

**Das Berufsbild der Klimaschutzmanagerin /
des Klimaschutzmanagers – Kommunales Netzwerken
zur Absicherung der bundesdeutschen Klimaziele**

Europäisches Kompetenz-
und Forschungszentrum
Clustermanagement



Centre européen de
compétences et de recherche
Management de Cluster

Herausgegeben von

© Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement im
Dezember 2023
Hansjörg Drewello

Autor

Hansjörg Drewello

Gestaltung

Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl
Renée Arnold

ISSN 2197-9499

Diese Veröffentlichung wurde gefördert durch Mittel des Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau des Landes Baden-Württemberg sowie durch



Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)
Der Oberrhein wächst zusammen, mit jedem Projekt.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	4
2.	Vom UN-Klimaschutz zum vernetzten kommunalen Klimaschutzmanagement.....	5
3.	Die Methodik der Berufsfeldanalyse.....	6
4.	Das Berufsbild der Klimaschutzmanager*in.....	7
5.	Zusammenfassung.....	10
	Literaturverzeichnis.....	12

1. Einleitung

Spätestens im Jahr 2008 hat die Bundesregierung die Bedeutung der kommunalen Ebene für die Erreichung der deutschen Klimaziele erkannt. Sie versucht seitdem, mit Fördermaßnahmen, insbesondere im Rahmen der nationalen Klimaschutzinitiative, die Kommunen stärker für die dezentrale Umsetzung von Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen zu gewinnen. In diesem dezentralen Konzept des Klimaschutzes spielen Klimaschutzmanager*innen eine zentrale Rolle. Sie sollen zum einen verwaltungsinterne wichtige Aufgaben wie Schulungen, Maßnahmenplanung sowie Monitoring und Controlling von Treibhausgasminderungen übernehmen. Zum anderen tragen sie dafür Sorge, dass Klimaschutzaspekte in andere kommunale Pflichtaufgaben, beispielsweise in die Bereiche Beschaffung oder Verkehrsplanung, integriert werden (Deutsches Institut für Urbanistik et al. 2023). Von Klimaschutzmanager*innen wird die Erfüllung einer Vielzahl komplexer Aufgaben, wie zum Beispiel die Kommunikation innerhalb und außerhalb der Verwaltung, das Management von lokalen Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekten oder der Aufbau von lokalen Kooperationen erwartet (Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg (ifeu) 2020). Vernetzungsaufgaben spielen in diesem Berufsbild eine zentrale Rolle. Es ist davon auszugehen, dass Klimaschutzmanager*innen in dieser Hinsicht ähnliche Kompetenzen aufweisen müssen, wie Clustermanager*innen (vgl. Drewello und Kiehlmann 2016), die an der Hochschule Kehl in Kooperation mit der Université de Strasbourg seit 2012 im Rahmen eines Masterprogramms ausgebildet werden.

Aus vielen Gesprächen mit Klimaschutzmanager*innen ergibt sich der Eindruck, dass die Vernetzung innerhalb der Kommunalverwaltung schwierig ist. Der Querschnittscharakter der Stellen entspricht in der Regel nicht der Ämterstruktur. Auch die Umsetzung von Maßnahmen, die Einbindung externer Akteure in die Arbeit und die dazugehörige Öffentlichkeitsarbeit entsprechen nicht unbedingt dem typischen Charakter von Verwaltungshandeln (Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg (ifeu) 2020). Hinzukommt, dass die Berufsanfänger im kommunalen Klimaschutzmanagement meist mit wenig bis keiner Verwaltungserfahrung ausgestattete Seiteneinsteiger*innen sind. Bereits im Juni 2022 wurden hierzu auf dem 9. Erfahrungsaustausch der kommunalen Klimaschutzmanager aus Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und dem Saarland in Landau Gespräche zwischen dem Bundesverband Klimaschutz und der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl geführt.

