

## Klimamanager im kommunalen Klimaschutz

# Akteure des Wandels

Kommunen benötigen Unterstützung, um die von der Bundesregierung vorgegebenen Ziele für die Minderung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes zu erreichen. Dafür gibt es zahlreiche Förderprogramme der nationalen Klimaschutzinitiative. Mit einem innovativen Fortbildungsprogramm werden Klimaschutzmanager ausgebildet.

Von Helmut Bauer und Hans Hertle

**D**er Fortbildungskurs „Change-Agents“ wird seit 2013 von der Klimaschutzinitiative als weiteres Hilfspaket angeboten. Dabei übernimmt der Bund die Kosten für die Ausbildung der geförderten Klimaschutzmanager(innen) (KSM). Inzwischen absolvierten 60 bei Kommunen oder Landkreisen angestellte KSM den fünfteiligen Kurs, der insgesamt 12,5 Tage dauert.

Im Mittelpunkt des Fortbildungskurses steht das Prozessmanagement. In 20 Einzelmodulen geht es um Netzwerkaufbau, Öffentlichkeitsarbeit, Aufbau eines Controlling-Systems und vor allem darum, wie die Klimaschutzstrategien in den einzelnen Kommunen und Landkreisen umgesetzt werden können.

Ein Planspiel, das die einzelnen Phasen ab dem Einstieg einer Kommune in das Thema Klimaschutz über einen Zeitraum von drei Jahren widerspiegelt, verbindet die einzelnen Module. Die Change-Agents müssen in den Spielszenen ihre Erfolge darstellen, mit Konflikten umgehen, Kampagnen entwerfen und überlegen, wie sie langfristig das Thema Klimaschutz in ihrer Kommune verankern wollen.

### Warum eine Fortbildung?

Die Kursinhalte basieren auf einer Umfrage, die das IFEU-Institut in Heidelberg vor der Kurserstellung bei über 100 KSM durchführte. Neben der Umsetzung von im Klimaschutzkonzept dargestellten Maßnahmen sind die Haupttätigkeitsfelder der KSM Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerkpflge und Projektmanagement. Genau für diese Aufgaben gab es auf dem Fortbildungsmarkt kaum gezielte Angebote für die KSM.

Nach den persönlichen Kompetenzen gefragt, äußerten viele der Befragten, dass sie über ausreichend technisches Wissen verfügen, jedoch über wenige Grundlagen zu den Themen Kommunikation, Motivation und Beratung. Wenig bekannt sei auch, wie Erfolge von einzelnen Klimaschutzmaßnahmen

nachweisbar oder langfristige kommunale Bemühungen messbar wären. Eben diese Themen sind im Konzept der Change-Agent-Fortbildung daher verstärkt zu finden. Dazu kommen zahlreiche Teamübungen und regelmäßige Hausaufgaben, welche die Fortschritte der Teilnehmenden aufzeigen.

Der Kursname ist zugleich Programm. Change-Agents verstehen sich als Akteure, die Veränderungsprozesse anschieben und in die Verwaltung hinein wirken. Dazu ist es auch erforderlich, neue Strukturen anzustreben (zum Beispiel mehr Beteiligungs- und Mitspracheangebote), die Chancen der kommunalen Doppik zu nutzen (zum Beispiel Vermögenswerte abzubauen, die durch Klimaschutzmaßnahmen aufgebaut werden) und langfristig Klimaschutz als Pflichtaufgabe zu verstehen.

### Wie sieht die Stadt der Zukunft aus?

Auffallend ist, dass sich die deutschen Bürger(innen) die Frage nach der Zukunft der Stadt selten stellen. Die meisten Menschen machen sich zwar Gedanken um ihre Rente oder über ihre berufliche Karriere, sie planen ihre Familiengründung, jedoch nur wenige nehmen sich Zeit, an der Entwicklung ihres Wohnumfelds, ihres Wohnquartiers oder gar ihres Dorfes oder ihrer Stadt mitzuwirken. Dabei sind sie es, die maßgeblich die zukünftigen Städte prägen können. Eine der Kernfragen dabei wird sein, wie viel Ressourcen der einzelne Mensch für Nahrung, Wohnen und Mobilität braucht.

