



Wie verankere ich Klimaschutz in der kommunalen Verwaltung? Instrumente der Organisationsentwicklung

Die erfolgreiche Verankerung von Klimaschutz in der kommunalen Verwaltung erfordert einen systematischen Ansatz für den Wandel der Organisationsstrukturen (Organisationsentwicklung). Mit diesem Infoblatt gibt NRW.Energy4Climate Empfehlungen für Instrumente, die diesen Prozess unterstützen, und stellt diese mit entsprechenden Praxisbeispielen vor.



Der Klimaschutzfahrplan dient als Arbeitsplan für die Verwaltung

Klimaschutzpersonal in der Verwaltung

Zur Umsetzung des kommunalen Klimaschutzes empfiehlt sich zunächst die Schaffung einer verstetigten Personalstelle als zentrale Koordinationsstelle in der Verwaltung (z.B. "Klimaschutzmanagement"). Sie berät und begleitet die Fachabteilungen bei der Umsetzung von Maßnahmen, koordiniert die Integration der Klimaschutzziele in die tägliche Arbeit der Verwaltung, dokumentiert die Fortschritte und schlägt der Politik bei Bedarf Anpassungen vor.

Die Personalstelle kann auf unterschiedliche Weise im Organigramm der Verwaltung angesiedelt werden. Eine Auflistung der unterschiedlichen Optionen und ihrer Vor- und Nachteile findet sich auf der Interseite des [Difu](#). Eine pauschale Empfehlung für eine Ansiedlungsoption ist nicht möglich. Entscheidend sind vielmehr folgende Erfolgsfaktoren:

- Gute Kommunikationsmöglichkeiten innerhalb und außerhalb der Verwaltung (kurze Dienstwege, stetiger Austausch mit den Akteur:innen, regelmäßige Teilnahme an fachbereichsübergreifenden Konferenzen)
- Rückhalt durch Vorgesetzte („Klimaschutz ist Chefsache“) und Politik
- Kooperationsbereitschaft der anderen Fachbereiche (hier ist in Kommunen ab mittlerer Größe die Benennung von Verantwortlichen für Klimaschutz in der jeweiligen Fachabteilung zu empfehlen, die im engeren Kontakt mit dem Klimaschutzmanagement stehen)
- Klärung der Befugnisse, Abgrenzung der fachlichen Zuständigkeitsbereiche sowie des inhaltlichen Mitspracherechts bei der Entscheidungsfindung, ggf. Anpassung oder Entwicklung einer Stellenbeschreibung

Die Vermittlung von aktuellen Praxisbeispielen oder eine Initialberatung sind über die [NRW.Klimanetzwerker:innen](#) möglich.

Umsetzungsorientierte Klimaschutzfahrpläne

Die partizipative (mit Beteiligung von Politik und Verwaltung) Erstellung eines strategischen Klimaschutzfahrplans (z.B. im Rahmen eines Klimaschutzkonzepts) hilft dabei, eine realistische Anzahl an realisierbaren Maßnahmen umzusetzen. Zentraler Bestandteil dieses Dokuments sollte ein Umsetzungsplan sein, in dem gebündelt für jede Maßnahme mindestens folgende Aspekte aufgelistet sind:

- Kosten (und Finanzierung),
- Arbeitsaufwand,
- personelle Ressourcen,
- Zuständigkeiten (das Klimaschutzmanagement ist hier lediglich unterstützend, nie alleinverantwortlich einzusetzen),
- Umsetzungszeitraum,
- Priorität,
- Monitoring / Erfolgskontrolle.

Der Klimaschutzfahrplan dient für einen Zeitraum von zwei bis fünf Jahre als Arbeitsplan für die Verwaltung und als Basis für die Haushaltsplanung. Im Anschluss (oder bei Bedarf früher) sollte der Plan partizipativ überarbeitet werden. Beispiele für einen Umsetzungsplan finden sich bei der [Stadt Brühl](#) und der [Stadt Wuppertal](#).

Ein Klimaschutzkonzept im Sinn der [Kommunalrichtlinie des Bundes](#) ist ein partizipativ erarbeitetes, meist mehrere hundert Seiten starkes Konzept, das von einer Ist- und Potenzialanalyse, über einen Maßnahmenkatalog bis hin zu einer Verstetigungsstrategie reicht und schließlich einen – idealerweise – lokalspezifischen Handlungsplan für die Verwaltung für einen Zeitraum von zehn Jahren darstellt. Zur Erstellung und/oder Umsetzung des Konzepts wird einmalig eine Personalstelle gefördert. Dieses klassische Modell verknüpft eine attraktive Förderung mit einer bundesweiten, einheitlichen Leistungsvorgabe. Nachteilig an diesem Modell ist die mangelnde Flexibilität für die Umsetzung von kurzfristigen, zusätzlich geplanten Projekten. Zudem ist es mit einer Erstellungszeit von 18 Monaten zeit- und ressourcenaufwendig und verursacht Berichtspflichten. Für eine gesteigerte Handlungsfähigkeit bieten sich alternativ kompakte, informelle (sektorale) Strategiekonzepte an (bspw. klimaneutraler Bauhof, nachhaltige Beschaffung, etc.). Zur besseren Umsetzbarkeit empfehlen wir, dass diese ebenfalls einen Umsetzungsplan wie oben beschrieben enthalten.



