

# B2 → Schritt 1: Die qualitative Ist-Analyse



Am Anfang eines jeden kommunalen Klimaschutzkonzepts steht die Analyse des Ist-Zustands. Darin zu klärende Fragen sind: Wer sind die zentralen Akteure im Klimaschutz? Welche Aktivitäten verfolgt die Kommune bereits, um Treibhausgas(THG)-Emissionen zu senken? Wo gibt es Ansatzpunkte für zukünftige Klimaschutzaktivitäten oder inwieweit ist eine Umsetzung bisheriger Konzepte erfolgt? Wo gab es Hemmnisse oder besondere Herausforderungen, die im neuen Konzept gezielt adressiert werden können? Wo werden Stärken, wo Schwächen sichtbar? Den Ersteller\*innen stehen neben quantitativen auch qualitative Methoden zur Bestimmung des Ist-Zustands zur Verfügung. Eine regelmäßige Aktualisierung der Ist-Analyse hilft Klimaschutzbeauftragten dabei, den Überblick zu behalten und die Situation neu zu bewerten. Im Folgenden geht es zunächst um die Besonderheiten der qualitativen Ist-Analyse. Später greift das Kapitel über Monitoring und Controlling → Kap. B7 die in → Abb. B2.1 beschriebenen Instrumente wieder auf.

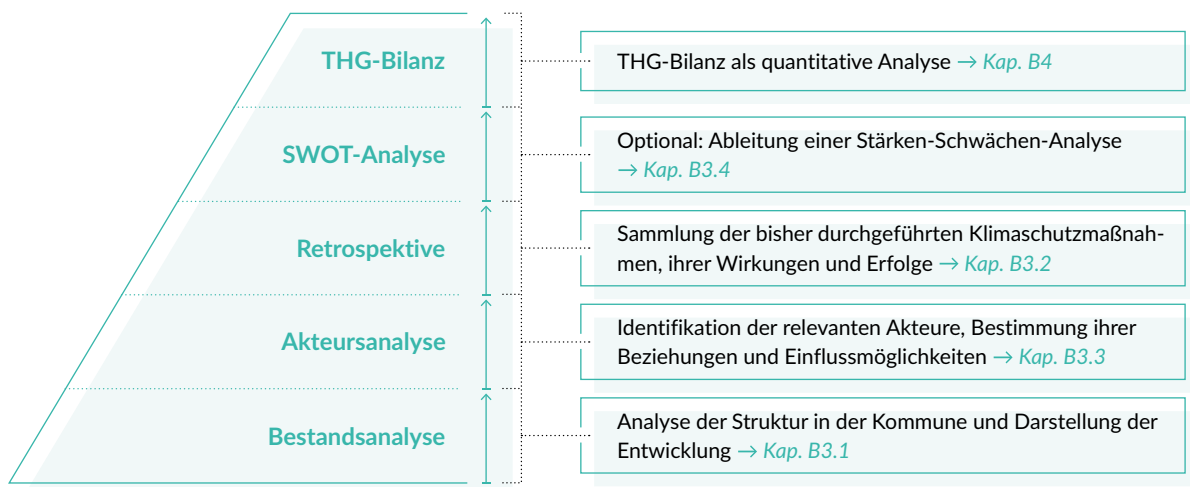


Abbildung B2.1

Bestandteile der Ist-Analyse (Quelle: eigene Darstellung)

## PRAXISHINWEIS



Der qualitative Teil der Ist-Analyse beinhaltet starke kommunikative Komponenten. An diesem Punkt der Erstellung des Klimaschutzkonzepts stehen Ersteller\*innen, Auftraggeber\*innen und gegebenenfalls weitere Beteiligte wie externe Dienstleister in einem sehr engen Kontakt zueinander: Sie führen erste Gespräche mit weiteren Akteuren in der Kommune und berufen dazu erste Austauschrunden ein. Es geht darum, bisherige Erfahrungen der lokalen Stakeholder so gut wie möglich einzufangen, ihre Erfolgsgeschichten aufzunehmen und Bedenken zu erkennen. Der qualitative Teil der Ist-Analyse hat daher einen besonders hohen Stellenwert im Erstellungsprozess und sollte gut vorbereitet werden. Erfahrungsgemäß markieren folgende Elemente einen guten Start in den Austausch:

- die Sammlung wesentlicher Informationen über bisherige Klimaschutzaktivitäten, die Organisationsstruktur und Schlüsselakteure sowie das aktuelle Klimaschutzmonitoring im Lenkungskreis
- eine verwaltungsinterne Auftaktveranstaltung zum Stand der Klimaschutzaktivitäten – inklusive einer Kurzvorstellung der Akteure und bisherigen Klimaschutzaktivitäten
- eine Auftaktveranstaltung in großer Runde, einschließlich der Stakeholder der Kommune, mit wertschätzenden Elementen wie der Möglichkeit für einzelne Akteure, sich und ihre Klimaschutzaktivitäten kurz vorzustellen
- Pressemitteilungen oder Anschreiben der kommunalen Spitzen zum Prozessauftritt mit den wichtigsten zeitlichen und inhaltlichen Eckpfeilern

## → 2.1 Welche Struktur hat die Kommune?

Am Anfang steht eine allgemeine Sammlung von Informationen, um die Struktur der Kommune besser beschreiben und zukünftige Entwicklungspotenziale erkennen zu können. → *Tab. B2.1* zeigt auf, welche Informati-

onen unerlässlich sind. Gleichzeitig benennt sie, zu welchem Zweck die jeweiligen Informationen erhoben werden sollten und in welchem Rahmen sie für den Klimaschutz relevant sind.

