



Nachhaltig handeln  
Baden-Württemberg



# Verankerung von Nachhaltigkeit in der Kommunalverwaltung



Nachhaltigkeitsstrategie  
Baden-Württemberg  
Nachhaltigkeitsbüro der LUBW



Baden-Württemberg

**Herausgeber**

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg,  
Kernerplatz 9, 70182 Stuttgart, Telefon 0711 126-0,  
[www.um.baden-wuerttemberg.de](http://www.um.baden-wuerttemberg.de)

Nachhaltigkeitsbüro der LUBW

Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden-Württemberg,  
Postfach 10 01 63, 76231 Karlsruhe

**Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an:**

Gerd Oelsner

Nachhaltigkeitsbüro der LUBW

Tel.: 0721 5600-1450

E-Mail: [gerd.oelsner@lubw.bwl.de](mailto:gerd.oelsner@lubw.bwl.de)

[www.lubw.baden-wuerttemberg.de/nachhaltigkeit](http://www.lubw.baden-wuerttemberg.de/nachhaltigkeit)

**Bearbeitung**

Sandra Holzherr

Business Development & Program Management

**Redaktion**

LUBW Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden-Württemberg,  
Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg

**Umschlaggestaltung**

ÖkoMedia GmbH, [www.oekomedia.com](http://www.oekomedia.com)

**Titelbild**

© Robert Kneschke/Fotolia.com

**Stand**

Juli 2016

---

## Verankerung von Nachhaltigkeit in der Kommunalverwaltung

Unter Nachhaltigkeit wird eine Entwicklung verstanden, die umfassend angelegt ist und ökologische, ökonomische und soziale Belange berücksichtigt. Sie ist langfristig angelegt und bezieht das Wohl zukünftiger Generationen mit ein. Der Schutz unserer Ressourcen ist ein besonderes Anliegen. Nachhaltigkeit ist als Gemeinschaftsaufgabe nur gemeinsam mit der Bevölkerung und den gesellschaftlichen Akteuren umsetzbar und dient in diesem Sinne auch als Richtschnur für das Handeln der Kommunalverwaltung.

Im September 2015 haben die Vereinten Nationen die Agenda 2030 und 17 Nachhaltigkeitsziele („Sustainable Development Goals – SDG“) verabschiedet, die auf alle Länder angewendet werden sollen. Den Kommunen kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu. Das Nachhaltigkeitsziel Nr. 11 spricht speziell Städte und Gemeinden an und fordert, die Kapazitäten für eine partizipatorische, integrierte und nachhaltige Siedlungsplanung und -steuerung zu verstärken. Das Nachhaltigkeitsziel 12 spricht sich für eine Förderung nachhaltiger Verfahren in der öffentlichen Beschaffung aus.

### **Strukturen, Maßnahmen und Instrumente**

Im Folgenden erhalten Sie einen Einblick über Strukturen, Maßnahmen und Instrumente, die innerhalb der Kommunalverwaltung realisiert werden können, um auf eine nachhaltige Entwicklung in der Kommune hinzuwirken. Hierbei handelt es sich um Strukturen, Maßnahmen und Instrumente, die bereits in vielen Kommunen erfolgreich umgesetzt wurden.

Dabei macht sich jede Kommune auf ihre eigene Art und Weise auf den Weg. Deshalb gibt es keine konkreten Schritte in einer bestimmten Reihenfolge. Viele Kommunen verfügen bereits über einzelne der unten aufgeführten Strukturen, Maßnahmen bzw. Instrumente.

Es gilt daher, auch vor dem Hintergrund der personellen und finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Kommune, jene Elemente auszuwählen, die umsetzbar erscheinen, um Nachhaltigkeit stärker im Verwaltungshandeln zu verankern.

Für die Auswahl Ihres nächsten Schrittes gibt es zwei Ansatzpunkte:

#### **A. Basismodul**

Für kleinere und mittlere Kommunen bzw. für den Einstieg in das Thema Nachhaltigkeit in der Verwaltung für alle Kommunen: Mit den hier genannten Strukturen, Maßnahmen und Instrumenten schaffen Sie in Ihrer Verwaltung eine „interne Basis“, um die nachhaltige Entwicklung Ihrer Kommune zu fördern.

#### **B. Gesamtübersicht**

Für alle Kommunen, insbesondere für mittlere und größere Kommunen und Nachhaltigkeitsregionen (NI-Regionen), über weitere nach innen gerichtete Maßnahmen zur kontinuierlichen Verankerung von Nachhaltigkeit in Ihrer Kommunalverwaltung.

