



**Gefördert durch:**



# STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN FÜR POLITIK, PLANUNG UND VERWALTUNG IN BEZUG AUF DIE ANPASSUNGEN AN DEN KLIMAWANDEL

## KURZFASSUNG DER SWOT-UNTERSUCHUNG

Arbeitspapier E 7.1

Politik, Planung und Verwaltung

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

**prognos**

**FiW**

**RISP**  
Rhein-Ruhr-Institut  
für Sozialforschung und Politikberatung e.V.  
an der Universität Duisburg - Essen

 **Wuppertal Institut**  
für Klima, Umwelt, Energie  
GmbH

 **RUFIS**

---

*dynaklim*-Kompakt Nr. 05 / November 2011

---

 **dynaklim**

# STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN FÜR POLITIK, PLANUNG UND VERWALTUNG IN BEZUG AUF DIE ANPASSUNGEN AN DEN KLIMAWANDEL<sup>1</sup>

## KURZFASSUNG

### Einleitung

Seit 2009 beschäftigt sich das Forschungs- und Netzwerkprojekt *dynaklim* damit, regionale Akteure der Emscher-Lippe Region im Aufbau von Kompetenzen und Kapazitäten im proaktiven Umgang mit regionalen Klimaveränderungen zu unterstützen. Dabei liegt der Schwerpunkt der Arbeit auf dem Wasserhaushalt. Das Projekt wird gemeinsam mit Akteuren aus der *dynaklim*-Region (Ruhrgebiet) bearbeitet.

Der Klimawandel und seine Folgen stellen an die Akteure aus Politik, Planung und Verwaltung neue Herausforderungen. In diesem Zusammenhang stellen sich folgende Fragen:

- In welchem Maße sind die Aufgaben- und Entscheidungsträger in Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region schon auf die Folgen des Klimawandels vorbereitet?
- Wie anpassungsfähig erweisen sich Politik, Planung und Verwaltung in der Emscher-Lippe Region an die Folgen des Klimawandels?
- Welche aktuellen Gesetze, Zuständigkeiten, Prozesse und Strukturen ermöglichen es den relevanten Akteuren, sich des Themas anzunehmen und was hindert sie daran, das Thema voranzutreiben?

Die durchgeführte SWOT-Untersuchung<sup>2</sup> baut dabei auf der bisher im *dynaklim*-Arbeitsbereich „Politik, Planung und Verwaltung“ erstellten Status-Quo-Analyse auf und nimmt die Klimaauswirkungen auf die *dynaklim*-Region als Eingangsparameter. Anhand festgelegter Kriterien und Indikatoren wird die SWOT für die Verwaltungen in der Emscher-Lippe-Region durchgeführt und mit Beispielen aus fünf unterschiedlichen Politik- bzw. Handlungsfeldern (Gefahrenabwehr, Planung, Umwelt, Gesundheit und Wasserinfrastruktur) illustriert. Perspektivisch bildet die SWOT die Grundlage dafür, Empfehlungen für eine Erhöhung der Anpassungsfähigkeit an die Folgen des Klimawandels von Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region zu erarbeiten, welche in der nächsten Projektphase in Zusammenarbeit von *dynaklim* und den Kommunen erprobt und umgesetzt werden sollen. Außerdem liefert die SWOT einen wichtigen Beitrag für die Erarbeitung der „Roadmap 2020: Regionale Klimaanpassung“ im Rahmen des *dynaklim*-Gesamtprojekts.

Die grundlegenden Ergebnisse der SWOT werden in der vorliegenden **Kurzfassung** zusammengefasst. Dabei werden zunächst die zukünftigen Auswirkungen des Klimawandels und das allgemeine Vorgehen bei einer SWOT-Untersuchung dargelegt. Im Anschluss daran werden die internen Kompetenzen (Stärken und Schwächen) identifiziert und die externen Einflussfaktoren (Chancen und Risiken) auf die Verwaltungen in der Region beleuchtet. Die ausführlichen Ergebnisse werden im Herbst 2011 in der *dynaklim*-Publikation „STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN FÜR POLITIK, PLANUNG UND VERWALTUNG“ vorgestellt.