Informationen	Verwendungszweck
<b>Demografische Entwicklung und Bevölkerungsstruktur:</b> → aktueller Stand und zukünftige Entwicklung der Bevölkerungszahlen – unter Berücksichtigung der Altersverteilung und differenziert nach Ortsteilen/Siedlungen → Anzahl der Beschäftigten und Beschäftigtenstruktur → Entwicklung der durchschnittlichen Wohnfläche pro Einwohner*in	→ Berücksichtigung von Entwicklungen, die zum Beispiel Gebäudeleerstände, erhöhte Wohnraumnachfrage, Änderung der Ver- und Entsorgungsstruktur nach sich ziehen → hilfreich für Szenarien → Schwerpunktsetzung für die Sektoren und Erkennen von Suffizienzpotenzialen
<b>Siedlungsstruktur:</b> → erwartete zukünftige Entwicklung in Ortsteilen zu Gebäudetypologien	→ Grunddaten für Planungsansätze wie Ortskernverdichtung oder Neuausweisung von Wohngebieten
<b>Regionale Identität:</b> → Interaktion, Abgrenzung und Konkurrenz mit angrenzenden Regionen sowie administrative Zuordnung	→ Beschreibung der Kommune hinsichtlich ihrer Planungsmöglichkeiten sowie Systemgrenzen → Analyse potenzieller Wechselwirkungen zu angrenzenden und übergeordneten Räumen
<b>Flächenangaben und Entfernungen:</b> → aktuelle Flächenverteilung und -nutzung → geplante Veränderungen → Naturschutzrestriktionen und Entfernungen zu relevanten externen Arbeitsräumen	→ Bewertung der Nachhaltigkeit der Landnutzung → Zur geografischen Einbindung in überregionale Räume, zum Beispiel hinsichtlich Mobilitätsnachfrage
<b>Wirtschaftsstruktur:</b> → Anteil von Großbetrieben, Gewerbe, Handel, Dienstleistungen (GHD), Land- und Forstwirtschaft sowie kommunalwirtschaftlichen Unternehmen	→ Feststellung von Wertschöpfungspotenzialen und spezifischen Wirtschaftsinteressen → Rahmenbedingungen zur Festlegung von Systemgrenzen, Abgrenzung oder Einbindung von Industrie → Ansatzpunkte für Klimaschutzsondereinbarung sowie Möglichkeiten der Integration in das Klimaschutzkonzept
<b>Verkehrsstruktur:</b> → Verkehrsinfrastruktur inklusive Straßen-, Rad- und Fußwegenetz sowie ÖPNV-Netz → ÖPNV-Angebot, Modal Split, Kfz-Dichte, Parksituation → Verkehrsplanung der Kommune → Entfernungen zu relevanten externen Arbeitsräumen (Pendler*innenwege) → Bedeutung und Vernetzung der Kommune in der Region, zum Beispiel als Oberzentrum mit hohem Einpendler*innenanteil	→ Einschätzung der Ausgangssituation sowie Bewertung von kommunalen Handlungsfeldern mit Blick auf Optimierungsbedarfe und -potenziale

*Tabelle B2.1*

Erforderliche Informationen für die Entwicklung eines Klimaschutzkonzepts (Quelle: eigene Darstellung)

## → 2.2 Welche Akteure sind relevant? Eine Analyse

Die Akteursanalyse ist wichtig, um relevante Personen, Gruppen oder Institutionen für (politische) Prozesse oder Entscheidungen zu identifizieren und ihre mögliche Rolle im Prozess zu diskutieren. Relevant sind Personen, Gruppen und Institutionen immer dann, wenn sie beispielsweise:

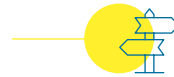
- Klimaschutz durch ihr Handeln in entscheidender Weise beeinflussen können – zum Beispiel Entscheidungsträger\*innen in der Verwaltung, kommunale Unternehmen, aber auch große Emittenten von THG-Emissionen
- vor Ort aktiv sind und sich für Klimaschutz einsetzen, sowohl ideell als auch finanziell
- Innovationen vorantreiben und Vorreiterrollen einnehmen
- eine Multiplikatorwirkung entfalten können

Daraus ergibt sich eine Vielzahl von Akteuren, die für den Klimaschutzprozess relevant sein können:

- in den Verwaltungen: Verwaltungsspitze, Umweltamt, Amt für Städtebau, Gebäudemanagement, Verkehrsmanagement, Amt für Stadtentwicklung, Kämmerei, Beschaffungsleitstelle etc.
- Gemeinderat und politische Fraktionen
- kommunale Unternehmen: Wohnungsbaugesellschaften, Eigenbetriebe der Ver- und Entsorgung (Zweckverbände), Stadtwerke, Betreibergesellschaften des ÖPNV etc.
- Verbände und Initiativen: Umwelt-, Verkehrs-, Bürgerverbände und -initiativen, Vereine, Architektenverbände, aktive Gruppen der Fridays-for-Future-Bewegung
- öffentliche Einrichtungen: Gemeindeverbund, Regierungsbezirk, Landkreis, Landes- und Bundesbehörden, Schulträger, Hochschulen, Militäreinrichtungen
- in der Wirtschaft: lokale Unternehmen, Handwerkskammern, Land- und Forstwirt\*innen
- regionale Institutionen im Klimaschutz: Energieagenturen oder Nachbarkommunen mit ähnlichen Zielen
- in der Wissenschaft: Hochschulen, Forschungsinstitute
- im Finanzwesen: kommunale Sparkassen und Volksbanken, Kreditinstitute und Investoren
- lokale Medien
- weitere Akteure: Kirchen, Verbraucherberatung, Vereinigung der Haus- und Grundbesitzer\*innen

