

Ergebnisbericht

zur Veröffentlichung

Projekttitle **Evaluierung der Klimaschutzaktivitäten
des Landkreises Ostallgäu**

Auftraggeber **Landkreis Ostallgäu
Fachbereich Z3**

Projekt-Nr. **550541**

Bearbeiter **Monika Bokelmann
Hansjürgen Krist
Markus Hertel**

Augsburg, 14.12.2015

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz,
Bau und Reaktorsicherheit



NATIONALE
KLIMASCHUTZ
INITIATIVE

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

INHALTSVERZEICHNIS

1	Anlass und Zielsetzung	1
2	Methodisches Vorgehen	2
2.1	Grundlagenermittlung	2
2.2	Vier moderierte Gruppeninterviews	3
2.3	SWOT-Analyse	4
3	Ergebnisse	5
3.1	Ergebnisse der Gruppeninterviews	5
3.1.1	Abgeschlossene Projekte	5
3.1.2	Zurückgestellte Projekte	8
3.1.3	Handlungsfelder (neu)	9
3.1.4	Kernaussagen aus den Gruppeninterviews.....	22
3.2	SWOT-Analyse und Strategieentwicklung	23
3.2.1	Handlungsfeld neu „1. Controlling“.....	24
3.2.2	Handlungsfeld neu „2. Öffentlichkeitsarbeit“.....	25
3.2.3	Handlungsfeld neu „3. Mobilität und ÖPNV“.....	26
3.2.4	Handlungsfeld neu „4. Netzwerkarbeit“	27
3.2.5	Handlungsfeld neu „5. Kommunales Energiemanagement“ – Professionelles Gebäudemanagement	28
3.2.6	Handlungsfeld neu „6. Fortbildung (intern)“	29
3.2.7	Handlungsfeld neu „7. Naturschutz“.....	30
3.2.8	Handlungsfeld neu „8. Energienutzungsplan“	31
3.2.9	Handlungsfeld neu „9. Politische Entscheidung: Zielvorgabe“.....	32
3.2.10	Handlungsfeld neu „10. Etablierung Klimaschutzbeauftragten“.....	33
3.2.11	Handlungsfeld neu „11. Altbausanierungskampagne“	34
3.3	Empfehlungen	35
3.3.1	Ausgangssituation	35
3.3.2	Strategieansatz 1: Externe Umsetzungsstärkung von Klimaschutzmaßnahmen Wichtige Handlungsfelder neu: Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkarbeit.....	35
3.3.3	Strategieansatz 2: Interne Umsetzungsstärkung von Klimaschutzmaßnahmen Wichtige Handlungsfelder: Controlling, kommunales Energiemanagement, Politische Entscheidung und interne Fortbildung.....	38
3.3.4	Zusammenfassung der Empfehlungen	40
4	ANHANG	41

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Beitrag zum Klimaschutz der abgeschlossenen Projekte über alle Gruppen hinweg.	7
Abbildung 2:	Zufriedenheit mit der Umsetzung der abgeschlossenen Projekte über alle Gruppen hinweg.	7
Abbildung 3:	Einverständnis mit der Zurückstellung von Maßnahmen durch die Gruppen insgesamt.....	8
Abbildung 4:	Bewertung des Handlungsfeldes Controlling anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	9
Abbildung 5:	Bewertung des Handlungsfeldes Öffentlichkeitsarbeit anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	10
Abbildung 6:	Bewertung des Handlungsfeldes Mobilität & ÖPNV anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	11
Abbildung 7:	Bewertung des Handlungsfeldes Netzwerkarbeit anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	13
Abbildung 8:	Bewertung des Handlungsfeldes Kommunales Energiemanagement anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	14
Abbildung 9:	Bewertung des Handlungsfeldes Fortbildung (intern) anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	15
Abbildung 10:	Bewertung des Handlungsfeldes Naturschutz anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	16
Abbildung 11:	Bewertung des Handlungsfeldes Energienutzungsplan anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	17
Abbildung 12:	Bewertung des Handlungsfeldes Politische Entscheidungen anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	18
Abbildung 13:	Bewertung des Handlungsfeldes Klimaschutzbeauftragter anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	19
Abbildung 14:	Bewertung des Handlungsfeldes Altbausanierungskampagne anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.	20
Abbildung 15:	Priorisierung der Handlungsfelder (neu) durch die Gruppe der Multiplikatoren.....	21

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Status quo der Maßnahmen.....	5
Tabelle 2:	SWOT Analyse Handlungsfeld Controlling.....	24
Tabelle 3:	SWOT Analyse Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit.....	25
Tabelle 4:	SWOT Analyse Handlungsfeld Mobilität und ÖPNV.....	26
Tabelle 5:	SWOT Analyse Handlungsfeld Netzwerkarbeit.....	27
Tabelle 6:	SWOT Analyse Kommunales Energiemanagement.....	28
Tabelle 7:	SWOT Analyse Handlungsfeld Fortbildung (intern).....	29
Tabelle 8:	SWOT Analyse Handlungsfeld Naturschutz.....	30
Tabelle 9:	SWOT Analyse Handlungsfeld Energienutzungsplan.....	31
Tabelle 10:	SWOT Analyse Handlungsfeld Politische Entscheidung: Zielvorgabe.....	32
Tabelle 11:	SWOT Analyse Handlungsfeld Etablierung Klimaschutzbeauftragten.....	33
Tabelle 12:	SWOT Analyse Handlungsfeld Altbausanierungskampagne.....	34

1 Anlass und Zielsetzung

Der Landkreis Ostallgäu setzt sich bereits seit vielen Jahren mit Themen des Klimaschutzes auseinander. So hat sich der Landkreis bereits im Jahr 2008 im Rahmen einer Klimaschutzresolution zum Ziel gesetzt, seinen Energieverbrauch langfristig zu 100 % aus erneuerbaren Energien zu decken. Bis zum Jahr 2020 soll in einer ersten Etappe der Anteil der erneuerbaren Energien auf 50 % steigen.

Die Erreichung solch ambitionierter Ziele setzt ein Gesamtkonzept zur Bündelung der relevanten Akteure und Identifizierung und Umsetzung konkreter Maßnahmen voraus. Aus diesem Grund wurde im Jahr 2012 der „Masterplan Energiezukunft 2020“ verabschiedet, der die strategische Ausrichtung der Energiepolitik im Landkreis sowie konkrete Projekte zur Umsetzung enthält. Im Zuge der Erstellung des „Masterplan Energiezukunft 2020“ wurde außerdem ein Energieteam als Vorläufer des jetzigen Klimabeirats gegründet. Der Klimabeirat wird zukünftig energiepolitische Maßnahmen und Strategien entwickeln und deren Umsetzung vorantreiben.

Die Energie- und CO₂-Bilanz 2014 für den Landkreis Ostallgäu weist einen Anteil erneuerbarer Energien von 36 % am Gesamtenergieverbrauch aus. Um die Ziele des Landkreises bis 2020 zu erreichen, sind somit weitere Anstrengungen im Energiebereich notwendig. Diese müssen jedoch auf sich ändernde Rahmenbedingungen abgestimmt werden. Beispielsweise wurden Projekte bereits umgesetzt, Projekte sind aufgrund geänderter gesetzlicher Rahmenbedingungen (Änderungen im EEG, 10H-Regelung, etc.) nicht mehr umsetzbar oder neue Projektansätze müssen aufgenommen werden. Hierzu ist eine Fortschreibung des „Masterplan Energiezukunft 2020“ erforderlich.

Vorbereitend dazu wurden die erreichten Ergebnisse und Strukturen der Klimaschutzaktivitäten evaluiert und mit „idealen Klimaschutzaktivitäten“ verglichen, um weitere Potenziale aufzuzeigen und ggf. neue Maßnahmenideen im Kontext des Landkreises vorzuschlagen.

Das methodische Vorgehen und die Ergebnisse der Evaluation sind in vorliegendem Ergebnisbericht dokumentiert.

2 Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen umfasst die Durchführung folgender Punkte:

- Grundlagenermittlung
- Vier moderierte Gruppeninterviews in Marktoberdorf
- Erarbeitung von SWOT-Analysen für die Handlungsfelder des Masterplans und Strategieentwicklung
- Entwicklung von Handlungsempfehlungen
- Erstellung einer Dokumentation und Vorstellung in einem Gremium

2.1 Grundlagenermittlung

Die Grundlagenermittlung umfasste neben dem direkten Austausch in Gesprächen im Wesentlichen die Auswertung folgender Unterlagen:

- Landkreis Ostallgäu Energie- und CO₂-Bilanz 2014 (eza!, 2013; Datenbasis 2011)
- Masterplan – Energiezunft 2020 - Landkreis Ostallgäu (eza!, 2012)
- Zwei-Jahres-Plan Klimaschutz
- Resolution des Kreistages und der Bürgermeister des Landkreises Ostallgäu (2008)
- Organigramm Landratsamt
- Beschreibung Aufgabenfeld Fachbereich 3, Kreisentwicklung
- Übersicht zu den Maßnahmen als Excel Datei: „2011-11-23_AP-Ostallgaeu_blau.xls“

Im Hinblick auf die Durchführung der Gruppeninterviews und die Bewertung der Vielzahl an Maßnahmen, wurden die derzeit in der Umsetzung befindlichen oder geplanten Projekte identifiziert und neuen Handlungsfeldern zugeordnet. Die Definition und Zuordnung der neuen Handlungsfelder wurde aufgrund thematischer und organisatorischer Gesichtspunkte vorgenommen. So wurden bspw. unter das Handlungsfeld „Kommunales Energiemanagement“ alle Projektansätze gegliedert, die mit diesem Instrument – Bearbeitungsmethode – angegangen und bearbeitet werden können. Dem Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit wurden dementsprechend fachübergreifend alle Projekte mit großer Außenwirkung zugeordnet, bei denen die Hauptaufgabe im Organisieren der öffentlichkeitswirksamen Darstellung der Projekte liegt. Dem Oberbegriff Energienutzungsplan wurden alle Projekte zugeordnet, die mit der Ermittlung von Potenzialen zu erneuerbaren Energien und der Entwicklung von (übergreifenden) Energiekonzepten zusammenhängen. In ähnlicher Weise wurde mit allen anderen Projekten bei der Zuordnung zu den neuen Handlungsfeldern verfahren. Folgende Handlungsfelder (neu) wurden definiert:

1. Controlling
2. Öffentlichkeitsarbeit
3. Mobilität & ÖPNV
4. Netzwerkarbeit
5. Kommunales Energiemanagement
6. Fortbildung (intern)

7. Naturschutz
8. Energienutzungsplan
9. Politische Entscheidungen
10. Etablierung Klimaschutzbeauftragter (L2)
11. Altbausanierungskampagne (L6)

Die neuen Handlungsfelder sowie die ihnen zugeordneten Maßnahmen wurden in den Interviewgruppen als Tischvorlage zur Verfügung gestellt. Bei der Bewertung innerhalb der Interviews stand das Handlungsfeld als solches im Vordergrund unter Berücksichtigung der dazugehörigen Maßnahmen.

2.2 Vier moderierte Gruppeninterviews

Zur Erfassung der Meinungen und der Expertisen vor Ort zum Thema Klimaschutz im Landkreis Ostallgäu wurden vier Gruppen von Akteuren im Bereich Klimaschutz (Klimaschutzakteure) abgegrenzt, für die gezielt Vertreter zu den jeweiligen Interviews eingeladen wurden.

Als relevante Gruppen für die Evaluation wurden definiert:

- Gruppe 1: Interne Organisation, Klimaschutz und Energie (Akteure im Landratsamt)
- Gruppe 2: Privatwirtschaft
- Gruppe 3: Multiplikatoren/Kommunen
- Gruppe 4: Stakeholder/NGOs

Die jeweils dreistündigen Interviews fanden zwischen dem 15. und 30.10.2015 in den Räumlichkeiten des Landratsamtes statt. Bei den Interviews waren jeweils zwischen 4 und 6 Experten vertreten. Eine Liste der Interviewteilnehmer ist Anhang II zu entnehmen. Für die Interviews wurde ein Interviewleitfaden entwickelt und mit dem Auftraggeber abgestimmt (siehe Anhang I). Zudem wurden Maßnahmenposter erstellt und gedruckt, anhand derer die Bewertung der Maßnahmen und Handlungsfelder durch die Gruppen vorgenommen werden konnte. Dabei wurden, wie auch im Verlauf dieses Berichtes, die Nummern der Maßnahmen aus dem „Masterplan Energiezukunft 2020 Landkreis Ostallgäu“ übernommen.

Die Interviews umfassten die Schwerpunkte:

- Begrüßung und Vorstellung der Personen und des Ablaufs, Einstieg ins Thema
- Bewertung der bereits abgeschlossenen Projekte
- Bewertung der zurückgestellten Projekte
- Bewertung der in Umsetzung befindlichen oder geplanten Projekte (Handlungsfelder neu)
- **Ausblick:** Welche Veränderungen sind erforderlich, um die gesteckten Ziele des Landkreises zu erreichen? Wo werden weitere Potentiale und ungenutzte Ansatzpunkte gesehen? Sollten weitere Akteure mit eingebunden werden?

Die Bewertung der Maßnahmen und Handlungsfelder erfolgte anhand der Kriterien:

- **Beitrag zum Klimaschutz / Nutzen:** Welchen Beitrag leistet die Maßnahme bzw. das Handlungsfeld zur Erreichung der Klimaschutzziele?
- **Umsetzbarkeit bzw. Zufriedenheit mit Umsetzung:** Inwiefern ist die Maßnahme bzw. das Handlungsfeld hinsichtlich personeller und zeitlicher Aufwendungen und Kosten etc. machbar?

Die Bewertung erfolge mittels einer „Ampelabstimmung“:

- **grün** = **hoher** Beitrag zum Klimaschutz / hohe Zufriedenheit mit der Umsetzung bzw. hohe Umsetzbarkeit
- **gelb** = **mittlerer** Beitrag zum Klimaschutz / mittlere Zufriedenheit mit der Umsetzung bzw. mittlere Umsetzbarkeit
- **rot** = **kein** Beitrag zum Klimaschutz / Unzufriedenheit mit der Umsetzung bzw. Umsetzbarkeit schwierig

Für die Abstimmung wurden die Maßnahmen jeweils vorgelesen und von den Teilnehmern durch das Heben einer entsprechenden Karte bewertet. Die Anzahl der Karten in den jeweiligen Kategorien wurden gezählt und für alle sichtbar auf den Postern notiert. Zusätzlich wurden die Interviews auf Tonband aufgenommen, transkribiert und inhaltlich ausgewertet. So konnten neben dem reinen Auszählen der Stimmen auch Begründungen und Anregungen zur Verbesserung erfasst werden.

2.3 SWOT-Analyse

Auf Basis der Grundlagenermittlung, der Gruppeninterviews und der energiefachlichen Expertise seitens bifa wurde für jedes Handlungsfeld eine SWOT-Analyse durchgeführt. Diese hat zum Ziel, die Umsetzungsstärke eines Handlungsfeldes nochmals konkret herauszuarbeiten. SWOT steht dabei in der direkten Übersetzung für

S = STRENGTHS / Stärken

W = WEAKNESSES / Schwächen

O = OPPORTUNITIES / Möglichkeiten (Chancen)

T = THREATS / Bedrohungen (Risiken).

Welche internen Stärken und Schwächen sowie externen Möglichkeiten (Chancen) und Gefährdungen (Risiken) besitzen die einzelnen Handlungsfelder in Bezug auf die Erfüllung der Klimaschutzziele des Landkreises Ostallgäu. Die Aufstellung der internen Stärken und Schwächen erfolgt deshalb aus Sicht des Landkreises. Diese ergeben sich intern insbesondere aus den Ressourcen und (Organisations-)Strukturen, die der Landkreis und das Landratsamt dem Thema Klimaschutz bieten. Dabei spielt u. a. für die Ermittlung der internen Stärken und Schwächen die dem Klimaschutzmanager verliehenen Kompetenzen, wie z. B. Weisungsbefugnisse innerhalb der Organisationsstruktur des Landratsamtes eine Rolle. Dazu zählen ebenso die dem Klimaschutz zugewiesenen weiteren (finanziellen) Ressourcen und direkten Einflussmöglichkeiten des Landkreises Ostallgäu auf die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen. Die Chancen und Risiken werden mit Blick auf das externe Umfeld ermittelt, wobei begünstigende Faktoren und hemmende Einflüsse der Klimaschutzakteure, die in den vier Gruppen vertreten sind, auf die einzelnen Handlungsfelder erörtert werden.

Aus der Gegenüberstellung der internen Stärken und Schwächen mit den externen Chancen und Risiken können Ansätze für zukünftige Strategien im Umgang mit den Handlungsfeldern (neu) abgeleitet werden.

3 Ergebnisse

Die vorliegenden Ergebnisse zur Evaluierung zeigen, dass der Klimaschutz für den Landkreis ein wichtiges Thema ist und über eine Vielzahl an Maßnahmen versucht wird, die gesteckten Klimaschutzziele bis 2020 zu erreichen. Insgesamt konnten mehr als 85 Maßnahmen im „Masterplan – Energiezukunft 2020“ identifiziert werden, die im Folgenden analysiert und bewertet werden (siehe Tabelle 1). Die Maßnahmen (Projekte) stammen aus den Bereichen Energieeinsparung, Energieeffizienzsteigerung und Ausbau erneuerbarer Energien (Energie-3-Sprung) sowie Bewusstseinsbildung, Energiemanagement und Mobilität.

Den Ehrgeiz, den der Landkreis bei der Umsetzung entwickelt hat, verdeutlicht u. a. die Zahl von 16 Projekten aus dem „Masterplan – Energiezukunft 2020“, die angegangen wurden und mit viel Engagement bereits erfolgreich binnen zwei Jahren seit 2013 abgeschlossen werden konnten. 29 weitere Projekte befinden sich momentan in der Umsetzungsphase oder haben sich zu einer stetigen Aufgabe entwickelt wie bspw. die Bewusstseinsbildung in Schulen. Von diesen 29 Projekten, die unterschiedliche Bearbeitungsstände aufweisen, befinden sich 4 Projekte momentan auf Halt bzw. wurden zurückgestellt.

Richtigerweise wurden zunächst die „low hanging fruits“ angegangen und umgesetzt, um Signale zu setzen. Nicht alle Maßnahmen können direkt vom Landkreis umgesetzt werden, die Realisierung aber in den meisten Fällen jedoch von ihm angestoßen und begleitet werden.

Um die angestrebten hohen Energie- und CO₂-Einsparungen zu erreichen, ist es wichtig, den bisherigen Umsetzungswillen weiter zu bewahren und wo möglich auch auszubauen. Dazu zählt in erster Linie ein intern gleiches Verständnis zur Bedeutung des Klimaschutzes für den Landkreis Ostallgäu, in zweiter Linie gezielte Öffentlichkeitsarbeit, um die Bereitschaft bei der Umsetzung von Maßnahmen aufrechtzuerhalten und darüber hinaus auch die Aufnahmen neuer Themenfelder, die für den Klimaschutz von Bedeutung sind wie z. B. Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Klimaanpassung.

