

# NACHHALTIGKEIT GEWUSST WIE

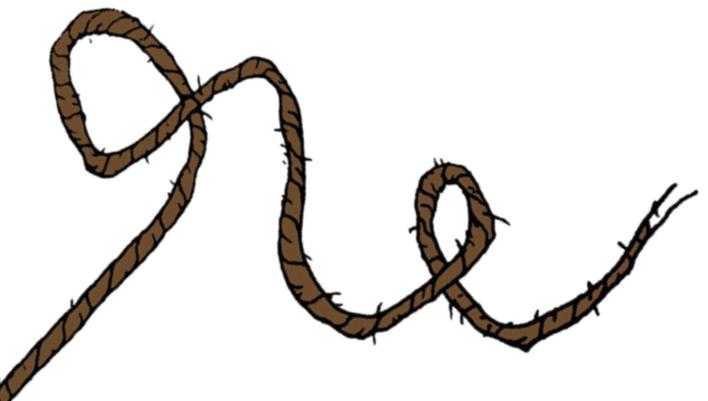
HINWEISE VON KOMMUNEN FÜR KOMMUNEN



## NACHHALTIGKEIT – GEWUSST WIE

# INHALT

Vorwort .....	05
1. Kommunale Nachhaltigkeit .....	07
2. Politische Grundlagen einer nachhaltigen Entwicklung (Leuphana) .....	13
3. Nachhaltigkeit Schritt für Schritt .....	17
4. Von Hürden und Hilfen .....	27
5. Beispiele aus der Praxis für die Praxis .....	31
5.1 Quickstart Nachhaltigkeit .....	31
5.2 Nachhaltigkeit sichtbar machen .....	33
5.3 Nachhaltigkeit nachhaltig! .....	38
5.4 Im Fokus: Betriebliches Mobilitätsmanagement in Kommunen (KEAN) .....	40
6. Wat nu? Ein Ausblick .....	45
7. Quellen für die inhaltliche Vorbereitung .....	49
7.1 Hintergrund .....	49
7.2 Beispielprojekte zur Nachhaltigkeit .....	49
7.3 Beratungsangebote und Hilfestellungen .....	50
7.4 Fördermöglichkeiten .....	51
7.5 Wettbewerbe .....	52



# VORWORT

Wie erreichen wir gelebte Nachhaltigkeit? Wenn es um die Beantwortung dieser Frage geht, kommt unseren Kommunen eine wichtige Funktion zu. Städte und Gemeinden handeln in ihren Aufgabenbereichen zukunftsorientiert und müssen dabei vielfältige Herausforderungen wie Klimawandel, wachsende Ungleichheiten, demographische Veränderungen etc. berücksichtigen. Vielen Kommunen fällt es oft schwer, diesen zunehmend komplexeren Anforderungen gerecht zu werden. Kommunale Aktivitäten nachhaltig auszurichten, ist häufig eine zusätzliche Herausforderung, da personelle und finanzielle Kapazitäten fehlen. Der Wunsch nach Unterstützung wird von kommunaler Seite vielfach geäußert.

Das vorliegende Handbuch folgt diesem Anliegen der Kommunen. Wir möchten vor allem kleinen und mittleren Städten und Gemeinden Anregungen liefern sowie Praxistipps für eine nachhaltige Kommunalentwicklung geben. Grundlage für das Handbuch bildet das von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderte Vorhaben Kommunale Nachhaltigkeit, das die Kommunale Umwelt-Aktion UAN zusammen mit den Projektpartnern Leuphana Universität Lüneburg und Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen (KEAN) durchgeführt hat. Ziel des Gemeinschaftsprojekts war es, die Niedersächsische Landesnachhaltigkeitsstrategie zu analysieren und Verbesserungsmöglichkeiten für deren Umsetzung auf kommunaler Ebene zu erarbeiten. Zudem wurden Modellkommunen auf ihrem Weg in Richtung Nachhaltigkeit begleitet und im Themenfeld Mobilität Möglichkeiten eines Betrieblichen Mobilitätsmanagements untersucht.

Wir freuen uns, wenn insbesondere kleine und mittlere Gemeinden die vielfältigen Umsetzungsvorschläge, Praxisbeispiele und Tipps, die andere Kommunen ihnen mitgeben, als Impuls verstehen und ihren eigenen Nachhaltigkeitsfahrplan aufstellen.

Bei allen Kommunen, die uns bei der Erarbeitung der Handreichung unterstützt haben, bedanken wir uns ganz herzlich, und wünschen eine weiterhin erfolgreiche Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsstrategien.



**Dr. Marco Trips**

Sprecher der Kommunalen Umwelt-Aktion UAN



## 1. KOMMUNALE NACHHALTIGKEIT

Eine sozial und ökologisch verträgliche wirtschaftliche Entwicklung, die ein gerechtes gesellschaftliches Zusammenleben ermöglicht, ist die Voraussetzung für den Erhalt unserer Lebensgrundlagen. Nachhaltigkeit ist damit ein zentrales Thema auch für Kommunen. Städte und Gemeinden übernehmen eine aktive Rolle. Sie sind diejenigen, die sich den Anforderungen einer global nachhaltigen Entwicklung stellen und für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele engagieren. Nicht zuletzt mit der Unterzeichnung der Agenda 2030 der Vereinten Nationen, die diese globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung zusammenfasst, übernimmt die deutsche Bundesregierung Verantwortung und gibt diese mit der Formulierung der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie auch an die Ebene von Ländern und Kommunen weiter.

Viele zentrale Nachhaltigkeitsthemen werden lokal entschieden und wirken ebenso vor Ort. Beispiele hierfür sind Mobilität, Digitalisierung, demographische Entwicklung oder auch der Klimawandel. Kommunen handeln dort, wo Menschen leben und arbeiten. Gerade diese Nähe unterstreicht die Bedeutung, die ihnen bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit zukommt. Kommunen können wichtige Impulse für Veränderungen in der unmittelbaren Lebenswelt von Bürgerinnen und Bürgern setzen. Sie sind ein entscheidender Motor, wenn es darum geht, neue Wege zu beschreiten. Sie stellen Öffentlichkeit her, sie können eine Anerkennungskultur etablieren, die Motivation stärken und somit Vorbilder für Nachhaltigkeit sein.

Städte und Gemeinden sind unverzichtbar, wenn es darum geht, Nachhaltigkeit weniger als Themenfeld, sondern als Denk- und Handlungsprinzip zu verstehen.

*„Unsere Ziele sind global, aber sie können am effektivsten durch das Wirken der kommunalen Ebene erreicht werden“*

*Kofi Annan, ehem. UN-Generalsekretär*

# 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung





DAS KESS IN WATHLINGEN BRINGT MENSCHEN ALLER GENERATIONEN ZUSAMMEN.

# Nachhaltigkeit kurz und knapp

Alle sprechen heute von Nachhaltigkeit. Der Begriff wird vielfach synonym für „zukunftsgerichtet“ und „langfristig wirksam“ verwendet. Aber was bedeutet Nachhaltigkeit wirklich, und wann handeln wir nachhaltig?

Ganz allgemein beschreibt Nachhaltigkeit ein Vorgehen, das ökologische Aspekte ebenso wie gesellschaftliche und ökonomische Zusammenhänge berücksichtigt. Darüber hinaus bezieht sich Nachhaltigkeit nicht nur auf die unmittelbaren Auswirkungen unseres Handelns vor Ort, sondern auch auf globaler Ebene – kurzfristig wie langfristig.

Für eine global nachhaltige Entwicklung haben die Vereinten Nationen im Jahr 2015 mit der Agenda 2030 insgesamt 17 Ziele verabschiedet (englisch: Sustainable Development Goals, kurz SDGs). Diese Nachhaltigkeitsziele sollen bis 2030 umgesetzt werden und gelten für alle Menschen weltweit.

Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in der Kommunalentwicklung stellt eine umfangreiche Aufgabe für Städte und Gemeinden dar. Sämtliche Handlungsbereiche, in denen Kommunen tätig sind, lassen sich nachhaltig gestalten. Dabei müssen entsprechend dem Verständnis von Nachhaltigkeit ressortübergreifende Wechselwirkungen zwischen den diversen kommunalen Aufgabenfeldern beachtet werden.



## 2. POLITISCHE GRUNDLAGEN EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG (LEUPHANA)

Kommunen sind bedeutsame Akteure, wenn es darum geht, Nachhaltigkeit zu etablieren. Verschiedene Faktoren beeinflussen jedoch die Möglichkeiten, sich dem Thema Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene zu widmen.

Im föderalen System Deutschlands werden die Aktivitäten der Kommunen nicht nur durch die eigenen Rahmenbedingungen, sondern auch durch die der Bundesländer beeinflusst. Deshalb ist eine gute Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Bundesländern eine wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung. Idealerweise sollten die Bundesländer die Interessen der Kommunen in puncto Nachhaltigkeit sowie die mögliche Auswirkungen der Landespolitik auf Kommunen berücksichtigen und aktiv einbeziehen.

