



Prof. Dr. Stefan Klinski

## Evaluation 2020/2021 der Masterplan-Kommunen 2016 (MPK 2016), Förderrichtlinie „Masterplan 100 % Klimaschutz“ im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI)

Bericht zum Vorhaben Evaluation, Begleitung und Anpassung bestehender Förderprogramme sowie Weiterentwicklung der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI)

im Auftrag des  
Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK)

**Autorinnen und Autoren**

Lothar Eisenmann (ifeu),  
Lisa Muckenfuß (ifeu),  
Doris Knoblauch (Ecologic Institut),  
Felix Nütz (Ecologic Institut)

**Abschlussdatum**

August 2023

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>6</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>7</b>
<b>Kurzzusammenfassung</b>	<b>9</b>
<b>1. Einführung in die Inhalte, Ziele und Implementierung der Masterplan-Förderung</b>	<b>11</b>
1.1. Hintergrund	11
1.2. Inhalt des Vorhabens (Steckbrief)	12
1.3. Aktivitäten und Vorgehensweise	15
1.4. Stand der Implementierung	16
1.5. Komplementarität zu anderen Förderungen und Programmen	16
<b>2. Evaluierungsmethodik</b>	<b>17</b>
2.1. Projektwirkungskette	17
2.2. Daten- und Informationsgewinnung	19
2.3. Spezifikation der Kriterien	19
<b>3. Ergebnisse</b>	<b>21</b>
<b>3.1. Klimawirkung</b>	<b>21</b>
3.1.1. Ableitung der THG-Einsparungen durch Vergleich mit der Förderung des Klimaschutzmanagements	21
3.1.2. Ableitung der THG-Einsparung durch Analyse der THG-Bilanzen	22
3.1.3. Fazit für die THG-Einsparung der MPK2016	23
<b>3.2. Transformationsbeitrag</b>	<b>24</b>
3.2.1. Transformationspotenzial	25
3.2.2. Umsetzungserfolg	26
3.2.3. Entfaltung des Transformationspotenzials	27
<b>3.3. Reichweite/ Breitenwirkung</b>	<b>28</b>
<b>3.4. Wirtschaftlichkeit</b>	<b>29</b>
3.4.1. Mitteleinsatz	30
3.4.2. Fördereffizienz	30
<b>3.5. Ökonomische Effekte</b>	<b>30</b>
3.5.1. Hebeleffekt der Förderung	30
3.5.2. Beschäftigungseffekte	31
3.5.3. Regionale Wertschöpfung	31
<b>3.6. Weitere Erkenntnisse aus der Begleitung der MPK2016</b>	<b>32</b>
3.6.1. Qualität der Konzepte	33

3.6.2.	Ergebnisse der Umsetzungsphase	36
3.6.3.	Verstetigung	39
<b>3.7.</b>	<b>Exkurs: Ausgewählte Klimaschutzmaßnahme der MPK2016</b>	<b>41</b>
3.7.1.	Mitteleinsatz und Vorhaben	41
3.7.2.	Klimawirkung der Ausgewählten Maßnahme	41
3.7.3.	Weitere Ergebnisse	43
<b>4.</b>	<b>Überblick über die Ergebnisse und Empfehlungen</b>	<b>44</b>
4.1.	Fazit aus Sicht der Begleitforschung	44
4.2.	Vergleich mit den MPK2012	47
4.3.	Empfehlungen zum Vorhaben	47
4.4.	Erfahrungen aus der Evaluierung und Ausblick	49
<b>5.</b>	<b>Anhang: Ergebnisse aus den MPK2016</b>	<b>50</b>
5.1.	Beckum	50
5.2.	Birkenfeld	51
5.3.	Großraum Braunschweig	52
5.4.	Landkreis Cochem-Zell	53
5.5.	Emden	54
5.6.	Amt Eggebek/ Region Flensburg	55
5.7.	Landkreis Gießen	56
5.8.	Greifswald	58
5.9.	Kaiserslautern	59
5.10.	Kiel	60
5.11.	Landkreisbündnis Hameln-Pyrmont, Schaumburg und Holzminden	61
5.12.	Kreis Lippe	62
5.13.	Landkreis Lüchow-Dannenberg	63
5.14.	Magdeburg	64
5.15.	Mainz	65
5.16.	Münster	66
5.17.	Landkreis Oberallgäu	67
5.18.	Potsdam	69
5.19.	Rietberg	70
5.20.	Sprendlingen-Gensingen	71
5.21.	Steyerberg	72
5.22.	Stuttgart	73
	Transformationsbeitrag der Ausgewählten Maßnahme	75
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>77</b>

**Impressum**

**78**

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-1:	Elemente der Masterplan-Konzepte und deren Zusammenspiel	34
Abbildung 3-2:	Stellenverstetigung in der Verwaltung nach der Förderung	40

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 0-1:	Kennzahlen zur Evaluierung des Förderprogramms „Masterplan 100% Klimaschutz“ (MPK2016)	10
Tabelle 1-1:	Übersicht der 22 geförderten MPK2016	14
Tabelle 2-1:	Wirkungskette für die Masterplan-Förderung	18
Tabelle 2-2:	Kriterien und Indikatoren der NKI-Evaluierung und ihre Anwendung auf die Masterplan-Förderung	19
Tabelle 3-1:	Transformationspotenzial: Leitfragen und Bewertung – MPK2016	25
Tabelle 3-2:	Umsetzungserfolg: Perspektiven und Bewertung – MPK2016	26
Tabelle 3-3:	Entfaltung des Transformationspotenzials: Leitfragen und Bewertung – MPK2016	27
Tabelle 3-4:	Höhe der Fördermittel nach Bundesländern, absolut und relativ je 1000 Einwohner*innen	29
Tabelle 3-5:	Summe der eingesetzten Förder-, Eigen- und Drittmittel sowie der Gesamtausgaben (in Euro), MPK2016	30
Tabelle 3-6:	Durch die Förderung beschäftigte Personen (Vollzeitäquivalente) je Jahr der Zuwendung bei den MPK2016	31
Tabelle 3-7:	Summe der eingesetzten Förder-, Eigen- und Drittmittel sowie der Gesamtausgaben (in Euro), Ausgewählte Maßnahme der MPK2016	41
Tabelle 3-8:	THG-Minderung der ausgewählten Maßnahmen der MPK2016 im Gebäude bzw. Wärmebereich	42
Tabelle 3-9:	THG-Minderung der ausgewählten Maßnahmen der MPK2016 im Bereich Elektromobilität	42





## Kurzzusammenfassung

Seit dem Jahr 2012 förderte das Bundesumweltministerium ausgewählte und besonders klimaaktive Kommunen, die den „Masterplan 100 % Klimaschutz“ umsetzen sollten. Diese Kommunen hatten sich zum Ziel gesetzt, ihren Treibhausgasausstoß bis zum Jahr 2050 um 95 Prozent gegenüber 1990 zu senken und ihren Energieverbrauch zu halbieren, um auf kommunaler Ebene zu zeigen, wie die ambitionierten klimapolitischen Ziele Deutschlands erreicht werden können. Grundlage bildete dabei ein von den Kommunen zusammen mit den durch die NKI geförderten Masterplanmanager\*innen erstellter Masterplan, in dem Potenziale erfasst und Maßnahmen für alle klimarelevanten Sektoren der Kommunen formuliert wurden.

Die Masterplan-Kommunen der ersten Förderrunde – die MPK2012 – wurden insgesamt sechs Jahre gefördert, im Juli 2016 startete eine weitere Förderrunde, die MPK2016. Die Besonderheit dieser zweiten Förderrunde, die aus 22 Kommunen aus ganz Deutschland bestand, waren stringenteren Vorgaben sowie die Möglichkeit der Vernetzung mit den MPK2012.

Während des vierjährigen Förderzeitraums erstellten die MPK2016 im ersten Jahr zunächst ein ambitioniertes Konzept, das – als Erkenntnis aus der ersten Förderrunde – neben den Vorgaben auch eine intensive Betreuung und damit verkürzte Bearbeitungszeit zum Ziel hatte, so dass die Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen bereits im zweiten Jahr gestartet werden konnte. Dabei leisteten insbesondere auch die geförderten Masterplanmanager\*innen in den Kommunen einen wesentlichen Beitrag zur Umsetzung und Initiierung von Maßnahmen sowie zur Stärkung von Klimaschutzpolitik in Kommunalpolitik und -verwaltung. Die MPK2016 wurden für diesen Bericht evaluiert. Die Evaluierung zeigt folgende Ergebnisse:

Die **Klimawirkung** in den MPK2016 kann derzeit nur durch einen Vergleich mit dem Klimaschutzmanagement ermittelt werden. Sie beträgt 1,2 Mio. Tonnen über die Wirkdauer von 10 Jahren. Die vorliegenden THG-Bilanzen stützen dieses Ergebnis, bilden für sich aber keine gute Grundlage zur Beurteilung der MPK-Aktivitäten, da sie nur von 2016 bis 2019 vorliegen, da ab 2020 Corona-Effekten die Ergebnisse überlagern. Erst ab dem Bilanzjahr 2022 (frühestens gegen Ende 2023 verfügbar) sind fundierte Ergebnisse zu erwarten.

Die Masterplankommunen zeigen aber deutlich auf, dass kommunaler Klimaschutz über Energieeinsparung und THG-Vermeidung hinausgeht. Die Vorhaben leisteten – wie auch die MPK2012 zuvor – einen großen **Transformationsbeitrag**: in den geförderten Kommunen wurden Masterplanmanagerinnen und -manager eingestellt, die den Transformationsprozess zu einer klimaneutralen Gesellschaft maßgeblich anstießen und bis heute engagiert begleiten.

Die Förderung zielte auf eine **Reichweite** ab, die alle Typen von Kommunen einschließt: so sollten – wie schon bei den MPK2012 – Städte verschiedener Größen, Landkreise und kleine Gemeinden gefördert werden, aber auch Großregionen bzw. Zusammenschlüsse von Landkreisen, um vielfältige Ansätze mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten erproben zu können. Im Vergleich zeigt sich, dass der Prozess in Landkreisen und Zusammenschlüssen mit zahlreichen Einzelgemeinden deutlich kleinteiliger ist als in Städten. Der Kommunikationsaufwand ist dort größer und die Umsetzungsgeschwindigkeit niedriger. Insbesondere die Handlungsfelder Mobilität und Wärmeversorgung der privaten Haushalte sind im ländlichen Raum herausfordernd.

Für die Förderung der MPK2016 wurde insgesamt ein **NKI-Fördervolumen von knapp 11,2 Mio. Euro** aufgewendet; 2,3 Mio. Euro an weiteren Fördermitteln flossen für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplankonzept, die die MPK2016 beantragen konnten, um bspw. ihre kommunale Mobilität umzustellen.

Hauptziel der Masterplan-Richtlinie war das Aufzeigen eines nachvollziehbaren Pfades zur Klimaneutralität und beispielhafter Klimaschutzaktivitäten, die sich auf möglichst viele Kommunen übertragen lassen (Ausstrahlwirkung).

Zusammenfassend sind die wichtigsten Kennzahlen in Tabelle 0-1 dargestellt.

**Tabelle 0-1: Kennzahlen zur Evaluierung des Förderprogramms „Masterplan 100% Klimaschutz“ (MPK2016)**

<b>Kriterien</b>	<b>MPK2016</b>	<b>Ausgewählte Maßnahme der MPK2016</b>
Umsetzungsart	Informativische Intervention bzw. strategische Intervention	Investitionszuschuss
Anzahl geförderter Vorhaben	22	29 (in 16 der MPK2016)
Ausbezahlte Fördermittel [Mio. €]	11,17	2,31
Wirkdauer	10 Jahre	20 Jahre Anlagentausch, 30 Jahre Gebäudesanierung, 12 Jahre Elektromobilität
THG-Minderung [Tsd. t] über die Wirkdauer	1.200 (Näherungswert)	12,7 (netto)
Investitionssumme (unbereinigt) [Mio. €]	13,17	4,88
Hebeleffekt (unbereinigt)	1,18	2,11
Förderanteil (unbereinigt)	85% (gemittelt)	47% (gemittelt)
Fördereffizienz [kg THG/€]	107 (Näherungswert)	5,51 (netto)
Fördereffizienz (invers) [€/t THG]	9,3 (Näherungswert)	181,36 (netto)

Quelle: Ergebnisse auf Basis eigener Berechnungen und auf Basis der profi-Datenbank

## 1. Einführung in die Inhalte, Ziele und Implementierung der Masterplan-Förderung

### 1.1. Hintergrund

Im Jahr 2010 wurde erstmalig eine innovative Exzellenzförderung für ausgewählte Kommunen diskutiert, die den Weg zu Null-Emissions-Kommunen beschreiten sollten. In einem Strategiepapier, das von ifeu *et al.* (Paar 2010) im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit erstellt wurde, waren die wesentlichen Eckpunkte einer kommunalen 100 % Klimaschutzstrategie skizziert. Ziel sollte es sein, die THG-Emissionen bis 2050 um 95 % gegenüber dem aktuellen Bezugsjahr zu reduzieren und zusätzlich den Endenergieverbrauch um mindestens 50 % zu reduzieren. Eine Kommune mit einem Masterplan 100 % Klimaschutz sollte das langfristig wirksame Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung mit einem Maßnahmenkatalog und überprüfbaren Zwischenzielen konkretisieren und vervollständigen. In die Kommunalrichtlinie mit Gültigkeit ab Januar 2011 wurde daher die Erstellung von „Masterplänen 100 % Klimaschutz“ sowie die beratende Begleitung bei deren Umsetzung aufgenommen. Nach einem Auswahlverfahren wurden im Jahr 2012 damit erstmals 19 Masterplan-Kommunen gefördert (MPK2012). Die Förderung gliederte sich in zwei Phasen: 1. die Erstellung und 2. die Umsetzung eines ambitionierten Konzepts, mit dem es gelingen sollte, die Treibhausgasemissionen um 95 % bis zum Jahr 2050 zu reduzieren. Die Förderdauer betrug zunächst vier Jahre bis 2016 und wurde aufgrund des Pioniercharakters um weitere zwei Jahren vom BMU verlängert, um noch nicht vollständig gefestigte Strukturen im Masterplan-Prozess langfristig zu verstetigen (3. Phase). Die Ergebnisse dieser Förderung wurden im Rahmen der letzten NKI-Evaluierung untersucht (Eisenmann/Muckenfuß 2021).

Eine Erkenntnis aus dieser ersten Förderrunde wurde 2014 als Empfehlung für eine Weiterentwicklung des Masterplan-Programms formuliert: so sollte eine zweite Runde interessierter und qualifizierter Kommunen ausgewählt werden, die dann 2016 als „MPK2016“ in die Förderung aufgenommen wurden. Aus den Erfahrungen der ersten Förderrunde wurden die Rahmenbedingungen und Vorgaben für die Projektbearbeitung klarer formuliert und enger gefasst als für die MPK2012. Es ergaben sich die folgenden Änderungen:

- Die THG-Bilanzierung sollte nach BSKO-Standard erfolgen, um einen einheitlichen Bilanzrahmen für alle Kommunen zu erhalten;
- Es erfolgte eine Schwerpunktsetzung auf die Umsetzungsphase (Phase II). Die Erarbeitung der Masterplankonzepte sollte im ersten Jahr der Förderung erfolgen, um anschließend mehr Zeit für die Implementierung von Maßnahmen zu haben;
- Für die Konzepterstellung wurden stringenteren Anforderungen formuliert, z. B. die im Handbuch<sup>1</sup> vorgegebenen Arbeitsschritte und eine klare Gliederung für den Maßnahmenkatalog. Es sollte sichergestellt werden, dass Maßnahmen eindeutig, detailliert und klar formuliert werden, um eine erfolgreiche Umsetzung zu erleichtern.
- Bildung von Tandems aus MPK2012 und MPK2016: Im Rahmen des Tandems sollten MPK2012 und MPK2016 so kombiniert werden, dass möglichst große Synergieeffekte entstehen. Bestand die Idee anfangs darin, dass die MPK2012 die MPK2016 in der Startphase coachen, stellte sich schnell heraus, dass die MPK2012 gleichermaßen vom Austausch mit den MPK2016 profitieren konnten wie umgekehrt. Unter den MPK2016 waren erfahrene Klimaschutzkommunen, die den MPK2012 wertvolle Anregungen und Impulse für die Umsetzung von Maßnahmen und für die Verstetigung vermitteln konnten.

---

<sup>1</sup> Handbuch methodischer Grundfragen zur Masterplan-Erstellung (Fricke *et al.* 2016) – siehe dazu auch Kapitel 3.6.1

- Erweiterung der halbjährigen Vernetzungstreffen durch Tandemtreffen, bei denen alle MPK in Austausch treten konnten.

Eine Übersicht der geförderten Masterplan-Kommunen (MPK2016) stellt Tabelle 1-1 dar.

## 1.2. Inhalt des Vorhabens (Steckbrief)

### Projekt-/Programm-/Förderschwerpunktname

Masterplan 100 % Klimaschutz

### Ziel des Programms

Förderung einer Auswahl von Kommunen, die sich bis zum Jahr 2050 der Reduktion ihrer Treibhausmissionen um 95 % gegenüber 1990 verpflichteten und der Senkung ihres Endenergieverbrauchs um 50 Prozent. Außerdem sollte das Förderprogramm modellhaft für verschiedene Siedlungsstrukturen zeigen, wie der Weg hin zu 100 % Klimaschutz aussehen kann.

### Projektträger

Projektträger Jülich (PtJ)<sup>2</sup>

### Fördersumme

Gesamt: 11.170.467,63 € für alle 22 Vorhaben (siehe Tabelle 1-1 und Tabelle 3-5)

zusätzlich 2.311.018,14 € für eine ausgewählte Maßnahme in 16 der MPK2016 (siehe Tabelle 3-7)

### Zielgruppe und Zuwendungsempfänger\*innen

Im kommunalen Klimaschutz herausragende Kommunen, die in einem zweistufigen Antragsverfahren ausgewählt wurden. Unter den teilnehmenden Kommunen waren sowohl Städte (von sehr klein bis Großstadt), Landkreise, aber auch ein kommunaler Zusammenschluss aus mehreren Landkreisen sowie eine Großregion (Regionalverband) vertreten.

### Laufzeit

1. Juli 2016 – 30. Juni 2020 (22 vierjährige Masterplan-Vorhaben)<sup>3</sup>, teilweise um wenige Monate verlängert

Zusätzlich: 29 Vorhaben einer ausgewählten Klimaschutzmaßnahme in 16 MPK. Vorhabenstart unterschiedlich je nach Kommune 2018 oder 2019, Ende der Vorhaben 2020 oder 2021.

### Gültige Richtlinien

Die Vorhaben wurden unter der „Richtlinie zur Förderung von Klimaschutz in Masterplan-Kommunen im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative“ (Masterplan-Richtlinie) mit Gültigkeit ab 1. April 2015 gefördert.

### Inhalt

Förderung von besonders im Klimaschutz engagierten Kommunen, die auf diesem Gebiet gut mit anderen Kommunen vernetzt sind. Damit sollte der Kreis an Vorreiterkommunen im kommunalen Klimaschutz erweitert werden, die sich als gute Beispiele und Vorbilder sowohl national als auch

<sup>2</sup> seit 1. Januar 2022: Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) gGmbH

<sup>3</sup> wenige Kommunen verlängerten – aufgrund zeitlicher Verzögerungen durch die Corona-Pandemie – bis Ende 2020

international auszeichnen. Gefördert wurde zum einen die Erstellung von Masterplan-Konzepten (durch externe Dienstleister), Sach- und Personalausgaben für die Umsetzung durch eingestelltes Personal (Masterplanmanager\*innen), eine großzügige Öffentlichkeitsarbeit bzw. Einbindung der Zivilgesellschaft, aber auch die Vernetzung. Zusätzlich wurde den MPK 2016 die Möglichkeit eingeräumt, einen Zuschuss zur Umsetzung einer ausgewählten investiven Maßnahme zu beantragen.

## Geförderte Kommunen

**Tabelle 1-1: Übersicht der 22 geförderten MPK2016**

Kommune	Struktur	Bundesland	Einwohner*innen <sup>4</sup> 2020	Fördersumme
Beckum	Stadt	Nordrhein-Westfalen	36.637	315.512,09 €
Birkenfeld	Verbandsgemeinde	Rheinland-Pfalz	20.578	330.790,70 €
Braunschweig	Regionalverband Großraum BS <sup>5</sup>	Niedersachsen	über 1,13 Mio.	1.023.650,62 €
Cochem-Zell	Landkreis	Rheinland-Pfalz	61.578	399.694,76 €
Eggebek	Amt (Region Flensburg)	Schleswig-Holstein	65.262	480.024,00 €
Emden	Stadt	Niedersachsen	49.874	357.477,00 €
Gießen	Landkreis	Hessen	271.667	637.308,00 €
Greifswald	Universitäts- und Hansestadt	Mecklenburg-Vorpommern	59.282	287.341,60 €
Kaiserslautern	Stadt	Rheinland-Pfalz	99.662	545.540,31 €
Kiel	Landeshauptstadt	Schleswig-Holstein	246.601	706.147,23 €
Kreis Lippe	Landkreis	Nordrhein-Westfalen	346.970	732.580,12 €
Lüchow-Dannenberg	Landkreis	Niedersachsen	48.503	536.199,72 €
Magdeburg	Landeshauptstadt	Sachsen-Anhalt	235.775	258.779,54 €
Mainz	Landeshauptstadt	Rheinland-Pfalz	217.123	565.631,56 €
Münster	Stadt	Nordrhein-Westfalen	316.403	693.916,00 €
Oberallgäu	Landkreis	Bayern	156.308	394.972,71 €
Potsdam	Landeshauptstadt	Brandenburg	182.112	541.866,00 €
Rietberg	Stadt	Nordrhein-Westfalen	29.432	315.580,63 €
Sprendlingen	Verbandsgemeinde	Rheinland-Pfalz	14.592	287.341,60 €
Steyerberg	Flecken	Niedersachsen	5.207	318.918,38 €
Stuttgart	Landeshauptstadt	Baden-Württemberg	630.305	652.087,39 €
Weserbergland	Region; Landkreisbündnis Hameln-Pyrmont, Schaumburg, Holzmin-den	Niedersachsen	377.193	736.973,75 €

Quelle: profi-Datenbank, [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de)

<sup>4</sup> Einwohner\*innen der Masterplan-Kommunen im Jahr 2020, unter [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de) abrufbar, zugrunde liegende Quellen: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Stand November 2022.

<sup>5</sup> Das Gebiet des Regionalverbands umfasst die kreisfreien Städte Braunschweig, Salzgitter, Wolfsburg sowie die Landkreise Gifhorn, Goslar, Helmstedt, Peine, Wolfenbüttel.

### 1.3. Aktivitäten und Vorgehensweise

Die Förderdauer für den Masterplan 100 % Klimaschutz betrug vier Jahre und war in zwei Phasen unterteilt. In Phase 1 wurde ein Konzept für den Masterplan 100 % Klimaschutz erstellt, in dem Strategien und Klimaschutzmaßnahmen entwickelt wurden, die in Phase 2 konkretisiert werden und in die Umsetzung gehen sollten. Die Konzepte waren so angelegt, dass sie einen Fahrplan zur Klimaneutralität im Jahr 2050 aufzeigen. In der Umsetzungsphase sollten kurzfristige Maßnahmen gestartet und mittelfristige Maßnahmen vorbereitet werden. Mit Ende der Förderung sollte der Prozess in den Kommunen nicht abgeschlossen sein, vielmehr sollte eine Struktur entwickelt werden, die den Masterplanprozess weiterbegleitet und kontinuierlich umsetzt. Die teilnehmenden Kommunen verpflichteten sich dazu, den Prozess fortzuführen.

Das Förderprogramm Masterplan 100 % Klimaschutz war auch als Forschungsprogramm angelegt, um das Potenzial von Klimaschutzkommunen unter guten Förderbedingungen, insbesondere einer engen Beratung und Begleitung, auszuloten.

Ein wissenschaftliches Konsortium hat die Arbeit der Masterplan-Kommunen daher von Beginn an begleitet. Diese Unterstützung, Beobachtung und Beratung wurden durch das NKI-Begleitforschungsteam gewährleistet, das sich aus Wissenschaftler\*innen vom Öko-Institut, ifeu sowie Dr. Hans-Joachim Ziesing zusammensetzte. PtJ war ebenfalls eng in die Beratung eingebunden, vor allem zu Fragen der Förderung, aber auch inhaltlich. Darüber hinaus war das SK:KK (Service- und Kompetenzstelle Kommunaler Klimaschutz) am Difu (Deutsches Institut für Urbanistik) in die Begleitung eingebunden.

Ein besonderes Merkmal der Förderung war eine umfassende Vernetzung der MPK2016, die zu einem intensiven Erfahrungsaustausch geführt hat. Während der vierjährigen Laufzeit wurden die folgenden Formate angeboten:

- Feierliche Auftaktveranstaltung mit Staatssekretär Gunther Adler im Juli 2016 und den Bürgermeister\*innen sowie Landrät\*innen aus den Kommunen oder deren Vertreter\*innen. Dies sollte neben der Verwaltung auch die Politik thematisch möglichst gut einbinden.
- Szenarien- und Bilanzierungs-Workshop für die Konzeptersteller (externe Dienstleister) in Heidelberg im Oktober 2016.
- (bisher) zehn jeweils 1,5-tägige Vernetzungstreffen, bei denen Informations-, Austausch-, und Vernetzungsbedarfe gedeckt wurden. Die Vernetzungstreffen und ihre Schwerpunkte haben sich im Verlauf der wissenschaftlichen Begleitung gewandelt. So wurde die Zielsetzung eines Forums zum Zusammenbringen der relevanten Akteure über eine intensivere Abstimmung zu Sachthemen hin zu Austausch- und Arbeitstreffen weiterentwickelt. Die Treffen fanden bis auf die Auftaktsitzung in Berlin jeweils in den Masterplan-Kommunen statt. An zwei Vernetzungstreffen waren außerdem Vernetzungstreffen mit den MPK2012 angedockt („Tandem“).
- Begleitung der Konzepterstellung durch das Begleitforschungsteam: Die Energie- und CO<sub>2</sub>-Bilanzen sowie die Masterplankonzepte wurden nach Fertigstellung systematisch ausgewertet und die Ergebnisse in die MPK2016 rückgemeldet und auf den Vernetzungstreffen vorgestellt und besprochen.
- Besuche in den Kommunen zur Beratung und Unterstützung der klimapolitischen Einbindung wichtiger Akteure sowie der Bevölkerung im Rahmen von Ratssitzungen und zur Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit.

- Erstellung von Berechnungen und Zusammenstellung von Materialien sowie deren Austausch zur Optimierung der Klimaschutzarbeit.
- Regelmäßige Befragungen mit Ergebnissicherung sowohl per Fragebogen und vor Ort durch das Begleitforschungsteam, um möglichst viele Erkenntnisse für die Beratungsarbeit aber auch insgesamt für die Weiterentwicklung der NKI, insbesondere der KRL, zu erhalten.

Im Jahr 2016 war aus Forschungsergebnissen und Erfahrungen der ersten Masterplan-Förderrunde, den MPK2012, das **„Handbuch methodischer Grundfragen zur Masterplan-Erstellung“** (Fricke *et al.* 2016) entstanden, das eine strukturierte, methodische und einheitliche Vorgehensweise bei der Masterplan-Erstellung und die Anwendung des BSKO-Standards bei der Bilanzierung vorgab, die für die Förderrunde der MPK2016 eine Vergleichbarkeit schaffen sollte.

Die Begleitforschung unterstütze darüber hinaus die weiteren Vorgaben für die Masterplan-Konzepte der MPK2016, z.B. durch ein zu verwendendes einheitliches Maßnahmenblatt.

Für die Realisierung einer beispielhaften investiven Klimaschutzmaßnahme mit Modellcharakter und besonders hohem Beitrag zum Klimaschutz konnten die MPK2016 wie schon die MPK2012 eine Förderung für eine **„Ausgewählte Klimaschutzmaßnahme“** beantragen. Voraussetzung für die Förderung war der Beginn der Phase 2. Die Maßnahme musste Bestandteil des umzusetzenden Masterplans 100 % Klimaschutz sein und ein CO<sub>2</sub>-Minderungspotenzial von mindestens 70 % aufweisen. Im Regelfall erfolgte die Förderung der Umsetzung der Klimaschutzmaßnahme durch einen nicht rückzahlbaren Zuschuss in Höhe von bis zu 50 % der zuwendungsfähigen Ausgaben, jedoch höchstens 200.000 Euro.

#### 1.4. Stand der Implementierung

Die Förderrunde der MPK2016 wurde im September 2020 im Rahmen einer Abschlussveranstaltung in Berlin mit Staatssekretärin Rita Schwarzelühr-Sutter beendet. In den Kommunen werden die Aktivitäten weiter fortgesetzt. Durch das BMWK ist bis mindestens Mitte 2023 eine Vernetzung der MPK2016 gewährleistet, die von den Kommunen gewünscht und zuletzt im Mail 2022 in Kiel durch das Begleitforschungsteam der NKI organisiert und durchgeführt wurde.

Zum Stand der Implementierung der Projektinhalte nach Förderende werden die wichtigsten Inhalte, Erfolge, Herausforderungen im Anhang (Kapitel 5) skizziert und ein Fazit für alle MPK2016 gezogen.