KSM als Change-Agents können hier eine Schlüsselfunktion einnehmen. Ihre Aufgabe ist es, Angebote zum Mitgestalten einer nachhaltigen Zukunft zu entwickeln. KSM sprechen dazu die unterschiedlichsten Zielgruppen an: Hausbesitzer(innen), Firmeninhaber(innen), Schüler(innen) sowie Multiplikatoren in Vereinen und Organisationen. Die KSM bauen Netzwerke auf und fördern Mitbestimmung und soziales Miteinander.

Damit die Stadt der Zukunft Wirklichkeit werden kann, sind viele Veränderungen in allen Lebensbereichen erforderlich. Allein mit Effizienzmaßnahmen und mit einem Ausbau der Kreislaufwirtschaft wird die Stadt der Zukunft nicht lebensfähig sein. Es muss auch darum gehen, Qualitäten neu zu überdenken: Sind über 50 Quadratmeter Wohnung je Person notwendig? Braucht man ein eigenes Auto, wenn ohnehin weniger als 5.000 km je Jahr damit gefahren werden? Macht uns das jährlich neue Smartphone glücklicher?

Es geht also um Fragen der Suffizienz. Wie viel brauchen wir, um ein zufriedenes und glückliches, man könnte auch sagen, um ein gesundes und ausgefülltes Leben zu führen? Diese

Frage kann weder von der Politik noch von der Wissenschaft beantwortet werden, die Menschen müssen für sich selbst in ihrem Umfeld die entsprechenden Entscheidungen treffen.

## Klimaschutz in der Stadt

Klimaschutzprozesse richtig zu gestalten, bedeutet dann neben Beratung und Begleitung ebenso, ausreichend Beteiligungsangebote für alle diejenigen zu schaffen, die Interesse daran haben, eine Stadt der Zukunft mitzugestalten.

Solche Prozesse und Projekte gibt es bereits. Seit 1999 unterstützt der Bund mit dem Städtebauförderungsprogramm „Soziale Stadt“ die Stabilisierung und Aufwertung städtebaulich, wirtschaftlich und sozial benachteiligter und strukturschwacher Stadt- und Ortsteile. Energie- und Klimaschutzfragen spielen hier eher eine untergeordnete Rolle. In diesem Programm ist eine umfassende Beteiligung der Betroffenen Voraussetzung zum Erlangen der Fördermittel.

Während „Soziale Stadt“ einen Bottom-up-Prozess darstellt, ist das Projekt „Morgenstadt“ des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation in Stuttgart ein Top-down-Ansatz. Hier forscht ein Verbund von Wissenschaftsinstituten daran, wie die Stadt von morgen mit dem demografischen Wandel und der rapide zunehmenden Digitalisierung unserer gesamten Lebenswelt umgehen kann.

Technische und wirtschaftliche Veränderungen, verbunden mit Globalisierungs- und damit auch Integrationsfragen, stehen im Zentrum des Projekts „europasmarcities“ der Technischen Universität Wien. Insgesamt 77 europäische Städte unterzogen sich einem Benchmarking, darunter auch sieben deutsche Mittelstädte (Erfurt, Göttingen, Kiel, Magdeburg, Regensburg, Rostock und Trier). Ranglisten zeigen, wo die teilnehmenden Städte hinsichtlich einer zukunftsfähigen Stadtentwicklung jeweils stehen.

Effiziente Energie steht im Mittelpunkt des Projekts „Planning for Energy Efficient Cities“. Neueste Forschungsergebnisse und praktische Erfahrungen aus modellhaften Projekten von fortschrittlichen Städten sollen zusammengeführt werden, um daraus ein allgemeines Modell für Energieeffizienz und nachhaltige Stadtplanung zu entwickeln.