Die Zusammenarbeit von Land und Kommunen für die Implementierung einer nachhaltigen Entwicklung wird als wichtig angesehen – insbesondere von Praxisakteuren der Kommunen. Bisher findet eine Zusammenarbeit zwischen den Kommunen und Bundesländern im Bereich Nachhaltigkeit allerdings lediglich in begrenztem Ausmaß statt. Grund hierfür sind unter anderem die Herausforderungen, welche sich aus dem Konzept Nachhaltigkeit selbst ergeben: Nachhaltigkeit als Idee umfasst ökonomische, ökologische und soziale Aspekte. Dies bedeutet in der Praxis, dass Akteure Aspekte berücksichtigen müssen, mit denen sie bisher weniger betraut sind. Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit immer wieder aufs Neue auszubalancieren, erfordert ein hohes Maß an Kompetenz und Aufwand. Zudem ist grundsätzlich eine Vielzahl von Akteuren auf unterschiedlichen Ebenen betroffen, wenn sich mit nachhaltiger Entwicklung beschäftigt wird. Diese gilt es mit samt ihren unterschiedlichen Interessen zu koordinieren.

Ein weiteres Problem kann auch die Abweichung von begrifflicher zu tatsächlicher Nachhaltigkeit sein: Nicht alles, was heute als nachhaltig bezeichnet wird, ist auch tatsächlich nachhaltig. Umgekehrt werden auch bereits nachhaltige Handlungen nicht explizit mit dem Begriff Nachhaltigkeit beschrieben. Aus diesem Grunde wird der Begriff Nachhaltigkeit häufig mit einem großen Interpretationsspielraum versehen wahrgenommen und inflationär verwendet. Durch diesen Interpretationsspielraum wird Nachhaltigkeit oftmals als freiwillige Aufgabe wahrgenommen, obwohl sie sich im Sinne der Daseinsvorsorge bereits in vielen kommunalen Pflichtaufgaben wiederfinden lässt.

Vor diesem Hintergrund scheint ein gemeinsames Verständnis des Konzeptes Nachhaltigkeit grundlegend für eine Zusammenarbeit von Land und Kommunen in Nachhaltigkeitsfragen zu sein.

Die Entwicklung der niedersächsischen Landesnachhaltigkeitsstrategie, die im Jahr 2017 verabschiedet wurde, stellt einen ersten Versuch dar, ein gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit herzustellen und die Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Land zu strukturieren und zu koordinieren. Durch die Aufnahme der Perspektive der verschiedenen Ressorts wurde versucht, eine horizontale Integration der drei Dimensionen von Nachhaltigkeit (Ökologie, Soziales, Ökonomie) zu fördern. Auch die herausragende Rolle der kommunalen Ebene als Ort der Umsetzung wird betont. Vor allem im Handlungsfeld „Gesellschaftlicher Zusammenhalt“ lassen sich deshalb vielzählige kommunale Bezüge finden.

Die Entwicklung der Landesnachhaltigkeitsstrategie demonstriert zwar einen gewissen politischen Willen, messen lassen muss sie sich aber insbesondere an den sich daraus ergebenden und abgeleiteten Maßnahmen. Im Fall Niedersachsens wurde die Landesnachhaltigkeitsstrategie von vielen Akteuren in einer Art beschrieben, die die Schlussfolgerung zuließ, dass die Strategie bis dato häufig noch keine große Relevanz im Alltag vieler Akteure erlangt hat.

## HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN

Die Etablierung eines gemeinsamen Verständnisses von Nachhaltigkeit ist eine wesentliche Grundlage, um eine nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen. Dazu gehört auch deutlich zu machen, dass Nachhaltigkeit nicht zwingend einen Mehraufwand für Kommunen bedeuten muss – denn viele Tätigkeiten sind bereits Bestandteil ihrer Pflichtaufgaben. Mit einem erweiterten Verständnis für die Daseinsvorsorge und dem Einsatz von Instrumenten des Nachhaltigkeitsmanagements kann erreicht werden, das abstrakt erscheinende Thema Nachhaltigkeit in konkreten Pflichtaufgaben wiederzufinden und proaktiv zu gestalten. Auf diese Weise kann Nachhaltigkeit zu einem integralen Bestandteil des kommunalen Alltags werden.

Auch die Erhöhung der Bekanntheit der Strategie und ihrer Inhalte ist ein hilfreicher Schritt zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung in Niedersachsen. Hierbei sollten insbesondere die Möglichkeiten und Potentiale einer nachhaltigen Entwicklung hervorgehoben werden.

Die Landesnachhaltigkeitsstrategie könnte schlussendlich als Orientierungshilfe und zur Schaffung einer gemeinsamen strategischen Ausrichtung dienen. Da sich sowohl auf Landes- als auch auf kommunaler Ebene eine Vielzahl von Akteuren mit Fragen und Herausforderungen im Bereich nachhaltiger Entwicklung beschäftigt, ist im Laufe der Zeit eine komplexe Akteurslandschaft entstanden. Um einen Überblick zu behalten und eine Koordination zu ermöglichen, wäre eine Zusammenstellung und Vernetzung aller relevanten Akteure z.B. auf einer digitalen Plattform sinnvoll. Eine digitale Vernetzung kann durch reale und regelmäßige Vernetzungstreffen der verschiedenen Akteure begleitet werden. Hierdurch kann ein informeller Austausch gefördert werden. Durch das Herstellen einer gewissen Kontinuität kann außerdem die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsfragen langfristig so gestaltet werden, dass sie unabhängig vom Engagement einzelner Persönlichkeiten stattfinden kann. Das Land könnte durch verschiedene Maßnahmen die Kommunen unterstützen und eine nachhaltige Entwicklung begünstigen. Hierzu zählt beispielsweise der Aufbau einer Einrichtung für Nachhaltigkeit, einer Nachhaltigkeitsagentur auf Landesebene. Da im Kontext Nachhaltigkeit bereits eine umfangreiche Akteurslandschaft besteht, könnte auf bereits bestehende Einrichtungen zurückgegriffen werden oder eine komplett neue Nachhaltigkeitsagentur geschaffen werden. Aufgabe dieser Einrichtung wäre es, Kommunen zum Thema Nachhaltigkeit zu beraten, den Austausch zwischen kommunalen Nachhaltigkeitsakteuren zu unterstützen und darüber hinausgehend auch selbst Initiative ergreifen, um nachhaltige Entwicklung durch Veranstaltungen und Projekte auf kommunaler Ebene zu initiieren. Letzteres könnte beispielsweise durch die Förderung von Nachhaltigkeitsmanager\*innen für Kommunen erfolgen: Da die Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene häufig durch finanzielle und personelle Mittel begrenzt ist, würde diesen so die Möglichkeit geboten werden, sich dem Thema Nachhaltigkeit langfristig und intensiv zu widmen.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass der Motor der beschriebenen Handlungsmöglichkeiten der politische Wille auf allen politisch-administrativen Ebenen ist. Ohne ihn wird das Thema Nachhaltigkeit und die Notwendigkeit seiner Umsetzung im politischen Alltag keinen ausreichenden Platz finden. Stattdessen würden andere Themen mit akutem Handlungsdruck stets in den Vordergrund gestellt werden. Insgesamt wird es nicht ausreichen, nur eine der beschriebenen Handlungsoptionen umzusetzen, da sich viele der genannten Punkte gegenseitig bedingen oder ergänzen und nicht isoliert voneinander betrachtet werden können. Es bedarf also eines umfangreichen und vielschichtigen Vorgehens, um Nachhaltigkeit in Niedersachsen zu fördern.

Prof. Dr. Harald Heinrichs, Professor für Nachhaltigkeit und Politik an der Leuphana Universität Lüneburg; Dr. Norman Laws, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Leuphana Universität Lüneburg; Louisa Szymorek, studentische Mitarbeiterin an der Leuphana Universität Lüneburg