Seit Mai 2023 laufen die Planungen für ein zertifiziertes wissenschaftliches Aus- und Weiterbildungsprogramm der Hochschule, das diese Themen integriert. Die Erstellung eines Berufsbildes ist der erste Schritt hin zur Erarbeitung eines Curriculums wissenschaftlicher Weiterbildung für Klimaschutzmanager*innen. Im November 2023 organisierte die Hochschule Kehl in Kooperation mit dem Bundesverband Klimaschutz einen Expert*innen-Workshop, in dem ein Berufsbild Klimaschutzmanager*in definiert wurde.

Zunächst wird in diesem Artikel kurz auf die Entwicklung und die Rahmenbedingungen des vernetzten kommunalen Klimaschutzmanagement eingegangen. In einem weiteren Schritt wird die Methodik der hier angewendeten Berufsfeldanalyse beschrieben. Abschließend werden die Ergebnisse des Expert*innen-Workshops zur Erarbeitung eines Berufsbildes Klimaschutzmanager*in dargestellt.

2. Vom UN-Klimaschutz zum vernetzten kommunalen Klimaschutzmanagement

Bereits 1992 hat die Staatengemeinschaft in Rio de Janeiro auf der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung mit der Klimarahmenkonvention den Start zu einer kontinuierlichen Klimapolitik beschlossen. Seit 1995 finden die jährlichen UN-Klimakonferenzen statt. Im Jahr 2020 wurde auf der diesmal in Paris stattfindenden Konferenz das Pariser Klimaschutz-Abkommen von den teilnehmenden Staaten beschlossen. Es verpflichtet die Staaten, die Erderwärmung auf deutlich unter 2 Grad Celsius, nach Möglichkeit auf 1,5 Grad Celsius, zu begrenzen. Bis 2050 sollen dabei die Treibhausgas-Emissionen auf Null sinken.

In Deutschland schreibt das 2021 vom Deutschen Bundestag verabschiedete Klimaschutzgesetz (KSG) erstmals verbindliche Klimaziele mit jährlich sinkenden Treibhausgasbudgets für die Sektoren Verkehr, Energie, Industrie, Gebäude, Landwirtschaft und Abfallwirtschaft vor. Treibhausgasneutralität soll in Deutschland bereits im Jahr 2045 erreicht werden (Bundesministerium der Justiz 2021). Gemäß § 13 Absatz 1 KSG sind auch die Kommunen angehalten, das Klimaschutzgesetz „und die zu seiner Erfüllung festgelegten Ziele zu berücksichtigen“. Finanziell unterstützt werden diese Ziele mit den Klimaschutzsofortprogrammen, die die Bundesregierung seit 2021 bereitstellt.

Bereits im Jahr 2008 rief die damalige Bundesregierung die Nationale Klimaschutzinitiative (NKI) ins Leben. In diesem Rahmen initiiert und fördert das Bundesumweltministerium – jetzt Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) – Klimaschutzprojekte in ganz Deutschland. Eines der umfangreichsten Programme im Rahmen der NKI ist die „Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten im kommunalen Umfeld“ (Kommunalrichtlinie) – ein speziell auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Städte, Gemeinden und Landkreise zugeschnittenes Förderprogramm (Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz 2022). Die Kommunalrichtlinie umfasst strategische Förderschwerpunkte, die den Kommunen Handlungswissen, personelle Ressourcen und entsprechende Managementsysteme an die Hand geben sollen.

Mit der NKI wurde das Berufsbild der Klimaschutzmanager*innen „geboren“. Kommunen, die Klimaschutzmanager*innen einstellen, erhalten vom Bund eine zeitlich befristete finanzielle Unterstützung. Die aktuelle Kommunalrichtlinie sieht vor, dass 70 Prozent der Kosten einer neuen Stelle für Klimaschutzmanager*innen bei Erstvorhaben über 24 Monate und für Anschlussvorhaben zum Klimaschutzmanagement für 36 Monate vom Bund finanziert werden können. Die Förderquote für finanzschwache Kommunen liegt bei 90 Prozent.

