


Klima-Transformation

Klimanotstand ... Was nun?

Verschiedene öffentliche Körperschaften - Regionen und Kommunen – rufen den Klimanotstand aus. Verwaltungen sind daher beauftragt, diesem neuen Politikfeld Rechnung zu tragen, es mit anderen Politikfeldern in Einklang zu bringen und es zum Bestandteil des täglichen Handelns zu machen.

Ebenfalls wird der Nachweis zu erbringen sein, dass Emissionen reduziert worden sind. Ein dezidiertes Management-Ansatz ist deshalb unerlässlich.



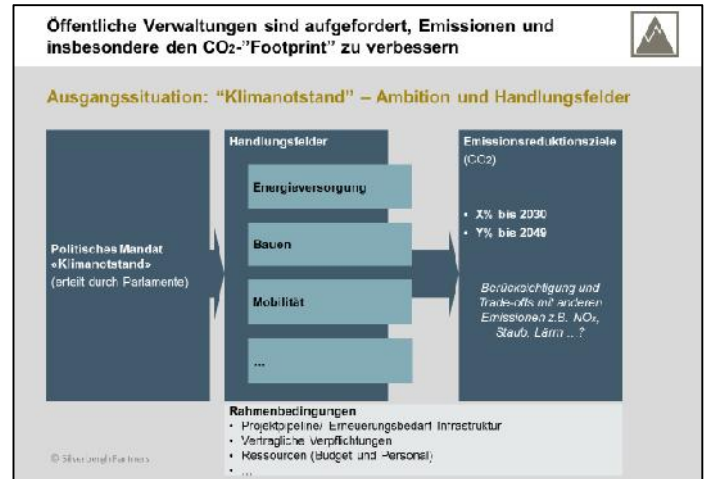

Silverbergh
Partners

«Think global, act local ...»

Der Klimawandel hat nun das Handeln auf der regionalen und kommunalen Ebene erreicht. Einzelne Klima-Massnahmen sind nicht mehr ausreichend. Vielmehr fordert die politische Willensbildung, dass ein strukturierter Ansatz verfolgt wird, indem regionale bzw. kommunale Aktivitäten auf ihre Klimaauswirkungen zu untersuchen sind.

Während der politische Auftrag klar ist, ist die Implementierung komplexer.

- **Ganzheitliche Betrachtung** Die derzeitige Debatte konzentriert sich auf CO₂-Emissionen. Es ist jedoch zu beachten, dass es auch andere Emissionstypen gibt, die nicht zu vernachlässigen sind. Dies hat die Debatte um Feinstaub-, NO_x und Lärmemissionen verdeutlicht.
- **Wahl der Handlungsfelder** Vor dem Hintergrund von Effektivitäts- und Effizienzabwägungen sind die Handlungsfelder auszuwählen, die zum einen beeinflussbar sind, und die es erlauben, Emissionen zeitnah beeinflussen zu können.
- **Ex-ante vs. ex-post-Steuerung** Einige Entscheide zum Klimanotstand sind derart formuliert, dass Massnahmen auf ihre Klimaauswirkungen hin zu untersuchen seien. Es handelt sich somit um eine ex-post Betrachtung. Die Frage ist, wie ex-ante Klimaanforderungen in den Steuerungsansatz integriert werden können, um somit die Ergebnisqualität zu verbessern.
- **Ressourcenallokation** Der politische Auftrag ist in der Regel sowohl innerhalb eines definierten Personaltableau als auch innerhalb bestehender Haushaltsrichtlinien zu bewerkstelligen.
- **Erfolgsnachweis** Die Verwaltung ist politische Instanzen gegenüber nachweispflichtig. Insofern ist zu empfehlen, im Zuge der Entwicklung von Klimareduktionsmassnahmen auch ein Klima-Controlling zu etablieren. Hier ist zu entscheiden, wie gegenüber einem Bezugspunkt mit Veränderungen umzugehen ist z.B. Veränderung des Leistungsspektrum der Kommune (Infrastruktur, Ausbau ÖPNV, ...) oder etwas Bevölkerungswachstum (-rückgang).



Auf diese Themenkomplexe sind Antworten und Herangehensweisen zu entwickeln.

«Bang for the buck»

Jede Klimamassnahme hat Budget-Implikationen. Gäbe es keinen Haushaltsdeckel, könnten alle Massnahmen verfolgt werden.

Da dies jedoch nicht der Fall ist, ist es nicht nur aus haushalts- sondern auch aus klimapolitischen Erwägungen her geboten, die gegebenen Mittel möglichst effizient einzusetzen. Zieht man die CO₂-Vermeidungskosten als Referenz hinzu, ist bei gegebenem Budget beispielsweise mit baulichen Sanierungs-Massnahmen eine grössere CO₂-Reduktions zu erreichen als mit dem Neubau eines konventionellen Kraftwerkes.

CO₂-Reduktionsmassnahmen sollten daher nicht ad hoc sondern über einen längeren Zeitraum geplant werden. Massnahmenbündel sollten dann bezüglich ihrer CO₂-Vermeidungsleistung sowie ihrer Budgetimplikationen bewertet werden.



Grundlage für die Massnahmenentwicklung müsste aber zunächst eine «long list» von möglichen Massnahmen sein. Für diese wären folgende Elemente zu klären.

- **Meilensteine:** z.B. Start- und Endpunkt der Realisierung
- **CO₂-Vermeidungseinfluss:** Wann ist mit dem CO₂-Vermeidungseinfluss zu rechnen? Für wie viele Jahre kann dieser angenommen werden?
- **Budgeteinfluss:** Was ist an Haushaltsmitteln für die Realisierung der Massnahme zu veranschlagen? Welche Personal-Ressourcen würden gebunden?