### 3. NACHHALTIGKEIT SCHRITT FÜR SCHRITT

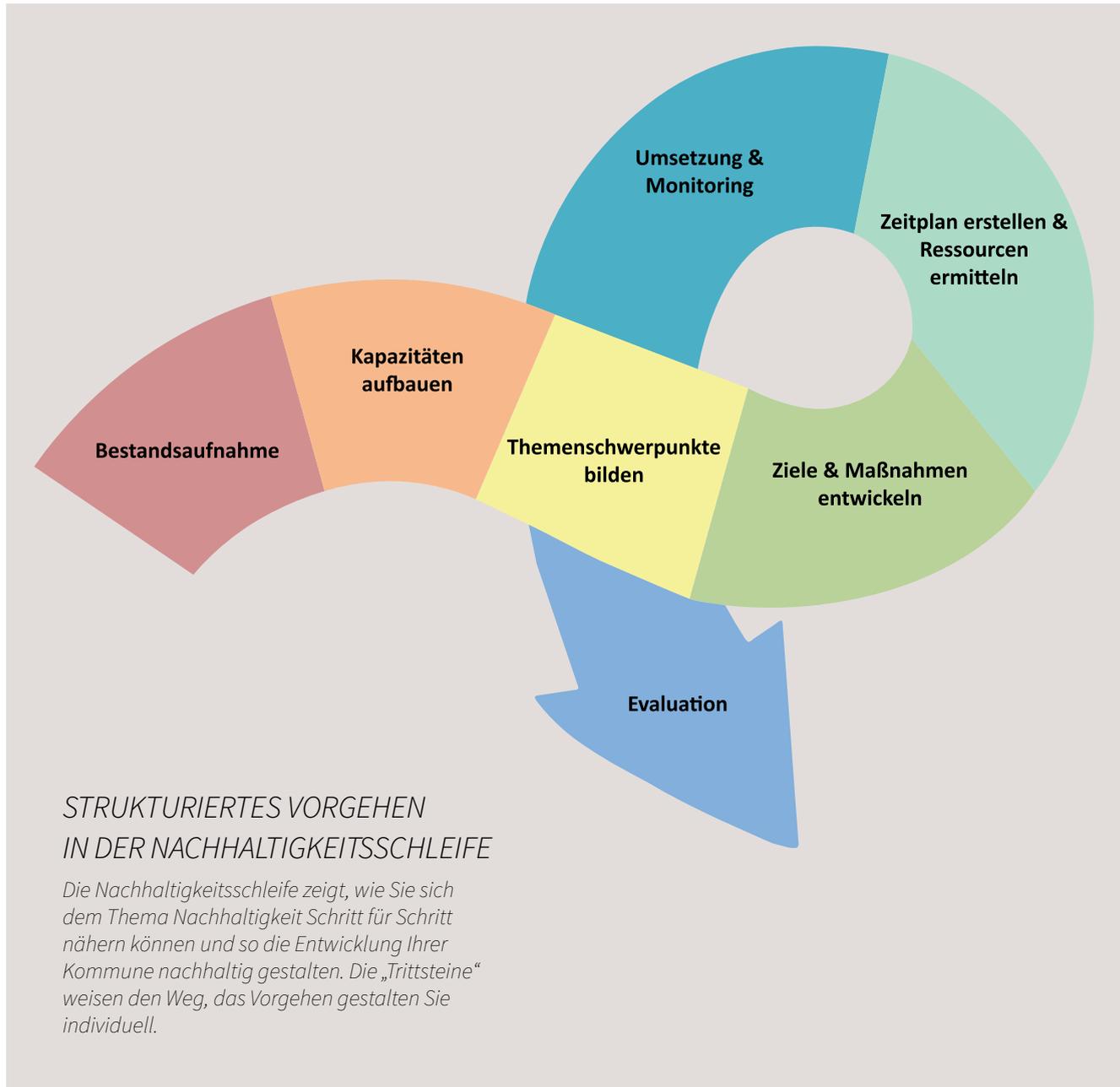
Ziele und Vorstellungen für eine zukunftsorientierte Entwicklung sind in den meisten Städten und Gemeinden vorhanden und ähneln sich vielfach. Auch handeln Kommunen in vielen Bereichen bereits nachhaltig, selbst wenn man sich dessen vor Ort manchmal gar nicht bewusst ist.

Entscheiden sich Kommunen, die kommunale Entwicklung insgesamt nachhaltig auszurichten, müssen sie ebenso die für sie bestmögliche Vorgehensweise finden. Beispiele für umfassende kommunale Nachhaltigkeitsstrategien gibt es mittlerweile in wachsender Zahl. Auch Konzepte in den unterschiedlichen kommunalen Aufgaben- und Handlungsbereichen wie Mobilität, Energie, interkommunale Partnerschaften usw. werden zunehmend nachhaltig aufgestellt. Dennoch stehen Kommunen immer wieder vor den Fragen: Welches Vorgehen ist geeignet, wenn es darum geht, meine Gemeinde nachhaltig zu gestalten? Welches sind die ersten Schritte? Wie muss eine Nachhaltigkeitsstrategie aussehen, die sich umsetzen lässt und von allen getragen wird? Wie können alle Akteure sowohl aus Politik und Verwaltung als auch die Bürgerinnen und Bürger aktiv eingebunden werden?

Allgemeingültige Antworten auf diese Fragen gibt es nicht. Jede Kommune bestimmt ihr Vorgehen individuell. Einige Schritte, gezielt gesetzt, machen es Kommunen allerdings leichter, das Thema Nachhaltigkeit voranzubringen und erfolgreich umzusetzen.

*„Wir haben uns für einen Weg entschieden, wir sind das Thema ganzheitlich angegangen. Es muss GANZHEITLICH sein und in unseren Lebensalltag reinpassen“*

*Thorsten Krüger, Bürgermeister der Stadt Geestland*



## BESTANDSAUFNAHME

In welchen Bereichen handeln wir bereits nachhaltig, in welchen besteht noch Bedarf? Zu Beginn der Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit ist es hilfreich, sich einen Überblick über bereits bestehende nachhaltig ausgerichtete Aktivitäten, Projekte und Initiativen zu verschaffen.

Für eine derartige Bestandsaufnahme ist eine Checkliste hilfreich. In enger Zusammenarbeit mit der Stadt Geestland wurde eine Liste erarbeitet, in der die verschiedenen Handlungsbereiche einer Kommune (siehe Seite 23 → Handlungsbereiche von Kommunen), nach Themengebieten sortiert, aufgeführt sind. Jede Aktivität der Kommune, sei es in Bereichen wie Klima und Energie, Mobilität, Gesundheit oder auch Bildung etc., kann mit Hilfe der Checkliste unter dem Nachhaltigkeitsaspekt untersucht werden. Insgesamt gewinnt die Kommune durch die Bestandsaufnahme einen Überblick über ihre derzeitigen Nachhaltigkeitsaktivitäten, einen Status Quo ihrer nachhaltigen Kommunalentwicklung.

*„Die Bestandsaufnahme war für uns richtig gut. Sie hat uns gezeigt, dass wir in vielen Bereichen schon nachhaltig handeln. Das motiviert uns auch weiterzumachen.“*

*Andreas Humbert, Bürgermeister der Gemeinde Lamspringe*



## KAPAZITÄTEN AUFBAUEN

Gemeinsam etwas zu erarbeiten macht Spaß. Dies gilt auch für Nachhaltigkeit. Unabhängig davon, ob die ersten Impulse aus der Gemeindeverwaltung, dem Gemeinderat oder von den Bürgerinnen und Bürgern selbst kommen, ist es daher sinnvoll, Kapazitäten aufzubauen, d.h. „Mitstreiter“ und „Kümmerer“ zu gewinnen, die das Thema voranbringen. In einer derartigen Lenkungsgruppe können ein erster Austausch und weiterführende Diskussionen stattfinden sowie die thematischen Grundlagen und eine Richtung erarbeitet werden. Die Mitarbeit in einer solchen Gruppe sollte grundsätzlich allen Interessierten offenstehen. Empfehlenswert ist eine frühe Zusammenarbeit zwischen allen wichtigen Akteuren einer Kommune, um so eine dauerhafte Verankerung von Nachhaltigkeit in der Kommunalentwicklung zu erreichen.

*„Es ist wichtig, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitgenommen werden“*

*Wolfgang Grube, Bürgermeister der Samtgemeinde Wathlingen*

## THEMENSCHWERPUNKTE BILDEN

Die Gemeindeentwicklung rundherum nachhaltig zu gestalten, ist ein langfristiges Ziel und bedarf erheblicher Anstrengungen. Es ist nicht alles auf einmal zu schaffen! Daher gilt es in einem nächsten Schritt zu entscheiden, auf welche Handlungsfelder sich die Gemeinde in puncto Nachhaltigkeit konzentrieren möchte. Bei der Entscheidung hilft die Bestandsaufnahme, die Bereiche identifiziert, in der die Kommune bereits nachhaltig agiert und andere, in denen Bedarf besteht. Wie viele und welche Handlungsbereiche für die kommunale Nachhaltigkeit als besonders wichtig erachtet werden, liegt im Ermessen der Gemeinde. Sich auf fünf Themenschwerpunkte zu beschränken, lässt eine optimale Auseinandersetzung mit den einzelnen Handlungsfeldern zu. Möglichst kurzfristig erreichbare Erfolge sind eine wichtige Motivation, Mühen auf sich zu nehmen. Sichtbare Erfolge belohnen und schaffen Lust auf mehr. Dennoch dürfen die schwierigen Themen nicht vernachlässigt werden. Auch Visionen lassen sich durch Ehrgeiz und mutiges Vorgehen realisieren.



Foto: UAW

## LEITLINIEN, ZIELE UND MASSNAHMEN ENTWICKELN

Im folgenden Schritt wird für jeden Themenschwerpunkt eine Zielrichtung vorgegeben. An dieser kann dann das weitere Vorgehen ausgerichtet werden. Ein derartiges Ordnungssystem hilft die Ideen und Vorstellungen zu strukturieren. Zu Beginn dieses Bearbeitungsschrittes sollte für jeden Themenschwerpunkt eine Leitlinie (siehe Seite 23 → Was ist eine Leitlinie?) entwickelt werden. Um der jeweiligen themenspezifischen Leitlinie zu folgen, werden daran anknüpfend Ziele formuliert. Die Ziele beschreiben die kurz- und langfristigen Anliegen, die es zu erreichen gilt, um der Leitlinie zu entsprechen.

Es empfiehlt sich, die Ziele anschließend für jeden einzelnen Themenschwerpunkt der Relevanz nach zu ordnen. Dafür können die am Diskussionsprozess Beteiligten festlegen, welchen Stellenwert oder welche Priorität sie den jeweiligen Zielen für die nachhaltige Gemeindeentwicklung beimessen. Auf diese Weise entsteht eine Rangfolge der Ziele – ein Fahrplan, der als Grundlage für das weitere Vorgehen dient.