### Fakten zum Klimawandel

Der Klimawandel ist ein Faktor, mit dem sich Akteure aus Politik, Planung und Verwaltung der *dynaklim*-Region in Zukunft zunehmend auseinandersetzen müssen. Er äußert sich in den Klima- und Wettereinwirkungen, die als Gefährdung in einer spezifischen Situation auftreten. Der „Wetter- und Klimaimpuls“ bezeichnet eine Klimaänderung, die sich in spezifischen Ausprägungen zeigt:

<sup>1</sup> In der vorliegenden Kurzfassung der Studie "STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN FÜR POLITIK, PLANUNG UND VERWALTUNG" (Vorabveröffentlichung) wird auf die Angabe von Quellennachweisen verzichtet. Diese finden sich in der Langfassung, welche in Kürze veröffentlicht wird.

<sup>2</sup> S-Strengths – Stärken, W-Weaknesses – Schwächen, O-Opportunities – Chancen, T-Threats – Risiken

- Langfristige Änderungen und Verschiebung von Niederschlagsmengen (z. B. Menge und Verteilung von Sommer- und Winterniederschlägen).
- Langfristige Änderungen und ggf. Verschiebung von Durchschnittstemperaturen (z. B. milde Winter, heiße Sommer).
- Steigerung von Häufigkeit und Intensität kurzzeitiger lokaler Extremwetterphänomene (z.B. Starkregen, Sturm).
- Steigerung von Häufigkeit und Intensität von lokalen Extremwetterlagen (z.B. Hitzewellen, Hochwasser).

Potenzielle Klimawirkungen treten nur selten in einem vorhersagbaren Rahmen ein und sind mit großen Unsicherheiten behaftet. Einige Klimawirkungen können mit relativer Gewissheit vorausgesagt werden (z.B. Anstieg der Jahresmitteltemperaturen und Abnahme der Sommerniederschläge), andere, wie beispielsweise das Auftreten von Gewittern, sind mit großen Fragen hinsichtlich ihrer räumlichen Verteilung und ihrer Intensität (und damit der lokalen Wirkung) verbunden. Die Wahrscheinlichkeit, dass es in Zukunft vermehrt zu Extremwetterereignissen kommen wird, wird jedoch von KlimaforscherInnen als sehr hoch angesehen.

Erste Trends des Klimawandels lassen sich schon jetzt für NRW durch den Vergleich der heutigen jährlichen Gebietsmittel mit denen Anfang des 20. Jahrhundert feststellen. Davon zeugen auch die Hitzesommer 2003 und 2006 sowie die Starkniederschläge in Dortmund, Bottrop, Essen, Oberhausen, am Niederrhein und im Münsterland in den Jahren 2008, 2009 und 2010. Für die kommenden Jahrzehnte zeichnen Klimaprojektionen eine Fortsetzung dieser Trends:

- In der Emscher-Lippe-Region werden in Zukunft weitere Temperaturanstiege erwartet (bis 2050 im Mittel um ca. +1 °C, bis 2100 im Mittel um ca. +3 °C).
- Im Sommer und Herbst sind die Temperaturanstiege höher als im Winter und Frühling.
- Eine Zunahme von Sommertagen (max.  $T \geq 25$  °C) um etwa 10 Tage pro Jahr und heißen Tagen (max.  $T \geq 30$  °C) um etwa 5 Tage pro Jahr bis zum Jahr 2050 wird angenommen. Diese werden sich auf die Sommermonate konzentrieren und nicht gleichmäßig über das Jahr verteilt auftreten.
- Ein Rückgang der Frosttage (min.  $T < 0$  °C) um etwa 20 Tage pro Jahr wird bis zum Jahr 2050 erwartet
- Bei den Jahresniederschlagssummen lässt sich kein eindeutiger Trend feststellen, wobei gegen Ende des 21. Jahrhunderts eine Verschiebung der Niederschläge von den Sommer- in die Wintermonate erwartet wird