#### 1.5. Komplementarität zu anderen Förderungen und Programmen

Es bestehen vielfältige Überschneidungen zu anderen Förderprogrammen. Die Einwerbung von Fördermitteln für Klimaschutz durch die Masterplan-Kommunen war und ist ein sehr wichtiges Arbeitsgebiet der eingestellten Masterplan-Manager\*innen. Die Masterplan-Kommunen nahmen vor, während und auch nach der MPK-Förderung die Fördermöglichkeiten der Nationalen Klimaschutzinitiative, insbesondere der Kommunalrichtlinie, in Anspruch. Auch im Förderaufruf (ehemals Bundeswettbewerb) „Klimaschutz durch Radverkehr“ (Verbandsgemeinde Birkenfeld) und im Förderaufruf „Kommunale Klimaschutz-Modellprojekte“ (Stad Emden, und ebenfalls Verbandsgemeinde Birkenfeld) wurden Fördermittel zur Umsetzung von Projekten beantragt. Zum anderen nutzten und nutzen die Masterplan-Kommunen weitere Förderprogramme des Bundesumweltministeriums und anderer Bundesministerien zum Thema Klimaschutz, die sich an Kommunen wenden und zusammen mit den Förderprogrammen der Länder eine komplexe Förderlandschaft darstellen. Zu nennen sind hier beispielweise der Wettbewerb für die Förderung von Wasserstoffmodellregionen auf Bundesebene (Kreis Lippe, Landkreis Oberallgäu). Außerdem nutzten und nutzen die Masterplankommunen weitere Bundes- oder Länder-Förderprogramme für die Förderung von (investiven) Maßnahmen, zum



Beispiel für Radverkehrsinfrastrukturausbau und für Elektromobilität. Insgesamt lässt sich festhalten, dass die MPK mit ihrem Hintergrund und Know-how in vielen Fällen während und nach der Förderung durch die NKI weitere Fördermittel einwerben konnten für die nächsten Schritte im Dekarbonisierungsprozess auf dem Weg zur Klimaneutralität.

## 2. Evaluierungsmethodik

Die Evaluierungsmethodik baut zunächst auf bewährte Ansätze der vorangegangenen Evaluationen der NKI auf und ist harmonisiert über alle evaluierten Förderaufrufe und Richtlinien der NKI. Wichtige Elemente sind die Evaluationskriterien und die Einordnung der Vorhaben, Förderaufrufe bzw. Richtlinien in Interventionscluster, die den gewählten Ansatz beschreiben<sup>6</sup>. Die Masterplan-Förderung wird zunächst anhand der Evaluationskriterien betrachtet, die auch für die Einbettung in die Gesamtevaluierung auf NKI-Ebene genutzt werden (Kapitel 3.1 bis 3.5). Aufgrund des Labor-Charakters der Förderung wird über die vorgegebenen Kriterien hinaus insbesondere die Wirkung der Förderung untersucht (Kapitel 3.6). Die Ergebnisse der ausgewählten Maßnahme werden ebenfalls im Rahmen dieses Berichts betrachtet (Kapitel 3.7).

### 2.1. Projektwirkungskette

Das Förderprogramm „Masterplan 100 % Klimaschutz“ umfasst ein breites Spektrum an Interventionsansätzen. Für die Evaluierung wird es dem Interventionstyp „informativische Intervention“ (strategische Intervention) und dem Cluster „Multiplikatorenaktivierung“ zugeordnet. Im Fokus stehen hier Konzepterstellung, Kapazitätsaufbau und Gestaltung von Rahmenbedingungen<sup>7</sup>. Die anspruchsvollen klimapolitischen Ziele, die der Masterplan 100 % Klimaschutz an die teilnehmenden Kommunen stellt, erfordern einen umfassenden Strukturwandel. Es müssen langfristige Organisations- und Managementprozesse in Gang gesetzt werden, um ein Treibhausgasemissionsniveau nahe Null erreichen zu können. Die Förderung gibt dafür den Anstoß.

---

<sup>6</sup> Eine ausführlichere Darstellung der Evaluierungsmethodik ist im Gesamtbericht der NKI-Evaluierung und im Methodenhandbuch zu finden.

<sup>7</sup> Vgl. Feinkonzept zur Evaluierung der Nationalen Klimaschutzinitiative - Methodenhandbuch 2020

**Tabelle 2-1: Wirkungskette für die Masterplan-Förderung**

Wirkungskette	Input	Spezifizierung der Intervention(en)	Output/Produkt	Outcome/Ergebnis	Impact/Wirkung
<b>Beschreibung der Wirkungskette:</b>	NKI-Förderung für ausgewählte Kommunen mit einem Förderanteil von 80% (i.d.R.; teilweise und in Einzelfällen höhere Fördersätze)	Sach- und Personalausgaben für externe Dienstleistende zur Erstellung des Masterplans unter Einbeziehung der Bevölkerung und der Akteure vor Ort	Umsetzungsfähiges Konzept mit Maßnahmenkatalog, Zeitplan, konzipierten Emissionsminderungen	Datengrundlage für kommunalen Klimaschutz	<b>Direkte Wirkung:</b> (nach Umsetzung von Maßnahmen): Emissionsminderung, Energiekosteneinsparung, Erschließung weiterer Fördermittel durch eingeführtes Masterplanmanagement („Kümmerer“), Beschäftigungseffekte, regionale Wertschöpfung  <b>Indirekte Wirkung:</b> Indirekte Einsparungen und Emissionsminderungen  Modell- und Vorbildwirkung für Klimaschutz
		Datenerhebung (Bilanzierung etc.)	Beteiligung relevanter Akteure	Anleitung zur Umsetzung von Maßnahmen (kurz-, mittel, langfristige)	
		Einrichtung von einer oder mehreren Personalstellen für das Masterplanmanagement	Öffentlichkeitsarbeit	und tatsächliche Umsetzung von Maßnahmen	
		Sachausgaben zur Information der Öffentlichkeit	Veranstaltungen	Fortsetzung und Ausweitung der Klimaschutzaktivitäten in der Kommune	
		Stärkung des zivilgesellschaftlichen Prozesses	Beschluss der Kommune(n) zur Umsetzung des Masterplans	Sensibilisierung der Öffentlichkeit	
			Konzept zur Stärkung des zivilgesellschaftlichen Prozesses (Anschlussvorhaben)	Motivation anderer Akteure, auch international	
		Erfahrungswertübergabe an Kommunen (weltweit)			

Quelle: Eigene Darstellung

## 2.2. Daten- und Informationsgewinnung

Zur Evaluierung der MPK2016 wurden folgende Datenquellen sowie quantitative und qualitative Methoden angewendet:

- Quantitative Auswertung der Vorhaben-Daten aus dem Projektförderungs-Informationssystem (Profi) des Bundes (insbesondere für die Aggregation mit der Gesamt-NKI)
- Auswertung der digitalen Schlussberichte aus dem Monitoring-Tool
- telefonische Interviews in 2022 mit den Projektverantwortlichen zum Stand Verstetigung/ Stellen, Organisationsstruktur, Fazit zur Förderung aus Sicht der Kommunen). Ziel der Befragung war es (mit zeitlichem Abstand) herauszufinden, welche Effekte die Masterplan-Förderung auf den Klimaschutz und die Klimaschutzpolitik in den Kommunen hatte
- Auswertung der aktuellen CO<sub>2</sub>-Bilanzergebnisse der MPK2016
- Auswertung der Vernetzungstreffen
- Auswertung weiterer Berichte aus der Begleitforschung und von Konzeptauswertungen
- Ausgewählte Maßnahme: Excel-Berechnungstool Elektromobilität (Öko-Institut)

## 2.3. Spezifikation der Kriterien

In der folgenden Tabelle 2-2 sind die Kriterien / Indikatoren sowie ihre zu erfassenden richtlinien-spezifischen Parameter aufgeführt, die im Rahmen der vorliegenden Evaluierung betrachtet wurden. In der rechten Spalte sind zudem die verwendeten Quellen je Kriterium aufgelistet.

**Tabelle 2-2: Kriterien und Indikatoren der NKI-Evaluierung und ihre Anwendung auf die Masterplan-Förderung**

Kriterium / Indikator	Zu erfassender Parameter auf Richtlinienenebene	Erfassungsmethode / Datenquelle
<b>Klimawirkung</b>		
THG-Minderung	Entwicklung der THG-Emissionen auf Kommunenebene	Aussage bzw. Hochrechnung anhand der KSM-Einsparungen und Abgleich mit den THG-Bilanzen der MPK2016
Energieeinsparung	Entwicklung der Energieverbräuche	Analyse der Energie-Bilanzen der Kommunen, jedoch zum jetzigen Stand <u>keine Aussage möglich</u> .
<b>Transformationsbeitrag</b>		
Transformationspotenzial	Beantwortung von Leitfragen (Anregung von Innovation und Wandel, Auflösung von Zielkonflikten, Anstoßen von Debatten und Lernprozesse, Überwindung von Barrieren)	Evaluatoren*innenschätzung, basierend auf Angaben aus den Schlussberichten und der Befragung
Umsetzungserfolg	Beantwortung von Leitfragen (Administrative, organisatorische und inhaltliche Umsetzung)	Evaluatoren*innenschätzung, basierend auf Angaben aus den

		Schlussberichten (Monitoring-Tool) und der Befragung
Entfaltung des Transformationspotenzials	Beantwortung von Leitfragen (Sichtbarkeit, Verständlich- und Anschlussfähigkeit, Einbindung von Multiplikatoren, Verstetigung und Übertragungsfähigkeit sowie Beitrag zum Mainstreaming)	Evaluatoren*innenschätzung, basierend auf Angaben aus den Schlussberichten und der Befragung
<b>Reichweite/Breitenwirkung</b>		
Räumliche Reichweite / Regionale Verteilung	Verteilung der Fördermittel nach Bundesländern	Profi-Daten
<b>Wirtschaftlichkeit</b>		
Miteileinsatz	Bewilligte Fördermittel der NKI und weitere Eigen- oder Drittmittel	Profi-Daten
Fördereffizienz	THG-Minderung im Verhältnis zu den Fördermitteln	Zum jetzigen Zeitpunkt nur Hochrechnung anhand der KSM-Einsparungen und Abgleich mit den THG-Bilanzen der MPK2016 möglich
<b>Ökonomische Effekte</b>		
Ausgelöste Investitionen	Gesamtausgaben der Vorhaben	Profi-Daten
Hebeleffekt der Förderung	Gesamtausgaben der Vorhaben im Verhältnis zu den Fördermitteln	Profi-Daten
Beschäftigungseffekte	Direkte Beschäftigung pro Projekt (Personalaufwand) und Direkte Beschäftigung durch vergebene Aufträge im Rahmen der Zuwendung/ Fremdleistungen (Personalaufwand an diesen Aufträgen), in Vollzeitäquivalente umgerechnet	Profi-Daten, Evaluator*innenschätzung (Annahme zum Anteil der Personalkosten an den Fremdleistungen)
Regionale Wertschöpfung	Eingesetzte Mittel in der Region (Anteil Ausgaben von Fremd-/ und Unteraufträgen mit Verbleib in der Region)	Profi-Daten, Schlussberichte und Evaluatoren*innenschätzung
<b>Weitere Erkenntnisse</b>		
	Konzeptqualität, Ergebnisse Umsetzungsphase	Evaluator* innenschätzung, Vernetzungstreffen, Interviews 2022, Interviews 2016, diverse Online-Befragungen v.a. im Vorfeld der Vernetzungstreffen, Schlussberichte

Quelle: eigene Darstellung

## 3. Ergebnisse

### 3.1. Klimawirkung

Die Gesamtwirkung in den MPK2016 kann derzeit nur durch einen Vergleich mit dem Klimaschutzmanagement ermittelt werden. Sie beträgt 1,2 Mio. Tonnen über die Wirkdauer von 10 Jahren. Die vorliegenden THG-Bilanzen stützen dieses Ergebnis, bilden für sich aber keine gute Grundlage zur Beurteilung der MPK-Aktivitäten, da sie nur von 2016 bis 2019 vorliegen, da ab 2020 Corona-Effekte die Ergebnisse überlagern. Die THG-Bilanzen der MPK2016 für das Jahr 2022 sollten im Rahmen des nächsten Evaluierungszeitraums überprüft werden.

Die Masterplan-Förderung vereint als Exzellenzinitiative verschiedene Förderbereiche aus der KRL (Klimaschutzkonzept und Klimaschutzmanagement), verbindet sie mit neuen Vorgaben und kombiniert sie, um deren Wirkung zu erhöhen.

Wie lässt sich die THG-Minderung der MPK2016 ermitteln? Es liegt nahe, das gleiche Verfahren zur Ermittlung der THG-Emissionsminderung wie bei den MPK2012 zu verwenden. Dabei wurden zwei unterschiedliche Zugänge gewählt: Zum einen wurden die THG-Einsparungen durch den Vergleich mit der Förderung des Klimaschutzmanagements in Kommunen ermittelt. Zum anderen wurde die Entwicklung der THG-Bilanzen der MPK2016 betrachtet und der THG-Entwicklung des Bundes im gleichen Zeitraum gegenübergestellt und verglichen. Eigentlich sollte die Analyse der THG-Bilanzen der MPK2016 ein brauchbares Ergebnis liefern, da fast durchgängig nach BSKO-Standard bilanziert wurde. Aufgrund der Corona-Pandemie im Jahr 2020 kam es zu größeren Verzerrungen bei Energieverbräuchen und THG-Emissionen (Verkehrsbeschränkungen, Nutzungsänderung von Gebäuden), die die Klimaschutzmaßnahmen deutlich überlagerten und teilweise zu erheblichen kurzfristigen Einsparungen führten. Damit liegt keine ausreichende Datengrundlage seitens der THG-Bilanzen vor, um die Gesamteinsparung der MPK2016 zu bewerten. Trotzdem werden im Folgenden beide Wege der Bilanzierung näher untersucht.

#### 3.1.1. Ableitung der THG-Einsparungen durch Vergleich mit der Förderung des Klimaschutzmanagements

Aus den bisher evaluierten Vorhaben zum Klimaschutzmanagement im Rahmen der Kommunalrichtlinie lassen sich THG-Einsparungen für die MPK2016 ableiten. Die Fördermitteleffizienz der Erstvorhaben beträgt gemittelt 109 kg THG pro Euro in den Evaluationszeiträumen 2018-2021, die hier (vereinfachend) angesetzt wird, da dies in etwa dem Zeitraum der Umsetzung in den MPK2016 entspricht. In den Jahren zuvor wurden hauptsächlich die Masterplankonzepte erstellt. Wendet man diesen Wert auf die Personalmittel der MPK-Förderung an (also ohne Konzepterstellung durch Aufträge), ergeben sich bei 7,29 Mio. Euro Personalausgaben Einsparungen von ca. 800.000 Tonnen über eine Wirkdauer von 10 Jahren.

Diese Einsparung sollte sich mindestens ergeben haben, da die gemittelte Einsparung aller Kommunen mit Klimaschutzmanagement übertragen wurde. Bei den MPK2016 ist allerdings eine höhere Einsparung zu erwarten, da die Ambitionen, Maßnahmen und Umsetzungsintensität aufgrund des Förderzuschnitts größer sein sollte als bei durchschnittlichen Klimaschutzkommunen, wie die folgenden Punkte zeigen:

- Im MPK-Programm war eine deutlich breitere Öffentlichkeitsarbeit vorgesehen. Nicht nur die Fördergelder tragen dazu bei, sondern auch die Auszeichnung als Modell-Kommunen und das damit verbundene Prestige. Diese Wirkung ist hoch einzuschätzen, da damit eine starke Öffentlichkeitsarbeit möglich war. Auch die politische Ebene war stark angesprochen.

- Die Auszeichnung als Leuchtturm-Kommunen hat die Politik und Verwaltung in den MPK2016 stärker in die Verantwortung genommen und die Bemühungen der Klimaschutzarbeit deutlich angereizt. Allein durch die vielen Vernetzungstreffen war der Anreiz, Aktivitäten voranzutreiben, deutlich gegeben.
- Stärkere Wirkung durch enge Beratung und Begleitung durch das Team der wissenschaftlichen Begleitung/ Weiterentwicklung (WE), PtJ und BMU. Hier wurden in Form von Beratungszeit (nur schwer zu quantifizierende) weitere Gelder in die Begleitung gesteckt, die einen deutlichen Effekt beim Klimaschutzmanagement hatten. Öffentlichkeitswirksame Auftritte, bei denen das WE-Team, PtJ sowie BMU vor Ort mitgewirkt haben, haben zusätzlich dazu beigetragen.

Aus diesen Gründen wird wie in der Evaluation der MPK2012 von einer 50 Prozent stärkeren Wirksamkeit des MPK-Programms ausgegangen. Aus den oben ermittelten 800.000 Tonnen THG ergibt sich durch die Multiplikation mit dem Faktor 1,5 eine Gesamteinsparung von 1,2 Mio. Tonnen THG über 10 Jahre Wirkdauer (netto<sup>8</sup>), wovon sich in dem Betrachtungszeitraum von 2016-2019 ein Anteil von 30 Prozent summieren würde, d.h. eine addierte THG-Minderung um rund 0,41 Mio. Tonnen THG. Ob diese Einsparung realistisch ist, sollte sich durch einen Abgleich mit den THG-Bilanzen ermittelt lassen.

### 3.1.2. Ableitung der THG-Einsparung durch Analyse der THG-Bilanzen

Da die Förderung darauf abzielte, Kommunen den Weg in die Klimaneutralität zu ermöglichen, sollte sich das Ergebnis an der Entwicklung der THG-Emissionen, also an der Energie- und THG-Bilanz ablesen lassen können. Schließlich ist das langfristige Ziel die Klimaneutralität, und die ersten Schritte dahin wurden von den Masterplankommunen von Beginn an erwartet.

Ein Vergleich mit der Entwicklung der THG-Bilanz der Bundesrepublik Deutschland soll zeigen, ob die Geschwindigkeit der THG-Reduktion in den MPK2016 rascher verläuft als im Durchschnitt. Dies wäre ein Indiz für die Wirksamkeit der Förderung und der daraus resultierenden Maßnahmen. In den MPK2016 gibt es unterschiedliche Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel die Bevölkerungsentwicklung (in den meisten MPK2016 ein leichtes Bevölkerungswachstum), die zwar prinzipiell nichts am Ziel der Klimaneutralität ändern. Trotzdem sind sie bei der Interpretation der Masterplan-Wirkungen zu berücksichtigen, um keine falschen Schlüsse zu ziehen.

Außerdem ist beim Vergleich der THG-Bilanzen der MPK2016 durch die fast durchgängige Verwendung des einheitlichen BSKO-Bilanzierungsstandard<sup>9</sup> für die Erstellung kommunaler THG-Bilanzen prinzipiell eine gute Vergleichbarkeit bei den MPK2016 gegeben.

Um aussagekräftige Ergebnisse zur Entwicklung der THG-Bilanzen in den MPK2016 zu erhalten, wurde das folgende Vorgehen gewählt:

- Es wurden alle THG-Bilanzdaten der MPK2016 abgefragt und in eine Tabelle nach Bilanzjahr eingetragen. Eine Bilanz nach Beginn der Förderung liegt für 17 der 22 Kommunen vor. Für etwa 75 % der insgesamt gut 4,6 Millionen Einwohner\*innen in den MPK2016 liegen THG-Bilanzen vor. Der geringe Anteil im Vergleich mit den MPK2012 (94 %) liegt daran, dass

---

<sup>8</sup> Bei dieser Betrachtung handelt es sich um einen Nettowert, weil hier der Nettowert der Förderung von Stellen für Klimaschutzmanagement (im Rahmen der Kommunalrichtlinie) angesetzt wird.

<sup>9</sup> ifeu: Bilanzierungs-Systematik Kommunal; Heidelberg, November 2019: [https://www.ifeu.de/wp-content/uploads/BSKO\\_Methodenpapier\\_kurz\\_ifeu\\_Nov19.pdf](https://www.ifeu.de/wp-content/uploads/BSKO_Methodenpapier_kurz_ifeu_Nov19.pdf)

besonders die Kreise mit der Erstellung von THG-Bilanzen überfordert sind. Trotzdem ist die Auswertung mit dem vorliegenden Datenmaterial richtungssicher.

- Es wurde als Startjahr das Jahr 2016 verwendet. Für dieses Jahr liegen immerhin bei den meisten MPK2016 konkrete THG-Emissionsberechnungen vor.
- Das Jahr 2019 liegt sehr dicht am Beginn des Umsetzungszeitraums, der frühestens 2017 gestartet wurde. Für dieses Jahr liegen die Bilanzdaten zwar vor, belastbare Aussagen sind aber kaum zu erwarten.
- Leider war das Jahr 2020 Höhepunkt der Corona-Pandemie. Lock-downs, geringe Verkehrsleistungen und teilweise Leerstand von öffentlichen und Unternehmens-Gebäuden führten zu einem starken Rückgang der THG-Emissionen. Dieses Jahr kann nicht als repräsentativ angesehen werden, um die THG-Einsparung durch die Aktivitäten des Masterplans 100 % Klimaschutz angemessen zu beurteilen.
- Für das Jahr 2021 liegen in den meisten Kommunen teilweise Daten vor, es wurden aber noch keine THG-Bilanzen erstellt.
- Trotz aller Einschränkungen bildet also das Jahr 2019 das Zieljahr, da für dieses Jahr die meisten validen Daten vorliegen. Es wurden also die Emissionen des Jahres 2016 mit denen des Jahres 2019 verglichen.

Im Zeitraum 2016 bis 2019 ergibt sich damit ein Rückgang der THG-Emissionen der betrachteten MPK2016 um 9,8 Prozent. Im gleichen Zeitraum betrug die Minderung in Deutschland über 11 Prozent.<sup>10</sup>

Die **Gesamtminderung in den MPK2016 liegt also niedriger als die Minderung der THG-Emissionen für Deutschland im gleichen Zeitraum (2016-2019)**. Beim Vergleich zum bundesdeutschen Wert ist zu berücksichtigen, dass die Bundesbilanz methodisch anders ermittelt wird als die Kommunalbilanz. Im Gegensatz zu den MPK2012, die in einem Zeitraum von sechs Jahren zwischen 2010 und 2016 6,4 Prozent THG-Einsparung im Vergleich zu nur 3,5 in Gesamt-Deutschland vorweisen konnten, zeigt die Betrachtung über nur drei Jahre und dann noch einem besonders problematischen Zieljahr bei den MPK2016 kein verwertbares Ergebnis. Auch unter Berücksichtigung des unter einem Prozent liegenden Bevölkerungswachstums ändert sich am Ergebnis nichts.

Absolut wurden in den MPK2016 im Zeitraum 2016 bis 2019 zwei Millionen Tonnen THG eingespart. Zu erwarten wäre durch den Vergleich mit dem Klimaschutzmanagement gut 360.000 Tonnen. Dieser Wert ist also in der absoluten Einsparung enthalten und damit durchaus realistisch. Die weiteren Einsparungen gehen wahrscheinlich auf Bundeseffekte zurück.

### 3.1.3. Fazit für die THG-Einsparung der MPK2016

Die THG-Bilanzierung zeigt aufgrund der kurzen Betrachtungsdauer kein aussagekräftiges Ergebnis. Der Betrachtungszeitraum ist zu kurz für belastbare Aussagen. Die THG-Ermittlung über die KSM-Aktivitäten hingegen ist belastbar. Um auch in den THG-Bilanzen ein klares Signal der MPK-Förderung erkennen zu können, benötigen die MPK2016 mehr Zeit, um eine THG-Einsparung zu erzielen, die auf den geförderten Aktivitäten beruht. Durch die Effekte der Corona-Pandemie verlängert sich dieser Zeitraum weiter. Zu diesem Zeitpunkt kann kein Fazit über die THG-Einsparung der MPK2016 gezogen werden, belastbare Ergebnisse werden frühestens mit den THG-Bilanzen des

---

<sup>10</sup> Quelle: UBA-Treibhausgasemissionen nach Gasen; <https://www.umweltbundesamt.de/daten/klima/treibhausgas-emissionen-in-deutschland#emissionsentwicklung>

Jahres 2022 vorliegen. Deshalb wird empfohlen, im Rahmen des Evaluierungszeitraums 2022-2023 eine erneute Untersuchung der THG-Bilanzen der MPK2016 vorzunehmen.

Das Ergebnis der Masterplan-Förderung wird im Laufe der Jahre immer besser sichtbar werden, wenn die THG-Einsparungen über einen längeren Zeitraum nachverfolgt werden. Das Programm zielte auf die Klimaneutralität im Jahr 2050 ab. Je näher dieser Zielpunkt rückt, desto besser kann beurteilt werden, ob das Ziel erreicht wird. Selbstverständlich ergänzen und verändern optimierte Zielsetzungen des Bundes, aber auch zusätzliche Unterstützung durch Bund und Länder, den Minderungspfad, gerade in den Jahren bis etwa 2025 können weitere Rückschlüsse auf den Erfolg der Förderung gezogen werden. Deshalb ist ein dauerhaftes Controlling der THG-Emissionen der MPK2012 und der MPK2016 sinnvoll und lohnend.

### 3.2. Transformationsbeitrag

Mit dem Kriterium Transformationsbeitrag sollen die breiteren Wirkungen des Förderprogramms bewertet werden. Hier steht im Vordergrund, ob gesellschaftliche Prozesse angestoßen werden, die zum langfristigen Ziel einer klimaneutralen Gesellschaft beitragen. Dafür werden drei qualitative Unterkriterien betrachtet, die wie folgt für die Masterplan-Förderung bewertet werden:

Das **Transformationspotenzial** betrachtet den Innovationsgrad, mögliche Zielkonflikte, Lernprozesse und Debatten, die angestoßen werden, sowie Barrieren, die überwunden werden, für den Förderansatz im Ganzen. Die Masterplan-Förderung schneidet hier als höchst innovative Förderung mit Vorbildcharakter für andere Kommunen sehr positiv ab.

Der **Umsetzungserfolg** bewertet die einzelnen Vorhaben hinsichtlich der organisatorischen, administrativen und der inhaltlichen Umsetzung. Die MPK2016 zeigen hier keine größeren Mängel, es bestanden einzelne zeitliche Verzögerungen (Verlängerungen, Stellenbesetzungen) oder Herausforderungen bei der Datenbeschaffung.

Bei der **Entfaltung des Transformationspotenzials** werden Sichtbarkeit, Verständlich- und Anschlussfähigkeit, Verstetigung, aber auch die Einbindung von Multiplikatoren und der Beitrag zum Klimaschutz Mainstreaming bewertet. Die Masterplan-Förderung wird hier für alle Leitfragen am höchsten bewertet mit einem geringen Abzug bei der Anschlussfähigkeit.

Der Transformationsbeitrag der Masterplan-Förderung fällt somit wie folgt aus:

- Transformationspotenzial: 4,75 von 5 möglichen Punkten,
- Umsetzungserfolg: 4,5 von 5 möglichen Punkten,
- Entfaltung des Transformationspotenzials: 4,8 von 5 möglichen Punkten.

**Insgesamt wird der Transformationsbeitrag der Masterplan-Förderung auf einem sehr hohen Niveau bewertet.** Im Vergleich mit der Klimaschutzmanager\*innen-Förderung enthält die Masterplan-Förderung aufgrund des hohen Ambitionsgrades und der Erfahrung der MPK höhere Punktbewertungen.

Das Kriterium Transformationsbeitrag bildet ab, inwiefern die geförderten Maßnahmen gesellschaftliche Prozesse anstoßen, die zum langfristigen Ziel eines klimaneutralen Wirtschafts- und Konsummodells beitragen und so die gesellschaftliche Transformation hin zur Klimaneutralität unterstützen. Es beinhaltet die drei Unterkriterien Transformationspotenzial, Umsetzungserfolg und Entfaltung des Transformationspotenzials. Für jedes Unterkriterium wurden Leitfragen definiert, die anhand einer sechsstufigen Skala von 0 (niedriges Niveau) bis 5 (hohes Niveau) mit Beschreibung des



entsprechenden Skalenwerts bewertet werden. Die Skala ist für alle Vorhaben und Richtlinien der NKI gleich. Die Begründung für die Bewertung wird in den folgenden Abschnitten dargestellt.

### 3.2.1. Transformationspotenzial

Das Unterkriterium **Transformationspotenzial** wird anhand von vier Leitfragen bewertet, die sich auf den Innovationsgrad, die Berücksichtigung von Zielkonflikten, das Anstoßen von Debatten und Lernprozessen sowie auf die Überwindung von Barrieren beziehen. Die Bewertung dieses Unterkriteriums zielt auf den Förderansatz als Ganzes ab und nicht auf die einzelnen Vorhaben. Die Ergebnisse findet sich in Tabelle 3-1 mit anschließender Begründung der Punktevergabe.