Durch die Umsetzung passender Maßnahmen können in den Themenschwerpunkten gesetzte Ziele erreicht werden. Einzelne Maßnahmen lassen sich in jeder Phase des Abstimmungsprozesses entwickeln und jederzeit anpassen.

# Was ist eine Leitlinie?

Eine Leitlinie beschreibt den Idealzustand, den sich eine Kommune für die Zukunft wünscht. Sie dient als Orientierung für das gemeinsame Handeln in den jeweiligen Themenfeldern, motiviert und stellt die Grundsätze der Kommune nach außen dar.

## Handlungsbereiche von Kommunen:

*Klima und Energie • Natürliche Ressourcen und Umwelt • Wirtschaft und Arbeit • Mobilität  
Gesundheit • Demographie • Gesellschaftliche Teilhabe und Gender • Bildung • Finanzen  
Globale Verantwortung*

## ZEITPLAN ENTWICKELN UND RESSOURCEN ERMITTELN

Bevor es an die konkrete Umsetzung geht, sollte für jede vorgeschlagene Maßnahme ermittelt werden, wie viel Zeit und Ressourcen benötigt werden. Kann das Ziel kurzfristig erreicht werden oder bedarf es eines längeren Zeitraumes? Wie hoch sind die benötigten finanziellen Mittel? Welcher Aufwand sollte z.B. für Instandhaltung oder Wartung eingeplant werden? Welche Materialien werden zusätzlich benötigt?

Durch die konkrete Auseinandersetzung mit den einzelnen Maßnahmen eignet sich die verantwortliche Lenkungsgruppe zugleich praxisrelevantes Wissen an. Die Recherche nach ähnlichen Projekten in anderen Kommunen kann helfen, Fehler zu vermeiden und standortgerechte Alternativen zu entwickeln. Auch die Möglichkeiten der öffentlichkeitswirksamen Außendarstellung sollten in dieser Planungsphase berücksichtigt werden.

Schließlich wird ein Aktionsplan für die einzelnen Maßnahmen erarbeitet, der einen Zeitplan, benötigte Ressourcen wie auch die Verantwortlichen beinhaltet.

## UMSETZUNG UND MONITORING

Sobald mit der Umsetzung der ersten Maßnahme begonnen wird, ist es wichtig den Prozess nachvollziehbar zu dokumentieren und zu begleiten. Wie wurde vorgegangen? Was hat gut geklappt und wo gab es Schwierigkeiten? Welche Veränderungen haben sich ergeben? Wie erfolgreich erfüllt die Maßnahme das angestrebte Ziel – kurzfristig und langfristig gesehen?

Eine Dokumentation kann helfen, die Praxistauglichkeit von Werkzeugen und die Erfolgswahrscheinlichkeit von Maßnahmen besser einzuschätzen.

## EVALUATION (UND ENTSPRECHENDE ANPASSUNG)

Eine anschließende Evaluation hilft allen Beteiligten zu überprüfen, ob die Maßnahmen die erwünschte Wirkung entfaltet haben und die Ziele erreicht werden konnten. Auf Basis dieser Bewertung kann abgewogen werden, ob und wie in den einzelnen Themenschwerpunkten weiter gearbeitet wird.

An dieser Stelle lassen sich beispielsweise Ziele und Maßnahmen aufgrund der Evaluationsergebnisse anpassen. So können Prioritäten anders gesetzt oder Themenschwerpunkte neu belegt werden. Die Nachhaltigkeitsschleife wird auf diese Weise zur Spirale. Das erneute Durchlaufen der einzelnen Bearbeitungsphasen ermöglicht eine kontinuierliche Optimierung der kommunalen Nachhaltigkeit.

*„Wir haben uns vorgetastet, kleine Schritte gemacht.“*

*Wolfgang Grube, Bürgermeister der Samtgemeinde Wathlingen*



DIE STADT GEESTLAND HAT ZWEI EIGENE SDGS FÜR DIE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG IHRER STADT ENTWORFEN.



## 4. VON HÜRDEN UND HILFEN

Fragt man Kommunen nach den Herausforderungen des Themas Nachhaltigkeit, so wird oftmals bereits die **Begrifflichkeit** als erster Stolperstein genannt. Um zu verstehen, was „Nachhaltigkeit“ eigentlich bedeutet, werden nicht selten zahlreiche Quellen und Werke durchstöbert, die so manches Mal eher zu Ermüdung führen als zu Erkenntnis. Darüber hinaus fällt es oftmals schwer, den Bezug zur eigenen Kommune herzustellen. Wie kann unsere Gemeinde zu einer global nachhaltigen Entwicklung beitragen?

Input von außen kann an dieser Stelle sehr hilfreich sein. Externe Expertise, eingebunden im Rahmen einer Informationsveranstaltung, sensibilisiert für das Thema Nachhaltigkeit und beseitigt bestehende Unklarheiten (siehe Kapitel 7.3 → *Beratungsangebote und Hilfestellungen*). Derartige Einführungsveranstaltungen können zudem genutzt werden, um das Themenfeld Nachhaltigkeit an die verschiedenen Akteure der Gemeinde heranzutragen.

Nach dem allgemeinen Verständnis kommt oft schon die nächste Hürde: **Wie kann unsere Kommune anfangen?** Eine Bestandsaufnahme der kommunalen Aktivitäten bietet hier der Gemeinde einen sinnvollen Einstieg in die Nachhaltigkeit. Das Zusammentragen von bestehenden Nachhaltigkeitsaktivitäten (siehe Kapitel 3 → Bestandsaufnahme) führt die Kommune automatisch zum nächsten Schritt, der Auswahl von Themenfeldern, in denen Nachhaltigkeit noch weiter gestärkt werden sollte.

Aber auch **geeignete Maßnahmen**, um die selbstgesteckten Nachhaltigkeitsziele umzusetzen, sind teilweise mühsam zu finden. Bereits erprobte Anwendungsbeispiele aus der kommunalen Praxis sind hier sehr hilfreich. Diese können durch die Vernetzung mit anderen Gemeinden in Erfahrung gebracht werden. Auch Internetplattformen (siehe Kapitel 7.2 → *Beispielprojekte zur Nachhaltigkeit*), die Beispiele aus anderen Gemeinden aufzeigen, liefern Vorlagen für die eigenen Nachhaltigkeitsbemühungen.

**Die Personalfrage** ist eine mögliche weitere Barriere: Insbesondere kleine Gemeinden haben oft nicht die Kapazitäten, um Personal eigens für die nachhaltige Ausrichtung der Kommunalentwicklung abzustellen. Für Neueinstellungen fehlt vielfach das Geld. Fällt „Nachhaltigkeit“ hingegen bei den Gemeindemitarbeiter\*innen als zusätzliches Arbeitsfeld an, so kann dies als Belastung empfunden werden und nicht zuletzt Unmut erzeugen. Erfolgversprechend ist hier die Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe aus motivierten Bürgerinnen und Bürgern. Diese kann insbesondere kleine Kommunen bei ihrem Weg hin zu einer nachhaltigen Kommunalentwicklung unterstützen und hat zugleich viele Vorteile: Eine hochmotivierte Interessengruppe trägt positiv zur Gemeindeentwicklung bei, Akteure verschiedenster Praxisbereiche können sich innerhalb der Gruppe austauschen, wirken als Multiplikator und tragen das Thema in die Gemeinde.

Überdies können Kommunen mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Zielvereinbarung zur nachhaltigen Ausrichtung ihrer Arbeitsweise treffen. Dadurch erhalten die Beschäftigten Gelegenheit, nachhaltiges Handeln in ihren Arbeitsalltag zu integrieren und die damit verbundenen finanziellen Anreize schaffen zusätzliche Motivation. Letztlich ist es jedoch weniger wichtig, wieviel „Manpower“ einer Kommune zur Verfügung steht: *„Jeder muss mit seiner personellen Ausstattung und seinen Möglichkeiten schauen, was er bewegen kann“* (Stefan Hausknecht, Erster Samtgemeinderat Wathlingen).

Häufig sind es die gleichen **Themen, die Kommunen viel Mühe bereiten**: Wirtschaft, Finanzen, Mobilität oder auch das Konsumverhalten. Veränderungen in diesen Themengebieten brauchen Zeit. Sichtbare Erfolge treten oftmals erst nach Jahren ein. Da diese Themenfelder einen wesentlichen Anteil an einer nachhaltigen Entwicklung haben, ist es allerdings wichtig sich dennoch vorzuwagen und zu beginnen. Dies erfordert in vielen Fällen ein Umdenken, das durch in den letzten Jahrzehnten liebgewonnene Gewohnheiten teilweise erschwert wird. Waren früher beispielsweise im Bereich Mobilität die Maßstäbe auf den Ausbau des motorisierten Individualverkehrs ausgerichtet, so liegt der Fokus heute auf Verkehrsvermeidung, emissionsarmer Mobilität und ÖPNV. Auch die Ausweisung von Neubaugebieten, Gewerbeflächen oder das Aufstellen von Bebauungsplänen sollte unter Nachhaltigkeitsaspekten umgedacht werden.