## Die Methode der SWOT

Die SWOT stammt ursprünglich aus der Betriebswirtschaft und wird im strategischen Management von Unternehmen angewandt. Sie dient zur strukturierten Erarbeitung von Handlungsoptionen, indem interne Stärken und Schwächen der Unternehmen sowie die Chancen und Risiken aus externen Umweltbedingungen systematisch analysiert werden. Über den unternehmerischen Ursprung hinaus etablierte sich die SWOT auch als effizientes Instrument der Regionalentwicklung und findet vielfach Anwendung zur Situationsanalyse in regionalen Entwicklungskonzepten, Standortwettbewerben, Strategien des Regionalmanagements, etc. Im regionalen Kontext eignet sich die SWOT besonders dazu, regionale Spezifika aufzudecken, dabei die Grundlage für den regionalen Diskurs über sich wandelnden gesellschaftlichen sowie klimatischen Rahmenbedingungen zu liefern. Sie stellt somit die Basis für einen Lernprozess für die Stärkung einer Region dar.

Folgende Fragestellungen liegen der SWOT zu Grunde:

<b>Interne/beeinflussbare Voraussetzungen</b>	<b>Stärken</b>	<b>Schwächen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen?</li> <li>– Welche Synergiepotentiale liegen vor, die mit neuen Strategien besser genutzt werden können?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Welche Schwachpunkte gilt es künftig zu vermeiden?</li> <li>– Welche Verwaltungseinheiten sind besonders schwach?</li> </ul>
<b>Externe/gegebene Rahmenbedingungen</b>	<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Welche Möglichkeiten stehen offen?</li> <li>– Welche Trends gilt es zu verfolgen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Welche gesamtgesellschaftlichen Schwierigkeiten liegen vor?</li> <li>– Wie wirken sich Aktionen anderer Regionen/Verwaltungen aus?</li> <li>– Ändern sich die Vorschriften für Arbeit, Organisationsprozesse und Aufgaben?</li> <li>– Bedroht ein Technologie- oder Politikwechsel die Stellung?</li> </ul>

**Tabelle 1 SWOT-Matrix**

Das Ziel dieser SWOT-Untersuchung ist es herauszufinden, inwieweit die Verwaltungen der *dynaklim*-Region über interne Potenziale (Stärken und Schwächen) zur Anpassung an den Klimawandel verfügen und inwieweit sie durch externe Einflüsse (Chancen und Risiken) befähigt oder auch behindert werden, sich an die Auswirkungen des Klimawandels anzupassen. Um dieser Frage nachzugehen wurden im Vorfeld der Untersuchungen Kriterien (siehe Tabelle 2) und Indikatoren (siehe Anhang) abgeleitet, auf Basis derer der Status Quo in der Region festgestellt wird.

<b>Interne Kriterien</b>	<b>Externe Kriterien</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wissen;</li> <li>– Führung;</li> <li>– Handlungsdisposition;</li> <li>– Ressourcen;</li> <li>– Integration;</li> <li>– organisationale Wandlungskapazität.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Anreizstruktur Kommune/Land/Bund/EU;</li> <li>– Gesetzeslage Land/Bund/EU;</li> <li>– BürgerInnen/Zivilgesellschaft;</li> <li>– Wirtschaft;</li> <li>– Megatrends &amp; einschlägige Einzelereignisse.</li> </ul>

**Tabelle 2: Kriterien der SWOT**

Die SWOT selbst liefert im Ergebnis keine Strategie. Sie hat vielmehr den Anspruch, ein übersichtliches und verständliches Tool zur Darstellung der Vielzahl von Einflussfaktoren auf eine Organisation samt ihren Wechselwirkungen zu sein. Eine Strategie hingegen ist das Ergebnis eines intendierten und bewusst durchlaufenen Prozesses, der z. B. auf einer durchgeführten SWOT folgen kann. Die SWOT-Untersuchung leistet daher einen bedeutenden Beitrag zur Strategiefindung im Hinblick auf die kommunale Anpassung an den Klimawandel, in dem durch sie die aktuelle Anpassungsfähigkeit der Verwaltungen in der *dynaklim*-Region ermittelt wird. Die Strategieentwicklung mit Akteuren der Verwaltungen in der *dynaklim*-Region findet in der nächsten Projektphase aufbauend auf die Ergebnisse dieser SWOT zusammen mit *dynaklim*-Kommunen statt.