Nicht alle genannten Akteure müssen gleichermaßen im Prozess berücksichtigt oder gar beteiligt werden. Vielmehr ist es die Aufgabe der Akteursanalyse, für die jeweiligen Personen, Gruppen und Institutionen geeignete Rollen im Prozess zu definieren – entsprechend ihrer Interessen und Möglichkeiten. Die Akteursanalyse sollte gemeinsam mit den Verantwortlichen in der Verwaltung erstellt und zudem als beweglich interpretiert werden. Auf diese Weise lässt sie sich im Laufe des Klimaschutzprozesses erweitern und verändern. Unter Einbeziehung des lokalen Know-hows lassen sich im Idealfall Schlüsselakteure identifizieren, die die Arbeit am Klimaschutzkonzept entscheidend mitgestalten und vorantreiben können.

### PRAXISHINWEIS



- Das von der Nationalen Klimaschutzinitiative geförderte Projekt „Klimaschutzmanagement in öffentlichen Projekten“ (KöP) hat verschiedene Hilfsmittel erarbeitet: Im nachfolgend verlinkten Steckbrief wird das schrittweise Vorgehen bei der Akteursanalyse erklärt: [www.köp.de/fileadmin/user\\_upload/Materialien/Steckbriefe/Akteursanalyse.pdf](http://www.köp.de/fileadmin/user_upload/Materialien/Steckbriefe/Akteursanalyse.pdf)
  1. Auflisten der Akteure: Wer wird gebraucht oder wer sollte umgangen werden, um Klimaschutzentscheidungen zu ermöglichen? Bestehen bereits Netzwerke zum Klimaschutz?
  2. Charakterisierung der Akteur\*innen: Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede bestehen bezüglich der Interessen und Beiträge, des Wissens, verfügbarer Ressourcen und der Entscheidungsmacht?
  3. Einordnung aller Akteure nach ihrem Einfluss und Interesse in einer Matrix  
→ Abb. B2.2
  4. Skizzieren der Rollen im geplanten Prozess: Welche Agierenden könnten welche Rolle einnehmen? Mögliche Rollen sind zum Beispiel Partner\*innen, Wissensträger\*innen, Berater\*innen, Geldgeber\*innen.

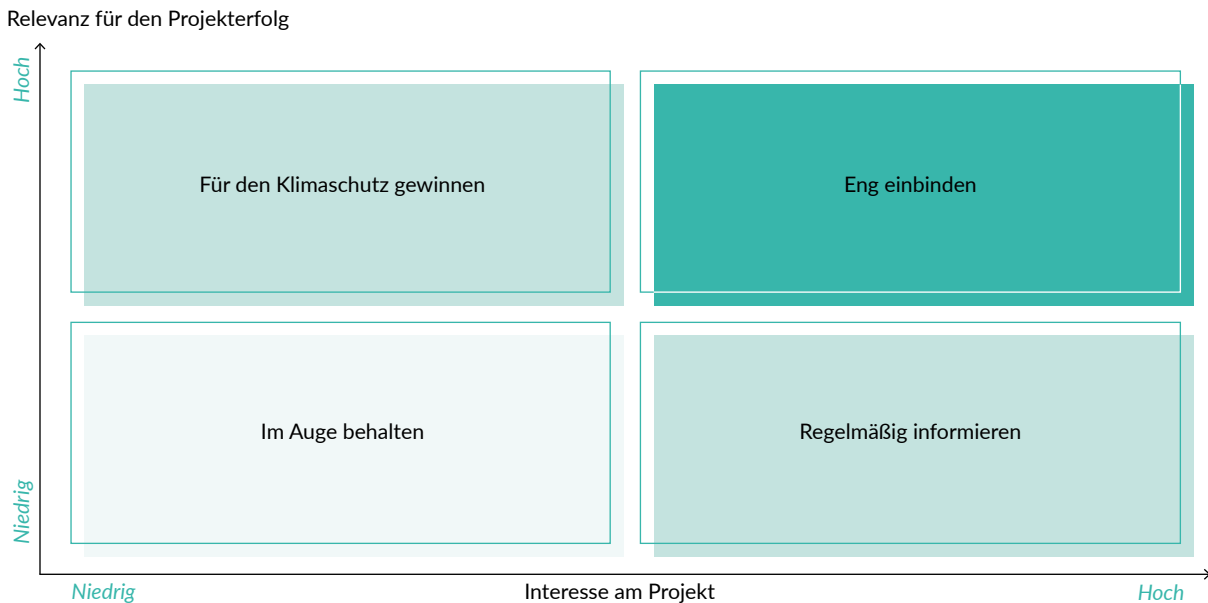


Abbildung B2.2

Beispiel einer „Einfluss-Interessen-Matrix“ (Quelle: KöP o. J.)