Wie steuern? Der Chief Climate Officer ...

Es ist evident, dass die aus dem politischen Auftrag erwachsenden Ausgaben nicht «mal eben so» von der Verwaltung übernommen werden können. Die Festlegung einer expliziten Verantwortlichkeit und Rolle ist erforderlich, um alle Klimabelange zu bündeln und über Schnittstellen hinweg Erfolg gewährleisten zu können.



Die Verantwortlichkeit des Chief Climate Officers (CCO) umfasst die Übersetzung des politischen Auftrags in Zielvorgaben, die Analyse des Emissions-Footprint und des Einflusses von Einzelmassnahmen sowie deren Zusammenfassung in einem Klimaprogramm. Dieses ist zwischen den verschiedenen Ressorts (Bau, Verkehr, Immobilienverwaltung, Energie etc.) abzustimmen insbesondere aber auch mit dem Finanzbereich.

Ebenso ist ein Implementierungsmanagement aufzusetzen. Darunter sind verschieden Aspekte zu bündeln:

- **Implementierungsverantwortlichkeiten,** Zeitplan und Meilensteine
- **Implementierungs-Controlling** – sachliche Realisierung
- **Impact-Controlling** – Nachhalten der Emissionsreduktionen und Einpflegen in die Klimabilanz
- **Finanz-Controlling** – Nachhalten von Budgeteffekten

Wie der CCO in die Organisation eingebunden ist und wie dieser auszustatten ist, ist von den jeweiligen Gegebenheiten abhängig. Einflussfaktoren sind etwa Grösse der Region, Umfang des Auftrags bzw. des zu erwartenden Klimaprogramms. Der CCO kann an eine bestehende Organisationseinheit (z.B. Umwelt oder Finanzen) angekoppelt werden bzw. neu als Organisationseinheit geschaffen werden. Mögliche Ausgestaltungsformen sind zu bewerten.

Implementierung eines nachhaltigen Klimaprogramms

Zur Entwicklung eines «Climate Improvement Programs (CIP)» kann in der Regel auf bereits bestehende Arbeiten zurückgegriffen werden. Dazu gehören u.a. die Erhebung des CO₂-Footprints bzw. bereits erarbeitete Ökobilanzierungen sowie individuelle Klimamassnahmen (z.B. Modernisierung Busflotte durch Hybride, Bau von dezentralen Energieversorgungseinrichtungen wie BHKW und Solarkraftwerken, Wärmesaniierung Schulen/Verwaltungsgebäude).

Die Bearbeitung von einzelnen Klimamassnahmen erfolgt in den verschiedenen Ressorts, sollte aber beim CCO als Gesamtverantwortlichen bzw. Projektverantwortlichen zusammenlaufen. Vor der Detaillierung von Einzelmassnahmen empfiehlt es sich, eine Gesamtreduktionserwartung zu etablieren und auf die einzelnen Ressorts herunterzubrechen.

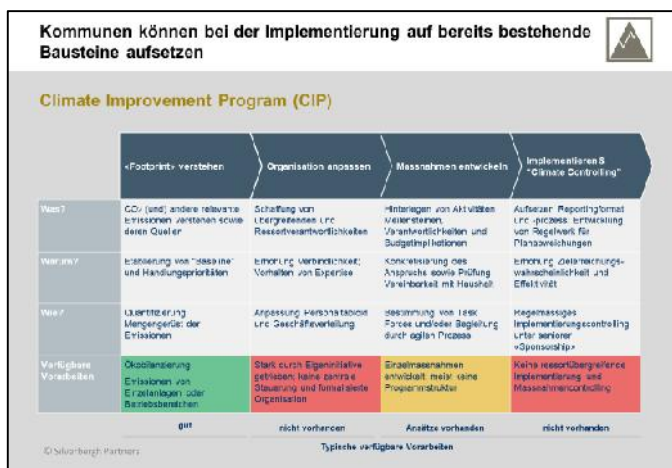
Auch wenn das CIP vom CCO verantwortlich geführt wird, ist aufgrund vieler Schnittstellenthemen zu überlegen, einen Lenkungsreis aus den Bereichsverantwortlichen einzurichten, die die entwickelten Massnahmen verabschieden. Andernfalls ist mit einem grossen

Implementierungsrisiko zu rechnen, weil die notwendige Verbindlichkeit fehlt.

Ambitionen und Ergebnisse sind zu messen, bzw. wie oben beschrieben einem Controlling zu unterwerfen. Dies ist dann wiederum die Voraussetzung, offen und proaktiv kommunizieren zu können und die regionale Klimaagenda zu prägen und weiterzuentwickeln.

werden. Auch kann das Verständnis über das Präferenzprofil des Bürgers geschärft werden, was wiederum in das CIP einfließen kann. Gegebenenfalls können auch plebiszite Elemente zu wichtigen Richtungsentscheidungen eingeflochten werden.

In Summe kann das gemeinschaftliche regionale/lokale Bewusstsein gestärkt werden und ein Verständnis für Verwaltungshandeln gefördert werden, indem Klima-Massnahmen ein selbstverständlicher Teil politischen Handelns werden.



Ausblick

Das «Climate Improvement Program» ist eine hervorragende Möglichkeit, den Bürgerdialog zu prägen. Verwandte Leistungsangebote können besser kommuniziert

© Silverbergh Partners GmbH
www.silverbergh.com