Im Anhang finden Sie eine Übersicht über die Handlungsfelder für eine systematische nachhaltige Kommunalentwicklung, wie sie in Anlehnung an die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Baden-Württemberg entwickelt wurden.

## A. Basismodul

### Grundlagen für nachhaltiges Handeln in der Kommunalverwaltung für kleinere und mittlere Kommunen sowie Einstieg für alle Kommunen

Die folgenden Strukturen, Maßnahmen und Instrumenten sind gut geeignet, um die Grundlagen für nachhaltiges Handeln innerhalb der Kommunalverwaltung zu schaffen.

- Es gibt eine Nachhaltigkeitsbeauftragte oder einen Nachhaltigkeitsbeauftragten in der Verwaltung (als Ansprechpartner/Ansprechpartnerin für Nachhaltigkeit).
- Aufgaben der Nachhaltigkeitsbeauftragten oder des Nachhaltigkeitsbeauftragten:
  - Beratung der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zur Nachhaltigkeit:
    - Wie verhalte ich mich in meinem Arbeitsfeld nachhaltig?
    - Was kann ich für die nachhaltige Entwicklung der Gemeinde tun?
    - Wie stimme ich im Sinne der Nachhaltigkeit meine Arbeit mit anderen ab?
  - Begleitung des Themas Nachhaltigkeit innerhalb der Verwaltung
  - Mitarbeit an Rahmenkonzepten für die nachhaltige Entwicklung der Kommune:
    - Leitbild
    - Stadt- / Gemeindeentwicklungskonzept
    - Klimaschutz- und/oder Energiekonzept (z.B. European Energy Award)
    - Nachhaltigkeitsbericht
  - Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner für Bürgerinnen und Bürger und Initiativen zum Thema Nachhaltigkeit
- Die Verwaltung ist sich ihrer Vorbildfunktion bewusst und handelt nachhaltig:
  - Die Beschaffung erfolgt nachhaltig, also unter Beachtung wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Kriterien.
  - Die Verwaltung leistet ihren Beitrag zum Klimaschutz durch ein Energie- bzw. Umweltmanagementsystem, das zum Energiesparen und zur Schonung unserer natürlichen Ressourcen beiträgt.
- Nachhaltigkeit wird als übergreifende Aufgabe praktiziert:
  - Synergieeffekte zwischen den einzelnen Fachthemen werden genutzt und diese aufeinander abgestimmt.
  - Nachhaltigkeit ist als Thema in vorhandene übergreifende Querschnittsstrukturen wie Amtsleiterbesprechungen etc. eingebunden und wird dort behandelt.
- Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter nutzen Bildungsangebote zur Nachhaltigkeit (z.B. Veranstaltungen des Landes Baden-Württemberg).

Weitere Elemente zur Verankerung von Nachhaltigkeit in Ihrer Verwaltung entnehmen Sie bitte der nachfolgenden Gesamtübersicht.

## **B. Gesamtübersicht**

### **Nachhaltiges Handeln in der Kommunalverwaltung insbesondere für mittlere und größere Kommunen**

Diese Gesamtübersicht bildet bei den jeweiligen Elementen aufsteigend verschiedene Ausprägungen für interne Strukturen, Maßnahmen und Instrumente ab. Sie kann der einzelnen Kommune für eine Bestandsaufnahme behilflich sein oder Ideen im Hinblick auf die Weiterentwicklung der eigenen Kommune liefern.

#### **1. Zuständige Stelle für Nachhaltigkeit**

- Das Thema Nachhaltigkeit wird von **einer Person** als eigene Aufgabe mitbetreut.
- Es gibt eine Nachhaltigkeitsbeauftragte oder einen Nachhaltigkeitsbeauftragten in der Verwaltung (Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner und zur Koordination des Themas Nachhaltigkeit).
- Es gibt eine Stabsstelle, ein Referat bzw. ein Amt für Nachhaltigkeit.
- Den zuständigen Personen werden für Nachhaltigkeit zusätzliche Ressourcen (Zeit, finanzielle Mittel) zur Verfügung gestellt.