Tabelle 1: Status quo der Maßnahmen

Abgeschlossene Projekte	Offene oder bereits laufende Projekte	Zurückgestellte Projekte	Summe
16	39	30	85

3.1 Ergebnisse der Gruppeninterviews

3.1.1 Abgeschlossene Projekte

Die Gegenüberstellung der beiden Kriterien „Beitrag zum Klimaschutz“ einer Maßnahme sowie der „Zufriedenheit mit der Umsetzung“ zeigt (Abbildung 1 und Abbildung 2), dass insbesondere den Maßnahmen Moorallianz (8), Kostenfreier ÖPNV (L14), Schulprojekte (L10), Passivhausexkursion (58) und Ursachenforschung Strombedarf (13) ein hoher Beitrag zum Klimaschutz über alle Gruppen hinweg beigemessen wird (n >65 % Zustimmung). Die Zufriedenheit mit der Umsetzung wird aber nicht bei allen Projekten in gleichem Maße bewertet. Insbesondere die Schulprojekte (L10) sowie die Ursachenforschung Strombedarf (13) wurden als eher unbefriedigend in der Umsetzung eingestuft.

Dem Thema **Schule und Bildung** wird im Zusammenhang mit dem Klimaschutz insgesamt eine zentrale Bedeutung beigemessen. Hier hätte aus Sicht der Gruppen früher etwas passieren können und man müsse prüfen, ob die nun durchgeführte Maßnahme „Schülerbox für die 3. Klassen“ die gewünschte Wirkung erziele (Stichwort: Motivation/Wissen der Lehrer). Auch die Ausweitung der Sensibilisierung auf Mittel- und Oberstufe sei zu überdenken.

Als Maßnahmen mit einer mittleren Wirkung für den Klimaschutz ($n = 36 - 65$ % Zustimmung) wurden die Projekte Energiebilanz (1), Mitfahrzentrale (Mifaz, 51), klimaneutraler Postversand (66), Veranstaltung Seeg (69), Ausstellung Klima schützen (64), lokale Entwicklungsstrategie (71) und Ökostrom (16) gesehen. Die Zufriedenheit mit der Umsetzung hält sich insbesondere bei der Mifaz, der lokalen Entwicklungsstrategie und der Veranstaltung in Seeg in Grenzen. Auch die Energiebilanz wird kritisch bewertet.

Gründe für die kritische Bewertung der Mifaz und der Veranstaltung in Seeg zeigen sich insbesondere darin, dass die Maßnahmen den Gruppen zum größten Teil einfach nicht bekannt waren und dies im Sinne einer notwendigen Öffentlichkeitsarbeit zu wenig beworben und propagiert wurde. Hier wird der Wunsch geäußert, dass solche Maßnahmen im gesamten Landkreis bewusst gemacht werden.

Die Umsetzung der **Energiebilanz** wurde vor allem deswegen kritisch bewertet, da die erste Erstellung sehr arbeitsintensiv war und sowohl systematische als auch fachliche Fehler festgestellt wurden. Grundsätzlich müsste die Grundlage für die nächste Erstellung aber jetzt stehen, so dass für die Zukunft eher keine Probleme gesehen werden. Als wichtig wird hingegen eine zeitnahe Fortschreibung und die Festlegung auf ca. fünf Hauptpunkte betont.

Ein eher geringer Beitrag zum Klimaschutz wird über die Gruppen hinweg den Maßnahmen Elektro-Fahrzeuge (50), Wettbewerb Anpassung Klimawandel (68), Wettbewerb Kommunaler Klimaschutz (70), Bauen: Checkliste und Leitfaden (22) sowie Kommunale Klimaschutzkonzepte (35) beigemessen ($n < 35$ % Zustimmung).

Auch die Zufriedenheit mit der Umsetzung ist bei diesen Projekten eher gering.

Zur Maßnahme **Bauen: Checkliste und Leitfaden** berichtete ein Bürgermeister über sehr positive Rückmeldungen aus der Bevölkerung, die an ihn herangetragen wurden. Andere Interviewpartner kritisierten allerdings auch hier den fehlenden Bekanntheitsgrad der Instrumente. Mit kleinen Abstrichen wird die Maßnahme aber als gut und wichtig bewertet. Es fehlten allerdings Aspekte z. B. wie die „graue Energie“ mitbewertet werden könne und der Leitfaden sei insgesamt noch relativ „grob gestrickt“.

Der Beitrag der **kommunalen Klimaschutzkonzepte** zum Klimaschutz wurde insbesondere von der Privatwirtschaft und den Multiplikatoren als gering bewertet. Die Landratsamtsmitarbeiter und insbesondere die Stakeholder sehen darin hingegen große Chancen, um etwas in Gang zu setzen. Die Umsetzung wurde von allen Gruppen gleichermaßen kritisiert. Hier hätte es aus Sicht einiger Teilnehmer der Gruppeninterviews mehr Information und Motivation durch das Landratsamt geben müssen. 4 aus 45 Kommunen sei zu wenig.

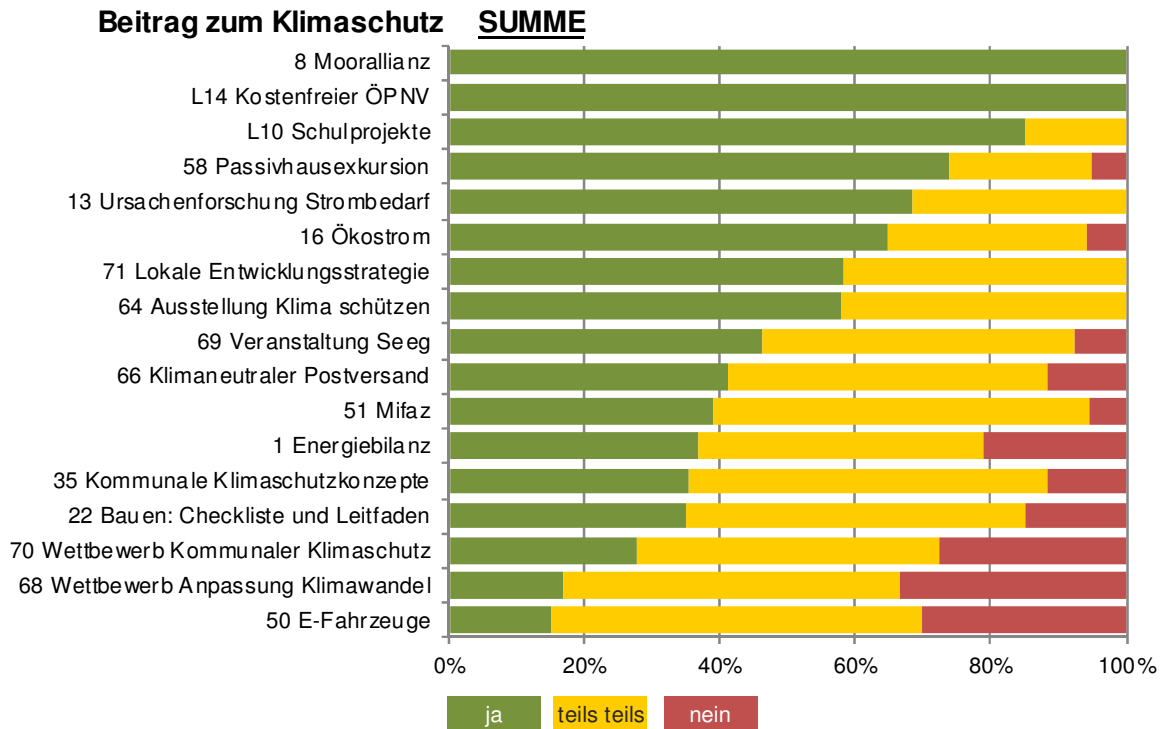


Abbildung 1: Beitrag zum Klimaschutz der abgeschlossenen Projekte über alle Gruppen hinweg.

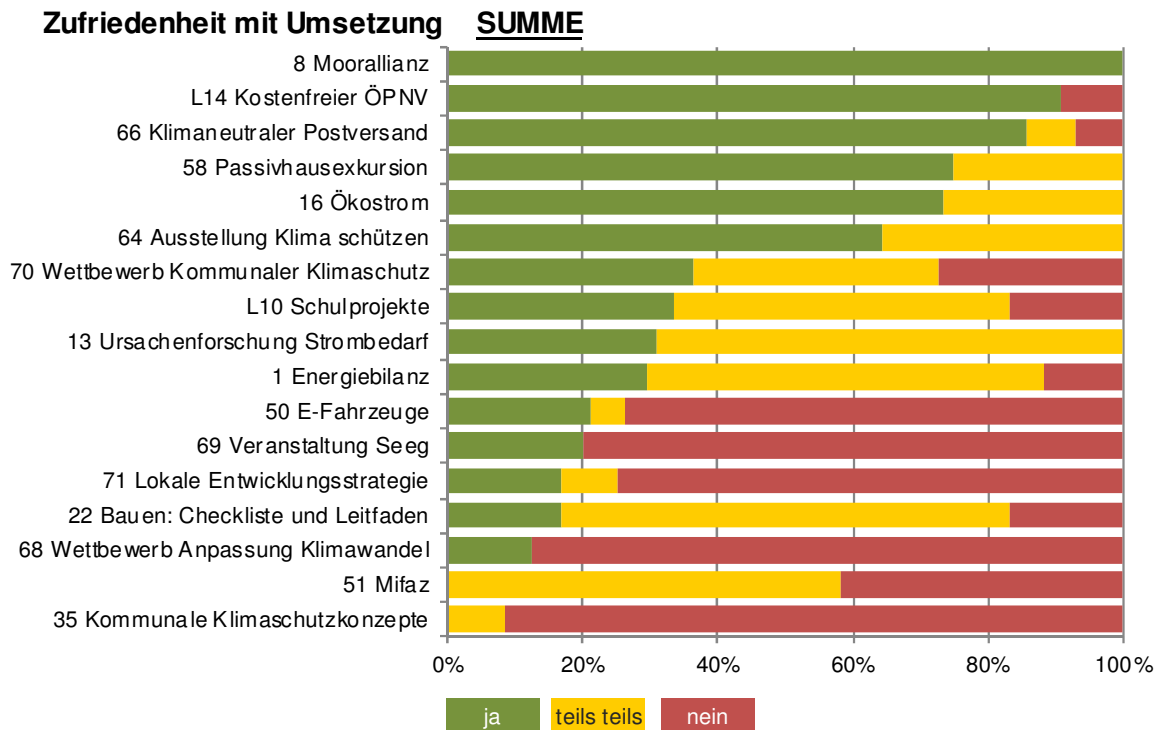


Abbildung 2: Zufriedenheit mit der Umsetzung der abgeschlossenen Projekte über alle Gruppen hinweg.

3.1.2 Zurückgestellte Projekte

Abbildung 3 zeigt das Einverständnis der Gruppen insgesamt mit der Zurückstellung einzelner Maßnahmen durch das Landratsamt. Bei 11 der insgesamt 30 zurückgestellten Maßnahmen besteht über die Gruppen hinweg ein hohes Einverständnis, diese Maßnahmen nicht weiter zu verfolgen. Bei 12 Maßnahmen ist das Einverständnis teilweise gegeben und bei 7 der Maßnahmen ist das Einverständnis eher gering.

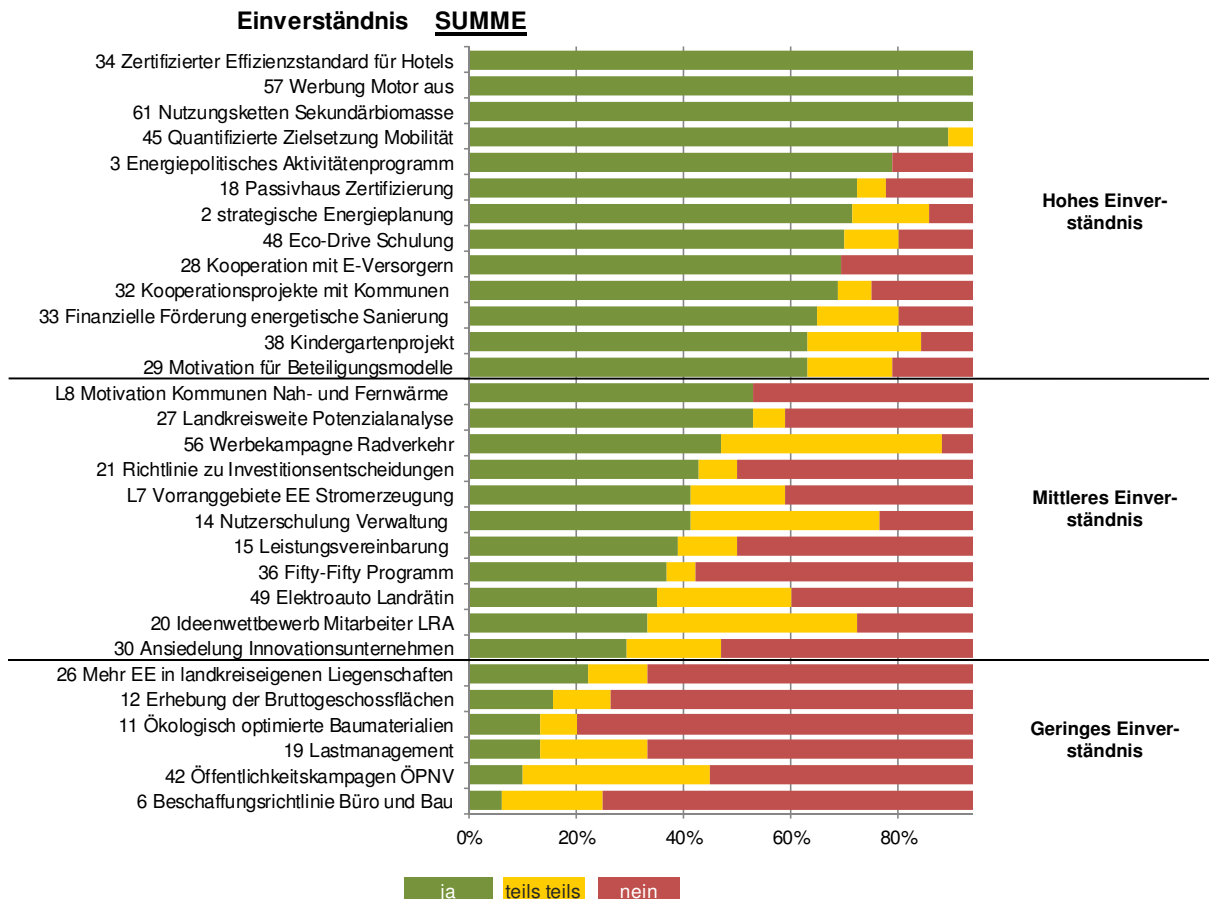


Abbildung 3: Einverständnis mit der Zurückstellung von Maßnahmen durch die Gruppen insgesamt.

Die Landratsamtsmitarbeiter sind insbesondere nicht mit der Zurückstellung der Werbekampagne Radverkehr (56), der Erhebung der Bruttogeschossflächen (12) sowie optimierten ökologischen Baumaterialien (11) einverstanden.

Die Privatwirtschaft wie auch die Gruppe der Stakeholder bewertet die Zurückstellung der meisten Maßnahmen als negativ.

Die Multiplikatoren wünschen sich insbesondere die Leistungsvereinbarung mit Hausmeistern (15), das Fifty-Fifty-Programm (36), den Ausbau der Erneuerbaren Energien in landkreiseigenen Liegenschaften (26), eine Öffentlichkeitskampagne ÖPNV (42) und eine Beschaffungsrichtlinie für das Büro (6) beizubehalten.

3.1.3 Handlungsfelder (neu)

Nachfolgend werden die Bewertungen der einzelnen Handlungsfelder (neu) beschrieben sowie die aus dem Masterplan zugeordneten Maßnahmen aufgeführt.

1. Controlling

Dem Handlungsfeld Controlling wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

4: Regelmäßige Treffen des Klimabeirats

L1: Einführung eines Systems zum Prozessmanagement und Controlling (z. B. EEA)

Aus Sicht der befragten Gruppen ist ein Controlling, also ein kontinuierliches Verfolgen der Daten und deren Bewertung wichtig, es sollte allerdings möglichst einfach gehalten werden, um die Umsetzbarkeit zu gewährleisten (Abbildung 4).

Seitens des Landratsamtes wird nach einer Alternative zum European Energy Award (EEA) gesucht, die eine höhere Effizienz und größere Umsetzungswahrscheinlichkeit aufweist.

Die Gruppe der Multiplikatoren schlägt in diesem Zusammenhang ein Indikatorensystem vor, welches vier oder fünf wichtige und relativ einfach zu messende Indikatoren umfasst (z. B. Anteil EE im Strom, Anteil EE im Wärmebereich, KfW-Anträge im Landkreis, etc.).

Auch die Gruppe der Privatwirtschaft sieht im Controlling einen großen Nutzen. Sie schlägt projektbezogene Arbeitsgruppen vor, bei der sich bspw. auch Unternehmer je nach Projekt und Zielstellung beteiligen können.

Landratsamtsintern findet derzeit bereits ein monatliches Monitoring zwischen dem Leiter der Kreisentwicklung und dem Klimaschutzbeauftragten statt.

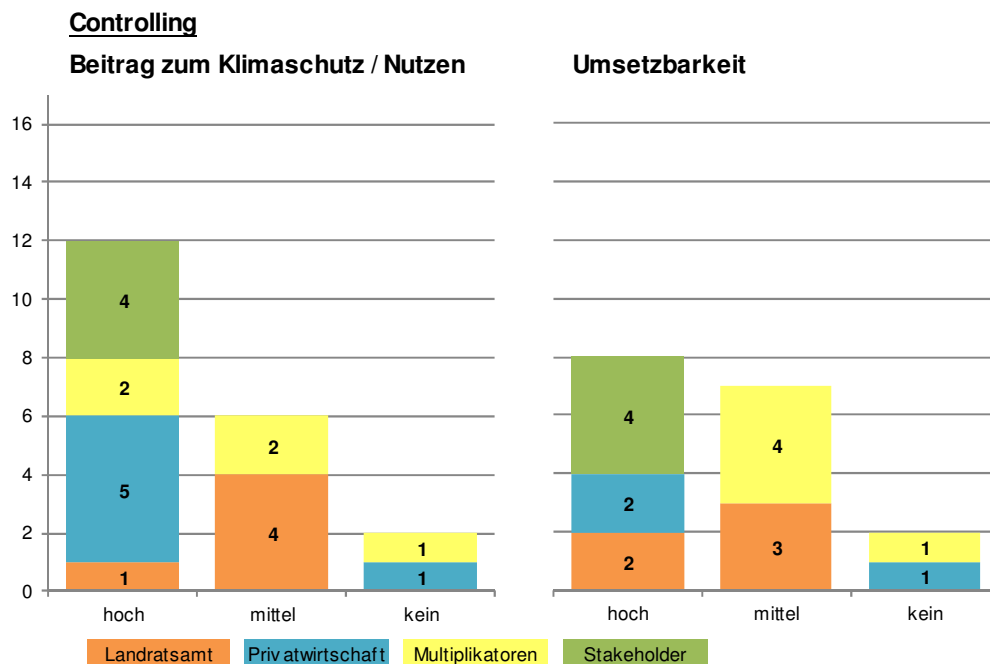


Abbildung 4: Bewertung des Handlungsfeldes Controlling anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

2. Öffentlichkeitsarbeit

Dem Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 7: Innovative Energie- und Klimaschutzpolitik als Corporate Identity des Landkreises
- 31: Informationskampagne Energieeffizienz (z. B. Infoabende, Messen, etc.)
- 44: Imagekampagne klimafreundliche Anreise in Tourismusgebiete
- 63: Visualisierung der landkreiseigenen Photovoltaikerträge
- 65: Meldung zur Solarbundesliga
- L3: Öffentlichkeitsarbeit allgemein zum Thema Klimaschutz (Pressemeldungen, Pflege der Internetseite, Aktionen und Veranstaltungen, etc.)