**Tabelle 3-1: Transformationspotenzial: Leitfragen und Bewertung – MPK2016**

Leitfrage	Bewertung
<b>1) Innovation und Wandel</b> Trägt das Vorhaben dazu bei, die Zielgruppe mit absolut oder relativ neuartigen Praktiken vertraut zu machen, die einen tiefgreifenden Wandel von Lebensstilen, Praktiken, Dienstleistungen und Technologien fördern?	● ● ● ● ●
<b>2) Zielkonflikte auflösen</b> Trägt das Vorhaben dazu bei, mögliche Zielkonflikte zwischen der intendierten Klimaschutzwirkung und anderen relevanten Zielen (insb. soziale Akzeptanz, Nachhaltigkeit) zu überwinden?	● ● ● ● ○
<b>3) Debatten und Lernprozesse anstoßen</b> Trägt das Vorhaben dazu bei, grundlegende Annahmen zu hinterfragen, gesellschaftliche Debatten anzustoßen und transformative Lernprozesse in Gang zu setzen?	● ● ● ● ●
<b>4) Barrieren überwinden</b> Stellen die Ansätze, Instrumente, Tools etc., die im Vorhaben angewendet werden einen effektiven Weg dar, um die adressierten Barrieren zu überwinden?	● ● ● ● ●
<b>Transformationspotential</b>	<b>4,75 Punkte</b>

Quelle: Methodenhandbuch und eigene Darstellung; Skalenwerte Definition, siehe Methodenhandbuch (2020).

Detailergebnisse zu den Leitfragen:

#### Transformationspotenzial der MPK2016

**Leitfrage 1:** Die Masterplanförderung stellt(e) eine höchst innovative Förderung mit hohem Potenzial für eine Transformation dar und bekommt hier deshalb die höchste Bewertung. Die geförderten Kommunen nehmen eine Modell- und Vorbildrolle ein und sollen ihre Erfahrungen breitenwirksam weitergeben. (5 Punkte)

**Leitfrage 2:** Zu den Aufgaben der geförderten Masterplanmanager\*innen gehört es, Akzeptanz für Klimaschutzmaßnahmen, auch soziale Akzeptanz, zu schaffen bzw. diese zu erhöhen. Zielkonflikte sollten, sofern sie vorhanden sind, vollständig adressiert werden. (4 Punkte)

**Leitfrage 3:** Das Anstoßen gesellschaftlicher Debatten und transformativer Lernprozesse ist durch die Ausrichtung der Masterplan-Förderung und durch die Aufgabenbereiche der

Masterplanmanager\*innen wesentlicher Bestandteil von deren Arbeit. Insbesondere Kommunikations- und Beteiligungsformate, Vernetzung und Kooperation sind bereits im Design verankert. (5 Punkte)

Leitfrage 4: Ein großes identifiziertes Hemmnis ist der Personalmangel für Klimaschutzaufgaben, der mit der Förderung adressiert und überwunden wird (analog zur Förderung Klimaschutzmanagement im Rahmen der Kommunalrichtlinie). Die Förderung und zugleich intensive Begleitforschung ermöglichen zudem eine intensive Vernetzung und somit auch die Weitergabe von Erfahrungen, um das Hemmnis des fehlenden Wissens und der fehlenden Durchsetzungskraft zu überwinden. (5 Punkte)

### 3.2.2. Umsetzungserfolg

Der **Umsetzungserfolg** wird aus zwei Perspektiven betrachtet: zum einen hinsichtlich des Managements der Vorhaben und zum anderen hinsichtlich der Inhalte des Vorhabens. Die Bewertung findet sich in Tabelle 3-2 mit anschließender Begründung der Punktevergabe. Der Umsetzungserfolg der Masterplan-Vorhaben ist ebenfalls hoch zu bewerten. Da einzelne zeitliche Verzögerungen bestanden, die in wenigen Fällen auch dazu führten, dass für die Laufzeit geplante Inhalte wegfallen mussten, wird beim Umsetzungserfolg nicht die höchste Bewertung vergeben.

**Tabelle 3-2: Umsetzungserfolg: Perspektiven und Bewertung – MPK2016**

Perspektive	Bewertung
<b>1) Administrative und organisatorische Abwicklung</b> Bewertung des Umsetzungserfolgs hinsichtlich des Managements, administrative und organisatorische Abwicklung	● ● ● ● ●
<b>2) Umsetzung der Inhalte</b> Bewertung des Umsetzungserfolgs hinsichtlich der Inhalte	● ● ● ● ○
<b>Umsetzungserfolg</b>	<b>4,5 Punkte</b>

Quelle: Methodenhandbuch und eigene Darstellung; Skalenergebnisse Definition, siehe Methodenhandbuch (2020).

Detailergebnisse zu den Leitfragen:

#### Umsetzungserfolg der MPK2016

Perspektive 1: Bei 5 von 22 Vorhaben (23 %) wurde der Bewilligungszeitraum um wenige Monate verlängert, allerdings höchstens bis Ende 2020, der wichtigste Grund waren pandemiebedingte Verzögerungen. (Quelle: Schlussberichte). (5 Punkte)

Perspektive 2: In einigen Vorhaben wurden teilweise Meilensteine verzögert umgesetzt oder konnten nicht umgesetzt werden. Alle geförderten Kommunen haben es geschafft, den Prozess über die Förderung hinaus fortzusetzen/ zu verstetigen. Außerdem berichten alle Kommunen von zahlreichen, erfolgreichen Elementen aus dem Organisations- und Umsetzungsprozess, die sich auf andere Kommunen übertragen lassen. (4 Punkte)

### 3.2.3. Entfaltung des Transformationspotenzials

Die **Entfaltung des Transformationspotenzials** wird anhand von fünf Leitfragen bewertet. Diese sollen im Wesentlichen Aussagen darüber ermöglichen, inwiefern der transformative Beitrag dauerhaft etabliert werden, in die Breite diffundieren und repliziert werden kann. Die Bewertung für diese Vorhaben findet sich in Tabelle 3-3 mit anschließender Begründung der Punktevergabe. Die Entfaltung des Transformationspotenzials wird für die Masterplan-Förderung insgesamt sehr hoch bewertet.

**Tabelle 3-3: Entfaltung des Transformationspotenzials: Leitfragen und Bewertung – MPK2016**

Leitfrage	Bewertung
<b>1) Sichtbarkeit</b> Ist das Vorhaben sichtbar für bzw. bekannt bei potenziellen „Nachahmern“?	● ● ● ● ●
<b>2) Verständlich- und Anschlussfähigkeit</b> Ist das Vorhaben verständlich, anschlussfähig an etablierte Praktiken, soziale und lokale Kontexte?	● ● ● ● ○
<b>3) Multiplikator*innen</b> Sind Change Agents und/oder Multiplikator*innen in die Umsetzung der Vorhaben eingebunden mit dem Ziel, Motivation und Akzeptanz für die Umsetzung des Interventionsansatzes zu erhöhen?	● ● ● ● ●
<b>4) Verstetigung</b> Ist die Fortführung des spezifischen Interventionsansatzes und des Gesamtgefüges der dafür notwendigen Projektaktivitäten nach Ablauf oder Verringerung der Förderung möglich?	● ● ● ● ●
<b>5) Mainstreaming</b> Trägt das Vorhaben zu einem Mainstreaming von Klimaschutz in die Organisationsabläufe und Prozesse der jeweiligen Organisation bei?	● ● ● ● ●
<b>Entfaltung des Transformationspotenzials</b>	<b>4,8 Punkte</b>

Quelle: Methodenhandbuch und eigene Darstellung; Skalenwerte Definition, siehe Methodenhandbuch (2020).

Detaillierergebnisse zu den Leitfragen:

#### Entfaltung des Transformationspotenzials bei den MPK2016

**Leitfrage 1:** Zahlreiche Kommunikations- und ÖA-Maßnahmen wurden umgesetzt. Insbesondere auch die Zahl der durchgeführten Veranstaltungen ist hoch. Die Zivilgesellschaftliche Beteiligung fand mit zahlreichen verschiedenen Elementen statt (Info-Schriften, Aktionstage, Perspektiv-/Planungswerkstätten, etc.). (5 Punkte)

**Leitfrage 2:** Die Masterplanvorhaben haben es weitgehend geschafft, Klimaschutz als Querschnittsaufgabe in ihren Kommunen zu etablieren. In einigen Fällen haben sie jedoch auch - wie die Klimaschutzmanager\*innen - mit ihrer Querschnittsaufgabe noch viel Überzeugungsarbeit in etablierten Verwaltungsstrukturen zu leisten. Hier besteht noch Verbesserungspotenzial. Dieses Fazit haben die MPK2016 teilweise auch selbst gezogen (Quelle: Schlussberichte, Vernetzungstreffen). Im Vergleich mit den „normalen“ KSM sind die Masterplanvorhaben allerdings etablierter und haben eine

höhere Anschlussfähigkeit, auch da die Kommunen weitgehend bereits weit vor der Masterplan-Förderung im Klimaschutz engagiert waren, z.B. Klimaschutzkonzept, Klimaschutzmanagement, andere Energiekonzepte etc., aber auch Vernetzung mit anderen Kommunen (4 Punkte)

**Leitfrage 3:** Bei den Masterplan-Vorhaben war ein Beirat begleitend in den Prozess eingebunden, der aus Akteuren aus Vereinen, Unternehmen, Politik, Verwaltung, teilweise Forschung und - in geringerem Umfang - der Zivilgesellschaft bestand (bzw. in vielen Fällen auch weiterhin besteht). Bei einzelnen Kommunen wurde in den Schlussberichten außerdem genannt, dass die Kirchengemeinden, die lokalen Banken, die regionalen Energieagenturen oder Naturschutzzentren, Stiftungen, Lehrkräfte und Landwirt\*innen Teil des Beirates waren. Unter den Unternehmen sind auch die Stadtwerke gefasst, die in sehr vielen Beiräten saßen und sitzen. Insgesamt wurden in allen Vorhaben viele Netzwerke aufgebaut und ausgebaut, auch gemeinsame Netzwerke der Masterplankommunen ("Nord-Kommunen", Masterplan-Tandems), Netzwerke mit anderen Kommunen, regionale Klimaschutznetzwerke, etc. (5 Punkte)

**Leitfrage 4:** Als die Förderung der Masterplankommunen startete, gab es die Erwartung, die geförderten Strukturen auf lange Sicht zu verstetigen, damit sie Bestand haben. Diese Erwartung hat sich auch bei den MPK2016 erfüllt: Inzwischen ist die Stelle für das Masterplan-Management in fast allen Kommunen über die Förderung hinaus fest eingerichtet. Bei 22 von 22 Vorhaben (100 %) war mit dem Auslaufen der Förderung die Fortführung des Prozesses strukturell, finanziell und personell gesichert (Quelle: Schlussbericht). Im Zuge der Interviews (siehe Kapitel 5) zeigte sich jedoch, dass bei einer Kommunen derzeit keine Erreichbarkeit der damaligen Personen mehr besteht. Im Vergleich mit den Vorhaben des KRL-Klimaschutzmanagements hat die Verstetigung dennoch viel besser funktioniert. Die Fortführung des Interventionsansatzes war nicht gefährdet nach Ablauf der Förderung. (5 Punkte)

**Leitfrage 5:** Wie bei Leitfrage 3 bereits erwähnt, war ein Beirat begleitend in den Prozess eingebunden. Dadurch trugen die MPK-Vorhaben auch zu einem Mainstreaming von Klimaschutz in ihren Kommunen und Verwaltungen bei. Bei den meisten Vorhaben besteht der Beirat weiterhin (86%). Zudem verhalf die hohe Förderung dem Masterplan in vielen Kommunen zu Aufmerksamkeit. Auf die Frage „Hat sich die Rolle des Klimaschutzes in Politik und Verwaltung der Kommune im Vergleich zur Zeit vor der Masterplanförderung verändert?“ antworteten 100 % der MPK2016 mit „ja“ (Quelle: Schlussberichte). (5 Punkte)

### 3.3. Reichweite/ Breitenwirkung

Die Masterplan-Vorhaben der MPK2016 verteilen sich auf zehn Bundesländern. Durch die Förderung der MPK2016 wurden außerdem über 4,6 Mio. Bürger\*innen in diesen Kommunen erreicht, das entspricht 5,5 % der Einwohner\*innen Deutschlands.

Die räumliche Reichweite der NKI gibt an, welche Bundesländer in welchem Umfang von den NKI-geförderten Vorhaben profitiert haben. Insgesamt wurden MPK2016-Vorhaben in zehn Bundesländern gefördert. In sechs Bundesländern wurde je ein Vorhaben gefördert, in vier weiteren Bundesländern wurden mehrere Vorhaben gefördert: Niedersachsen mit fünf Vorhaben, Nordrhein-Westfalen mit vier Vorhaben, Rheinland-Pfalz mit fünf Vorhaben und Schleswig-Holstein mit zwei Vorhaben. Entsprechend fallen hier die Fördersummen höher aus (Tabelle 3-4). Relativ je Einwohner\*in betrachtet, hat Rheinland-Pfalz die meisten Fördermittel erhalten, gefolgt von Schleswig-Holstein. Die Förderung der Masterplankommunen sollte einen heterogenen Mix an Landkreisen, kleinen Gemeinden und großen Städten erreichen. Sie hatte jedoch keine regionale Ausgewogenheit zum Ziel. Daher ist das Kriterium räumliche Reichweite/ regionale Verteilung von eher untergeordneter Bedeutung. Weitaus interessanter ist die Betrachtung der erreichten Bundesbürger\*innen durch die

Masterplanförderung: in Summe ergeben die Einwohner\*innen-Anzahlen der geförderten Kommunen über 4,6 Mio. (siehe Tabelle 1-1 vorne im Bericht). Das entspricht rund 5,5 % der Bevölkerung Deutschlands<sup>11</sup>.

**Tabelle 3-4: Höhe der Fördermittel nach Bundesländern, absolut und relativ je 1000 Einwohner\*innen**

Bundesland	Fördersumme	Bevölkerung in den Bundesländern	relative Fördermittel je 1.000 Einwohner*innen (EW)
Baden-Württemberg	652.087,39 €	11.124.642	58,62 €
Bayern	394.972,71 €	13.176.989	29,97 €
Berlin	-	3.677.472	- €
Brandenburg	541.866,00 €	2.537.868	213,51 €
Bremen	-	676.463	- €
Hamburg	-	1.853.935	- €
Hessen	637.308,00 €	6.295.017	101,24 €
Mecklenburg-Vorpommern	339.475,52 €	1.611.160	210,70 €
Niedersachsen	2.973.219,47 €	8.027.031	370,40 €
Nordrhein-Westfalen	2.057.588,84 €	17.924.591	114,79 €
Rheinland-Pfalz	2.128.998,93 €	4.106.485	518,45 €
Saarland	551.718,78 €	982.348	- €
Sachsen	-	4.043.002	- €
Sachsen-Anhalt	258.779,54 €	2.169.253	119,29 €
Schleswig-Holstein	1.186.171,23 €	2.922.005	405,94 €
Thüringen	-	2.108.863	- €
<b>Summe</b>	<b>11.170.467,63 €</b>	<b>83.237.124</b>	<b>58,62 €</b>

Quelle: Auswertung auf Basis der profi-Datenbank, Einwohnerzahlen der Bundesländer von Destatis, Stand 31.12.2021<sup>12</sup>,

### 3.4. Wirtschaftlichkeit

Für die Förderung der MPK2016 wurden 11,17 Mio. Euro NKI-Mittel eingesetzt (plus zusätzlich 2,31 Mio. Euro für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan). Die Fördereffizienz ist mit 107 kg THG-Einsparung je eingesetztem Euro hoch, allerdings basiert die Berechnung auf Annahmen und es muss auf eine hohe Unsicherheit bezüglich der Zurechenbarkeit der Einsparungen zur Förderung durch die NKI und zu dem Zeitraum der Förderung hingewiesen werden.

<sup>11</sup> Bevölkerung in Deutschland am 31.12.2018, [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/06/PD20\\_223\\_12411.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/06/PD20_223_12411.html)

<sup>12</sup> <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/bevoelkerung-nichtdeutsch-laender.html>

### 3.4.1. Mitteleinsatz

Für die Förderung der MPK2016-Vorhaben wurden von Seiten des Bundes 11,17 Mio. Euro NKI-Mittel eingesetzt, die Kommunen setzten selbst knapp 2 Mio. Euro an Eigenmitteln ein (Tabelle 3-5). Die Fördersummen der einzelnen MPK2012 finden sich in Tabelle 1-1 sowie Kapitel 5 im Anhang.

**Tabelle 3-5: Summe der eingesetzten Förder-, Eigen- und Drittmittel sowie der Gesamtausgaben (in Euro), MPK2016**

	Anzahl Vorhaben	Eigenmittel	Drittmittel	Fördersumme	Gesamtsumme
<b>Gesamt</b>	22	1.998.731,75 €	0,00 €	11.170.467,63 €	13.169.199,38 €

Quelle: Auswertung auf Basis der profi-Datenbank

### 3.4.2. Fördereffizienz

Die Fördereffizienz geht im Sinne der Wirtschaftlichkeitskontrolle der Frage nach, welche Wirkung mit den eingesetzten Mitteln erzielt werden kann. Sie beschreibt das Verhältnis der THG-Minderungen über die Lebensdauer der Einsparung zu den eingesetzten Fördermitteln für ein Vorhaben. Für die MPK2016 kann die Darstellung der Fördereffizienz mangels belastbarer Aussagen zu durch die Förderung erreichten Einsparungen zum jetzigen Zeitpunkt nur eine Näherung sein, da große Unsicherheiten in der Zurechenbarkeit der Einsparungen zur NKI-Förderung und zum Zeitraum und -rahmen der Förderung bestehen (vgl. Kapitel 3.1). Bei einer ermittelten THG-Einsparung von 1,2 Mio. Tonnen, die methodisch auf der THG-Minderung des Förderschwerpunkts „Klimaschutzmanagement basiert (siehe Kap. 3.1.1), und der Höhe der Fördermittel von 11,17 Mio. Euro ergibt sich eine Fördereffizienz von 107 kg THG-Minderung pro eingesetztem Euro (bzw. eine Fördereffizienz von 9,3 Euro pro Tonne).

## 3.5. Ökonomische Effekte

Bei der eingesetzten Gesamtsumme von 13,17 Mio. Euro und einer Förderung von 11,17 Mio. Euro durch die NKI beträgt der Hebeleffekt für die Förderung 1,18.

Insgesamt wurde durch die vierjährige Förderung der MPK2016 ein Beschäftigungseffekt in Höhe von 150 Vollzeitjahresäquivalenten erzielt.

Der direkte Beitrag der Masterplan-Vorhaben zur regionalen Wertschöpfung beträgt etwa 4,2 Mio. Euro (durch vergebene Aufträge in der Region aus Fördermitteln), allerdings ist von erheblich höheren, indirekten Beiträgen auszugehen.

### 3.5.1. Hebeleffekt der Förderung

Der Hebeleffekt gibt an, in welchem Umfang durch die NKI-Fördermittel weitere, zusätzliche Mittel mobilisiert werden konnten. Bei den MPK2016-Vorhaben wurden insgesamt Mittel in Höhe von 13.169.199,38 Euro eingesetzt. Neben den Fördermitteln waren dies Eigenmittel in Höhe von 1.998.731,75 Euro. Der Hebeleffekt beträgt somit 1,18, d. h. es wurden nur wenige weitere Mittel neben der NKI-Förderung eingesetzt. Es wurde eine hohe Förderquote von 86 % (im Mittel über alle Vorhaben) bewilligt.

### 3.5.2. Beschäftigungseffekte

Im Rahmen der Evaluierung werden auch die durch die NKI-Förderung initialisierten Beschäftigungseffekte ermittelt. Bei Vorhaben mit strategischer Ausrichtung wie der Masterplan-Förderung ist der Anteil der Personalausgaben hoch, da keine Investitionen gefördert werden (mit Ausnahme der ausgewählten Maßnahme, die hier aber nicht mit betrachtet wird, siehe hierzu Kapitel 3.7). Ausgewiesen werden zum einen direkte Beschäftigungseffekte bei den Zuwendungsempfänger\*innen durch die Förderung von Personalstellen (hier: Masterplanmanager\*innen) und zum anderen indirekte Beschäftigungseffekte, die bei Auftragnehmer\*innen bzw. Dienstleistenden durch die Vergabe von Leistungen und Maßnahmen entstehen (hier: Erstellung der Masterplankonzepte). Die Leitfragen der Evaluierung lauten:

- Wie viele Personen wurden im Rahmen der Vorhaben beschäftigt bzw. in welcher Höhe sind Personalkosten im Rahmen der Vorhaben entstanden?
- Bei der Vergabe von Aufträgen/Fremdleistungen: Wie hoch war der Personalkostenanteil im Rahmen der Fremdleistungen (in %)?

Die Personalausgaben der MPK2016-Vorhaben belaufen sich auf rund 7,3 Mio. Euro. Direkt im Zusammenhang mit den Vorhaben beschäftigt und durch das Vorhaben finanziert waren damit ca. 100 Stellen (Vollzeitäquivalente). Darüber hinaus wurden weitere rund 4,7 Mio. Euro durch Personalanteile in Aufträgen (Fremdleistungen) aufgewendet, die zusätzlich 50 Stellen beschäftigten. Der Anteil der Personalkosten an den Aufträgen wurde dafür auf 95 % geschätzt. Insgesamt wurden 150 Vollzeitjahresäquivalente erzielt.

**Tabelle 3-6: Durch die Förderung beschäftigte Personen (Vollzeitäquivalente) je Jahr der Zuwendung bei den MPK2016**

	2017	2018	2019	2020	Gesamt
<b>Personalausgaben [€]</b>	3.701.470	1.491.829	1.411.814	683.485	<b>7.288.597</b>
<b>umgerechnet in Vollzeitäquivalente:</b>	<b>51</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>100</b>
<b>Höhe Aufträge/Fremdleistungen [€]</b>	2.665.978	957.212	910.726	435.316	<b>4.969.232</b>
<b>Anteil Personalaufwand 95 %</b>					
davon Personalaufwand [€/a]	2.532.679	909.351	865.190	413.550	<b>4.720.770</b>
<b>Umgerechnet in Vollzeitäquivalente:</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>50</b>

Quelle: Auswertung auf Basis der profi-Datenbank (Personalausgaben (analog Förderung auf Förderjahre verteilt) und Fremdleistungen (gleiche Methode)); Anteil Personalaufwand durch Evaluator\*innen qualifiziert abgeschätzt

### 3.5.3. Regionale Wertschöpfung

Die regionale Wertschöpfung untersucht, in welchem Umfang Finanzmittel für Fremdleistungen (Aufträge) in die Region fließen. Es wurde ein Anteil von 50 % der Aufträge ermittelt, der in der Region

verbleibt. Dies entspricht einem Betrag von 2,48 Mio. Euro. Die Angaben dazu stammen aus den Schlussberichten. Aufträge wurden maßgeblich für die Erstellung der Masterpläne vergeben („Beratungsaufträge an externe Dritte“<sup>13</sup>). Allerdings kann davon ausgegangen werden, dass die Masterplan-Vorhaben mit erheblich höheren Beiträgen zur regionalen Wertschöpfung beitragen. Wie in Kapitel 1.5 dargestellt, wurden und werden durch die Masterplankommunen beispielsweise Mittel aus anderen Förderprogrammen eingeworben, die indirekt wiederum ebenfalls Wertschöpfungseffekte durch die Vergabe von Aufträgen in der Region auslösen.

### 3.6. Weitere Erkenntnisse aus der Begleitung der MPK2016

Die Konzepte der MPK2016 wurden nach ihrer Fertigstellung ausgewertet. Aus Sicht der Begleitung waren die Konzepte alle geeignet, den Umsetzungsprozess zu starten. Die Qualität war unterschiedlich, aber aufgrund der bestimmteren Vorgaben insgesamt weniger unterschiedlich als noch die Konzepte der MPK2012. Den BSKO-Standard als sehr wichtige Vorgabe wendeten alle MPK an (mit einer Abweichung bei einer Kommune). In der folgenden Umsetzungsphase wurde in allen Kommunen mit der Umsetzung einer Vielzahl von Maßnahmen begonnen, deren Stand regelmäßig auf den Vernetzungstreffen und Tandemtreffen berichtet wurde. Erfolgreich verlief der Aufbau von verstetigten Strukturen (Stellen und bei vielen auch der Beirat), sodass für alle MPK2016 (mit einer Ausnahme) die Fortsetzung des Masterplan-Prozesses gewährleistet ist.

Das Förderprogramm Masterplan 100 % Klimaschutz für die Kommunen im Jahr 2012 war als ‚Forschungsprogramm‘ angelegt, um das Potenzial von Klimaschutzkommunen unter guten Förderbedingungen, insbesondere einer engen Beratung und Begleitung, auszuloten. Das Programm Masterplan 100 % Klimaschutz für die Kommunen im Jahr 2016 hatte zwar ebenfalls Forschungscharakter, sollte aber geschärft durch die Erkenntnisse der MPK2012 einen Schwerpunkt auf die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen legen. Außerdem erhoffte man sich eine sichtbare Einsparung von THG.

Aus den Erfahrungen mit den MPK2012 wurden wichtige Erkenntnisse gewonnen und vertieft:

- Die Erstellung der Konzepte sollte weniger Zeit beanspruchen, um mehr Freiraum zur Umsetzung von Maßnahmen zu haben.
- Die Bilanzierung sollte nach dem BSKO-Standard erfolgen, um eine bessere Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten.
- Die Szenarien und die Maßnahmenkataloge sollten umfassender die Dekarbonisierung bis 2050 beschreiben und ermöglichen.
- Durch eine gezielte Vernetzung mit den MPK2012 sollten Erkenntnisse vermittelt und nutzbar gemacht werden.

Um diese Ziele zu erreichen, wurden neue Beratungselemente erarbeitet und vor allem in den Konzepterstellungprozess einbezogen. So wurde im Oktober 2016 ein Workshop in Heidelberg angeboten, in dem die Konzeptersteller über die Erstellung einer BSKO-konformen THG-Bilanz informiert wurden, sowie Rahmendaten zur Erstellung von Szenarien erhielten. Im Anschluss an die Konzepterstellung, die 12 Monate umfassen sollte, und schließlich in allen MPK2016 nach 18 Monaten abgeschlossen war, wurden die Konzepte von der wissenschaftlichen Begleitung ausgewertet und die MPK2016 im Rahmen eines Vernetzungstreffens in Greifswald im Juni 2018 über die

---

<sup>13</sup> Siehe Merkblatt, BMU (2010)



Ergebnisse informiert. In Form kurzer Einzelberatungen wurden den MPK2016 Hinweise zur Umsetzung der Konzepte gegeben.

Die gewonnenen Erkenntnisse werden im Folgenden dargestellt und mit den Erkenntnissen der MPK2012 verglichen.

### 3.6.1. Qualität der Konzepte

Die Erstellung der Masterplankonzepte erfolgte in der Regel durch extern beauftragte Fachbüros in enger Abstimmung mit dem geförderten Masterplanmanagement. Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung wurde durch das ifeu Heidelberg eine zentrale Informationsveranstaltung für die Dienstleister angeboten. Neben der Vorstellung des BSKO<sup>14</sup>-Standards wurden weitere Vorgaben zur Erstellung der Masterplankonzepte erläutert und diskutiert. Auch das Handbuch methodischer Grundfragen (KomRev<sup>15</sup>) wurden von Vertreter\*innen des Solar-Instituts Jülich, Wuppertal-Instituts und ifeu vorgestellt. Auf Wunsch vieler MPK bzw. deren Dienstleister wurden für die MPK2016-Kommunen außerdem drei weitere Arbeitshilfen erstellt: eine Checkliste (3-seitig, mit Schwerpunkt auf der sektoralen Entwicklung der Szenarien und Strategien), eine FAQ-Liste zur Masterplanerstellung und eine Kurzinformation zu Emissionsfaktoren sowie Unterstützung für die Erstellung der Szenarien im Bereich Verkehr. Die Hilfestellungen sollten insgesamt zu einer Qualitätssteigerung der Konzepte beitragen und die Ergebnisse der MPK2016 vergleichbar machen.

Für die Erstellung von Bilanzen und Szenarien bestand die Vorgabe, wesentliche Grundzüge der strategischen Herangehensweise der Kommune zur Treibhausgasminde rung in 10-Jahres-Schritten bis zum Jahr 2050 in allen für die Kommune relevanten Bereichen anzugeben. Außerdem sollte ein konkreter Sektor festgelegt werden, in dem ein selbst definiertes Ziel bis zum Ende der Förderung 2020 festgelegt wird. Die Identifizierung geeigneter Maßnahmen in allen Sektoren, um das Ziel bis zum Jahr 2050 zu erreichen, ist Teil des Masterplans. Hierfür wurden einheitliche Maßnahmenblätter zur Verfügung gestellt. Für Maßnahmen, die während des Förderzeitraums umgesetzt werden sollten, sollten alle Felder des Maßnahmenblattes ausgefüllt werden. Für weitere Maßnahmen, deren Umsetzung erst nach dem Förderzeitraum beginnen sollte, sollten hier alle bereits verfügbaren Informationen eingetragen werden. Innerhalb der Maßnahmen war außerdem die Bewusstseinsbildung der Bürgerinnen und Bürger zu berücksichtigen. Das Suffizienzprinzip sollte als handlungsleitendes Prinzip einfließen und mit realitätsnahen Maßnahmen verankert werden. Die wichtigste Vorgabe wurde beibehalten: Die Treibhausgasemissionen bis 2050 um mindestens 95 % zu reduzieren sowie gleichzeitig den Endenergieverbrauch zu halbieren.