Nachhaltigkeit wird oftmals als ein rein ökologisches Thema verstanden. Um eine **umfassende nachhaltige Kommunalentwicklung** zu erzielen, müssen alle relevanten Akteure und Stakeholder einer Gemeinde einbezogen werden, Unternehmen, Handwerksbetriebe, soziale und kulturelle Einrichtungen, Kirchen, Sportvereine u.v.m. Sie alle tragen zu kommunaler Nachhaltigkeit bei. Nur wenn eine gesamtgesellschaftliche Zusammenarbeit ermöglicht wird, kann Nachhaltigkeit im eigentlichen Sinn erreicht werden. Dafür bedarf es immer wieder der Erinnerung, dass Nachhaltigkeit aus dem Dreiklang Wirtschaft-Umwelt-Soziales besteht. So sind beispielsweise die Schaffung und Modernisierung von Ausbildungsplätzen oder die Arbeitsplatzsicherung ebenfalls Themen einer nachhaltigen Kommunalentwicklung.

Um langfristig ein **nachhaltigeres Verhalten** (z.B. Müllvermeidung, Kauf regionaler Produkte, Umsteigen auf das Fahrrad, ehrenamtliches Engagement) bei allen Bürgerinnen und Bürgern zu erreichen, sind Ansätze hilfreich, die Menschen in ihrem Alltag ansprechen. Auch das Sichtbarmachen von Erfolgen schafft lokales Selbstbewusstsein und regt zum Nachahmen an. Ein Nachhaltigkeitsprofil zu entwickeln, wird so für eine Kommune zu einem Qualitätsmerkmal.



DER MEHRGENERATIONENPARK IN DER GEMEINDE GOLDENSTEDT

## 5. BEISPIELE AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

### 5.1 QUICKSTART NACHHALTIGKEIT

Endlich loslegen! Beschäftigt man sich mit dem Thema Nachhaltigkeit, möchte man am liebsten gleich starten und das am besten mit Erfolgsgarantie. Erfolge motivieren, sie führen zu neuen Ideen und treiben zu außergewöhnlichen Taten an. Neben langfristigen Zielen ist es daher ebenso wichtig, sich kurzfristige Ziele zu stecken, die schnell zu erreichen sind. Kleine Maßnahmen, die sich leicht umsetzen lassen, bringen schnelle Erfolge. Erfolgserlebnisse beflügeln und geben den nötigen Schwung, auch schwierigere Maßnahmen und langfristige Ziele anzupacken.

Folgende Best-Practice-Beispiele sind ohne großen Aufwand vorzubereiten und vergleichsweise leicht umzusetzen:

Die Samtgemeinde Wathlingen hat ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gebeten zu überlegen, wie sie ihren jeweiligen Arbeitsalltag nachhaltiger gestalten und in ihren Tätigkeitsbereichen zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung beitragen können. Im Ergebnis ist daraus eine lange Liste von Verbesserungsvorschlägen und Ideen entstanden. Ob es das Einsetzen von umweltfreundlichen Arbeitsmaterialien und Reinigungsmitteln, CO<sub>2</sub>-neutralen Suchmaschinen, Fairtrade-Produkten, emissionsarmen Verkehrsmitteln auf den Arbeits- und Dienstwegen oder eine zentrale Beschaffung ist, die Realisierung dieser vielen kleinen Maßnahmenvorschläge trägt zur zunehmenden Sensibilisierung für Nachhaltigkeit bei.

*„Nicht nur große Aktionen, auch die vielen kleineren Projekte der Gemeinde leisten einen wertvollen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung.“*

*Willibald Meyer, Bürgermeister der Gemeinde Goldenstedt*

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Geestland haben sich gemeinsam entschlossen, ihr monatliches Gehalt auf die vollen Euro-Beträge abzurunden und das auf diese Weise gesammelte Geld zu spenden. Wofür die Spenden verwendet werden, entscheiden die Kolleginnen und Kollegen selbst. Unterstützt werden soziale Projekte in der Stadt oder auch hilfebedürftige Personen.

Plastikvermeidung und Reduzierung des Verpackungsmülls ist Ziel vieler Aktionen. Die Gemeinde Lamspringe hat eine externe Expertin eingeladen, zu diesem Thema auf einer Informationsveranstaltung zu referieren. Als Resultat wurde beim diesjährigen Dreschfest der Gemeinde auf Einweggeschirr aus Plastik verzichtet. Angeregt durch den Impuls der Referentin wurden des Weiteren Jutetrageaschen entworfen, ein gemeinschaftlicher Müllsammeltag initiiert u.Ä. (siehe auch Kapitel 5.2).

In der Samtgemeinde Wathlingen können Hochzeitsgesellschaften im Standesamt Sektgläser entleihen. So lässt sich das Mitbringen von Einwegsektgläsern aus Plastik vermeiden.

Finanzielle Anreize für umweltbewusstes Handeln hat die Gemeinde Goldenstedt in ihren Gebührensatzungen geschaffen. Die Regenwassergebühren werden für Bürgerinnen und Bürger reduziert, die das Niederschlagswasser auf ihrem Grundstück durch Teich, Zisterne, Feuchtdach etc. auffangen.

Für alternative Mobilitätsangebote gibt es viele Beispiele. Nienhagen, Mitgliedsgemeinde der Samtgemeinde Wathlingen, bietet in Zusammenarbeit mit dem Verein Greenhagen e.V. und der Oliven-Apotheke ein öffentliches Carsharing an. Die Samtgemeinde selbst hat unlängst ein neues Elektroauto und zwei Elektrofahrräder als Dienstfahrzeuge angeschafft. Das Elektroauto wurde ausschließlich über Werbung finanziert und läuft mit Strom aus dem eigenen BHKW des Rathauses. Durch die Refinanzierung in Kooperation mit regionalen Firmen sind der Gemeinde keine Beschaffungskosten entstanden.

***„Erfolge sichtbar zu machen ist wichtig! Für den Betrachter von außen als auch für die Bewohner der Gemeinde.“***

*Wolfgang Grube, Bürgermeister der Samtgemeinde Wathlingen*

## 5.2 NACHHALTIGKEIT SICHTBAR MACHEN

Wie sensibilisiert man Bürgerinnen und Bürger einer Gemeinde für Nachhaltigkeit? Die Antwort auf diese Frage ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, wenn es darum geht, nachhaltiges Handeln zu etablieren. Die Menschen einbeziehen, Projekte mit Außenwirkung entwickeln, Maßnahmen im öffentlichen Raum platzieren, erreichte Ziele und Erfolge prominent darstellen, all dies ist extrem wichtig und grundlegend, um Nachhaltigkeit zu verankern.

Die Gemeinde Goldenstedt ruft monatlich zum Wettbewerb „Gute Tat des Monats“ auf. Im Rahmen dieser Aktion werden jeden Monat ehrenamtliches Engagement, Zivilcourage und besonderer Einsatz gewürdigt. Einmal im Jahr wird von den Goldenstedter Bürgerinnen und Bürgern „Die gute Tat des Jahres“ ausgewählt und prämiert. Die Gemeinde betreibt damit eine Anerkennungskultur und unterstreicht die Bedeutung des gesellschaftlichen Zusammenhaltes.



AUF DEM WOCHENMARKT IN LAMSPRINGE KÖNNEN BÜRGER\*INNEN REGIONALE PRODUKTE ERWERBEN.



## **WILDBLUMENWIESEN IN LAMSPRINGE**

*Wildblumenwiesen, wie man sie in der Gemeinde Lamspringe vielerorts in den Gärten entdecken kann, zeigen, wie sich die Gemeinde und die Bürger\*innen für den Insektenschutz einsetzen können. Hierfür stellt Lamspringe ab einer Fläche von 15 m<sup>2</sup> kostenloses Saatgut zur Verfügung. Auch eine Beratung für das Anlegen und die Pflege der Wildblumenwiesen wird kostenfrei angeboten.*

Die Samtgemeinde Wathlingen macht auf andere Weise in der Öffentlichkeit auf Nachhaltigkeit aufmerksam. Hier wurde ein gemeindeeigenes Logo entworfen: „Der Wathlinger Weg“ drückt die nachhaltige Entwicklung in der Samtgemeinde aus. Das Logo wird zukünftig überall in der Gemeinde auf Nachhaltigkeit hinweisen: Als Briefkopf im Schriftverkehr oder als Kennzeichnung nachhaltiger Projekte. Auch Aktionen wie die kostenlosen Brotdosen für Erstklässler\*innen und Jutebeutel können, mit dem Logo versehen, in den unterschiedlichsten Zusammenhängen Nachhaltigkeit immer wieder werbewirksam vor Augen führen.

Eine weitere Möglichkeit, nachhaltiges Handeln außenwirksam zu fördern, ist die Vermarktung von lokalen und regionalen Produkten. Gerade im ländlichen Raum zeigen sich die positiven Effekte von Direktvermarktung. Beispielsweise können im „Dorfladen Großmoor“ in Adelheidsdorf Bürgerinnen und Bürger die Produktpalette der benachbarten Bauernhöfe, der örtlichen Bäckerei oder Imkerei kennenlernen und für den täglichen Bedarf einkaufen. Der Laden bietet damit eine wohnortnahe Einkaufsmöglichkeit. Weite Strecken zu Supermärkten in den nächstgrößeren Ortschaften lassen sich sparen, Verkehr wird vermieden. Auch in Lamspringe werden regionale Produkte auf einem Feierabendmarkt (Einkaufsmöglichkeit zwischen 16.00 und 19.00 Uhr) angeboten. Dieser belebt nicht nur den Ortskern und fördert das Miteinander, auch können Produkte so weitgehend verpackungsfrei und ohne große Transportwege direkt erworben werden.

