

**Ulrike Zeigermann, Julia Benz, Michael Böcher**

# **Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit gemeinsam verwirklichen**

Eine Untersuchung erfolgreicher regionaler  
Klimagovernance in zehn Landkreisen



LAND-  
KREIS-  
GEMEINDE



Diese Kurzstudie wurde im Rahmen des Projektes Land – Kreis – Gemeinde: Klimaschutz strategisch planen, auf Wirtschaftlichkeit und Wertschöpfung setzen (Laufzeit 2019-2022) erarbeitet. Das von der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) geförderte Projekt würdigt Landkreise als zentrale Mittlerebene und unterstützt sie dabei, das Zusammenspiel der Akteure einer Region zu verbessern und Klimaschutzprozesse anzustoßen, die sich positiv auf die regionale Wertschöpfung auswirken. Das Vorhaben hilft Klimaschutzaktiven, ihre Maßnahmen und Projektideen besser nach wirtschaftlichen Kriterien zu planen, den Mehrwert erfolgreich zu kommunizieren und Schlüsselakteure zu überzeugen, um die Unterstützung und Beteiligung der relevanten Akteure zu erhöhen. Das Projekt wird von adelphi zusammen mit dem Lehrstuhl für Politikwissenschaft mit Schwerpunkt Nachhaltige Entwicklung der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg durchgeführt. Die Kurzstudie wurde vom Team der Otto-von-Guericke-Universität erarbeitet.



<https://land-kreis-gemeinde.de/>

Förderkennzeichen: FKZ03KF0087B

Autorinnen und Autor:

Jun.-Prof. Dr. Ulrike Zeigermann

Julia Benz

Prof. Dr. Michael Böcher

Kontakt: [Michael.Boecher@ovgu.de](mailto:Michael.Boecher@ovgu.de)

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Institut für Sozialwissenschaften

Universitätsplatz 2

39106 Magdeburg

Stand: 30.06.2022

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



# Inhalt

---

<b>1. Regionale Governance im Spannungsfeld zwischen Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit? .....</b>	<b>1</b>
1.1 Herausforderungen und Chancen regionaler Governance im Kontext des Klimawandels .....	1
1.2 Landkreise im politischen Mehrebenensystem .....	3
1.3 Erfolgsfaktoren für Klimaschutz und Regionalentwicklung .....	4
<b>2. Klimaschutz und Regionalentwicklung in ländlichen Räumen .....</b>	<b>5</b>
2.1 Entwicklungsperspektiven ländlicher Räume .....	5
2.2 Untersuchung zehn ausgewählter Landkreise in Deutschland .....	7
<b>3. Erfolgreiche regionale Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit .....</b>	<b>10</b>
3.1 Klimaschutz und Regionalentwicklung mit einer gemeinsamen Vision voranbringen .....	11
3.2 Starke Kooperationen durch Promotoren und funktionierende Kommunikation mit Schlüsselpartnern aufbauen .....	15
3.3 „Win-Win“-Situationen für Klimaschutz und Regionalentwicklung schaffen und frühe Erfolge von Schlüsselaktivitäten erfolgreich steuern .....	19
3.4. Kompetentes Prozessmanagement durch Schlüsselressourcen verankern .....	23
3.5. Durch Transparenz, Offenheit und Austausch Erfolge nachhaltig sichern .....	26
<b>4. Fazit und Ausblick .....</b>	<b>31</b>
<b>5. Referenzen .....</b>	<b>33</b>
<b>6. Steckbriefe der Regionen .....</b>	<b>36</b>

# 1. Regionale Governance im Spannungsfeld zwischen Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit?

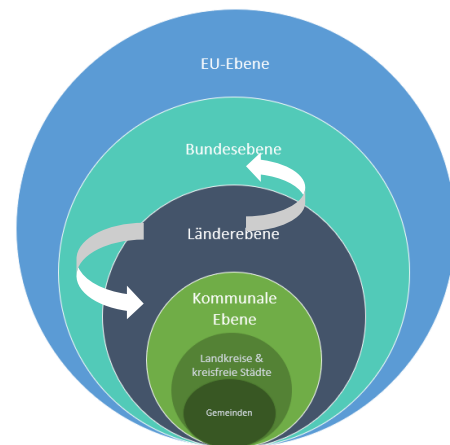
Klimaschutz ist zugleich Regionalentwicklung. Durch Kooperationen von Gemeinden, Landkreisen und weiteren regionalen Akteuren können innovative "Klimaschutz-Geschäftsmodelle" entstehen. Vor Ort ist die Verbindung von Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit jedoch oftmals nicht selbstverständlich. Hier können erprobte "Regional Governance"-Ansätze genutzt werden, um Klimaschutz und Wertschöpfung gleichermaßen zu fördern. Landkreise können eine bedeutende Mittler- und Multiplikatorrolle einnehmen, um das Zusammenspiel von kommunaler und regionaler Ebene zu organisieren.

## 1.1 Herausforderungen und Chancen regionaler Governance im Kontext des Klimawandels

Mit den Folgen des Klimawandels rückt die lokale und regionale Politik zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit. Denn in Gemeinden und Landkreisen sind die Auswirkungen der fortschreitenden Klimakrise – wie Hitzewellen, Waldsterben, Starkniederschläge, Stürme oder Überschwemmungen – bereits heute unmittelbar spürbar. Sie beeinflussen das soziale Zusammenleben vor Ort, die regionale Wirtschaft und die politische Agenda. Gleichzeitig führen unterschiedliche sozioökonomische Strukturen und geographische Raumtypen zu regionalen Disparitäten. Mit anderen Worten: Der Klimawandel hat eine unterschiedliche Relevanz in den verschiedenen Regionen in Deutschland.

Die Regional-Governance-Forschung befasst sich mit Prozessen, bei denen eine Vielzahl voneinander unabhängiger staatlicher und privater Akteure auf der Ebene einer Region gemeinsam an Lösungen gemeinsamer Probleme – u.a. durch den Klimawandel bedingt – arbeiten oder kooperative Regionalentwicklungsprojekte verwirklichen (Fürst et al. 2005; Huber et al. 2006; Fürst 2010; Böcher 2016, 2018). Eine

Region wird dabei als Gebietseinheit verstanden, die kleiner als ein Bundesland ist, aber größer als einzelne Gemeinden. Im Zentrum stehen hierbei insbesondere Landkreise, die eine bedeutende Mittler- und Multiplikatorrolle an der Schnittstelle zwischen kommunaler und Landesebene einnehmen.



Quelle: Eigene Darstellung

Die Regional-Governance-Forschung untersucht die dezentrale Entwicklung der Region durch ihre vielfältigen Akteure aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft selbst. Im Kontext des Klimawandels werden mit regionaler Governance große Hoffnungen verbunden, um innovative Lösungen zur Reduktion klimaschädlicher Treibhausgase zu entwickeln und sich an die unausweichliche Erderwärmung anzupassen. Auf diese Weise

sollen einerseits die internationalen Klimaziele, die im deutschen Klimaschutzgesetz verankert wurden, erreicht, andererseits eigenverantwortliche regionale Veränderungsprozesse angestoßen werden.

Bei regionalen Veränderungsprozessen, die bestimmte Ziele wie Klimaschutz oder Regionalentwicklung verfolgen, handelt es sich um politische Prozesse (Böcher & Tränkner 2008, S. 109). Das heißt, diese Ziele werden nicht automatisch erreicht, sondern unter beteiligten Akteuren, die mitunter unterschiedliche Interessen und Machtpotenziale haben, verhandelt (Böcher & Nordbeck 2014; Newig 2011; Newig & Voß 2010). Es kann zu Zielkonflikten kommen, wenn es unterschiedliche Vorstellungen über die Realisierung der verschiedenen politischen Ziele gibt und notwendige Abwägungen eine Aufteilung begrenzter verfügbarer Ressourcen zur Folge haben, so dass eine Konkurrenzsituation unter verschiedenen Akteuren entsteht.

Zwischen einer regionalen (wirtschaftlichen) Entwicklung und Klimaschutz bestehen Zielkonflikte. Denn Unternehmen konnten bzw. können ihre gesamtgesellschaftlichen Kosten und Umweltbelastungen, die mit Produktionsprozessen einher gehen, lange Zeit vernachlässigen. Die Steigerung des Wirtschaftswachstums in einer Region geht daher heute immer noch mit Umwelt- und Klimabelastungen einher. Klimaschutz hingegen bedeutet u.a. Anstrengungen zur Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Dies erfordert zumeist eine aufwändige Umstellung des Produktionsprozesses und erhebliche Investitionen in effizientere und konsistente Ansätze, aber auch den Verzicht auf gewohnte Konsum- und Verhaltensweisen. Aus diesem Grund treffen bei Regionalentwicklung und Klimaschutz häufig immer noch Akteure mit unterschiedlichen und konkurrierenden Interessen aufeinander und „die Auseinandersetzung mit Verteilungs- und Machtfragen ist der Nachhaltigkeitstransformation inhärent“ (Hafner & Miosga 2015, S. 18).

Im Kontext des Klimawandels hat sich jedoch das Verständnis über das Verhältnis von Regionalentwicklung und Klimaschutz grundlegend gewandelt. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse, Erfahrungen aus Industrie, Unternehmen, Umweltverbänden und Verwaltungen machen deutlich: Klimaschutz kann *zugleich* Regionalentwicklung sein. Durch Kooperationen von Gemeinden, Landkreisen und weiteren regionalen Akteuren können innovative "Klimaschutz-Geschäftsmodelle" entstehen. Diese sind bereits jetzt vor allem dort erfolgreich, wo ökologisch orientierte Konsument\*innen angesprochen werden, etwa bei nachhaltiger Kleidung, Naturkosmetik oder veganen Nahrungsmitteln.

Politische Rahmenbedingungen, die dafür sorgen, dass die ökologischen Kosten in wirtschaftlichen Produktions- und Handelsprozessen nicht mehr externalisiert werden, können die Voraussetzungen weiter zugunsten klimafreundlicher Wirtschaftszweige und -märkte ändern.



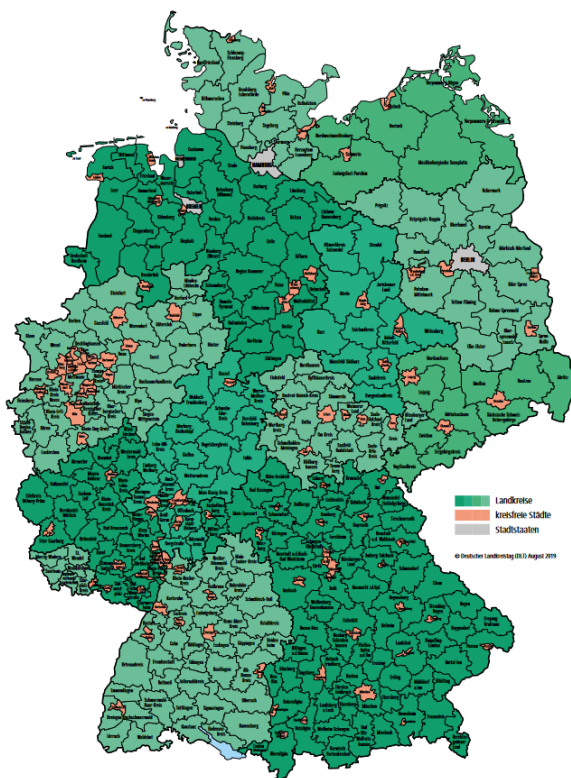
Quelle: Eigene Darstellung

Um natürliche Ressourcen und Kosten zu sparen, entstehen so vielerorts bereits heute immer günstigere und effizientere Angebote zur Nutzung erneuerbarer Energien, neue Sharing-Modelle für nachhaltige Mobilität und Alternativen für fossile Rohstoffe durch Kreislaufwirtschaft. Das deutsche Klimaschutzgesetz, das 2019 in Kraft getreten ist und 2021 noch einmal nachgebessert wurde, kann mit seinen neuen

Regelungen zur Reduktion von Treibhausgasemissionen und CO<sub>2</sub>-Abgaben als wichtige politische Rahmenbedingung für Klimaschutz und Regionalentwicklung verstanden werden. Darüber hinaus können Förderprogramme des Bundes – zum Beispiel die Nationale Klimaschutzinitiative (NKI) – oder der Länder wichtige Ressourcen bereitstellen, um Regionalentwicklung und Klimaschutz in innovativen Modellprojekten zusammen zu denken. Die Forschung zu regionaler Governance betont daher, dass für regionale Entwicklungen hierarchische Anreize übergeordneter staatlicher Strukturen notwendig sind, um Veränderungsprozesse in Regionen anzustoßen (Benz 2004, 2007; Böcher 2008).

## 1.2 Landkreise im politischen Mehrebenensystem

In Deutschland gibt es 294 Landkreise, die als selbstständige Gebietskörperschaften für ca. 56 Mio. Einwohner und damit 68 % der Bevölkerung verantwortlich sind.



Quelle: <https://www.landkreistag.de/images/stories/publikationen/bd-145.pdf>

Landkreise sichern vielfältige Infrastrukturen in der Region (z.B. als Träger von Krankenhäusern, Schulen oder Kreisstraßen) und erbringen wichtige Sozialleistungen (z.B. über Gesundheitsämter oder Jobcenter). Aufgrund ihrer lokalen Verankerung, ihrer demokratischen Legitimation und ihrer Zuständigkeit im föderalen System in Deutschland verfügen sie über ein hohes Maß an Sachverstand und Umsetzungskraft zur Bewältigung regionaler Herausforderungen, wie beispielsweise aktueller und regional spezifischer klimatischer Herausforderungen.

Landkreise sind darüber hinaus wichtige gestaltende Akteure für die Regionalentwicklung. Im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung nach Art. 28 Abs. 2 GG haben sie das Recht, ihre Aufgaben eigenverantwortlich zu erfüllen und damit maßgeblich zur regionalen Problemlösung und Zukunftsgestaltung beizutragen (Kern 2019). Hierfür arbeiten sie eng mit den kreisangehörigen Kommunen und umliegenden kreisfreien Städten zusammen, aber auch mit den Behörden des jeweiligen Bundeslandes. Sie nehmen somit eine wichtige Koordinations- und Mittlerfunktion an der Schnittstelle zwischen kommunaler und Landesebene ein.

Ob und in welchem Umfang die Landkreise ihre Aufgaben – u.a. im Klimaschutz und zur regionalen Wertschöpfung – erfüllen können, hängt nicht nur von politischen Mehrheiten und dem Engagement der politischen Akteure vor Ort ab, sondern auch von ihren sozioökonomischen Rahmenbedingungen. Regelmäßige Erhebungen zur demographischen und wirtschaftlichen Entwicklung, zur Siedlungsstruktur, Bildung, zu öffentlichen Finanzen und Umwelt in der deutschen Regionalstatistik machen deutlich, dass es große Unterschiede zwischen den Landkreisen gibt. Es zeigt sich somit auch eine starke Fragmentierung hinsichtlich regionaler Prioritäten, Politikinstrumente, Akteurskonstellationen und Ressourcen (Graf et al. 2018; Kern 2020).

### 1.3 Erfolgsfaktoren für Klimaschutz und Regionalentwicklung

In der Regional-Governance-Forschung werden theoretisch anschlussfähige Erfolgsfaktoren identifiziert, deren Kenntnis und aktive Nutzung regionale Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten lassen können (u.a. Böcher & Schubert 2014). Gerade bei solchen Prozessen, die auf Regional-Governance-Prinzipien, wie Freiwilligkeit, intersektorale Kooperation von diversen staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren sowie Mehrebenengovernance beruhen (Böcher & Tränkner 2008, S. 109), wurden schon lange Faktoren diskutiert, die kooperative Regionalentwicklungsprozesse befördern (u.a. Fürst & Schubert 1998; Bergmann 2000; Benz & Fürst 2003; Scherer 2006; Giessen 2010; Hafner & Miosga 2015; Böcher 2018).

Erfolgsfaktoren nehmen vor allem die Prozessdimension regionaler Veränderungsprozesse im Zusammenspiel mit hierarchischen Anreizen in den Blick (Zeigermann, Böcher & Weitz 2022). Sie beziehen sich auf den Weg, den die diversen regionalen Akteure beschreiten, um regionale Ziele zu erreichen. Die Erfolgsfaktoren leisten einen Beitrag dazu, dass politische Akteure ihre Ziele im politischen Prozess besser erreichen. Hierfür ist das Erkennen und Nutzen bestimmter immer wieder relevanter Faktoren politischer Prozesse (z.B. das Erkennen von Gelegenheitsfenstern, sog. Policy-Windows, Nutzung von Win-Win-Situationen oder die Gewinnung mächtiger politischer Bündnispartner) hilfreich (Böcher & Krott 2008, S. 179).

Für das NKI-Verbundprojekt „Land-Kreis-Gemeinde“ (FKZ03KF0087B, 2019-2022) wurde basierend auf den Ergebnissen des Projekts «nordwest2050» (Böcher & Schubert 2014) eine (Selbst-)Bewertungsmethode entwickelt, die dazu dient, die aktuelle Situation für Projekte zu Klimaschutz und Regionalentwicklung in ihrer Region einzuschätzen (verstehen), Stärken und Schwächen zu identifizieren (verändern) und daraus mögliche Rückschlüsse für

das weitere strategische Vorgehen in der Region abzuleiten (lernen) (Böcher, Zeigermann & Weitz 2022).