Die Masterplan-Konzepte bildeten die Grundlage für den anschließenden Umsetzungsprozess. Die wesentlichen Inhalte, die im Idealfall aufeinander aufbauten, finden sich in Abbildung 3-1.

---

<sup>14</sup> Bilanzierungs-Systematik Kommunal (BSKO). Die Software Klimaschutz-Planer hat BSKO implementiert: <https://www.klimaschutz-planer.de/>

<sup>15</sup> Aus dem Forschungsprojekt kommunale Effizienzrevolution für den Klimaschutz in deutschen Städten (KomRev) ging das Handbuch methodischer Grundfragen zur Masterplan-Erstellung hervor: [https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/page/downloads/handbuch\\_methodischer\\_grundfragen\\_bf\\_cps\\_final\\_0.pdf](https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/page/downloads/handbuch_methodischer_grundfragen_bf_cps_final_0.pdf)

**Abbildung 3-1: Elemente der Masterplan-Konzepte und deren Zusammenspiel**

Quelle: Grafik: ifeu Heidelberg

Nach Vorlage der Konzepte wurden diese intensiv untersucht und verglichen, außerdem wurden die Maßnahmenkataloge der MPK2016 detailliert ausgewertet, indem eine Übersicht aller Maßnahmen aus den Konzepten erstellt wurde, die z.B. nach Suffizienz- oder Bewusstseinsbildungsmaßnahmen durchsucht werden konnte, oder das Vorhandensein langfristiger Maßnahmen. Auch die Verwendung der Vorlage wurde überprüft. Die folgenden Erkenntnisse konnten gewonnen werden:

**Energie- und Treibhausgasbilanzen:** Bis auf eine Ausnahme liegt allen Bilanzen der bundesdeutsche Strommix zugrunde. Dies ist eine Voraussetzung für eine Bilanzierung nach dem BSKO-Standard, der ebenfalls für die Konzepte von 21 der 22 MPK2016 für die Bereiche „Stationär“ und „Verkehr“ verwendet wurde. Für die Bilanzierung des Verkehrs wurde nur mit einer Ausnahme das Territorialprinzip angewendet, ebenfalls eine BSKO-Vorgabe. In fünf MPK-Konzepten wurde zusätzlich auch die Landwirtschaft neben den obligatorischen Sektoren Private Haushalte, Verkehr, GHD, Industrie und Kommunale Einrichtungen betrachtet, in Greifswald auch die nichtenergetischen Emissionen. In 19 Fällen wurde der Klimaschutzplaner<sup>16</sup> für die Erstellung der Bilanz genutzt, in zwei Fällen das Tool ECOSPEED Region<sup>17</sup>, und in einem Fall ein eigenes Berechnungsinstrument. Die Transparenz der Bilanzen ist durchaus gemischt. In etwa der Hälfte der Fälle ist die Qualität der Daten gut bis sehr gut. In den anderen Fällen werden die genutzten Daten nur eingeschränkt hergeleitet. Die Rolle der Bilanz im Konzept wird ebenfalls in über der Hälfte der Konzepte überzeugend eingebettet und erläutert. Ein weitergehendes Monitoring-Konzept wird in etwa der Hälfte der Bilanzen entwickelt.

<sup>16</sup> Klimaschutz-Planer: <https://www.klimaschutz-planer.de/>

<sup>17</sup> ECOSPEED Region: <https://www.ecospeed.ch/region/de/>

### **Bilanzierung von THG-Emissionen – Der BSKO-Standard**

Der BSKO-Standard wurde entworfen, da kommunale Energie- und Treibhausgasbilanzen anfänglich noch mit sehr unterschiedlichen Methoden erstellt wurden. Mit Hilfe des Standards sollte somit eine Vereinheitlichung der Bilanzierungsmethoden stattfinden.<sup>18</sup> Beim BSKO-Standard wird nach dem Ansatz einer endenergiebasierten Territorialbilanz gerechnet. Per Definition werden bei einer endenergiebasierten Territorialbilanz „alle im betrachteten Territorium anfallenden Verbräuche auf Ebene der Endenergie (Energie, die z.B. am Hauszähler gemessen wird) berücksichtigt und den verschiedenen Verbrauchssektoren zugeordnet. Über spezifische Emissionsfaktoren werden dann die THG-Emissionen berechnet. Graue Energie (für die Herstellung von Gütern) wird nicht bilanziert. Mit dem BSKO-Standard wird erstmals eine Vergleichbarkeit von Bilanzen möglich. Hierdurch müssen Werte aus den Energie- und THG-Bilanzen anderer Kommunen oder von der eigenen Kommune nicht mehr hinterfragt werden. Auch die Kommunikation mit anderen Kommunen/Kunden erfolgt auf Basis des BSKO-Standards nach der Auskunft von vielen Befragten leichter, da mit Hilfe des Standards Ergebnisse gut kommuniziert werden können. Ein weiterer Vorteil wird in der Ausweisung der Datengüte gesehen. Diese hilft dabei, die Aussagekraft einer Bilanz und der ihr zu Grunde liegenden Daten besser einschätzen zu können. Zuletzt garantiert der BSKO-Standard eine einheitliche Qualität bei Dienstleistern und Software-Programmen und kann somit auch wenig versierten Akteuren Sicherheit bei der Bilanzierung und deren Interpretation geben.

### **Szenarien**

Die Szenarien der Konzepte zeigten, unter welchen Annahmen die Masterplanziele erreicht werden können. Die Szenarien der Konzepte unterscheiden sich deutlich mehr als die Bilanzen. Hier existierten auch weniger konkrete Vorgaben. Insgesamt wurden relativ optimistische Annahmen verwendet, was aber der aus Sicht des Jahres 2016 ambitionierten Zielerreichung geschuldet ist. Die Potenzialerhebung insbesondere der erneuerbaren Energien wird sehr heterogen gehandhabt. In einigen Konzepten werden das komplette technische, in anderen das wirtschaftliche Potenzial herangezogen. Es bleiben Lücken des Rechenweges und der genutzten Daten in mehreren Konzepten. In allen Fällen wird das Masterplan-Ziel in den Szenarien erreicht, in zwei Konzepten sind dazu noch zusätzliche Maßnahmen und Annahmen notwendig. In über 60 Prozent der Konzepte sind auch konkrete Zwischenziele angegeben.

### **Strategien und Maßnahmen**

Ein zielführendes Konzept ist durch einen didaktischen Aufbau der einzelnen Elemente gekennzeichnet. Die Strategien und die daraus gefolgerten Maßnahmenvorschläge sollten sich aus der Bilanz und den Szenarien unter Berücksichtigung der vorhandenen Potenziale ableiten. In zwei Dritteln der Konzepte wird eine stringente Strategie zur Erreichung der Masterplanziele entwickelt, die sich aus den Szenarien weitgehend ergibt. In einigen Konzepten insbesondere der kleineren Kommunen sind lediglich Ansätze vorhanden.

Eine logische Verbindung zu den Maßnahmen ist in zwei Dritteln der Konzepte gegeben. Die Maßnahmen der einzelnen Konzepte sind sowohl in Zahl (Minimum 10 Maßnahmen, Maximum 180 ausgearbeitete Maßnahmen) als auch in Qualität sehr unterschiedlich. In drei Vierteln der Konzepte sind ausgearbeitete Maßnahmenkataloge enthalten, die sich fast gänzlich an die Vorgaben anlehnen, die

---

<sup>18</sup> Umweltbundesamt (Hrsg.): Weiterentwicklung des kommunalen Bilanzierungsstandards für THG-Emissionen, Abschlussbericht (ifeu); Dessau-Roßlau, 2020

vollständige Angaben enthalten, und die in Zusammenarbeit mit Akteuren und Bürgerinnen und Bürgern entwickelt wurden.

## Fazit

Alle Kriterien zusammengenommen, können die Konzepte aus Kiel, Region Flensburg, Kaiserslautern, Greifswald und Emden als sehr gut bezeichnet werden. Sie bieten die beste Grundlage, die Umsetzung im Masterplan-Prozess konkret angehen zu können. Die meisten anderen Konzepte folgen allerdings qualitativ dicht auf, sodass es keine sehr große Spannweite gibt.

Die Konzepte der MPK2016 bildeten generell eine gute Grundlage, den Umsetzungsprozess zu starten und zu unterstützen. Sie bieten in der Mehrzahl konkrete Vorschläge, welche Schritte zu welchem Zeitpunkt in die Wege zu leiten sind. Ein guter Start des Umsetzungsprozesses wird damit in den Kommunen unterstützt. Der Großteil der Maßnahmen schlägt kurzfristige Aktivitäten vor. In mehreren Kommunen fehlen langfristige Maßnahmen, die das Potenzial besitzen, große THG-Mengen einzusparen. Insbesondere aussagekräftige und wirksame Maßnahmen im Bereich Bauen und Sanieren, die das überall als groß eingestufte Potenzial zur Einsparung von Heizwärme adressieren, fehlen häufig.

Im Vergleich mit den Konzepten der MPK2012 haben sich die Konzepte der MPK2016 erheblich weiterentwickelt. Die Ergebnisse gelten für den Durchschnitt der Konzepte, da zwischen den Konzepten einzelner Kommunen deutliche Unterschiede bestehen. Die folgenden prinzipiellen Qualitätsverbesserungen sind besonders auffällig:

- Die Bilanzierung der MPK2016 erfolgt nach dem BSKO-Standard und bietet damit eine Vergleichsmöglichkeit der Kommunen untereinander. Die Bilanzierung der MPK2012 war sehr unterschiedlich und ließ wenige Vergleiche zu.
- In den meisten Konzepten findet sich eine aus den Szenarien abgeleitete Strategie wieder, die jeweils für verschiedene Handlungsfelder definiert wird, und eine Vorgabe für Maßnahmen darstellt. Bei den Konzepten der MPK2012 waren aufgrund der unterschiedlichen Bilanzierungssystematik die Rahmenbedingungen der Szenarien variabler und damit auch die Strategie unklarer. Teilweise fehlten auch klar formulierte Strategien.
- Es gibt in jedem Konzept einheitliche Maßnahmenblätter, die übersichtlich als Steckbriefe für die Umsetzung genutzt werden können. In den Konzepten der MPK2012 waren die Maßnahmen noch sehr unterschiedlich aufbereitet. Von Kurzbeschreibungen im Fließtext bis zu konkreten Maßnahmenblättern fanden sich alle Varianten.
- Das Thema Suffizienz ist in den meisten Konzepten der MPK2016 konkret angesprochen, erläutert und in etwa der Hälfte der Konzepte auch als eigenes Handlungsfeld mit dazugehöriger Strategie benannt. In fast allen Konzepten finden sich Suffizienz-Maßnahmen. Dies ist ein wichtiger Baustein, um THG-Emissionen wirksam zu verringern.

### 3.6.2. Ergebnisse der Umsetzungsphase

Nach Fertigstellung der Konzepte begann die Umsetzungsphase der vorgeschlagenen Maßnahmen. Das wissenschaftliche Begleitteam legte den Schwerpunkt der Vernetzung von der Begleitung der Konzepterstellung hin zum Austausch von Aktivitäten und Maßnahmen. Insgesamt fanden zusammen mit dem Auftakttreffen in Berlin im Juli 2016 neun Vernetzungstreffen während des Förderzeitraums statt, in Mainz, Potsdam, Gießen, Greifswald, Braunschweig, im Oberallgäu (Sonthofen), in

Birkenfeld sowie ein Abschlusstreffen zum Ende des Förderzeitraums online aufgrund der Corona-Pandemie im Juli 2020<sup>19</sup>.

Die während der Umsetzungsphase regelmäßig stattfindenden Vernetzungstreffen glichen stark den Vernetzungstreffen der MPK2012. Es wurden Fragestellungen zur Initiierung von Klimaschutzprojekten, zur Adaption von Maßnahmen sowie zur erfolgreichen Einbindung von Politik und Verwaltung diskutiert. Sie dienten der Informationsvermittlung, dem gegenseitigen Austausch über den jeweils aktuellen Stand der Projekte, der gegenseitigen Motivation, der Beantwortung von Fragen durch BMU, PtJ und das Begleitforschungs-Team, dem Feedback an den Fördergeber, der Weiterentwicklung von Kompetenzen und Inhalten in stark wechselnden Formaten (Plenum, Kleingruppenarbeit, verschiedene Moderationsformate, Interaktionsmethoden), dem Vortragen von Wünschen, die sich aus der Arbeit vor Ort ergaben.

Über die Vernetzung innerhalb der MPK2016 hinaus wurde eine zusätzliche Vernetzung mit den MPK2012 organisiert. Jeder Kommune wurde eine Tandem-Kommune aus der anderen Gruppe nach speziellen Kriterien (Größe, Erfahrung, Organisationsform) zugeordnet. Im Rahmen des Tandems sollten durch diese Kombinationen möglichst große Synergieeffekte entstehen. Zwei Vernetzungstreffen wurden so organisiert, dass sowohl die MPK2016 und MPK2012 jeweils ein eigenes Treffen durchführen konnten, zusätzlich aber auch einen gemeinsamen Vernetzungstag erleben konnten. Das erste Treffen dieser Art fand in Mainz im Dezember 2016 statt, das zweite Treffen aller Masterplankommunen in Frankfurt im November 2017.

Anfangs gestaltete sich die Tandembildung als äußerst hilfreich, da die MPK2012 ihre Erfahrungen, insbesondere mit der Projektdurchführung, sehr gut an die MPK2016 weitergeben konnten. Auch vom inhaltlichen Austausch zur Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen konnten die Tandems profitieren. Es stellte sich jedoch schnell heraus, dass es in beiden MPK-Gruppen Kommunen mit großer Klimaschutzenerfahrung gab, die unabhängig vom Startdatum der Förderung anderen Kommunen beim Umsetzungsstand weit voraus waren. In der Folge lösten sich viele Kommunen aus der Tandem-Beziehung und bildeten eigene Cluster, die gemeinsam Klimaschutzaktivitäten planten und durchführten. Höhepunkte waren die „KlimaSail 2018“, ein gemeinsames Projekt der drei Nordverbund-MPK2016 Region Flensburg, Greifswald, Kiel sowie der beiden MPK2012 Rostock und Flensburg. In Kooperation mit der Nordkirche wurden drei Segeltörns mit Jugendlichen auf der Ostsee sowie mehrere Hafen-Aktionen zum Thema Klimaschutz im Juni/Juli 2018 geplant und durchgeführt, auch als öffentlichkeitswirksame Darstellung der Aktivitäten der Masterplankommunen. Das zweite gemeinsame Projekt war der „Schülerklimagipfel zur COP24“, der anlässlich der Weltklimakonferenz Ende 2018 vom Kreis Lippe federführend organisiert wurde und bei dem Teilnehmende aus 23 Masterplankommunen dabei und teilweise aktiv mitgestaltet hatten.

Außerdem engagierten sich aus dem Kreis der MPK2016-Kommunen mehrere aktive Teilnehmer\*innen an der Erarbeitung eines Papiers, das vor allem durch Masterplanmanager\*innen der MPK2012 erstellt wurde, in dem Hemmnisse analysiert und Vorschläge für verbesserte Rahmenbedingungen durch den Bund aufgezeigt wurden.<sup>20</sup>

Ähnlich zur Gruppe der MPK2012 wuchs die Gruppe der Projektleiter\*innen und der Masterplanmanager\*innen durch den regelmäßigen, fachlich intensiven und sehr geselligen Austausch (gemeinsame Essen, Exkursionen zu energietechnischen und klimaschutzrelevanten Zielen, touristische

---

<sup>19</sup> Das 10. Vernetzungstreffen, nach der Förderphase, fand im Mai 2022 statt, das 11. ist derzeit in Planung (Tandem-Vernetzungstreffen mit den MPK2012).

<sup>20</sup> Titel: „Erfahrungsbericht der Masterplankommunen 2012“, September 20218

Unternehmungen) zu einer festen Gruppe zusammen, die zunehmend auch außerhalb der Vernetzungstreffen kommunizierte und so Fragen beantwortete und Lösungshilfe bei Problemen gab.

Kennzeichnend war, wie bereits bei den MPK2012, die anfangs starke Fokussierung auf öffentlichkeitswirksame Maßnahmen. Sogenannte „harte Maßnahmen“, die eine nachweisbare CO<sub>2</sub>-Einsparung nach sich ziehen (Sanierungsprojekte, Einsparprojekte, Maßnahmen zur Reduktion MIV, konkreter Ausbau Nah- und Fernwärme) spielten keine zentrale Rolle. Vielmehr wurden Klimaschutzaktivitäten stark bei Bürger\*innen stark beworben, es sollten möglichst viele Menschen zielgerichtet erreicht werden. Dadurch war die Ausgestaltung von Maßnahmen nur in den wenigsten Fällen ausreichend, um die Sanierungsrate von Altbauten, wie in den Konzepten gefordert, wesentlich zu steigern. Die teilweise sehr begrenzten Handlungsmöglichkeiten der Kommunen zeigten sich auch beim Ausbau der erneuerbaren Energien. Außerdem war die politische Starthilfe durch Beschlüsse des Konzepts im Gemeinderat und durch Unterstützung der kommunalen Spitze meist schnell vorhanden. Bei der konkreten Maßnahmenumsetzung war sie dann eher gering, insbesondere bei Verkehrsmaßnahmen dominieren Pull-Maßnahmen. Push-Maßnahmen, die den motorisierten Individualverkehr beschränken, fehlten bei der Umsetzung. Im Rahmen eines Vernetzungstreffen wurde dieser Umstand durch die wissenschaftliche Begleitforschung umfassend adressiert. In der Folge wurden die bereits erwähnten „weichen“ Maßnahmen zur Mobilisierung der Bürgerschaft zunehmend durch konkrete investive Maßnahmen ergänzt. Die Sanierung des kommunalen Gebäudebestands wurde zunehmend in Blick genommen, Möglichkeiten der Versorgung mit CO<sub>2</sub>-freier Nah- und Fernwärme wurden erkannt und geplant sowie Förderprogramme zur Gebäudesanierung eingeführt.

Wie schon die MPK2012 besaßen auch die MPK2016 nicht alle ein funktionierendes Energiemanagement für die städtischen Gebäude, das als Grundlage für den Betrieb und die Entwicklung in Richtung klimaneutraler Gebäudebestand dient. Bei diesen grundlegenden Maßnahmen zur Erreichung der Klimaneutralität herrscht bei einigen wenigen Masterplankommunen eine unverständliche Resistenz.

Besonders auffällig war der Unterschied zwischen kleineren und größeren Städten sowie den Kreisen und Verbänden. Während die Kommunen mit zentraler Struktur und Verwaltung relativ schnell Maßnahmen entwickeln und umsetzen konnten, waren die Vertreter\*innen der Kreise lange damit beschäftigt, die beteiligten Gemeinden zu informieren, zu überzeugen und für die Mithilfe bei der Umsetzung der Maßnahmen zu gewinnen. Teilweise wurde mehr als ein Jahr benötigt, um diesen Grundstein für die Maßnahmenumsetzung zu legen. Insgesamt gestaltete sich der Umsetzungsprozess in den Kreisen und Verbänden herausfordernd. Teilweise wurden die Klimaschutzaktivitäten aufgrund von Wechseln des Masterplanmanagements stark zurückgefahren.

## **Beirat**

In den meisten MPK2016 wurde ein Beirat mit Akteuren aus Politik, Verwaltung, Verbänden, Zivilgesellschaft und Unternehmen eingerichtet. Dieser hatte die Aufgabenstellung, die Erarbeitungsphase des Masterplankonzeptes zu begleiten und die Umsetzungsphase fachlich zu beraten und zu unterstützen. Außerdem war der Beirat in vielen Fällen für eine Bewertung und Priorisierung der Maßnahmen verantwortlich, entwickelte Empfehlungen und kontrollierte die Maßnahmenumsetzung. Durch die breite Aufstellung des Beirates wurde eine große Expertise geschaffen und es konnte ein Kompetenzspektrum hinsichtlich der unterschiedlichen Handlungsfelder des Masterplans gewährleistet werden. Außerdem ergab sich eine starke Multiplikatorwirkung. Zwischen den Sitzungen fand in den meisten Fällen ein Austausch per E-Mail statt. Es wurden Protokolle, Informationsupdates und Ergebnisse geteilt. Innerhalb vieler Beiräte trafen sich zusätzlich ausgewählte Arbeitskreise zu spezifischen Themen. Als zentrale Schnittstelle und für die Organisation der

nachfolgenden Veranstaltungen diente in der Mehrheit der Kommunen das Masterplan-Team/ Masterplanmanagement. Die Arbeit der Beiräte veränderte sich im Laufe des Vorhabens nur wenig bis gar nicht. Einige Masterplankommunen gaben an, dass sie ihre Zusammensetzung verändert haben, bspw. wurden vermehrt Mitglieder von Fridays for Future in den Beirat aufgenommen. Weitere Veränderungen waren thematische Spezifizierungen, eine Verbesserung der Zusammenarbeit und ein stärkerer Fokus auf eine Vernetzung und die Entwicklung regionaler Maßnahmen.

### **Empfehlungen der Masterplan-Kommunen**

Die Masterplan-Kommunen wurden im Schlussbericht gefragt, welche erfolgreichen Elemente des Organisationsprozesses des Masterplans sich auf die Bedürfnisse anderer Kommunen übertragen ließen. Am häufigsten wurde eine konsequente und frühzeitige Einbeziehung wichtiger Akteure genannt, die sich bspw. in Gremien, wie dem Klimabeirat, der Lenkungsgruppe oder dem Masterplan-Team organisieren. Besonders zu empfehlen sei auch eine breite Beteiligung der Öffentlichkeit, um bedarfsgerechte Klimaschutzmaßnahmen zu entwickeln. Hier wurde unter anderem die Erstellung von Bürgergutachten genannt. Damit die Durchführung des Masterplanprozesses reibungslos verläuft, wurde anderen Kommunen eine Einbindung in ein Fachamt, die Bildung eines Verwaltungsteams und die Erstellung eines gemeinsamen Handlungsleitfadens vorgeschlagen. Auch die Etablierung eines relativ kleinen, hoch angesiedelten Lenkungskreises wurde für empfehlenswert und übertragbar gehalten. Auf die Frage, welche erfolgreichen Elemente sich aus dem Umsetzungsprozess des Masterplans auf die Bedürfnisse anderer Kommunen übertragen ließen, wurde ebenfalls eine starke Vernetzung zwischen unterschiedlichen Akteuren und der Austausch mit anderen Kommunen und deren Akteuren am häufigsten genannt. Auch die Öffentlichkeitsarbeit wurde hier als wichtiges und übertragbares Element erachtet. Als spezifischere Maßnahmen, die zum Umsetzungserfolg beitragen und anderen Kommunen empfohlen wurden, sind eine jährliche CO<sub>2</sub>-Bilanzierung, ein Maßnahmenmonitoring, die Erstellung von Zwischenberichten und eine intensive Zusammenarbeit mit einer neutralen, gemeinnützigen Klimaschutzagentur.

### **3.6.3. Verstetigung**

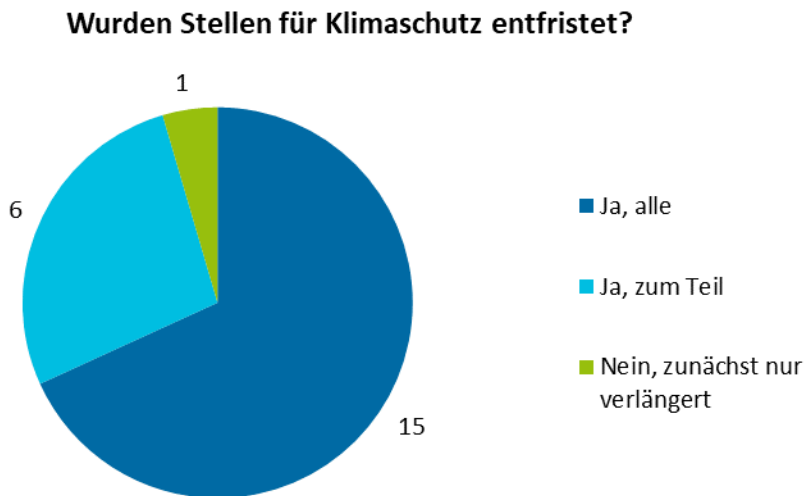
Unter Verstetigung ist die langfristige Wirkung auch ohne weitere Förderung zu verstehen. Die Hauptfrage ist daher, ob die angestoßenen Aktivitäten in den Masterplankommunen und die daraus entstandenen Strukturen auch nach Ablauf der Förderung fortbestehen und Wirkung zeigen können. Aus Sicht der Masterplankommunen sind vor allem konkrete Investitionen entscheidend, um den Masterplanprozess im Anschluss an die Förderung aufrechtzuerhalten. Eine dauerhafte Finanzierung sollte sichergestellt und unbefristete Vollzeitstellen für den Aufgabenbereich Klimaschutz geschaffen werden. Als ebenfalls sehr bedeutend wurde die politische Unterstützung, der Umsetzungserfolg der Maßnahmen und eine breite Öffentlichkeitsarbeit genannt (Quelle: Schlussbericht).

Im Schlussbericht antworteten alle 22 Kommunen auf die Frage „Hat sich die Rolle des Klimaschutzes in Politik und Verwaltung der Kommune im Vergleich zu der Zeit vor der Masterplanförderung verändert?“ mit „Ja“, was eine wichtige Grundlage für die weitere Verstetigung ist.

Mit Blick auf die Stellenanteile während der Förderung / nach der Förderung zeigt sich, dass bei allen 22 Vorhaben alle Stellen (zunächst) weiterliefen. Auf die Frage im Schlussbericht „Ist eine Übernahme der/s Masterplanmanagerin/s zur Weiterführung des Umsetzungsprozesses nach dem Ende der Förderlaufzeit geplant?“ antworteten (noch) alle MPK2016 mit „Ja“ (Zeitpunkt Schlussbericht 2020/ teilweise 2021). Nicht in allen Kommunen wurden alle Stellen entfristet, in wenigen Fällen sind Stellenanteile auch gesunken, meistens wurde jedoch sogar aufgestockt, im Höchstfall sogar bis zu 10 weitere Stellen (Quelle: Schlussberichte und Online-Vernetzungstreffen). Bei einem

Vorhaben wurden die Stellen zunächst nur verlängert, derzeit ist hier auch unklar, ob überhaupt noch Stellen besetzt sind.

**Abbildung 3-2: Stellenverstetigung in der Verwaltung nach der Förderung**



Quellen: eigene Darstellung auf Basis der Online-Vernetzungstreffen der MPK2016 in 2020 und 2021, n=22

Der begleitende Beirat wurde bei einem Großteil der Kommunen verstetigt: Zum Zeitpunkt der Erstellung der Schlussberichte (2020/2021) gaben 19 der 22 MPK2016 an, dass der Beirat auch nach dem Ende der Förderung weiterhin aktiv sei (86 %, bei den MPK2021 war es ähnlich mit 82 %).

Die Vernetzungstreffen der MPK2016 werden auch nach dem Ende der Förderung fortgeführt (finanziell unterstützt durch das BMWK). Die ersten drei Treffen nach der Förderung haben bereits stattgefunden, zwei davon pandemiebedingt noch online, das letzte wieder Vor-Ort in Kiel (Teilnahme von 13 Kommunen, teilweise mit mehreren Personen). Auf den Treffen berichteten sie regelmäßig auch von den Fortschritten in ihren Kommunen und dem weiteren Umgang mit dem Masterplan-Prozess. Außerdem betonten die MPK2016 regelmäßig auf den Treffen, wie wichtig für sie dieses Austausch-Gremium und die weitere Vernetzung sind.



### 3.7. Exkurs: Ausgewählte Klimaschutzmaßnahme der MPK2016

Klimawirkung der ausgewählten Maßnahme: 12.742,7 Tonnen gesamt, davon:

E-Mobilität 763,7 t netto, über Wirkdauer 12 Jahre

Gebäude & Wärme 11.979,0 t netto, über Wirkdauer 25 Jahre

Die Fördereffizienz für die ausgewählte Maßnahme der MPK2016 beträgt 181 Euro pro Tonne (netto; alle Maßnahmen zusammen betrachtet).

Indirekt werden durch die ausgewählte Maßnahme auch Beschäftigungseffekte in Höhe von 8 Vollzeitjahresäquivalenten erzielt.

#### 3.7.1. Mitteleinsatz und Vorhaben

Die MPK2016 konnten eine Förderung für die Durchführung einer ausgewählten Klimaschutzmaßnahme beantragen, unter der Voraussetzung, dass sie Bestandteil des Masterplans war und ein CO<sub>2</sub>-Minderungspotenzial von mindestens 70 % aufweisen konnte. Für die Durchführung wurden 2,3 Mio. Euro an weiteren Fördermitteln bewilligt (Tabelle 3-7).