- Im Projekt Klima-Kompakt (Auftraggeber: Bundesumweltministerium) wurde ein Prozess-Wegweiser entwickelt. Dabei handelt es sich um ein webbasiertes Instrument, das speziell bei Beteiligungsprozessen im kommunalen Klimaschutz unterstützen kann: [www.prozess-wegweiser.de](http://www.prozess-wegweiser.de)
- Ehrenamtliche Akteure können einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen beziehungsweise zur Verbreitung des Klimaschutzgedankens leisten. Daher sollten Ehrenamtsträger\*innen explizit in die Akteursanalyse einbezogen werden. Wie ehrenamtlich Engagierte eingebunden werden und was sie darüber hinaus bewirken können, zeigt das Projekt „KlikK aktiv“ der Energieagentur Rheinland-Pfalz, gefördert durch die Nationale Klimaschutzinitiative: [www.energieagentur.rlp.de/projekte/kommune/2018-2021-klikk-aktiv](http://www.energieagentur.rlp.de/projekte/kommune/2018-2021-klikk-aktiv)

Anhand der Akteursanalyse lassen sich im Idealfall sensible Bereiche identifizieren. Gleichzeitig werden unter Umständen Hemmnisse sichtbar, zum Beispiel fehlende finanzielle oder personelle Kapazitäten. Zurückhaltende oder abwartende Akteure können auf diese Weise ebenfalls ausgemacht werden. Auf Basis der zusammengetragenen Informationen können auch diese Akteure im Pro-

zess berücksichtigt und eingebunden werden. Auf Herausforderungen wie fehlendes Personal kann entsprechend reagiert werden – das Klimaschutzmanagement sollte in diesem Fall erweitert werden.

### Zwei Akteursgruppen sind in der Akteursanalyse besonders zu betrachten:

#### Die Verwaltung

Der Verwaltung selbst kommt als Initiator des Klimaschutzkonzepts eine besondere Rolle zu. Sie wird als zentraler Akteur gesondert betrachtet. Um Strukturen und Organisation in der Verwaltung besser zu verstehen, ist die Beantwortung folgender Fragen wichtig:

- Wer ist innerhalb der Kommune für Belange des Klimaschutzes zuständig?
- Wie sind die zeitlichen, finanziellen und personellen Kapazitäten und welches Know-how zu Klimaschutzaspekten ist vorhanden?
- Welche Stellen/Personen sind von der Umsetzung eines Klimaschutzkonzepts betroffen oder haben Einfluss darauf?

Die Beantwortung der Fragen sollte nicht zu detailreich erfolgen – das Klimaschutzkonzept soll vor allem einen Überblick über alle Sektoren und Einflussbereiche bieten. Welche Dimensionen das Thema Akteursanalyse einnehmen kann, zeigt das nachfolgende Beispiel zum Energiemanagement.

Bei kleineren Kommunen mit geringen Kapazitäten ist es ratsam, die Akteursanalyse auf die Region auszuweiten: Existieren regionale Energieagenturen, die als Dienstleister Klimaschutzaufgaben übernommen haben oder übernehmen können? Unterstützt der Landkreis die Gemeinden in Klimaschutzaufgaben? Existieren in anderen Bereichen wie der Wirtschaft oder dem Tourismus bereits Kooperationen, die auch beim Thema Klimaschutz genutzt werden können?

### Die kommunalen Unternehmen

Kommunale Unternehmen verfügen über große THG-Minderungspotenziale (vgl. Paar und Kenkmann 2022) und müssen deshalb in den Prozess eingebunden werden. Art und Umfang des kommunalen Einflusses auf diese Unternehmen hängen von der Art der Rechts- und Organisationsform sowie vom Umfang der Beteiligung ab. Kommunale Unternehmen bestehen in der Regel in folgenden Bereichen:

- Ver- und Entsorgung (Abfallwirtschaftsunternehmen, Abwasserentsorgung)
- Wasserversorgung (Zweckverbände)
- Energieversorgung (Stadtwerke, Genossenschaften)
- Wohngebäude, Städtebau und Grundstücksverwaltungen (Baugenossenschaften)
- Kultur- und Freizeiteinrichtungen (Theater, Bäder)
- Verkehrsverbände und Betreiber des ÖPNV-Angebots
- Messen, Märkte, Touristik und Wirtschaftsförderung

Leitende Personen aus diesen Unternehmen sind unverzichtbar für den Erfolg im Klimaschutz vor Ort. Daher sollten diese Personen über den\*die Oberbürgermeister\*in oder über Amtsleitungen in den Prozess eingebunden werden.

### INTERNETTIPPS

- Akteursanalyse innerhalb der Verwaltung: Im Leitfaden „Klimaschutzmanagement verstetigen“ (vgl. ifeu 2020a) werden in Form einer Checkliste verschiedene Klimaschutzaufgaben innerhalb der Verwaltung beschrieben: [www.klimaschutz.de/sites/default/files/Leitfaden\\_KSM\\_Klima-Kompakt\\_barrierefrei.pdf](http://www.klimaschutz.de/sites/default/files/Leitfaden_KSM_Klima-Kompakt_barrierefrei.pdf)
- Werkzeug zur Qualitätssicherung und Bewertung von Energiemanagementsystemen in Kommunen: [www.komems.de](http://www.komems.de)

- Im von der Nationalen Klimaschutzinitiative geförderten Projekt „Schlüsselakteure bewegen kommunalen Klimaschutz“ werden die für den Klimaschutz relevanten Typen von Akteuren benannt und ausführlich dargestellt: [www.schlueselakteure.de/wp-content/uploads/2018/05/Steckbrief-Modell-Schl%C3%BCsselakteure.pdf](http://www.schlueselakteure.de/wp-content/uploads/2018/05/Steckbrief-Modell-Schl%C3%BCsselakteure.pdf) beziehungsweise [www.schlueselakteure.de](http://www.schlueselakteure.de)