Kommunen sind dann im Klimaschutz besonders erfolgreich, wenn sie Klimaschutzmanager*innen einstellen. Dies zeigt die Wirkungsanalyse der kommunalen Klimaschutzmanager*innen des Öko-Instituts Freiburg im Auftrag des Bundesumweltamtes (Kenkmann et al. 2022). Die Studie beinhaltet einen quantitativen Vergleich von geförderten Klimaschutzmaßnahmen in Kommunen. Ziel war es zu analysieren, ob ein Unterschied hinsichtlich der Fördermittelnutzung und der Zahl der umgesetzten Maßnahmen zwischen Kommunen mit und ohne Klimaschutzmanagement besteht, und diesen Unterschied zu quantifizieren. Letztendlich sollte der Unterschied in den erzielten Treibhausgas-Minderungen ausgewiesen werden. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Kommunen, die Klimaschutzmanager*innen eingestellt haben, signifikant besser im Klimaschutz performen als Kommunen ohne geschultes Personal. Das Volumen der geförderten Projekte ist in kleinen Gemeinden mit professionellem Klimaschutzmanagement (KSM) im Durchschnitt zweimal so hoch wie in kleinen Gemeinden ohne KSM. In mittelgroßen Gemeinden ist der Unterschied noch größer:

Die Projekte in Gemeinden mit KSM waren im Durchschnitt dreimal so groß wie in mittelgroßen Gemeinden ohne KSM. Demnach benötigt aktives, zielorientiertes kommunales Klimaschutzmanagement zumindest eine(n) Klimaschutzmanager*in für eine aktive und erfolgreiche kommunale Klimapolitik.

Klimaschutz ist vor allem auch eine Vernetzungsaufgabe lokaler Akteur*innen. Für die erfolgreiche Planung und Umsetzung kommunaler Klimaschutzprojekte kommt Beteiligungsprozessen eine Schlüsselrolle zu. Beteiligung ermöglicht die Einbindung von technischem und wirtschaftlichem Know-how lokaler Akteure. Wissenslücken können geschlossen und die Qualität der Konzept- und Maßnahmenplanung verbessert werden (Hansel et al. 2017; vgl. auch Kulawik 2023). Durch ihre aktive Einbindung können lokale Akteure frühzeitig für die Klimaschutzziele sowie die Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen der Kommune sensibilisiert und deren Bedenken sowie Vorschläge in die Konzeption der Maßnahmen einbezogen werden. Akzeptanz und Identifikation mit den Klimaschutzzielen und -maßnahmen der Gemeinde werden erhöht. Wichtige Akteure in diesem Kontext sind Bürger*innen, lokale Initiativen und Bewegungen, Energie- und Klimaschutzagenturen, die Lokalpolitik und deren politische Gremien, die lokale Wirtschaft sowie Vereine und Verbände (Deutsches Institut für Urbanistik et al. 2023, S. 47-48). Die Vernetzung dieser Akteure gelingt dann besonders gut, wenn sie zentral koordiniert werden.

Diese Hypothese wird von Ergebnissen eines Forschungsprojekts der Hochschule Kehl untermauert. Im europäischen Erasmus+-Projekt LOTUS (Locally organized transition of urban sustainable spaces)¹ zeigte sich, dass das Management der lokalen Energiewende, ein wichtiger Bestandteil des kommunalen Klimaschutzes, besonders gut funktioniert, wenn lokale Akteur*innen die Koordination des Netzwerkes übernehmen. Die für das Netzwerk infrage kommenden Akteur*innen der lokalen Energiewende sind weitgehend mit den Akteuren des kommunalen Klimaschutzes identisch (Drewello 2023). Die Aufgabe des Managements dieser Netzwerke wird typischerweise durch eine*n Klimaschutzmanager*in übernommen.