**Tabelle 3-7: Summe der eingesetzten Förder-, Eigen- und Drittmittel sowie der Gesamtausgaben (in Euro), Ausgewählte Maßnahme der MPK2016**

	Anzahl Vorhaben	Eigenmittel	Drittmittel	Fördersumme	Gesamtsumme
Ausgewählte Maßnahme Elektromobilität	24	1.438.458,94 €	94.484,10 €	1.436.303,10 €	2.969.246,14 €
Ausgewählte Maßnahme Sanierung Erneuerung Heizsystem	2	452.087,40 €	108.657,00 €	400.000,00 €	960.744,40 €
Ausgewählte Maßnahme Gebäudesanierung	3	474.717,04 €	-	474.715,04 €	949.432,08 €
<b>Gesamt</b>		<b>2.365.263,38 €</b>	<b>203.141,10 €</b>	<b>2.311.018,14 €</b>	<b>4.879.422,62 €</b>

Quelle: Auswertung auf Basis der profi-Datenbank

Unter den insgesamt 29 Vorhaben waren 24 Vorhaben zur Elektromobilität, drei Vorhaben im Bereich der Gebäudesanierung sowie zwei Vorhaben in der Wärmeversorgung/ Heizungserneuerung. Bei der Verteilung der Mittel zeigt sich, dass die Fördersumme der 24 Mobilitätsvorhaben mit 1,4 Mio. Euro am höchsten ausfällt (62 %).

#### 3.7.2. Klimawirkung der Ausgewählten Maßnahme

Die Ermittlung und Ausweisung der THG-Minderung erfolgt für die Gebäude-/Wärmemaßnahmen und die Elektromobilitätsmaßnahmen separat<sup>21</sup>. Als Grundlage zur Bestimmung der

<sup>21</sup> Berechnungsverfahren analog Berechnung THG-Minderung der Ausgewählten Maßnahme im Förderbereich Klimaschutzmanagement der Kommunalrichtlinie.

Emissionsminderung der Gebäudesanierungs-/Wärmeversorgungs-Maßnahmen wurden die Angaben in den Schlussberichten im Monitoring-Tool verwendet. Teilweise wurden Angaben plausibilisiert. Für die Berechnung der Netto-Minderung wurde zunächst eine Wirkdauer von 20 Jahren für den Anlagentausch sowie von 30 Jahren für die Gebäudesanierung festgelegt. Für die Ermittlung der Nettominderung wurde angenommen, dass die Maßnahme im Mittel acht Jahre später und weniger ambitioniert, im Mittel mit nur 50 % der jährlichen Bruttominderung, umgesetzt wurde. Die erreichte Minderung (netto) im Bereich Gebäudesanierung/ Wärmeversorgung über die Wirkdauer beträgt 11.979 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äq. (d. h. ca. 66% des Bruttowerts).

**Tabelle 3-8: THG-Minderung der ausgewählten Maßnahmen der MPK2016 im Gebäude bzw. Wärmebereich**

	<b>THG-Minderung</b>
Zahl der Vorhaben	5
Bruttominderung [t/a]	etwa 726 t CO <sub>2</sub> -Äq.
Bruttominderung über die Wirkdauer von 20 bzw. 30 Jahren (mittlere Wirkdauer 25 Jahre)	<b>18.150t CO<sub>2</sub>-Äq.</b>
<b>Nettominderung über die Wirkdauer von 20 bzw. 30 Jahren</b>	<b>11.979 t CO<sub>2</sub>-Äq.</b>

Quelle: Öko-Institut auf der Basis der Angaben in den Schlussberichten, plausibilisiert

Für die Ermittlung der Emissionsminderungen der Elektromobilitätsmaßnahmen wurde ein Evaluierungstool auf Excelbasis<sup>22</sup> genutzt, welches die Minderungen anhand der Anzahl ersetzter Fahrzeuge berechnet. Angaben zur Anzahl und zum Typ der ausgetauschten Altfahrzeuge lagen aus den Schlussberichten der Zuwendungsempfänger\*innen vor. Für die Wirkdauer wurden 12 Jahre angenommen. Die erreichte Minderung (netto) beträgt knapp 764 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äq. über die Wirkdauer.

**Tabelle 3-9: THG-Minderung der ausgewählten Maßnahmen der MPK2016 im Bereich Elektromobilität**

	<b>THG-Minderung</b>
Zahl der Vorhaben	24 (in 11 MPK2016)
Bruttominderung über die Wirkdauer von 12 Jahren	<b>1.099,5 t CO<sub>2</sub>-Äq.</b>
<b>Nettominderung über die Wirkdauer von 12 Jahren</b>	<b>763,7 t CO<sub>2</sub>-Äq.</b>

Quelle: Öko-Institut auf der Basis der Angaben in den Schlussberichten, plausibilisiert

Es ergibt sich eine Fördereffizienz von 5,51 kg THG pro eingesetztem Euro an Fördermitteln oder anders ausgedrückt 181 Euro pro Tonne (alle Maßnahmen zusammen betrachtet; netto).

<sup>22</sup> Excel-Tool des Öko-Instituts, das für die Bewertung der BAFA-Förderung Elektromobilität („Umweltbonus“) entwickelt wurde

### 3.7.3. Weitere Ergebnisse

Der **Transformationsbeitrag** der ausgewählten Maßnahme wird analog der ausgewählten Maßnahme im Klimaschutzmanagement bewertet. Die Begründungen bzw. die Skalenwerte finden sich im Anhang in Kapitel 5. Insgesamt ist der Beitrag der ausgewählten Maßnahme der MPK2016 zur Transformation nicht überragend hoch, hat aber auch gewisse Wirkungen (bspw. stoßen sichtbare und beklebte E-Fahrzeuge in einer Verwaltung durchaus Debatten an und zeigen die Machbarkeit).

Für die Vorhaben der ausgewählten Klimaschutzmaßnahme wurden keine Personen direkt in den Vorhaben beschäftigt, es entstanden jedoch indirekte **Beschäftigungseffekte**: der Anteil des Personalaufwandes bei vergebenen Aufträgen für die Bau- und Sanierungsmaßnahmen bei der ausgewählten Maßnahme wurden auf 75 % geschätzt. Bei den Elektromobilitätsmaßnahmen ist der Beschäftigungseffekt sehr viel geringer, da hauptsächlich PKW angeschafft werden. Lediglich für die Errichtung von Ladestationen werden Baumaßnahmen beauftragt und ein Beschäftigungseffekt verursacht. Dieser wird auf 5 % geschätzt. Wenn nun der Personalaufwand bei den Sanierungsmaßnahmen auf 75 % und bei den Elektromobilitätsmaßnahmen auf 5 % geschätzt wird, ergeben sich 32,4 %, die für den Anteil des Personalaufwands angesetzt werden. Darüber werden indirekt 8 Vollzeitäquivalente finanziert.

## 4. Überblick über die Ergebnisse und Empfehlungen

Die MPK2016 konnten in der Mehrzahl die Ziele des Vorhabens erreichen: Es wurde in einer vergleichsweise kurzen Zeit von einem Jahr ein Konzept erstellt. Dadurch verblieben fast drei Jahre für die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen, mehrheitlich Förderprogramme zur Gebäudesanierung, Fernwärmeausbau, Errichtung von Solaranlagen, Quartierskonzepte, Mobilitätskonzepte, Ausbau der Radverkehrsinfrastruktur und umfassende Mobilisierung der Öffentlichkeit. Ebenso wurde das Klimaschutzmanagement in den meisten Kommunen verstetigt und für die Zukunft innerhalb der Verwaltung etabliert.

Es verbleiben Herausforderungen, die größtenteils in allen Kommunen zu beobachten sind: Für zentrale Umsetzungsfragen (Baurecht, Verkehrsrecht, Förderung erneuerbarer Energie) sind die Kommunen nicht zuständig, sondern der Bund. Hier können sie nur beratend und fördernd eingreifen. Die Politik ist Wechseln unterworfen, sodass der Rückhalt in einigen Kommunen fehlt. Das Wachstum in einigen Kommunen gleicht Einsparungen an anderer Stelle aus. Mobilität ist insgesamt schwer zu adressieren.

Eine Übersicht über die Ergebnisse der MPK2016 findet sich in Kapitel 5.

### 4.1. Fazit aus Sicht der Begleitforschung

Das Vorhaben ist insgesamt positiv zu beurteilen, insbesondere im Vergleich mit den MPK2012 konnten zahlreiche Optimierungen erfolgreich implementiert werden. Hauptziel der Masterplan-Richtlinie war nicht die möglichst hohe Einsparung von THG-Emissionen, sondern das Aufzeigen beispielhafter Klimaschutzaktivitäten, die sich auf möglichst viele Kommunen übertragen lassen. Durch die Begleitung der Masterplankommunen sollte sich erkennen lassen, wie der kommunale Pfad in die Klimaneutralität gelingen kann.

Der Pilotcharakter spielte im Vorhaben eine wichtige Rolle, durch die Erkenntnisse aus dem MPK2012-Vorhaben gelang aber eine stringenter Durchföhrung, was sich darin ausdröckt, dass die vierjähriqe Laufzeit ausreichend war, wo bei den MPK2012 noch ein Anschlussvorhaben benötigt wurde. Darüber hinaus wurden die Projektinhalte klarer definiert und direkter umgesetzt. Trotzdem zeigten sich deutliche Unterschiede in den MPK2016, was durch die Vorerfahrung, durch den Einsatz einzelner Personen an zentraler Stelle sowie durch die Struktur bedingt war.

Kommunen, die über eine lange Klimaschutzhistorie verfügten, waren klar im Vorteil. Sowohl die Stellung des Masterplanmanagements in der Verwaltung war bereits gut aufgestellt als auch die Umsetzung profitierte von zahlreichen Klimaschutzprojekten, die bereits gestartet oder fertig durchgeführt worden waren. Diese Erfahrung ließ sich auch durch großes Engagement noch nicht so erfahrener Kommunen kaum wettmachen. Das zeigt sich auch im Vergleich mit erfahrenen Klimaschutzkommunen, die nicht am MPK-Vorhaben teilnahmen. Sie können erfolgreicher sein als die geförderten Masterplankommunen.

Engagierte Akteure an der richtigen Stelle befördern den Klimaschutzprozess stark. Bürgermeister\*innen sowie Abteilungsleiter\*innen können sehr viel bewirken. Genauso wie Masterplanmanager\*innen, die den nötigen Freiraum zur Entfaltung bekommen.

Als klares Ergebnis zeigt sich die Struktur der Einzelgemeinde oder Stadt klar überlegen gegenüber den Kreisen und Verbänden. Hier ist viel mehr Energie in die Mitnahme der einzelnen Gemeinden zu investieren, auch das Controlling ist eine herausfordernde Aufgabe, der kaum ein Kreis oder Verbund gewachsen war. Vielfältige politische Wechsel in den Gemeinden föhren zu

Verzögerungen. Eindeutige Umsetzungsmaßnahmen müssen lange abgestimmt werden und scheitern häufig doch am Einspruch einzelner Gemeinden.

Die folgenden Erfolgsfaktoren haben sich aus der Begleitung der Vorhaben herauskristallisiert:

- Es ist wichtig, ein klares Ziel vor Augen zu haben, das durch ein fundiertes Konzept mit passenden Strategien und Maßnahmen untermauert wird. Erst dann gelingt eine Umsetzung, die über dem Trend liegt. Dabei werden Grenzen und Herausforderungen sichtbar, die adressiert werden müssen. Erst bei innovativen Maßnahmenvorschlägen wird so deutlich, wo die Kommune noch agieren kann und wo sie auf die Hilfe des Landes und des Bundes angewiesen ist.
- Je klarer und gut ausgearbeitet das zugrunde liegende Klimaschutzkonzept ist, desto besser ist ein erfolgreicher Weg in die Umsetzung möglich. Insbesondere zum Start der Aktivitäten bietet ein gutes Konzept Orientierung und Anleitung. Es bildet auch die Legitimierung der handelnden Personen und verhilft so zu einem raschen Start der Umsetzung und zu ersten Erfolgen. Essentiell ist ein Mix aus „harten“ und „weichen“ Maßnahmen.
- Eine erfolgreiche Umsetzung gelingt mit einer schlagkräftigen Struktur des Klimaschutzmanagements. Eine einzelne Stabstelle für das Masterplanmanagement ist nicht ausreichend, vielmehr muss es ein Klimaschutz-Team an zentraler Stelle geben. Wichtige Akteure wie (Ober)bürgermeister\*innen, Landrät\*innen und Schlüsselakteure aus Wirtschaft und Wissenschaft haben eine große Bedeutung, den Prozess zu fördern und zu stützen. Ein aktiver Klimaschutzbeirat sowie eine gute Kooperation mit kommunalen Akteuren wie Stadtwerken, Unternehmen, Energieagenturen ist zentral für Umsetzungsprozesse.
- Für die Ansprache der Zivilgesellschaft sind geeignete Anspracheformen zu finden. Ein gut dosierter Informationsfluss, Austauschmöglichkeiten sowie die Einladung zum Mitentscheid erhalten die Aufmerksamkeit und Unterstützung. Akteure sind möglichst zu Umsetzer\*innen und Multiplikator\*innen zu machen.
- Bei den MPK2016 wurden vor allem den Methoden für die Messung der erreichten Erfolge noch nicht stringent genug verfolgt. Eine einheitliche THG-Bilanz nach anerkannten Standards (hier: BSKO) ist nicht nur als Startbilanz wichtig, sondern muss regelmäßig nachgezogen werden. Auch eine übersichtliche und aktuelle Darstellung der Klimaschutzmaßnahmen (Was ist in Umsetzung? Was wurde umgesetzt? Was fehlt?) verbunden mit einem Bottom-up-Monitoring ist wichtig für die Legitimierung der Strategie und weiterer geplanter Maßnahmen. Dadurch werden Einsparungen sichtbar und können kommuniziert werden. Gegenläufige Effekte (Bevölkerungswachstum, Infrastrukturprojekte) lassen sich erkennen und berechnen.

Das MPK-Programm war und ist erfolgreich durch

- Übertragbare Praxiserfahrungen
- Bildung eines weitreichenden Netzwerks
- Erkenntnisgewinn auch durch Herausforderungen
- Engagierte Akteure
- Verstetigte Strukturen zur Bearbeitung der Aufgaben für den Klimaschutz

Die Kommunen haben aber recht in ihrer Forderung nach Unterstützung durch Bund und Länder. Bund und Länder müssen ordnungsrechtliche, finanzielle und strukturelle Rahmenbedingungen schaffen. Kommunen benötigen Planungssicherheit bezüglich Technik und Zielen.

In einer Analyse für das Umweltbundesamt<sup>23</sup> wurden Einflusspotenziale von Kommunen auf die CO<sub>2</sub>-Emissionen untersucht. Dabei steht der Akteursbezug im Vordergrund. Es werden – basierend auf kommunalen Maßnahmen – technische, organisatorische, regulative Potenziale sowie Potenziale, die durch Motivation und Information ausgeschöpft werden können, betrachtet. Die Auswahl der Maßnahmen decken Pflichtaufgabenbereiche, pflichtige Selbstverwaltungsaufgaben aber auch eine Reihe von freiwilligen Aufgaben (z. B. kommunale Wärmeplanung oder kommunales Energiemanagement) ab. Es wurden Maßnahmen ausgewählt, die ein hohes direktes THG-Minderungspotenzial vermuten lassen und in Klimaschutzkonzepten zu finden sind. In den Zahlen enthalten sind Annahmen zu hohen Ambitionen, wo möglich mit Treibhausgasneutralität (zielkonform), jedoch stets im Rahmen der derzeit gegebenen Handlungsmöglichkeiten von Kommunen. Zur Potenzialermittlung wurden bestehende Studien und Evaluierungen ausgewertet und verarbeitet, zum Teil wurden Annahmen und Expertenabschätzungen ergänzt. In Summe der betrachteten Maßnahmen können Kommunen THG-Emissionen in der Höhe von rund 101 Mio. Tonnen, bezogen auf das Jahr 2019, beeinflussen. Das entspricht etwa einem Siebtel der THG-Emissionen in Deutschland im Jahr 2020.

#### **Stärken** der Masterplan-Förderung:

- Zahlreiche Erkenntnisse wurden gewonnen und kontinuierlich auf die Kommunalrichtlinie und weitere Klimaschutzvorhaben in Kommunen übertragen.
- Hohe langfristige Motivation in einem Großteil der geförderten Kommunen. Das Siegel „Masterplankommune 100 % Klimaschutz“ wirkt deutlich über den Förderzeitraum hinaus und wird in einigen Kommunen lange Bestand haben.
- Schaffung eines Netzwerkes von etwa 40 Klimaschutzkommunen, die etwa ein Zehntel der Bevölkerung Deutschlands (ca. 8 Mio. Einwohner) abdecken. Der langfristig geförderte regelmäßige Austausch bildet einen dauerhaften Kontakt zur kommunalen Klimaschutz-Expertise.
- Die gesammelten Best-Practice-Beispiele können für die Beratung weiterer Kommunen direkt genutzt werden.
- Auch wenn die Einsparungen der MPK2016 aufgrund der kurzen Zeitspanne zwischen vergleichbaren Bilanzen noch nicht quantifiziert werden konnten, zeigt die Auswertung der MPK2012, dass hohe THG-Einsparungen vorliegen könnten.
- Die Projektdurchführung hat zu einem besseren Verständnis der verwaltungsinternen Zusammenarbeit und der Kommunikation der Verwaltung mit den Bürger\*innen in den Kommunen geführt.

#### **Schwächen** der Masterplan-Förderung:

- Das Vorhaben zeigt, wie die recht engen Grenzen selbstbestimmter kommunaler Klimaschutzarbeit beschaffen sind. Ohne eine umfassende Rahmensetzung durch den Bund und Länder können die Ziele nicht erreicht werden.
- Eine unzureichende Umsetzung Klimaschutz-politischer Maßnahmen der vergangenen Jahrzehnte führen zu hohen aktuellen Anforderungen für THG-Einsparungen und Zielsetzungen,

---

<sup>23</sup> Umweltbundesamt (Hrsg.): ifeu, Teilbericht – Klimaschutzpotenziale in Kommunen, Februar 2022

denen Kommunen kaum folgen können. Die aktuellen Ziele Deutschlands (Klimaneutralität im Jahr 2045) setzen die MPK2016, die sich noch zu Beginn des Förderzeitraums als ambitionierte Vorreiter wählten, unter Druck, noch schneller zu agieren als bisher geplant. Hinzu kommt Druck seitens der Zivilgesellschaft, sodass die aktuellen kommunalen Zielsetzungen, auch der MPK, teilweise abenteuerlich anmuten (Klimaneutralität 2030!). Ein planvolles Agieren wird so erschwert.

- In das Thema Suffizienz wurden hohe Erwartungen gesetzt, es sollte in den Konzepten bearbeitet werden, was auch größtenteils geschah. In der Umsetzung sind nur noch Fragmente zu finden, zum Beispiel suffiziente Wohnprojekte. Die meisten MPK-Städte sind von Wachstum und Zubau geprägt.
- Trotz Förderung und Begleitung unterscheiden sich die Kommunen in ihrer Ambition teilweise stark. Interne Konstellationen und strukturelle Grenzen bestimmen weitgehend, wie stark sich Ambition umsetzen lässt.

## 4.2. Vergleich mit den MPK2012

An verschiedene Stellen hier im Bericht werden bereits Vergleiche der beiden Masterplan-Förderungen aufgegriffen. An dieser Stelle sollen noch einmal folgende erwähnt werden:

Aus den Erfahrungen der ersten Förderrunde wurden die Rahmenbedingungen und Vorgaben für die MPK2016 klarer formuliert und enger gefasst (THG-Bilanzierung nach BSKO-Standard, enge Begleitung, strenge Anforderungen an die Konzepte und Maßnahmenblätter der Maßnahmenkataloge, siehe insbesondere Kapitel 1.1 Hintergrund). Eine der wichtigen Veränderungen im Vergleich mit den MPK2012 ist dadurch eine erhebliche Weiterentwicklung der Konzepte und eine wesentlich verbesserte Vergleichbarkeit der Konzepte untereinander durch die erwähnten Vorgaben, von der Bilanz über die Potenzialdarstellung und Szenarien zu den Maßnahmen. Hier ist eine deutliche Qualitätsverbesserung erreicht worden.

Bei den MPK2016 wurde das Thema Suffizienz als neues Handlungsfeld aufgegriffen und der zivilgesellschaftliche Prozess zur Bewusstseinsbildung von Anfang an gefordert, um die Akzeptanz für den Masterplan-Prozess und die damit einhergehende Umsetzung der Maßnahmen zu beschleunigen. Bei den MPK2012 wurde dies erst in deren zweijähriger Verlängerung (Anschlussvorhaben) zur Bedingung gemacht.

Bei der Betrachtung der Umsetzungsphase ist noch keine Aussage zu einem Vergleich möglich, da der Beginn der Umsetzung der im Konzept vorgeschlagenen Maßnahmen bei den MPK2012 bereits länger zurückliegt und daher auch bereits mehr langfristige Maßnahmen angegangen wurden bzw. angegangen werden konnten. Was sich jedoch als Tendenz zeigt, ist, dass auch bei den MPK2016 Landkreise und kommunale Zusammenschlüsse bzw. Großregionen schwerer in die Umsetzung von Maßnahmen gekommen sind.

Für die MPK2012 war die oben erwähnte zweijährige Verlängerung notwendig, um die Umsetzung zu starten – dieser Schritt war bei den MPK2016 bereits in den vier Jahren der Förderung möglich und daher keine Verlängerung benötigt. Eine enge Begleitung und strenge Vorgaben hatten dies unterstützt.

## 4.3. Empfehlungen zum Vorhaben

**Empfehlung 1: Kontinuierliche Vernetzung und regelmäßige Befragung der MPK2012 und MPK2016**

Mit den langjährig geförderten MPK2012 und MPK2016 stehen derzeit wertvolle Labore zur Verfügung, in denen sich kommunaler Klimaschutz erforschen lässt. Diese wertvolle Basis sollte behutsam weitergepflegt werden. Auch wenn mittelfristig ein Viertel der MPK das Thema Klimaschutz nicht intensiv weiterverfolgen, stehen 30 engagierte Kommunen von kleinen Gemeinden bis hin zu Großstädten zur Verfügung, um weiterhin Erkenntnisse zu gewinnen und daraus ggfs. attraktive Angebote zu erarbeiten.

Deshalb sollten sowohl die Vernetzungstreffen weiter gefördert werden (was bis 2028 gesichert ist), als auch Kontakt zum Masterplanmanagement gehalten werden. Daraus lassen sich Erkenntnisse ableiten wie die Entwicklung der Treibhausgas-Bilanzen, die Bilanzierung einzelner Klimaschutzmaßnahmen und die Akzeptanz klimapolitischer Förderprogramme und Maßnahmen. Insbesondere die THG-Bilanzen der MPK2016 sollten weiter ausgewertet werden, um die tatsächlichen THG-Einsparungen durch die MPK-Förderung zu ermitteln. Zu prüfen ist eine Förderung oder geeignete Anreize zur Umstellung der THG-Bilanzierung in den MPK2012 auf BSKO-Standard.

Darüber hinaus steht ein Experimentierfeld zur Verfügung, das die Überprüfung spezieller Klimaschutz-Aktivitäten zulässt, bevor sie in die Breite getragen werden. Dies sollte genutzt werden, um den Kontakt zu den MPK langfristig zu halten.

### **Empfehlung 2: Weitere Begleitforschung zur langfristigen Erkenntnissicherung**

Das Klimaneutralitätsziel 2050 ist überholt. Wie sich beim Vernetzungstreffen außerhalb des Förderzeitraums in Kiel 2022 gezeigt hat, setzen sich die Kommunen sehr unterschiedliche Ziele und erstellen Nachfolgekonzepte, um die Klimaneutralität schneller zu erreichen. Eine wissenschaftliche Beobachtung ist sinnvoll, um weitere Erkenntnisse zu erhalten, wie Entscheidungsprozesse ablaufen, welche gegebenenfalls neuen Akteure wie eingebunden werden und wie die Politik agiert.

### **Empfehlung 3: Neues Förderprogramm für Kommunen zur Gewinnung von speziellen Erkenntnissen**

Ein Nachfolgeprogramm zur kommunalen Spitzenförderung ist bereits in Arbeit. Eine weitere Exzellenzförderung in vergleichbarem Rahmen wie die MPK-Förderung, zum Beispiel eine dritte Gruppe von im Klimaschutz aktiven Kommunen mit neuem Klimaschutzziel wird nicht als zielführend betrachtet. Die gewonnenen Erkenntnisse der MPK2012 und MPK2016 haben zahlreiche Hinweise für die Breitenförderung von Kommunen geliefert, die bereits in der Kommunalrichtlinie aufgegriffen wurden (z. B. Förderung von Klimaschutzkonzepten im Zusammenspiel mit Klimaschutzmanagement). Darüber hinaus sind keine neuen Erkenntnisse in einer Breite zu erwarten, die den Umfang der notwendigen Begleitung rechtfertigt.

Aus Forschungs- und Erkenntnisperspektive ist es aber interessant, wie Kommunen der aktuellen Herausforderung eines noch schnelleren Zielpfades zur Klimaneutralität begegnen können. Außerdem sollten einzelne Bereiche detaillierter untersucht werden, auf die Kommunen einen größeren Einfluss besitzen. Als Zielgruppe bieten sich kleinere Kommunen bis 50.000 Einwohner an, da die größeren Städte in aller Regel bereits zahlreiche Klimaschutzaktivitäten entfaltet haben. Das neue Förderprogramm ließe sich wie folgt skizzieren:

- Förderung einer Gruppe von 10-20 kleineren Kommunen mit Klimaneutralitätsziel 2045 oder schneller.
- Start des Förderprogramms ab 2024 oder 2025;



- Förderdauer etwa vier bis fünf Jahre. Eine umfassende Konzeptphase entfällt, vielmehr wird auf bestehenden Konzepten aufgebaut und lediglich ein Kurzkonzept erstellt (Dauer: 6 Monate);
- Pro Kommune müssen Vorleistungen (konkrete Aktivitäten, aktive Partner\*innen im kommunalen Umfeld) nachgewiesen werden
- Als Handlungsfelder sollte auf Bereiche wie klimaneutrale Kommunalverwaltung oder Maßnahmen zur Wärmewende fokussiert werden. Im Ergebnis stehen zielführende Aktivitäten zur Übertragung auf die große Menge ähnlicher Kommunen.
- Mobilität (insbesondere Verkehrsinfrastruktur für den MIV) sollte aufgrund der bestehenden Restriktionen (Zuständigkeit für die Kommunen ist begrenzt; problematisches zivilgesellschaftliches Umfeld) nicht als zentrales Handlungsfeld ausgewählt werden.
- Priorität hat eine beschleunigte Maßnahmenumsetzung mit deutlichem Ambitionsgrad.
- Eine begleitende Forschung mit den aus dem Masterplanprogramm bewährten sowie zusätzlichen Instrumenten. Der Schwerpunkt sollte auf der Generierung von ableitbaren und übertragbaren Methoden und Maßnahmen liegen.

Diese Elemente wären ein wichtiger Impuls für Vorreiter-Kommunen, um neue Impulse für die Übertragung zu setzen.

#### 4.4. Erfahrungen aus der Evaluierung und Ausblick

Für die Evaluierung wurde eine große Menge an Material (zahlreiche Protokolle, Befragungen, Daten, Auswertungen und Dokumente) ausgewertet. Ein großer Vorteil war, dass die Evaluator\*innen auf die jahrelange Projektphase der Begleitung seit Förderbeginn zurückgreifen konnten. So konnten viele Erfahrungen und Kenntnisse eingebracht werden. Wichtig waren dabei die vielen Gespräche am Rande der Vernetzungstreffen sowie in der Beratung vor Ort, aus denen die Beurteilung resultiert.

Trotz der Datenfülle war die Recherche zu aktuellen Daten für eine Treibhausgasmindeungsbeurteilung nicht einfach, es waren zahlreiche Aufforderungen notwendig, um Bilanzdaten aus den Kommunen zu erhalten, die die Grundlage von Kap. 3.1 bilden sollten. Insbesondere bei der THG-Bilanzierung wurde daher wie bei den MPK2012 ein Schwachpunkt im Rahmen des Vorhabens festgestellt. Dieses Mal war der Standard (BISKO) klar vorgegeben, allerdings liegt zum jetzigen Zeitpunkt der Förderbeginn zu kurz vor dem Jahr, für das in den Kommunen verfügbare Bilanzen vorliegen (2019). Zum anderen gibt es verzerrende pandemiebedingte Effekte im Jahr 2020 und später, auch unabhängig davon, dass diese Bilanzen bei bisher nur ganz wenigen MPK überhaupt schon erstellt wurden (was wiederum an verschiedenen Gründen wie einer eingeschränkten/ verspäteten Datenverfügbarkeit liegt). Wie in Kapitel 3.1 bereits dargestellt, ist eine Betrachtung der Klimawirkung zu einem späteren Zeitpunkt sehr sinnvoll.

## 5. Anhang: Ergebnisse aus den MPK2016

In allen MPK2016 konnten erfolgreich Maßnahmen und Projekte angeschoben und umgesetzt werden, die den Masterplanprozess stärken. Zwischen den Kommunen gibt es Unterschiede, was Engagement und Umsetzungstempo angeht. Eine Verstetigung des Prozesses ist in nahezu allen Kommunen gegeben, in fast allen Kommunen ist auch die Stelle des Masterplanmanagers oder der Masterplanmanagerin verstetigt, teilweise sind mehrere Personen aktiv, die zusammen mehr als eine volle Personalstelle besetzen. Herausforderungen sind schwer adressierbare Themen wie Mobilität/Verkehr, die Einbindung von Industrie und Unternehmen, politische Wechsel und Rahmenbedingungen; bei einigen Kommunen auch der Ausbau von Erneuerbaren Energien aufgrund unpassender Rahmenbedingungen. Die Förderung war für nahezu alle teilnehmenden Kommunen maßgeblicher Faktor für das Voranbringen von mehr Klimaschutz.