### EXKURS



#### Kommunales Energiemanagement: Wer macht eigentlich was?

Das kommunale Energiemanagement ist eine zentrale Aufgabe im Klimaschutz. Es hilft Städten, Gemeinden und Landkreisen, Energieverbräuche und Energiekosten beim Betrieb kommunaler Gebäude zu reduzieren. Das spart auch die THG-Emissionen. Im Rahmen des von vier Landesenergieagenturen entwickelten Qualitätsstandards „Kommunales Energiemanagement-System“, kurz Kom.EMS, wurden ein Wissensportal und ein Qualitätssicherungssystem eingeführt. Der dort veröffentlichte Leitfaden bietet einen guten Überblick über relevante Akteure im Bereich des kommunalen Energiemanagements:

- kommunale Energiemanager\*innen, die den gesamten Managementprozess verantworten
- Klimaschutzmanagement als Unterstützung eines effizienten Verhaltens der Nutzer\*innen, zum Beispiel durch Projektangebote wie „Energiesparmodelle an Schulen“
- Energieberater\*innen, die bei der Analyse der Gebäude helfen, den Sanierungsbedarf zu identifizieren
- Energiebeschaffer\*innen in der Verwaltung, die Energielieferverträge ausschreiben und vergeben
- Hausmeister\*innen, die die Anlagen in den Gebäuden betreuen
- Anbieter\*innen von Schulungen für Gebäudenutzer\*innen
- Kolleg\*innen aus dem Flächenmanagement und der Stadtentwicklung in Bezug auf Nutzungsstrukturen in öffentlichen Gebäuden
- Entscheider\*innen in Kammereien in Bezug auf Sanierungsentscheidungen

## → 2.3 Vorhandenes Wissen nutzen: Die Retrospektive

Bei der qualitativen Ist-Analyse stehen die bisherigen Erfahrungen im Klimaschutz im Fokus. Ziel ist es, einen Eindruck davon zu gewinnen, was bisher zum Klimaschutz in den verschiedensten Sektoren und Bereichen umgesetzt und erreicht wurde. Nur so kann es gelingen, bereits gemachte Erfahrungen in die zukünftigen Umsetzungsprozesse einzubeziehen. Einen möglichst umfassenden Überblick bietet eine Kombination aus Dokumentenanalyse und Interviews sowie Gesprächen. Dadurch lässt sich erkennen, was die Kommune im Sinne ihrer Vorbildfunktion bereits in puncto Klimaschutz geleistet hat. Zusätzlich lässt sich das kommunale Handlungsfeld im Klimaschutz insgesamt abbilden – inklusive der dafür sehr wichtigen strategischen Partner wie der kommunalen Unternehmen. Ähnlich der Akteursanalyse sollte auch die Retrospektive fortlaufend aktualisiert werden und die Informationen sollten in die Entwicklung der Strategien und Maßnahmen einfließen. Im Rahmen der Retrospektive gibt es Themen, die besondere Beachtung finden sollten:

### Klimapolitik:

- Welche THG- beziehungsweise Energiereduktionsziele wurden festgelegt und welche Visionen wurden entwickelt? Welche Leitbilder, Initiativen und Slogans gibt es? Welche Teilbereiche sind dazu im Rahmen eines Beschlusses verabschiedet worden?
- Haben die Ziele, Strategien und Beschlüsse zu einer Ausweitung der finanziellen Rahmenbedingungen geführt? Wie hoch sind die jährlichen Finanzmittel für den Klimaschutz – unabhängig von den Mitteln für die Gebäudesanierung?
- Wurde eine Energie- und THG-Bilanz erstellt und werden die Werte regelmäßig gemessen, überprüft und dokumentiert?
- Wurden bereits Untersuchungen oder Studien zu den Themen Umwelt, Nachhaltigkeit, Energie und Klimaschutz erstellt?
- Wie werden Klimaschutzaktivitäten über die Stadtgrenzen hinaus ausgeweitet, zum Beispiel durch Engagement in internationalen Netzwerken, die Zusammenarbeit mit Nachbarkommunen oder die Planung und Umsetzung regionaler Klimaschutzmaßnahmen? Ist die Kommune Mitglied bei Initiativen wie dem Klimabündnis oder hat sie bereits an Wettbewerben wie der Klimaschutzkommune oder der Bundeshauptstadt Klimaschutz teilgenommen?

### Strukturen für den Klimaschutz:

- Wie wurde die Klimaschutzpolitik institutionalisiert? Wurde zum Beispiel eine ämterübergreifende Stabsstelle oder ein Klimaschutzteam eingerichtet oder sogar eine Klimaschutz- oder Energieagentur gegründet?

- Welche Strukturen und Modelle für die aktive und langfristige Beteiligung von lokalen Akteuren gibt es, beispielsweise durch Arbeits- oder Lenkungs-kreise?
- Wie wird die Zivilgesellschaft, wie werden die Bürger\*innen dauerhaft am Prozess beteiligt und welche Strukturen wurden dafür aufgebaut?
- Wie oft und für welche Zielgruppen werden Informationsveranstaltungen zum Thema Klimaschutz und Klimapolitik durchgeführt?