Der Beitrag zum Klimaschutz und die Umsetzbarkeit werden über die Gruppen hinweg tendenziell als sehr hoch eingestuft, die aktuelle Umsetzung allerdings kritisiert.

Es wird angemerkt, dass viele Dinge deutlich besser und stärker transportiert werden sollten, die in den Gemeinden des Landkreises stattfinden.

Als Beispiele werden Newsletter mit Infos über Projekte und Zeitungsartikel aufgeführt. Auch die Umsetzung von größer angelegten Kampagnen wird bekräftigt, um die Menschen zu informieren und zu erreichen und damit die klimawirksame Umsetzung zu fördern. Auch die Beförderung über eine externe Marketingagentur wie es bspw. in Steinfurt stattgefunden habe, wird vorgeschlagen.

Insgesamt müsse Klimaschutz als Querschnittsaufgabe verstanden werden und überall in der Kommunikation verankert werden.

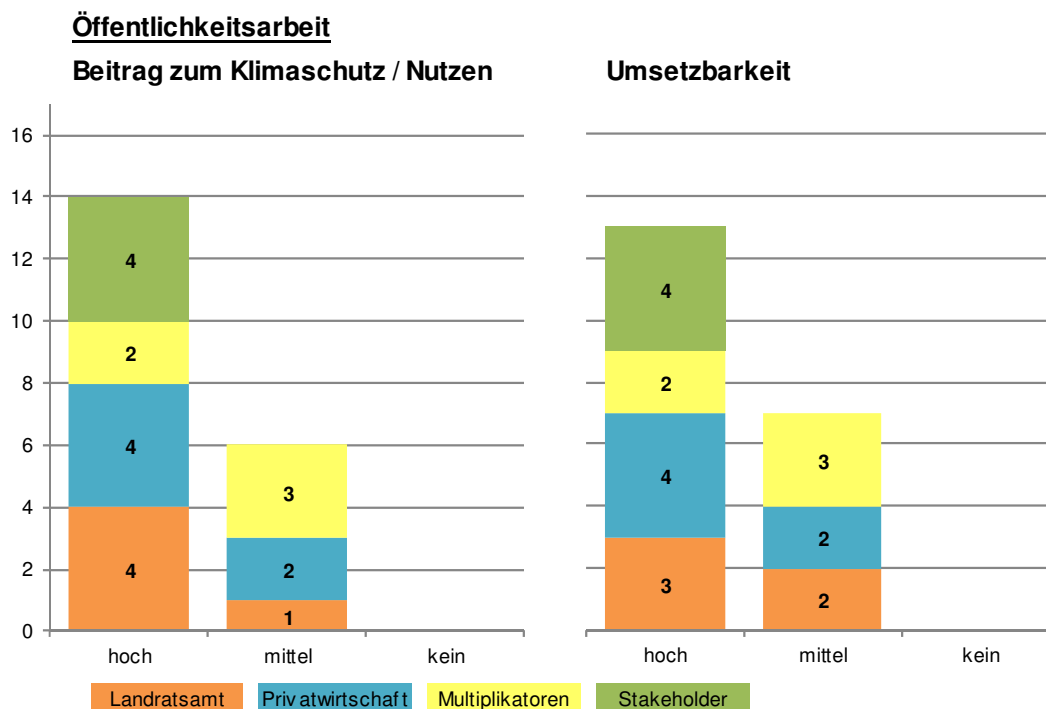


Abbildung 5: Bewertung des Handlungsfeldes Öffentlichkeitsarbeit anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

3. Mobilität und ÖPNV

Dem Handlungsfeld Mobilität und ÖPNV wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 39: Öffentlichkeitsarbeit für ÖPNV (Infoblätter, Flyern, Internet)
- 40: Umsetzung und Einführung Wabentarif
- 41: Infrastrukturaufbau für ÖPNV in Kommunen
- 43: Barrierefreiheit ÖPNV
- 46: Abfrage der Personenkilometer bei Busunternehmen
- 47: Unterstützung einer umweltfreundlichen Mobilität der Landkreisverwaltung
- 52: Unterstützung für CarSharing in Kommunen
- 53: Ausbau Mitteleinstellung zugunsten alternativer Mobilität
- L11: Kontinuierliche Verbesserung der Qualität des ÖPNV-Angebots
- L12: Verkehrskonzept Allgäu
- L13: „ePlanB“ – Anbindung des ländlichen Raums an städtische Räume

Dem Handlungsfeld Mobilität und ÖPNV wird für die Erreichung der Klimaschutzziele ein hoher Stellenwert eingeräumt. Die Umsetzbarkeit ist vorwiegend im mittleren Segment eingeordnet (Abbildung 6).

Die größten Hemmnisse werden in der Motivation der Bürger gesehen, vorhandene Angebote zu nutzen. Als Beispiel wird die Mitfahrzentrale (Mifaz) aufgeführt, deren Umsetzung bereits erfolgt ist, die aber aufgrund der sehr schlechten Resonanz als gescheitert gilt. Dennoch wird Mobilität als das „Megathema der nächsten Jahre“ bezeichnet und darauf gedrängt, hier „nicht locker zu lassen“. Laut Landratsamt sei man „Schritt für Schritt“ an der Umsetzung dran. Aus Sicht der Multiplikatoren werden aber insbesondere im Bereich des Regel-ÖPNVs noch große Potenziale gesehen. Hier wünschen sich insbesondere die Kommunen Unterstützung bei der Umsetzung.

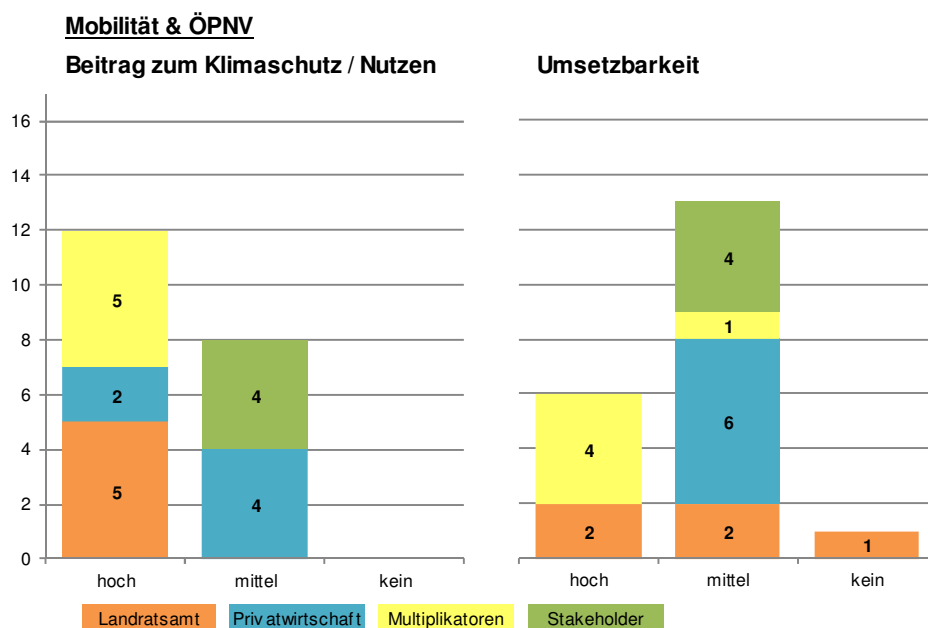


Abbildung 6: Bewertung des Handlungsfeldes Mobilität & ÖPNV anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

Insgesamt müsse man das Thema grenzüberschreitend betrachten (z. B. L13, L12). Mit der Umsetzung „kostenfreier ÖPNV für Gäste“, dem Seniorentarif oder dem Pendlerparkplatz in Nesselwang seien schon wichtige Aspekte umgesetzt, man müsse aber auch erfolgreiche Konzepte anderer Landkreise prüfen und ggf. aufgreifen. Im Süden sei man grundsätzlich schon recht gut aufgestellt. Es sei aber Aufgabe des Landkreises das Thema über die Stadtgrenzen und ggf. sogar über die Landkreisgrenzen hinaus zu denken und in einem großen Projekt zusammenzuschließen.

4. Netzwerkarbeit

Dem Handlungsfeld Netzwerkarbeit wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 23: Förderung interkommunaler Gewerbegebiete (Vermittlung und Ansprache Kommunen)
- 54: Unterstützung der Unternehmen bei der Entwicklung alternativer Mobilitätskonzepte
- 55: Stärkung der kommunalen Zusammenarbeit bei der Siedlungs- und Versorgungsplanung
- 62: Projekt zur Klimaanpassung, Erarbeitung von Handlungsempfehlungen mit den Akteuren vor Ort
- L9: Aufbau eines Kooperationsnetzwerkes Wirtschaft in Energiefragen

Das Handlungsfeld Netzwerkarbeit wird insgesamt als wichtig für die Erreichung der Klimaschutzziele angesehen, die Bewertung der Umsetzbarkeit reicht von eher schwierig (Landratsamt) bis hin zu gut machbar (Stakeholder). Der Großteil der Befragten sieht die Umsetzbarkeit im mittleren Feld angesiedelt (Abbildung 7).

Die Schwerpunkte bzw. Aktivitätsfelder für den Landkreis werden für unterschiedliche Bereiche wie folgt gesehen:

Unternehmensnetzwerke

Die Stakeholder sehen den Schwerpunkt der Netzwerkarbeit für den Landkreis insbesondere im Bereich der Wirtschaft und nicht im Bereich der Kommunen. Die Multiplikatoren sagen wiederum, Unternehmen bräuchten keine Beratung seitens des Landratsamtes (insbesondere nicht im Bereich Mobilität und Energieeffizienz), wenn, dann sollten mehrere Treffen im Jahr institutionalisiert werden, bei denen es um Erfahrungsaustausch und die Generierung neuer Projektideen gehe.

Die Unternehmer sehen die Aufgabe des Landratsamtes insbesondere darin, neue Netzwerke anzustoßen bzw. zu initiieren oder Informationen über vorhandene Netzwerke zu streuen. Das Netzwerk als solches solle vor allem dem allgemeinen Austausch dienen und weniger dem Vergleich von Daten. Dies seien sensible Informationen, bei denen die Unternehmen eher zurückhaltend agieren würden.

Seitens des Landratsamtes werden die Resonanzen bisher im Bereich Effizienznetzwerke Wirtschaft als verhalten bezeichnet. Man sei aber dran, die Unternehmer sukzessive darauf anzusprechen. Z. T. gebe es auch bereits Netzwerke, meist seien diese aber sehr träge und das Thema Klimaschutz stehe nicht an erster Stelle.

Die Multiplikatoren wünschen sich insbesondere mehr Zusammenarbeit mit der IHK und die Nutzung der IHK in ihrer Funktion als Mittler zu den Unternehmen (z. B. gute Beispiele in die Breite tragen).

Insgesamt betonen die Befragten die Rolle des Landratsamtes als Koordinator für die Netzwerkarbeit, nicht jedoch als Durchführungsorgan.

Zusammenarbeit mit Kommunen

Im Bereich der Netzwerkarbeit mit Kommunen wird insbesondere die Zusammenarbeit und Sensibilisierung der Kommunen betont.

Auch aus Sicht der Kommunen könne das Landratsamt, wie es dies z. B. zu Beginn des Jahres 2015 getan hat, Hinweise und Anregungen an die Kommunen geben, wie z. B. Neubaugebiete ökologisch und energietechnisch optimal ausgerichtet werden können. Dies könne auch für andere Aspekte im Bereich des Klimaschutzes erfolgen, als eine Art Hilfestellung.

Für die Art der Zusammenarbeit wird vom Landratsamt das Vorgehen bei der Windkraftplanung als vorbildhaft beschrieben.

Bei der Maßnahme 23 (interkommunale Gewerbegebiete) wird die Schwierigkeit gesehen, dass dies die Eigenständigkeit der Kommunen und z. T. auch der Unternehmen einschränke und daher die Umsetzung fraglich sei. Auf der anderen Seite funktioniere die Maßnahme aus Sicht der Privatwirtschaft bereits gut.

Insgesamt wird betont, dass insbesondere die Transparenz guter Projekte noch viel zu gering sei und der Klimaschutzmanager hier noch aktiver sein sollte (z. B. Klimaschutzkonzept Obergünzburg, Ausstellungen, etc.).

Zusammenarbeit auf Arbeitsebene

Die Multiplikatoren wünschen sich insbesondere eine Vernetzung und Institutionalisierung durch das Landratsamt auf Arbeitsebene, also derjenigen, die die Maßnahmen vor Ort regelmäßig durchführen (z. B. Facility-Manager, Klimaschutzbeauftragte, etc.).

Auch die Landratsamtsmitarbeiter sehen insbesondere bei den Hausmeistern große Potenziale. Man müsse das Wissen der Hausmeister und deren Zuständigkeiten mobilisieren, um Energie zu sparen oder effizienter zu nutzen (z. B. über Wettbewerb vgl. Maßnahme Nr. 20 oder Leistungsentgelte vgl. Maßnahme Nr. 15, derzeit zurückgestellt).

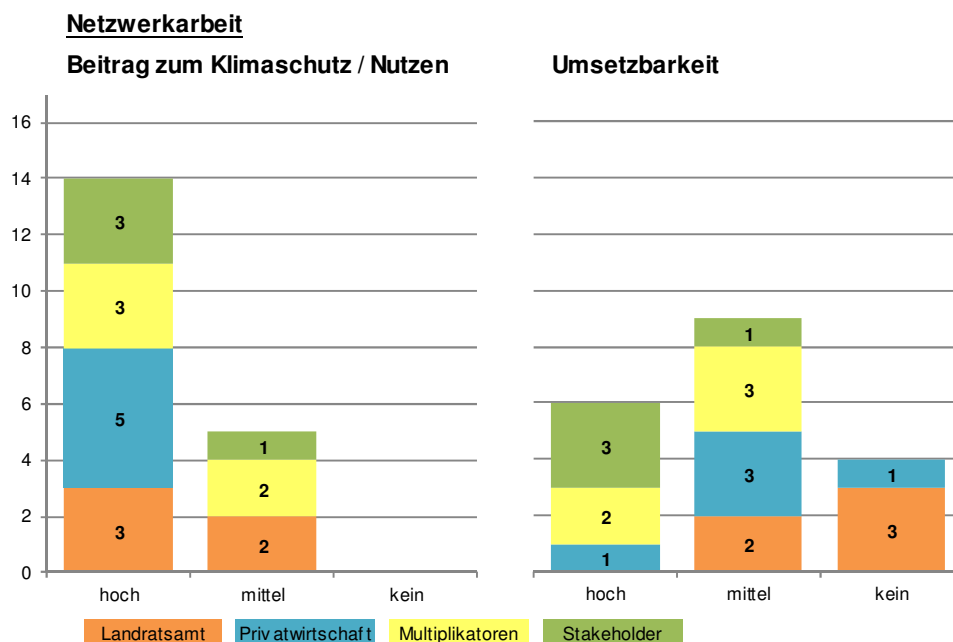


Abbildung 7: Bewertung des Handlungsfeldes Netzwerkarbeit anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

5. Kommunales Energiemanagement

Dem Handlungsfeld kommunales Energiemanagement wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 17: Erstellung bedarfsorientierter Energieausweise für landkreiseigene Gebäude.
- L4: Passivhausstandard für alle Neubauten und Sanierungen für landkreiseigene Liegenschaften
- L5: Optimierung des kommunalen Energiemanagements für landkreiseigene Liegenschaften

Die Meinungen zu diesem Handlungsfeld sind durchaus unterschiedlich. Auf der einen Seite wird betont, dass dies eine Kernaufgabe sei, die als Selbstverständlichkeit umzusetzen sei und daher keine gesonderte Aufführung im Masterplan brauche (Multiplikator). Andere Multiplikatoren sehen es als ein Leitziel an, das eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Weiterbeachtung bräuchte.

Auch die Stakeholder betonen insbesondere die Wichtigkeit des Leitziels L5 (Optimierung des kommunalen Energiemanagements für landkreiseigene Liegenschaften). Der Landkreis müsse hier Vorbild sein, da es in vielen Kommunen immer noch sehr stiefmütterlich behandelt würde.

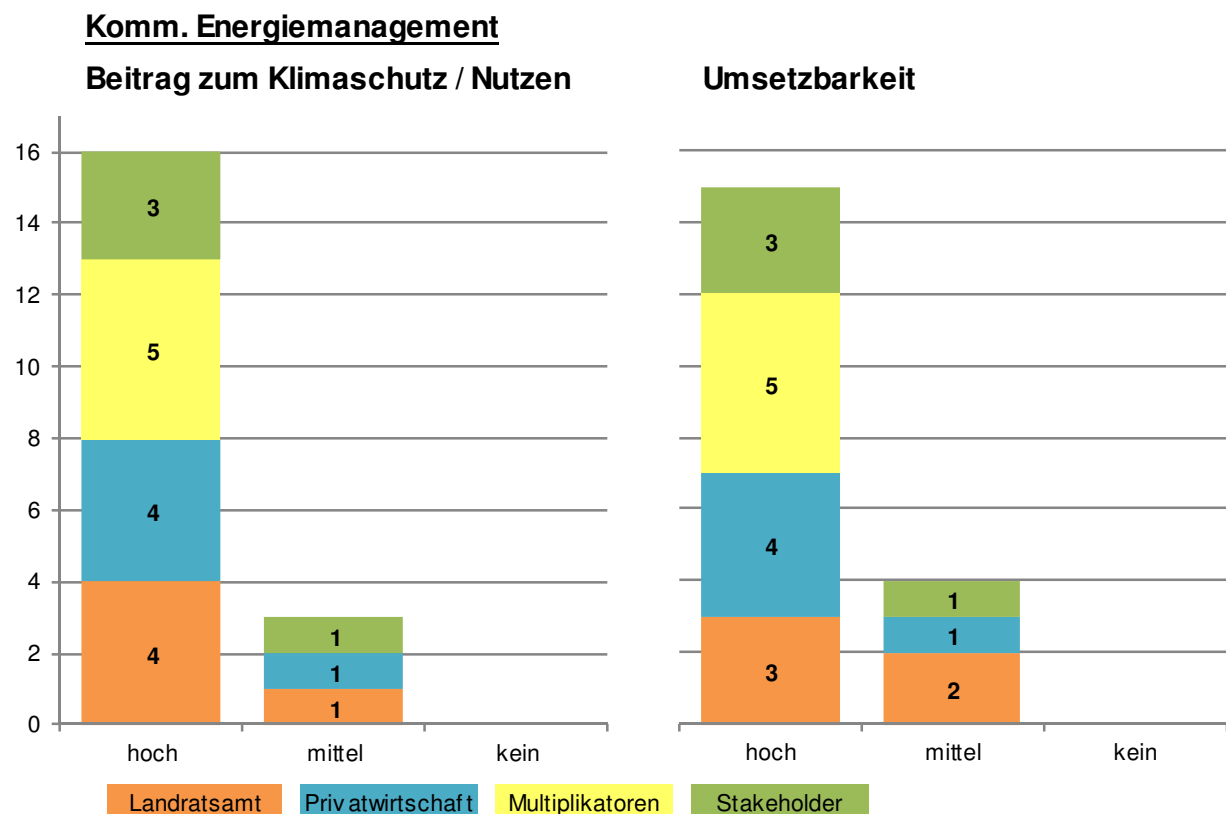


Abbildung 8: Bewertung des Handlungsfeldes Kommunales Energiemanagement anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

6. Fortbildung (intern)

Dem Handlungsfeld Fortbildung (intern) wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 5: Regelmäßige Fortbildung der Verwaltungsmitarbeiter und Mitglieder des Klimabeirats
- 60: Klimaschutz in der EDV des Landkreises

Diesem Handlungsfeld wurde von den befragten Gruppen keine besondere Bedeutung beigemessen, da sich jeder „in seinem Fachgebiet fachlich fortbilden“ sollte. Eine spezielle Fortbildung für die Mitglieder des Klimabeirats wird hingegen aus Sicht der Stakeholder als wenig zielführend gesehen.