Die Methode richtet sich an alle Akteure, die maßgeblich den Klimaschutz in der Region vorantreiben wollen. Dabei kann es sich z.B. um Akteure aus der Politik, Verwaltung, aus Unternehmen, Zivilgesellschaft oder der Wissenschaft handeln. Diese können anhand eines Fragebogens die aktuelle Situation in ihrer Region auf der Grundlage von insgesamt 13 Erfolgsfaktoren selbst bewerten. Die Bewertung erfolgt mit Hilfe einer Einschätzungsskala von 1-5: von 1 trifft nicht zu bis 5 trifft voll und ganz zu. Zur Unterstützung gibt es zu jeder Bewertungsfrage Hilfsfragen, die dazu genutzt werden können, die konkrete Situation genauer zu hinterfragen. Darüber hinaus wird der Hintergrund der 13 Erfolgsfaktoren einleitend knapp erläutert und mit Beispielen veranschaulicht.

	1	2	3	4	5
<b>1 Problemdruck und Lösungswille</b>					
1.1 In der regionalen Initiative besteht Einigkeit über die zu lösenden Probleme und Engpässe hinsichtlich Klimaschutz. ☞ Welche Probleme sollen konkret gelöst werden? Wer war an der Benennung der Probleme beteiligt? Würden sie dokumentiert (Beschlüsse etc.)?					
1.2 Viele Menschen oder Gruppierungen in der Region fühlen sich von diesen regionalen Problemen betroffen und sind an Lösungen interessiert. ☞ Welche Personen oder Gruppen sind betroffen (direkt, indirekt, ökonomisch, biologisch oder sozial)? Bei wem ist der Lösungswille so stark ausgeprägt, dass er dafür Zeit, Geld oder Engagement aufbringt?					
1.3 Es gibt reale Handlungsmöglichkeiten für Klimaschutz und Regionalentwicklung, die auch „Umgehungsstrategien“ beinhalten, wenn es keinen hohen, konkret auf Klimaschutz bezogenen, kurzfristigen Problemdruck gibt. ☞ Über welche Potenziale verfügt die Region? Welchen Lösungsansatz gibt es? Wie realistisch ist er? Inwiefern wird er als gemeinsamer Lösungsweg akzeptiert?					
1.4 Es gibt ein ausgeprägtes Regionalbewusstsein, das zum gemeinsamen Handeln motiviert. ☞ Womit identifizieren sich die Menschen in der Region? Wie wird sich das auf die Bereitschaft aus, gemeinsam Klimaschutz voranzutreiben?					

☐ trifft nicht zu ☐ trifft weniger zu ☐ trifft teilweise zu ☐ trifft mehrheitlich zu ☐ trifft voll und ganz zu

Quelle: Selbstevaluation zu Erfolgsfaktoren

Im Sommer 2020 wurde die Selbstevaluation zum ersten Mal durchgeführt und ausgewertet. Die zweite Evaluation fand im April 2021 inmitten der dritten „Welle“ der Covid-19-Pandemie statt. Die Auswirkungen der Pandemie waren nicht nur im öffentlichen Leben, sondern auch in der Arbeit von regionalen Akteuren in den Bereichen Klimaschutz und Regionalentwicklung spürbar. Abschließend wurde die Selbstevaluation im Januar 2022 durchgeführt, um die Entwicklungen des Klimaschutzes und der Regionalentwicklung der Landkreise im Zeitverlauf von 2020-2022 sichtbar zu machen.

## 2. Klimaschutz und Regionalentwicklung in ländlichen Räumen

---

Die Bedeutung ländlicher Regionen für den Klimaschutz bildet nicht nur eine wichtige Forschungslücke, sondern ländliche Regionen bergen auch bisher ungenutztes Potenzial für Klimaschutz und Regionalentwicklung. Für die vorliegende Studie wurden daher zehn repräsentative Landkreise in ländlichen Regionen aus Brandenburg, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein und Thüringen ausgewählt.

### 2.1 Entwicklungsperspektiven ländlicher Räume

Ländliche Regionen umfassen je nach Definition zwischen 70 und 90% der Gesamtfläche Deutschlands (BBSR 2015). Es handelt sich hierbei um Regionen, die durch eine dünne Besiedlungsdichte, einen hohen Anteil an Naturräumen und landschaftlich genutzter Fläche sowie durch Abgeschiedenheit gekennzeichnet sind (Krüpper 2016). Sie prägen mit ihren vielfältigen Siedlungen, Kulturlandschaften, Wäldern und Seengebieten Lebensverhältnisse in Deutschland und vereinen als Wohn- und Lebensräume, Arbeits- und Innovationsräume sowie Landschafts- und Erholungsräume vielfältige Funktionen.

Für die aktuellen Probleme durch den Klimawandel bedeuten diese charakteristischen Eigenschaften ländlicher Regionen sowohl besondere Herausforderungen als auch Chancen (Peters 2018). Die historisch gewachsene Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur der Regionen und die unterschiedlichen klimatischen Bedingungen sorgen für erhebliche Disparitäten mit Blick auf die Wirkungen des Klimawandel und entsprechende Strategien zum Klimaschutz und zur Klimaanpassung (UBA 2021).

Während die Rolle von Städten für den Klimaschutz und die Klimaanpassung vielfältig aufgezeigt wurde (z.B. Bulkeley & Kern 2016; Kern 2019), haben ländliche Regionen und Land-

kreise bisher wenig wissenschaftliche Aufmerksamkeit erhalten (Eckersley 2018; Kern 2020). Vereinzelt Studien über ländliche Regionen deuten jedoch darauf hin, dass die Entwicklung in vielen ländlichen Gemeinden und Bezirken oft nicht nachhaltig ist (Wieliczko et al. 2021) und dass Landkreise im ländlichen Raum in Klimaschutzprogrammen unterrepräsentiert sind (Zeigermann, Kammerer & Böcher 2022).

Die grundlegende Daseinsvorsorge für Menschen in ländlichen Räumen – u.a. in den Bereichen Gesundheit, Mobilität, Beschäftigung und Digitalisierung – zählt vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und oftmals schwacher sozioökonomischer Struktur in vielen ländlichen Regionen zur wichtigsten Aufgabe ländlicher Regionalentwicklungsstrategien. Hierbei kommen vermehrt neue digitale Ansätze, wie eine Dorf-App (Sept 2021), zum Einsatz, um gesundheits-, wirtschafts- und sozial- und bildungspolitische Ziele miteinander in Einklang zu bringen.

Zuletzt wurde in der Covid-19-Pandemie die kommunale Verwaltung als unverzichtbare Instanz zur Problemlösung bestätigt (Lahner 2021). Hier zeigte sich auch die Bedeutung regional verankerter Unternehmen, die zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leistungsfähigkeit Deutschlands beitragen (BMEL 2020). Ländliche Regionen sind somit mit mittelständischen Industrieunternehmen sowie Handwerks- und Dienstleistungsbetriebe wichtige



Wirtschaftsstandorte und Orte der Innovation. Doch obwohl dieses Potenzial ländlicher Regionen zunehmend anerkannt und gefördert wird, werden oftmals noch die Chancen innovativer und klimafreundlicher Ansätze für Regionalentwicklung und Wertschöpfung im ländlichen Raum verkannt.



Quelle: Von Daniela Kloth - Eigenes Werk, GFDL 1.2, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=80798478>

Ländliche Regionen verfügen insbesondere mit Blick auf die Realisierung der Energiewende – also dem Übergang von der Nutzung fossiler Energieträger hin zu einer Strom- und Wärmeversorgung mittels erneuerbarer Energiequellen und die Entwicklung einer nachhaltigen Energieinfrastruktur über entscheidende Standortvorteile. Ein Schlagwort hat hier in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen: Dezentralisierung. Es geht darum, räumlich differenzierte Nutzungspotenziale von erneuerbaren Primärenergiequellen, wie beispielsweise Solar-, Wasser- oder Windenergie zu entwickeln. In ländlichen Regionen sind aufgrund der niedrigeren Besiedlungsdichte Freiflächen für die dezentrale Erzeugung und Nutzung von Wind, Sonne, Wasserkraft oder Erdwärme verfügbar. Darüber hinaus fallen hier wichtige Ressourcen für Energie aus Biomasse an (Gailing & Röhring 2015). Dies ermöglicht es, im ländlichen Raum Energieinfrastrukturen zu etablieren, welche einerseits der dezentralen und ver-

brauchsnahen Versorgung dienen, andererseits auch in das Energienetz Deutschlands eingespeist werden können und zu kommunaler Wertschöpfung beitragen.

Weitere Potenziale für Klimaschutz und regionale Wertschöpfung bieten sich im ländlichen Raum insbesondere in der Landwirtschaft, die 2020 Schätzungen zufolge etwa 8,2% der gesamten Treibhausgasemissionen Deutschlands verursacht (UBA 2021b). Zum einen können biologische Reststoffe der Land- und Forstwirtschaft für Bioenergie genutzt werden. Zum anderen eröffnen sich neuen Absatzmärkte durch biologische und klimaschonende Landwirtschaft (Peters 2018). Um dieses Potenzial zu fördern, wurde beispielsweise im Rahmen des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) bereits 2013 das Instrument der Europäischen Innovationspartnerschaften „Landwirtschaftliche Produktivität und Nachhaltigkeit“ (EIP AGRI) geschaffen, das Projekte fördert, die einen Brückenschlag zwischen Forschung und Praxis herstellen (BMEL 2020, S. 69). Seit 2021 wird dieser Ansatz in der neuen Strategie „Vom Hof auf den Tisch“ (Farm to Fork) im Rahmen des Europäischen Grünen Deals aufgegriffen und weiterentwickelt, um klimafreundliche, gesunde, faire und nachhaltige Landwirtschaft in der EU zu fördern (Rosenow 2020).

Nicht zuletzt ergeben sich weitere Potenziale für Klimaschutz und regionale Wertschöpfung mit der Digitalisierung. Digitale Ansätze in der Landwirtschaft und bei der Bereitstellung des öffentlichen Nah- und Fernverkehrs können beispielsweise der Einsparung von Ressourcen für Mobilität und Nahrungsmittelproduktion dienen, wenn Abläufe effizient gekoppelt werden. Gleichzeitig können digitale Techniken und Ansätze auch der Steigerung des Tierwohls und der Biodiversität dienen und damit insgesamt Klimabelastungen reduzieren. Diese Ansätze machen den ländlichen Raum auch attraktiver für Unternehmen und für Fachkräfte,

die eine entsprechende klimafreundliche und digitale Infrastruktur benötigen, um eigene Klimaziele umzusetzen und Angebote zu entwickeln bzw. Produkte herzustellen.

## 2.2 Untersuchung zehn ausgewählter Landkreise in Deutschland

Um zu untersuchen, unter welchen Bedingungen eine Balance zwischen Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit gelingt, wurden Klimaschutzaktivitäten in zehn Landkreisen in Deutschland im Zeitraum von Juli 2019 bis Juli 2021 ausgewählt. Bei den zehn Landkreisen handelt es sich um Dithmarschen, Plön und Rendsburg-Eckernförde in Schleswig-Holstein (SH), um die Landkreise Mayen-Koblenz, Bad Kreuznach und Donnersbergkreis in Rheinland-Pfalz (RP), um den Landkreis Havelland in Brandenburg (BB), Hildesheim in Niedersachsen (NI), und den Ilm-Kreis in Thüringen (TH) sowie den Kreis Höxter in Nordrhein-Westfalen (NW). Diese Landkreise nahmen am NKI-Verbundprojekt „Land-Kreis-Gemeinde“ (67KF0087AB, 2019-2022) teil, in dessen Rahmen Klimaschutzaktive unter anderem darin unterstützt wurden, ihre Maßnahmen und Projektideen besser anhand wirtschaftlicher Kriterien zu planen.



Quelle: By NordNordWest - Own work, using United States National Imagery and Mapping Agency data, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=4303601>

Die Auswahl der Landkreise erfolgte hinsichtlich einer größtmöglichen Diversität ihrer Sozial- und Wirtschaftsstruktur, geographischen und klimatischen Gegebenheiten sowie politischen Faktoren (Zeigermann & Böcher 2019). Entsprechend sind die Landkreise über sechs Bundesländer verteilt, welche unterschiedliche Bedingungen aufweisen. Die wichtigsten Faktoren sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst. Sie verdeutlichen die Unterschiede des Bruttoinlandsprodukts (BIP) pro Kopf, Bevölkerungsdichte, Einwohner, Jugend- und Klimarisiken.

Bundesland	BIP pro Kopf (€) (2019)	Bevölkerungsdichte (EW/qm)	Gebietsfläche (qkm) (2020)	Einwohnerzahl (2019)	Altenquotient (2020)	Jugendquotient (2020)	Klimarisiken (Prognose, Vgl. UBA, 2021, S. 90ff.)
BB	29.716	85,0	29.654,35	2.521.893	44,1	30,6	Extreme Hitze und Waldbrände
NI	38.391	167,5	47.709,82	7.993.608	37,9	31,9	Moderater Temperaturanstieg, Zunahme Starkregen
NW	39.995	526,1	34.112,44	17.947.221	35,8	31,5	Moderater Temperaturanstieg, weniger Frosttage
SH	34.032	183,8	15.804,30	2.903.773	40,0	31,2	Anstieg des Meeresspiegels, Zunahme Starkregen
RP	35.792	206,2	19.858,00	4.093.903	37,4	30,8	Starkregen, Hochwasser, Sturzfluten
TH	29.613	131,7	16.202,39	2.133.378	47,4	30,0	Trockenheit, Niedrigwasser, Hitze

Quelle: Die Daten sind der Regionalstatistik entnommen sowie der Klimawirkungs- und Risikoanalyse des Umweltbundesamtes (UBA, 2021a, S. 90ff.)

Grundlegende Voraussetzung für die Teilnahme der Landkreise an dem transdisziplinären Projekt „Land-Kreis-Gemeinde – Klimaschutz strategisch planen und auf Wirtschaftlichkeit setzen“ war außerdem das Vorhandensein einer Klimaschutzstrategie und der dazugehörigen personellen Ressourcen zur Umsetzung von Maßnahmen zum Thema Klimaschutz in der Verwaltung. Üblicherweise wurde das in den Landkreisen in Form eines Klimaschutzprogramms oder einer Nachhaltigkeitsstrategie sowie mindestens einer\*s Klimaschutzmanager\*in nachgewiesen. Die teilnehmenden Landkreise befinden sich mit ihrer Klimaschutzpolitik demnach nicht komplett am Anfang, sind aber gleichzeitig auch keine erfahrenen Vorreiter (sogenannte „Masterplankreise“ mit ambitionierten Klimaschutzstrategien und -

projekten), so dass sie die Situation in ländlichen Räumen in Deutschland gut widerspiegeln.

Aufgrund ihrer unterschiedlichen sozio-ökonomischen und klimatischen Ausgangslage wurde davon ausgegangen, dass die Landkreise bei ihren Aktivitäten zum regionalen Klimaschutz und zur Wertschöpfung unterschiedliche Strategien verfolgen. Während grundsätzlich das Zusammenspiel aller Erfolgsfaktoren für Klimaschutz und Regionalentwicklung zum Gelingen von Projekten beiträgt, lassen sich hierbei jedoch unterschiedliche Prioritäten und besonders wichtige Einflussfaktoren identifizieren. Hieraus ergeben sich fünf Ansätze des Wandels, die anhand von je zwei Landkreisen verdeutlicht werden.

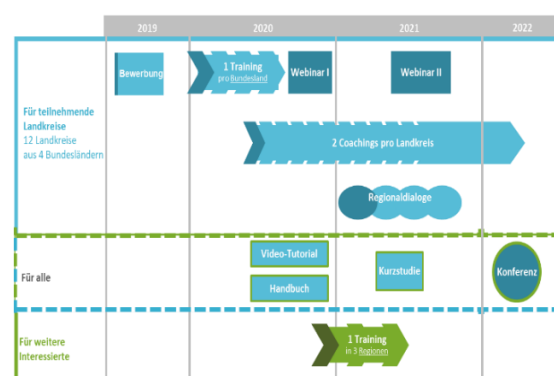
Im Rahmen des Projekts erhielten die teilnehmenden Landkreise zwei individuelle Coachingangebote, um ihre Projektideen strukturiert und mit Unterstützung weiterzuentwickeln und erfolgreich umzusetzen. Hierbei wurde das Klima-Canvas angewendet, um strategische Schlüsselpartnerschaften, Schlüsselaktivitäten, Werteangebote, Ressourcen, Kommunikationskanäle, Nutzer\*innengruppen, Beziehungen, Kosten, Wirkungen und Zweck herauszuarbeiten und zu illustrieren (Weitz et al. 2021). Es handelt sich hierbei um eine Methode zur strategischen Entwicklung von Projektideen, die insbesondere für kommunale Verwaltungen und Akteure im regionalen Klimaschutz geeignet ist, um Argumente zu entwickeln, andere von innovativen Projekten mit vielfältigen Mehrwerten für Klimaschutz und regionale Wertschöpfung zu überzeugen.

Einmal im Jahr fanden für die Projektteilnehmer\*innen Webinare statt. Diese dienten dazu, die Landkreise mit dem Erfolgsfaktorenansatz und der neuen Klima-Canvas Methodik vertraut zu machen, diese zu erproben, weiterzuentwickeln und in einen Erfahrungsaustausch über die Herausforderungen und Fortschritte

bei der Umsetzung von neuen Ansätzen für Klimaschutz und Regionalentwicklung zu treten.