3. Die Methodik der Berufsfeldanalyse

Zunächst ist es erforderlich, den Begriff des Berufs näher abzugrenzen. Der Beruf umfasst laut Dostal „alle für die Erledigung einer vorgegebenen Arbeitsaufgabe notwendigen Merkmale in einer aufeinander abgestimmten Kombination“ (Dostal 2002). Die hier angewendete Methodik der Berufsfeldanalyse baut auf einer bereits erprobten Analyseform unter Einbeziehung von Expertenwissen auf. Der Berufsbegriff wird weitergehend folgendermaßen abgegrenzt: „Ein Beruf liegt dann vor, wenn mehrere Personen einer auf Erwerb ausgerichteten Tätigkeit nicht nur vorübergehend nachgehen. Es muss also eine Kontinuität in der Beschäftigung enthalten sein. Die Tätigkeit sollte spezifischer Natur sein und sich somit von anderen Tätigkeiten unterscheiden lassen. Regelmäßig wird zur Ausübung einer solchen Tätigkeit eine bestimmte Ausbildung erforderlich sein“ (Drewello 1998).

Die angewendete Methodik der Berufsfeldanalyse erlaubt, mithilfe des Wissens und der Kenntnisse von Praktiker*innen, die in diesem Berufsfeld arbeiten, ein Berufsbild zu erstellen. Dieses Berufsbild dient als Referenzrahmen für die Entwicklung von geeigneten Weiterbildungsmodulen und Ausbildungscurricula beziehungsweise für die Modifizierung von bestehenden Ausbildungsprogrammen.

1 <https://lotus-transition.eu/>

An der Erstellung des Berufsbildes waren unter Mitwirkung des Bundesverbandes Klimaschutz sechs Expert*innen beteiligt. In einem Workshops wurden die Klimaschutzmanager*innen gebeten, die wichtigen Fertigkeiten für die Ausübung Ihres Berufes zu nennen. Mithilfe von Fertigkeiten können konkrete Aufgaben (wie z.B. Veranstaltungseinladungen versenden, Sitzung moderieren) im Berufsalltag erledigt werden (Rosenstiel und Nerdinger 2011). Fertigkeiten ermöglichen die Umsetzung und Anwendung von Wissen, Techniken und Verhalten in konkreten Arbeitssituationen (Drewello 1998). Bei der Formulierung sollte beachtet werden, dass die Fertigkeiten möglichst im Rahmen von Aus- und Weiterbildung vermittelt- und erlernbar sind. Im Anschluss an dieses Brainstorming wurden die genannten Fertigkeiten in einzelne Tätigkeitsfelder gruppiert. Die Tätigkeitsfelder fassen verwandte bzw. ähnliche Fertigkeiten zusammen.

Die Ergebnisse des Workshops wurden in eine Feedbackschleife erneut von den Expert*innen analysiert und bewertet. Formulierungen für Fertigkeiten und Tätigkeitsfelder wurden teilweise geändert. Fünf neue Fertigkeiten wurden hinzugefügt. Es entstand ein Berufsbild mit 10 Tätigkeitsfeldern und 66 Fertigkeiten.

4. Das Berufsbild der Klimaschutzmanager*in

Durch die in Kapitel 3 genannte Vorgehensweise wurden die folgenden zehn Tätigkeitsfelder identifiziert:

1. Aufbauen und Managen eines professionellen Netzwerks von Stakeholdern aus Unternehmen, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen, öffentlichen Institutionen, sonstigen Organisationen und der Zivilgesellschaft
2. Erstellen einer Strategie für kommunalen Klimaschutz- und Klimaanpassung
3. Entwickeln und Managen von Projekten
4. Kommunizieren mit Partner*innen und Stakeholder*innen
5. Umsetzen von Öffentlichkeitsarbeit
6. Vorbereiten und Durchführen von Veranstaltungen
7. Organisieren innerhalb der Verwaltung
8. Vorbereiten und Durchführen von Evaluierungen des Klimaschutzmanagements
9. Anwenden und Steuern von digitalen Tools des Klimaschutzmanagements
10. Managen von Herausforderungen und Konflikten (Arbeitspsychologie)

Es zeigt sich, dass das von den Expert*innen und Praktiker*innen vorgegebene Tätigkeitsspektrum sehr weit gefasst ist. Neben spezifischen Aufgaben mit einem Klimaschutzcharakter (insb. Tätigkeitsfelder 1, 2, 4 und 8) werden auch allgemeine Managementgebiete wie das Projekt-, Kommunikations- und Veranstaltungsmanagement (Tätigkeitsfelder 3, 4 und 6) abgebildet. Darüber hinaus spielen die Öffentlichkeitsarbeit (Tätigkeitsfeld 5) sowie die Zusammenarbeit mit anderen relevanten Stellen innerhalb der Verwaltung (Tätigkeitsfelder 7 und 10) eine wichtige Rolle.