### Koordinierende Klimaschutzmaßnahmen in der Verwaltung:

- Gibt es eine regelmäßige Berichterstattung zu Klimaschutzaspekten in der Verwaltung und/oder im Rat und wie ist sie aufgebaut?
- Wurden bereits Maßnahmen umgesetzt oder gibt es ein Umsetzungs-Controlling? Wenn ja: Wie lässt sich der Umsetzungsstand bewerten?
- Wie wird die Zusammenarbeit mit den Fachämtern und den verwaltungsexternen Akteuren wahrgenommen?
- Welche Klimaschutzkampagnen gibt es und welche Resonanz haben sie erzeugt?
- Wie wird die Öffentlichkeit über Klimaschutzmaßnahmen der Kommune informiert?

### Maßnahmen im Bereich THG-neutrale Verwaltung:

- Gibt es ein kommunales Energiemanagement und ist es zertifiziert und somit qualitätsgesichert beziehungsweise umfassend? Wie viele Gebäude werden davon erfasst? Gibt es Effizienzstandards für den Neubau und die Sanierung? Gibt es einen Sanierungsfahrplan für den Gebäudebestand?
- Wird prinzipiell auf Erneuerbare Energien umgestellt, wenn ein Kesseltausch stattfindet? Werden verfügbare Flächen für Photovoltaik-Anlagen genutzt beziehungsweise findet eine Abwägung zwischen Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen statt?
- In welchem Zustand hinsichtlich ihrer Energieeffizienz und ihrer Lichtemissionen befinden sich die Straßenbeleuchtung und Lichtsignalanlagen?
- Werden ökologische und nachhaltige Kriterien in den Beschaffungsprozessen berücksichtigt?
- Gibt es ein Mobilitätsmanagement, welches das Ziel verfolgt, den Fuhrpark auf Elektromobilität umzustellen, Fahrten auf den Umweltverbund zu lenken oder gar einzusparen? Welche Maßnahmen zur Förderung nachhaltiger Mobilität gibt es für die kommunalen Mitarbeiter\*innen, zum Beispiel ein Jobticket oder Fahrradstellplätze?
- Welche Maßnahmen führt die Kommune zur Reduktion des Abfallaufkommens und zur Optimierung des Recyclings in städtischen Einrichtungen, Privaten Haushalten sowie in Gewerbe und Industrie durch?

- Welche Maßnahmen gibt es zur Optimierung der stofflichen Verwertung von Abfall, zur Nutzung von Klär- und Deponiegas und zur Optimierung der energetischen Verwertung?
- Welche Maßnahmen zur Erhöhung der Energieeffizienz in der Trinkwasserversorgung, in Kläranlagen und zur Abwasserwärmenutzung gibt es?

#### Maßnahmen der kommunalen Unternehmen:

- Gibt es Ziele, Strategien und Maßnahmen im Klimaschutz und betreffen diese abhängig von ihrer Sparte die eigenen Infrastrukturen wie Busse oder Fernwärmenetze und deren Transformation beziehungsweise Erweiterung im Bereich der Elektrifizierung des Fuhrparks oder der Einspeisung Erneuerbarer Energien? Sind diese zielkonform sowie ambitioniert genug und korrelieren sie mit den Zielen der Politik/Verwaltung?
- Liegen konkrete Studien zu Potenzialen oder technischen Maßnahmen vor? Gemeint sind damit Potenzialstudien, Sanierungsfahrpläne für den Gebäudebestand oder für einzelne individuelle Gebäude, Machbarkeitsstudien und Ausbaupläne für die Radverkehrsinfrastruktur.
- Unterstützen die Verwaltung und Politik in der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen? Sind ausreichend Schnittstellen vorhanden, die die kohärente Umsetzung von Maßnahmen ermöglichen, zum Beispiel zwischen Wärmeplanung und dem Fernwärmeausbauteam bei Stadtwerken?
- Gibt es Themen oder Prozesse, die besondere Aufmerksamkeit brauchen, zum Beispiel der Fernwärmeausbau, die Zukunft der Gas-Infrastruktur, der Ausbau des ÖPNV-Angebots oder der Parkraumbewirtschaftung? Und wie ist der Stand der Diskussion?

#### Maßnahmen im Bereich Regulieren:

- Gibt es eine strategische und mit Klimaschutz verknüpfte Wärme-, Verkehrs- und Stadtplanung? Ist das Flächenmanagement zum Beispiel in Bezug auf Vorranggebiete oder den strategischen Flächenankauf für Anlagen zur Nutzung Erneuerbarer Energien mit dem Klimaschutz verknüpft?
- Durch welche Kriterien und Maßnahmen in der Stadt- und Verkehrsplanung wird eine Reduktion der Verkehrsbelastung erreicht – etwa durch Aktivitäten im Bereich Stadtentwicklung zur Vermeidung neuer Verkehre, durch Verbesserung des Anschlusses von Quartieren an den ÖPNV oder durch ein gesamtstädtisches Radwegenetz? Wo gibt es positive Entwicklungen im Bereich autoarmes oder -freies Wohnen? Wo gibt es gegenläufige Entwicklungen – wenn etwa durch Ausweisung von Bau- und Gewerbegebieten in umliegenden Gemeinden Konkurrenz entsteht?
- Welche Maßnahmen wurden durchgeführt oder sind geplant, um das ÖPNV-Angebot zu verbessern und die Attraktivität von Rad- und Fußverkehr zu steigern? Wie sind diese Maßnahmen mit verkehrslenkenden Maßnahmen verknüpft – gibt es beispielsweise ein Parkraummanage-

ment oder Park+Ride-Angebote, wird der Verkehrsfluss zugunsten umweltfreundlicher Alternativen gelenkt und gibt es Zufahrtsbeschränkungen bei gleichzeitigem Ausbau des ÖPNV?