Der Großteil der Informationen stammt aus kurzen Interviews im Sommer 2022 mit den Masterplanmanager\*innen, ergänzt um Informationen der letzten Vernetzungstreffen.

### 5.1. Beckum

#### Fördersumme

315.512 € (plus 64.408 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des städtischen Fuhrparks auf Elektromobilität)

#### Überblick

Die Stadt Beckum liegt mit ihren 36.737 Einwohner\*innen im Norden Nordrhein-Westfalens. Der Masterplanprozess begann hier am 01. Juli 2016 und endete nach vier Jahren am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung gelang es, eine Masterplanstelle zu schaffen, welche auch verstetigt wurde.

#### Erfolge des Vorhabens

Im Förderzeitraum konnten in Beckum im Bereich des Ausbaus der Photovoltaik und der Mobilitätswende gute Fortschritte erreicht werden. So wurden stadteigene Förderprogramme für Lastenfahräder, Stecker-PV-Anlagen und auch zur Dachbegrünung aufgesetzt. Auch im Bereich der Umweltbildung ist das Team aktiv und hat beispielsweise Energiesparmodelle an Schulen implementiert.

Generell ist die Masterplanmanagerin gut in alle Prozesse eingebunden. Sie bearbeitet alle eingehenden Förderanträge und ist als Ansprechpartnerin für Bürger\*innen verfügbar.

#### Herausforderungen

Eine Herausforderung besteht in den langsamen behördlichen Vorgängen, vor allem in den Ausschüssen. Da diese nur alle vier bis acht Wochen tagen, ist der Umsetzungsprozess oft langwierig. Zudem gestaltet sich die Umsetzung einiger Maßnahmen aus dem Masterplan als schwierig. Diese werden nach Ende des Förderzeitraums weiterverfolgt.

#### Zukünftige Struktur

Während des Vorhabens wurde nur eine Stelle gefördert, inzwischen sind es 1,5 Stellen, da der Fachdienstleiter auch eine halbe Stelle im Bereich Klimaschutz übernommen hat. Zudem arbeitet im Bereich der Mobilität eine Person, die mit dem Masterplan-Team bei Klimaschutzbelangen kooperiert.

## Ausblick

Der Masterplan hat auch nach Ende des Vorhabens weiterhin Relevanz, da Maßnahmen weitergeführt werden und bei politischen Vorlagen Bezug auf das Dokument genommen wird. Dennoch muss überdacht werden, ob eine Fortführung des Masterplans im nächsten Jahr sinnvoll und finanzierbar ist. Relevant ist hier auch die noch nicht abschließend geklärte Frage, ob die Stadt Beckum das Zieldatum zur Klimaneutralität vorzieht.

## 5.2. Birkenfeld

### Fördersumme

330.791 €

### Überblick

Die Verbandsgemeinde Birkenfeld umfasst die Stadt Birkenfeld und 30 eigenständige Ortsgemeinden mit insgesamt 20.434 Einwohner\*innen und liegt in Rheinland-Pfalz. Das Masterplanvorhaben begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 31. Dezember 2020. Mithilfe der Förderung konnte eine Vollzeitstelle geschaffen und auch verstetigt werden.

### Erfolge des Vorhabens

Im Bereich erneuerbarer Energien konnten in der Verbandsgemeinde Birkenfeld wichtige Maßnahmen umgesetzt werden. Zwei Nahwärmenetze wurden etabliert, unter anderem in der Gemeinde Gimweiler, wo bis zu 100 Gebäude von einer hochmodernen Heizzentrale versorgt werden. Die Zentrale und die zugehörigen Windanlagen beziehungsweise Photovoltaikparks können über einen Energieweg besichtigt werden, wodurch der Gemeinde sogar internationale Aufmerksamkeit zukommt. Das Projekt wurde durch die NKI im Rahmen des Förderaufrufs kommunale Klimaschutz-Modellprojekte gefördert.

Im Bereich der Mobilität wurde vor allem beim Ausbau des Radverkehrs viel erreicht. Neben einem Ausbau der Ladeinfrastruktur für E-Bikes, dem generellen Ausbau des Radwegnetzes und weiterer Infrastruktur, tragen Projekte wie Bike-and-Ride oder das Stadtradeln zur Mobilitätswende bei.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Öffentlichkeitsarbeit, die durch den Betrieb einer Website und eines Facebook-Accounts mit allen Informationen zum Klimaschutz verfolgt wird.

### Herausforderungen

In einigen Fällen mangelte es in anderen Verwaltungsorganen, beispielsweise im Stadtrat, an Unterstützung für Klimaschutzthemen. Im Bereich der Mobilität ist in Teilen der Verwaltung noch immer die Priorität für Autofahrer\*innen vorherrschend, sodass die Förderung des Radverkehrs von Seiten der Masterplanmanager\*innen auf Widerstand stieß.

Auch bei der Kooperation mit dem Landesbetrieb Mobilität Rheinland-Pfalz traten Herausforderungen auf, da dort dem Radverkehr eine niedrige Priorität eingeräumt wurde und die Kommunikation ebenfalls nicht gut funktionierte.

### Zukünftige Struktur

Die Stelle der Masterplanmanagerin ist verstetigt und direkt beim Bürgermeister angesiedelt. Dieser unterstützt die Arbeit am Masterplan. Zudem arbeitet ein Energiemanager in der Verwaltung, der auch an Klimaschutzthemen beteiligt ist.

#### **Ausblick**

Auch nach Ende der Förderung geht die Arbeit am Masterplan weiter. Wenngleich das Zieljahr zur Klimaneutralität weiterhin auf 2050 festgeschrieben ist, gibt es in der Verwaltung doch die Ambitionen, das Ziel bereits früher zu erreichen. Der Fokus wird in Zukunft auch weiterhin auf den Themen Energie und Wärme liegen. So sollen die bestehenden Nahwärmenetze ausgeweitet, weitere Heizzentralen eingerichtet und Photovoltaik-Dachflächen ausgebaut werden. Ein weiterer Schwerpunkt der Masterplanmanagerin wird weiterhin der Radverkehr bleiben. Zudem besteht die Zielstellung, die nachhaltige Beschaffung in der Verwaltung zu forcieren.

### **5.3. Großraum Braunschweig**

#### **Fördersumme**

1.023.651 € (plus 200.000 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan im Bereich Erneuerung Heizungssystem)

#### **Überblick**

Der Regionalverband Großraum Braunschweig ist für die Beratung und Koordination bei übergreifenden Aufgaben, die die gesamte Region Braunschweig betreffen, zuständig. Zum Verband gehören mehrere Landkreise sowie die Städte Salzgitter, Wolfsburg und Braunschweig. Das Masterplanvorhaben begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 31. Dezember 2020. Die Förderung ermöglichte die Besetzung von zwei Stellen zum Projektbeginn und einer Stelle zum geplanten Start der Umsetzungsphase.

#### **Erfolge des Vorhabens**

Das Masterplan-Team im Großraum Braunschweig war vor allem vernetzend und koordinierend tätig. So gelang es, dass das Thema Klimaschutz eine integrative Berücksichtigung in der Aufgabenerfüllung des Regionalverbands erfuhr. Zudem zielten viele Maßnahmen darauf ab, die Bevölkerung zu erreichen und beim Klimaschutz einzubinden.

Erfolge ließen sich hier in Form gelungener Projekte wie dem Suffizienz-Netzwerk „SUNIVERSUM“, welches gute Klimaschutzbeispiele präsentiert, oder einer Solarkampagne mit lokalen Informations- und Beratungsangeboten verzeichnen.

#### **Herausforderungen**

Leider arbeitet zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts (November 2022) keine\*r der früheren Masterplanmanager\*innen mehr im Regionalverband. Das Masterplan-Team wurde zudem nach Ende des Förderzeitraums aufgelöst. Deshalb ließ sich keine Quelle für etwaige Herausforderungen finden.

#### **Zukünftige Struktur**

Das während des Vorhabens 4-köpfige Masterplan-Team wurde zunächst nach Ende des Förderzeitraums auf zwei Stellen für Suffizienz und Kommunen reduziert. Auch diese beiden Stellen sind 2022 weggefallen.

### **Ausblick**

Trotz der Auflösung des Masterplan-Teams wird das Thema Klimaschutz auf Regionalverbandsebene weitergeführt. Einige Projekte aus dem Masterplan sind jetzt noch aktiv, wie zum Beispiel die Förderrichtlinie „Klimafreundlich leben“, die mit bis zu 50.000 € jährlich energiesparende Projekte fördert.

## **5.4. Landkreis Cochem-Zell**

### **Fördersumme**

399.695 € (plus 200.000 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan im Bereich Erneuerung Heizsystem: Grünschnittheizung für ein Schulzentrum).

### **Überblick**

Der Landkreis Cochem-Zell liegt mit seinen 61.864 Einwohner\*innen in Rheinland-Pfalz. Das Masterplan-Vorhaben in Cochem-Zell begann am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Aufgrund der ländlichen Struktur des Landkreises ergeben sich in Cochem-Zell spezifische Herausforderungen bei der Umsetzung des Masterplans. Im Rahmen des Vorhabens gelang es, eine Stelle für einen Klimaschutzmanager und eine Teilzeitpersonalstelle zu schaffen, welche anschließend auch durch Aktienerlöse der lokalen Kreiswerke verstetigt werden konnten.

### **Erfolge des Vorhabens**

Da der Landkreis Cochem-Zell starken finanziellen Restriktionen unterliegt, lag der Fokus bei der Umsetzung des Masterplans vor allem auf Öffentlichkeitsarbeit und Informationskampagnen. Hier gelangen unter anderem in den Bereichen E-Mobilität und Photovoltaik bedeutende Fortschritte. So gibt es im Landkreis bereits 3.000 Photovoltaik-Anlagen, zu deren Installation oft auch das Klimaschutz-Team mit Infoveranstaltungen, Broschüren und telefonischer Beratung beigetragen hat.

Die E-Mobilität, welche ursprünglich keine große Rolle im Masterplan gespielt hatte, hat sich im Landkreis durch die neuen, nationalen Förderungen stetig weiterentwickelt. Beispielsweise wurde der Bau von zehn öffentlichen Ladestationen in die Wege geleitet. Auch hier wurde das Thema durch Öffentlichkeitsarbeit und Beratungsangebote weiter in die Bevölkerung getragen.

### **Herausforderungen**

Da der Landkreis Cochem-Zell sehr dünn besiedelt ist, lag ein Schwerpunkt im Masterplan auf der Wärmewende, da private Ölheizungen einen Großteil der Emissionen ausmachen. Die ursprüngliche Idee aus dem Masterplan, Wärmenetze in kompletten Dörfern (Energiedörfer) zu schaffen, hat sich in der Umsetzung als sehr schwierig erwiesen. Dies lag vor allem an hohen Materialkosten und einer Verzögerung der Bundesförderung für effiziente Wärmenetze. Von fünf geplanten Energiedörfern mussten drei gestrichen werden, und auch bei den verbleibenden beiden Dörfern gestaltet sich die Umsetzung schwierig. Nahwärmenetze wurden zwar nicht verworfen, allerdings wird auf günstigere Rahmenbedingungen gewartet.

Um den privaten Umstieg auf klimafreundliches Heizen zu forcieren, hatte der Landkreis eine Heizungskampagne gestartet, die Haushalte beim Umstieg auf eine Heizung auf Basis von erneuerbaren Energien förderte. Dann wurde allerdings die Förderung des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) für Wärmepumpenheizungen eingeführt, sodass die lokale Förderung hinfällig wurde. Aber auch mit der BAFA-Förderung ist es schwer, die Bewohner\*innen zum Umstieg zu motivieren, da neue Wärmepumpen bei einem Preis von 30.000 € im Vergleich zu 9.000 € für Gasheizungen auch trotz der Förderung sehr teuer sind. Zudem sind die Lieferzeiten mit 1,5 Jahren zu lang, um schnelle Wirkungen zu erzielen.

### **Zukünftige Struktur**

Die verstetigte Stelle des Klimaschutzmanagers wird über Aktienerlöse der Kreiswerke finanziert. Zudem ermöglicht die landkreiseigene Energieagentur, in der Unternehmen, Kommunen und Privatpersonen als Mitglieder Beitragszahlungen leisten, eine zusätzliche Teilzeitstelle. Zuletzt wurde auch ein Ingenieur für Nahwärmenetze bei den Kreiswerken eingestellt, der das Klimaschutz-Team unterstützt.

### **Ausblick**

Während der Masterplan-Entwicklung war das Team im Fachbereich Kreisentwicklung und Klimaschutz angesiedelt. Wegen einer Umstrukturierung nach Ende des Förderzeitraums ist eine Ansiedlung als Teil der Kreiswerke erfolgt. Dies eröffnet dem Team neue Möglichkeiten, da Aktienerlöse der Kreiswerke trotz der finanziellen Situation des Landkreises die Umsetzung von Maßnahmen ermöglichen. Durch die Umsiedlung ergeben sich so mehr Möglichkeiten für den Bau von Freiflächenanlagen für Photovoltaik und die Nahwärmenetze. Die weitere Umsetzung des Masterplans hängt auch von der politischen Situation ab, so findet im Jahr 2023 ein Wechsel des Landrats statt. Das Zieljahr für die Klimaschutzbemühungen bleibt weiterhin 2050 und wird nicht vorgezogen.

## **5.5. Emden**

### **Fördersumme**

357.477 € (plus 117.027 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des kommunalen Fuhrparks auf Elektromobilität)

### **Überblick**

Die Seehafenstadt Emden liegt mit ihren 49.917 Einwohner\*innen (Stand 30.06.2022) in Niedersachsen. Das Masterplanvorhaben startete hier am 01. Juli 2016 und endete nach vier Jahren am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung konnte in Emden eine Masterplanstelle geschaffen und verstetigt werden.

### **Erfolge des Vorhabens**

Im Rahmen der Konsultationen zur Erstellung des Masterplans gelang es, den in Emden sehr wichtigen Volkswagen-Konzern in den Prozess einzubinden und Maßnahmen gemeinsam zu erarbeiten. Hier sind als Beispiele das Ziel einer klimaneutralen Fabrik und der Aufbau eines klimaschonenden Ladeverkehrs per Bahn zu den Produktionsstätten zu nennen. Weitere Schwerpunkte in Emden sind der Bereich Mobilität (Elektromobilitätsstudie & Zielkonzept 40 % Radverkehr Emden), sowie der Gebäudesektor. In letzterem Bereich hat die Stadt Emden in mittlerweile 3 Stadtteilen mit ca. 1/3

der Bevölkerung energetische Quartierskonzepte (KfW Programm 432 A+B) entwickelt und über die daran gekoppelte Städtebauförderung Beratung und Förderung in den Stadtteilen implementieren können.

Der Masterplanmanager ist in viele der Prozesse in der Verwaltung eingebunden und sieht sich als Treiber eines geschärften Verständnisses für Klimaschutz in der Kommunalpolitik. So wurde bereits ein Großteil der im Masterplan beschriebenen Maßnahmen angegangen. Anschub kam hierfür auch aus den Schulen, in denen viele Schüler\*innen über die Bewegung Fridays for Future (FFF) Druck auf die Politik und Verwaltung ausüben. Als gutes Modell hat sich eine Emdener Schule erwiesen, in der FFF über ein Klimaparlament institutionalisiert wurde. So konnten die Schüler\*innen auch an wichtigen Entscheidungen, wie beispielsweise einer Bestückung des Schulgebäudes mit Photovoltaik-Anlagen, teilhaben.

### **Herausforderungen**

Der Prozess der Erstellung des Masterplans zu Beginn des Vorhabens stellte sich in Emden sehr herausfordernd dar. Die beauftragte Firma konnte keine zufriedenstellende Verschriftlichung der Ergebnisse des Masterplans bieten, sodass der Masterplanmanager schließlich mithilfe einer Redakteurin und der Unterstützung anderer Masterplan-Kommunen selbst finalisierte. Da es zu diesem Zeitpunkt auch keine weitere Stelle im Klimaschutz in Emden gab, war das Arbeitspensum insbesondere zu Beginn der Förderung sehr hoch.

### **Zukünftige Struktur**

Neben der Stelle des Masterplanmanagers wurden zwei weitere Stellen zu den Themen Mobilität und Gebäudemanagement Liegenschaften geschaffen. Es ist geplant, diese beiden Stellen zu verstetigen. Die Stelle des Masterplanmanagers ist bereits verstetigt, sodass er weiter an den Maßnahmen des Masterplans arbeiten kann. Die Einrichtung eines Klimaschutz-Teams ist geplant.

### **Ausblick**

Der letzten Treibhausgasbilanz zufolge befindet sich die Stadt Emden auf einem steileren Absenkungspfad als im Masterplan vorgegeben. Aktuell wird der Masterplan fortgeschrieben und auch das Ziel der Klimaneutralität soll angepasst werden. Hier steht jedoch noch eine Entscheidung seitens der Verwaltung und Politik aus, auf welches Zieljahr der Plan fokussiert werden soll. Zukünftige Schwerpunkte werden im Sanierungs- und Quartiermanagement gesehen, wobei auch verschiedene Fördermöglichkeiten der KfW genutzt werden sollen. Zudem ist auch der Ausbau der Photovoltaik ein wichtiges Thema, ebenso wie die Nutzung der Potenziale von regenerativer Abwärme für den Aus- und Aufbau von Nahwärmenetzen.

## **5.6. Amt Eggebek/ Region Flensburg**

### **Fördersumme**

480.024 € und (in Summe für drei Gemeinden) zusätzlich 106.122 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan – Fuhrparkersatz Elektrofahrzeuge

### **Überblick**

Die Region Flensburg beinhaltet das Umland der Stadt Flensburg im Norden Schleswig-Holsteins. Für die Teilnahme am Masterplan-Vorhaben haben sich 34 ländliche Kommunen der Region

zusammengeschlossen. Das Vorhaben startete in Flensburg am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Durch die Förderung wurden zwei am Amt Eggebek angesiedelte Stellen geschaffen, von denen 1,5 Stellen verstetigt werden konnten.

### **Erfolge des Vorhabens**

Die im Masterplan gesetzten Ziele für die Gesamtregion im Jahr 2020 wurden erreicht. So werden beispielsweise die Verwaltungen mit 100% Ökostrom versorgt, die Wärmeversorgung mit regenerativen Energien gestärkt und eine Umrüstung der kommunalen Fuhrparks umgesetzt.

Als wichtiger Erfolg des Vorhabens muss auch die wegbereitende Rolle hervorgehoben werden, welche das Masterplanvorhaben in der Region Flensburg gespielt hat. Die Einrichtung einer eigenen Stabstelle für Klimaschutz wäre ohne die Förderung, auch wegen der komplizierten Finanzierungssituation, undenkbar gewesen. So konnte das Team in den 4 Jahren des Vorhabens Vertrauen sammeln und die Kommunen bei der Vernetzung assistieren, wodurch nun auch nach Ende der Förderung einer Weiterführung der Klimaschutzbemühungen in der Region Flensburg in Form eines öffentlich-rechtlichen Vertrags erreicht wurde.

### **Herausforderungen**

Die einzigartige Struktur mit 34 zusammengeschlossenen Kommunen bringt Herausforderungen mit sich. So hat das Team etwa keine eigene Finanzierung und muss sich stets auf Zusagen der Kommunen verlassen. Aufgrund der oft schwierigen finanziellen Situation und der noch immer geltenden Einstufung des Klimaschutzes als freiwillige Aufgabe, reichten die Zahlungen nicht für ein eigenes Budget. Die Umsetzung von Maßnahmen war so immer sehr abhängig vom Willen einzelner Kommunen, die die Kosten tragen würden. Das Klimaschutz-Team hat auf diese Situation reagiert, indem es vor allem auf Impulse der Kommunen reagierte und hier die personelle und fachliche Unterstützung lieferte.

### **Zukünftige Struktur**

Nach dem Ende der Masterplan-Förderung wurde die Struktur in der Region Flensburg/ Amt Eggebek verändert. Einige der 34 Kommunen traten aus dem Verbund aus, allerdings kamen auch einige hinzu, sodass nun sogar mehr Kommunen zusammengeschlossen sind als während des Vorhabens. Des Weiteren basiert die Klimaschutzregion nun auf einem öffentlich-rechtlichen Vertrag, welcher verbindlich bis 2025 gilt. 1,5 der 2,0 Stellen für das Klimaschutzmanagement wurden verstetigt und sind weiterhin beim Amt Eggebek angesiedelt.

### **Ausblick**

In den nächsten Jahren wird der Fokus des Klimaschutz-Teams vor allem auf der Umsetzung von Projekten auf gemeindlicher Ebene liegen. Kernthemen sind weiterhin die Mobilität und Klimabil- dung. Auch in der neuen Struktur koordinieren diese Bemühungen die beiden Klimaschutzmanage- rinnen vom Amt Eggebek aus.

## **5.7. Landkreis Gießen**

### **Fördersumme**

637.308 € und 144.236 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des kreiseigenen Fuhrparks auf klimafreundliche Fahrzeuge



## Überblick

Der Landkreis Gießen liegt in Mittelhessen mit 272.874 Einwohner\*innen auf einer Fläche von 854,56 km<sup>2</sup>. Im Landkreis sind 18 Gemeinden zusammengeschlossen, die im Masterplanprozess fest integriert waren und nun auch durch eigene Klimaschutzmanager\*innen eine klimaschonendere Politik forcieren. Da der Landkreis nur limitierte Möglichkeiten zur Reduktion von Emissionen besitzt, fokussiert sich das Team vor allem auf die Kooperation mit den Gemeinden, um dort wirksame Maßnahmen umzusetzen.

## Erfolge des Vorhabens

Im Rahmen der Förderung gelang es, die Stelle des Masterplanmanagers zu verstetigen und eine weitere befristete Stelle zu schaffen. Diese personelle Verstärkung ermöglichte es, zu Beginn des Prozesses Konsultationen in allen 18 Gemeinden durchzuführen und die Bedürfnisse der Bürgermeister\*innen und anderer Akteur\*innen in den Masterplan einfließen zu lassen. Im Rahmen des Masterplans wurde so ein Klimaschutzkonzept für jede Gemeinde erarbeitet. Diese Klimaschutzkonzepte dienten als Grundlage für Anträge zur NKI-Richtlinie Klimaschutzmanagement, bei welchen das Masterplanteam des Landkreises ebenfalls assistierte. Auf diesem Weg gelang es bisher, Klimaschutzmanager\*innen in elf der 18 Gemeinden zu installieren; und auch in den restlichen sieben Gemeinden ist der Prozess im Gang. Für den Landkreis Gießen stellt diese Errungenschaft das Herzstück der Masterplan-Bemühungen dar, da auf kommunaler Ebene die meisten Maßnahmen implementiert werden können. Zudem entstand ein intensiver Austausch zwischen den Klimaschutzmanager\*innen, und Konzepte oder Ideen können in regelmäßigen Treffen ausgetauscht werden. Das Masterplanteam des Landkreises sieht sich in diesem Prozess vor allem in einer beratenden Rolle, und assistiert bei Anträgen. Ohne die Expertise des Masterplanmanagements wäre dies ansonsten nicht möglich.

Gleichzeitig hat der Landkreis auch in der eigenen Struktur Maßnahmen umgesetzt, so wurden beispielsweise Gebäude – insbesondere Schulen – saniert und der Fuhrpark auf Elektromobilität umgestellt.

## Herausforderungen

Von den zwei durch die Masterplanrichtlinie geförderten Stellen konnte leider nur eine verstetigt werden. Die zweite Stelle konnte aufgrund finanzieller Probleme des Landkreises nicht erhalten werden; hinzu kamen Mehrbelastungen des Landkreises durch die Aufnahme von Geflüchteten und die Einstufung des Klimaschutz als lediglich freiwillige Aufgabe. Eine Herausforderung in der Erarbeitung des Masterplans war der Zeitrahmen. Im ersten Jahr mussten zeitgleich Konsultationen mit den Kommunen durchgeführt und Maßnahmen für den Masterplan konkretisiert werden. Dieser Zeitplan war zu knapp bemessen. Eine weitere Herausforderung bildete das fehlende Bewusstsein in der Kreispolitik, wie tief einschneidende Maßnahmen eigentlich notwendig sind, um das Ziel der Klimaneutralität im Jahr 2050 zu erreichen. Da die Maßnahmen im Masterplan auch politisch beschlossen werden mussten, entstanden hier Konflikte. Mit wachsender Priorisierung des Klimaschutzes konnte das Team allerdings immer mehr der im Masterplan beschriebenen Maßnahmen einbringen. Eine eindeutige Herausforderung in Gießen war auch, dass der Landkreis auf die Gemeinden kaum Einfluss nehmen kann und selbst nur für 1-2% der Treibhausgasemissionen verantwortlich ist. Hierauf wurde allerdings erfolgreich mit dem neuen Fokus auf eine assistierende Rolle für Klimaschutzbemühungen der Gemeinden reagiert.

## Zukünftige Struktur

Das für den Masterplan zuständige Team ist in der Stabstelle Klimaschutz und Wirtschaftsförderung angesiedelt, da im Landkreis bereits seit 2010 die Verknüpfung von Klimaschutz und wirtschaftlicher Entwicklung hervorgehoben wurde. Da die Stelle des Masterplanmanagers verstetigt werden konnte, wird er sich auch langfristig für die Umsetzung des Masterplans in Gießen einsetzen.

#### **Ausblick**

Der Landkreis sieht sich in seiner Rolle als „Kümmerer“ der Gemeinden auf dem besten Weg, das Ziel der CO<sub>2</sub>-Neutralität im Jahr 2050 zu erreichen. Hier werden auch weitere Vorhaben verfolgt, beispielsweise soll ein Verein zur Quartierssanierung gegründet werden. Zudem werden weitere Förderprogramme in Anspruch genommen, wie zum Beispiel das Förderprogramm 432 „Energetische Stadtsanierung“ der KfW. Bei der Antragstellung nimmt der Landkreis wieder eine unterstützende Rolle für die Kommunen ein.

## **5.8. Greifswald**

#### **Fördersumme**

339.476 € und 87.567 € für die ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des kommunalen Fuhrparks der Greifswalder Verwaltung auf E-Mobilität.

#### **Überblick**

Die Stadt Greifswald liegt mit ihren 59.332 Einwohner\*innen im Nordosten Mecklenburg-Vorpommerns. Das Masterplan-Vorhaben begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Durch die Förderung gelang es, eine Masterplanstelle zu schaffen und sie zu verstetigen. Die Masterplanstelle ist in der Umweltabteilung des Stadtbauamtes angesiedelt und unterstützt die Umsetzung von Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmaßnahmen gemeinsam mit dem Klimaschutzbeauftragten in einem dreiköpfigen Team.

#### **Erfolge des Vorhabens**

Wichtige Erfolge in der Umsetzung des Masterplans 100 % Klimaschutz sind z.B. der Bau von Deutschlands größter Solarthermie-Anlage für die Fernwärme, die sukzessive Umstellung des kommunalen Fuhrparks auf klimafreundliche Fahrzeuge, wie E-Autos, Lastenräder und Dienstfahräder, sowie die feste Verankerung des Klimaschutzes als Schwerpunkt in der kommunalen Politik mit entsprechenden Beschlüssen.

Zugleich hat der Masterplan in der Greifswalder Verwaltung zu einer größeren Gewichtung der Klimaschutzaspekte sowie zu einer stärkeren Einbindung in die Prozesse der Stadtverwaltung gefunden und Themen wie nachhaltiges Bauen und E-Mobilität vorangebracht. Zudem wurden auf Grundlage des Masterplans Nachhaltigkeitsaspekte im Klimaschutz bei der Erarbeitung einer kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie (2022) gefestigt.

#### **Herausforderungen**

Der Einfluss der Verwaltung ist in einigen Gebieten zu gering, um die Einsparungsziele zu erreichen. Im Bereich Verkehr oder auch beim Energieverbrauch bestehen rechtliche Hürden. Für diesen Bereich definierte Maßnahmen zu Substitution und Einsparungen basieren vor allem auf Freiwilligkeit. Zudem gestaltete sich in Greifswald auch der Prozess herausfordernd, die Privatwirtschaft und die kommunalen Eigenbetriebe bei der Umsetzung einzubinden.

Die administrative Struktur betreffend ist das Klimaschutz-Team im Baudezernat nicht dicht genug an der Verwaltungsspitze angesiedelt. Obwohl das Masterplanvorhaben vom grünen Oberbürgermeister unterstützt wird, entstehen administrative Herausforderungen durch die längeren Dienstwege.

### **Zukünftige Struktur**

Das Klimaschutz-Team besteht aus drei Mitarbeiter\*innen, die zum Teil in Teilzeit tätig sind. Neben der Förderstelle des Masterplanvorhabens gibt es in Greifswald einen Klimaschutzbeauftragten und eine weitere Stelle für Klimaschutz und Umweltvorsorge. Neben ihren jeweiligen Themenfeldern beschäftigt sich das gesamte Team auch gemeinsam mit der Öffentlichkeitsarbeit.