Zur überregionalen Vernetzung und zum Austausch von Erfahrungen wurden die teilnehmenden Landkreise außerdem in vier verschiedenen Gruppen – teilweise entlang der Bundeslandgrenzen, teilweise bundeslandübergreifend – mit ähnlichen strukturellen Merkmalen und aktuellen Herausforderungen zusammengefasst. Für die jeweiligen Gruppen fanden ein- bis zweitägige Regionaldialoge statt. Diese dienten primär der regionalen Vernetzung, aber auch der Weiterbildung und dem Austausch zu regional einschlägigen Themen, wie „Regionalentwicklung durch klimafreundliche Energiegewinnung“ (SH), „Klimaschutz als Beitrag zur Regionalentwicklung“ (TH und NW), „E-Car-Sharing und nachhaltige Mobilität“ (BB und NI), sowie „Regionale Energiewende gemeinsam gestalten“ (RLP). Die Themenschwerpunkte wurden von den teilnehmenden Landkreisen selbst festgelegt, um einen größtmöglichen Mehrwert des Treffens zu erzielen.

Die folgende Abbildung gibt eine Übersicht über den Projekttablauf und die Aktivitäten für die teilnehmenden Landkreise sowie Akteure kreisangehöriger Kommunen und Regionalakteure von 2019 bis Ende Juni 2022.



Quelle: <https://land-kreis-gemeinde.de/teilnahme>

Der im Projekt entwickelte Klima-Canvas hat sich als besonders geeignetes Format erwiesen, um die verschiedenen Strategien und die darin zusammen gefassten Faktoren sichtbar

zu machen. Es dient dazu, diverse kommunale Akteure für Klimaschutz und Regionalentwicklung davon zu überzeugen, dass Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit durch erfolgreiche Governance zusammen gedacht und umgesetzt werden können. Die folgende Grafik stellt

die verschiedenen Teilaspekte erfolgreicher regionaler Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit im Klima-Canvas dar. Die Verschränkung der einzelnen Erfolgsfaktoren wird hier deutlich und gleichzeitig übersichtlich aufbereitet.



Quelle: Weitz et al., 2021, S. 5

Die fünf identifizierten Strategien für erfolgreiche regionale Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit werden nachfolgend vorgestellt. Zur Veranschaulichung der einzelnen Faktoren, die sich auch in dem Klima-Canvas wiederfinden, wurden einzelne Landkreise herausgegriffen. Anhand dieser lassen sich Erfolge – zum Beispiel, wie auf der folgenden Seite beschrieben, im Hinblick auf Zweck und Kontext der Organisation durch vorhandenen Problemdruck und entsprechenden Lösungswille – besonders gut darstellen und erklären. Um die Zuordnung zu den Elementen des Canvas zu erleichtern, wurden die Symbole auf den entsprechenden Seiten vermerkt. Die Nummerierung von 1-10 in dem Klima-Canvas dient interessierten Akteuren, die Klimaschutz und Wertschöpfung im ländlichen Raum vorantreiben

wollen, als Hilfestellung zur Auseinandersetzung mit den einzelnen Faktoren in der entsprechenden Reihenfolge.

### Weitere Informationen zur Klima-Canvas – Methodik

- Weitz, L., Schütt, S., Davideit, J., Zeigermann, U., & Böcher, M. (2021). Das Handbuch zum Projektentwicklungstool Klima-Canvas. adelphi. [https://land-kreis-gemeinde.de/sites/vorlage.adelphi.de/files/documents/klima\\_canvas\\_handbuch\\_final\\_0.pdf](https://land-kreis-gemeinde.de/sites/vorlage.adelphi.de/files/documents/klima_canvas_handbuch_final_0.pdf)
- Materialien und Links zur Anwendung des Klima-Canvas auf der Projektwebsite unter: <https://land-kreis-gemeinde.de/material-links>.

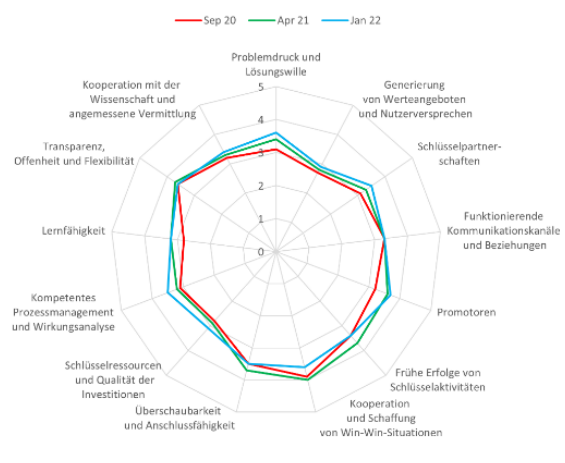
### 3. Erfolgreiche regionale Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit

Es lassen sich fünf Strategien identifizieren, die regionale Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit fördern. Diese werden im Folgenden anhand von Beispielen aus jeweils zwei Landkreisen vorgestellt. Gleichwohl sind es das Zusammenwirken aller Erfolgsfaktoren und somit die Integration der verschiedenen Strategien, die schließlich zum Gelingen von Projekten und deren nachhaltiger Versteigerung in Landkreisen und Kommunen führt.

In den Landkreisen hat sich gezeigt, dass sich aus der Ausprägung einzelner und dem Verhältnis verschiedener Erfolgsfaktoren zueinander, unterschiedliche Potenziale für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit in Regionen ergeben. Insbesondere dann, wenn in einer ländlichen Region vorherrschende klimaschutzbezogene und wirtschaftliche Probleme als solche von vielen erkannt werden und Akteure gemeinsam nach Lösungen suchen, öffnet sich ein „Gelegenheitsfenster“, um Klimaschutz und Wertschöpfung mit einer gemeinsamen Vision zusammen anzugehen (1). In anderen Landkreisen gelang die Umsetzung von Projekten zum Klimaschutz und zur Regionalentwicklung vor allem dann erfolgreich, wenn starke Kooperationen durch Promotoren und funktionierende Kommunikation mit Schlüsselpartnern aufgebaut werden konnten (2). In anderen Fällen waren es vor allem Schlüsselaktivitäten für Klimaschutz und Regionalentwicklung, die es ermöglichten, „Win-Win“-Situationen zu schaffen und damit Projekte erfolgreich zu steuern (3). Kompetentes Prozessmanagement durch Schlüsselressourcen war in einigen Fällen entscheidend, um Klimaschutzprojekte unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeitsaspekten durchzuführen (4). Schließlich zeigte sich, dass auch die Covid-19-Pandemie Spuren in der regionalen Arbeit für Klimaschutz und regionale Wertschöpfung hinterlassen hat. Landkreise, die ein hohes Maß an Transparenz, Offenheit und Flexibilität aufwiesen, konnten schnell und pragmatisch auf die neue Situation reagieren,

geplante Projekte notfalls pausieren und andere Projekte vorzuziehen, die sich auch unter den Pandemie-Gegebenheiten realisieren ließen, um damit Klimaschutz und Regionalentwicklung trotz der aktuellen Herausforderungen umsetzen zu können (5).

Diese fünf Strategien für erfolgreiche regionale Governance für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit werden im Folgenden vorgestellt. In der Praxis ist eine klare Trennung jedoch meistens nicht möglich. Dies verdeutlicht auch die folgende Abbildung mit den Ergebnissen der zuvor beschriebenen Selbstevaluationsmethode, welche zu drei Zeitpunkten zwischen 2020 und 2022 durchgeführt wurde. Denn Klimaschutz und Regionalentwicklung gelingen vor allem dann, wenn alle Faktoren besonders stark ausgeprägt sind (auf der Skala von 0- 5 bedeutet 5 „sehr gut“).



Quelle: Eigene Erhebung. Ergebnisse der Selbstbewertung in 8 Regionen Deutschlands an drei Zeitpunkten zwischen September 2020 und Januar 2022

## 3.1 Klimaschutz und Regionalentwicklung mit einer gemeinsamen Vision voranbringen

Ein gewisser Problemdruck ist notwendig, um regionale Veränderungsprozesse anzustoßen. Wichtig ist ein gemeinsam empfundenes Problembewusstsein, damit ein tragfähiger Lösungswille entsteht und eine gemeinsame Vision für Klimaschutz und Regionalentwicklung entwickelt werden kann. Eine Vision vermittelt ein erstrebenswertes Bild der Zukunft. Daran orientierte Wertangebote verdeutlichen allen Beteiligten die generelle Richtung der gewünschten Entwicklung. Sie motivieren die Beteiligten für die Veränderung und die Mitarbeit. Die Vision trägt dazu bei, die Aktivitäten effizient zu koordinieren.

Die Erfahrungen aus den Projekten in den untersuchten Landkreisen haben gezeigt: Wenn in einer Region vorherrschende Klima- und Wirtschaftsprobleme als solche von vielen erkannt werden und Akteure gemeinsam nach Lösungen suchen, öffnet sich ein Gelegenheitsfenster, um Klimaschutz und Wertschöpfung zusammen anzugehen.

Der Problemdruck und Lösungswille für eine nachhaltige Regionalentwicklung mit Verbindung von Klimaschutz und Wertschöpfung wurden in den teilnehmenden Landkreisen als immer stärker ausgeprägt bewertet. Eine solche Einschätzung kann unter anderem auf Extremwetterereignisse oder neue Erkenntnisse über die Auswirkungen des Klimawandels in der Region zurückzuführen sein. So führten die heißen und trockenen Sommer 2019 und 2020, das Waldsterben der letzten Jahre im Harz und auch die Starkniederschläge und Überschwemmungen im Sommer 2021 zu einem stärkeren grundsätzlichen Problembewusstsein für die Auswirkungen des Klimawandels, welche bereits heute in Deutschland spürbar sind.

Besonders wichtig für die Herausbildung eines gemeinsamen Lösungswillens war politischer Druck, klimapolitische Maßnahmen umzusetzen. Der Problemdruck wurde seit Sommer 2020 einerseits durch die politische Mobilisierung von Klima- und Umweltfragen insbesondere durch die soziale Bewegung *Fridays for Future* erzeugt, andererseits durch die gesell-

schaftliche Debatte über das Klimaschutzgesetz und die Erreichung der deutschen Klimaziele. Mit dem verschärften nationalen Klimaschutzgesetz sowie den im Koalitionsvertrag der Regierung aus SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP festgelegten Klimazielen wird der gemeinsame Lösungsweg aufgezeigt, der sich in den Landkreisen widerspiegelt. Hierbei wird eine Verknüpfung von Klimaschutz und regionaler Wertschöpfung angestrebt.



**Wie lässt sich herausfinden, ob ein gewisser Problemdruck und Lösungswille im Landkreis vorhanden sind?**

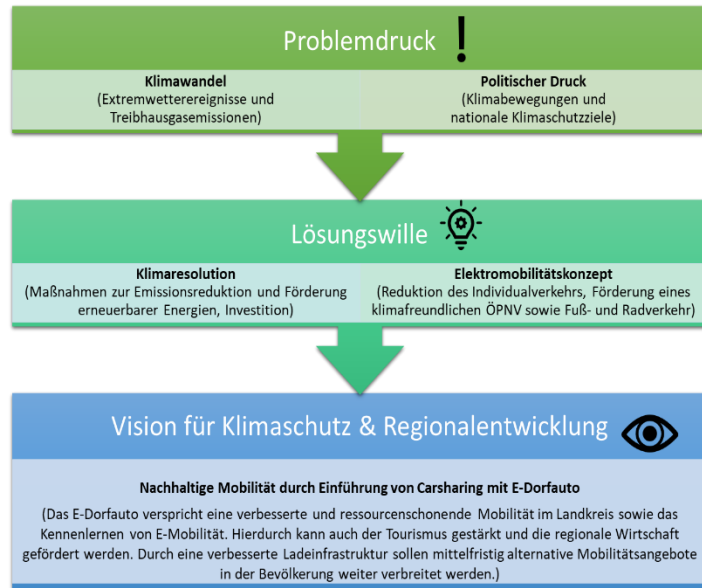
Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen alleine oder im Team helfen:

- Besteht Einigkeit über die zu lösenden Probleme und Engpässe hinsichtlich Klimaschutz und Regionalentwicklung?
- Welche und wieviel Personen oder Gruppen fühlen sich von den Problemen betroffen und sind an Lösungen interessiert?
- Gibt es reelle Handlungsmöglichkeiten für Klimaschutz und Regionalentwicklung, die auch „Umgehungsstrategien“ beinhalten, wenn es keinen hohen, konkret auf Klimaschutz bezogenen, kurzfristigen Problemdruck gibt?
- Gibt es ein ausgeprägtes Regionalbewusstsein, das zum gemeinsamen Handeln motiviert?



Gemeinsam klimafreundlich  
in Mayen-Koblenz

## Das „Dorfauto“ im Landkreis Mayen- Koblenz



Quelle: Eigene Darstellung

Der Landkreis Mayen-Koblenz in Rheinland-Pfalz macht sich den vorhandenen Problemdruck und Lösungswillen seitens verschiedener Akteure der Bevölkerung und der Politik zu Nutze, um ein möglichst konkretes Bild für die Zukunft abzuleiten, und regionalen Klimaschutz und Regionalentwicklungsprojekte zu etablieren. So trägt der öffentliche Druck, beispielsweise durch die Proteste von Fridays for Future, aber auch die Verabschiedung der Klimaresolution am 16. Dezember 2019 für den Landkreis dazu bei, dass mehr finanzielle Mittel im Haushalt für Klimaschutz bereitgestellt werden. Diese Mittel wurden u.a. genutzt, um das Elektromobilitätskonzept zu entwickeln und umzusetzen, wodurch die Idee eines E-Autos für den Landkreis entstand. Rückkopplungen lassen sich auch seitens der immer spezifischer werdenden Nachfragen seitens der Bevölkerung in Richtung einer gestiegenen Sensibilität dem Thema Klimaschutz gegenüber deuten. Schließlich erfordert auch das mit dem deutschen Klimaschutzgesetz festgelegten Ziel der Treibhausgasneutralität bis 2045 lokale Veränderungen, insbesondere im Verkehrssektor, welcher noch immer für einen Großteil der Emissionen verantwortlich ist. Neben diesen politischen Aspekten, trugen auch die spürbaren Klimaveränderungen – u.a. die Überschwemmungen im benachbarten Landkreis Ahrweiler im Sommer 2021 – zu einem verstärkten Problembewusstsein und Lösungswillen bei.



Quelle: Training Klima-Canvas in Rheinland-Pfalz Januar 2020

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz im Landkreis Mayen-Koblenz: [https://www.kvmyk.de/kv\\_myk/Themen/Klimaschutz/](https://www.kvmyk.de/kv_myk/Themen/Klimaschutz/)
- Elektromobilitätskonzept 2021: [https://www.kvmyk.de/kv\\_myk/Themen/Klimaschutz/Klimaschutzmaßnahmen/Elektromobilitätskonzept/2021-07-12\\_Bericht%20Emobilitätskonzept%20MYK.pdf](https://www.kvmyk.de/kv_myk/Themen/Klimaschutz/Klimaschutzmaßnahmen/Elektromobilitätskonzept/2021-07-12_Bericht%20Emobilitätskonzept%20MYK.pdf)
- Klimaschutzkonzept: [https://www.kvmyk.de/kv\\_myk/Themen/Klimaschutz/Klimaschutzkonzept/](https://www.kvmyk.de/kv_myk/Themen/Klimaschutz/Klimaschutzkonzept/)

Obwohl bereits zu Projektbeginn in allen untersuchten Landkreisen ein Klimaschutzkonzept bzw. eine Klimaschutzstrategie vorhanden war, stellte die „Generierung von Werteangeboten und Nutzungsversprechen“ eine Herausforderung dar. Das ist zunächst erstaunlich, da während des Projektzeitraumes zwischen 2019 und 2022 in den Landkreisen auch noch weitere Strategien und Konzepte, u.a. zur Nutzung von Wasserstoff, für den Ausbau erneuerbarer Energien, für Elektromobilität und die Gestaltung einer klimafreundlichen Wärmewende verabschiedet wurden. Gleichwohl wurde deutlich, dass das Vorhandensein einer Strategie nicht mit einer wirksamen Vision, welche von allen beteiligten Personen als Grundlage für Veränderungsprozesse für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit gelten, gleichgesetzt werden kann.

Eine wirksame Vision für Klimaschutz und Regionalentwicklung erfordert nicht nur eine gemeinsame Ausarbeitung eines solchen Nutzerversprechen, sondern auch ein Werteangebot, was von regionalen Akteuren als erstrebenswert angesehen und als solches unterstützt wird. Das bedeutet, dass ein lebendiges und attraktives Bild der Zukunft definiert werden muss, das für viele unterschiedliche Personen und Gruppen mit diversen Interessen eine Identifikation ermöglicht und anderen Akteuren im Klimaschutz oder in der regionalen Wirtschaft, die beim Erarbeitungsprozess nicht beteiligt waren, überzeugend und einfach über verschiedene digitale und analoge Kommunikationskanäle vermittelt werden kann.

Gerade im Kontext der Corona-Pandemie, als Fragen der Gesundheitsversorgung und Förderung von Unternehmen in der Krise die öffentliche Debatte dominierten, wurde außerdem deutlich, dass die Wirksamkeit und das Erreichen einer Strategie für Klimaschutz und Regionalentwicklung oftmals nur dann gelingen kann, wenn sie von einem konkreten, ambitionierten und logisch aufeinander aufbauenden

Maßnahmenplan gekoppelt ist. Ein solcher bietet eine mittel- und langfristige Orientierung zur Planung und Durchführung von Aktivitäten, liefert Ansätze zur notwendigen Prioritätensetzung und weist Wirkungszusammenhänge in den geplanten Veränderungsprozessen aus, die wiederum genutzt werden können, um Maßnahmen im Sinne der übergeordneten Vision zu begründen. Hierdurch wird sichergestellt, dass Werteangebote und Nutzerversprechen auch tatsächlich erreicht werden.