Fortbildung (intern)

Beitrag zum Klimaschutz / Nutzen

Umsetzbarkeit

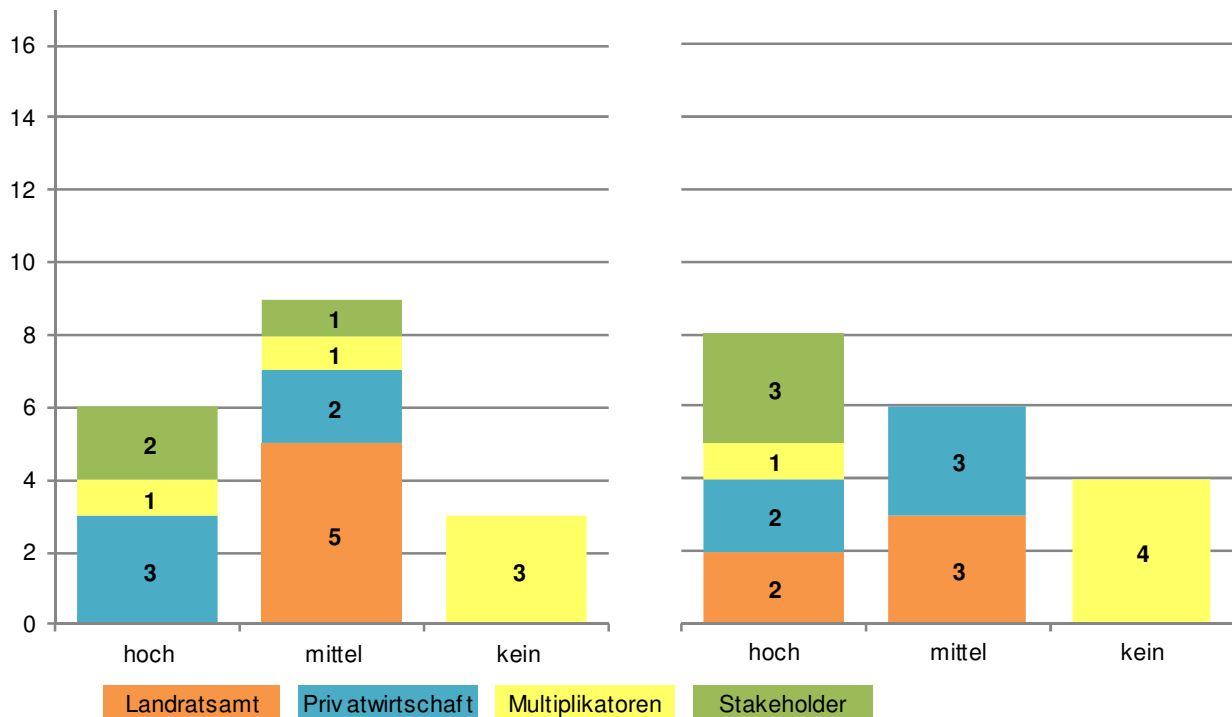


Abbildung 9: Bewertung des Handlungsfeldes Fortbildung (intern) anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

7. Naturschutz

Dem Handlungsfeld Naturschutz wurden folgende Maßnahmen zugeordnet:

- 9: Moorschutzmaßnahmen (chance.naur)
- 10: Moorschutzmaßnahmen (Klimaprogramm Bayern)

Naturschutz ist aus Sicht der befragten Gruppen für die Erreichung der Klimaschutzziele von hoher Bedeutung und auch die Umsetzbarkeit wird als hoch eingestuft (Abbildung 10).

Die Maßnahmen im Moorbereich werden als positiv bewertet und sind bereits weit vorangeschritten. Laut Landratsamt wird hier derzeit ergänzend auch geprüft, wie CO₂-Einsparungen noch weiter vorangetrieben werden können. Zu klären sei noch, inwiefern man die Effekte der CO₂-Einsparungen für den Landkreis beziffern könne.

Neben dem Moorbereich sollten die Themen Landwirtschaft (z. B. Landnutzung) und Forstwirtschaft (klimagerechter Waldumbau) zwingend mit aufgegriffen werden, da dies fast 90 % der Fläche ausmache und dieser Bereich als Handlungsfeld im Masterplan fehle.

Nach Aussage des Landratsamtes wird derzeit das Thema Landnutzung vorangetrieben.

Die Stakeholder betonen die Wichtigkeit, den Wald auf möglichst großer Fläche klimagerecht umzubauen. Hierfür müssten private und kommunale Waldbesitzer mobilisiert werden.

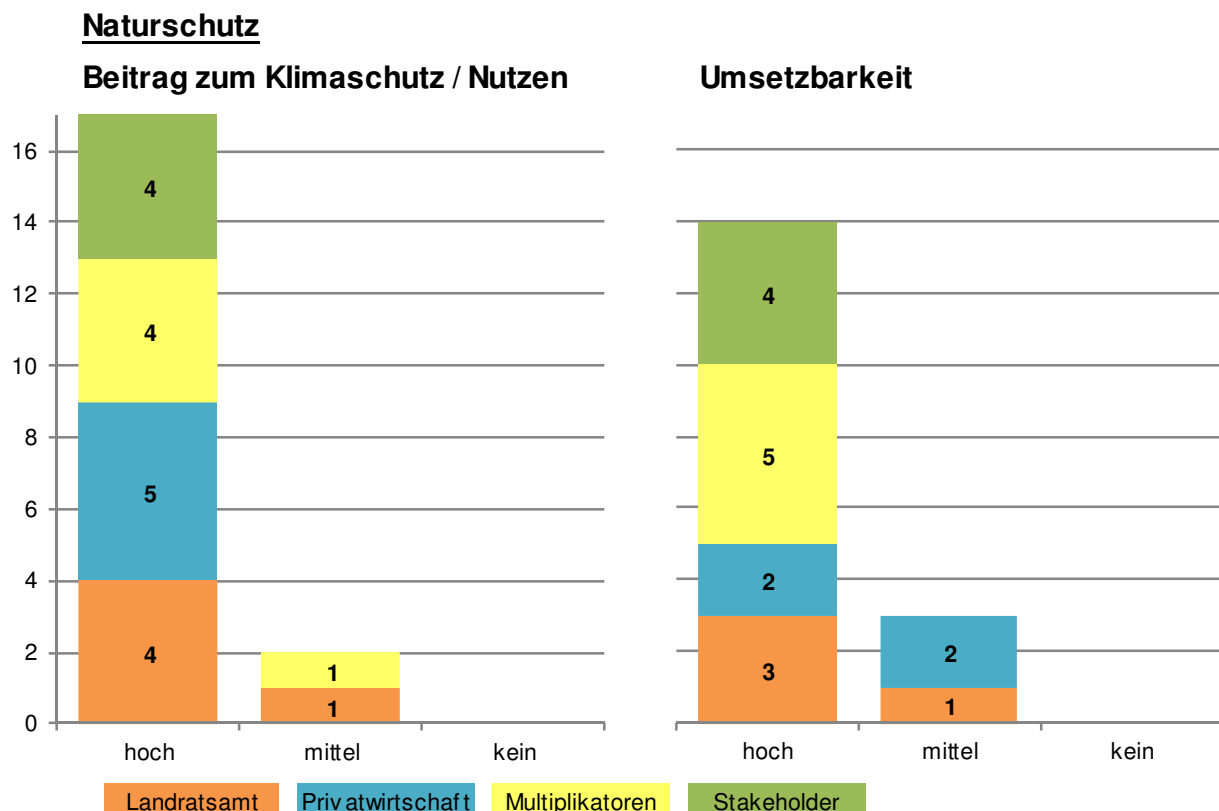


Abbildung 10: Bewertung des Handlungsfeldes Naturschutz anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

8. Energienutzungsplan

Das Handlungsfeld Energienutzungsplan bzw. übergreifendes Energiekonzept für den Landkreis umfasst die derzeit zurückgestellten Maßnahmen:

- 27: Landkreisweite Potenzialanalyse für den Einsatz Erneuerbarer Energieträger (EE) und Einsparmöglichkeiten
- 28: Kooperation mit Energieversorgern bei EE-Projekten
- 29: Motivation und Aufbau von Beteiligungsmodellen für Investitionen in Anlagen zur Erzeugung Erneuerbarer Energien
- L7: Vorranggebiete für Stromerzeugung aus EE
- L8: Aus- und Aufbau von Nah- und Fernwärmenetzen (Motivation und Unterstützung)

Beim Handlungsfeld Energienutzungsplan gehen die Meinungen der befragten Gruppen stark auseinander. Während die Privatwirtschaft einen hohen Beitrag zum Klimaschutz und eine gute Umsetzbarkeit sieht, bewerten die anderen Gruppen dieses Handlungsfeld durchaus verhalten. Die Stakeholder enthalten sich bei der Bewertung gänzlich.

Die meisten der Befragten sehen in einem übergeordneten Energiekonzept keinen Mehrwert, man solle „lieber die Energie in Motivation der Kommunen rein stecken“ (Stakeholder).

Als wichtig und zielführend werden hingegen kommunenscharfe Aussagen über Potenziale gesehen (z. B. Photovoltaik).

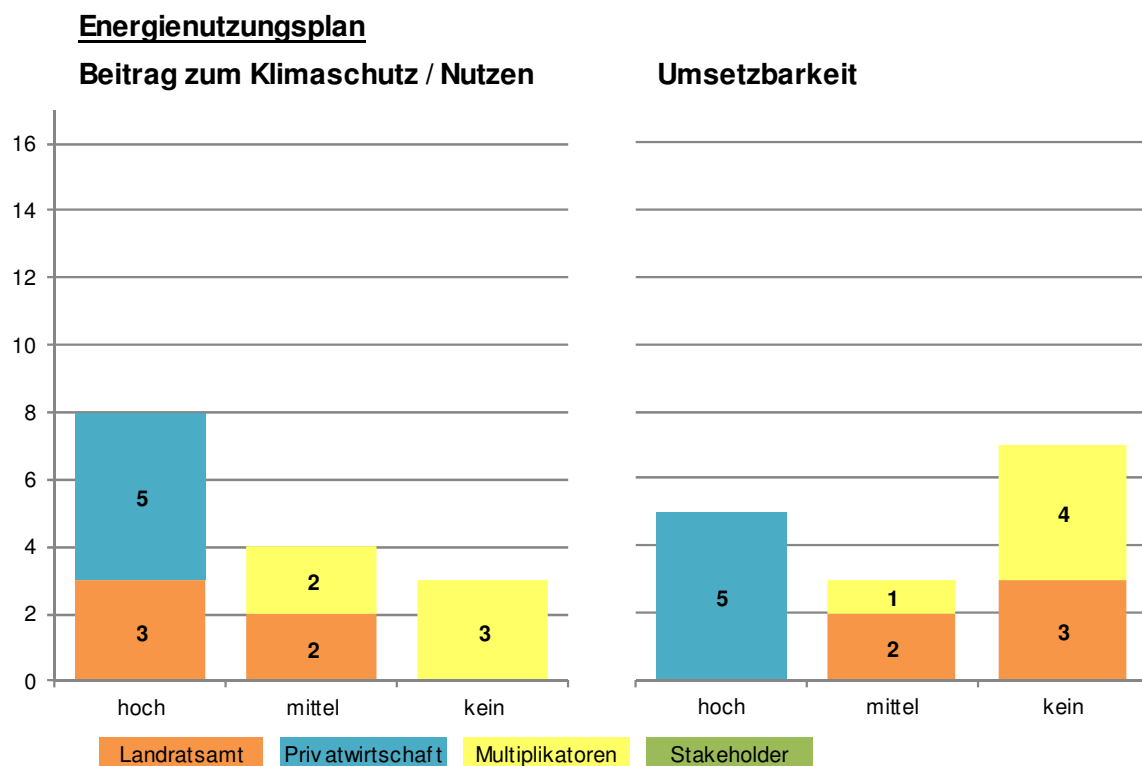


Abbildung 11: Bewertung des Handlungsfeldes Energienutzungsplan anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

9. Politische Entscheidungen: Zielvorgabe

Dieses eigens gefasste Handlungsfeld umfasst im Grunde die Entwicklung eines gemeinsamen Selbstverständnisses zum Thema Klimaschutz über politische Grenzen hinweg: Corporate Identity (CI). Die Entwicklung des CI kann als eigenständiges Projekt angesehen werden, welches die Klammerfunktion über alle Klimaschutzmaßnahmen bildet.

Dieses Handlungsfeld wird von den interviewten Gruppen als wichtig für den Klimaschutz angesehen und auch hoch in der Umsetzbarkeit bewertet („notwendige Voraussetzung“). Darüber hinaus wurde das Handlungsfeld nicht weiter kommentiert.

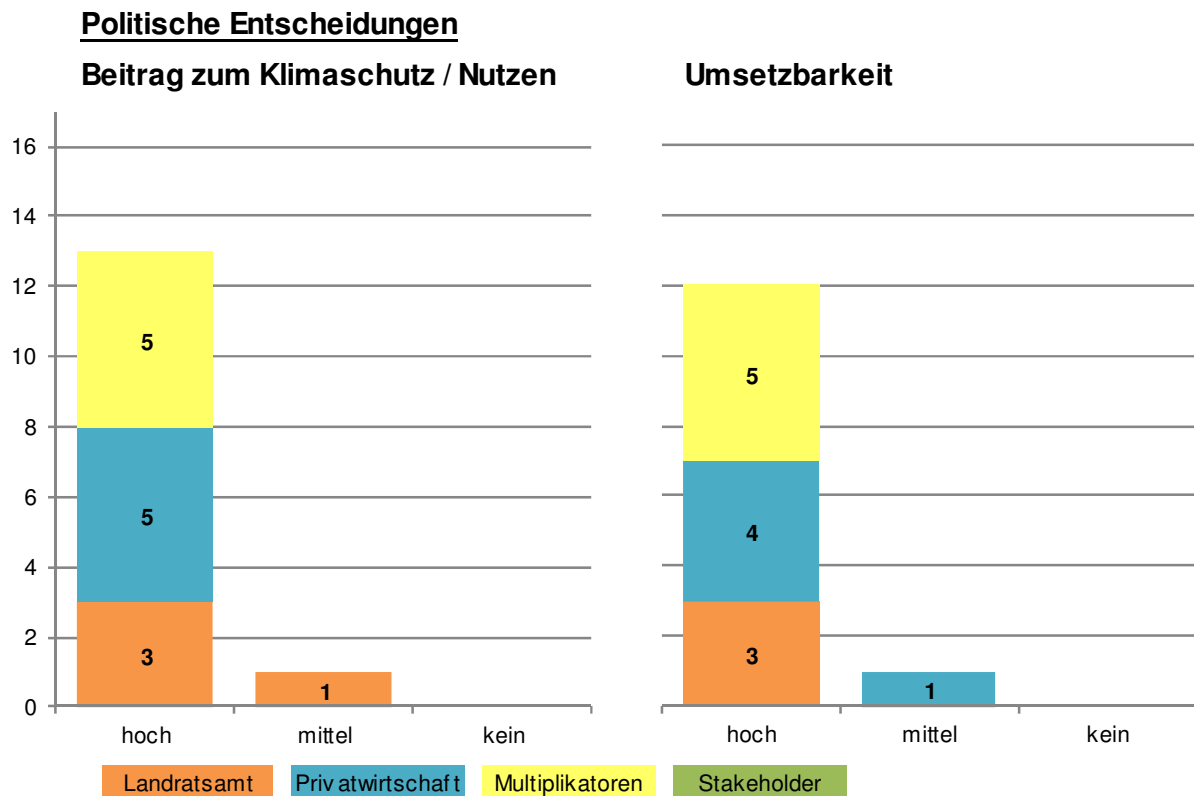


Abbildung 12: Bewertung des Handlungsfeldes Politische Entscheidungen anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

10. Etablierung eines Klimaschutzbeauftragten (L2)

Die mittlerweile bereits umgesetzte Festanstellung des Klimaschutzmanagers wird von den Befragten als positiv und wichtig angesehen. Es wird aber auch deutlich gemacht, dass die Aktivitäten des Klimaschutzmanagers bisher noch nicht ausreichen und auch über einer Verstärkung nachgedacht werden sollte.

Als wichtigste Aufgabe für den Klimaschutzmanager wird gesehen, die vielen angedachten Maßnahmen auch tatsächlich „ins Laufen zu bringen“.

Es wird die konkrete Umsetzung von Projekten und auch die Darstellung dieser Umsetzung nach außen gefordert (Transparenz).

Auch wird hervorgehoben, dass eine wichtige Aufgabe dieser Position die Vernetzung der Beteiligten sei, insbesondere auch innerhalb des Landratsamtes (z. B. ÖPNV, Bauamt, Energiemanagement, Liegenschaftsverwalter, Facility Manager).