Zur genauen Bewertung der einzelnen Tätigkeitsfelder müssen jedoch auch die von den Workshop-Teilnehmenden genannten Fertigkeiten herangezogen werden. Tabelle 1 listet alle Tätigkeitsfelder und Fertigkeiten der Klimaschutzmanager*innen auf.

Tabelle 1: Tätigkeitsfelder (T) und Fertigkeiten (F) des Berufsbildes Klimaschutzmanager*in


T1	Aufbauen und Managen eines professionellen Netzwerks von Stakeholder*innen aus Unternehmen, Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen, öffentlichen Institutionen, sonstigen Organisationen und der Zivilgesellschaft
F1	Identifizieren von lokalen Stakeholder*innen und Expert*innen
F2	Motivieren der Stakeholder und Expert*innen
F3	Identifizieren von gemeinsamen Interessen
F4	Identifizieren von Synergien
F5	Informieren der beteiligten Akteure über den Nutzen von Kooperationen
F6	Konzipieren von Maßnahmen zur Sensibilisierung und zur Information potentieller Mitglieder
F7	Management und Koordination des Netzwerks
F8	Identifizieren von Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung
F9	Initiieren und Steuern von Prozessen der Bürgerbeteiligung
T2	Erstellen einer Strategie für den kommunalen Klimaschutz- und Klimaanpassung
F10	Identifizieren von lokalen Faktoren, die für die Ausrichtung der kommunalen Klima- und Nachhaltigkeitsstrategie wichtig sind
F11	Identifizieren und Beteiligen von relevanten Personen, Unternehmen und Institutionen, die für die Ausarbeitung und Umsetzung der Strategie relevant sind
F12	Erarbeiten und Festlegen einer gemeinsamen Strategie unter Beteiligung der relevanten Partner*innen und der Bürger*innen
F13	Überwachen der Strategieumsetzung
F14	Identifizieren des Bedarfs einer strategischen Neuausrichtung
F15	Erstellen von Klimaschutz- und Klimaschutzanpassungskonzepten
T3	Entwickeln und Managen von Projekten
F16	Auswahl und Steuerung von zur Klimaschutzstrategie passenden Projekten
F17	Bewerten des Stellenwerts von Programmen und der Machbarkeit von Projekten für den kommunalen Klimaschutz
F18	Darstellen und erläutern von Projektvorschlägen gegenüber den internen und externen Entscheidungsträgern
F19	Beteiligen an relevanten nationalen und internationalen Ausschreibungen in Absprache mit anderen Referaten
F20	Konzipieren und Umsetzen einer Managementstruktur für ein Projekt
F21	Einordnen und Priorisieren von Projektaufgaben und Projekten
F22	Delegieren von Aufgaben und Verantwortungen
F23	Abarbeiten von Aufträgen in zeit- und qualitätsgerechten Fristen
F24	Überprüfen und Evaluieren der Projektumsetzung
F25	Fördermittelrecherche, -beantragung und Abwicklung (Verwendungsnachweise)
T4	Kommunizieren mit Partner*innen und Stakeholder*innen
F26	Beherrschen von wichtigen Arbeitssprachen (z.B. Englisch oder in Grenzregionen die Sprache des Nachbarlandes) und zielgruppenspezifischer Rhetorik (z.B. Bürger*innen, Unternehmer*innen, Politiker*innen)