- Gibt es Kooperationen mit benachbarten Kommunen, zum Beispiel beim Nahverkehrsplan, oder mit einer regionalen Verkehrsplanung, mit dem Ziel der umweltverträglichen Optimierung von Stadt-Umland-Verkehren?
- Wie unterstützt die Kommune die Steigerung des Anteils an E-Mobilität – wird etwa die Ladeinfrastruktur ausgebaut oder gibt es bestimmte Regelungen fürs Laden zu Hause und auch Abstellanlagen mit Ladeoption für Pedelecs?
- Welche verkehrsbezogenen Maßnahmen gibt es in den Bereichen Luftreinhaltung, Lärmschutz und Verkehrssicherheit, die gleichzeitig den Klimaschutz unterstützen, aber gegebenenfalls auch Zielkonflikte für einen klimaverträglichen Verkehr bedeuten?
- Wird Klimaschutz in städtebaulichen Sanierungsgebieten adäquat behandelt?

#### Maßnahmen im Bereich Beraten und Motivieren:

- Welche Maßnahmen gibt es, um die Gebäudeeffizienzpotenziale in den Privaten Haushalten und im Gewerbe zu erschließen, beispielsweise durch Förderprogramme?
- Welche Beratungs- und Informationsangebote zur kommunalen Energiepolitik und zu Energieeffizienz gibt es für die Bürger\*innen?
- Welche Strukturen für eine Zusammenarbeit mit kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU), großen Energieverbrauchern (Industrie) und Energieversorgern gibt es?
- Welche Aktivitäten zur Reduktion der Emissionen im Berufs- und Wirtschaftsverkehr werden bereits durchgeführt – gibt es zum Beispiel Beratungen zum Mobilitäts- oder Flottenmanagement?
- Gibt es Aktivitäten im Rahmen der Umweltbildungsarbeit, etwa Schulwegepläne, städtische Projekte zur Mobilitäts-erziehung an Schulen oder Spritsparkurse?
- Welche Möglichkeiten nutzt die Kommune, um eine klimaverträglichere Pkw-Nutzung zu fördern – existiert zum Beispiel eine Förderung der Anschaffung besonders effizienter Fahrzeuge oder gibt es eine Unterstützung von Carsharing und Fahrgemeinschaften?
- Welche Aktivitäten gibt es zur Reduktion der Emissionen durch innerstädtischen Güterverkehr, etwa zur Citylogistik, zur Förderung für elektrisch betriebene Lieferfahrzeuge sowie für Lastenfahräder und -pedelecs?

Tabelle B2.2

Mögliche Fragestellungen bei der Entwicklung einer Retrospektive für den kommunalen Klimaschutz (Quelle: eigene Darstellung)



## PRAXISHINWEIS



Bereits etablierte Instrumente sollten weiter genutzt und fortgeführt werden. Wenn eine Kommune beispielsweise bereits den European Energy Award (eea) nutzt, werden darüber schon Elemente der qualitativen Ist-Analyse abgedeckt und können aktualisiert in die Bearbeitung des Klimaschutzkonzepts einfließen. Darüber hinaus gibt es weitere Hilfsmittel:

- Im Rahmen des Projekts „Coaching Kommunaler Klimaschutz“ wurde ein kostenloses Tool zur Erfassung der Verwaltungsaktivitäten mit dem Namen „Mini-Benchmark“ entwickelt. „Mini“ bedeutet in diesem Fall, dass der Schwerpunkt vor allem auf den Klimaschutzaktivitäten der kommunalen Verwaltung liegt. Acht Handlungsfelder der kommunalen Verwaltung werden im Rahmen dieses Mini-Benchmarks genauer untersucht. Dazu findet sich für die einzelnen Handlungsbereiche jeweils eine Checkliste, in der mithilfe von gewichteten Ja/Nein-Fragen Ziele und Aktivitäten abgefragt und entsprechend Punkte vergeben

werden. In jedem Fragebogen können maximal hundert Punkte erreicht werden. Zudem erhält die Kommune Ideen und Vorschläge, welche Aktivitäten zu einer Verbesserung der Ergebnisse beitragen. Die Checklisten sollten durch die Verwaltung in Kooperation mit externen Berater\*innen bearbeitet werden, zum Beispiel durch den Arbeitskreis mit dem externen Dienstleister, um die Objektivität zu erhöhen. Die Vorstellung der Ergebnisse und die daraus folgenden Diskussionen zu Detailfragen führen zudem häufig zu einer Kalibrierung der Ergebnisse. Das kostenlose Tool ist abrufbar unter: [www.coaching-kommunaler-klimaschutz.de](http://www.coaching-kommunaler-klimaschutz.de) → Kap. B7.2

- Im Klimaschutz-Planer ist das sogenannte Aktivitätsprofil enthalten. Es beinhaltet Checklisten mit Ja/Nein-Fragen zu den Themen Klimapolitik, Energie, Verkehr, Abfallwirtschaft und Klimagerechtigkeit. Wird er jedes Jahr ausgefüllt, kann die Kommune einen Jahresvergleich der Aktivitäten vornehmen: [www.klimaschutz-planer.de](http://www.klimaschutz-planer.de)