Um Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit in einer nachhaltigen Vision für die Region zu verbinden, braucht es ein gutes Verständnis der regionalen Strukturen und Herausforderungen. Darüber hinaus ist aber auch die Kenntnis übergeordneter Strukturen und politischer Ziele notwendig, da Klimaschutz und Regionalentwicklung in einem politischen Mehrebenensystem verortet sind und externe Anreizmechanismen eine große Rolle spielen.

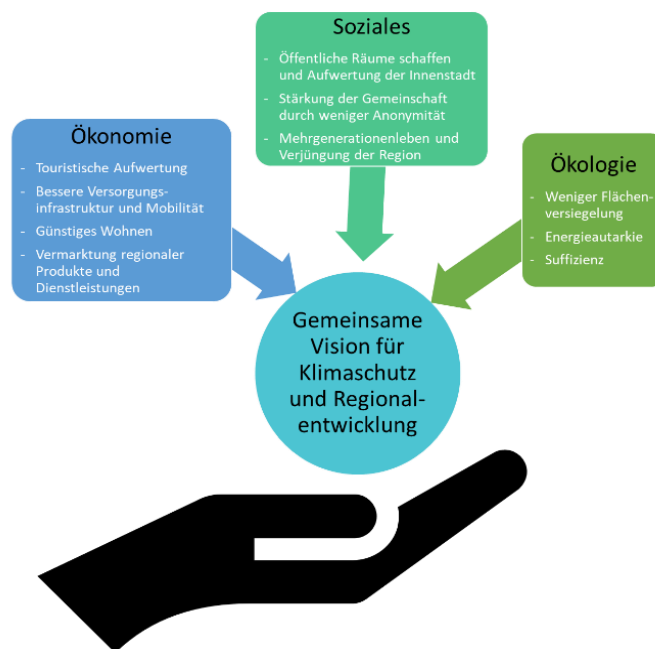


**Wie lässt sich herausfinden, ob eine wirksame gemeinsame Vision für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit vorhanden ist?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen alleine oder im Team helfen:

- Existieren Werteangebot und Nutzerversprechen für Klimaschutz und Regionalentwicklung, die von allen Beteiligten als gemeinsame Handlungsgrundlage geteilt werden?
- Vermittelt das Werteangebot ein vorstellbares, lebendiges und erstrebenswertes Bild der Zukunft, das eine emotionale Identifizierung ermöglicht, einfach zu verstehen, gut zu vermitteln und auch erreichbar ist?
- Werden die Nutzerversprechen erfolgreich kommuniziert und tragen sie dazu bei, neue Partner, Unterstützer und Akzeptanz zu gewinnen?





## Tiny Houses-Siedlung im Landkreis Hildesheim

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf den Ergebnissen des Trainings im Mai 2020 mit dem Klima-Canvas von Hildesheim

Die Klimaschutzagentur im Landkreis Hildesheim schafft es, durch ihr Tiny House Projekt eine gemeinsame Vision für Klimaschutz und Regionalentwicklung zu vermitteln. Eine Tiny House Siedlung verspricht den Nutzer\*innen innovative, preisgünstige und attraktive Wohnlösungen, welche aufgrund ihrer Bauweise und Größe auch Ansprüchen der Ressourcenschonung, (Energie-)Autarkie und des Klimaschutzes gerecht werden. Ein weiterer Nutzen ist die Ausweisung einer Tiny House Siedlung. Hierdurch ergeben sich rechtliche Absicherungen und es werden öffentliche Räume geschaffen, welche die Gemeinschaft stärken, aber die Region auch touristisch aufwerten. Ebenfalls wird bei dem Projekt großen Wert auf einen zeitgemäßen Breitbandausbau gelegt, sodass beispielsweise Homeoffice-Optionen problemlos möglich sind. Auch eine gute Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) ist Teil des Nutzerversprechens des „Ecovillages“.

Mit dieser Vision gelingt es, unterschiedlichste Gruppen in der Gesellschaft anzusprechen. Diese reichen von Künstler\*innen, über Senior\*innen hin zu jungen Paaren und Studierenden und Azubis, die bezahlbaren Wohnraum suchen, aber auch eine nachhaltige Wohnform umsetzen möchten. Es entsteht dadurch ein kreatives und klimafreundliches Mehrgenerationenwohnen, das durch neue Produkte und Dienstleistungen für Tiny Houses auch zur regionalen Wertschöpfung beitragen soll.



Quelle: <https://www.hildesheimer-allgemeine.de/meldung/dieholzolja-zum-tiny-house-nein-zum-schottergarten-und-viele-weitere-bauziele.html>

### Weitere Informationen:

- Klimaschutzagentur Landkreis Hildesheim gmbH: [info@klimaschutzagentur-hildesheim.de](mailto:info@klimaschutzagentur-hildesheim.de)
- Tiny Houses Projekt: <https://klimaschutzagentur-hildesheim.de/wp-content/uploads/2020/01/4-tiny-house.pdf>.
- Regionales Entwicklungskonzept für den Landkreis Hildesheim: [https://www.landkreishildesheim.de/media/custom/2829\\_491\\_1.PDF?1605621455](https://www.landkreishildesheim.de/media/custom/2829_491_1.PDF?1605621455).

## 3.2 Starke Kooperationen durch Promotoren und funktionierende Kommunikation mit Schlüsselpartnern aufbauen

Veränderungsprozesse, wie Klimaschutz und Regionalentwicklung, basieren auf dem Beteiligungsprinzip. Strukturen zur Mitwirkung erhöhen Legitimation, Akzeptanz und die erfolgreiche Umsetzung von Projekten. Der Erfolg von Klimaschutzprojekten und die langfristige Verstetigung der regionalen Initiative hängen außerdem maßgeblich davon ab, ob es gelingt, starke Partner zu gewinnen, die den regionalen Veränderungsprozess unterstützen oder selbst durchführen.

Personen mit besonders hohem Engagement an der Schnittstelle zwischen Klimaschutz und Wirtschaft können wesentlich zum Erfolg eines regionalen Veränderungsprozesses beitragen, sofern diese Promotoren auch in Politik, Verwaltung, Umwelt- und Klimaschutzorganisationen bzw. -verbänden und in der Wirtschaft anerkannt sind. Denn sie können Brücken zwischen den unterschiedlichen Interessengruppen bauen und dafür sorgen, weitere starke Partner zu gewinnen, die den regionalen Veränderungsprozess bzw. einzelne Projekte durch ihre Ressourcen unterstützen oder diese selbst durchführen.

Die Erfahrungen aus dem Projekt machen deutlich, dass in einigen Landkreisen vor allem die Unterstützung durch den Landrat bzw. die Landrätin entscheidend dafür war, dass Klimaschutzmaßnahmen durchgeführt werden konnten und auch dessen wirtschaftlicher Mehrwert anerkannt und nach außen kommuniziert wurde. In anderen Landkreisen wiederum waren es externe Akteure, wie die Industrie- und Handelskammer, die als Schlüsselpartner und Promotoren für Klimaschutz und Wertschöpfung durch ihre Netzwerke in die Wirtschaft regionale Veränderungsprozesse beförderten. Insgesamt hat die Bedeutung von Promotoren und Schlüsselpartnern im Projektverlauf zwischen 2020 und 2022 bei den beteiligten Landkreisen zugenommen. Starke Partner bringen ihren Einfluss, ihre Kenntnisse oder aber ihr Geld in Projekte ein und können durch den Zugang zu wichtigen Institutionen dafür sorgen, dass diese der regionalen Initiative

wohlwollend gegenüberstehen. Sie sind daher oftmals nicht nur entscheidend für den Erfolg neuer Initiativen im Klimaschutz, aber auch für die langfristige Verstetigung von Projekten für Klimaschutz und Wertschöpfung in ländlichen Regionen.



**Wie lässt sich herausfinden, ob eine starke Kooperation mit Schlüsselpartnern für Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit vorhanden ist?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen alleine oder im Team helfen:

- Gibt es einflussreiche Partner, die innerhalb der regionalen Klimaschutzinitiative aktiv sind (z.B. Landrat/Landrätin, Bürgermeister/in, etc.) oder die diese außerhalb (z.B. durch Aktivitäten auf anderen politischen Ebenen) unterstützen?
- Gibt es Einzelpersonen, die Klimaschutz maßgeblich vorantreiben und die als Promotoren von vielen zentralen Akteuren akzeptiert werden?
- (Wie) wird kontinuierlich dafür gesorgt, dass weitere potenzielle Schlüsselpartner zur Mitarbeit gewonnen werden?
- Findet die regionale Initiative in den wichtigen politischen Gremien der Region gebührende Anerkennung und Unterstützung?
- Zeichnen sich die Promotoren neben ihrem hohen Engagement dadurch aus, dass sie Projekte anstoßen, umsetzen und Aufgaben delegieren können?



## Beteiligung im Kreis Rendsburg-Eckernförde

Quelle: Eigene Darstellung

Im Kreis Rendsburg-Eckernförde wurde 2020 in Zusammenarbeit mit der Stadt Rendsburg sowie der Klimaschutzagentur erfolgreich ein „Klimaforum“ gegründet. Es handelt sich hierbei um eine Plattform für die unterschiedlichsten Akteur\*innen aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft aus der Region. Sie gibt Raum für gemeinsame Projekte und fördert insbesondere Austausch und Diskussion verschiedenster Positionen hinsichtlich der regionalen Klimaschutzanstrengungen und den unterschiedlichen Bedürfnissen der lokalen Akteure und Gruppen. Somit wird eine Mitwirkungsmöglichkeit möglichst vieler Menschen vor Ort geschaffen, die weiter motiviert und sensibilisiert werden, am gemeinsamen Klimaschutz zu arbeiten. Um eine möglichst effiziente Arbeitsweise zu etablieren, ist die Steuerung durch ein organisatorisches Kernteam hilfreich. Diese Rolle erfüllt der erweiterte Vorstand des Klimaforums. Darüber hinaus gibt es die Klimaschutzagentur des Kreises Rendsburg-Eckernförde gGmbH, die Projekte zum Klimaschutz, initiiert, beantragt und in Kooperation mit diversen Partnern durchführt – u.a. mit Hilfe der digitalen Bürgerplattform „MokWi“ als zentrale Anlaufstelle zum Austausch über Ideen und Projekte für Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

Pandemiebedingt wurde das Klimaforum etwas ausgebremst, da regelmäßige Treffen nicht im ursprünglich geplanten Maße stattfinden konnten und nur bedingt ins digitale Format verlagert werden konnten. Dennoch findet ein reger Austausch zwischen den Akteur\*innen, sowie der Politik statt. So wurde beispielweise direkt zu Beginn eine Arbeitsgruppe zum Thema Mobilität und eine weitere zum Thema Photovoltaik gegründet, welche ihre Fortschritte auch im Umweltausschuss präsentieren. Eine Schlüsselrolle als Promotorin kommt außerdem der neuen Bürgermeisterin zu, welche gleichzeitig Vorsitzende des Forums ist und darüber hinaus sämtlichen Klimaschutzbestrebungen der Stadt Rendsburg bzw. der Klimaschutzagentur des Kreises Rendsburg-Eckernförde positiv gegenübersteht und eine unkomplizierte Kommunikation möglich ist.



Quelle: <https://www.kn-online.de/Region/Rendsburg-Eckernfoerde/Klimaforum-in-Rendsburg-zieht-Bilanz-und-stellt-Ziele-vor>. (Kieler Nachrichten 20.08.2020)

### Weitere Informationen:

- Klimaforum: <https://www.kn-online.de/Region/Rendsburg-Eckernfoerde/Klimaforum-in-Rendsburg-zieht-Bilanz-und-stellt-Ziele-vor>.
- MokWi : <https://mokwi.de/cms/ueber-mokwi/>.
- Klimaschutzagentur Rendsburg-Eckernförde: <https://www.kreis-rendsbuerg-eckernfoerde.de/umwelt/klimaschutz>.
- Klimaschutzteilkonzept Rendsburg-Eckernförde: [https://www.kreis-rendsbuerg-eckernfoerde.de/fileadmin/download/Umwelt\\_Touris](https://www.kreis-rendsbuerg-eckernfoerde.de/fileadmin/download/Umwelt_Touris)

Die Covid-19-Pandemie hat Spuren in der regionalen Arbeit für Klimaschutz und regionale Wertschöpfung hinterlassen. Mitwirkungsmöglichkeiten möglichst vieler Menschen vor Ort, die über neue Projekte zur Verbindung von Klimaschutz und Wertschöpfung informiert und dazu sensibilisiert und motiviert werden, sich zu beteiligen, waren durch Kontaktbeschränkungen in der Corona-Pandemie eingeschränkt. Daher mussten neue Formate für Beteiligungsprozesse und Kommunikation mit Partnern und Stakeholdern in der Region gefunden werden. Hierbei galt es zu bedenken, dass für verschiedenen Zielgruppen unterschiedliche Beteiligungsformate gefunden und angeboten werden mussten: Beispielsweise gibt es Promotoren und Schlüsselakteure, die aktiv mitarbeiten wollen und sollen. Es gibt aber auch eine Vielzahl an Akteuren, denen es ausreicht, über den Prozess auf dem Laufenden gehalten zu werden.

In den beteiligten Landkreisen wurde daher eine Bandbreite an Verfahren und Maßnahmen entwickelt, um zielgerichtete Beziehungen und Kommunikationskanäle – online und in Präsenz unter Einhaltung der Hygiene- und Abstandsregelungen – zu entwickeln. Neue digitale Formate umfassten beispielsweise die Durchführung von Online-Konferenzen und Workshops, den Aufbau von digitalen Plattformen zur thematischen Vernetzung und zum Informationsaustausch, die Einführung von Online- bzw. hybriden Meetings, digitale Umfragen oder Abstimmungen oder neue Apps zur Bürger\*innenbeteiligung. Sie haben nach Aussage der untersuchten Landkreise teilweise sehr gut funktioniert und sogar dazu geführt, dass neue Zielgruppen und eine größere Öffentlichkeit erreicht und beteiligt werden konnten, da der Aufwand der Anreise bei digitalen Treffen wegfiel. Dies ist besonders in ländlichen Regionen mit größeren Distanzen und längeren Anfahrtswegen wichtig. Gleichzeitig wurden andere Zielgruppen durch digitale Formate nur schwer

oder gar nicht erreicht, z.B. insbesondere Teile der älteren Bevölkerung.

Einige befragte Klimaschutzmanager\*innen gaben zu Bedenken, dass digital ein Vertrauensverhältnis nur schwer aufzubauen sei, und dass der Raum fehle, um außerhalb des eigenen Bekanntenkreises neue Unterstützer\*innen und eine breite Öffentlichkeit zu erreichen. Auch stellt der Datenschutz eine Herausforderung für die Vernetzung durch und mit Verwaltungen für zielgerichtete Kommunikation und Beziehungen über digitale Formate dar. Gleichzeitig wird in neuen Online- und hybriden Ansätzen aber auch eine Chance für eine beschleunigte Digitalisierung, Innovation und Ressourceneinsparung gesehen. Der Ausbau solcher Ansätze kommt insbesondere Klimaschutz und regionaler Wertschöpfung in ländlichen Regionen zugute, z.B. durch Energieeinsparung und Aufbau einer entsprechenden digitalen Infrastruktur für Unternehmen und die Arbeit im Homeoffice.



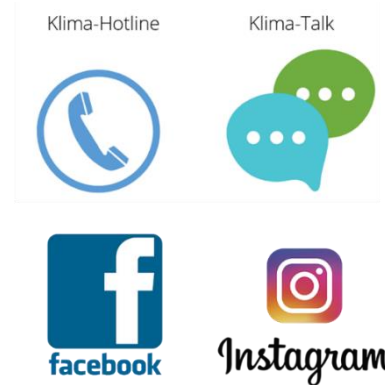
**Wie lässt sich herausfinden, ob funktionierende Kommunikationskanäle und Beziehungen vorhanden sind?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen alleine oder im Team helfen:

- Werden unterschiedliche Akteure, die beteiligt werden sollen, identifiziert und deren spezifischer Bedarf an Einbindung durch spezielle Beteiligungsformen und Maßnahmen berücksichtigt?
- Welche Mittel werden eingesetzt, um die Bevölkerung in der Region regelmäßig über Klimaschutzprozesse zu informieren und einzubeziehen?
- Haben die Beteiligten ausreichend Zeit und Möglichkeiten, einen Konsens über wichtige Schritte und anstehende Entscheidungen zu bilden?



## Kommunikation im Donnersbergkreis



Quelle: Eigene Darstellung

Der Donnersbergkreis ist bereits in vielfältigen Initiativen für Klimaschutz und Regionalentwicklung aktiv und das integrierte Klimaschutzkonzept DENK WEITER gibt es bereits seit 2018. In diesem Konzept spielen Kommunikation und Beteiligung wichtiger Stakeholder in der Region eine zentrale Rolle. Entsprechend wurde das Klimaschutzkonzept auch maßgeblich mit Hilfe des „Bürgerforum Klimaschutz“ und eines Online-Klimaschutzportals zur Sammlung und Abstimmung von Ideen diverser lokaler Stakeholder entwickelt. Eine zielgruppenorientierte Einbindung von Schüler\*innen erfolgte anschließend beispielsweise durch Unterstützung der Umweltbildung in Form eines Schüler-Umwelt-Parlaments und Verleihung eines Umweltdiploms in Grundschulen. Seit Dezember 2019 setzen sich außerdem drei Klimaschutzmanager\*innen im Landkreis für die Entwicklung und Umsetzung von Projekten an der Schnittstelle von Klimaschutz und Regionalentwicklung ein. Hierfür arbeiten sie mit zahlreichen Akteuren aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Politik zusammen. Das Klimaschutzmanagement bietet außerdem Bürger\*innen die Möglichkeit, sich über energetischer Sanierung von Wohngebäuden, der Eigenstromerzeugung und Energieeffizienz sowie zu passenden Fördermöglichkeiten Energieeinsparungspotenziale auszutauschen und Informationen zu beschaffen. Hierfür wurde eine „Klima-Hotline“ für Bürger\*innen eingerichtet. Um wiederum andere Zielgruppen zu erreichen, engagiert sich das Klimaschutzmanagement auch in den sozialen Medien und ist seit 2021 auf Facebook und Instagram aktiv. Hier wird über aktuelle Projekte und Veranstaltungen informiert und diskutiert. Da während der Corona-Pandemie Veranstaltungen oftmals nicht vor Ort stattfinden konnten, wurden Planungstreffen oder auch der monatliche „Klima-Talk“ online organisiert und beworben.