#### **2. Querschnittsstrukturen und Einbindung in die Verwaltung**

- Das Thema Nachhaltigkeit wird von der Verwaltungsspitze befürwortet.
- Nachhaltigkeit wird als übergreifende Aufgabe praktiziert, indem Synergieeffekte zwischen den einzelnen Fachthemen genutzt und diese aufeinander abgestimmt werden.
- Nachhaltigkeit ist als Thema in vorhandene übergreifende Querschnittsstrukturen wie Amtsleiterbesprechungen etc. eingebunden und wird dort behandelt.
- Nachhaltigkeit wird als fachübergreifendes Thema thematisch oder zur Koordination in Arbeitsgruppen (z. B. Runder Tisch) behandelt.
- Für Nachhaltigkeit in der Verwaltung gibt es eine dezernatsübergreifende Koordinierungs- und Steuerungsgruppe.
- Nachhaltigkeit ist als Querschnittsaufgabe formal in der Verwaltungsstruktur verankert (z. B. Stabsstelle, Abteilung, Ressort):
  - a. Sie wirkt verwaltungsintern sowie beratend bei kommunalen Vorhaben.
  - b. Sie hat ein fachübergreifendes Mandat.
  - c. Die gesamte Verwaltung ist eingebunden.

#### **3. Die Stelle hat folgende Aufgaben:**

- Abstimmung von übergreifenden Aufgaben (z. B. kommunale Ziele unter Berücksichtigung der SDGs, Nachhaltigkeitsberichte).
- Beratung der Verwaltung zur Nachhaltigkeit: Wie verhalte ich mich in meinem Arbeitsfeld nachhaltig? Was kann ich für die nachhaltige Entwicklung der Kommune tun?
- Organisation von Fortbildungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kommune:
  - Zum Thema Nachhaltigkeit in der Verwaltung gibt es interne Veranstaltungen.
  - Es werden externe Fortbildungen zum Thema Nachhaltigkeit in der Kommunalverwaltung angeboten.

- Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner für die Bürger und Bürgerinnen
- Mitarbeit an Rahmenkonzepten für die nachhaltige Entwicklung, etwa am
  - Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung
  - Klimaschutz- und/oder Energiekonzept (z.B. European Energy Award),
  - Konzept einer nachhaltigen Mobilität
  - Stadtentwicklungskonzept oder
  - Nachhaltigkeitsbericht
- Initiierung und Umsetzung von strategischen N!-Instrumenten ( z.B. N!-Berichte) sowie ggf. des regelmäßig wiederkehrenden N!-Zyklus in der Kommune. Ziel eines N!-Zyklus ist es, die nachhaltige Entwicklung in der Kommune aktiv zu steuern, Ziele und Maßnahmen festzulegen und regelmäßig zu überprüfen.
- Weiterentwicklung der Vorbildfunktion der Kommune
- Weiterentwicklung der strategischen N!-Instrumente in der Kommune
- Coaching bzw. Unterstützung anderer Kommunen

#### **4. Die Verwaltung ist sich ihrer Vorbildfunktion bewusst und handelt nachhaltig:**

- Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter nutzen Bildungsangebote zur Nachhaltigkeit (z. B. Veranstaltungen des Landes Baden-Württemberg).
- Die Beschaffung erfolgt nachhaltig, also unter Beachtung wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Kriterien.
- Die Verwaltung leistet ihren Beitrag zum Klimaschutz durch ein Energiemanagement.
- Die Verwaltung leistet ihren Beitrag zum Umweltschutz durch ein Umweltmanagementsystem, das zur Schonung unserer natürlichen Ressourcen beiträgt.
- Eine weitgehend CO<sub>2</sub>-neutrale Kommune wird angestrebt.
- Die Kommune unterstützt die Erklärung des deutschen Städtetages zu den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (Musterresolution „2030-Agenda für Nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene gestalten“).

#### **5. Die Kommune arbeitet mit folgenden Instrumenten für eine nachhaltige Kommunalentwicklung:**

- Nachhaltigkeitsprüfung kommunaler Vorhaben und Entscheidungen
- Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung
- Möglichst quantifizierte Ziele einer nachhaltigen Entwicklung
- Indikatoren/Kennzahlen zur Fortschrittskontrolle
- Nachhaltigkeitsbericht zur Fortschrittskontrolle und Information der Öffentlichkeit
- Wiederkehrender N!-Zyklus mit Bürgerbeteiligung für eine aktive Steuerung der nachhaltigen Kommunalentwicklung

#### **6. Die Kommune bearbeitet systematisch Schwerpunkte und Themen einer nachhaltigen Kommunalentwicklung (siehe Anhang).**

## Anhang

### Verknüpfung mit Schwerpunkten einer nachhaltigen Kommunalentwicklung

Eine nachhaltige Kommunalentwicklung berücksichtigt sowohl die drei Aspekte der Nachhaltigkeit – Ökologie, Ökonomie, Gesellschaft – als auch die Schaffung von Rahmenbedingungen für nachhaltiges Verwaltungshandeln. Diese Anforderungen wurden in Anlehnung an die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Baden-Württemberg in drei Handlungsfelder eingeteilt. Für jedes Handlungsfeld wurden Schwerpunkte definiert, in denen eine Kommune aktiv werden kann.