Die nationale Plattform „Zukunftsstadt“ verbindet Wissenschaft, Bürgerbeteiligung und Politik musterhaft. 50 Kommunen oder Landkreise sind zu einem Wettbewerb eingeladen, um eine nachhaltige und ganzheitliche Vision für die Zeit nach dem Jahr 2030 zu entwickeln.

## Was können Klimaschutzmanager(innen) zur Stadt der Zukunft beitragen?

Erstens können Klimaschutzmanager(innen) helfen, Visionen zu entwickeln. Die Koordination des Klimaschutzes innerhalb der Stadtverwaltung ist eine wesentliche Aufgabe der KSM. Da die kommunalen CO<sub>2</sub>-Emissionen aber nur etwa 3 % in einer Stadt ausmachen, müssen KSM auch nach außen wir-

ken. Hier gilt es, gemeinsam mit Akteuren und Betroffenen Visionen zu entwickeln, Leitbilder zu erstellen und diese dann schrittweise umzusetzen.

Zweitens können sie informieren und motivieren. Informationsmaterialien über Energiesparmaßnahmen in allen Lebensbereichen sind ausreichend vorhanden. Was jedoch fehlt ist der konkrete Bezug zum individuellen Lebensalltag. Hierzu bedarf es mehr als Internet, Faltblätter und Broschüren. KSM sollten deshalb mehr auf direkte persönliche Ansprache setzen und mit Partnern aus allen Lebensbereichen zusammenarbeiten. Mit der Privatwirtschaft zu kooperieren, fällt vielen Verwaltungen noch schwer.

Drittens bieten sie eine professionelle und effiziente Beratung. Die Zufriedenheit der Verbraucher mit Energieberatungen hat in den letzten Jahren zwar ständig zugenommen, leider sind die messbaren Erfolge im gleichen Maße aber ausgeblieben. KSM können wichtige Beiträge leisten, Beratung professioneller und vor allem effizienter zu organisieren. Statt Interessierten Beratungstermine im Rathaus anzubieten, sollte die aufsuchende Beratung gestärkt und mit kommunaler Förderung unterstützt werden.

In den vom Bund geförderten Quartierskonzepten, bei denen ein ebenfalls geförderter Quartiersmanager von Anfang an mitwirken kann, können Visionen, Informationsarbeit und konkrete Beratung ideal verknüpft werden. KSM sollten diese Förderungen vermehrt nutzen und so nachhaltige Quartiere schaffen, die zugleich Vorbild für die gesamte Stadtentwicklung sein können.

Eine praxisorientierte Fortbildung für Quartiersmanager(innen) bietet zum Beispiel das Institut für Fortbildung und Projektmanagement gemeinsam mit dem Verein fesa an.

## Ausblick

Mit 60 ausgebildeten Change-Agents ist ein erstes Fundament gelegt, um das Thema Klimaschutz noch stärker in den Kommunen zu verankern. Aktuell gibt es für KSM fünf Aufbaukurse. Weitere Kurse sind in 2016 geplant, die konkrete Umsetzung und Finanzierung steht allerdings noch nicht fest.

### AUTOREN + KONTAKT

**Helmut Bauer** ist Kursleiter der Change-Agent-Kurse und seit 25 Jahren geschäftsführender Gesellschafter des Umweltforschungsinstituts Tübingen.

Umweltforschungsinstitut Tübingen (ufit),  
Unterm Rathaus 5, 72070 Tübingen-Unterjesingen.  
E-Mail: mail@ufit-tuebingen.de

**Hans Hertle** ist Projektleiter des Change-Agents-Teilprojekts im Rahmen des Projekts „Klimaschutzdialog“ und seit über 25 Jahren Mitarbeiter im Fachbereich Energie beim IFEU-Institut.

ifeu – Institut für Energie- und Umweltforschung  
Heidelberg GmbH, Wilckensstraße 3, 69120 Heidelberg.  
Tel.: +49 6221 4767-0, E-Mail: hans.hertle@ifeu.de