**Wir sind Eure Ansprechpartner für Erneuerbare Energien, Energetisches Bauen und Sanieren, nachhaltige Mobilität & Bildung und Lernen.**

**Klimaschutzmanagement Donnersbergkreis**  
klimaschutz@donnersberg.de

Quelle: <https://www.donnersberg.de/donnersbergkreis/Aktuelles/Aktuelles%20aus%20dem%20Kreishaus/2021/Mai/Klimaschutzmanagement%20jetzt%20auch%20auf%20Facebook%20und%20Instagram/>

### Weitere Informationen:

- Klimaschutzportal Donnersbergkreis: <http://donnersberger.klimaschutzportal.info/>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept für den Donnersbergkreis: [http://donnersberger.klimaschutzportal.info/fileadmin/user\\_upload/Klimaschutzkonzept/Bericht\\_Donnersberg\\_280218\\_fin.pdf](http://donnersberger.klimaschutzportal.info/fileadmin/user_upload/Klimaschutzkonzept/Bericht_Donnersberg_280218_fin.pdf).
- Instagram: klimaschutz\_donnersbergkreis
- [Klima-Hotline](#)

### 3.3 „Win-Win“-Situationen für Klimaschutz und Regionalentwicklung schaffen und frühe Erfolge von Schlüsselaktivitäten erfolgreich steuern

Nachvollziehbare und überschaubare Schlüsselaktivitäten erhöhen die Sichtbarkeit und Motivation zur Mitwirkung in Projekten für Klimaschutz. Frühe Erfolge dieser Projekte können außerdem den Mehrwert für regionale Wertschöpfung aufzeigen und dabei „Win-Win“-Situationen schaffen.

Die Bewertung der Erfolgsfaktoren hat aufgezeigt, dass die Möglichkeiten für strategische Schlüsselaktivitäten und die Schaffung von Win-Win-Situationen, die gerade vor dem Hintergrund der oftmals verkannten Potenziale bei der Verbindung von Klimaschutz und Wertschöpfung entscheidend sind, in den vergangenen Monaten schwächer ausgeprägt waren bzw. nach eigener Einschätzung sogar zurückgingen. Diese Bewertung kann u.a. darauf zurückgeführt werden, dass viele Maßnahmen in der Covid-19-Pandemie nicht wie geplant umgesetzt werden konnten und somit frühe Erfolge nicht vorhanden waren, um sie zu nutzen und Synergien von Wirtschaftlichkeit und Klimaschutz in der Region aufzuzeigen. Stattdessen bewiesen viele Landkreise aber ein hohes Maß an Transparenz, Offenheit und Flexibilität. Das erlaubte es ihnen, schnell und pragmatisch auf die neue Situation zu reagieren, geplante Projekte notfalls zu pausieren und andere Projekte vorzuziehen, die sich auch unter den Pandemie-Gegebenheiten realisieren ließen.

Auf diese Weise konnten Projekte zur Verbindung von Klimaschutz und Wertschöpfung trotzdem fortgeführt werden. In den darauffolgenden Monaten ist die Realisierung erster Meilensteine dieser Projekte zu erwarten. Diese ersten Meilensteine können dann wiederum als frühe Erfolge strategisch genutzt werden, um Win-Win-Situationen hervorzuheben und Kritiker\*innen von Veränderungsprozessen hin zu nachhaltiger Regionalentwicklung durch Verbindung von Klimaschutz und Wertschöpfung zu überzeugen.

Win-Win-Situationen entstehen dann, wenn Klimaschutz neben der Bekämpfung der Klima-

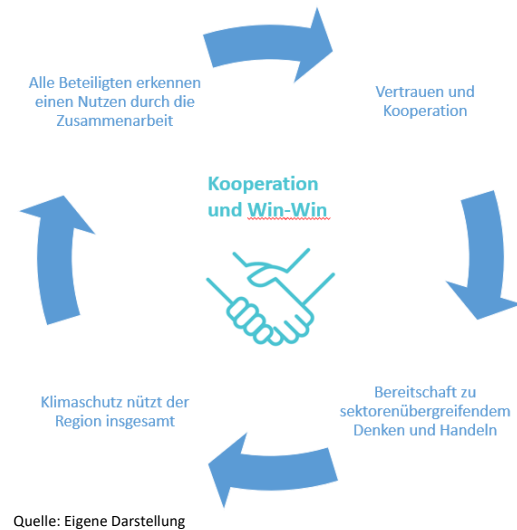
krise auch etwas für die wirtschaftliche Entwicklung der Region beiträgt. Die Betonung des wirtschaftlichen Mehrwertes von Klimaschutz sorgt dafür, dass Klimaschutz nicht länger nur als eine „lästige Pflicht“ und freiwillige Zusatzaufgabe für Kommunen verstanden wird. Aktuell kommen durch die Realisierung einer problematischen Abhängigkeit Deutschlands von internationalen Energieimporten neue Argumente, wie Energieautarkie und Energiesicherheit, dazu. Nachhaltige Mobilitätsangebote und nachhaltige Tourismusentwicklung tragen auch grundsätzlich zur Schaffung lebenswertere ländlicher Räume bei. Sie können zudem zum Imagegewinn einer Region bzw. zur Attraktivität als Wirtschaftsstandort für Unternehmen, die zunehmend eigene Klimaschutzziele verfolgen, beitragen.



**Wie lässt sich herausfinden, ob „Win-Win“-Situationen geschaffen werden?**

Hierzu helfen folgende Reflexionsfragen:

- Welche Effekte sind durch Klimaschutz zu erwarten und können hierbei beteiligte Sektoren profitieren?
- Welchen Nutzen haben die einzelnen Beteiligten bzw. Interessengruppen?
- Welchen Nutzen haben konkrete Projekte neben ihrem Beitrag zum mittel- und langfristigen Klimaschutz?
- Werden die von den Schlüsselpartnern als wichtig erachteten Probleme dazu genutzt, um Projekte zum Klimaschutz daran aufzuhängen?



## Quartiers-Nahwärmenetz „Wir-Projekt“ in Plön

Im Landkreis Plön in Schleswig-Holstein überzeugten die vielfältigen Mehrwerte des ursprünglich als reines Wärmenetz konzipierten Projekts und sorgten für große Unterstützung durch die regionalen Stakeholder. Die ersten Erfolge dieses ursprünglichen Konzepts führten dazu, dass das Projekt als Quartierskonzept für das gesamte Gebiet in Plön Südwest weiterentwickelt werden konnte. In diesem Gebiet liegen mehrere Liegenschaften der Stadt und des Kreises, die in Zukunft mit klimafreundlicher Wärme auf der Basis erneuerbarer Energien versorgt und damit zu Vorbildern für Klimaschutz werden sollen. Gleichzeitig wurden aber auch Privathaushalte, Gewerbe und Dienstleister angesprochen, die an das Wärmenetz angeschlossen werden können. Diese Idee überzeugte, weil sie im Kontext steigender Preise für fossile Energien, ambitionierter politischer Klimaschutz- und Energieeinsparziele und einem zunehmenden Bewusstsein für Nachhaltigkeit in der Gesellschaft Vorteile für diverse Gruppen verspricht! So stiegen nach einer ersten Erarbeitung und Vorstellung des Konzeptes weitere Akteure, wie zum Beispiel die Stadtwerke mit ein und die Universität Kiel brachte sich mit einem Algenforschungsprojekt ebenfalls ein. Außerdem wurden Bürger\*innen im Quartier aufgefordert, sich mit Ihren Ideen und Anliegen einzubringen, um möglichst vielfältige Mehrwerte zu schaffen. So entwickelte sich laut einer regionalen Akteurin das Projektvorhaben von einem anfangs noch recht unkonkreten Vorhaben zu einem richtigen „Wir-Projekt“ in der Region. Das zeigt, was durch „Win-Win“-Situationen und die Kommunikation früher Erfolge erreicht werden kann.



Quelle: Exkursion in die Stadtwerke Plön mit Erklärungen zur Algenreinigungsanlage der Universität Kiel für das Nahwärme-Quartierskonzept. Eigene Aufnahme.

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz Kreis Plön:  
<https://www.kreis-ploen.de/Klimaschutz-Digitalisierung/Klimaschutz/>.
- Quartiers-Nahwärmenetz-Projekt:  
<https://www.ploen.de/PL%C3%96N-entwickeln/Klimaschutz/Aktuelles/>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept Stadt Plön:  
<https://www.ploen.de/PL%C3%96N-entwickeln/Klimaschutz/Unser-Klimaschutzvorhaben/>.

Im Austausch mit Klimaschutzmanager\*innen wurde deutlich, dass Projekte zum Klimaschutz in Landkreisen noch immer oftmals umstritten sind, und es viele Skeptiker\*innen gegenüber neuen Ansätzen zur Verbindung von Regionalentwicklung und Klimaschutz gibt. Vielfach werden Wertschöpfung und Klimaschutz noch immer als Gegensätze begriffen und die Potenziale positiver Synergien verkannt. Vor diesem Hintergrund sind in Landkreisen frühe Erfolge von Schlüsselaktivitäten in Projekten, welche Klimaschutz und regionale Wirtschaftlichkeit in Einklang bringen, essentiell. Denn nichts überzeugt so sehr wie Erfolge.

Frühe Erfolge für Klimaschutz und Wertschöpfung können bereits abgeschlossene Projekte aus der Region sein, aber auch erste Teilerfolge aus neuen Klimaschutzprojekten bzw. Schlüsselaktivitäten. Es handelt sich hierbei um erste direkte oder auch indirekte positive Wirkungen von Maßnahmen, die durch ein kompetentes Prozessmanagement und kontinuierliches Monitoring der Umsetzung geplanter Vorhaben, ermittelt werden. Dies können etwa Preise oder eingeworbene finanzielle oder ideelle Förderungen sein, die für ein überzeugendes Konzept für ein Vorhaben gewonnen bzw. bewilligt wurden. Die zielgerichtete Kommunikation dieser Erfolge nach innen und außen schafft nicht nur Akzeptanz bei Kritikern und Unterstützung bei wichtigen Partnern, sondern stärkt auch das Selbstvertrauen der Verantwortlichen und Mitwirkenden der regionalen Initiative und erhöht die Motivation für den weiteren Weg. Die

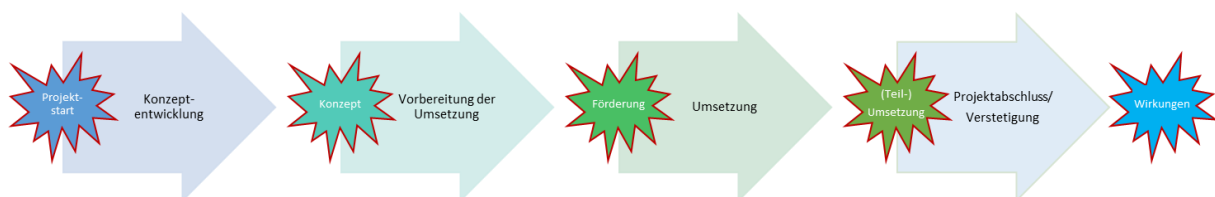
Entwicklung und Umsetzung von Strategien zum Klimaschutz und zur Regionalentwicklung sollten so organisiert werden, dass frühe Erfolge entstehen und diese regelmäßig nachvollziehbar kommuniziert werden. Erfolge sollten demnach gezielt geplant und vermarktet werden.



**Wie lässt sich herausfinden, ob frühe Erfolge für Projekte von Klimaschutz und Regionalentwicklung genutzt werden?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen alleine oder im Team helfen:

- Besteht innerhalb der regionalen Initiative Einigkeit darüber, dass die Nutzung früher Erfolge bereits heute und nicht erst in der Zukunft notwendig ist?
- Wird darauf geachtet, dass im aktuellen Prozess des Klimaschutzes und einzelnen Projekten möglichst schnell erste Teilerfolge erzielt und vermarktet werden?
- Werden frühe Erfolge der regionalen Initiative dazu genutzt, um bereits jetzt für die notwendige ideelle und über das Projektende hinaus notwendige finanzielle Unterstützung zu werben?
- Werden Erfolgsbilanzen über direkte und indirekte positive Wirkungen aufgestellt und zur Akzeptanzsteigerung nach außen kommuniziert?



Quelle: Eigene Darstellung, rot umrandete Sterne markieren mögliche frühe Erfolge in Projekten für Klimaschutz und Wertschöpfung





Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an „Die H2-Akteure im Landkreis Havelland und ihre Vernetzungen.“ [https://www.havelland.de/fileadmin/dateien/amt66/Klimaschutz/21-06-16\\_H2VL\\_LandkreisHavelland\\_HyExpertSkizze.pdf](https://www.havelland.de/fileadmin/dateien/amt66/Klimaschutz/21-06-16_H2VL_LandkreisHavelland_HyExpertSkizze.pdf)

## Wasserstoffprojekt im Landkreis Havelland

Der Landkreis Havelland in Brandenburg ist ein Beispiel für die Bedeutung von Schlüsselaktivitäten zur Realisierung von Projekten für Klimaschutz und Regionalentwicklung. Zentrale Meilensteine im Projekt waren die Bewerbung und schließlich Auszeichnung als HyExpert-Region, also einer Region welche sich intensiv mit dem Thema Wasserstoff auseinandersetzt und diese neue klimafreundliche Energie fördert. Die Ernennung als HyExpert-Region wurde vielfältig beworben. Durch diesen sichtbaren frühen Erfolg im Projekt konnten wiederum weitere Akteure in der Region sowie auch Kritiker\*innen überzeugt werden, dass Klimaschutz und regionale Wertschöpfung erfolgreich zusammengedacht werden können und in Zukunft auch noch stärker vorangetrieben werden sollten. Denn die Wasserstoffnutzung verspricht einerseits wichtige Beiträge zum Klimaschutz, andererseits ergeben sich durch das Wasserstoffthema auch wirtschaftliche Anreize für Einzelhandel, Industrie, Gewerbe und Dienstleister im Sinne von Green Economy. Gerade in Bezug auf politische und gesellschaftliche Akzeptanz und regionale Wertschöpfungspotenziale spielt dies eine nicht zu unterschätzende Rolle. So ergeben sich durch das Wasserstoffthema positive Synergieeffekte, die bestenfalls auch für zukünftige Klimaschutz- und Energiewendeprojekte im Landkreis Havelland genutzt werden können und einen weiteren Meilenstein für die regionalen Klimaschutzbestrebungen darstellen und diese beflügeln.



### Weitere Informationen:

- Klimaschutz Havelland: <https://www.havelland.de/klimaschutz/>.
- Wasserstoff Projekt: <https://www.havelland.de/klimaschutz/wasserstoffinitiative-h2vl-wasserstoffregion-havelland/>.
- Fortschreibung Klimaschutzkonzept Havelland: [https://www.havelland.de/fileadmin/dateien/amt66/Klimaschutz/Aktuelles Klimaschutzkonzept\\_2021\\_.pdf](https://www.havelland.de/fileadmin/dateien/amt66/Klimaschutz/Aktuelles_Klimaschutzkonzept_2021_.pdf).

### 3.4. Kompetentes Prozessmanagement durch Schlüsselressourcen verankern

Der strategische Einsatz von intellektuellen, personellen, finanziellen Schlüsselressourcen und die Nutzung von institutionellen Chancen ermöglichen kompetentes Prozessmanagement. Analytisches Denken, Strategieentwicklung und ein angemessener Methoden- und Kommunikationseinsatz können somit eine erfolgreiche Initiierung und Umsetzung von Projekten an der Schnittstelle von Klimaschutz und Wertschöpfung ermöglichen.

Die Entwicklungen in den Landkreisen geben erste Anzeichen darauf, dass sich strukturelle Unterschiede zwischen Landkreisen und Kommunen im Kontext der Covid-19-Pandemie verstärkt haben. So unterstreicht die letzte Evaluation der Nationalen Klimaschutzinitiative, dass ostdeutsche Bundesländer wiederholt in der relativen Betrachtung der Fördermittel je Einwohner am schlechtesten abschneiden und in kleineren Kommunen weniger Projekte bewilligt werden (Schumacher & Niessen 2019, S. 42–44). Statt, wie in der Evaluation empfohlen, insbesondere diese Akteure zu stärken, scheinen strukturschwache Landkreise in Ostdeutschland mit bisher geringer Förderung im Rahmen der Kommunalrichtlinie und weniger Schlüsselressourcen für Klimaschutz durch die Covid-19-Pandemie noch unter stärkeren Druck geraten zu sein. Von einigen Akteuren des „Land-Kreis-Gemeinde“-Projekts wurde in diesem Sinne die Befürchtung geäußert, dass durch die Covid-19-Pandemie ausgelöste wirtschaftliche Probleme finanziell zu Lasten von Programmen für Klimaschutz, Klimaanpassung oder Biodiversität führen könnten.