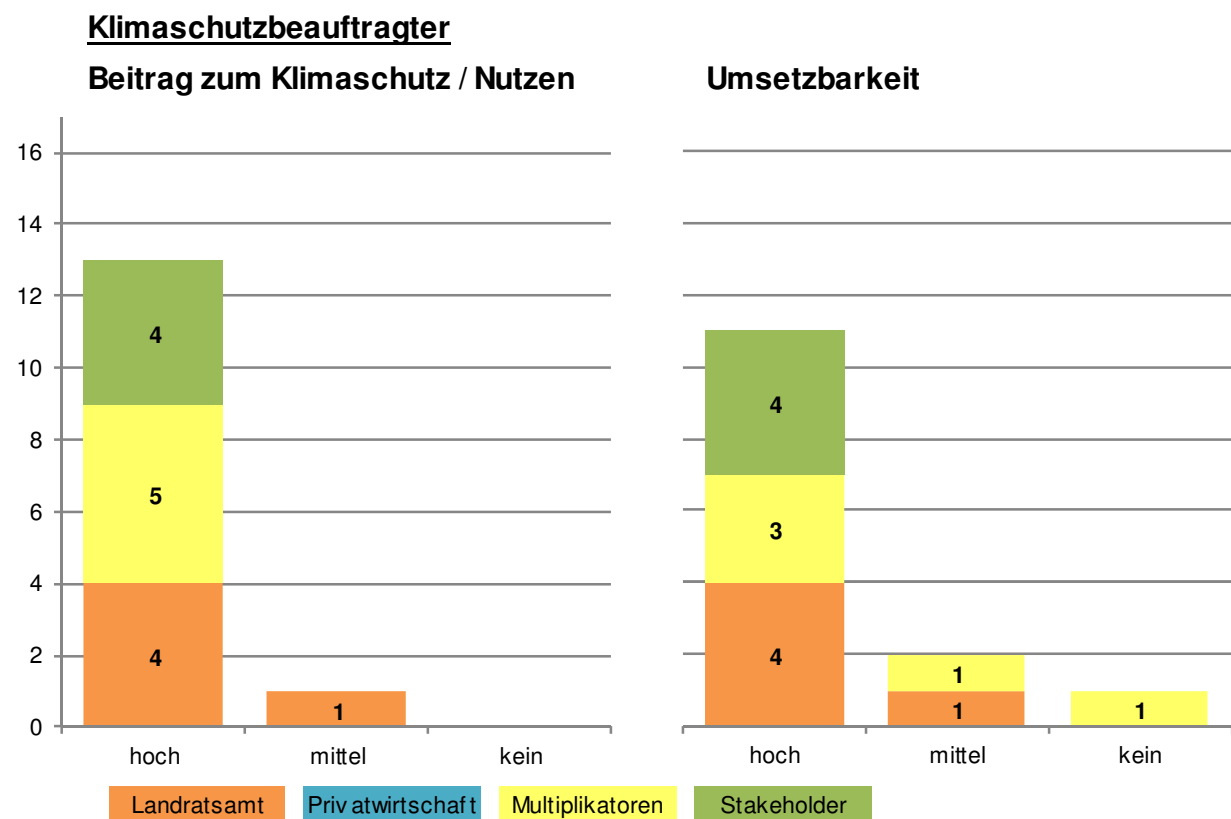


Abbildung 13: Bewertung des Handlungsfeldes Klimaschutzbeauftragter anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

11. Altbausanierungskampagne (L6)

Das Handlungsfeld Altbausanierungskampagne umfasst laut Beschreibung in erster Linie die Motivation der Kommunen und Koordination von deren Tätigkeiten.

Die meisten der Befragten sehen in diesem Handlungsfeld einen hohen Nutzen für den Klimaschutz. Die Privatwirtschaft kritisiert hingegen, dass mit sehr viel Geld eigentlich nur wenig CO₂ durch Sanierungen eingespart werden könne.

Die anderen Gruppen sehen in diesem Bereich hingegen noch große und vielseitige Potenziale, insbesondere bei den landkreiseigenen Liegenschaften (Schulen, Verwaltungsgebäude, kleinere Einrichtungen), bei der Unterstützung der Kommunen und der Motivation der Bürger.

Nach Meinung der Stakeholder sollte der Landkreis die Kommunen so unterstützen und motivieren, dass diese Vor-Ort-Kampagnen durchführen können.

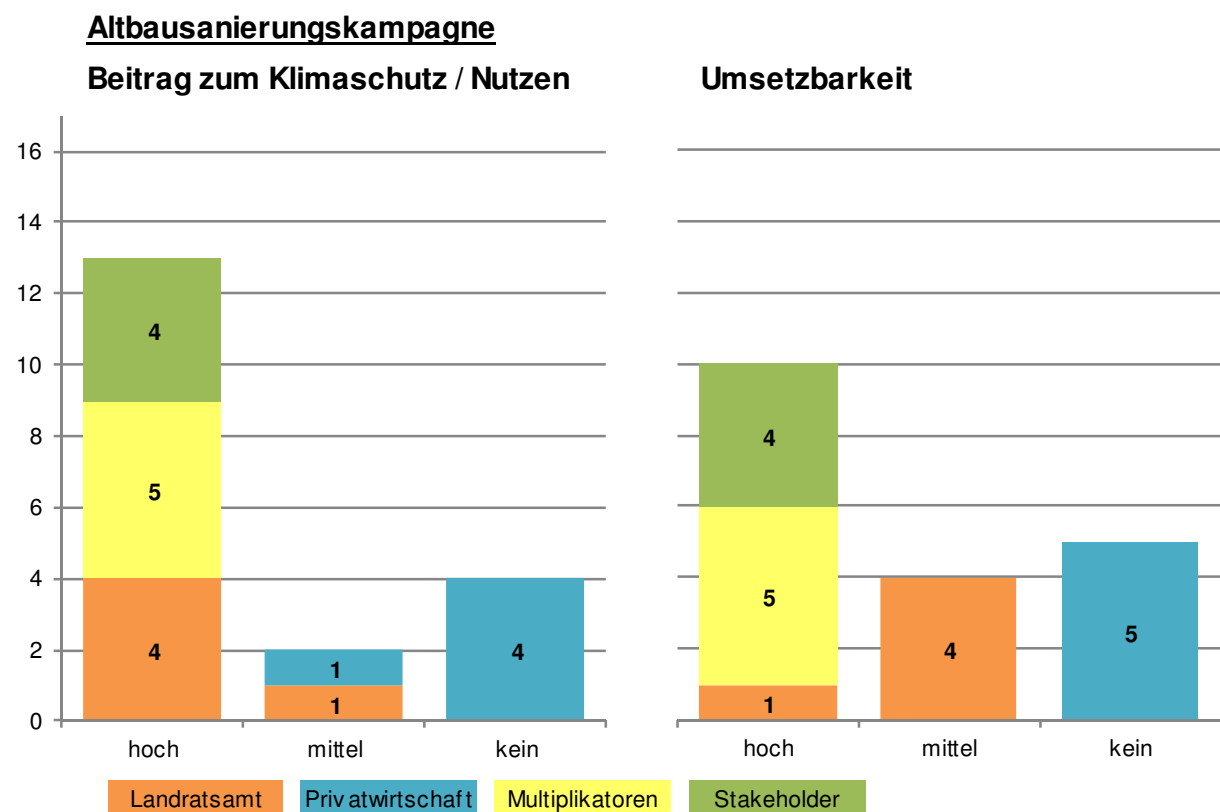


Abbildung 14: Bewertung des Handlungsfeldes Altbausanierungskampagne anhand der Kriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit.

Priorisierung der Handlungsfelder durch die Multiplikatoren

Ergänzend zu den Bewertungskriterien Beitrag zum Klimaschutz und Umsetzbarkeit wurde in der Gruppe der Multiplikatoren der Wunsch geäußert auch die Wichtigkeit der Handlungsfelder zu bewerten. Das Ergebnis zeigt Abbildung 15. Um eine gewisse Varianz in der Bewertung zu erhalten, wurden die Bewertungen wie folgt gewichtet und daraus die Mittelwerte berechnet: hoch = 3, mittel= 2, gering = 1.

Als besonders wichtig wurden die Handlungsfelder

- Öffentlichkeitsarbeit,
- Mobilität & ÖPNV,
- Kommunales Energiemanagement,
- Naturschutz
- Politische Entscheidungen
- Klimaschutzbeauftragter und
- Netzwerkarbeit gesehen.

Inhaltlich wurde darüber hinaus die Ergänzung des Handlungsfeldes Bildung gefordert, das aus Sicht der Multiplikatoren auch die Felder Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerkarbeit und interne Fortbildung zusammenfassen könne. Dabei wurde weiter bemerkt, dass man doch Bildungsregion sei.

Wichtigkeit der Handlungsfelder Multiplikatoren

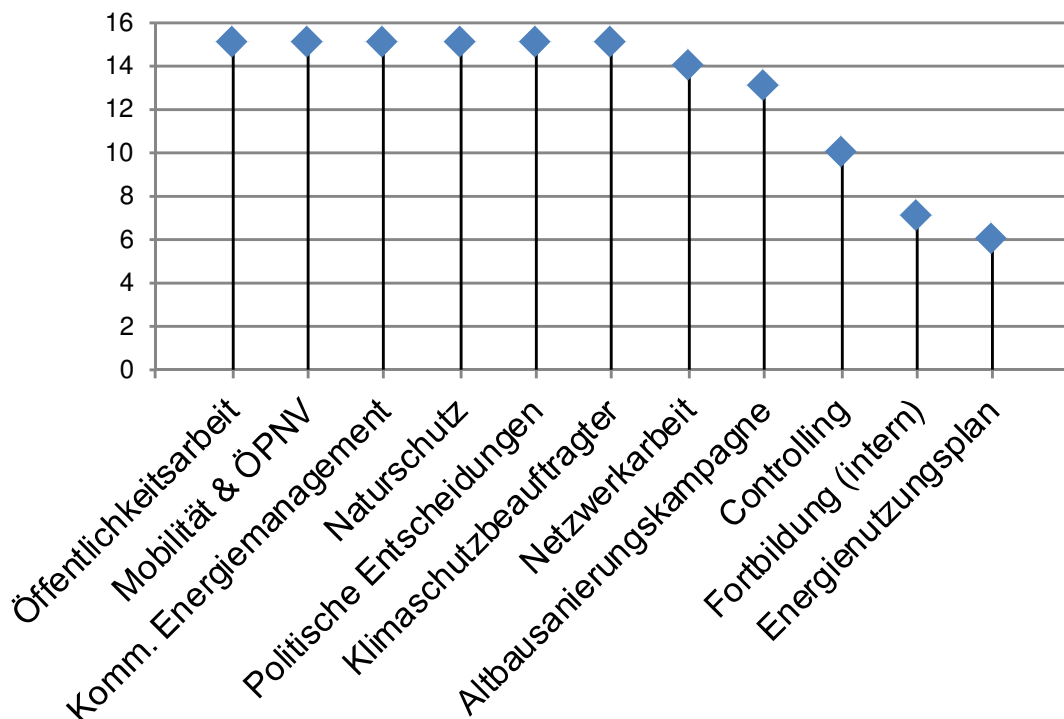


Abbildung 15: Priorisierung der Handlungsfelder (neu) durch die Gruppe der Multiplikatoren.

3.1.4 Kernaussagen aus den Gruppeninterviews

Der Masterplan Energiezukunft 2020 umfasst insgesamt über 85 Einzelmaßnahmen. Diese wurden im Zuge der Gruppeninterviews bewertet. Darüber hinaus äußerten sich die interviewten Gruppen auch insgesamt zum Klimaschutz mit Wünschen, wie das Thema in Zukunft weiter angegangen werden sollte und wo Verbesserungspotenziale gesehen werden. Die Kernaussagen lassen sich in drei Gruppen zusammenfassen:

- Stellenwert Klimaschutz im Landkreis
- Stellenwert des Klimabeirats
- Effizienz in der Bearbeitung

Stellenwert Klimaschutz im Landkreis

Insgesamt nehmen die interviewten Gruppen den Stellenwert des Klimaschutzes im Landkreis Ostallgäu als noch zu gering wahr. Positiv wird die Einstellung und Etablierung des Klimaschutzmanager im Landkreis bewertet. Trotzdem scheint es aus Sicht der Gruppen oftmals so, als sei nach der Erstellung des Masterplans vieles eher im Sande verlaufen: „*Man hat nichts mehr gehört und gesehen*“. (Privatwirtschaft). Bisher sei viel Arbeit in Koordination, Beratung und Logistik geflossen. Die Durchschlagskraft fehle bisher allerdings gänzlich. Was es jetzt brauche sei Pragmatismus und Umsetzung. Hier sei eine Fokussierung darauf zu setzen, was wirklich greifbar und messbar ist, unter der Berücksichtigung des Aspekts: "*Weniger ist oft mehr*."

Klimaschutz sei ein Thema, das eigentlich überall mit reinspiele. Hier sei zwischen Dingen zu differenzieren, die eine Selbstverständlichkeit sind und Dingen, die tatsächlich einer Benennung und Umsetzung erfordern. Interessant sei vor allem auch die Suche nach neuen Aufgaben und Handlungsfeldern, die über das Selbstverständliche hinausgehen.

Insbesondere wünschen sich die Befragten ein deutliches Bekenntnis zum Klimaschutz und das Vertreten der damit einhergehenden Ziele in der Öffentlichkeit durch die Politik (Landrätin):

Es wird sogar mehrfach der Wunsch geäußert, den Klimaschutzbeauftragten personell zu verstärken und mit einem entsprechenden Budget auszustatten, damit er die Dinge weiter treiben kann, auch wenn Geschehnisse die Politik auf andere wichtige Themen lenkt (z. B. Asylpolitik). Die Stakeholder/NGO's wünschen sich, den Klimaschutzmanager direkt der Landrätin zu unterstellen, um insgesamt die Umsetzung und den Stellenwert zu fördern.

Stellenwert des Klimabeirats

Die Überführung des Energieteams in einen Klimabeirat, der den Klimaschutz im Landkreis unterstützt, wird von den Befragten als wichtiges Instrument wahrgenommen. Es wird betont, dass man sich über die Befugnisse klar werden und insgesamt die Effektivität sicherstellen müsse. Die Befragten empfehlen, wenige Themen pro Jahr zu fokussieren, die handhabbar sind (z. B. Sensibilisierung, Aktivierung und Einbindung der Kommunen, Klimaanpassung Landwirtschaft, ...). Zwei Treffen im Jahr werden als unbedingt notwendig angesehen, ergänzt ggf. um kleinere Projektgruppen.

Effizienz in der Bearbeitung / Strukturierte Projektarbeit

Im Zusammenhang mit der Umsetzung des Klimaschutzes wurden von den Befragten verschiedene Aspekte angesprochen, die zu einer Verbesserung der Effizienz in der Bearbeitung führen können:

- Verständigung auf Kernpunkte: Schlanke Struktur und ausgewogenes Verhältnis der Schwerpunkte, z. B.:
 - ÖPNV: z. B. Koordination eines übergreifenden bezahlbaren ÖPNVs (weitere Konzepte erforderlich)
 - Bildung: Einfluss ist vielfältig, daher sehr hoher Stellenwert (Energieeinsparung, Konsumverhalten, Abfallaufkommen, Recycling)
 - Öffentlichkeitsarbeit / Motivation / Netzwerkarbeit: mehr Transparenz und Vehemenz
 - Altbausanierung
 - Klimaanpassungsplanung
- Systematisches Abhaken und auch Externe in die Bearbeitung einbinden.
- Fokussierung auf landkreiseigene Aufgaben; Abgrenzung zu kommunalen Aufgaben
- Mehr unternehmerisches/wirtschaftliches Denken (Planung und Umsetzung)
- Eigencontrolling und Transparenz (z. B. Energiemanagementsystem, Ökobilanz): Instrumente des Eigencontrollings nutzen, um sich auch nach außen hin darzustellen
- Faktenlagen schaffen (z. B. Holzpotenziale, Biomasse)
- Maßnahmen im Wording auf aktuellen Stand hin anpassen (z. B. die Maßnahme zum Klimaschutzbeauftragten oder Schulprojekt)
- Horizont erweitern; bei anderen Landkreisen „abgucken“ (Benchmark, Best Practice)

3.2 SWOT-Analyse und Strategieentwicklung

Als Ergebnis der SWOT-Analyse steht ein Überblick – Zustandsbeschreibung – zu den neuen Handlungsfeldern, der es ermöglicht, in Kombination mit den Ergebnissen der Gruppeninterviews (Abschnitt 3.1) Strategien zu entwickeln, wie diese Felder zukünftig aufgestellt und vorangetrieben werden können.

Die SWOT-Analyse dient nicht der Priorisierung von Handlungsfeldern und Maßnahmen. Auch lassen sich keine konkreten Maßnahmen ableiten. Eine Priorisierung wurde bereits in dem vorangegangenen Kapitel vorgenommen (siehe 3.1).

3.2.1 Handlungsfeld neu „1. Controlling“

Tabelle 2: SWOT Analyse Handlungsfeld Controlling

1	CONTROLLING	
	STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Datenbasis aus Masterplan teilweise vorhanden • große fachliche Kompetenz • Integration politischer Zielvorgaben möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • hoher Implementierungsaufwand im Bereich Organisation und Verwaltung • falsche Kennzahlen • zu viele Kennzahlen • unzureichende zeitliche und finanzielle Ressourcen • Beschäftigung mit sich selbst: Ziel wird aus den Augen verloren, Kennzahlen übernehmen Zielvorgaben. • Ziele werden zu hoch gesteckt bzw. sind unzureichend definiert (SMART*)
EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzen eines Controllingsystems wird hoch eingeschätzt: Ansatzpunkte für Verbesserungsmöglichkeiten • kontinuierliche Erfolgskontrolle ist sinnvoll und schafft Transparenz • gemeinsame Entwicklung weniger, aber griffiger Kennzahlen und Indikatoren ggf. zusammen mit anderen Klimaschutzmanagern • Bildung von projektbezogenen und fachübergreifenden Arbeitsgruppen zur Kennzahlenermittlung stärkt die Zusammenarbeit zwischen „Stakeholdern und Multiplikatoren“ und dem Klimaschutzmanagement des Landkreises 	<ul style="list-style-type: none"> • Missbrauch der Kennzahlen und Indikatoren für z. B. politische Zwecke • schlechte Vermittelbarkeit der Aussagekraft von Kennzahlen an die Öffentlichkeit • unterschiedliche Interessenslagen bei den Akteuren im Bereich Klimaschutz (Stakeholder, Multiplikatoren, Privatwirtschaft und interne Organisation)
STRATEGIEANSATZ	OPPORTUNITIES	THREATS
	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung eines angepassten, „schmalen“ Controllingsystems mit beeinflussbaren Kennzahlen: schrittweise Weiterentwicklung des Monitorings zwischen Klimaschutzbeauftragten und der Kreisentwicklung und <ul style="list-style-type: none"> ○ Festlegung der konkreten kurzfristigen und mittelfristigen Ziele zur schrittweisen Einführung eines Kontrollmechanismus und ○ der darauf ausgerichteten Ausstattung mit hinreichenden zeitlichen und finanziellen Ressourcen sowie ○ parallele Entwicklung weniger, sinnvoller Kennzahlen. • Festlegung von Prüfkriterien: hinterfragen des Aufwand-Nutzenverhältnisses des Kontrollsystems bzw. Aussagekraft und Sinnhaftigkeit der angewandten Kennzahlen nach Einführung in einem Zeitraum von zwei bis drei Jahren. • Evaluierung alle 4 bis 5 Jahre durch Externen • Jährliche Bewertung durch den Klimabeirat anhand eines Bewertungssystems. 	