Der informelle Austausch zwischen Politik und Verwaltung ist wichtig

Austauschformate mit der Politik

Reguläre Ausschusssitzungen bieten häufig wenig Zeit für strategische Diskussionen und den Austausch zwischen Fraktionen und der Verwaltung. Für einen tiefergehenden Austausch zu Klimaschutz- und Klimaanpassungsthemen können interfraktionelle Arbeitskreise eingeführt werden. Beispiele hierfür sind die [Stadt Rietberg](#) und die Stadt Düsseldorf. Wir empfehlen diesen Austausch nach aktuellem Bedarf themenspezifisch durchzuführen. Der Austausch in einem informelleren Rahmen entlastet nicht nur die Ausschüsse, sondern fördert auch das gegenseitige Verständnis und die Konsensfindung. Darüber hinaus können Expert:innenbeiräte die politische Meinungsbildung unterstützen (Beispiel [Stadt Münster](#)).

Neben dem themenspezifischen Austausch empfiehlt sich eine regelmäßige Berichterstattung in politischen Gremien durch das Klimaschutzmanagement, in denen dieses den Umsetzungsstand der Maßnahmen darstellt. Auf diese Weise können Erfolge erkannt sowie Herausforderungen kommuniziert und bei Bedarf Anpassungen gemacht werden.

Klimacheck in Verwaltungsvorlagen

Verwaltungsvorlagen können mit sogenannten „Klimachecks“ standardmäßig auf ihre Klimarelevanz überprüft werden. Meist handelt es sich dabei um ein neues Pflichtfeld in der Verwaltungsvorlage, das mithilfe einer Checkliste ausgefüllt wird und so klärt, ob und wie sich das jeweilige Vorhaben auf das Klima auswirkt. Ein Klimacheck kann zum einen dabei helfen, Verwaltung und Politik für Klimaschutz und Klimaanpassung zu sensibilisieren und dafür sorgen, dass diese Themen bei jeder Entscheidung „automatisch“ mitgedacht werden. Zum anderen erzeugt das Instrument mehr Transparenz und hilft bei der Überwachung des Fortschritts.

Wir empfehlen eine [dezentrale Verortung der Prüfung](#), das heißt jeder Fachbereich führt die Prüfung selbst durch. Das Klimaschutzpersonal führt hierzu Mitarbeiterschulungen durch und steht in der Umsetzung für Fragen zur Verfügung (Beispiel Stadt Korschenbroich). Einen Vergleich zwischen zentraler und dezentraler Prüfung bietet die [KEAN](#). Ein Beispiel für eine zentrale Prüfung ist in der Blütenstadt Leichlingen zu finden.

Eine Prüfung kann zudem qualitativ (Beispiel [Stadt Rietberg](#), inkl. Vorlagen zum Download) oder quantitativ (Beispiel [Stadt Hagen](#)) durchgeführt werden. Weitere Informationen zur Einführung und Links zu weiteren Praxisbeispielen bietet der [Klimahack des Difu](#).

Das Klimaschutzmanagement nimmt damit eine Rolle für eine Befähigung und Schulung für die übrige Verwaltung wahr.



Klimachecks sind ein hilfreiches Instrument

Checkliste

Wie verankere ich Klimaschutz in der kommunalen Verwaltung?

- Existiert eine Stelle innerhalb der Verwaltung, die ausschließlich das Thema Klimaschutz und Energie bearbeitet (z.B. Klimaschutzmanager:in)?
- Wird die Person in regelmäßige Austauschformate / Amtsleiterkonferenzen der Fachdezernate und / oder Fachbereiche eingeladen?
- Gibt es in jeder Abteilung eine:n Klimaschutzbeauftragte:n?
- Existiert ein konkreter Umsetzungsfahrplan für Klimaschutzmaßnahmen für die nächsten zwei bis fünf Jahre? Enthält dieser Angaben zu den Kosten (und Finanzierung), Arbeitsaufwand, personellen Ressourcen, Zuständigkeiten, Umsetzungszeitraum und Priorität jeder Maßnahme?
- Existiert ein interfraktioneller Arbeitskreis (bzw. Klimabeirat) zum Austausch von Politik und Verwaltung?
- Erfolgt eine regelmäßige (mindestens halbjährliche) Berichterstattung über den Umsetzungsstand von Klimaschutzmaßnahmen an die Politik?
- Hat die Kommune einen Klimacheck in Verwaltungsvorlagen eingeführt und die Berücksichtigung in der Verwaltung und Politik etabliert?
- Existieren Leitlinien und Arbeitshilfen für die Berücksichtigung von Klimaschutz und Klimaanpassung in der Bauleitplanung und werden diese gelebt?
- Bestehen Weiterbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter:innen aller Verwaltungsbereiche zu dem Thema?

Kontakt

kommunen@energy4climate.nrw

Impressum:

NRW.Energy4Climate GmbH
EUREF-Campus 1c
40472 Düsseldorf
0211 822 086-555
kontakt@energy4climate.nrw
www.energy4climate.nrw
© NRW.Energy4Climate / K24010

Stand:
8/2024

Bildnachweis:

Titel: PX-Media-stock.adobe.com
Seite 2: snowing12-stock.adobe.com
Seite 4: pressmaster-stock.adobe.com
Seite 4: ipuwadol-stock.adobe.com