Tatsächlich gelang es strukturstarken Landkreisen oftmals besser, sich anzupassen und die neuen Erfordernisse der Pandemie als Chance zu begreifen. In strukturschwachen Landkreisen hat die Pandemie nach Angabe von Klimaschutzmanager\*innen teilweise „das Aus der Projekte besiegelt“, beziehungsweise „das Fass zum Überlaufen gebracht“ (vgl. Hintergrundgespräche mit Klimaschutzmanager\*innen, 19.5.2021). In Regionen, in denen Klimapolitik

bereits vor Corona eine eher nachrangige Bedeutung hatte und viele grundlegende lokale Verantwortlichkeiten durch ehrenamtliches Engagement bewältigt werden mussten, wurde Klimaschutz durch andere – als dringender bewertete politische Probleme in den Bereichen Gesundheit und Wirtschaft – oftmals verdrängt.



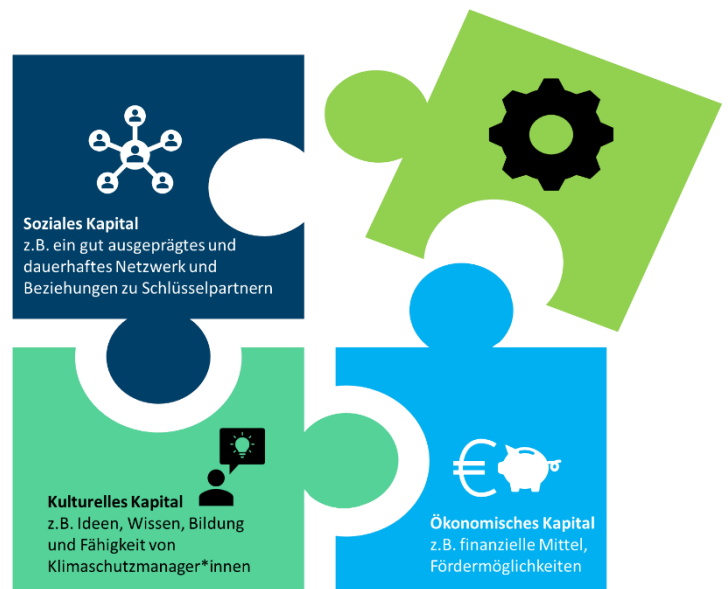
**Wie lässt sich herausfinden, ob Schlüsselressourcen eingesetzt werden und zur Verfügung stehen?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Reflexionsfragen helfen:

- Stehen gegenwärtig ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen für das Management des Klimaschutzes zur Verfügung?
- Stehen langfristig ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen für das Management des Klimaschutzes zur Verfügung?
- Wird die langfristige Notwendigkeit des Prozessmanagements politisch anerkannt?
- Wird das Prozessmanagement allgemein akzeptiert und als Anlauf- und Beratungsstelle genutzt?



Gemeinsam  
**Klimaschutz**  
im ILM-KREIS



Quelle: Eigene Darstellung

## Schlüsselressourcen im IIm-Kreis

Im Zentrum der Klimaschutzaktivitäten im IIm-Kreis steht ein engagierter und gut vernetzter Klimaschutzmanager, der das Klimaschutzmanagement von Anfang mit aufgebaut hat und durch seine persönlichen und beruflichen Kontakte über die Kreisgrenzen hinweg den Klimaschutz vor Ort voranbringt. Die anteilige finanzielle Förderung seiner Stelle aus der Nationalen Klimaschutzinitiative des Bundes hat sich als eine weitere unerlässliche Schlüsselressource herausgestellt. Denn formal ist das Engagement des Landkreises im Klimaschutz eine freiwillige Aufgabe. Externe Fördermöglichkeiten sind daher insbesondere als Anschubfinanzierung entscheidend für den Erfolg von Klimaschutzaktivitäten. Wenn erste Erfolge damit erzielt werden können, lassen sich oftmals auch noch weitere Akteure überzeugen. Durch mehr Ressourcen für Personal können wiederum qualitativ und quantitativ ambitioniertere Projekte umgesetzt werden.

Aktuell ist vor dem Hintergrund weiterer Personalressourcen die Gründung einer Klimaschutzagentur (KSA) geplant. Hierfür wurden bereits erste Schritte, wie die Durchführung einer Machbarkeitsstudie, umgesetzt. Darüber hinaus findet ein Austausch mit interessierten Städten, Gemeinden und weiteren Akteuren statt, die sich der KSA anschließen und somit zu einer weiteren Verstärkung von Klimaschutz in der Region, sowie der Umsetzung des Agenda 2030 Prozesses für den IIm-Kreis beitragen und voranbringen.



Quelle: Eigene Darstellung

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz IIm-Kreis:  
<https://www.ilm-kreis.de/klimaschutz>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept IIm-Kreis.

Vorhandene personelle Engpässe in Kommunen seien besonders in strukturschwachen ländlichen Regionen spürbar gewesen: Vereinzelt wurden Klimaschutzmanager\*innen vorübergehend bei der Kontaktnachverfolgung in Gesundheitsämtern eingesetzt, oder die Arbeit im Homeoffice erschwerte teilweise die Kooperation mit externen und internen Partnern. Geplante Klimaschutzprojekte wurden daher vor allem in strukturschwachen Regionen vielfach verschoben, teilweise sogar abgebrochen. Die befristete Beschäftigung von Klimaschutzmanager\*innen führte hier vereinzelt sogar dazu, dass ihre Stellen und das damit verbundene klimapolitische Engagement komplett aufgelöst wurden. In strukturstärkeren Regionen hingegen konnten nach anfänglichen Herausforderungen im Zuge der Umstellungen in der Corona-Krise neue Projekte entwickelt und an neue Förderprogramme und Bedarfe angepasst werden, z.B. durch Planung einer Bildungsveranstaltung oder Bewerbung für ein Wasserstoffmobilitätsprogramm anstelle des geplanten Aufbaus eines Wärmenetzwerkes.

Einige der untersuchten Regionen konnten somit flexibel und kreativ auf Herausforderungen der Corona-Krise reagieren und das klimapolitische Engagement trotz Schwierigkeiten weiterführen, während dies in anderen Landkreisen aufgrund fehlender Schlüsselressourcen nicht gelang. Das unterstreicht die Bedeutung von Schlüsselressourcen für erfolgreiches Prozessmanagement. Erfolgreiches Prozessmanagement kann somit nur dann gelingen, wenn dafür ausreichende Schlüsselressourcen zur Verfügung stehen und die Qualität der Investitionen gewährleistet ist. Kompetentes Prozessmanagement beinhaltet Projektmanagementfähigkeiten, taktisches Geschick, gesellschaftspolitisches Wissen, Strategiefähigkeit, Flexibilität, Kompromissbereitschaft und Lernfähigkeit wie auch Kommunikations-, Dialog- und Moderationsfähigkeiten. Idealtypisch laufen inner-

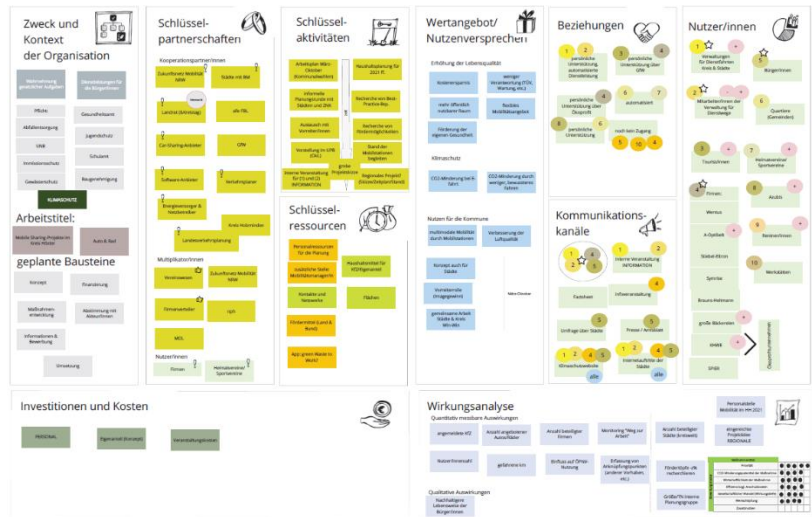
halb des organisatorischen Kerns des Prozessmanagements alle Fäden zusammen. Da Veränderungsprozesse in Landkreisen in vielschichtige Prozesse auf kommunaler, Landes- und Bundesebene eingebettet sind, hat Prozessmanagement die wichtige Aufgabe, das Umfeld für Klimaschutz und Wertschöpfung aktiv zu „managen“. Mögliche Veränderungen im Umfeld können zwar nicht alle beeinflusst werden, es ist aber wichtig, diese zu antizipieren und Strategien zu entwickeln, wie auf Veränderungen reagiert werden kann. Besonders wichtig sind in diesem Zusammenhang ein grundsätzliches Gespür für politische Rahmenbedingungen sowie persönliche Kontakte zu wichtigen Akteuren und Gruppen, die aktiv und kontinuierlich gepflegt werden sollten.



**Wie lässt sich herausfinden, ob ein kompetentes Prozessmanagement vorhanden ist?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Reflexionsfragen helfen:

- Wer managt Klimaschutz? Gibt es eine klare Aufgabenbeschreibung für das Prozessmanagement?
- Verfügen Mitarbeiter\*innen des Prozessmanagements über ausreichende fachliche Kenntnisse im Bereich Klimaschutz sowie in der Gestaltung von Veränderungsprozessen?
- Sind im Management-Team analytisches Denken, strategisches Handeln und taktisches Geschick sowie die kommunikativen und methodischen Fähigkeiten gut ausgeprägt?
- Wird das Umfeld der regionalen Klimaschutzaktivitäten in regelmäßigen Abständen im Hinblick auf seine positiven und negativen Einflüsse auf den Prozess analysiert und vorausschauend „gemanagt“?



Quelle: Klima-Canvas des Landkreises Höxter

## Prozessmanagement mit Klima-Canvas im Landkreis Höxter

Ein Beispiel für transparentes und strukturiertes Klimaschutzmanagement ist der Kreis Höxter. Dort wurde 2017 das integrierte Klimaschutzkonzept mit der Zielsetzung, eine fortschreibbare Energie- und CO<sub>2</sub>-Bilanz zu erarbeiten, Potenziale zur Minderung der Energieverbräuche und Treibhausgasmissionen zu analysieren und konkrete Handlungsansätze und Maßnahmen zu erarbeiten, erstellt. Die Umsetzung davon wird stets aktuell und anschaulich auf der Internetseite des Klimaschutzmanagements abgebildet und so für alle Interessierten zugänglich gemacht. Insbesondere gibt es einen gut strukturierten Maßnahmenkatalog, anhand dessen nachvollzogen werden kann, wie die einzelnen Maßnahmen und Projekte zusammenpassen. Unter dem Reiter „Machen Sie Mit“, werden auf der Homepage des Klimaschutzmanagements außerdem auch Privatpersonen zum Mitmachen eingeladen und konkrete Hilfestellungen für Fördermöglichkeiten gegeben. Die Einbindung bzw. Adressierung der unterschiedlichen Ziel- und Akteursgruppen für Klimaschutz im Kreis Höxter spiegelt sich auch in den diversen Klimaschutzprojekten selbst wider. So richten sich Bildungsprojekte wie zum Beispiel „Kindermeilen und mehr 2022“ an die Grundschulen, während sich das Umweltberatungsprogramm „Ökoprofit“ an Unternehmen im Kreis Höxter richtet. Das „Stadtradeln“, die „Blühtütenaktion 2022“, oder das Pfandbechersystem „backCUP“ und die Kampagne „Recyclingpapier – Gut fürs Klima“ verdeutlichen wiederum den Bürger\*innen die Potenziale eines bewussten Einsatzes von Papier sowie allgemein der Bedeutung von nachhaltigem Konsum. Bei der Konzeption solcher und ähnlicher Maßnahmen kann das Klima-Canvas helfen, das Prozessmanagement zu strukturieren und erfolgreich zu kommunizieren.



Quelle: « Workshop in Schleswig-Holstein Regionaldialog 2021 »

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz Höxter: <https://klimaschutz.kreis-hoexter.de/>.
- Projekte: <https://klimaschutz.kreis-hoexter.de/projekte/index.html>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept Höxter: <https://klimaschutz.kreis-hoexter.de/klimaschutzkonzept/abschlussbericht/index.html>.

### 3.5. Durch Transparenz, Offenheit und Austausch Erfolge nachhaltig sichern

Ein effektiver und offener Austausch von Informationen und Kenntnissen zwischen den diversen beteiligten Akteuren im Klimaschutz einer Region sowie den Akteuren anderer relevanter Sektoren sorgt dafür, Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit erfolgreich zu verbinden. Hierbei ist insbesondere die Vernetzung mit der Wissenschaft wichtig.

Die dynamischen Entwicklungen während der Corona-Pandemie seit dem Frühjahr 2020 erforderten von den Klimaschutzmanager\*innen und ihren Partnern eine pragmatische Anpassung und kreative Weiterentwicklung ihrer Projekte für Klimaschutz und Regionalentwicklung. Gerade aufgrund der damit einher gehenden Unsicherheiten in der Bevölkerung war es in den Landkreisen wichtig, Veränderungen offen zu kommunizieren und sich immer wieder mit Schlüsselpartnern auszutauschen. Denn Transparenz schafft Vertrauen und erhöht so auch die Akzeptanz für neue Herangehensweisen und Prozesse in der Region. Außerdem bleiben Schlüsselpartner an Bord und unterstützen möglicherweise auch neue Projekte, selbst wenn sich das ursprüngliche Vorhaben verändert, oder es sogar ausgesetzt werden muss.

Es zeigte sich in den Landkreisen auch, dass es wichtig ist, die regionale Initiative zum Klimaschutz offen für neue Beteiligungen, neue Ideen und eine insgesamt dynamische Weiterentwicklung zu halten. Denn so fühlt sich niemand übergangen, und der gesamte Prozess wird auch in politisch sehr dynamischen Zeiten mit großen und schnellen Veränderungen legitimiert. Eine kreative Offenheit der Akteure erzeugt und erhält die Innovationskraft im Hinblick auf Projekte, Produkte und Prozesse. Auf diese Weise entstanden in einigen Landkreisen neue innovative Beteiligungsformate (z.B. Online-Veranstaltungen) als Ideenschmieden für

Projekte, die sowohl Klimaschutz als auch regionale Wirtschaftlichkeit in Einklang bringen.

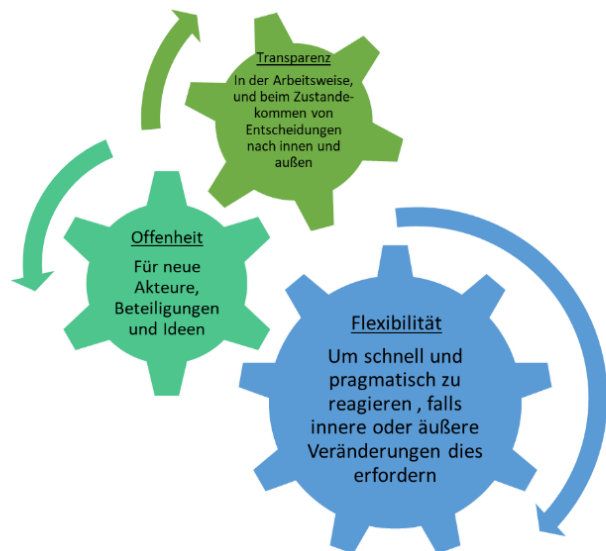
Um das zu erreichen, müssen die Arbeitsweise und das Zustandekommen von Entscheidungen nach innen und außen transparent und nachvollziehbar gestaltet sein, um den Eindruck einer „geschlossenen Gesellschaft“ zu vermeiden. Ein ausreichendes Maß an Flexibilität und Offenheit sind nicht nur unter den zentralen verantwortlichen Akteuren im Klimaschutz notwendig, sondern auch unter den Partnern innerhalb und außerhalb der Verwaltung. Die Entstehung von verkrusteten Strukturen und Machtmonopolen wird verhindert, wenn diese Kriterien genügend Beachtung finden.



**Wie lässt sich herausfinden, ob Transparenz, Offenheit und Flexibilität vorhanden sind?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Reflexionsfragen helfen:

- Sind die Organisation und Abläufe innerhalb der regionalen Initiative zum Klimaschutz klar durchschaubar und leicht nachzuvollziehen?
- Ist der Klimaschutzprozess so angelegt, dass er offen ist für neue Mitwirkende, neue Ideen und Vorgehensweisen?
- Zeichnen sich die verantwortlichen Akteure durch Offenheit, geistige Beweglichkeit und Kompromissfähigkeit aus?