Die Teilnahme an Wettbewerben führt ebenfalls zu öffentlicher Wahrnehmung und ist damit eine wirksame Marketingmethode, nicht nur für das Thema Nachhaltigkeit, sondern auch für die Kommune insgesamt. Die Stadt Geestland hat bereits zahlreiche Auszeichnungen erhalten und Preise gewonnen. Preisgelder sind in den meisten kommunalen Wettbewerben maßnahmengengebunden und müssen daher wieder in nachhaltige Projekte investiert werden.

Alle üblichen Methoden der Öffentlichkeitsarbeit einer Kommune eignen sich, um Nachhaltigkeit insgesamt oder auch einzelne Themengebiete zu verbreiten. Ob Pressemitteilungen, gemeindeeigene Informationsblätter, Beiträge auf der Homepage oder Posts in Sozialen Medien, es lohnt sich, das gesamte Instrumentarium an Kommunikationsmitteln einzusetzen.

Richtig angewandt, erleichtern die unterschiedlichen Medien, Informationen zielgruppengerecht zu vermitteln. Natürlich spielt auch der persönliche Kontakt zwischen Kommune und Bürgerinnen und Bürgern weiterhin eine wesentliche Rolle, um das allgemeine Verständnis für Nachhaltigkeit zu fördern.

**„Egal um welches Thema es geht,  
Kommunikation ist das ‚A‘ und ‚O‘.“**

*Thorsten Krüger, Bürgermeister der Stadt Geestland*

Aktionen wie „Bürgermeister frei Haus“ der Stadt Geestland oder der „Bürgermeisterstammtisch“ in der Gemeinde Lamspringe sind Beispiele dafür, wie Gesprächsbereitschaft signalisiert werden kann. In Gesprächen können Zusammenhänge schneller verdeutlicht, Positionen besser erklärt werden und lässt sich leichter Unterstützung gewinnen. Das gilt für sämtliche kommunale Themen und daher auch für Nachhaltigkeit.



ZUR WERBEWIRKSAMEN KENNZEICHNUNG NACHHALTIGER PROJEKTE HAT DIE SAMTGEMEINDE WATHLINGEN EIN EIGENES LOGO ENTWORFEN.

### 5.3 NACHHALTIGKEIT NACHHALTIG!

Das eigentliche Ziel aller Bemühungen einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung sollte sein, Nachhaltigkeit auch wirklich dauerhaft in der Kommune zu verankern. Dafür bedarf es Maßnahmen, die langfristig greifen und kommunale Nachhaltigkeit zum Prinzip werden lassen.

Die Samtgemeinde Wathlingen hat den Einstieg in nachhaltige Entwicklung über ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewählt. Wie können die Beschäftigten der Kommune ihren Arbeitsplatz und ihren Arbeitsalltag nachhaltiger gestalten? Die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entwickelten Ziele wurden in individuellen Zielvereinbarungen festgehalten. Die gesamte Belegschaft der Samtgemeinde trägt nun gemeinsam durch vielfältige Ideen zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung bei, die noch dazu an Dynamik gewinnt. Aus ersten Ansätzen entstehen weitere und Verhaltensänderungen am Arbeitsplatz werden „mit nach Hause genommen“. Der so erzielte Schneeballeffekt schafft eine zunehmende Verbreitung von Nachhaltigkeit in allen Lebensbereichen. Der abstrakte Begriff Nachhaltigkeit findet seine praktische Umsetzung.

***„Nachhaltigkeit darf nicht auf ein Modewort reduziert werden.  
,Global denken – lokal handeln‘ muss das Motto von Rat und  
Verwaltung im kommunalen Alltag sein. Hier muss die Gemeinde  
mit gutem Beispiel vorangehen“***

*Willibald Meyer, Bürgermeister der Gemeinde Goldenstedt*

Um den Haushalt der Stadt nachhaltig aufzustellen, hat Geestland ein sogenanntes Finanzcockpit eingerichtet. Hierbei wird der städtische Haushalt mit entsprechender Software abgebildet und täglich aktualisiert. Das Finanzprogramm ist für alle relevanten Fachbereiche der Stadtverwaltung einsehbar. Die finanzielle Entwicklung der Stadt ist somit transparent und nachvollziehbar. Auch Folgekosten von Investitionen werden berücksichtigt.

Die Stadt Geestland hat sich auf diese Weise ein wirksames Instrument zur kurz-, mittel- und langfristigen Ausgabenkontrolle geschaffen, das gleichzeitig dazu dient, alle Investitionsentscheidungen auf ihre Nachhaltigkeit zu überprüfen.

Insgesamt werden sämtliche Ratsbeschlüsse der Stadt im Vorfeld einem sogenannten Nachhaltigkeitscheck unterzogen, mit dem ihre Zukunftstauglichkeit nachgewiesen werden soll.

Ein „Demographieausschuss“ wurde in Goldenstedt eingerichtet, um Entwicklungen in dem Bereich Demographie, Integration, Familie und Soziales stärker berücksichtigen zu können. Die achtköpfige Gruppe berät die Gemeinde bei Fragen in diesem Themenfeld. Beispielsweise prüft der Demographieausschuss in Ortsbegehungen die Barrierefreiheit der Gemeinde und spricht entsprechende Empfehlungen aus.

Die jüngere Generation mit in die Entwicklung und Umsetzung kommunaler Nachhaltigkeit einzubinden, ist für Wathlingen selbstverständlich. In der Samtgemeinde hat sich zum Beispiel die Gruppe „Junge Verwaltung“, bestehend aus jungen Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern, gebildet. Die Gruppe hat Ideen für mehr Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz und in der Ausbildung entwickelt. Die Kolleginnen und Kollegen der „Jungen Verwaltung“ stellen damit einen Prototyp nachhaltiger Verwaltung dar und übernehmen nicht nur am Arbeitsplatz eine Vorbildfunktion, sondern auch darüber hinaus. Die Gemeinde Goldenstedt wiederum hat ein Jugendparlament eingerichtet, um auch den Jugendlichen Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb der Gemeinde zu bieten.

Wie etabliert Nachhaltigkeit in einer Kommune ist, hängt stark von der Struktur ab, in der sie (weiter-)entwickelt wird. Ob eine „Lenkungsgruppe Nachhaltigkeit“, ein „Nachhaltigkeitsmanagement“ oder eine „Stabstelle Nachhaltigkeit“ – Zuständigkeiten müssen klar sein. Wer Fragen beantwortet, sich um das Thema kümmert, Fortschritte öffentlich macht und sich für die Weiterentwicklung verantwortlich fühlt, sollte geregelt sein. Nur so lässt sich eine kommunale Nachhaltigkeit dauerhaft strukturell verankern.

#### 5.4 IM FOKUS: BETRIEBLICHES MOBILITÄTSMANAGEMENT IN KOMMUNEN (KEAN)

Für das Handlungsfeld Mobilität sind die Kommunen zentrale Akteure, da sie die Planungsinstanz für Straßen und Wege sowie den ÖPNV sind. Daneben bieten Kommunen Arbeitsplätze, bedienen einen eigenen Fuhrpark und prägen mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Dienstreisen und tägliche Arbeitswege das Verkehrsgeschehen vor Ort. Als Arbeitgeberin hat jede Kommune die Möglichkeit die Verkehrsmittelwahl für die Arbeitswege ihrer Beschäftigten durch Anreize zu beeinflussen. Der motorisierte Individualverkehr (MIV) ist für den Weg zur Arbeit zurzeit immer noch das Verkehrsmittel Nr. 1. Fast 80 % des Berufsverkehrs erfolgt mit dem Pkw<sup>1</sup>. Das betriebliche Mobilitätsmanagement zeigt beispielhaft Möglichkeiten auf, wie diese Wege nachhaltiger gestaltet werden können. Zudem haben Mobilitätsmanagementmaßnahmen in kommunalen Betrieben eine wichtige Vorbildfunktion.

#### WAS IST EIN BETRIEBLICHES MOBILITÄTSMANAGEMENT?

Das betriebliche Mobilitätsmanagement ist ein Baustein eines umfassenden kommunalen Mobilitätskonzeptes. In einem ersten Schritt wird hierfür das Mobilitätsverhalten der Beschäftigten eines Betriebes in Bezug auf die Arbeitswege, den Fuhrpark, die Dienstreisen und den Kundenverkehr untersucht. Darauf aufbauend werden Vorschläge für eine klimafreundlichere Mobilität gemacht, die auf den jeweiligen Betrieb und seine Belegschaft zugeschnitten sind. Ziel des betrieblichen Mobilitätsmanagements ist es, die Mobilitätsangebote für Arbeitswege und Dienstfahrten zu optimieren. Die Emissionen durch den beruflich bedingten Verkehr sollen minimiert werden. Ansätze hierfür sind alternative Mobilitätsangebote, wie die Optimierung des ÖPNV, die Verbesserung der Radwegeverbindungen und umfassende Informationen zu verkehrsmittelübergreifenden, emissionsarmen Beförderungsangeboten. Eine moderne Mobilitätsgestaltung unterstreicht neben einer spürbaren Kostenreduzierung auch die Attraktivität des Arbeitgebers, der durch vielfältige Mobilitätsangebote den Bedarfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entgegen kommt.