F27	Identifizieren und Respektieren der Arbeitsweise und der Kultur der jeweiligen Partner*innen
F28	Schaffen von Vertrauen und Partnerschaft / Herstellen eines „Wir-Gefühls“ zwischen den Stakeholdern
F29	Lösen von Konfliktsituationen
F30	Lernen und Zusammenarbeiten mit anderen Klimaschutzmanager*innen
F31	Herstellen von Kontakten zwischen Klimaschutzmanagement, Politik und weiteren Verwaltungseinheiten, den Bürger*innen (der Zivilgesellschaft), der Wirtschaft und der Forschung,
F32	Organisieren des Kommunikationsalltags (z.B. erreichbar sein)
T5 Umsetzen von Öffentlichkeitsarbeit	
F33	Aufbauen und Betreuen von relevanten Pressekontakten
F34	Entwickeln von Kommunikationsinstrumenten
F35	Nutzen von diversen Kommunikationskanälen (z.B. digitale Medien)
F36	Erarbeiten eines geeigneten Informationskonzeptes und Herstellen von Sichtbarkeit der Klimaschutzaktivitäten in der Gemeinde
F37	Verfassen von Pressemitteilungen und Pressetexten
F38	Gestalten der Homepage: Auftritt der Bereiche Klimaschutz und -anpassung aktuell halten
T6 Vorbereiten und Durchführen von Veranstaltungen	
F39	Konzipieren von Veranstaltungsformaten zur Information, Sensibilisierung und Weiterbildung in den Themenfeldern Klimaschutz/-anpassung und Nachhaltigkeit
F40	Bestimmen von Zielgruppen
F41	Kreieren von Ideen zur Weckung des Interesses der Zielgruppen
F42	Organisieren und Durchführen von Veranstaltungen
F43	Auswählen und Koordinieren von externen Referierenden
F44	Moderieren von unterschiedlichen Veranstaltungsformen
F45	Zielgruppengerechte Nachbereitung und Dokumentation der Veranstaltungen sowie Ergebniskommunikation
F46	Bericht erstatten gegenüber politischer Führungsebene (z.B. Gemeinderat)
F47	Aufbau, Moderation und Weiterentwicklung neuer Gremien und Formate, wie Klimabeiräte etc.
T7 Organisieren innerhalb der Verwaltung	
F48	Auswählen von geeigneten Ansprechpartner*innen in der Verwaltung
F49	Motivieren von Mitarbeitenden und Amtsleiter*innen (z.B. Umgang mit Klimaschutz als freiwilliger Aufgaben - Minderwertigkeit gegenüber kommunalen Pflichtaufgaben)
F50	Initiieren und leiten von Arbeitsbesprechungen
F51	Zusammenarbeiten im Team
F52	Anwenden von Haushalts- und Umweltrecht
F53	Kennen und erkennen relevanter Änderungen auf EU-, Bundes- und Landesebene
F54	TVÖD kennen und anwenden, z.B. Stelleneinwertung, Stellenbeschreibung, etc.

T8	Vorbereiten und Durchführen von Evaluierungen des Klimaschutzmanagements
F55	Auswählen einer angemessenen Vorgehensweise zur Evaluierung des Klimaschutzmanagements
F56	Durchführen der Evaluierung (intern/extern), ggf. in Zusammenarbeit mit den Partner*innen/Stakeholder*innen
F57	Bewerten der Auswirkungen des Klimaschutzmanagements auf die eigene Organisation und die Gemeinde
F58	Evaluieren des Einflusses des Klimaschutzmanagements auf die Partner*innen/Stakeholder und das von ihnen gebildete Netzwerk
T9 Anwenden und Steuern von digitalen Tools des Klimaschutzmanagements	
F59	Erfassen, verstehen, nutzen und kommunizieren von relevanten Klima- und THG-Emissions-daten, sowie klimapolitischen Gesetzesänderungen, Ereignissen, Strategien, Zielen und Vereinbarungen/Abkommen (auf kommunaler, regionaler, nationaler, trans- und internationaler Ebene)
F60	Entscheidungen auf Basis von Daten treffen
F61	Verstehen und anwenden von digitalen Tools (Geoinformationssystemen (GIS), Analyse-Software, Excel)
F62	Digitale Anwendung von Planungsrechnungen, z.B. Abschätzung von CO2-Einsparungen
T10 Managen von Herausforderungen und Konflikten (Arbeitspsychologie)	
F63	Umgehen mit Stress
F64	Überzeugen mit Argumenten
F65	Identifizieren von unterschiedlichen Zielen, Positionen, Einstellungen bei Kolleg*innen, Partner*innen und Stakeholdern
F66	Antizipieren und Mobilisieren von Mitstreiter*innen/Unterstützer*innen
F67	Identifizieren und Aufzeigen von neuen (auch unkonventionellen) Entwicklungsmöglichkeiten
F68	Akzeptieren von konstruktivem Feedback
F69	Formulieren von konstruktiver Kritik
F70	Anwenden von Techniken der Moderation und der Mediation