Quelle: Eigene Darstellung

## Pfandbecher-Projekt im Kreis Dithmarschen

Gerade in Zeiten mit unvorhersehbaren Ereignissen wie der Covid-19-Pandemie, aber auch mit dem dynamischen Geschehen rund um den Klimawandel, sind Transparenz und Offenheit sowie regelmäßiger Austausch im Prozessmanagement mit diversen Akteuren sehr wichtig, um Projekte für Klimaschutz und Regionalentwicklung voranzutreiben und Erfolge nachhaltig zu sichern. Der Landkreis Dithmarschen hat gezeigt, wie es gelingt, flexibel auf neue Ereignisse zu reagieren und durch schnelle und transparente Anpassungsprozesse Klimaschutz und Wertschöpfung trotz externer Ereignisse und Hürden voranzutreiben. So musste ein Mehrweg-Pfandbecher-Projekt aufgrund der Covid-19-Pandemie zunächst auf Eis gelegt werden. Durch die konsequente und offene Kommunikation der Klimaschutzmanagerin mit den beteiligten Akteuren, wurde das Projekt jedoch dennoch zum Erfolg. Denn trotz der Pause bzw. Unterbrechung im Projekt blieben Schlüsselpartner dem Projekt eng verbunden, sodass das Vorhaben im Zuge der sich entspannenden pandemischen Lage nun doch umgesetzt werden kann. Die Zeit bis zum Projektstart wurde darüber hinaus genutzt, das Pfandbecher-Vorhaben weiterzuentwickeln und im Hinblick auf die regionalen Gegebenheiten zu optimieren. Außerdem wurde die Verbindung zu den Schlüsselpartnern strategisch ausgebaut, so dass an die Akteurskonstellation auch bei zukünftigen Projekten und Klimaschutzvorhaben angeknüpft werden kann.



Quelle : <https://www.dithmarschen.de/Neues-erfahren/Pressemitteilungen/Tsch%C3%BCss-Einweg-Moin-Mehrweg.php?object=tx,2046.1.1&ModID=7&FID=2046.10793.1&NavID=2046.15&La=1&call=suche>

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz Dithmarschen: <https://www.dithmarschen.de/Informationen-beschaffen/Energie-und-Klimaschutz/Klimaschutzmanagement/>.
- Pfandbecher-Projekt Moin Mehrweg: <https://www.dithmarschen.de/Informationen-beschaffen/Energie-und-Klimaschutz/Aktuelles/index.php?La=1&object=tx,2046.10793.1&kuo=2&sub=0>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept Dithmarschen: [https://www.dithmarschen.de/PDF/Integriertes-Klimaschutzkonzept\\_IKK.PDF?ObjSvrID=647&ObjID=8081&ObjLa=1&Ext=PDF&WTR=1&ts=1378388292](https://www.dithmarschen.de/PDF/Integriertes-Klimaschutzkonzept_IKK.PDF?ObjSvrID=647&ObjID=8081&ObjLa=1&Ext=PDF&WTR=1&ts=1378388292).

Eine Besonderheit regionaler Projekte für Klimaschutz und Wertschöpfung ist, dass es sich um Veränderungsprozesse handelt, die sehr stark auf den Ergebnissen wissenschaftlicher Forschung zum Klimawandel in Verbindung mit Forschung zu regionaler Wirtschaft basieren. Unabdingbar ist daher eine dauerhafte Kooperation der regionalen Initiative mit der Wissenschaft. Diese Kooperation leistet einen besonderen Beitrag innerhalb des wechselseitigen Austausches. Das wurde in den Landkreisen insbesondere im Zusammenhang mit neuen Wasserstoff-Projekten deutlich. Zum einen wird gewährleistet, dass die vorhandenen wissenschaftlichen Erkenntnisse zum Klimaschutz und zur ökonomischen Entwicklung der Region berücksichtigt werden. Zum anderen sind es am Ende die Praxisakteure der regionalen Initiative, die wissenschaftlich begründete Problemlösungen in ihrer Praxis umsetzen sollen. Damit der Austausch mit regionalen Hochschulen, Forschungseinrichtungen oder Universitäten jedoch gelingt, ist eine zielgruppenspezifische, angemessene und vor allem verständliche Vermittlung der wissenschaftlichen Informationen aber auch der praktischen Herausforderungen von Seiten der Klimaschutzakteure und von Seiten der Wissenschaftler\*innen notwendig.

Miteinander zu lernen bedeutet für regionale Initiativen nicht nur Austausch mit der Wissenschaft, sondern vor allem das kontinuierliche Arbeiten an Verbesserungen des klimapolitischen Veränderungsprozesses und der daraus hervorgehenden Projekte. Die Bereitschaft dazu ist gerade bei der Kooperation zwischen verschiedenen Akteuren einer regionalen Initiative zum Klimaschutz von besonderer Bedeutung. Kompromisse für die Zusammenarbeit können besser ausgehandelt werden, wenn man voneinander lernt und dadurch die Bedürfnisse der anderen besser versteht.

Die Ausprägung einer „Lernkultur“ erfordert genügend Zeit und eine gewisse Kontinuität in

Bezug auf die Zusammensetzung der Beteiligten, so dass Vertrauen und die Bereitschaft zur ehrlichen Selbstreflexion entstehen. Der Einsatz von Methoden zur Rückkopplung und Bewertung des bisher Erreichten ist dabei eine wichtige Hilfestellung. Aber auch die Beteiligung an überregionalen Netzwerken und der Austausch mit anderen Regionen, wie beispielsweise im Rahmen des Land-Kreis-Gemeinde-Projekts in Form von Webinaren, Regionaldialogen und Coachings, die an Klimaschutzprojekten arbeiten, bringen neue Impulse für die eigene Arbeit.

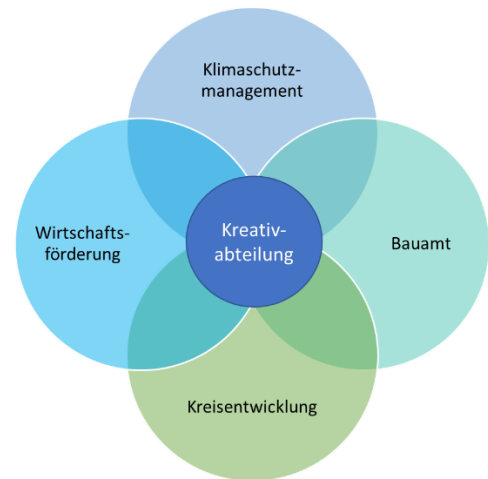


**Wie lässt sich herausfinden, ob ein guter Austausch für gemeinsame Lernprozesse vorhanden ist?**

Hierfür kann die Auseinandersetzung mit folgenden Reflexionsfragen helfen:

- Existiert bei den beteiligten Akteuren in der regionalen Initiative eine gut ausgeprägte Lernkultur mit regelmäßigen Diskussionen über die eigenen Stärken und Schwächen und Möglichkeiten der Weiterbildung?
- Werden Austausch und Vernetzung nach außen als wichtig erachtet und dementsprechend aktiv betrieben?
- Findet eine systematische und regelmäßige Evaluierung der regionalen Initiative zum Klimaschutz statt?
- Sind die notwendigen wissenschaftlichen Grundlagen und Informationen für Klimaschutz in der Region vorhanden und werden diese zielgruppengerecht angemessen und verständlich vermittelt?
- Existiert eine dauerhafte Kooperation zwischen der regionalen Initiative und wissenschaftlichen Institutionen?





Quelle: Eigene Darstellung.

## Kreativer Austausch in Bad Kreuznach

*Bad Kreuznach ist ein Beispiel dafür, wie Dank gutem Prozessmanagement auch mit eher wenig personellen und finanziellen Ressourcen erfolgreich Klimaschutz betrieben werden kann. Eine verwaltungsinterne Umstrukturierung führte zu einem räumlichen Wechsel des Klimaschutzmanagers. Der dadurch entstandene engere Austausch und die kurzen Kommunikationswege mit anderen Bereichen der Verwaltung führten zu fruchtbaren Ergebnissen. Ein konkretes Projekt das sich hierbei aus einem kollegialen Austausch des Klimaschutzmanagers mit dem Bauamt aufgrund der räumlichen Nähe ergab, ist zum Beispiel das nun standardmäßig festgeschriebene Klimaschutzgutachten für jedes Neubauprojekt im Landkreis. Darüber hinaus verdeutlicht sich das gute Prozessmanagement in einem großen Wasserstoffvorhaben mit HyStarter-Förderung, das gemeinsam mit zwei Nachbarlandkreisen geplant ist. Das vielversprechende Wasserstoffprojekt wird von verschiedenen Akteuren vorangetrieben. Ein Kernteam in Form einer „Kreativabteilung“, bestehend aus Klimaschutzmanagement, Bauamt, Wirtschaftsförderung und Kreientwicklung, definiert, koordiniert, kommuniziert und überprüft die gemeinsame Strategie und die Erreichung der gesetzten Meilensteine. Dies wird positiv wahrgenommen und führt zu einem kompetenten und zielgerichteten Prozessmanagement, bei dem sich gute Anschlussmöglichkeiten für weitere Akteure, wie beispielweise nahegelegenen Forschungseinrichtungen oder der Hochschule rund um das Thema Wasser und Wasserstoff ergeben. Die Kooperation mit der Wissenschaft, die im Prozess strategisch mitgedacht wird, wirkt sich ebenfalls positiv auf das große Wasserstoffvorhaben des Landkreises im Rahmen der HyStarter-Förderung aus und bietet den Ausgangspunkt für weitere Projekte zum Klimaschutz und zur regionalen Wertschöpfung durch Wasserstoff.*

### WAS MACHT EIN KLIMASCHUTZMANAGER?

- Bewusstseinsbildung für den Klimaschutz
- Umsetzung des Klimaschutzkonzepts
- Initiierung und Koordination von Maßnahmen zur Energieeinsparung, -effizienz und dem Ausbau
- Erneuerbarer Energien
- Vernetzung aller Klimaschutzakteure

Quelle : [https://www.klimaschutz-lkkh.de/fileadmin/media/downloads/Flyer\\_Klima\\_4-Seiter.pdf](https://www.klimaschutz-lkkh.de/fileadmin/media/downloads/Flyer_Klima_4-Seiter.pdf)

### Weitere Informationen:

- Klimaschutz Bad Kreuznach: <https://www.klimaschutz-lkkh.de/klimaschutz/>.
- Projekt: <https://www.klimaschutz-lkkh.de/projekte/mobilitaetsprojekte/>.
- Integriertes Klimaschutzkonzept Bad Kreuznach: [https://www.klimaschutz-lkkh.de/fileadmin/media/downloads/2013-02-26\\_Klimaschutzkonzept\\_RHN.pdf](https://www.klimaschutz-lkkh.de/fileadmin/media/downloads/2013-02-26_Klimaschutzkonzept_RHN.pdf).

## 4. Fazit und Ausblick

---

Aktuelle Auswirkungen des Klimawandels betreffen immer öfter Bürgerinnen und Bürger direkt, wie z.B. die Hochwasserkatastrophe im Ahrtal, lange Trockenperioden oder zunehmende Waldschäden und Waldbrände zeigen. Wichtige klimapolitische Rahmenbedingungen wie das Pariser Klimaschutzabkommen, der Europäische Grüne Deal (European Green Deal) oder das Bundesklimaschutzgesetz werden zwar auf höheren politischen Ebenen entschieden, die Länder und die Landkreise werden jedoch insbesondere, wenn es um die praktische Umsetzung konkreter Klimaschutzmaßnahmen geht, immer wichtiger. Wissenschaftlich wird seit langem diskutiert, dass die notwendigen Maßnahmen zum Klimaschutz im europäischen Mehrebenensystem nur dann erfolgreich ergriffen werden, wenn alle Ebenen zusammenarbeiten (Mehrebenengovernance) und gerade auf den unteren staatlichen Ebenen (Regionen, z.B. Landkreise, einzelne Städte und Gemeinden) sektorübergreifend zwischen Politik, Verwaltung, Bürgerinnen und Bürgern sowie Wirtschaft, Handel und Gewerbe im Rahmen einer regionalen Klimagovernance kooperiert wird.

Hier stellt sich oft die Frage, ob es gelingt, notwendige Klimaschutzmaßnahmen so zu gestalten, dass sie sich auch wirtschaftlich lohnen und einen Beitrag zu einer nachhaltigen Regionalentwicklung leisten. Denn wenn Klimaschutzmaßnahmen in der Lage sind, Win-Win-Potenziale zwischen verschiedenen Akteuren zu aktivieren (z.B. zwischen Gewerbetreibenden und Umweltschützer\*innen) und auch wirtschaftlich positive Effekte erzielen, sinkt die Zahl der Kritiker\*innen und wächst die regionale Zustimmung zum Klimaschutz. Gerade die Landkreise, die in der kommunalen Selbstverwaltung in Deutschland wichtige Aufgaben innehaben, besitzen viele Stellschrauben, um regionale Klimaschutzmaßnahmen positiv anzugehen. Förderprogramme wie die Nationale

Klimaschutzinitiative können dabei helfen, konkrete Klimaschutzprojekte anzustoßen und umzusetzen. Sie können auch einen Beitrag dazu leisten, dass mit Klimaschutzmanagementstrukturen wichtige institutionelle Voraussetzungen dafür geschaffen werden, Klimaschutz mittel- und langfristig in der regionalen Politik sowie auf der Ebene der Landkreisverwaltung zu verankern.

Allerdings ist die Verwirklichung regionalen Klimaschutzes kein Selbstläufer: oft als „freiwillige Aufgabe“ verstanden, kommen regionale Klimaschutzanstrengungen unter politischen Druck, wenn andere drängendere Probleme auf die Tagesordnung gelangen: Im Zuge der Covid-19-Pandemie ist dies gut zu beobachten. Gerade dann wird es umso wichtiger, die konjunkturunabhängige Bedeutung regionaler Klimaschutzmaßnahmen hervorstellen und zu zeigen, dass diese auch einen Beitrag zu Wirtschaftlichkeit leisten können: Maßnahmen wie Energiesparen und/oder die Umstellung auf erneuerbare Energien tragen gleichzeitig zum Klimaschutz bei *und* können gerade angesichts steigender Energiepreise im Zuge des Krieges in der Ukraine auch positive finanzielle und wirtschaftliche Effekte erzielen. Die Einführung von Pfandsystemen hilft, Müll zu verringern und somit auch Kosten zu vermeiden. Die Liste der Beispiele ließe sich beliebig fortsetzen. Die in dieser Kurzstudie beispielhaft vorgestellten positiven Beispiele der am Projekt „Land – Kreis – Gemeinde“ beteiligten Landkreise belegen dies.

Die politikwissenschaftliche Forschung zu regionalen Veränderungsprozessen hat gezeigt, dass diese oft nicht konfliktfrei ablaufen und es häufig unterschiedliche Interessen zwischen den beteiligten Akteuren gibt. In turbulenten Zeiten wie den aktuellen wird dies mehr und mehr deutlich. Regionale Klimagovernance ist

daher auch zu verstehen als sozialer und politischer Prozess, an dem viele Akteure beteiligt sind und es nicht nur Harmonie, sondern auch unterschiedliche Auffassungen über Ziele, Geschwindigkeit und Ausgestaltung konkreter Maßnahmen gibt. Akteure wie die Klimaschutzmanager\*innen, die zentral den regionalen Klimaschutz organisieren, benötigen daher auch Wissen über Faktoren, die den politischen Prozess beeinflussen oder Instrumente, mit denen sie den regionalen Klimaschutz oder konkrete einzelne Klimaschutzprojekte erfolgreich gestalten können. Das Projekt „Land – Kreis - Gemeinde“ hat hier zum einen eine sich in anderen regionalen Veränderungsprozessen bewährte Selbstbewertungsmethode auf der Basis politikwissenschaftlicher Erfolgsfaktoren adaptiert und weiterentwickelt, die den regionalen Akteuren helfen kann, den eigenen Prozess Erfolg regelmäßig kritisch einzuschätzen und Erfolge, aber auch Hinweise auf Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Verbunden mit einer einfachen Auswertungsmethode steht die Erfolgsfaktorenmethode nun allen regionalen Akteuren zur Verfügung. Zum anderen wurde mit dem „Klima-Canvas“ ein Planungstool, das aus der Betriebswirtschaft stammt, eingesetzt, mit dessen Hilfe die regionalen Klimaschutzakteure ganz konkrete Projekte und deren wirtschaftlichen Erfolgsaussichten planen und gestalten können. Das Pro-

jektentwicklungstool „Klima-Canvas“ ist in einem umfangreichen Handbuch beschrieben und kann von allen Klimaschutzinteressierten angewendet werden (Download unter <https://land-kreis-gemeinde.de/>). Ein Beispiel für die Arbeit mit dem Tool liefert der Landkreis Hötter, der das Klima-Canvas erfolgreich einsetzt (s. oben).

Regionale Klimagovernance gelingt nur, wenn es gelingt alle regionalen Akteure aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung „ins Boot zu holen“. Die in dieser Kurzstudie dokumentierten Beispiele zeigen, dass dies gelingen kann, wenn sowohl auf die Wirkungen der angestrebten Klimaschutzmaßnahmen (CO<sub>2</sub>-Einsparung) als auch auf die notwendigen gesellschaftlichen und politischen Prozesse geachtet wird, in denen über Maßnahmen zum Klimaschutz entschieden wird. Die im Projekt „Land-Kreis-Gemeinde“ erzielten Erkenntnisse und angewendeten Methoden und Tools können über das Projekt und dessen beteiligten Landkreise hinaus einen Beitrag leisten, regionale Klimagovernance erfolgreich und wirtschaftlich zu gestalten. Vor dem Hintergrund, dass aktuell gerade Landkreise als wichtige Ebenen der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen begriffen werden (Böcher, Zeigermann & Weitz 2022; Zeigermann, Böcher & Weitz 2022; Feddersen & Engels 2022) erscheint dies als besonders relevant.