* Zieldefinition SMART:

S = spezifisch, M = messbar, A = attraktiv, R = realistisch, T = zeitlich mit vorhandenen Ressourcen erreichbar

3.2.2 Handlungsfeld neu „2. Öffentlichkeitsarbeit“

Tabelle 3: SWOT Analyse Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit

2		ÖFFENTLICHKEITSARBEIT	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN		<ul style="list-style-type: none"> • Struktur für Öffentlichkeitsarbeit vorhanden • geschultes Personal für die Öffentlichkeitsarbeit vorhanden • gute Verbindung zu Medien • interne Strukturen teilweise vorhanden: Newsletter für Gemeinderäte und Kreisräte 	<ul style="list-style-type: none"> • lange Entscheidungswege für öffentlich wirksame „Auftritte“ • großer interner Abstimmungsbedarf • geringe Flexibilität aufgrund politischer Vorgaben • politisch geprägt
	EXTERN		<ul style="list-style-type: none"> • hoher Nutzen für Klimaschutzmaßnahmen durch Aufklärung und damit verbundene Wahrnehmung und Akzeptanz (tue Gutes und rede darüber) • Aktivierung und Motivierung weiterer Akteure • positiv besetztes Thema • gut vermittelter Schulterschluss zwischen Kommunen und Landkreis im Bereich Klimaschutz kräftigt den Stellenwert • Aufbau einer gut funktionierenden Informationskette vom Landkreis über Kommune bis hin zur Bürgerschaft • Interesse an der Umsetzung von gemeinsamen (Kommune und Landkreis) Projekten und deren Vermarktung erhöht die Schlagkraft (z. B. Energiekarawane)
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ		<ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppendefinition: WER soll WIE erreicht werden? • Weiterführende Analyse zur gezielten Ermittlung der in den Gruppeninterviews angesprochenen Informationslücken • Bisherige Kommunikationsmittel des Landratsamtes auch für den Klimaschutz nutzen, insbesondere um kurzfristig einen Teil der Informationslücken hin zu den Kommunen zu schließen (z. B. Newsletter an Kreisräte) • Bessere Verzahnung von Kommune als Bindeglied zur Bürgerschaft und dem Landkreis: eventuell Thematisierung in Bürgermeisterdienstbesprechungen mit dem Ziel einer Arbeitskreisbildung dem definierte Aufgaben mitgegeben werden • Professionalisierung des Dialogs mit den Kommunen, Unternehmen und privaten Bürgern durch ggf. Inanspruchnahme externer Beratung oder Schulungsangebote 	

3.2.3 Handlungsfeld neu „3. Mobilität und ÖPNV“

Tabelle 4: SWOT Analyse Handlungsfeld Mobilität und ÖPNV

3		MOBILITÄT UND ÖPNV	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • große Vorbildfunktion • für einzelne Projekte: hierarchische Struktur kann z. B. über Dienstweisungen interne Einzelprojekte befördern • Erfahrung in Netzwerkarbeit • Verantwortlichkeiten für den Bereich Verkehr und Energie sind innerhalb des Landratsamtes gut vernetzt 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsstruktur erfordert hierarchisches Vorgehen bei der Umsetzung interner Projekte • bei Haushaltsfragen große politische Abhängigkeit („Gremienpolitik“) • politisch ergibt sich oft nur der kleinste gemeinsame Nenner als Ansatzpunkt für Projektumsetzungen • Vorschlagswesen für notwendige innovative Lösungsansätze erfordert Ausdauer und kann demotivierend wirken 	
EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung einer Landkreisstrategie • einzelne Projekte besitzen großen Vorbildcharakter • gemeinsames verkehrspolitisches Vorgehen von Landkreis und Kommunen stärkt die Region nachhaltig, auch wirtschaftlich • großes öffentliches Interesse 	<ul style="list-style-type: none"> • Demotivierung der Akteure aufgrund fehlender Resonanz der Maßnahmen bei den Bürgerinnen und Bürger (siehe Mitfahrzentrale) • Fokussierung auf wenige medienwirksame Themen wie Park- and Ride und E-Mobilität mit untergeordnetem Beitrag zum Klimaschutz • große Varianz der Interessen der Klimaschutzakteure führt zu einer Vielzahl von Ansatzpunkten • hohe finanzielle Ressourcen notwendig 	
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ	<ul style="list-style-type: none"> • interne, leicht umzusetzende Vorbildprojekte angehen • zeitliche und finanzielle Ressourcen bündeln und auf einen oder wenige, aber konkrete Projektansätze fokussieren (Schritt für Schritt) • durch ständigen Kontakt mit der Privatwirtschaft, Kommunen und Stakeholdern aus diesem Bereich im Rahmen von professioneller Netzwerkarbeit können neue Ziele definiert und eingeleitete Maßnahmen vorangetrieben werden • Thema in der Öffentlichkeit präsent halten und „mitnehmen“ (siehe HF 2 und 4) 		

3.2.4 Handlungsfeld neu „4. Netzwerkarbeit“

Tabelle 5: SWOT Analyse Handlungsfeld Netzwerkarbeit

4		NETZWERKARBEIT	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • gute Vernetzung mit den Multiplikatoren (Unternehmen, Kommunen, ...) • Erfahrung aus Vorgehen bei „Windkraftplanung“ • Informationen und Daten zu vielen Klimaschutzakteuren wie bspw. Privatwirtschaft, Unternehmensverbände (IHK; HWK, ...), Stakeholdern (z. B. BUND) sowie Moorallianz liegen im Haus vor • gute Vernetzung wichtiger Bereiche wie Wirtschaftsförderung und Klimaschutz innerhalb der Organisationsstruktur • Wirtschaftsforum und Botschafternetzwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressourcen reichen nur für die Betreuung ausgewählter Netzwerke • Unternehmen werden derzeit noch unzureichend erreicht 	
EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • guter Informationsfluss in den Netzwerken zwischen den Akteuren schafft enormes Vertrauen und Rückhalt für gemeinsam entwickelte Projekte • Netzwerke können zur Weiterentwicklung von einer Vielzahl von Themenstellungen helfen: z. B. Energiekarawane für Gewerbe • Ideenpool für Innovationen im Bereich Klimaschutz • Vernetzung mit den Multiplikatoren auf Arbeitsebene um Synergieeffekte zu mobilisieren (große Potenziale für Klimaschutz vorhanden) • Ansiedlung innovativer Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Landratsamt ist Behörde und wird oftmals als Kontrollorgan wahrgenommen • Netzwerke müssen professionell geführt werden: „Allein gelassene“ Netzwerke wirken demotivierend und erzeugen Unmut gegenüber weiteren Aktionen und Projekten aus Richtung der Netzwerk-Initiatoren • Netzwerke verkommen zu „Laberrunden“ • Ideen, Erkenntnisse und Ergebnisse aus Netzwerken werden nicht weiter aufgegriffen • Konflikt mit Effizienznetzwerke möglich: hoher Ressourceneinsatz wird von Unternehmen abverlangt 	
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ	<ul style="list-style-type: none"> • interne Prüfung: Welche Aufgabe soll das Netzwerk erfüllen und können bestehende Netzwerke dazu genutzt werden: <ul style="list-style-type: none"> ○ klare Definition der Zielgruppe, Aufgaben und Ziele des Netzwerkes im Vorfeld: z. B. „neue“ Unternehmen beteiligen, Überschneidungen zu anderen Netzwerken vermeiden ○ (politischen) Einflussmöglichkeiten des Netzwerkes formulieren • Landratsamt wird zur Informationsplattform für klimarelevante Fragestellungen und Bedürfnisse von Unternehmen • Festlegung der dafür benötigten Ressourcen im Vorfeld der Netzwerkkonzeption für Aufbau und Etablierung des Netzwerkes (Strohfeuer vermeiden) • Benennung eines Netzwerkverantwortlichen, der die Aufgabe hat, dieses Netzwerk zu betreuen und Informationen (z. B. Erkenntnisse, Ideen, Projektansätze) für das Landratsamt im Gesamten und dem Klimaschutzbereich im Speziellen zu sammeln und aufzubereiten • gezielt Gründung von spezifischen, temporären Unternehmer-Arbeitskreisen zur Bearbeitung von (hart) definierten Aufgabenstellungen 		

3.2.5 Handlungsfeld neu „5. Kommunales Energiemanagement“ – Professionelles Gebäudemanagement

Tabelle 6: SWOT Analyse Kommunales Energiemanagement

5		KOMMUNALES ENERGIEMANAGEMENT (KEM) ENERGIE- UND GEBÄUDEMANAGEMENT	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN		<ul style="list-style-type: none"> gut ausgebildete Fachkräfte im Mitarbeiterstamm mit Fähigkeiten für den Aufbau von Management- und Controllingstrukturen und -systemen Erfahrung im Aufbau von Managementstrukturen gute Vernetzung zu den Kommunen 	<ul style="list-style-type: none"> Verteilung der Verantwortlichkeiten für das Thema Gebäude und Energie auf viele Organisationseinheiten: Bspw. Bauen und Umwelt, Kommunales Bauamt, Staatliches Bauamt, Kreisentwicklung, ... Unterschiedliches Bewusstsein und Einordnung des Stellenwerts eines KEM
	EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> Etablierung einer Organisationsstruktur mit klaren Verantwortlichkeiten, umfassenden Kompetenzen und definierten Aufgaben für energierelevante Themen Schaffung eigener Überwachungs-, Analyse- und Optimierungskompetenz hinsichtlich des Energie- und Wasserverbrauchs Aufbau einer fundierten Datenbasis in Vorbereitung anstehender Investitionsentscheidungen (z. B. Auswahl Dämmtechnik und –material, technische Infrastruktur: Mess-, Steuerungs- und Regelungstechnik) strategisches Planungsinstrument zur systematischen Erschließung von Einsparpotenzialen neutrale Entwicklung von sinnvollen Gebäudekennzahlen großes öffentliches Interesse und Vorbildfunktion des Projekts 	<ul style="list-style-type: none"> Mangelndes Bewusstsein der einzelnen externen Akteure wie Hausmeister, Kommunen aber auch interner Organisationseinheiten mündet in mangelnder Zuarbeit bzw. Zusammenarbeit auf lange Zeit ausgelegter Managementprozess dessen Stärke nicht im Erreichen kurzfristiger Ziele hat richtige Vermittlung der Kennzahlen für die Öffentlichkeit oftmals schwierig bzw. eröffnet eigenen Interpretationsspielraum
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ		<ul style="list-style-type: none"> Ermittlung der wesentlichen internen Akteure die am Aufbau eines KEM zu beteiligen sind unter Nutzung externer Fachberater oder Leitfäden zum KEM Interne KEM Schulung mit den wesentlichen Akteuren zur Erkundung des Umsetzungswillens und -weg schrittweiser Aufbau des KEM durch gezielte Anwendung an wenigen Startobjekten und sukzessive Ausweitung auf weitere Objekte Anbieten der Dienstleistung für z. B. kommunale und großen privaten Liegenschaften im Landkreis 	

3.2.6 Handlungsfeld neu „6. Fortbildung (intern)“

Tabelle 7: SWOT Analyse Handlungsfeld Fortbildung (intern)

6		FORTBILDUNG (INTERN)	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN		<ul style="list-style-type: none"> • Fortbildungswesen etabliert • überdurchschnittlich hohes Bildungsniveau der Beschäftigten 	<ul style="list-style-type: none"> • große Anzahl individueller Fortbildungen: Fortbildung zum Thema Klima und Energie mit Bezug zur Tätigkeit hat an vielen Abteilungen und Organisationseinheiten untergeordnete Bedeutung • Fortbildungsleitfaden und Strategieansatz zum Thema Klima und Energie fehlt
		<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung einer Vielzahl von Handlungsfeldern durch gezielte Fortbildung relevanter Mitarbeiter • Bewusstsein zur Energiewende und Klimaschutz schärfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Demotivierung der Mitarbeiter durch mangelnde Anwendungsmöglichkeiten des Erlernten • Klimaschutz und Energiewende kann nicht richtig gelebt werden • mangelnde Anerkennung der Fortbildungen da die Fortbildungsziele nicht richtig definiert werden
EXTERN			
STRATEGIEANSATZ		OPPORTUNITIES	THREATS
		<ul style="list-style-type: none"> • Integration der Themenfelder Energiewende und Klimaschutz im Corporate Identity für die Mitarbeiter des Landratsamtes, die angefangen von der Landrätin und leitenden Beamten und Angestellten als Vorbild für alle Mitarbeiter erstrebenswert sind (siehe auch HF 9) • Definition von konkreten übergeordneten Fortbildungszielen bei der Bewusstseinsbildung die für alle Mitarbeiter erreicht werden sollen • Vermittlung der Fortbildungsziele in „vielen“ kleinen Einheiten: z. B. im Bereich Beschaffung, Mobilität, ... 	

3.2.7 Handlungsfeld neu „7. Naturschutz“

Tabelle 8: SWOT Analyse Handlungsfeld Naturschutz

7 NATURSCHUTZ	
STRATEGIEANSATZ	
INTERN	STRENGTHS
	<ul style="list-style-type: none"> • gute Kenntnisse im Gebiet Umweltrecht und Vollzug • Einflussmöglichkeiten bei Kommunen aber auch übergeordneten Ebenen des Landkreises (z. B. im Bereich nachhaltiges Flächenmanagement; Raumordnungsplan, Bauleitplan) • enge Zusammenarbeit zwischen Klimaschutz und Naturschutz gegeben
EXTERN	WEAKNESSES
	<ul style="list-style-type: none"> • fehlende Spezialisten im Bereich Naturschutz wie z. B. Biologen, Umweltmediziner und Ingenieure aus diesen Bereichen • Klimaschutz und Naturschutz sind organisatorisch getrennt (Kreisentwicklung / Natur- und Umweltschutz, Landespflege) • Organisationseinheiten werten Informationen (nur) für sich aus
STRATEGIEANSATZ	OPPORTUNITIES
	<ul style="list-style-type: none"> • Schwerpunktfelder mit Zieldefinition ermitteln und festlegen (Bsp. Moorallianz) • Aufbau und Koordination eines breiten Netzwerks zum Informationsaustausch • Mitwirkung bei der Aufstellung von Landschafts- und Grünordnungsplänen • Erschließung großer Treibhausgasminderungspotenziale insbesondere im Bereich Land- und Forstwirtschaftliches Flächenmanagement möglich • Klimaanpassung als Leitprojekt
	THREATS
	<ul style="list-style-type: none"> • nur bedingt Einfluss möglich, vieles wird in übergeordneten oder untergeordneten Behördenstrukturen und Verwaltungsebenen entschieden • viele Interessensgruppen haben Einfluss auf Projektstärke • Landratsamt steht zwischen den Stühlen von Kommune und dem Regionalen Planungsverband bei der Entwicklung eines z. B. Landschaftsentwicklungskonzepts • eingeschränkte Handlungsfreiheit durch konkrete und strikte Gesetzesvorgaben
	<ul style="list-style-type: none"> • Abgleich des internen Verständnisses, dass Klimaschutz wichtiger Teil des Umwelt- und Naturschutzes darstellt • Überprüfung der internen Daten- und Informationsaustauschmöglichkeiten und Schnittstellen • Regelung zur automatischen Einbindung des Klimaschutzes (Kreisentwicklung; Klimaschutzmanager) bei der Aufstellung von Flächennutzungsplänen oder von Landschafts- und Grünordnungsplänen bei den Kommunen z. B. durch Weisung der Landrätin • Schwerpunktermittlung für Verwaltungsebenen übergreifende Aktivitäten und Projektansätze insbesondere im Bereich Flächenmanagement und Klimaanpassungsstrategien • Integration weiterer Akteure wie Kommunen: Verknüpfung mit Handlungsfeld Netzwerk

3.2.8 Handlungsfeld neu „8. Energienutzungsplan“

Tabelle 9: SWOT Analyse Handlungsfeld Energienutzungsplan

8		ENERGIENUTZUNGSPLAN	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
STRATEGIEANSATZ	INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • gute Vernetzung zu Behörden und weiteren Institutionen, Verbänden und NGOs als Ausgangspunkt für die Datenermittlung (Bestandsaufnahme) • vielfältige Vorarbeiten (z. B. Masterplan) • Zusammenfluss von Daten und Informationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Daten und Informationen zu Energieprojekten sind in vielen Organisationseinheiten verteilt und somit nur ressourcenaufwendig zu bündeln
	EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • kommunenscharfe Potenzialermittlung mit Verortung und Kommentierung der Potenziale • Zentralisierung der Energiedaten als Basis für weiterführende strategische Planungen für z. B. die Entwicklung von regional übergreifenden Energiekonzepten für (zukünftige) Gewerbeflächen und Baugebiete • Förderung der Umsetzung eines Energienutzungsplanes und anschließender Energiekonzepte mit bis zu 70 % Zuschuss möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzen eines übergeordneten Energiekonzepts wird bei den Multiplikatoren stark unterschiedlich bewertet • der Nutzen hängt stark von der Zusammenarbeit der Klimaschutzakteure, insbesondere aber der Kommunen ab
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ	<ul style="list-style-type: none"> • Definition der vom Energienutzungsplan zu beantwortenden Fragen • KSM informiert Kommunen und klärt auf über den Nutzen von Energienutzungsplänen mit interkommunalem Ansatz, ortsübergreifend nach Themenstellungen oder für Verwaltungsgemeinschaften oder zielgerichtete Teil-Energienutzungspläne für bestimmte Themen und begrenzte Gebiete wie Quartier, Gebiet eines Bebauungsplanes, etc. • interne Diskussion mit Vertretern aus den Gemeinden zum Nutzen und Zielsetzung eines landkreisübergreifenden Energiekonzepts wie z. B. Energienutzungsplan • Einbindung von Externen in die Meinungsfindung: <ul style="list-style-type: none"> ○ Meinungen von anderen Landkreisen und Kommunen einholen ○ Angebote zur Vorstellung der Vorgehensweise zur Erstellung eines landkreisweiten Energiekonzepts von Externen nutzen ○ „Förderstelle ENP“ zu Gespräch einladen • interne Entscheidung über weiteres Vorgehen treffen 		

3.2.9 Handlungsfeld neu „9. Politische Entscheidung: Zielvorgabe“

Abweichend von den SWOT Analysen der übrigen Handlungsfelder wird neben den darunter enthaltenen Maßnahmen auch auf den Stellenwert des Klimaschutzes im Landkreis eingegangen.