#### Ökologische Tragfähigkeit

- Die Kommune treibt Klimaschutz und Energiewende voran.
- Die Kommune fördert eine nachhaltige Mobilität.
- Die Kommune geht sorgsam mit unseren natürlichen Ressourcen um.

#### Wirtschaft und Soziales: Gutes Leben in Kommunen

- Die Kommune fördert zukunftsfähiges Wirtschaften und Arbeiten.
- Die Kommune fördert eine soziale, gesunde und sichere Stadt.
- Die Kommune unterstützt Kultur und Bildung.
- Die Kommune fördert Familienfreundlichkeit und eine ausgewogene Bevölkerungsentwicklung.
- Die Kommune fördert das Miteinander, Integration und Gleichberechtigung.

#### Rahmenbedingungen und Faktoren einer nachhaltigen Kommunalentwicklung

- Die Kommune schafft den Rahmen für eine nachhaltige, zukunftsfähige Entwicklung.
- Die Kommune unterhält ein kommunales Nachhaltigkeitsmanagement.
- Die Kommune achtet auf fiskalische Nachhaltigkeit.
- Die Kommune fördert die Bürgerbeteiligung.
- Die Kommune fördert das Bürgerengagement.
- Die Kommune fördert die interkommunale Zusammenarbeit.
- Die Kommune nimmt ihre globale Verantwortung wahr.

Erläuterungen zu diesen Handlungsfeldern sowie eine Anleitung zum Erstellen eines Nachhaltigkeitsberichts (N!-Bericht) enthält der „Leitfaden N!-Berichte für Kommunen“. Einzelexemplare des Leitfadens sind erhältlich beim Nachhaltigkeits-Büro der LUBW:

Nachhaltigkeitsbüro der LUBW  
Griesbachstr. 1, 76185 Karlsruhe  
Tel.: 0721 5600-1406  
E-Mail: [nachhaltigkeitsbuero@lubw.bwl.de](mailto:nachhaltigkeitsbuero@lubw.bwl.de)  
Internet: [www.lubw.baden-wuerttemberg.de/nachhaltigkeit](http://www.lubw.baden-wuerttemberg.de/nachhaltigkeit)



#### **NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE BADEN-WÜRTTEMBERG**

Nachhaltig handeln heißt, nicht auf Kosten von Menschen in anderen Regionen der Erde zu leben oder die Erfüllung der Bedürfnisse zukünftiger Generationen zu gefährden. Wirtschaftliche, soziale und ökologische Aspekte sind gleichermaßen zu berücksichtigen. Dabei bildet die Belastbarkeit der Erde und der Natur die absolute Grenze: Ein Rückgang an natürlichen Ressourcen, also der Abbau von Rohstoffen oder der Verlust natürlicher Lebensräume, kann nicht durch steigendes Kapital in einem der anderen Bereiche ausgeglichen werden.

Die Landesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, Nachhaltigkeit zum zentralen Entscheidungskriterium der Landespolitik zu machen und gleichzeitig eine Plattform zu bieten, um Fragen nachhaltiger Entwicklung in Kooperation mit den gesellschaftlichen Akteuren anzugehen. Für die nachhaltige Entwicklung Baden-Württembergs besonders relevante Zielgruppen werden im Rahmen zielgruppenspezifischer Initiativen eingebunden. Mit der Kommunalen Initiative Nachhaltigkeit soll nachhaltiges Handeln fest in den Kommunen verankert und eine größere Vernetzung mit der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes erreicht werden.

Die Kommunale Initiative Nachhaltigkeit wird vom Nachhaltigkeitsbüro der LUBW in enger Zusammenarbeit mit dem Umweltministerium umgesetzt.

Folgende Elemente stehen hier im Fokus:

- Nachhaltigkeitsindikatoren und -berichte
- kommunale Beschaffung unter Nachhaltigkeitsaspekten
- Begleitung von Prozessen nachhaltiger Kommunalentwicklung
- Energie- und Umweltmanagement in Kommunen
- Erfahrungsaustausch und Bürgerbeteiligung

#### **MEHR INFOS**

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