## 5. Referenzen

---

- BBSR (2015). *Laufende Raubeobachtung – Raumabgrenzungen*. Bundesinstitut für Bau-, Stadt und Raumforschung. [www.bbsr.bund.de/nn\\_1067638/BBSR/DE/Raubeobachtung/](http://www.bbsr.bund.de/nn_1067638/BBSR/DE/Raubeobachtung/)
- Benz, A. (2004). Leistungswettbewerbe in der regionalen Raumentwicklungspolitik. *disP-The Planning Review*, 40(157), 4-10.
- Benz, A. (2007). Politischer Wettbewerb. In: A. Benz, S. Lütz, & U. Schimank (Hrsg.), *Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder* (S. 54-67). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Benz, A., & Fürst, D. (2003). Region - "Regional Governance" – Regionalentwicklung. In: B. Adama-schek & M. Pröhl (Hrsg.), *Regionen erfolgreich steuern: Regional Governance – von der kommunalen zur regionalen Strategie* (S. 11-66). Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Bergmann, E. (2000). Nachhaltige Entwicklung im föderalen Kontext: Die Region als politische Handlungsebene. In: K. Bizer, B. Linscheidt & A. Truger (Hrsg.), *Staatshandeln im Umweltschutz* (S. 215-239). Berlin: Duncker & Humblot.
- BMEL (2020). *Das Land lebt! Dritter Bericht der Bundesregierung zur Entwicklung der ländlichen Räume*. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. [https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/\\_laendliche-Regionen/regierungsbericht-laendliche-raeume-2020.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=5](https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/_laendliche-Regionen/regierungsbericht-laendliche-raeume-2020.pdf?__blob=publicationFile&v=5)
- Böcher, M., & Nordbeck, R. (2014). Klima-Governance: Die Integration und Koordination von Akteuren, Ebenen und Sektoren als klimapolitische Herausforderung Einführung in den Schwerpunkt. *dms – der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management*, 2-2014, 253-268. <https://doi.org/10.3224/dms.v7i2.17316>
- Böcher, M., & Tränkner, S. (2008). Erfolgsfaktoren integrierter ländlicher Entwicklung. In: M. Böcher, M. Krott & S. Tränkner (Hrsg.), *Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung: Ergebnisse der Begleitforschung zum Modell- und Demonstrationsvorhaben „Regionen Aktiv“* (S. 109–149). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91100-7\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91100-7_4)
- Böcher, M. (2008). Regional Governance and rural development in Germany: the implementation of LEADER+. *Sociologia Ruralis* 48(4), 372-388. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2008.00468.x>
- Böcher, M. (2016). Regional Governance und ländliche Räume. In: M. Herbst, F. Dünkel & B. Stahl (Hrsg.), *Daseinsvorsorge und Gemeinwesen im ländlichen Raum* (S. 61-80). Wiesbaden: Springer VS.
- Böcher, M. (2018). Regional Governance und Großschutzgebiete, In: F. Weber, F. Weber & C. Jenal (Hrsg.), *Wohin des Weges? Regionalentwicklung in Grossschutzgebieten* (S. 56-71). Hannover: Verlag der ARL - Akademie für Raumforschung und Landesplanung. <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0156-4110047>
- Böcher, M., Zeigermann, U., & Weitz, L. (2022). Klimaschutz für die Regionalentwicklung im ländlichen Raum – das Projekt „LAND-KREIS-GEMEINDE“. Der Landkreis. *Zeitschrift für Kommunale Selbstverwaltung*, 92(6), 275-277.
- Böcher, M., & Schubert, D. (2014). *Erfolgsfaktoren für die Umsetzung regionaler Klimaanpassung*. Bonn/Göttingen.

- Böcher, M., & Krott, M. (2007). Politikberatung durch autonome Diskurse – das Beispiel Erfolgsfaktoren für nachhaltige Regionalentwicklung In: M. Krott & M. Suda (Hrsg.), *Macht, Wissenschaft, Politik? Erfahrungen aus der wissenschaftlichen Politikberatung im Politikfeld Wald und Umwelt* (S. 175-202). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bulkeley, H., & Kern, K. (2016). Local government and the governing of climate change in Germany and the UK. *Urban studies*, 43(12), 2237-2259. <https://doi.org/10.1080/00420980600936491>
- Eckersley, P. (2018). Who shapes local climate policy? Unpicking governance arrangements in English and German cities. *Environmental Politics*, 27(1), 139–160. <https://doi.org/10.1080/09644016.2017.1380963>
- Feddersen, H., & Engels, A. (2022). Klimaschutz in ländlichen Räumen – Klimapolitische Handlungsoptionen von (Land-)Kreisen. *Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht (ZfU)* 2/2022, 179–209.
- Fürst, D. (2010). Regional Governance. In: A. Benz (Hrsg.), *Governance—Regieren in komplexen Regelsystemen: Eine Einführung* (S. 45–64). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90171-8\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90171-8_3)
- Fürst, D., & Schubert, H. (1998). Regionale Akteursnetzwerke. Zur Rolle von Netzwerken in regionalen Umstrukturierungsprozessen. *Raumforschung und Raumordnung*, 56(5-6), 352-361.
- Fürst, D., Lahner, M., & Pollermann, K. (2005). Regional governance bei Gemeinschaftsgütern des Ressourcenschutzes: das Beispiel Biosphärenreservate. (Regional Governance for collective natural resource management: the example of biosphere reserves). *Raumforschung und Raumordnung*, (62) 5, 330-39.
- Gailing, L., & Röhring, A. (2015). Was ist dezentral an der Energiewende? Infrastrukturen erneuerbarer Energien als Herausforderungen und Chancen für ländliche Räume. *Raumforschung und Raumordnung | Spatial Research and Planning*, 73(1), 31–43. <https://doi.org/10.1007/s13147-014-0322-7>
- Giessen, L. (2010). Regional Governance für ländliche Räume - innovativer Ansatz, politischer Gegenwind und der Weg vorwärts. *Raumforschung und Raumordnung*, 68, 3-14.
- Graf, P., Kern, K., & Scheiner, S. (2018). Mehrebenen-Dynamiken in der deutschen Energiewendepolitik. Die Rolle von Städten und Regionen am Beispiel von Baden-Württemberg. In: J. Radtke & N. Kersting (Hrsg.), *Energiewende: Politikwissenschaftliche Perspektiven* (S. 205–242). Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21561-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21561-3_7)
- Hafner, S., & Miosga, M. (2015). *Regionale Nachhaltigkeitstransformation: Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft im Dialog*. Oekom-Verl. [http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=5191261&prov=M&dok\\_var=1&dok\\_ext=htm](http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=5191261&prov=M&dok_var=1&dok_ext=htm)
- Huber, A., Kleinfeld, R., & Plampe, H. (Hrsg.) (2006). *Regional Governance* (2 Bd.). Göttingen: V&R Unipress.
- Kern, K. (2020). Von Vorreitern und Nachzüglern: Die Rolle von Städten und Gemeinden in der Klimapolitik. In: A. Maurer (Hrsg.), *Leidenschaft und Augenmaß* (S. 195–206). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845294292-195>
- Kern, K. (2019). Cities as leaders in EU multilevel climate governance: embedded upscaling of local experiments in Europe. *Environmental Politics*, 28, 125–145. <https://doi.org/10.1080/09644016.2019.1521979>
- Krüpper, P. (2016). *Abgrenzung und Typisierung ländlicher Räume* (No. 68; Thünen Working Paper). Johann Heinrich von Thünen-Institut. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:253-201612-dn057783-5>

- Lahner, J. (2021). *Krisenmanager in der Corona-Pandemie. Innovative Verwaltung*. Das Fachmedium für erfolgreiches Verwaltungsmanagement, 03/2021. <https://www.springerprofessional.de/krisenmanager-in-der-corona-pandemie/18938750?fulltext-View=true&doi=10.1007%2Fs35114-021-0603-2>
- Newig, J. (2011). Partizipation und neue Formen der Governance. In: M. Groß (Hrsg.), *Handbuch Umweltsoziologie* (S. 485–502). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-93097-8\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-531-93097-8_23)
- Newig, J., & Voß, J.-P. (2010). Steuerung nachhaltiger Entwicklung. In: R. Steurer & R. Trattnigg (Hrsg.), *Nachhaltigkeit regieren. Eine Bilanz zu Governance-Prinzipien und-Praktiken* (S. 239–253). Oekom-Verl. [https://www.academia.edu/672963/11\\_Steuerung\\_nachhaltiger\\_Entwicklung\\_55](https://www.academia.edu/672963/11_Steuerung_nachhaltiger_Entwicklung_55)
- Peters, M. (2018). Klimaschutz „auf dem Land“ – vielfältige Chancen und Potenziale. In: Difu – Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Hrsg.), *Klimaschutz & ländlicher Raum. Ideen und Impulse für erfolgreichen Klimaschutz in ländlichen Kommunen* (S. 6-15). <https://repository.difu.de/jspui/bitstream/difu/246258/1/DCF2363.pdf>
- Rosenow, K. (2020). *EIP-AGRI: Sieben Jahre Innovation in der Land- und Forstwirtschaft*. Europäische Kommission. [https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/default/files/eip-agri\\_7-years\\_achievements\\_report\\_de\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/default/files/eip-agri_7-years_achievements_report_de_web.pdf)
- Scherer, R. (2006). *Regionale Innovationskoalitionen: Bedeutung und Erfolgsfaktoren von regionalen Governance-Systemen*. Bern [u.a.]: Haupt.
- Schumacher, K., & Niessen, C. (2019). *Evaluierung der Nationalen Klimaschutzinitiative—Status 31.12.2017* (Bericht zum Vorhaben Evaluation, Begleitung und Anpassung bestehender Förderprogramme sowie Weiterentwicklung der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI), S. 86) [Gesamtbericht NKI-Evaluierung]. Öko-Institut e.V.
- Sept, A. (2021). Die Dorfapp als Ersatz für die Dorfkneipe?. *Standort*, 45(1), 5–10. <https://doi.org/10.1007/s00548-020-00679-2>
- UBA (2021a). *Klimawirkungs- und Risikoanalyse für Deutschland 2021. Teilbericht 6: Integrierte Auswertung—Klimarisiken, Handlungserfordernisse und Forschungsbedarfe*. Umweltbundesamt. <https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/KWRA-Teil-6-Integrierte-Auswertung>
- UBA (2021b). *Beitrag der Landwirtschaft zu den Treibhausgas-Emissionen*. Umweltbundesamt. <https://www.umweltbundesamt.de/daten/land-forstwirtschaft/beitrag-der-landwirtschaft-zu-den-treibhausgas>
- Weitz, L., Schütt, S., Davideit, J., Zeigermann, U., & Böcher, M. (2021). *Das Handbuch zum Projektentwicklungstool Klima-Canvas*. adelphi. [https://land-kreis-gemein-de.de/sites/vorlage.adelphi.de/files/documents/klima\\_canvas\\_handbuch\\_final\\_0.pdf](https://land-kreis-gemein-de.de/sites/vorlage.adelphi.de/files/documents/klima_canvas_handbuch_final_0.pdf)
- Wieliczko, B., Kurdyś-Kujawska, A., & Floriańczyk, Z. (2021). EU rural policy's capacity to facilitate a just sustainability transition of the rural areas. *Energies*, 14(16). <https://doi.org/10.3390/en14165050>
- Zeigermann, U., & Böcher, M. (2019). *Hintergrundpapier zur Entwicklung von Auswahlkriterien*. Magdeburg: Otto-von-Guericke-Universität.
- Zeigermann, U., & Böcher, M. (2020). *Handlungsanleitung zum Selbstcheck Erfolgsfaktoren für Regionalentwicklung und Klimaschutz*. Magdeburg: Otto-von-Guericke-Universität.
- Zeigermann, U., Böcher, M., & Weitz, L. (2022). Nachhaltige ländliche Entwicklung durch Klimaschutz und Wertschöpfung. *Ökologisches Wirtschaften* 37, 2, S. 41-45.
- Zeigermann, U., Kammerer, M., & Böcher, M. (2022). *Climate labs vs. unused potentials: Examining the rural-urban divide in local climate mitigation*. Manuscript under review.

## 6. Steckbriefe der Regionen

### Landkreis Mayen-Koblenz in Rheinland-Pfalz

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	31.626 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	262,2 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	817,73 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	214.434 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	87
<b>Altenquotient (2020)</b>	38,1
<b>Jugendquotient (2020)</b>	31,3
<b>Landrat / Landrätin</b>	Dr. Alexander Saftig; 2009-2024 (Wiederwahl 2016); CDU
<b>Klimaschutzmanagement</b>	2 Personen (seit 2017 und 2020)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Integriertes Klimaschutzkonzept für den Landkreis Mayen-Koblenz und seine Kommunen (2016)



### Landkreis Hildesheim in Niedersachsen

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	29.438 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	228,3 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	1208,34 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	275.817 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	20
<b>Altenquotient (2020)</b>	40,4
<b>Jugendquotient (2020)</b>	30,3
<b>Landrat / Landrätin</b>	Bernd Lynack ; 2021- 2026 ; SPD
<b>Klimaschutzmanagement</b>	Klimaschutzagentur (4 Personen, seit 2019)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Klimaschutzprogramm für den Landkreis Hildesheim, seine Städte und Gemeinden "Gutes Klima - Gutes Leben!" (2013)





### Kreis Rendsburg-Eckernförde in Schleswig-Holstein

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	30.792 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	125,2 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	2189,79 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	274.098 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	165
<b>Altenquotient (2020)</b>	42,0
<b>Jugendquotient (2020)</b>	33,0
<b>Landrat / Landrätin</b>	Dr. Rolf-Oliver Schwemer; 2008-2024 (Wiederwahl 2016); parteilos
<b>Klimaschutzmanagement</b>	Klimaschutzagentur (4 Personen, seit 2020)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Klimaschutzteilkonzept Strategie zur Anpassung an den Klimawandel im Kreis Rendsburg-Eckernförde in den eigenen Zuständigkeiten (2020)



Kreis  
Rendsburg-Eckernförde



**Donnersbergkreis in Rheinland-Pfalz**

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	28.843 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	116,7 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	645,41 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	75.325 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	81
<b>Altenquotient (2020)</b>	38,4
<b>Jugendquotient (2020)</b>	31,7
<b>Landrat / Landrätin</b>	Rainer Guth; 2017-2025; parteilos
<b>Klimaschutzmanagement</b>	3 Personen (seit 2019)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Integriertes Klimaschutzkonzept DENK WEITER (2018)



**Kreis Plön in Schleswig-Holstein**

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	21.688 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	118,8 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	1083,56 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	128.686 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	85
<b>Altenquotient (2020)</b>	48,1
<b>Jugendquotient (2020)</b>	32,3
<b>Landrat / Landrätin</b>	Stephanie Ladwig; 2011-2023 (Wiederwahl 2016); parteilos
<b>Klimaschutzmanagement</b>	3 Personen (Kreis, seit 2015) 1 Person (Stadt, seit 2019)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Klimaschutzteilkonzept für die Liegenschaften des Kreises (2014); Integriertes Klimaschutzkonzept der Stadt Plön (2021)



### Landkreis Havelland in Brandenburg

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	21.638 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	94,4 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	1727,31 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	162.996 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	26
<b>Altenquotient (2020)</b>	39,4
<b>Jugendquotient (2020)</b>	32,0
<b>Landrat / Landrätin</b>	Roger Lewandowski; 2016-2024; CDU
<b>Klimaschutzmanagement</b>	2 Personen (seit 2013)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Integriertes Klimaschutzkonzept (2013, Fortschreibung 2020/21)



**Landkreis Bad-Kreuznach in Rheinland-Pfalz**

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	29.910 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	183,3 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	863,89 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	158.345 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	118
<b>Altenquotient (2020)</b>	41,3
<b>Jugendquotient (2020)</b>	31,7
<b>Landrat / Landrätin</b>	Bettina Dickes; 2017-2025; CDU
<b>Klimaschutzmanagement</b>	1 Person (seit 2015)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Klimaschutzkonzept der Region Rheinhessen-Nahe (2013)



## Ilm-Kreis in Thüringen

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	29.849 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	132,0 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	805,11 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	106.249 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	16
<b>Altenquotient (2020)</b>	47,3
<b>Jugendquotient (2020)</b>	29,6
<b>Landrat / Landrätin</b>	Petra Enders; 2012-2024 (Wiederwahl 2018); parteilos
<b>Klimaschutz management</b>	1 Klimaschutzmanager (seit 2015)
<b>Klimaschutz konzept</b>	Aktionsprogramm Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung im Ilm-Kreis 2021 – 2025; Klimaschutzprogramm 2005 (Überarbeitung 2013)



### Kreis Höxter in Nordrhein-Westfalen

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	28.917 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	116,7 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	1201,42 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	140.251 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	10
<b>Altenquotient (2020)</b>	40,5
<b>Jugendquotient (2020)</b>	32,6
<b>Landrat / Landrätin</b>	Michael Stickeln; 2020-2025; CDU
<b>Klimaschutzmanagement</b>	2 Personen (seit 2018)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Integriertes Klimaschutzkonzept des Kreises Höxter (2017)



**Kreis Dithmarschen in Schleswig-Holstein**

<b>BIP pro Kopf (2019)</b>	34.557 €
<b>Bevölkerungsdichte (EW/km<sup>2</sup>)</b>	93,3 EW/km <sup>2</sup>
<b>Gebietsfläche in km<sup>2</sup></b>	1428.17 km <sup>2</sup>
<b>Einwohner (2019)</b>	133.193 EW
<b>Anzahl Gemeinden (2020)</b>	116
<b>Altenquotient (2020)</b>	44,4
<b>Jugendquotient (2020)</b>	31,2
<b>Landrat / Landrätin</b>	Stefan Mohrdieck; 2018-2024; parteilos
<b>Klimaschutzmanagement</b>	1 Klimaschutzmanagerin (seit 2015)
<b>Klimaschutzkonzept</b>	Integriertes Klimaschutzkonzept für den Kreis Dithmarschen (2013, Aktualisierung in Bearbeitung 2021)