## → 2.4 Die SWOT-Analyse

SWOT steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) und verknüpft interne mit externen Faktoren. Die SWOT-Analyse kommt aus dem strategischen Management und kann auf verschiedenen Ebenen angewandt werden, zum Beispiel für ein spezifisches Projekt, einen übergreifenden Prozess, eine bestimmte Organisation oder einen ganzen Sektor. Die Analyse ermöglicht ein besseres Verständnis des Ist-Zustands und untersucht, welche internen und externen Faktoren förderlich oder aber hinderlich sein können, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Eine SWOT-Analyse bietet sich zu Beginn eines Klimaschutzkonzept-Prozesses an. Sie ist aber auch nützlich, um bestehende Strategien zu überdenken, und bildet die Grundlage für die Detailplanung. Außerdem kann sie dabei helfen, Fragen zu beantworten oder erst zu stellen: Wie können wir unsere Stärken nutzen, um die Schwächen zu minimieren? Welche Chancen können die Risiken reduzieren?

## INTERNETTIPP



- Hier wird die Anwendung der SWOT-Analyse genauer beschrieben: [www.köp.de](http://www.köp.de)

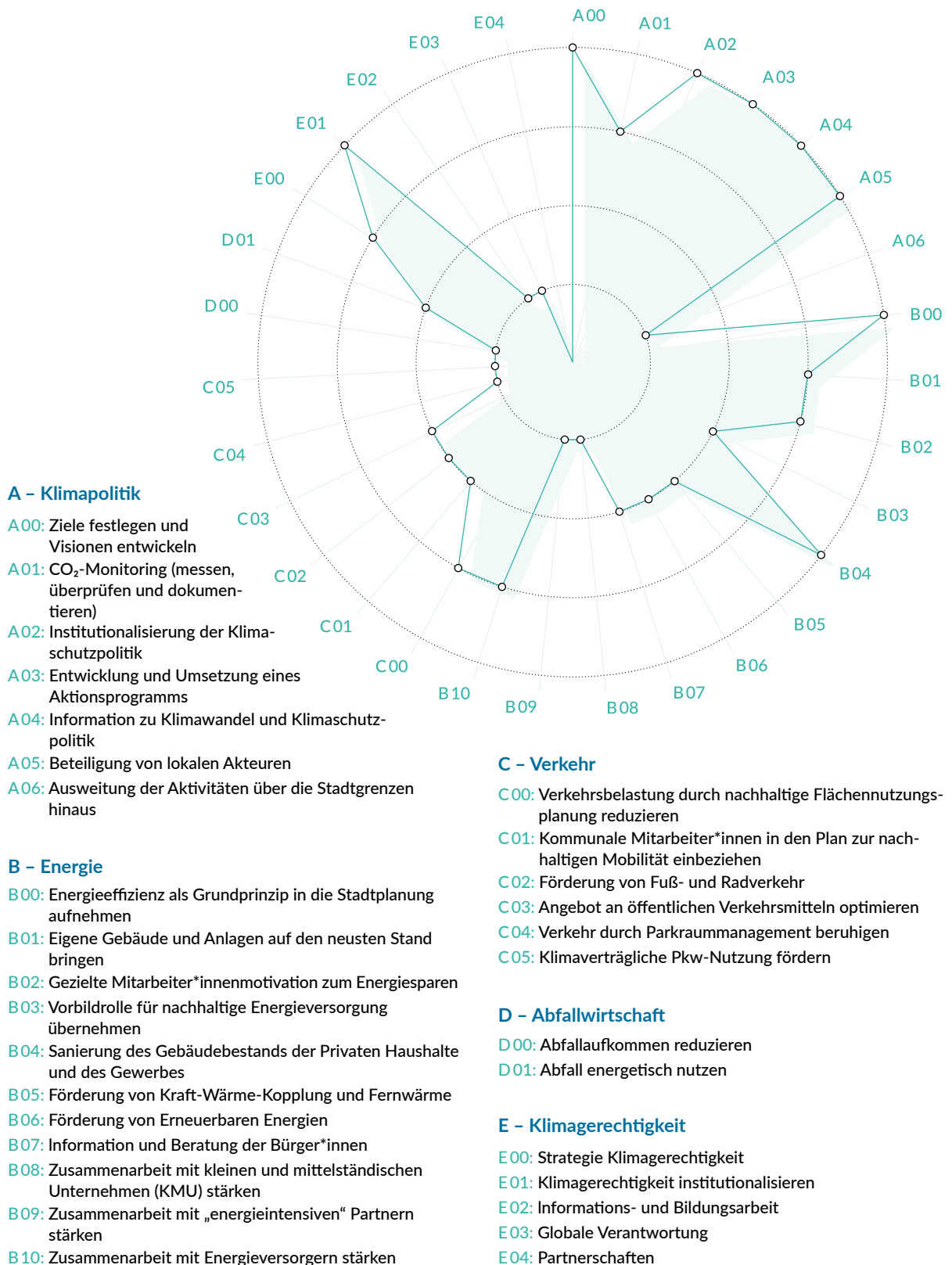


Abbildung B2.3

Beispiel eines Aktivitätsprofils und der Bewertungskategorien, wie es im Klimaschutz-Planer enthalten ist. (Quelle: eigene Darstellung, Datenquelle: Klima-Bündnis)