Tabelle 10: SWOT Analyse Handlungsfeld Politische Entscheidung: Zielvorgabe

9 POLITISCHE ENTSCHEIDUNG: ZIELVORGABE		
	STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Führungsarbeit des Landkreises: politische Aussagen mit großer Öffentlichkeitsbeachtung durch Landrätin, Kreistag, verschiedenen Gremien, Fraktionen und einzelne Politikern beeinflussen Wahrnehmung zum Stellenwert des Klimaschutzes • Vorbildfunktion für Kommunen und BürgerInnen • Ausstattung des Bereichs Klimaschutz mit genügend Ressourcen und Kompetenzen liegt in der direkten Verantwortung der politischen Entscheider 	<ul style="list-style-type: none"> • intern unterschiedliche Ansichten über die Rolle des Landkreises im Bereich Klimaschutz
EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Politik bietet dem Thema Klimaschutz einen starken Rückhalt durch ein gemeinsam entwickeltes Verständnis zum Klimaschutz das von allen gleichermaßen nach Außen vermittelt und getragen wird (Corporate Identity) • Kontinuität in der Klimapolitik • Konzentration auf wenige, aber erfolgversprechende Maßnahmen (es können nicht alle Klimaschutzakteure zur gleichen Zeit berücksichtigt werden) 	<ul style="list-style-type: none"> • unterschiedliche Ansichten über die Rolle des Landkreises im Bereich Klimaschutz • häufiger Richtungswechsel gefährdet Erfolge • großes öffentliches Interesse bietet Plattform für politische Ränkespiele
	OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ	<ul style="list-style-type: none"> • interne Festlegung wichtiger Klimaschutzziele (u. a. anhand der Evaluierungsergebnisse) • Benennung der notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der spezifischen Maßnahmen • ständige Überprüfung (siehe Controlling) und Nachsteuern durch offene Diskussion innerhalb der Organisationseinheiten des Landkreises • Rückhalt bei pro Klimaschutz-Entscheidungen durch Etablierung im Corporate Identity (CI) für die Mitarbeiter des Landratsamtes (Vorbildfunktion; siehe auch HF 6: Fortbildung (intern)) • Weitere Verankerung in den politischen Gremien wie Landrätin, Ausschüsse, Klimabeirat 	

3.2.10 Handlungsfeld neu „10. Etablierung Klimaschutzbeauftragten“

Tabelle 11: SWOT Analyse Handlungsfeld Etablierung Klimaschutzbeauftragten

10		ETABLIERUNG KLIMASCHUTZBEAUFTRAGTEN	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Stelle bereits vorhanden und Befristung aufgehoben • Organisationseinheiten übergreifende Position • Position politisch anerkannt • gute Vernetzung mit anderen Klimaschutzmanagern • Gute persönliche Vernetzung mit anderen Akteuren im Landratsamt 	<ul style="list-style-type: none"> • Abhängig von der Zuarbeit der anderen Organisationseinheiten • politische Position 	
EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Position unterstützt die Umsetzung auch langfristig angelegter Klimaschutzprojekte • Motivator und Treiber von Klimaschutzprojekten in allen Handlungsfeldern • Entwicklung zu starkem Sprachorgan und dauerhaften Bindeglied zu Kommunen, Unternehmen und der Öffentlichkeit unabhängig von politischen Rahmenbedingungen 	<ul style="list-style-type: none"> • „politische“ Position: Erfolg ist abhängig von der politischen Unterstützung, intern wie extern • Einflussbemühungen verschiedener Akteure mit unterschiedlichen Zielsetzungen 	
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ	<ul style="list-style-type: none"> • Position kräftigt die Stellung des Klimaschutzes im Landkreis Ostallgäu und sollte zur Unterstützung der Klimaschutzmaßnahmen dauerhaft mit entsprechenden Kompetenzen und Mitteln ausgestattet werden. • Interne Prüfung, in wie weit die dieser Position verliehenen Kompetenzen den übertragenen Aufgaben und Anforderungen gerecht sind oder ggf. nachkorrigiert werden müssen. • Verstärkte Einbindung des Klimaschutzes in Verwaltungsprozesse (z. B. in Raumordnungsplan und Bauleitplanung) • Position nutzen, um Verbündete für die Umsetzung zu finden 		

3.2.11 Handlungsfeld neu „11. Altbausanierungskampagne“

Tabelle 12: SWOT Analyse Handlungsfeld Altbausanierungskampagne

11		ALTBAUSANIERUNGSKAMPAGNE SANIERUNGSBEGLEITUNG	
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERN		<ul style="list-style-type: none"> eigene Liegenschaften Fachwissen vorhanden Wissen um Förderprogramme aus diesem Bereich im Haus Kontakte zu Förderstellen 	<ul style="list-style-type: none"> keinen direkten Einfluss auf Bauleitplanung, diese liegt bei den Kommunen hoher Ressourcenbedarf zur Organisation und Koordination erfolgreicher Kampagnen
	EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> Sanierung eines „Musterhauses“ als Ideen- und Schauhaus für die Öffentlichkeit übergeordnete Koordinierung der Aktivitäten der Kommunen führt zu Hebung von Synergieeffekten (Netzwerkbildung) stärkt die Verbindung von Landkreis zu ihren Kommunen Kopie von etablierten Projekten wie Energiekarawane erhöht Erfolgchancen Kooperation mit Handwerk im Rahmen einer Netzwerkbildung gute Publicity und öffentliche Wirksamkeit Präventive Aufklärung zur Vermeidung von Bausünden und somit negativen Sanierungsbeispielen 	<ul style="list-style-type: none"> neutrale Beratung muss sichergestellt werden Beratungserfolg kann nur schwer nachgewiesen werden (Zahl der Beratungen lässt keinen Rückschluss auf tatsächliche Sanierungsmaßnahmen mit CO₂ Einsparungen zu) Kosten-Nutzen Verhältnis von CO₂-Einsparung zu Finanzierungsaufwand gering Unterstützung von sowieso durchgeführten Projekten durch öffentliche Gelder
		OPPORTUNITIES	THREATS
STRATEGIEANSATZ		<ul style="list-style-type: none"> In Planung befindliche Förderprogramm des Landkreises zur Unterstützung von Altbausanierungsmaßnahmen justieren und bewerben (z. B. Volkshochschulvorträge) Erstellung eines Konzepts zur Validierung der (bisherigen) Beratungserfolge interne Auswertung der Validierungsergebnisse und Entwicklung weiterführender Projektansätze unter Einbeziehung aktueller ... <ul style="list-style-type: none"> Beispiele aus anderen Landkreisen wie Energiekarawane Förderlandschaften Festlegung des weiteren Vorgehens zusammen mit den Landkreiskommunen (Netzwerkbildung) 	

3.3 Empfehlungen

Die folgend ausgeführten Empfehlungen beruhen auf der Querauswertung der Gruppeninterviews sowie der SWOT-Analyse zu den neuen Handlungsfeldern.

3.3.1 Ausgangssituation

Der Maßnahmenkatalog des Masterplans - Energiezukunft 2020 enthält insgesamt 85 Maßnahmen und Projektansätze mit Beitrag zum Klimaschutz und zeigt, dass der Klimaschutz für den Landkreis ein wichtiges Thema ist und über die Vielzahl an Maßnahmen versucht wird, die gesteckten Klimaschutzziele bis 2020 zu erreichen. Davon wurden bereits 16 Projekte komplett abgeschlossen, 29 Projekte befinden sich in Bearbeitung. Die restlichen Projekte wurden vom Landkreis teilweise zurückgestellt oder in andere Projektansätze integriert. Trotz der Vielzahl der umgesetzten Projekte wurden die bisher im Landkreis Ostallgäu durchgeführten Klimaschutzanstrengungen in der Öffentlichkeit zu wenig wahrgenommen (siehe Abschnitt 3.1.4). Nur wenige konkrete Projekte sind den Interviewpartnern der nicht Landratsamtsgruppen bekannt, sofern sie nicht direkt an der Umsetzung einer oder mehrerer Maßnahmen beteiligt waren. Des Weiteren wurde insbesondere in der Gruppe der Privatwirtschaft und Multiplikatoren ein zu geringer Informationsfluss über die laufenden Maßnahmen angemerkt. In allen Gruppen wurde jedoch erkannt, dass der Klimaschutz eine Klammerfunktion für viele Themenfelder besitzt. Um diese Klammerfunktion auszufüllen, müssen bestimmte Instrumente geschärft und die Wahrnehmung intern und extern für Klimaschutzprozesse weiter verbessert werden.

Im Folgenden wird näher auf zwei wichtige Strategieansätze eingegangen.

3.3.2 Strategieansatz 1: Externe Umsetzungsstärkung von Klimaschutzmaßnahmen Wichtige Handlungsfelder neu: Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkarbeit

In den Vorgesprächen zu den Gruppeninterviews als auch in den interviewten Gruppen kristallisierte sich heraus, dass die Informationsarbeit in Richtung private Akteure inklusive Privatwirtschaft und Kommunen verstärkt werden muss. Deshalb ist dem Handlungsfeld **Öffentlichkeitsarbeit höchste Priorität** zuzuordnen (siehe Abschnitt 3.2.2). Die Motivation der Kommunen und Privatwirtschaft zur Mitwirkung an Klimaschutzmaßnahmen hängt stark von zugewiesener Anerkennung ab, der u .a. durch einbeziehen und rechtzeitiges informieren über das bisherige Erreichte und das weitere Vorgehen Ausdruck verliehen wird.

Um die bei der Auswertung der Interviews identifizierten Kommunikationsaspekte kurzfristig zu optimieren, wird empfohlen, die bereits existierenden Kommunikationswege anderer Verwaltungseinheiten auch für Klimaschutzinfos zu nutzen (z. B. „Newsletter für Kreisräte“).

Die Öffentlichkeitsarbeit sollte zudem auch **Elemente der Bürgerbeteiligung** enthalten mit dem Ziel, konkrete Projekt- und Maßnahmenideen zu generieren. So lassen sich gemeinsam entwickelte Projekte etwa im Bereich des öffentlichen Nahverkehrs, des Naturschutzes oder kommunalen Energiemanagements oder allgemein Energiewendeprojekte effizienter umsetzen.

Als Beispielmaßnahme mit hoher Öffentlichkeitswirksamkeit kann das Projekt „Energiekarawane“ empfohlen werden, welches große Bürgernähe schafft (siehe z. B. Zeitungsartikel Augsburger Allgemeinen zur Energiekarawane Friedberg: <http://www.augsburger-allgemeine.de/friedberg/Die-Berater-kommen-id31549557.html>). Der Landkreis sollte dabei als Koordinierungsstelle für interessierte Kommunen fungieren. Von Landkreis und Gemeinden gemeinsam durchgeführte Projekte fördert die Verzahnung der beiden kommunalen

Ebenen und sorgt erfahrungsgemäß durch solidarisches Auftreten bei den Bürgern für großes Vertrauen und hohe Glaubwürdigkeit. Dies ist das Fundament für die Umsetzung kommunaler Energieprojekte mit Bürgerbeteiligung (z. B. Aufbau Wärmenetze an Biogasanlagenstandorten, Solarparks und Windparks, siehe auch Abschnitt 3.2.8). Die Vorarbeit hierzu können Schlüsselprojekte, wie z. B. die Energiekarawane oder Energiekarawane für Gewerbe, darstellen.

Weitere Schlüsselprojekte mit großem öffentlichem Interesse kommen aus dem Bereich der Bildung. Insbesondere haben sich in den letzten Jahren die durchgeführten Schulprojekte (z. B. fifty-fifty) als erfolgreiche Projekte gezeigt. Sie haben jedoch mit der Zeit an Strahlkraft verloren und sind in ihrer ursprünglichen Form in die Jahre gekommen. Deshalb wird dem Landkreis angeraten, diese Projekte weiter zu entwickeln, ggf. zu modifizieren, um den neuen Gegebenheiten und Anforderungen gerecht zu werden (z. B. Einsatz moderner Informations- und Kommunikationswege). Bildung und Erziehung, nicht nur der zukünftigen Generation, ist, wie in vielen anderen langfristig angelegten Generationenaufgaben bewiesen, das Wichtigste für dauerhafte und beständige Erfolge. Beispielhaft kann hier die Entwicklung des Umweltschutzes angeführt werden. Das Ergebnis zeigt der heutige, sorgfältigere Umgang mit Abfall oder die erreichte Qualität unserer Gewässer.

Ein weiterer Bildungsfokus liegt nach Meinung der Autoren bei der Sanierung von Bestandsgebäuden (siehe Abschnitt 3.2.11). Das Reduzierungspotenzial von messbaren Treibhausgasemissionen durch Gebäudedämmung ist hoch. Jedoch haben Ausführungsfehler bei der Sanierung in der Vergangenheit oftmals zu Gebäudeschäden (z. B. Schimmelbildung) geführt, so dass der Sanierungswille bei den Gebäudeeigentümern rückläufig ist. Dem Landkreis Ostallgäu wird empfohlen, diesem Trend durch gezielte Schulung und Aufklärung, z. B. in Volkshochschulen, entgegen zu wirken.

Insgesamt muss aber darauf geachtet werden, dass die Mittel des Landkreises – finanziell als auch zeitlich – auf wenige Projekte konzentriert werden, um diese mit dem notwendigen Engagement zum Erfolg führen zu können. Weniger ist oft mehr.

Eine qualitativ hochwertige Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit geht fließend in den Bereich der **Netzwerkarbeit** über, das zweite wichtige Handlungsfeld (neu). Netzwerke bilden ein weiteres Fundament für die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen mit kommunaler und öffentlicher Beteiligung. Netzwerktreffen dienen nicht nur dem Informationsaustausch zwischen den Teilnehmern, sondern verfolgen als Ziel die Entwicklung von neuen, innovativen Projekten und Maßnahmen. Netzwerke, in diesem Zusammenhang auch als Arbeitskreise bezeichnet, sind bestimmten Themenstellungen zu widmen. Die Definition der Aufgaben- und Zielstellung eines Netzwerkes ist deshalb vor der Gründung notwendig. Netzwerke ohne konkrete Aufgaben- und Zielstellung arbeiten i. d. R. ineffizient und sind deshalb für alle Beteiligten ressourcenaufwendig. Der Umgang mit den Netzwerkergebnissen muss im Vorfeld geklärt werden: welchen Einfluss haben die Netzwerkergebnisse mit kommunaler aber auch privatwirtschaftlicher Beteiligung z. B. im Hinblick auf politische oder verwaltungsrechtliche Entscheidungen (z. B. Raumordnungspläne oder Bauleitplanungen) und wo werden die Ergebnisse kommuniziert (Politische Gremien, etc.). Beides spiegelt die Anerkennung der Netzwerkarbeit wider und besitzt hohen Einfluss auf die Motivation der Netzwerkteilnehmer.

Prioritär wird vorgeschlagen, bestehende Unternehmens-Netzwerke mit zu nutzen (siehe Abschnitt 3.2.4). Dazu zählen der Klimabeirat mit den dort beteiligten Unternehmen, das Botschafternetzwerk oder das Wirtschaftsforum, die stärker für Klimaschutzaufgaben genutzt werden sollten. Daraus können Arbeitskreise, kleinere Unternehmens-Stammtische oder bei entsprechend konkreter Aufgabenstellung auch Projektstrukturen mit jeweils temporärem Charakter entstehen.

Die bestehenden Netzwerke sollten insbesondere als Informations- und Ideenpool für klimarelevante Fragen und Bedürfnisse aus Unternehmenssicht dienen. Das Landratsamt agiert dabei als eine Plattform, bei der alle relevanten Klimaschutzfragen zusammenlaufen (Etablierung als Anlaufstelle für „Klimafragen“ der Unternehmer). Diese können durch gezielte und regelmäßige Befragungen oder Themensetzungen in den bestehenden Netzwerken erkannt und gewichtet werden. Dem Landratsamt kommt die Aufgabe zu, die gesammelten Informationen und Daten auszuwerten und zurückzuspiegeln und ggf. temporäre Arbeitskreise o.ä. zu initiieren.

Die Vermittlung von Wissen und Kontakten oder auch die Gründung von spezifischen Arbeitskreisen sollte darüber hinaus genutzt werden, zur Lösung klimaschutzrelevanter Fragestellungen oder Bedürfnisse beizutragen und so auch die Entwicklung und Umsetzung (neuer) Klimaschutzprojekte voranzutreiben.

Deshalb wird empfohlen, dass eine Initiierung und ggf. Begleitung der temporären Aktivitäten durch den Landkreis erfolgt (z. B. Klimaschutzbeauftragter). Die auszuwählenden Teilnehmer der temporären Maßnahmen sollten vorrangig aus der strategischen Unternehmensebene stammen oder Kenntnis bzw. Einfluss darauf haben. Dies stellt sicher, dass umsetzbare Ideen und Maßnahmen für die Unternehmen entwickelt werden können. Bei der Zusammenstellung der Beteiligten sollte die Zielgruppe im Vorfeld fixiert, die konkrete Aufgabe und der zeitlicher Ablauf festgelegt werden: Temporär ist für die Diskussion spezieller Themen die Teilnahme externer Experten oder kommunaler Vertreter sinnvoll. Abgeleitet aus den Gruppeninterviews und Expertenmeinungen können bereits folgende Aufgaben mit mittelfristig hohem Beitrag zum Klimaschutz formuliert werden:

1. Erörterung von Möglichkeiten zur Umsetzung von überbetrieblichen Energiekonzepten
 - a. Abwärmenutzung
 - b. Eigenstromerzeugung und -nutzung (im Verbund)
 - c. Ansiedlung neuer, passender Unternehmen (die z. B. Abwärme eines Nachbarbetriebs nutzen können)
2. Formulierung von Eckpunkten, die zu einer Entwicklung von energieeffizienten und ressourceneffizienten Gewerbegebieten führen, auf die der Landkreis und die Kommunen Einfluss haben
 - a. Ausweisung neuer Gewerbegebiete
 - b. Umstrukturierung bestehender Gewerbegebiete
 - c. Optimierung der Flächennutzung

Die Betreuung der Arbeitskreise sollte durch den Landkreis sichergestellt werden: Dies beinhaltet die Organisation regelmäßiger Netzwerktreffen, die Auswahl geeigneter Teilnehmer, Festlegen einer Tagesordnung und Dokumentation der Arbeiten (z. B. Ergebnisprotokoll erstellen und Festhalten der wichtigen Informationen, die ausgetauscht wurden).

Eine professionelle Betreuung und Führung ist Basis für die Motivation der Netzwerkteilnehmer. Den dauerhaften Erfolg des Netzwerkes stellt die Praxisnähe dar und das für die Netzwerkpartner „spürbare“ Kümern durch Informationsbereitstellung und Vermittlung von Kontakten.

Parallel sollte die klassische Netzwerkarbeit im Sinne von **Kontaktmanagement für den Bereich Klimaschutz** weiter ausgebaut werden. Dabei sind unterschiedlichen Bereiche und Akteure relevant, die Einfluss auf den Klimaschutz besitzen, wie z. B.:

- Interne Kontakte zu Vertretern und Verantwortlichen anderer Verwaltungsebenen
- Kommunen des Landkreises

- Unternehmen und Energieversorger
- Klimaschutzmanager anderer Landkreise und Kommunen
- Behörden wie Landesamt für Umwelt, Landesanstalt für Land- und Forstwirtschaft, Ministerium, ...
- Externe Experten für den Bereich Klimaschutz, Energiewende oder einzelne Fachthemen
- Verbände wie z. B. Bundesverband eMobilität e.V., Bundesverband Solarwirtschaft e.V.

Dabei können Ideen, Trends, Meinungen, Forderungen und Wünsche aber auch konkrete Maßnahmen und Möglichkeiten für Projektentwicklungen aufgenommen oder transportiert werden. Netzwerkarbeit und Kontaktmanagement sind eng mit Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit verknüpft. Sie informieren und transportieren nicht nur, sondern stellen auch ein wichtiges Instrument dar, erreichtes entsprechend darzustellen und damit wiederum Motivation für weitere Aktivitäten zu generieren.

3.3.3 Strategieansatz 2: Interne Umsetzungsstärkung von Klimaschutzmaßnahmen Wichtige Handlungsfelder: Controlling, kommunales Energiemanagement, Politische Entscheidung und interne Fortbildung

Die Klimaschutzakteure aus den Interviewgruppen befürworten eine „offensive“ Verankerung des Klimaschutzes im Landratsamt als Führungsaufgabe. Dabei sollten kleine Maßnahmen, wie die Beschaffung von Büromaterial oder die Nutzung von Dienstfahrzeugen, bis hin zur Vorbildfunktion des Landkreises und einer e-Mobil fahrenden Landrätin dazu beitragen (siehe Abschnitt 3.2.6).