<sup>1</sup>Umweltbundesamt Daten zum Verkehr 2012

Das betriebliche Mobilitätsmanagement umfasst eine Analyse der verkehrlichen Rahmenbedingungen, der Wohnstandorte und damit der Arbeitswege der Beschäftigten. Grundlage für die Entwicklung von klimafreundlichen Alternativen kann eine Erstberatung oder auch eine Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Betriebes sein. Hieraus lassen sich Angaben zu den Mobilitätsgewohnheiten und -bedürfnissen der Beschäftigten gewinnen.

#### DER ERSTE SCHRITT — DIE ERSTBERATUNG

Mit einer Erstberatung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement, wie sie von verschiedenen Büros angeboten wird, kann sich die Verwaltung einer Kommune einen Überblick über die Handlungsmöglichkeiten im Bereich der betrieblichen Mobilität verschaffen. Eine „Erstberatung Mobilitätsmanagement“ umfasst ein 3-4-stündiges Gespräch eines Mobilitätsberaters mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen der Kommunalverwaltung. Hierbei werden Angaben zu den Arbeitswegen der Angestellten, dem kommunalen Fuhrpark, Dienstreisen sowie dem Kundenverkehr gesammelt. Die wichtigsten Ergebnisse dieser Bestandsaufnahme werden in einem Bericht zusammengefasst. Darüber hinaus enthält der Bericht individuell auf die kommunale Verwaltung zugeschnittene Maßnahmevorschläge für ein klimafreundliches betriebliches Mobilitätsmanagement. Im Folgenden werden typische Maßnahmenempfehlungen aufgeführt, die Kommunalverwaltungen umsetzen können:

- Etablieren eines Beauftragten für Mobilitäts(management) zur Koordination aller Fragen rund um die Mobilität mit dem Ziel das Thema dauerhaft in der Verwaltung zu verankern
- Datenerhebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Mobilitätsthemen über eine ausführliche Online-Befragung; auch für weitere Analysen sowie zur Ermittlung von Feedback und Wünschen von Mitarbeiter\*innen

- Durchführung einer anonymisierten Wohnstandortanalyse mit Veranschaulichung auf einer Landkarte (+ Aushang)
- Klimabilanzierung unter Einbeziehung des Themenfeldes Mobilität, die auch Arbeitswege der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Dienstreisen berücksichtigt, um mögliche Einsparpotentiale zu ermitteln
- Analyse/Berechnung der Vollkosten eines bereitgestellten Mitarbeiter-Parkplatzes. Hierdurch werden die vom Arbeitgeber finanzierten (verdeckten) Subventionen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit dem Auto zur Arbeit kommen, sichtbar gemacht.
- Umfassende Informationen zu den Möglichkeiten nachhaltiger Mobilität am Standort und auf Arbeitswegen insbesondere für neue Kolleginnen und Kollegen (z.B. Begrüßungspaket mit Broschüren/Flyer/Tools/Materialien wie Fahrradkarte und Sicherheitsweste; ggf. Standardschulung); Via Intranet können ausführliche aktuelle Infos auch dauerhaft bereitgestellt werden.
- Prüfen, ob in verstärktem Maße teil-/zeitweise auch Arbeiten per Telearbeit/Homeoffice ermöglicht werden können; z.B. bestimmte Kontingente an Homeoffice-Tagen pro Jahr aus Gründen der Verkehrsvermeidung anbieten
- Förderung der Bildung von Fahrgemeinschaften für Arbeitswege und Dienstreisen. Ggf. Aktion zur Fahrgemeinschaftsbildung durchführen und eine (begrenzte) „Mobilitätsgarantie“ anbieten, d.h. Taxikostenübernahme bei unerwartetem Ausfall der Mitfahrgelegenheit
- Ausweisen von Parkplätzen an bevorzugten Stellen, die nur für Fahrzeuge von Fahrgemeinschaften ab zwei Personen nutzbar sind

- Nach Bedarf Schaffung weiterer Qualitäts-Abstellmöglichkeiten für Fahrräder, die überdacht sind und sich an bevorzugten Stellen nahe dem Zugang zum Gebäude befinden
- Ladestationen für Elektrofahrrad-Akkus möglichst kostenlos bereitstellen. Auch für Besucher Lademöglichkeiten für Pedelecs anbieten (z.B. Ladeschränke)
- Zum Diebstahlschutz am Bahnhof ggf. abschließbare Fahrradboxen bzw. Stellplätze im Fahrradkäfing anmieten; bei Bedarf auch entsprechende Kosten am Ausgangs-Bahnhof übernehmen
- Spinde bereitstellen und komfortable Duschkmöglichkeiten für alle schaffen; damit Fahrradnutzung propagieren
- Offensives Werben und verstärkte Teilnahme an der Aktion “Mit dem Rad zur Arbeit” sowie der Aktion “Stadtradeln”
- Umfassende Erfassung von mobilitätsbezogenen Daten und Kennwerten aller dienstlich veranlassten Fahrten
- In Besucherinfo zur Anreise umweltfreundliche Verkehrsmittel hervorheben und z.B. an vorderster Stelle empfehlen, hier insbesondere Fahrrad und ÖPNV; Angaben wie Fußwegezeit vom Bahnhof ergänzen.

Die Umsetzung dieser niedrigschwelligen Maßnahmen scheitert in der Praxis häufig an den personellen Kapazitäten in der Verwaltung. Das Wirtschaftsministerium des Landes Niedersachsen und die Kommunalrichtlinie der Nationalen Klimaschutzinitiative fördern die Einstellung von Mobilitätsberaterinnen und Mobilitätsberatern in den Kommunen mit attraktiven Zuschüssen.

*Ruth Drügemöller, Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen GmbH*



## 6. WAT NU? EIN AUSBLICK

Wie fangen wir an? Wie machen wir weiter? Auf beide Fragen suchen Kommunen auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit Antworten. „Anschubs“ können Kommunen, die bereits unterwegs sind, geben:

*„**Mut zur Veränderung – Es lohnt sich!** Einfach den Mut haben, den ersten Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu gehen, um zu erleben, dass es Freude macht. Das ermutigt auch den zweiten Schritt zu machen. Aber man sollte die Ziele nicht zu hoch setzen. Klein beginnen und dann nach einem Erfolgserlebnis den nächsten Schritt machen.“*

*Wolfgang Grube, Bürgermeister der Samtgemeinde Wathlingen*

*„Ich kann es nur empfehlen, sich auf den Weg zu machen, weil es, auch wenn es zu Beginn schwerfällt, Spaß bringt sich mit dem Thema zu beschäftigen. **Man ist flexibel, es gibt kein festes Korsett, es gibt keinen festen Zeitplan**, alles ist individuell auf die eigene Kommune abstimmbar.“*

*Andreas Humbert, Bürgermeister der Gemeinde Lamspringe*

*„Erstens: Keine Angst haben! Wenn die Kommunen sehen, was sie bereits alles machen, wird die Hürde schon kleiner. Zweitens: Man sollte sich vernetzen, um Wissen zu schaffen und um von bereits Erprobtem zu profitieren. Drittens: Nachhaltigkeit bringt etwas und ist notwendig. Viertens: **Man sollte nicht vergessen, wie viel Spaß es macht!**“*

*Thorsten Krüger, Bürgermeister der Stadt Geestland*

*„Nachhaltiges Handeln ist Voraussetzung für unsere Zukunft. Die Grundidee der Nachhaltigkeit besteht doch darin, die Lebensgrundlagen bzw. Ressourcen der nachfolgenden Generationen nicht schon jetzt zu verbrauchen. **Zum nachhaltigen Handeln gibt es keine Alternative!**“*

*Willibald Meyer, Bürgermeister der Gemeinde Goldenstedt*

Es gibt viele Argumente und Motive für nachhaltiges Handeln, sowohl von Kommunen wie von jedem Einzelnen. Die besondere Chance, die Nachhaltigkeit für Städte und Gemeinden bietet, liegt in der Möglichkeit, ein attraktives Lebensumfeld und damit mehr Lebensqualität für alle zu schaffen. Für zukunftsbewusste Kommunen bedeutet dies, ihr individuelles Nachhaltigkeitsprofil, ihr Alleinstellungsmerkmal zu entwickeln und letztlich einen Mehrwert zu erzielen. Die nachhaltige Kommune ist die, in der wir uns wohlfühlen!