### **Ausblick**

Im Juni 2022 wurde das Zieljahr 2035 für die Klimaneutralität beschlossen. Der Masterplan soll in Hinblick auf das neue Ziel überprüft und Maßnahmen sollen angepasst werden, die Abkehr von fossilen Energieträgern im Wärmesektor wird dabei eine wichtige Rolle einnehmen. Von den Greifswalder Stadtwerken bereits geplant ist die Einbindung einer Großwärmepumpe, eines großen Wärmespeichers und einer Power-To-Heat Anlage. Die künftige Nutzung nicht im Stromnetz ableitbarer Überkapazitäten ist dank der Lage Greifswalds an der Ostsee, mit ihren vielen Offshore-Windanlagen, sehr vielversprechend. Voraussetzung dafür sind aber darauf angepasste Regularien auf Bundesebene, auf die allerdings schon seit Jahren gewartet wird.

## **5.9. Kaiserslautern**

### **Fördersumme**

545.540 € und 154.795 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Ersatzbeschaffung von Elektrofahrzeugen im kommunalen Fuhrpark

### **Überblick**

Die kreisfreie Industrie- und Universitätsstadt Kaiserslautern liegt mit ihren 101.555 Einwohner\*innen am nordwestlichen Rand des Pfälzerwalds im Süden von Rheinland-Pfalz. Das Masterplanvorhaben begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Mithilfe der Förderung konnte eine Vollzeitstelle geschaffen werden, die auch verstetigt ist.

### **Erfolge des Vorhabens**

Generell kam der Masterplanstelle im Prozess eine vor allem überwachende und kontrollierende Rolle zu. Es wurde allerdings auch an einigen spezifischen Projekten mitgearbeitet. So konnten beispielsweise bei der Erneuerung der Straßenbeleuchtung oder bei der Erstellung von Bauleitplänen und einem Quartierskonzept Erfolge erlangt werden. Eine wichtige Rolle in der Arbeit am Masterplan nimmt auch die Öffentlichkeitsarbeit ein. Über eine Website werden Bürger\*innen über Förderprogramme und Weiteres auf dem Laufenden gehalten, und auch innerhalb der Stadtverwaltung hat das Masterplan-Team bereits bei Förderanträgen Unterstützung geleistet.

Ein weiterer Erfolg ist das gesteigerte Bewusstsein in der Verwaltung zum Thema Klimaschutz, wo sich in den vier Jahren der Förderung vieles verbessert hat.

### **Herausforderungen**

Zu Beginn des Förderzeitraums war die Vernetzung in der Verwaltung eine große Herausforderung. Behördliche Abläufe der Informationsbeschaffung und Zuständigkeitsfragen mussten erst geklärt und vereinfacht werden, um den Arbeitsalltag zu erleichtern. So war es beispielsweise bei der Fuhrparkumstellung herausfordernd, alle Akteure der Verwaltung an einen Tisch zu bekommen, um Ergebnisse zu erreichen.

Als weitere Herausforderung stellten sich Probleme bei gewünschten Änderungen zur Mittelverwendung heraus. Mittel konnten nicht auf andere Projekte umgewidmet werden.

### **Zukünftige Struktur**

Neben der verstetigten Stelle für das Klimaschutzmanagement gibt es in der Verwaltung Kaiserslauterns seit 2020 zwei Stellen zur Klimaanpassung und für klimaneutrale Quartiere. Zwischen den drei Kolleg\*innen existiert eine gute Abstimmung und ein guter Austausch. Ein wichtiges Organ für die Klimaschutzarbeit ist auch der zweite Klimaschutz-Beirat für die neue Legislaturperiode 2019-2024.

### **Ausblick**

Die Masterplanmanagerin wird bei den Klimaschutzbemühungen der Stadt Kaiserslautern auch in Zukunft eine vor allem kontrollierende und vernetzende Rolle einnehmen. Die Umsetzung vieler Maßnahmen wird auch weiterhin in den zuständigen Fachämtern stattfinden. Eine Aufgabe wird sein, die Zusammenarbeit mit den Fachreferaten noch weiter zu verbessern und Verwaltungsabläufe für die Beschaffung von Klimaschutz Maßnahmen, Indikatoren, Zahlen und Fakten zu vereinfachen.

## **5.10. Kiel**

### **Fördersumme**

706.147 € und 178.489 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des kommunalen Fuhrparks der Landeshauptstadt Kiel auf Elektromobilität

### **Überblick**

Die Landeshaupt- und Hafenstadt Kiel liegt mit ihren 247.548 Einwohner\*innen in Schleswig-Holstein an der Ostseeküste. Der Masterplanprozess begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung gelang es, zwei neue Stellen zu schaffen, welche im Anschluss auch verstetigt wurden.

### **Erfolge des Vorhabens**

Infolge der Masterplanförderung hat das Thema Klimaschutz in Kiel nicht nur in der Verwaltung, sondern auch in den stadteigenen Betrieben Fuß gefasst. Die Kommunikation mit den Stadtwerken oder auch der Kieler Verkehrsgesellschaft hat sich als sehr fruchtbar erwiesen. So wurde beispielsweise das Ziel festgesetzt, die Flotte von Bussen und Fähren bis 2028 komplett zu elektrifizieren.

Des Weiteren waren der Masterplan und die dort enthaltenen Maßnahmen eine wichtige Grundlage für den 2019 in Kiel beschlossenen Klimanotstand. Infolgedessen wurden viele Maßnahmen aus dem Masterplan schneller umgesetzt und höher priorisiert. Zudem wurde das für Klimaschutz zuständige Personal in der Verwaltung massiv ausgebaut, auf 19 Vollzeitstellen in der Abteilung Klimaschutz und Zero Waste und 22 im Mobilitätsmanagement.

## Herausforderungen

Obwohl das Klimaschutzmanagement heute sehr tief in der Kieler Verwaltung verankert ist, war es gerade zu Beginn des Förderzeitraums herausfordernd, das Thema durchzusetzen. Als finanzschwache Stadt sind in Kiel Personal und Mittel begrenzt. Zudem fehlte bei wichtigen Partnern wie den Stadtwerken oder der Wohnungswirtschaft die Bereitschaft, Entscheidungen wegen Klimaschutzbedenken zu ändern. Dies änderte sich zumindest teilweise im Laufe des Förderzeitraums.

Weitere Herausforderungen stellen aus Sicht der Kommune die Hemmnisse auf Bundesebene dar, welche beispielsweise den Ausbau der erneuerbaren Energien oder die Etablierung von Nahwärmenetzen verlangsamen oder verhindern.

## Zukünftige Struktur

Die unter dem Masterplan-Vorhaben geförderten zwei Stellen – aufgeteilt auf die Abteilung Klimaschutz und das Mobilitätsmanagement – wurden verstetigt. Zudem wurden diese beiden für den Klimaschutz zentralen Verwaltungseinheiten, wie bereits oben erwähnt, während und nach dem Förderungszeitraum massiv ausgebaut.

## Ausblick

Wichtigster Rahmen nach Ende der Masterplanförderung ist der beschlossene Klimanotstand. Obwohl hier kein neues Zieljahr für die Klimaneutralität vorgegeben wurde, werden viele Maßnahmen aus dem Masterplan nun anders priorisiert und können früher umgesetzt werden. Des Weiteren besteht die Hoffnung, dass auch unter der neuen Bundesregierung der rechtliche Rahmen auf Bundesebene verbessert wird und dies die Arbeit auf kommunaler Ebene erleichtert.

## 5.11. Landkreisbündnis Hameln-Pyrmont, Schaumburg und Holzminden

### Fördersumme

736.974 €

### Überblick

Das Landkreisbündnis umfasst die niedersächsischen Landkreise Hameln-Pyrmont, Schaumburg und Holzminden. Die summierte Bevölkerung der drei Landkreise beträgt 326.816 Einwohner\*innen. Der Masterplanprozess begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Mithilfe der Förderung gelang es, drei Stellen zu schaffen, von denen zwei ebenfalls verstetigt werden konnten.

### Erfolge des Vorhabens

Der zentrale Erfolg des Vorhabens war die enge Vernetzung der drei Landkreise, welche intensivere Klimaschutzbemühungen ermöglicht. Da die Struktur als Landkreisbündnis im Masterplanvorhaben einzigartig ist, mussten auch alternative Lösungen gefunden werden: Neben zwei Masterplanstellen in den Landkreisen (davon zwei Förderstellen) wurde eine Stelle zur Masterplankoordination geschaffen. Über eine koordinierende Steuerungsgruppe und fachliche Teamsitzungen erfolgte zudem ein regelmäßiger Austausch zwischen den Landkreisen.

Der Masterplan stellte sich als gutes strategisches Instrument zur Orientierung heraus. Zudem ist das Dokument ein gutes politisches Argument, da die enthaltenen Maßnahmen bereits beschrieben

sind. Obwohl der Masterplan für das Landkreisbündnis gemeinsam erstellt wurde, setzten die Landkreise oft unterschiedliche Prioritäten. So konnten auch Erfahrungen bei der Umsetzung verschiedener Maßnahmen geteilt werden.

### **Herausforderungen**

Die Kooperation zwischen drei Landkreisen, die die Hoheit über ihre jeweilige Selbstverwaltung haben, und einer Klimaschutzagentur, die für den Masterplan zuständig war, erforderte viele aufwendige Abstimmungsprozesse. So hatte die Koordination oft eine politische Natur, und es mussten viele Kompromisse eingegangen werden. Letztendlich musste auch mit dem Umstand umgegangen werden, dass jeder Landkreis seiner eigenen thematischen Ausrichtung folgte und weniger Maßnahmen gemeinsam als Landkreisbündnis angegangen werden konnten.

### **Zukünftige Struktur**

Die Stelle des Masterplankoordinators fiel nach der Förderphase weg, auch weil eine offizielle Koordination nicht mehr benötigt wurde. Die zwei Stellen in den Landkreisen wurden verstetigt, sodass auch weiterhin ein enger Austausch möglich ist. Auch die Klimaschutzagentur, die in den Masterplanprozess eingebunden war, ist weiterhin im Bereich tätig und übernimmt Beratungsaufgaben.

### **Ausblick**

Auch nach Ende der Förderphase orientiert sich das Landkreisbündnis weiterhin am Masterplan und fährt bei der Umsetzung der enthaltenen Maßnahmen fort. Dies geschieht in Kooperation und engem Austausch der Landkreise untereinander, da durch die Zusammenarbeit während des Masterplanvorhabens ein Vertrauensverhältnis entstanden ist und die Kommunikationswege sehr kurz sind. Außerdem haben die Landkreise mehr Verantwortung übernommen, beispielsweise bei der Verstetigung der Stellen oder der Gründung einer eigenen Energieagentur in Schaumburg.

## **5.12. Kreis Lippe**

### **Fördersumme**

732.580 € und (in Summe für elf Kommunen und den Kreis) 123.181 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Umstellung des kommunalen Fuhrparks auf Elektromobilität

### **Überblick**

Der Kreis Lippe liegt mit seinen 348.391 Einwohner\*innen in Nordrhein-Westfalen. Der Masterplanprozess begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung konnten drei Stellen geschaffen werden, welche dann – auch mithilfe von vorübergehenden Befristungen – verstetigt werden konnten.

### **Erfolge des Vorhabens**

Ein großer Erfolg des Masterplanvorhabens im Kreis Lippe bestand bereits darin, dass drei Vollzeitstellen für Masterplanmanager\*innen geschaffen und später auch verstetigt werden konnten. So konnten durch eine Verteilung der Aufgabengebiete breit gefächerte Themenbereiche abgedeckt werden.

Die Arbeit des Masterplan-Teams wurde in Abstimmung mit den kreiseigenen Gemeinden durchgeführt. Gleich zu Beginn des Förderzeitraums wurde ein partizipativer Prozess gestartet, bei dem der Masterplan in allen Gemeinden vorgestellt wurde. Zudem wurde das Regionalbündnis 2050 mit dem Masterplan ins Leben gerufen, welches die Zusammenarbeit von Kreis und Gemeinden formalisiert.

In der Folge konnten auch in den Städten und Gemeinden entscheidende Erfolge erzielt werden, beispielsweise wurden dort auf Grundlage des Masterplans 8 Stellen für Klimaschutzmanager\*innen geschaffen und 11 Elektroautos angeschafft.

### **Herausforderungen**

Eine große Herausforderung bestand in der Definition des Klimaschutzes als freiwillige Aufgabe, da so eine Art permanente Rechtfertigungshaltung gegenüber den kommunalen Entscheidungsträger\*innen bestand. Des Weiteren war es problematisch, dass die geschaffenen Masterplan-Stellen zunächst befristet waren, denn dadurch gab es eine hohe personelle Fluktuation.

Zuletzt stellte auch der Zeitplan des Masterplans ein Problem dar. Da die Maßnahmen so früh im Prozess festgeschrieben werden mussten, gaben diese später ein enges Korsett vor, welches nicht mehr einfach angepasst werden konnte.

### **Zukünftige Struktur**

Das Team wird sich wegen der Verstetigung der Stellen weiter mit den Klimaschutzbelangen im Kreis Lippe auseinandersetzen. Die Zusammenarbeit mit den Kommunen konnte durch den Masterplan weiter intensiviert werden und wird auch nach dem Ende des Förderzeitraums in engmaschigem Austausch fortgeführt. Neben dem gemeinsamen Gremium wird auch ein regelmäßiger Austausch mit den Klimaschutzmanager\*innen in den Gemeinden forciert, um Informationen zu teilen und Öffentlichkeitsarbeit zu leisten.

### **Ausblick**

Im letzten Jahr des Förderzeitraums wurde ein großer Workshop mit den wichtigsten Akteuren aus dem Kreis abgehalten, um festzustellen, welche Maßnahmen aus dem Masterplan weitergeführt werden sollen. So gibt es einige langfristig angelegte Maßnahmen, welche auch in Zukunft weiterverfolgt werden. Generell wird sich das Team aber auch nach dem Bedarf richten und entsprechende Maßnahmen – auch auf dem Gebiet der Klimafolgenanpassung – umsetzen.

## **5.13. Landkreis Lüchow-Dannenberg**

### **Fördersumme**

536.200 € und 179.528 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan im Bereich Gebäudesanierung

### **Überblick**

Lüchow-Dannenberg ist der östlichste Landkreis Niedersachsens. Mit seinen 48.472 Einwohner\*innen ist er zudem der bevölkerungsärmste Landkreis der alten Bundesländer. Der Masterplanprozess begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung gelang es, 2 Stellen zu schaffen, von denen allerdings nur eine verstetigt werden konnte.

### **Erfolge des Vorhabens**

Von den im Masterplan festgeschriebenen Maßnahmen konnten bereits 80 % angeschoben werden. Der Fokus liegt hier vor allem auf Maßnahmen, die durch eine Förderung unterstützt werden können. So gelang es dem Masterplan-Team bereits, Fördermittel in Höhe von 10 Millionen Euro zur Unterstützung des Klimaschutzes zu sichern.

Ein wichtiges Themenfeld während des Vorhabens war die Mobilität, wo auch entscheidende Erfolge erzielt werden konnten. So konnte durch eine niedersächsische Förderung eine Mobilitätsagentur eingerichtet werden. Zudem wurden ÖPNV und Rad-Infrastruktur massiv ausgebaut.

#### **Herausforderungen**

Da der LK Lüchow-Dannenberg als finanzschwache Kommune eingestuft ist, musste sich das Masterplan-Team bei der Beantragung von Mitteln stark rechtfertigen. Die Zuteilung von Personalaufgaben ohne eine hohe Förderquote gestaltete sich aus ebendiesem Grund als schwierig. So konnte auch nach Ablauf der Förderung nur eine der zwei Masterplanstellen verstetigt werden. Zudem musste viel Zeit für Aufgaben wie Mittelbereitstellung und Akquise verwendet werden.

#### **Zukünftige Struktur**

Nach Ende des Masterplan-Vorhabens gab es mehrere Änderungen in der Verwaltungsstruktur, so dass der Klimaschutz nun in einer eigenen Stabstelle organisiert ist. Die Masterplanmanagerin übernahm hier zunächst die Leitung, welche sie dann aber abgab und die Leitung einer Fachgruppe übernahm. Wichtigste Verwaltungseinheiten werden in Zukunft die Stabstelle Klimaschutz (2,5 Stellen) und die Mobilitätsagentur (10 Stellen) sein.

#### **Ausblick**

Im kommenden Jahr soll der Masterplan in Lüchow-Dannenberg fortgeschrieben und auf die aktuellen Verhältnisse aktualisiert werden. Der Fokus soll in Zukunft vor allem auf dem Thema Wärme liegen, nachdem im Bereich Mobilität bereits viel erreicht wurde. Hoffnung wird hier auch auf die Entscheidung des Landes Niedersachsen gesetzt, dass der Klimaschutz zum 01.01.2024 Pflichtaufgabe in allen Kommunen wird. Klimaschutz wurde bereits als eigenes Staatsziel in die Landesverfassung aufgenommen. Im Niedersächsischen Klimagesetz hat das Land seine Treibhausgas-Minderungsziele gesetzlich festgeschrieben.

Ein weiterer zukünftiger Fokus wird auf der Beratung der Gemeinden liegen, welche bereits heute beispielsweise in Radverkehrsprojekten untereinander und mit der LK-Verwaltung kooperieren.

## **5.14. Magdeburg**

#### **Fördersumme**

258.780 €

#### **Überblick**

Magdeburg ist mit seinen 236.188 Einwohner\*innen Landeshauptstadt Sachsen-Anhalts. Das Masterplanvorhaben startete hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Im Rahmen der Förderung konnte eine Masterplanstelle geschaffen und auch verstetigt werden.

#### **Erfolge des Vorhabens**



Die Maßnahmenumsetzung ist in das Tagesgeschäft der Stabsstelle Klimaschutz/Umweltvorsorge integriert und läuft somit stetig. Der Masterplan 100% Klimaschutz ist als Grundlage und Ausgangspunkt bei der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen etabliert. Die Umsetzung erfolgt stetig. Konkrete Beispiele für erfolgreich umgesetzte Maßnahmen sind die Fuhrparkumrüstung der städtischen Betriebe, energiesparende Renovierungen zweier Sporthallen und eine Einführung von Lastenrädern für den Gebrauch der Bürger\*innen und Gewerbe.

Ein weiterer Erfolg besteht in der geleisteten Öffentlichkeitsarbeit, im Rahmen derer das Masterplan-Team regelmäßige Treffen organisiert, um private Akteure in die Umsetzung der Maßnahmen einzubinden.

### **Herausforderungen**

Leider konnte zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Berichts kein\*e Ansprechpartner\*in der Verwaltung Magdeburgs erreicht werden, sodass keine Quelle für etwaige Herausforderungen verfügbar war.

### **Ausblick**

Das Zieljahr der Klimaneutralität wurde in Magdeburg auf 2035 vorgezogen. Damit dieses ambitionierte Ziel zu erreicht werden kann, wird auf bestehende Strukturen aufgebaut werden müssen, um die gesamte Verwaltung in den Prozess einzubeziehen. Besonderer Fokus wird somit neben den Themen Mobilität und Gebäudesanierung auch auf der Mitarbeiterschulung liegen.

### **Zukünftige Struktur**

Die Stelle des Masterplanmanagers wurde als Grundlage für den weiteren Masterplanprozess verstetigt. Zu dessen Umsetzungsstand wird regelmäßig Bericht erstattet und alle kommunalen Beschlussvorlagen werden seit Anfang 2020 auf ihre Klimarelevanz geprüft. Damit ist der Prozess verstetigt und in alle Bereiche getragen.

## **5.15. Mainz**

### **Fördersumme**

565.632 € und 172.822 € für eine ausgewählte Maßnahme – Anschaffung E-Kolonnenwagen im Entsorgungsbetrieb der Stadt

### **Überblick**

Die Stadt Mainz ist mit ihren 217.556 Einwohner\*innen Landeshauptstadt von Rheinland-Pfalz. Die geförderte Phase des Mainzer Masterplan-Prozesses begann am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Mithilfe der Masterplanförderung konnten 2 Stellen geschaffen und auch verstetigt werden.

### **Erfolge des Vorhabens**

Nach Ende des Förderzeitraums zieht das Masterplan-Team insgesamt eine positive Bilanz. Mainz konnte maßgeblich von der Förderung profitieren, da vor Beginn des Masterplanprozesses in der Verwaltung nur eine Stelle dem Klimaschutz gewidmet war.

Ein wichtiger Erfolg war dabei die Einbindung einer vielfältigen Akteurs-Landschaft in den Beteiligungsprozess. Hierdurch ist die gesellschaftliche Akzeptanz und Aufmerksamkeit für Klimaschutz in Mainz erheblich gestärkt worden. Heute sind die Beteiligung von klimaschutzrelevanten Stakeholdern sowie die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit Schwerpunkte der Arbeit des Mainzer Masterplan-Teams.

Auch auf der Umsetzungsebene sind im Zuge der Projektlaufzeit neue Wege beschritten worden. Hier ist die modern gestaltete und zielgruppengerecht kommunizierte Förderungs- und Informationskampagne, die Mainzer SolarInitiative, bei der gleich mehrere der Mainzer Masterplanakteure in unterschiedlichen Rollen zusammengearbeitet haben, exemplarisch zu nennen.

### **Herausforderungen**

Eine Herausforderung bestand in der anfänglichen Erwartungshaltung, – sowohl im Masterplan-Team als auch in der restlichen Verwaltung – dass über das Masterplanvorhaben Maßnahmen schnell und direkt implementiert werden können. Bereits in der Konzeptphase und spätestens in der Umsetzungsphase wurde schnell klar, dass der Handlungsspielraum der kommunalen Verwaltung Grenzen aufweist und die Umsetzung in geteilter Verantwortung nicht selten von anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren und übergeordneten Rahmenbedingungen abhängig ist.

Eine weitere Herausforderung auf Arbeitsebene war die personelle Fluktuation auf der Stelle für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, welche der frühzeitigen Erstellung eines Kommunikationskonzepts entgegenstand.

### **Zukünftige Struktur**

Die zwei neu geschaffenen Stellen im Klimaschutz teilen sich heute die Aufgaben im Management des Masterplanprozesses auf. Eine Stelle weist dabei ein eher technisch-strategisches, die andere ein eher kommunikativ-beteiligungsorientiertes Profil auf. Beide Stellen konnten nach dem Vorhaben verstetigt werden. Zudem ist ein Koordinator für Klimaschutz im Team aktiv und unterstützt bei der Arbeit am Masterplan, sowie bei Fragen der Bauleitplanung.

### **Ausblick**

Für 2022 ist eine Fortschreibung des Masterplans geplant. Diese soll neben den Erkenntnissen der geförderten Phase unter Bezugnahme auf die Ergebnisse der Umweltbundesamtstudie zu Klimaschutzpotenzialen in Kommunen, das im kommunalen Kontext Machbare stärker herausarbeiten. Weitere Fokusthemen sind die Schärfung von Zuständigkeiten, die Aktualisierung des Planwerks hinsichtlich städtischer Grundlagenbeschlüsse, die Abschätzung von notwendigen Personalbedarfen, die Priorisierung von Maßnahmen und die Identifikation von Sofortmaßnahmen.

## **5.16. Münster**

### **Fördersumme**

693.916 € und 182.183 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan - Anschaffung von Elektrofahrzeugen und Ladesäulen für den Fuhrpark der Stadt Münster

### **Überblick**

Münster liegt mit seinen 317.713 Einwohner\*innen in Nordrhein-Westfalen. Das Masterplanvorhaben startete hier am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Durch die Förderung konnten 2,0 Stellen geschaffen und auch verstetigt werden.

### **Erfolge des Vorhabens**

Für die Koordinierungsstelle Klima und Energie bestand ein Erfolg darin, dass durch die Förderung zwei neue Stellen zum bestehenden Team hinzugefügt werden konnten. Dies brachte Schwung in die Stadtverwaltung, und die finanzielle Unterstützung war aufgrund der prekären Finanzsituation zwingend notwendig. Im Rahmen der Förderung wurden zudem die erforderlichen Ressourcen bereitgestellt, um solide inhaltlichen Grundlagen für die Klimaschutzbemühungen in Münster zu erarbeiten. So wurden auch mehr Transparenz und Verständnis erlangt.

Durch diese Entwicklungen im Zuge des Masterplanvorhabens konnte auch das Team in den folgenden Jahren enorm ausgebaut werden. Von 5 Mitarbeitenden im Jahr 2016 stieg die Zahl auf mittlerweile 15 Personen an. Zudem wurde die Stabstelle Klimaschutz dank gesteigerter Priorität im Sommer 2022 direkt beim Oberbürgermeister angesiedelt und hat somit mehr Aufmerksamkeit und Einflussmöglichkeiten.

### **Herausforderungen**

Die größte Herausforderung zu Beginn bestand im sehr eng getakteten Zeitplan. Der Zeitrahmen von einem Jahr Zeit für die Erstellung und Beschließung des Masterplans reichte nicht aus. Zudem war es kompliziert, in diesem Zeitrahmen andere Akteure wie Stadtwerke oder privates Gewerbe in den Prozess angemessen zu integrieren. Die Anforderungen des Bundesumweltministeriums waren sehr hoch.

### **Zukünftige Struktur**

Durch die Ansiedlung der Stabstelle beim Oberbürgermeister und die stark gewachsene Anzahl der Mitarbeitenden wird das Klimaschutz-Team in Münster in Zukunft viel Einfluss ausüben und Verantwortung übernehmen können. Zu den ursprünglichen Themenfeldern konnten auch Stellen für Klimawandelanpassung, Change-Management und eine Servicestelle für die Verwaltung hinzugefügt werden.

### **Ausblick**

Das Zieljahr zur Klimaneutralität wurde in Münster 2019 auch auf Druck der Fridays For Future Bewegung auf 2030 vorgezogen. Aber auch in der neuen Zeitschiene wird der Masterplan als Grundlage genutzt, da er spezifische Strategien für alle Handlungsfelder anbietet.

Zudem werden auch die Szenarien aus dem Masterplan weiterhin genutzt, weil diese eine transparente und effektive Grundlage für das Monitoring der Klimaschutzbemühungen darstellen.

Bei der Erreichung des Zieljahrs 2030 soll eine Konzeptstudie aus dem Jahr 2020 zur Umsetzbarkeit der Klimaneutralität helfen. Zudem nimmt Münster an der EU-Mission „100 klimaneutrale Städte bis 2030“ teil, und erhofft sich dadurch weiteren Schwung auf dem Weg zur Klimaneutralität.

## **5.17. Landkreis Oberallgäu**

### **Fördersumme**

394.973 €

## **Überblick**

Der Landkreis Oberallgäu ist der südlichste Landkreis Deutschlands und gehört zum bayerischen Regierungsbezirk Schwaben. Im Landkreis Oberallgäu mit seinen 28 Kommunen wohnen 156.308 Einwohner\*innen (12/2020). Das Masterplan-Vorhaben startete in Oberallgäu am 1. Juli 2016 und endete am 31. Juni 2019. Im Jahr 2017 startete nach der Fertigstellung des Masterplan-Konzepts die Umsetzungsphase. Im Jahr 2016 gelang es, 1,5 Stellen für Masterplanmanager\*innen zu kreieren und diese auch zu besetzen. Im Juli 2017 erfolgte der Beschluss zum Masterplan 100 % Klimaschutz im Kreisrat des LK Oberallgäu.

## **Erfolge des Vorhabens**

Da als Landkreis wenige direkte Möglichkeiten zur Implementierung von Maßnahmen bestehen, hat sich das Team in Oberallgäu schnell auf Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung fokussiert. Dafür wurde eine landkreiseigene Klimaschutz-Website kreiert. Hierüber erhalten Bürgerinnen und Bürger Tipps und Infos rund ums Energiesparen und den Klimaschutz. Außerdem sind hier die aktuellen Kampagnen wie die Solar-Offensive mit den Solarbotschafter\*innen oder die Heizungskampagne verortet. Außerdem bietet die Website eine Plattform für „gute Beispiele“ im Bereich Klimaschutz. Bürger\*innen und Unternehmen, die sich im Bereich Nachhaltigkeit und Klimaschutz engagieren werden als Klimabürger\*innen und Klimaschutzunternehmen präsentiert. Und auch sonst bietet die Website den Bürger\*innen des Landkreises Informationen und Unterstützung, beispielsweise bei Antragstellungen oder generellen Fragen.

Die Kommunikation des Landkreises richtet sich auch an die dort ansässigen Kommunen, um diese zu vernetzen und Informationen beispielsweise über Fördermöglichkeiten zu verbreiten. Zunehmend wird das Angebot des Landkreises als „Servicestelle“ für Klimaschutzfragen sowohl von den Kommunen als auch den Bürger\*innen angenommen. Dies ist auch auf die erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Masterplans zurückzuführen.

## **Herausforderungen**

Obwohl bereits vor 2016 ein Klimaschutzkonzept im Landkreis existierte, begann die wirkliche Klimaschutz-Arbeit erst mit Beginn der Förderung, sodass kaum auf bestehende Strukturen für die Arbeit nach außen, aber auch in der Verwaltung aufgebaut werden konnte. Das Thema Klimaschutz auf den verschiedenen Ebenen in der Verwaltung zu platzieren, war gerade zu Beginn oftmals eine Herausforderung. Aufgrund des bereits hohen Arbeitspensums ist für viele Mitarbeiter\*innen der Verwaltung eine Bewertung von Beschlüssen in Hinsicht auf Klimaschutz eine Mehrbelastung, besonders weil der Klimaschutz als freiwillige Aufgabe noch immer eine untergeordnete Rolle innehat.