Durch die Evaluierung der Klimaschutzmaßnahmen im Landkreis Ostallgäu wurde auch deutlich, dass innerhalb des Landratsamtes unterschiedliche Bedeutungen des Klimaschutzes vorliegen. Umso weiter die Abteilungen und Verwaltungsebenen von der Kreisentwicklungsebene entfernt sind, desto weniger sind die Klimaschutzanstrengungen des Landkreises bekannt.

Daher wird ein gemeinsames **Ziel im Umgang mit Klimaschutz für das Landratsamt** empfohlen. Die Erarbeitung und Einführung einer Corporate Identity in Sachen Klimaschutz (CI-Klima) ermöglicht leichter notwendige Anpassungen von Prozessabläufen und Strukturen im Sinne des Klimaschutzes vorzunehmen (siehe Abschnitt 3.2.6).

Es wird empfohlen, mittelfristig die Vernetzung mit den zuständigen Akteuren im Bereich der Forst- und Landwirtschaft sowie Flächennutzungs- und Bauleitfragen zu verstärken. Insbesondere klimaschädigender Flächenverbrauch und die Entwicklung von Klimaanpassungsstrategien für den Bereich der Forst- und Landwirtschaft, aber auch die Tourismusbranche sind als wesentliche Bestätigungsfelder der Zukunft mit wachsender Bedeutung zu nennen (siehe Abschnitt 3.2.7). Die Felder sollten ausdauernd und stetig integriert werden. Am Beispiel der Forstwirtschaft mit der Wachstumsdauer eines Baumes bis zur Erntereife von 40 – 80 Jahren, wird die Dauer der Wirksamkeit deutlich. Langfristiges Denken bei klimarelevanten Fragen auch zur zukünftigen Ausrichtung von Unternehmen und Kommunen sollten als Standortfaktoren mit Auswirkungen auf regionale Wertschöpfung oder Attraktivität des Landkreises für Unternehmen und Arbeitskräfte unterstützt und als Indikatoren für die Bewertung von Klimaanpassungsstrategien herangezogen werden.

Zur Messung von Indikatoren wird empfohlen kurz- bis mittelfristig **Controllingstrukturen** im Klimaschutz zu etablieren (siehe Abschnitt 3.2.1). Controllingstrukturen dienen dabei auch einer Verbesserung von internen Kommunikationssträngen. Rechte zur Einholung von Infor-

mationen und Daten für das Controlling sind dabei zwingend erforderlich. Informations- und Datenflusstränge über verschiedene Verwaltungsebenen und Organisationseinheiten werden zur Bündelung klimaschutzrelevanter Daten aufgebaut und automatisiert. Dabei ist darauf zu achten, dass die Einführung eines Controllingsystems vorhandene Ressourcen nicht überstrapaziert. Institutionalisierte Controllingsysteme binden auch nach einer aufwendigen Einführung dauerhaft Ressourcen, die für die eigentliche Arbeit zur Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen benötigt werden. Für das Controlling stehen verschiedene Instrumente zur Verfügung (z. B. ECORegion, European Energy Award oder Benchmark Kommunal Klimaschutz) – jeweils mit spezifischen Vor- und Nachteilen. Das bei vielen Kommunen durchgesetzte Controllinginstrument „ECORegion“ zeigt Schwächen bei der Entwicklung und Interpretation von Kennzahlen. Bei der Auswertung werden hauptsächlich rein statistische Werte herangezogen. Diese Kennzahlen sind teilweise nur repräsentativ für größere Räume und können nur bedingt auf Landkreise oder Kommunen heruntergebrochen werden. Andere institutionalisierte Instrumente, wie bspw. der European Energy Award, binden oftmals viele Ressourcen durch den internen Implementierungs- und Verwaltungsaufwand.

Mit Blick auf die Ergebnisse der Evaluierung und die vorliegenden Strukturen im Landkreis Ostallgäu wird die schrittweise Einführung eines selbstentwickelten Controllingsystems empfohlen. Dies kann aufbauend auf dem Instrument „Benchmark Kommunal Klimaschutz“ (weitere Infos: <http://www.benchmark-kommunaler-klimaschutz.net>) erfolgen. Es unterscheidet sich insofern von den oben genannten, dass nicht Bilanzen bei der Bewertung im Vordergrund stehen, sondern der Vergleich der Klimaschutzmaßnahmen. Es ist somit projektbezogener und kann individueller gestaltet werden. Zudem sind qualitative Bewertungen möglich. Daher wäre dies ein externes Instrument, das an die Bedürfnisse des Landkreises Ostallgäu angepasst werden kann.

Alternativ dazu kann die schrittweise Einführung eines selbstentwickelten Controllingsystems in mehreren Etappen mit wenigen, sinnvollen Kennzahlen erfolgen. Bei der Entwicklung der Kennzahlen sowie deren Prüfung kann der Klimabeirat des Landkreises eine maßgebliche Rolle einnehmen. Die Kennzahlen können mit angepassten Kriterien bewertet werden, die spezifisch auf wichtige Themenfelder eingehen. Reine Kennzahlen zur Beschreibung von z. B. Treibhausgas- oder Energiebilanzen sind dabei von untergeordneter Bedeutung. Wichtig erscheint, dass der Landkreis selbst Einfluss auf die Entwicklung der Kennzahlen besitzt. Beispielsweise kann der Landkreis Faktoren wie den Grad der Altbausanierungsraten oder Anzahl der mit PV-Anlagen belegten Dachflächen auf eigenen Liegenschaften durch eigene Anstrengungen beeinflussen und steuern. Neben rein quantitativen Kriterien sollten auch qualitative Kriterien entwickelt und bspw. vom Klimabeirat in regelmäßigen Abständen bewertet werden.

Ein weiteres Instrument, welches als Regel- und Steuerungsplattform für Klimaschutzmaßnahmen ausgebaut werden kann, kommt aus dem Bereich des Gebäudemanagements. Unter dem Stichwort „**Kommunales Energiemanagement**“ (**KEM**) wird ein Energie- und Gebäudemanagementsystems als Basis für strategisches Vorgehen bei der Betreuung, Sanierung und dem Neubau von landkreiseigenen Liegenschaften im Bereich Energie und Wasser (siehe Abschnitt 3.2.5) verstanden. Die interviewten Gruppen sahen dies als vorrangige Aufgabe in Zusammenhang mit Vorbildfunktion und Außenwirkung in Richtung Kommunen. Beim KEM werden klare Verantwortlichkeiten für energierelevante Themen für den Gebäudereich definiert und diese mit entsprechenden Kompetenzen ausgestattet. Das Zusammenführen aller energierelevanten Informationen von landkreiseigenen Gebäuden lässt mittelfristig die Entwicklung von übergeordneten Energiekonzepten auf Basis von fundierten Zahlen, Daten und Kennziffern zu. Im Schulterschluss mit den Kommunen kann ein inter-

kommunales Energiemanagement (iKEM) mit Zugriff auf die gleiche Software zu einem Steuerungsinstrument für Klimaschutz im Gebäude- und Bausektor aufgebaut werden und Maßstäbe für strukturelle Entwicklungen abgeleitet werden:

Kommunen stellen starke Partner für den Landkreis durch ihre kommunale Planungshoheit dar: Im Rahmen der Aufstellung von Flächennutzungsplänen und (vorhabenbezogenen) Bebauungsplänen oder städtebaulichen Verträgen, gibt es die Möglichkeit, Klimaschutzaspekte zu integrieren, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Es können Energieverbrauchs-Kennzahlen oder die Nutzung regenerativer Energien festgeschrieben werden. Bei Neubauvorhaben oder großen Sanierungsmaßnahmen kann auch eine Kontrolle der Bauausführung hinsichtlich der Einhaltung geltender Vorschriften (insbesondere der Energieeinsparverordnung) zu einer deutlichen Qualitätssteigerung bei der Bauausführung beitragen.

Mindestens eines der oben beschriebenen Instrumente - Controllingsysteme oder KEM – sollte kurzfristig begonnen und mittelfristig etabliert werden.

3.3.4 Zusammenfassung der Empfehlungen

Zusammenfassend lassen sich folgenden Empfehlungen prioritär ableiten, die das Thema Klimaschutz im Landkreis Ostallgäu nachhaltig stärken:

- Strategieansatz 1: Externe Stärkung des Klimaschutzes durch verstärkte Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerkarbeit und Intensivierung der Bildungsangebote
 - a. Kommunen und Unternehmen hinsichtlich Klimaschutz durch Einbindung in Netzwerke und Kommunikationsstränge unterstützen und in die Verantwortung nehmen
 - b. Verstärkte Öffentlichkeitsarbeit um das Erreichte in einer verständlichen Sprache Bürgern, Unternehmen, Kommunen und anderen relevanten Klimaschutzakteuren zu vermitteln
 - c. Bildung als Basis für zukünftige Klimaschutzerfolge: Weiterentwicklung von Bildungsangeboten wie z. B.
 - i. Bildung an Schulen beibehalten
 - ii. Bildung im Bereich Altbausanierung fördern
- Strategieansatz 2: Interne Stärkung des Klimaschutzes durch Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses und Strategieansatzes für Landratsamt und Politik (Corporate Identity):
 - a. interne Fortbildung im Bereich Klimaschutz als Führungsaufgabe etablieren
 - b. Klimaanpassungsstrategien (Entwicklung einer Klammerfunktion des Klimaschutzes): Ausrichtung Land- und Forstwirtschaft, Flächennutzungspläne (der Kommunen), Zukunft der Tourismusbranche, Umweltschutzherausforderungen z. B. bzgl. Gewässer- und Bodenschutzmaßnahmen (Erosion, Hochwasser, ...), sinnvoller Ausbau erneuerbarer Energien, Gesundheit, ...
 - c. Stärkung der Position des Klimaschutzes durch Einführung geeigneter Management Instrumente zur Bündelung von bisherigen Querschnittsaufgaben
 - i. Controlling
 - ii. Energie- und Gebäudemanagement

Zusätzlich wird empfohlen das Handlungsfeld Mobilität und ÖPNV präsent zu halten und mit den wesentlichen Akteuren insbesondere in größeren Einheiten wie dem Landkreis Ostallgäu weiter zu verfolgen (siehe Abschnitt 3.2.3).

4 ANHANG

ANHANG I: Interviewleitfaden: Evaluation Klimaschutzkonzept Ostallgäu

Gruppen:

1. Interne Organisation Klimaschutz und Energie (operative Ebene LRA, Moorallianz),
2. Multiplikatoren (Kommunen, Kreistag, übergeordnet),
3. NGOs (BUND, Car-Sharing, eza!, Bildung, Fachberatung Forstwirtschaft),
4. Privatwirtschaft (produzierende Unternehmen, Tourismusbranche, EVU, Banken)

Vorstellungsrunde: Name, Bereich, Zusammenhang zu Klimaschutzaktivitäten im Ostallgäu

Verdeutlichung der Zielstellung:

- Ziel ist die Evaluierung der Klimaschutzaktivitäten des Landkreises insgesamt.
- Die Gruppeninterviews (insgesamt 4) sind **ein Baustein** im Evaluierungsprozess. Zusätzlich erfolgt eine Bewertung aus energiefachlicher Sicht durch bifa.
- Die Ergebnisse der Interviews fließen **anonymisiert** in einen Bericht ein und dienen als Grundlage zur **Vorbereitung der Fortschreibung des Masterplans**.
- nicht Personen, sondern das Thema „Klimaschutzaktivitäten im Ostallgäu“ steht im Mittelpunkt
- das Interview erfordert ein Miteinander (jeder darf und soll seine Meinung äußern); verschiedene Standpunkte sind willkommen, Positionen, Meinungen und Erfahrungen sollen ausgetauscht werden.
- Hinweis, dass das Gesagte unkommentiert und anonym bleibt.
- Ergebnisse werden als Bericht erhältlich sein.

Erläuterung der Regeln für das Miteinander (Flipchart: Ausreden lassen, aktiv zuhören, gegenseitiger Respekt) und Einverständnis durch kurzes Nicken der Beteiligten abholen)

Frage 1: Zum Stichwort „Klimaschutzaktivitäten Ostallgäu“: was fällt Ihnen dazu als Erstes ein? //Interviewer: *offenes Gespräch fördern*//

- Welche Maßnahmen aus dem Klimaschutzkonzept kennen Sie?
- Inwiefern sind Sie an den Maßnahmen beteiligt?
- Was ist Ihnen über die Umsetzung der Maßnahmen bekannt?

Frage 2: Das „Handlungskonzept“ zur Erreichung der Klimaziele //Interviewer: *Exemplar zur Ansicht vorzeigen*// umfasst insgesamt mehr als 70 Einzelmaßnahmen. 16 dieser Maßnahmen wurden bereits abgeschlossen, 30 sind derzeit zurückgestellt und die übrigen sind derzeit in der Umsetzung oder wurden noch nicht angegangen.

Im 1. Schritt geht es darum, die bereits **abgeschlossenen Projekte** zu bewerten. Um eine recht zügige Bewertung durchzuführen, hat jede/r von Ihnen für die Bewertung jeweils eine **grüne**, eine **gelbe** und eine **rote Karte**. Es gibt **zwei Bewertungskriterien**:

- a) *Beitrag zum Klimaschutz*
- b) *Zufriedenheit mit der Umsetzung*

grün bedeutet = **hoher Beitrag zum Klimaschutz / hohe Zufriedenheit mit der Umsetzung**

gelb = **mittlerer** zum Klimaschutz / **mittlere Zufriedenheit mit der Umsetzung**

rot = **kein Beitrag zum Klimaschutz / Unzufriedenheit mit der Umsetzung**

Wir gehen nun jede Maßnahme nacheinander durch und jeder hält die aus seiner Sicht passende Karte zur Bewertung in die Luft. Ich notiere jeweils die Anzahl der Karten. Diese werden im Anschluss gewichtet und addiert (grün =2, gelb 1, rot =0).

//Interviewer: abgeschlossene Projekte (gelbe Karten) in Matrix positionieren//

Frage 3: zurückgestellte Projekte

Neben den bereits abgeschlossenen Projekten, gibt es **30 Projekte**, die aus verschiedenen Gründen in der Bearbeitung zurückgestellt wurden. Diese gehen wir nun nacheinander durch. Bitte geben Sie durch eine Ihrer Karten an (grün, gelb, rot), inwiefern Sie mit der Zurückstellung der Projekte einverstanden sind (Immer vor dem Hintergrund, dass diese Projekte einen Beitrag zur Erreichung der Klimaschutzziele haben sollen).

grün = einverstanden

gelb = teils, teils

rot = nicht einverstanden

*//Interviewer: Im Nachgang **Begründungen** erfragen, wenn Teilnehmer nicht oder nur teilweise einverstanden sind.//*

Frage 4: Handlungsfelder (neu)

Im 3. und letzten Schritt der Bewertung geht es um Maßnahmen, die sich in der Umsetzung befinden oder noch umgesetzt werden sollen. Diese Maßnahmen haben wir in **10 Untergruppen bzw. Handlungsfelder unterteilt** *//Interviewer: auf Poster verweisen//*:

1. Controlling
2. Öffentlichkeitsarbeit
3. Mobilität & ÖPNV
4. Netzwerkarbeit
5. Kommunales Energiemanagement
6. Fortbildung (intern)
7. Naturschutz
8. Energienutzungsplan
9. Politische Entscheidungen
10. Einzelprojekte („Leitprojekte“)

Aus Ihrer Tischvorlage geht hervor, welche Einzelmaßnahmen sich hinter den Handlungsfeldern verbergen und in welchem Bearbeitungsstadium sie sich befinden. Bitte nutzen Sie dies als Informationsgrundlage bei der Bewertung der einzelnen Handlungsfelder und bewerten Sie nun jedes Handlungsfeld anhand der 2 Kriterien:

Nutzen: Welchen Beitrag leistet dieses Handlungsfeld zur Erreichung der Klimaschutzziele?

Umsetzbarkeit bzw. Zufriedenheit mit Umsetzung: Inwiefern ist das Handlungsfeld hinsichtlich personeller und zeitlicher Aufwendungen und Kosten etc. machbar?

grün = großer Nutzen / gute Umsetzbarkeit

gelb = mittlerer Nutzen / mittlere Umsetzbarkeit

rot = kein Nutzen / Umsetzbarkeit schwierig

Die Bewertung gilt für das **Handlungsfeld insgesamt**. Im Vorfeld fasse ich kurz zusammen, welche Maßnahmen dazu zählen und inwiefern diese bereits angegangen wurden. Die Kar-

ten werden gezählt und auf den Postern notiert. Im Anschluss an die Bewertung werden wir das Ergebnis diskutieren und auch näher auf die darunterfallenden Maßnahmen eingehen.

Bewertung der Handlungsfelder: Im Hinblick auf die Erreichung der gesteckten Klimaschutzziele (50 % EE 2020 (sei es durch Ausbau der EE oder Reduzierung des Energieverbrauchs); Stand 2011 (Energiebilanz): 36 %, aktuell geschätzt ca. 40 %):

- Wie bewerten Sie den Nutzen des Handlungsfeldes xy für die Erreichung der Klimaschutzziele?
- Wie bewerten Sie die Umsetzbarkeit/Umsetzung des Handlungsfeldes yx? (Machbarkeit hinsichtlich personellem und zeitlichem Aufwand, Kosten etc.)

//Interviewer: Handlungsfelder nacheinander durchgehen; am Ende das Ergebnis in Bewertungsmatrix übertragen → blaue Karten//

Frage 3: Wenn Sie nun die Bewertung insgesamt betrachten (Bewertungsmatrix):

- was kommt Ihnen da als Ersten in den Sinn?
- Ist das Ergebnis für Sie überraschend? Wenn ja, inwiefern?

Frage 4: Wenn wir davon ausgehen, dass aktuell ca. 40 % EE im Landkreis umgesetzt sind (2011 waren es noch 36 %), also nur noch 10 % für die Erreichung der Klimaschutzziele bis 2020 fehlen (sei es durch Reduzierung des Energieverbrauchs oder den Ausbau der EE):

- a) Auf einer Skala von 1-10: Inwiefern glauben Sie die Klimaschutzziele 2020 mit den hier aufgeführten Handlungsfeldern und untergeordneten Maßnahmen erreichen zu können? *//Interviewer: Skala auf Flipchart//*
- b) Was müsste sich ändern, um dem gesteckten Ziel näher zu kommen? *//Interviewer: Vorschläge als Stichpunkte neben Skala erfassen//*

...was noch? //Interviewer: immer wieder nachhaken//

...was beibehalten?

...wo sehen Sie Potenziale, die der Landkreis bisher noch gar nicht mit aufgenommen hat?

...welche Akteure sollten ggf. noch eingebunden werden und inwiefern?

Frage 5: Jetzt sind wir fast am Ende angekommen. Zum Abschluss möchte ich gerne ein kurzes Blitzlicht mit Ihnen durchführen. Ich habe dafür zwei Fragen vorbereitet. Gehen Sie bitte noch einmal in sich und überlegen Sie auf Grundlage dessen, was wir heute diskutiert haben oder was Sie immer schon einmal loswerden wollten:

- Was wünschen Sie sich vom Landkreis insgesamt?
- Was wünschen Sie sich insbesondere vom Klimaschutzbeauftragten des Landkreises?

Dann möchte ich mich ganz herzlich, auch im Namen des Landkreises, für Ihre Teilnahme bedanken!