*DER ÖFFENTLICHE BÜCHERSCHRANK IN DER GEMEINDE GOLDENSTEDT BIETET DIE MÖGLICHKEIT, BÜCHER KOSTENFREI AUSZULEIHEN UND ZU TAUSCHEN.*

## 7. QUELLEN FÜR DIE INHALTLICHE VORBEREITUNG

### 7.1 HINTERGRUND

Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development / Die Agenda 2030 der Vereinten Nationen: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

Der Zukunftsvertrag für die Welt – Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung:  
[http://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/themen/entwicklungspolitik\\_allgemein/Materialie270\\_zukunftsvertrag.pdf](http://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/themen/entwicklungspolitik_allgemein/Materialie270_zukunftsvertrag.pdf)

Niedersächsische Nachhaltigkeitsstrategie des Nds. Ministeriums für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz: <http://www.umwelt.niedersachsen.de/download/112471>

Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE): Das Beratungsgremium der Bundesregierung zur Förderung von Nachhaltigkeit in Deutschland mit umfangreicher Website: <https://www.nachhaltigkeitsrat.de>  
<https://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/deutscher-nachhaltigkeitsalmanach/>

### 7.2 BEISPIELPROJEKTE ZUR NACHHALTIGKEIT

Die KomPass-Tatenbank des Umweltbundesamtes listet Maßnahmen und Projekte zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels in Deutschland.  
<https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/werkzeuge-der-anpassung/tatenbankBeratungsangebote/Portale>

Der Kompass Nachhaltigkeit zeigt Beispiele für eine nachhaltige Beschaffung für kleinere und mittlere Unternehmen auf.  
<http://kmu.kompass-nachhaltigkeit.de/beispiele/>

Die SKEW zeigt unterschiedliche Beispiele von Nachhaltigkeitsprojekten in Kommunen.

<https://skew.engagement-global.de/praxisbeispiele.html>

17 Ziele für eine Global Nachhaltige Kommune, Umsetzung der SDGs in deutschen Kommunen in  
17 Factsheets

<https://skew.engagement-global.de/fact-sheets-kommunale-praxisbeispiele-zur-agenda-2030.html>

Das Kompetenzzentrum Nachhaltiger Konsum (UBA) mit Informationsvermittlung, Netzwerkangeboten  
und Projektdatenbank: <https://k-n-k.de/kompetenzzentrum>

<https://k-n-k.de/netzwerk/projektdatenbank>

Die Plattform Zukunftskommunen der Projektinitiative Transformbar stellt erfolgreich umgesetzte innovative Vorhaben in kleinen Städten und Gemeinden vor.

<https://zukunftskommunen.de/>

### **7.3 BERATUNGSANGEBOTE UND HILFESTELLUNGEN**

Die Servicestelle Kommunen in der einen Welt (SKEW) der Engagement Global (BMZ) bietet Städten und Gemeinden Beratung zur kommunalen Nachhaltigkeitsarbeit.

<https://skew.engagement-global.de/global-nachhaltige-kommune.html>

Regionale Netzstelle Nachhaltigkeitsstrategien Nord (RENN Nord): Vernetzungsangebot mit Erfahrungsaustauschen, Informationsveranstaltungen in den norddeutschen Bundesländern

<https://www.renn-netzwerk.de/nord/>

SDG-Indikatoren für Kommunen. Indikatoren zur Abbildung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen in Kommunen. Hrsg. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2018

<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/monitor-nachhaltige-kommune/>

Das Ressourcenzentrum von NACHHALTIGKEIT KOMMUNAL stellt Informationen, Anleitungen und Vorlagen zur Verfügung, die auf dem Weg hin zu einer nachhaltigen Kommune unterstützen.

<http://www.nachhaltigkeit-kommunal.eu/ressourcenzentrum>

Das Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz (SK:KK) bietet Informationen und Beratung zum kommunalen Klimaschutz und greift in diesem Zusammenhang Nachhaltigkeitsthemen auf.

<https://www.klimaschutz.de/service/das-beratungsangebot-des-skkk>

### **7.4 FÖRDERMÖGLICHKEITEN**

Die Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie zeigt Fördermöglichkeiten für Kommunen auf.

[www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)

Die NBank als zentrales Förderinstitut des Landes Niedersachsen führt auch Förderberatungen durch.

[www.nbank.de](http://www.nbank.de)

Die Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) listet Fördermöglichkeiten zum kommunalen Klimaschutz.

[www.klimaschutz.de/forderung](http://www.klimaschutz.de/forderung)

Fördermittelcheck: Hier werden Zuschüsse, Fördermittel und -programme von KfW, BAFA, Bund, Ländern, Kommunen und Stadtwerken gelistet.

[www.co2online.de/foerdermittel/](http://www.co2online.de/foerdermittel/)

Die Servicestelle Kommunen in der einen Welt (SKEW) der Engagement Global (BMZ) bietet finanzielle und personelle Unterstützung.

<https://skew.engagement-global.de/angebote-a-z.html>

Klimaschutzprojekte im kommunalen Umfeld – Kommunalrichtlinie

<https://www.ptj.de/projektfoerderung/nationale-klimaschutzinitiative/kommunalrichtlinie>

Kommunale Energie- und Ressourceneffizienznetzwerke (BAFA)

[https://www.bafa.de/DE/Energie/Energieberatung/Energieeffizienznetzwerke\\_Kommunen/energieeffizienz\\_netzwerke\\_node.html](https://www.bafa.de/DE/Energie/Energieberatung/Energieeffizienznetzwerke_Kommunen/energieeffizienz_netzwerke_node.html)

Projektträger Jülich

<https://www.ptj.de/suche-foerderinitiativen>

Das Städtebauförderprogramm fördert „Soziale Stadt“, Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“.

<https://www.staedtebaufoerderung.info/>

Die Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) listet Förderprogramme des Bundesumweltministeriums im Themenbereich Klimawandel und Klimafolgenanpassung.

<https://www.z-u-g.org/aufgaben/>

## 7.5 WETTBEWERBE

*Allgemein:*

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung zeichnet Nachhaltigkeitsprojekte in unterschiedlichen Handlungsfeldern aus. <https://www.tatenfuermorgen.de/>

Über den Fonds Nachhaltigkeitskultur unterstützt der RNE innovative Ideen zur Alltagskultur.

<https://www.tatenfuermorgen.de/fonds-nachhaltigkeitskultur/>

Das Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz (SK:KK) schreibt neben dem Wettbewerb „Klimaaktive Kommune“ zahlreiche weitere aus.

<https://www.klimaschutz.de/wettbewerbe>

Mit dem Landeswettbewerb „Klima kommunal“ werden alle zwei Jahre beispielhafte Klimaschutzprojekte niedersächsischer Kommunen ausgezeichnet.

<https://www.klimaschutz-niedersachsen.de/kommunen/wettbewerb.html>

Der Wettbewerb „Unser Dorf hat Zukunft“ richtet sich an Gemeinden oder Ortsteile mit bis zu 3000 Ew.

[www.dorfwettbewerb.niedersachsen.de](http://www.dorfwettbewerb.niedersachsen.de)

*Themenspezifisch:*

Unter dem Arbeitstitel „Bundespreis Stadtgrün“ werden ab 2019 alle zwei Jahre Kommunen ausgezeichnet, die die vielfältige Bedeutung des Stadtgrüns anhand von beispielhaften Projekten aufzeigen.

<https://www.gruen-in-der-stadt.de/informationen/meldungen/bundespreis-stadtgruen-20192020>

Die Fair-Trade-Awards für herausragenden Einsatz für den fairen Handel werden alle zwei Jahre verliehen.

<https://www.fairtrade-deutschland.de/aktiv-werden/aktuelle-aktionen/fairtrade-awards-2018.html>

Bei dem bundesweiten Wettbewerb „Kommune bewegt Welt“ werden alle zwei Jahre herausragende kommunale Beispiele zu Migration und Entwicklung gewürdigt.

<https://skew.engagement-global.de/wettbewerb-kommune-bewegt-welt.html>

Der Bundeswettbewerb „Bioenergie-Kommunen 2019“ zeichnet Dörfer und Städte aus, die ihren Energiebedarf maßgeblich durch Nutzung von nachhaltig verfügbaren nachwachsenden Rohstoffen und biogenen Reststoffen decken.

<https://www.bioenergie-kommunen.de/>

# IMPRESSUM

## HERAUSGEBERIN:



Kommunale Umwelt-Aktion UAN  
Arnswaldtstraße 28  
30159 Hannover

## PROJEKTPARTNERIN:

**Klimaschutz- und  
Energieagentur  
Niedersachsen**

Klimaschutz und Energieagentur  
Niedersachsen GmbH  
Osterstraße 60  
30159 Hannover

## PROJEKTPARTNERIN:



Leuphana Universität Lüneburg  
Institut für Nachhaltigkeitssteuerung  
Universitätsallee 1, C11.226  
21335 Lüneburg

## DIE BROSCHÜRE WURDE:



## REDAKTION UND PROJEKTMITARBEITER\*INNEN:

Dr. Katrin Flasche, Pina Lammers, Silke Nolting (UAN)  
Ruth Drügemöller, Anke Kicker (KEAN)  
Prof. Dr. Harald Heinrichs, Dr. Norman Laws, Louisa Szymorek, Volkert Wiesner (Leuphana)

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.  
Für die Inhalte der abgedruckten Internetlinks sind ausschließlich die Betreiber der jeweiligen Internetseiten verantwortlich.

1. Auflage, September 2019

## GESTALTUNG:

La Loup Medienagentur  
Illustrationen: Steven Hein

## DRUCK:

UmweltDruckhaus Hannover GmbH

*Gedruckt auf 100% Recyclingpapier (100% Altpapier, ausgezeichnet mit dem Blauen Engel)  
mit mineralölfreien Farben.*