5. Zusammenfassung

Kommunales Klimaschutzmanagement ist ein wichtiger Baustein der deutschen Klimaschutzpolitik. Die bundesdeutschen Klimaziele lassen sich nur mit durchdachten, abgestimmten und auf die lokalen Erfordernisse angepassten Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen erreichen. Für dieses neue Aufgabengebiet der Kommunalverwaltung bedarf es der Expertise von Fachleuten. Die Tätigkeit von Klimaschutzmanager*innen erfordert spezielle Voraussetzung an Wissen und Know-how. Die Zahl der Menschen, die in Deutschland in solchen Positionen arbeiten, ist inzwischen angestiegen. Bis Mitte 2020 waren bereits 800 Förderungen für Klimaschutzmanagement, die jeweils drei Jahre liefen, dokumentiert (Kenkmann et al. 2022). Davon wurden 300 Förderungen um zwei Jahre verlängert, um eine Verstärkung des Klimaschutzmanagements zu unterstützen. Insgesamt werden schätzungsweise 1.300 Klimaschutzmanager*innen in deutschen Kommunen beschäftigt (Erhardt 2020). Die Zahl der Klimaschutzmanager*innen dürfte zukünftig stark ansteigen, wenn alle 11.000 Gemeinden in Deutschland ihrer Verantwortung für den Klimaschutz nachkommen.



Gut ausgebildete Klimaschutzmanager*innen sind ein entscheidender Erfolgsfaktor für ein erfolgreiches kommunales Klimaschutzmanagement. Die vorliegende Berufsfeldanalyse zeigt ein Berufsbild Klimaschutzmanager*in, das sich in dieser Struktur in Deutschland in den letzten Jahren entwickelt und etabliert hat. Berücksichtigt man die wichtige Komponente des Netzwerkmanagements, so ist es nicht erstaunlich, dass trotz teilweise unterschiedlicher Rahmenbedingungen relativ ähnliche Anforderungen an die Manager*innen von lokalen und regionalen Unternehmensnetzwerken (Clustermanagement) gestellt werden (vgl. Drewello 2023).

Das in diesem Artikel dargestellte Berufsbild kann als Diskussionsgrundlage für die Entwicklung von bedarfsorientierter wissenschaftlicher Aus- und Weiterbildung verstanden werden. Zentral für die Klimaschutzmanager*innen sind neben Wissen und Kompetenzen im Klimaschutz- und Klimaanpassungsmanagement das Know-how im Verwaltungs- und Netzwerkmanagement. Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl wird diese Arbeit als Grundlage für die Erstellung eines Curriculums für ein zertifiziertes wissenschaftliches Weiterbildungsangebot nutzen.

Literaturverzeichnis

Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2021): Bundesklimaschutzgesetz (KSG) vom 12. Dezember 2019 (BGBl. I S. 2513), das durch Artikel 1 des Gesetzes vom 18. August 2021 (BGBl. I S. 3905) geändert worden ist". Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/ksg/KSG.pdf>, zuletzt geprüft am 31.12.2023.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (Hg.) (2022): Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten im kommunalen Umfeld „Kommunalrichtlinie“ (KRL) im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) vom 22. November 2021 mit Änderung vom 18. Oktober 2022. Online verfügbar unter https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/mediathek/dokumente/20221101_NKI_Kommunalrichtlinie.pdf, zuletzt geprüft am 30.12.2023.

