maker und Driver die Implementierung von Nachhaltigkeit aufsetzen, anstoßen und steuern.

n=154; Anordnung von acht Auswahlmöglichkeiten

Frage: Welche Fähigkeiten und Kompetenzen werden Nachhaltigkeitsmanager in den kommenden Jahren benötigen?



Fähigkeiten und Kompetenzen von Nachhaltigkeitsmanagern



Ein ähnliches Bild zeigte auch eine im Vorfeld des UNEP FI / VfU Roundtable 2025 unter den angemeldeten Teilnehmern durchgeführte Freitext-Befragung.

Neben den eben beschriebenen strategischen und kommunikativen Kompetenzen werden auch psychische Fähigkeiten, wie Resilienz (auch als Durchhaltevermögen), Flexibilität und Durchsetzungsfähigkeit genannt.

n=64; geclustert und bearbeitet, Freitextabfrage.

Frage: Welche Fähigkeiten und Kompetenzen werden Nachhaltigkeitsmanager in den kommenden Jahren benötigen? (Sonderauswertung im Rahmen des UNEP FI / VfU Roundtable 2025)

Forschungsbedarf: Zwischen Impact und Risiko

Besonders interessant für die wissenschaftliche Forschung schätzen die Teilnehmenden insbesondere die folgenden Themen ein:

- Mit welchen wissenschaftlichen Methoden können **Impacts** in den Bereichen Klima/Biodiversität /Soziales quantifiziert und bewertet werden?
- Mit welchen wissenschaftlichen Methoden können **Risiken** in den Bereichen Klima / Biodiversität / Soziales quantifiziert und bewertet werden?
- Was sind effektive **Anreizstrukturen** damit Banken, Investmentfonds und Versicherungen zur Finanzierung von Projekten beitragen, die die CO₂-Emissionen reduzieren?



n=154; Anzahl spiegelt die Summe der Nennungen wider.

Frage: Nennen Sie Themen bzw. Fragestellungen, die Ihrer Einschätzung nach einer (verstärkten) wissenschaftlichen Forschung bedürfen. (Wählen Sie dabei maximal bis zu 5 Themen aus). (Mehrfachnennung)

Mitglieder des VfU (74 Institute, Stand 14.11.2025)



Kernleistungen des VfU

Der VfU bietet fachliche Auseinandersetzung zu zentralen Sustainable Finance Implementierungsfragen **im geschützten Raum unter Finance Peers**

sowie **Orientierung** beim **Antizipieren, Priorisieren** und **Implementieren** von neuen Anforderungen durch

 **Informationen:**
Mediathek, Newsletter

 **Austausch unter Peers:**
Foren

 **Trainings und Fachtagungen:**
Veranstaltungen

 **Neues Wissen:**
Forschungsprojekte

 **Tools und Methoden**
VfU Kennzahlen

+ Unsere Angebote nutzen



VfU-Team: jederzeit zu Ihrer Unterstützung bereit



Henrik Ohlsen

Geschäftsführer

- Allg. Ansprechpartner
- Regulatorik
- Berichterstattung
- ESG im Kreditgeschäft

  +49 69 46308254



Lisa Enders

Projektmanagerin SF

- Wissenschaftsprojekte
- Berichterstattung
- Sustainable Finance Management Tool

  +49 151 17248850



Susanne Heps

Office Managerin

- Rechnungswesen
- Website

  +49 160 98900170



Patrick Weltin

Referent SF

- Wissenschaftsprojekte
- Wissensmanagement
- Biodiversität
- Social Issues

  +49 151 51303542



Jessica Reichard

Projektmanagerin SF

- Wissenschaftsprojekte
- Versicherungswirtschaft
- Real Estate

  +49 160 94807621



Han Phan

Projektmanagerin SF

- Website
- VfU-Kennzahlentool
- Klimamanagement
- PCAF

  +49 160 96709940