## **Zukünftige Struktur**

Nach Ende der Masterplan-Förderung wurde das Team wegen interner Umschichtungen in der Verwaltung vom Sachgebiet Kreisentwicklung in den Bereich Naturschutz umgesiedelt. Hier ergeben sich neue Synergien. Das Team, bestehend aus derzeit zwei Personen, wird sich auch weiterhin, dank der Verstetigung ihrer Stellen, auf die Kernaufgaben Öffentlichkeitsarbeit und Antragstellung im Landkreis Oberallgäu konzentrieren. Zudem soll eine Stelle für Klimaanpassung im Landkreis beantragt werden.

## **Ausblick**

Die Zielsetzung der Klimaneutralität im Jahr 2050 aus dem Masterplan, wurde im letzten Jahr überarbeitet und auf Pariser Klimaziele angepasst. Die Klimaneutralität für den Landkreis wird nun bis zum Jahr 2035 angestrebt. Einige Maßnahmen wurden angepasst und verschärft. Das Klimaschutz-Team wird weiterhin den Fokus auf Vernetzung, Öffentlichkeitsarbeit und Unterstützung von Kommunen und Bürger\*innen richten. Zukünftig soll auch die Kooperation mit den Kommunen im Rahmen einer neuen Klimaallianz ausgeweitet werden, sodass der Landkreis beispielsweise bei der Bauleitplanung und beim Photovoltaik-Ausbau unterstützen kann.

## 5.18. Potsdam

### Fördersumme

541.866 € und 105.472,69 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan – Umstellung des Fuhrparks auf Elektromobilität

### Überblick

Das Masterplan-Vorhaben der Landeshauptstadt Potsdam mit 183.154 Einwohner\*innen startete am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. In Potsdam handelt es sich um eine große Verwaltung, sodass das Klimaschutz-Team mit 3 verstetigten Stellen während der Masterplan-Förderung gut aufgestellt war.

### Erfolge des Vorhabens

Durch die personelle Stärke ist es in Potsdam möglich, mehrere Schwerpunkte des Masterplans gleichzeitig zu verfolgen. Ein Kernerfolg ist hier das Aufsetzen des Klimafonds, welcher Förderungen für breit gefächerte Themen – von Verkehr und Mobilität, über Photovoltaik, bis hin zum Konsumverhalten – anbietet. Dabei hat die Abstimmung und Vernetzung mit Klimaschutzmanager\*innen anderer Kommunen geholfen, da die Struktur in Potsdam am Klimafond aus der Masterplan-Kommune Rietberg inspiriert war.

Ein weiterer Meilenstein ist das Klima-Dashboard, welches die Arbeit des Fachbereichs in Form einer Website an ein breites Publikum tragen soll. Nach 6 Jahren wird eine Evaluation mithilfe des Klima-Dashboards durchgeführt.

### Herausforderungen

Viele Umordnungen in der Verwaltung haben dazu geführt, dass das Klimaschutz-Team nun als Fachbereich für Grünflächen und Umwelt & Natur angesiedelt ist. Dies führt mitunter zu administrativen Schwierigkeiten, da die Dienstwege länger werden und auch die Kommunikation mit anderen Verwaltungsorganen weniger flüssig funktioniert. Zudem wird das Klimaschutzthema vom zuständigen beigeordneten Oberbürgermeister vor allem als umweltspezifisches Thema gesehen, was die Einflussnahme in andere wichtige Bereiche wie den Verkehr oder Energie erschwert.

Generell ist es trotz der Teamstärke von drei Stellen – die allerdings alle 30 Stunden pro Woche arbeiten – in der sehr großen Verwaltung von Potsdam unmöglich, allein für den Klimaschutz verantwortlich zu sein. Oft ist eine Involvierung der Klimaschutzmanager\*innen in Vergabeprozesse aber notwendig, um klimaschonende Entscheidungen zu treffen, da beispielsweise die Tools zur Berechnung von Umweltauswirkungen (wie z.B. ein Tool zur Klimawirkungsprüfung) sehr komplex sind und von anderen Mitarbeitenden der Verwaltung nicht von sich aus in Anspruch genommen

werden. Erschwerend hinzu kommt die Definition des Klimaschutzes als freiwillige Aufgabe und der Haushaltsdruck in Potsdam.

### **Zukünftige Struktur**

Zu den drei verstetigten Stellen aus der Zeit der Masterplan-Förderung kamen nach Ende des Vorhabens zwei weitere Stellen hinzu, die sich auf die Themen Bauleitplanung und Zuwendungsrecht fokussieren. So ist das Team inzwischen sehr gut aufgestellt und deckt viele unterschiedliche Themenbereiche ab.

### **Ausblick**

Ein sehr wichtiger Bestandteil des Masterplans in Potsdam war die Energieleitplanung mit einem städtischen übergeordneten Konzept. Zahlreiche Verzögerungen wegen Abstimmungsschwierigkeiten mit den Zuständigen der Datensicherheit oder wegen des UNESCO-Welterbe-Status führten dazu, dass der Vergabeprozess noch immer nicht abgeschlossen ist. Der Fokus in der Zukunft wird also vor allem darauf liegen, diese wichtige Maßnahme umzusetzen. Des Weiteren werden die Mitarbeitenden des Fachbereichs ihren Aufgabengebieten entsprechend, die Ziele des Masterplans weiterverfolgen. Potsdam hat sein Klimaschutzziel auf 2035 vorgezogen.

## **5.19. Rietberg**

### **Fördersumme**

315.581 €

### **Überblick**

Die Stadt Rietberg liegt mit ihren circa 30.000 Einwohner\*innen an der oberen Ems im Nordosten Nordrhein-Westfalens. Das Masterplanvorhaben begann hier am 01. Juli 2016 und endete am 31. Oktober 2020. Im Anschluss an die Förderung gelang es die Stelle der Masterplanmanager\*in zu verstetigen.

### **Erfolge des Vorhabens**

Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit wurde in Rietberg die Klimaschutzkampagne „Klimaschützen Rietberg“ ins Leben gerufen, welche auf der eigenen Website [www.klimaschuetzen-rietberg.de](http://www.klimaschuetzen-rietberg.de) gute Beispiele für klimaschonendes Verhalten und die Bemühungen der Verwaltung beim Klimaschutz präsentiert. Erfolge ließen sich auch im Bereich der Elektroladeinfrastruktur erzielen. Es wurden bereits 15 öffentliche Ladepunkte gebaut.

### **Herausforderungen**

Die Ausformulierung der Maßnahmen im Masterplan war oft nicht konkret genug, und in einigen Fällen wurden unrealistische Ziele gesetzt. Eine konkretere Ausarbeitung hätte die Arbeit bei der Umsetzung erleichtert. Wegen der Definition des Klimaschutzes als freiwillige Aufgabe musste bei Politik und Verwaltung stets Überzeugungsarbeit für die Finanzierung und Implementierung von Maßnahmen aus dem Masterplan geleistet werden, da das Dokument wenig bindend ist.

Eine weitere Herausforderung für die Masterplanmanagerin bestand darin, dass sie die Stelle erst 2018 besetzte und somit mit der Projektabwicklung der Förderung nicht vertraut war. Dadurch

entstand ein erheblicher Arbeitsaufwand. Generell war die personelle Situation mit lediglich einer Stelle herausfordernd, sodass für einige Projekte das Personal fehlte.

### **Ausblick**

Das Ziel nach Ende des Förderzeitraums ist nun eine Fortschreibung des Masterplans auf dem Stand des Jahres 2022. Die Bewilligung der Mittel für dieses Vorhaben ist noch unklar. Die Masterplanmanagerin befindet sich in Gesprächen mit Klimabeirat und Politik. Die Fortschreibung des Masterplans wird den Fokus auf Bevölkerung und Industrie legen.

### **Zukünftige Struktur**

Neben der verstetigten Stelle der Masterplanmanagerin sind zudem Anträge für jeweils eine halbe Stelle in den Bereichen Klimaanpassung und eine Quartierssanierung im Rahmen der Förderung der KfW 432 gestellt. So soll das Team weiter ausgebaut werden, damit die personelle Situation der Umsetzung von Maßnahmen in Zukunft nicht im Wege steht.

## **5.20. Sprendlingen-Gensingen**

### **Fördersumme**

287.342 € und 187.106 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan im Bereich Gebäudesanierung

### **Überblick**

Die Verbandsgemeinde Sprendlingen-Gensingen liegt mit ihren 14.656 Einwohner\*innen im Landkreis Mainz-Bingen in Rheinland-Pfalz. Trotz der geringen Größe der Verwaltung gelang es in Sprendlingen-Gensingen mithilfe der Masterplan-Förderung ein Team mit vier Vollzeitstellen zusammenzustellen, das sich in der Verbandsgemeinde um den Klimaschutz kümmert.

### **Erfolge des Vorhabens**

Ein wichtiger Erfolg der Förderung in Sprendlingen-Gensingen war der Ausbau des Teams auf vier Vollzeitstellen. So konnten Maßnahmen wie die Umrüstung von Straßenbeleuchtung und Innenbeleuchtung der Verwaltungsgebäude und Schulen auf LED-Technik umgesetzt werden. Zudem wurde die Förderung zur Erstellung eines Quartierskonzept bei der KfW beantragt und auch bewilligt, sodass ein Konzept für Gensingen angefertigt werden konnte. Zusätzlich wurde das größte kalte Nahwärmenetz in Rheinland-Pfalz in einem Neubaugebiet während der Masterplanförderung konzipiert und in 2021/2022 fertiggestellt.

Zuletzt war auch die Öffentlichkeits- und Informationsarbeit des Klimaschutz-Teams wichtiger Bestandteil des Masterplan-Vorhabens. Bürger\*innen wurden bei Fördermittelantragstellungen oder grundlegenden Fragen assistiert. Die Kommune hat zudem eigene Förderprogramme zur energetischen Sanierung und Dachbegrünung. Positiv hervorzuheben ist in diesem Kontext auch die Kooperation mit Klimaschutzmanager\*innen anderer Kommunen, welche Ideen und Lösungsvorschläge lieferte.

### **Herausforderungen**

Trotz der personellen Stärke des Klimaschutz-Teams traten im Arbeitsprozess viele Herausforderungen auf. Hier sind vor allem bürokratische Hürden und eine mangelnde Unterstützung des Bundes und Landes zu nennen, die die Implementierung von Maßnahmen oft verlangsamen oder ganz verhindern können. Beispielsweise konnte der im Masterplan festgehaltene Bau eines Energie-Plus-Verwaltungsgebäudes aufgrund mangelnder Fördermöglichkeiten nicht umgesetzt werden, obwohl bereits eine Million Euro an Planungskosten investiert worden waren.

Zudem kritisiert der Klimaschutzmanager die mangelnden gesetzlichen Klimaschutzvorgaben, sodass das Team bei jeder Entscheidung in der Verwaltung Stellungnahmen zu den Klimafolgen abgeben muss. Zuletzt seien außerdem Förderprogramme für Bürger\*innen und Kommunen so kompliziert strukturiert, dass das Klimaschutz-Team auch hier viel assistieren muss und wertvolle Arbeitszeit verloren geht.

### **Zukünftige Struktur**

Die vier Vollzeitstellen im Team fokussieren sich auf die Bereiche Klimaschutzmanagement, Klimafolgenanpassung, Quartiersmanagement und Bürgerbeteiligung. Drei dieser Stellen sind bereits verstetigt, sodass die Arbeit auch in Zukunft in ähnlicher Struktur weitergeführt werden kann. Da das Team zudem als Stabstelle organisiert ist, werden die Mitarbeiter\*innen in viele Prozesse innerhalb der Verwaltung eingebunden und können Einfluss nehmen.

### **Ausblick**

Die Umsetzung der Maßnahmen aus dem Masterplan mit dem Ziel der Klimaneutralität im Jahr 2050 setzt sich auch nach Ende des Vorhabens fort. Der Fokus wird in den nächsten Jahren darauf liegen, Förderungen für Projekte zu beantragen, die einen effektiven Beitrag zum Klimaschutz leisten können und mehr in den Quartieren im Bestand zu arbeiten. Bessere und vor allem unbürokratischer nutzbare Fördermöglichkeiten in angemessenem Zeitraum der Abarbeitung und gesetzliche Rahmenbedingungen für den Klimaschutz würden die Arbeit des Teams hierbei deutlich erleichtern.

## **5.21. Steyerberg**

### **Fördersumme**

318.918 €

### **Überblick**

Der Flecken Steyerberg liegt mit seinen 5218 Einwohner\*innen im Landkreis Nienburg/Weser in Niedersachsen. Das Masterplan-Vorhaben startete in Steyerberg am 01. Juli 2016 und endete am 30. Juni 2020. Trotz der kleinen Verwaltung gelang es, die im Rahmen der Förderung geschaffene Stelle der Klimaschutzmanagerin zu verstetigen.

### **Erfolge des Vorhabens**

In der sehr kleinen Verwaltung von Steyerberg war eine gute Kooperation der Klimaschutzmanagerin mit Bürgermeister und Bauamt wichtig, um Maßnahmen umzusetzen. Ein Fokus des Masterplans lag hier auf der Beratung, sodass Bürger\*innen bei Sanierungen auf das Klimabüro hingewiesen und über Förderungsmöglichkeiten aufgeklärt wurden. Eine eigene Website [www.klimastark.de](http://www.klimastark.de) schafft zudem Reichweite. So wurden im Förderzeitraum beispielsweise 20 Sanierungsmaßnahmen im Umfang von über 800.000€ in Steyerberg privat umgesetzt.



Ein weiteres Steckenpferd des Flecken Steyerberg ist ein Fernwärmenetz, an das über 400 Gebäude in Steyerberg angeschlossen sind. Hier handelt es sich um das größte Fernwärmenetz im ländlichen Raum Niedersachsens. Zuletzt ist das Klimabüro auch im Bereich Mobilität aktiv, und erreichte hier die Gründung eines Carsharings mit 80 Nutzer\*innen sowie die Anschaffung eines E-Bürgerbusses. Zudem ist die Kommune beim Thema Windkraft sehr erfolgreich und erwirbt im Oktober 2022 das erste kommunale Windrad. Auch dieser Erfolg fußt auf dem Masterplan.

### **Herausforderungen**

Die geringe Größe der Verwaltung bringt auch Herausforderungen mit sich. So muss beispielsweise viel auf ehrenamtliches Engagement der Bürger\*innen gesetzt werden. Obwohl dies ein guter Weg ist, Bürger\*innen partizipieren zu lassen, sind ehrenamtliche Mitarbeitende doch auch anderen Pflichten in ihrem Hauptberuf unterworfen und können so nicht uneingeschränkt an Projekten arbeiten.

Als generelle Herausforderung ist auch der geringe Handlungsspielraum der Verwaltung in wichtigen Bereichen wie der Wärmeversorgung und dem Verkehr zu nennen. Trotz großer Potenziale sind Maßnahmen hier stets von privaten Akteur\*innen abhängig. Das Klimabüro reagierte hierauf mit den oben genannten Beratungs- und Förderangeboten.

### **Zukünftige Struktur**

Da die Stelle der Masterplanmanagerin verstetigt ist, wird sich das Klimaschutz-Team auch in Zukunft aus Masterplanmanagerin, Bürgermeister und Leiter des Bauamts zusammensetzen. Hervorzuheben ist am Beispiel Steyerberg, dass alle Akteur\*innen der Verwaltung im Thema Klimaschutz an einem Strang ziehen und sowohl Bürgermeister als auch Bauamt sehr unterstützend tätig sind.

### **Ausblick**

Die Klimaschutzbemühungen mit dem Ziel der Klimaneutralität im Jahr 2050 werden in Steyerberg auch nach Ende der Förderung unverändert weitergeführt. Der Fokus wird besonders auf den Bereichen Mobilität und Wärmeversorgung liegen, in denen durch die Präsenz des Klimabüros bereits Fortschritte gelungen sind, es allerdings noch Potenziale gibt.

## **5.22. Stuttgart**

### **Fördersumme**

652.087 € und 108.081 € für eine ausgewählte Maßnahme aus dem Masterplan im Bereich Gebäudesanierung

### **Überblick**

Mit 634.830 Einwohner\*innen kommt der Landeshauptstadt von Baden-Württemberg als wichtiger Industriestandort – beispielsweise für Mercedes-Benz – eine besonders wichtige Rolle auf dem Weg zur Klimaneutralität zu. Mithilfe der Förderung im Rahmen des Vorhabens gelang es in Stuttgart zwei Stellen für Masterplanmanager\*innen zu schaffen und diese zu verstetigen.

### **Erfolge des Vorhabens**

Eine bedeutsame Folge der Masterplan-Förderung war die Verabschiedung des „Aktionsprogramm Klimaschutz“, welches mit einem Volumen von 200 Millionen Euro den Klimaschutz in Stuttgart fördert. Das Programm wurde vom Masterplan-Team begleitet. Viele Maßnahmen des Aktionsprogramms bauen auf dem Masterplan und dem Beteiligungsprozess auf, der somit wichtige Vorarbeit geleistet und Aufmerksamkeit für das Thema in der Verwaltung generiert hat.

Ein wichtiger Beitrag des Masterplan-Vorhabens zu den Klimaschutzbemühungen der Stadt Stuttgart war zudem eine Analyse der städtischen Strukturen, um Ansatzpunkte für Maßnahmen zu lokalisieren. Hier sind beispielsweise eine effektive Wärmeplanung zu nennen, und Bemühungen im Bereich des Quartiermanagements, für das zwei Stellen mithilfe der KfW-Förderung 432 geschaffen wurden. Nach der Lokalisierung von Problemzonen wurde gezielt mit Programmen beispielsweise zur PV-Förderung oder der Installation von Wärmepumpen eingegriffen.

### **Herausforderungen**

Als besonders herausfordernd stellte sich in Stuttgart die administrative Struktur infolge des Aktionsprogramm Klimaschutz heraus. So wurde parallel zu dem, in der Energieabteilung ansässigen, Team – welches auch die beiden Stellen der Masterplanmanager\*innen beinhaltet – eine Stabstelle direkt beim Oberbürgermeister eingerichtet, die sich um die Implementierung des Aktionsprogramms kümmert. Diese Doppelstruktur führt zu Zuständigkeitsschwierigkeiten und unterschiedlichem Reporting.

### **Ausblick**

Das Ziel der Klimaneutralität im Jahr 2050 aus dem Masterplan wurde vom Gemeinderat der Stadt auf 2035 angepasst. Auch dank des Aktionsprogramms Klimaschutz tut sich in Stuttgart viel im Bereich Klimaschutz. Der Masterplan hatte an dieser Entwicklung ebenfalls entscheidenden Anteil, und die im Rahmen des Vorhabens erstellten CO<sub>2</sub>-Bilanzen werden auch in Zukunft als Arbeitsgrundlage für die Verwaltung dienen.

### **Zukünftige Struktur**

Die beiden im Masterplan-Vorhaben geförderten und verstetigten Stellen konzentrieren sich auf die Felder Bilanzierung & Maßnahmen-Monitoring und Öffentlichkeitsarbeit & Beteiligung. Darüber hinaus sind in der Energieabteilung weitere Stellen zu den Themen Energieleitplanung, Quartierskonzepte, Unternehmen und Wohnen angesiedelt. Die Ansiedlung in der Energieabteilung legt den Fokus auf die Themen Quartiersmanagement und Wärmeplanung.

## Transformationsbeitrag der Ausgewählten Maßnahme

Im Folgenden finden sich die textlichen Begründungen für den Transformationsbeitrag der Ausgewählten Klimaschutzmaßnahmen der MPK2016. Für die Formulierung der Leitfragen wird auf Kapitel 3.2 verwiesen, für die Skalenwerte auf das Methodenhandbuch (2020) zur Evaluierung der NKI.

### Transformationspotenzial MPK2016 Ausgewählte Maßnahme

Leitfrage 1 – Innovation und Wandel: Die ausgewählte Maßnahme der MPK2016 wird hier gleich bewertet wie die Ausgewählte Maßnahme, die im Rahmen des Klimaschutzmanagements in der Kommunalrichtlinie beantragt werden kann: Die Förderung ermöglicht die Umsetzung vorbildhafter energetischer Sanierungen und innovativer Wärmeversorgungssysteme sowie den Einstieg in die Elektromobilität. Damit trägt sie dazu bei, die Zielgruppe, in dem Fall die zuständigen Verwaltungsmitarbeitenden und auch die (interessierte) Öffentlichkeit, mit „neuartigen Praktiken“ vertraut zu machen und so einen tiefgreifenden Wandel, z.B. den umfassenden Umstieg zur Elektromobilität, zu fördern. (3 Punkte)

Leitfrage 2 - Zielkonflikte: Die Förderung senkt die Kosten der Maßnahmenumsetzung für die Zuwendungsempfänger\*innen und trägt damit dazu bei, mögliche Zielkonflikte, die sich aus der Mittelverwendung ergeben, zu senken (z.B. aufgewendete Mittel für die Maßnahme stehen den kommunalen Haushalten für andere Zwecke nicht mehr zur Verfügung). Andere Zielkonflikte werden nicht gesehen, daher ist die Leitfrage wenig relevant und wird nicht bewertet.

Leitfrage 3 – Debatten und Lernprozesse anstoßen: Hier wird gleich bewertet wie bei der Ausgewählten Maßnahme des Klimaschutzmanagements (KRL): Die Förderung innovativer Sanierungs- und Wärmeversorgungsvorhaben und der Elektromobilität trägt dazu bei, „transformative Lernprozesse“ in der Gesellschaft anzustoßen, da die Machbarkeit der Vorhaben gezeigt wird. (5 Punkte)

Leitfrage 4 – Barrieren überwinden: Hier wird gleich bewertet wie bei der Ausgewählten Maßnahme des Klimaschutzmanagements (KRL): Barrieren für die Umsetzung der geförderten Maßnahmen sind in der Regel finanzielle Hemmnisse. Diese werden mit der Förderung wirksam adressiert. (5 Punkte)

Note: 4,33 von 5 möglichen Punkten

### Umsetzungserfolg MPK2016 Ausgewählte Maßnahme

Perspektive 1 – administrative/ organisatorisch: Es gab bei einigen Kommunen Probleme bei der Vorhabenumsetzung, z.B. Lieferengpässe bei E-Mobilitätsfahrzeugen oder Verzögerungen in der Ausschreibung von Bau-/Sanierungsmaßnahmen aus verschiedenen Gründen. Letztendlich führten diese Probleme zu einer Verzögerung der Vorhabenumsetzung, beeinträchtigten jedoch nicht die Umsetzung insgesamt. (4 Punkte)

Perspektive 2 - inhaltlich: Die Umsetzung der Vorhaben funktionierte größtenteils wie geplant. Bei wenigen Vorhaben wurde ein (allerdings angesichts der Gesamtgröße der Vorhaben) geringer Teil nicht beschafft oder umgesetzt bzw. installiert (z.B. vom Fördermittelantrag abweichende E-Pkw-Typen (inklusive angepasster Ladeinfrastruktur, Pellet- statt Holz hackschnitzelheizung). (5 Punkte)

Note: 4,5 von 5 möglichen Punkten

### Entfaltung MPK2016 Ausgewählte Maßnahme

Die Bewertung erfolgte nach den Leitfragen 1-5 für investive Vorhaben.

Leitfrage 1 - Sichtbarkeit: Es wurde kein Kommunikationskonzept erstellt, jedoch durchaus Kommunikationsmaßnahmen und ÖA-Maßnahmen zu den Maßnahmen umgesetzt, wie Pressemitteilungen/ Zeitungsartikel aber auch beispielweise Beklebungen der Autos oder Radiointerviews. (3 Punkte)

Leitfrage 2 - Skalierung: Für die Elektromobilität trifft das zu, jedoch sind die E-Mobilitätstechnologien nicht mehr wirklich innovativ. Für Gebäudesanierung ist die Leitfrage weniger relevant, da keine einzelne Technologie adressiert wird. („Anzeichen für Marktdurchdringung“, aber da rel. geringe Fallzahlen Wirkung nicht sehr groß) (2 Punkte)

Leitfrage 3 - Multiplikatoren: (nicht relevant für die Bewertung)

Leitfrage 4 - Replikation: Für 96 % der Zuwendungsempfänger\*innen hat die umgesetzte Maßnahme hohen bis sehr hohen Modellcharakter für weitere Maßnahmen (Quelle Schlussbericht). 97 % geben an, dass sie weitere Maßnahmen ähnlicher Art umsetzen werden. Im Schlussbericht wird zwar nicht nach einer zeitlichen Perspektive gefragt, jedoch kann davon ausgegangen werden, dass es sich bereits um mehr als allgemeine Überlegungen handelt (die Frage im Schlussbericht lautet "Werden Sie weitere Maßnahmen umsetzen?"). Die Ausgewählte Maßnahme ist prinzipiell gut replizierbar, allerdings finden sich bei einer stichprobenhaften Untersuchung der Kommunen (noch) keine Hinweise auf eine kurzfristige, flächendeckende, standardisierte Umsetzung, weshalb nicht die höchste Bewertung vergeben wird. (4 Punkte)

Leitfrage 5 – Adaptionen-/Übertragungsfähigkeit: Die Anschaffung von Elektrofahrzeugen ist ohne Anpassungen auf weitere geeignete Zielgruppen übertragbar (5); vorbildhafte Gebäudesanierungen mit hoher Minderungswirkung können mit gebäudespezifischen Anpassungen ebenfalls auf andere Zielgruppen (Gebäudeeigentümer) übertragen werden (3-4), insgesamt daher Bewertung (4 Punkte).

Note: 3,25 von 5 möglichen Punkten

## Literaturverzeichnis

BMU Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2010): Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten in sozialen, kulturellen und öffentlichen Einrichtungen im Rahmen der Klimaschutzinitiative. Berlin.

BMU Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2010): Merkblatt Masterplan 100 % Klimaschutz. Hinweise zur Antragstellung. Fassung vom 01.12.2010. Berlin.

BMUB Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2015): Richtlinie zur Förderung von Klimaschutz in Masterplan-Kommunen im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative. Berlin.

BMUB Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2015): Merkblatt Förderung von Masterplan-Kommunen. Hinweise zur Antragstellung. Fassung vom 08.02.2016. Berlin.

BMU Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (2018): Masterplan-Kommunen: Vorbilder für den Klimaschutz. Berlin.

Eisenmann, Lothar/ Muckenfuß, Lisa (2021): Einzelevaluierungsbericht Förderprogramm „Masterplan 100 % Klimaschutz“, Masterplan-Kommunen 2012, Evaluationszeitraum 2012-2019. Heidelberg/ Berlin, online verfügbar unter: <https://www.klimaschutz.de/de/ueber-die-initiative>, letzter Zugriff 03.01.2023.

Fricke, Barbara/ Schöttler, Mirjam/ Steininger, Sebastian u.a. (2016): Handbuch methodischer Grundfragen zur Masterplan-Erstellung - Kommunale Masterpläne für 100 % Klimaschutz. Stuttgart, online verfügbar unter: [https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/handbuch\\_methodischer\\_grundfragen\\_bf\\_cps\\_final.pdf](https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/handbuch_methodischer_grundfragen_bf_cps_final.pdf), letzter Zugriff 17.12.2022.

Paar, Angelika/ Frisch, Sabine/ Pehnt, Martin/ Ziesing, Hans-Joachim u.W. (2010): Masterplan 100% Klimaschutz - auf dem Weg zur Null-Emissions-Kommune. Strategiepapier. Heidelberg.

Schumacher, Katja (2020): Feinkonzept zur Evaluierung der Nationalen Klimaschutzinitiative - Methodenhandbuch. Berlin. Nicht veröffentlicht.

## Impressum

Evaluation 2020/2021 der Masterplan-Kommunen 2016 (MPK 2016), Förderrichtlinie „Masterplan 100 % Klimaschutz“ im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI)

---

### Herausgeber

Öko-Institut e.V.  
Borkumstr. 2  
13189 Berlin

Tel.: +49 30 405085 - 0  
Fax: +49 30 405085 - 433

E-Mail: [info@oeko.de](mailto:info@oeko.de)  
<https://www.oeko.de/>

### Bearbeitet von

ifeu - Institut für Energie- und  
Umweltforschung  
Heidelberg gGmbH  
Wilckensstr. 3  
69120 Heidelberg

Tel.: +49 6221 4767 - 0  
Fax: +49 6221 4767 - 19  
E-Mail: [ifeu@ifeu.de](mailto:ifeu@ifeu.de)

Ecologic Institut  
Pfalzburger Str. 43-44  
10717 Berlin

Tel.: +49 30 86880 – 0  
Fax: +49 30 86880 - 100

---

### Autorinnen und Autoren

Lothar Eisenmann (ifeu),  
Lisa Muckenfuß (ifeu),  
Doris Knoblauch (Ecologic Institut),  
Felix Nütz (Ecologic Institut)

Review (und Mitarbeit THG-Minderung ausgewählte  
Maßnahme)

Tanja Kenkmann (Öko-Institut)

### Kontakt

Dr. Katja Schumacher, Öko-Institut  
(Projektleitung)  
Telefon: +49 30 405085 - 321  
E-Mail: [k.schumacher@oeko.de](mailto:k.schumacher@oeko.de)

---

Layout: Öko-Institut  
Stand: August 2023  
Copyright: 2023, Öko-Institut