Deutsches Institut für Urbanistik; Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz; Institut für Energie- und Umweltforschung; Klima-Bündnis Europäischer Städte mit den Indigenen Völkern der Regenwälder zum Erhalt der Erdatmosphäre (2023): Klimaschutz in Kommunen. Praxisleitfaden. 4., aktualisierte Auflage. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH.

Dostal, W. (2002): Der Berufsbegriff in der Berufsforschung des IAB. In: G. Kleinhenz (Hg.): IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Nürnberg, S. 463–474.

Drewello, H. (1998): Die Fachkraft für transnationale Projekte. Aus- und Weiterbildung für ein neues europäisches Berufsbild in den Kommunal- und Landesverwaltungen. In: Schriften der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (3/4), S. 336–350.

Drewello, H. (2023): Erfolgsfaktoren der lokalen Energiewende. In: Drewello, H., Kulawik, N. (Hg.): Die Energiewende in der EU. Hintergrund und Fallbeispiele einer lokalen Transformation urbaner Räume, Kehl, Schriftenreihe des Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrums Clustermanagement, 3/2023, S. 13-29.

Drewello, H.; Kiehlmann, F. (2016): Development of a European occupational profile for cluster managers. In: Hansjörg Drewello, Marisa Helfer und Madjid Bouzar (Hg.): Clusters as a driving power of the European economy. 1. Edition. Baden-Baden: Nomos Edition Sigma (edition sigma), S. 149–162.

Erhardt, C. (2020): Was bringt ein Klimaschutzmanager für die Kommune? Kommunal. Online verfügbar unter <https://kommunal.de/klimaschutzmanager-erfolg#:~:text=Wer%20besch%C3%A4ftigt%20einen%20Klimaschutzmanager%3F,gef%C3%B6rdert%20werden%20aktuell%20744%20Kommunen.>, zuletzt geprüft am 23.12.2023.

Hansel, M.; Link, G.; Krüger, C.; Hübner, N.; Hörter, A. (2017): Akteure im kommunalen Klimaschutz erfolgreich beteiligen. Von den Masterplan-Kommunen lernen. Hg. v. Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz (SK:KK). Berlin. Online verfügbar unter https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/Difu_SKKK_Broschuere_Beteiligungsprozesse_barrierefrei-.pdf, zuletzt geprüft am 14.12.2023.

Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg (ifeu) (Hg.) (2020): Klimaschutzmanagement verstetigen. Gesammelte Erfolgsfaktoren und Erfahrungen aus dem Projekt Klima-Kompakt Leitfaden für Klimaschutzmanager*innen. Online verfügbar unter https://www.ifeu.de/fileadmin/uploads/Leitfaden_KSM_Klima-Kompakt_barrierefrei-web.pdf, zuletzt geprüft am 22.12.2023.

Kenkmann, T.; Benjamin Köhler, B.; Hesse, T.; Loschke, C. (2022): Wirkungsanalyse für das Klimaschutzmanagement in Kommunen – Fördermittelnutzung. Hg. v. Umweltbundesamt (CLIMATE CHANGE 34/2022). Online verfügbar unter https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/cc_34-2022_wirkungsanalyse_fuer_das_klimaschutzmanagement_in_kommunen_-_foerdermittelnutzung.pdf, zuletzt geprüft am 20.12.2023.

Kulawik, N. (2023): Bürger*innenbeteiligung im Prozess der lokalen Energiewende. In: Drewello, H., Kulawik, N. (Hg.): Die Energiewende in der EU - Hintergründe und Fallbeispiele der lokalen Transformation urbaner Räume. Lehrbuch für Studium und Weiterbildung. Kehl (Schriftenreihe des Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrums Clustermanagement).

Rosenstiel, Lutz von; Nerdinger, Friedemann W. (2011): Grundlagen der Organisationspsychologie. Basiswissen und Anwendungshinweise. 7. Aufl. s.l.: Schäffer-Poeschel Verlag. Online verfügbar unter <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10773126>.