## Wie anpassungsfähig sind Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region: Stärken und Schwächen

Die interne Potenzialanalyse der Politik, Planung, und Verwaltung in der *dynaklim*-Region hat bei den untersuchten Kriterien (siehe Tabelle 2) für ausgewählte Politikfelder folgende Stärken und Schwächen aufgezeigt:

**Wissen** entsteht und wächst mit der Zeit. Neue Themen brauchen Zeit, um sich in Verwaltungen zu etablieren. Die Analyse hat ergeben, dass der Umgang mit Wissen in der Region insgesamt als eine Stärke zu werten ist. Das Wissen über die Folgewirkungen des regionalen Klimawandels ist in den jeweiligen Politikfeldern jedoch unterschiedlich ausgeprägt. Dies hängt nicht nur unmittelbar mit der örtlichen Exposition an die Folgen des Klimawandels zusammen, sondern auch mit dem Stand der Diskussion in den einzelnen Fachdisziplinen und Fachbereichen. Die kommunalen Fachbereiche Planung und Umwelt verfügen in der Regel über Daten und Information im Hinblick auf den regionalen Klimawandel und haben bereits z. T. Verfahren entwickelt, um ihr Wissen zu erhalten und zu vermehren. Im Politikfeld Wasser wird von den Akteuren infolge der manifesten Auswirkungen des Klimawandels auf den Wasserhaushalt ebenfalls bereits systematisch Wissen generiert und genutzt. In den sozialen Politikfeldern wird das Wissen sporadischer angeeignet; Betroffenheit der Aufgaben konstituiert sich hier bei den Akteuren in anderer Weise als in den technischen Fachbereichen, nämlich vermittelt über persönliche und soziale Faktoren. Ein gutes Beispiel ist das Politikfeld Gesundheit. Der Katastrophenschutz hingegen arbeitet hinsichtlich der Anpassung an den Klimawandel kaum proaktiv, sondern vorwiegend anlassbezogen. Insgesamt kann aber die Verknüpfung bzw. die Organisation des Wissens zwischen Fachbereichen verbessert werden, um einen Gesamtblick innerhalb der Verwaltungen zu erhalten. Ebenso ist die Transparenz des Wissens, auch über Verwaltungsgrenzen hinweg, nicht sichergestellt.

**Führung** kann im Hinblick auf eine neue Herausforderung entstehen, wenn relevante Kräfte für das Thema sensibilisiert werden, das Thema annehmen, Vorgaben und Ziele formulieren und deren Umsetzung voran treiben. In der Verwaltung werden Vorgaben i. d. R. zum einen in Form von Gesetzen, Verordnungen, Erlassen und Rechtsprechung kodifiziert und werden somit handlungsleitend. Im Bereich Anpassung an den Klimawandel ist der Schritt hin zu einer handlungsleitenden Kodifizierung noch nicht geschehen. Zum anderen kann Führung durch die Setzung von Zielen und anschließendes Handeln erfolgen. Aufgrund des Fehlens rechtlicher Vorgaben für die Klimaanpassung kommt den einzelnen treibenden Kräften in den Kommunen eine bedeutsame Rolle zu. Dies unterstreicht die Bedeutung des Verantwortungsbewusstseins des/der Führenden im Hinblick auf den Klimawandel. Zumeist hängt die Auseinandersetzung mit dem Thema an einzelnen Akteuren, die das Thema – häufig aus eigener Überzeugung – vorantreiben, indem sie verwaltungsintern Diskussionen und Prozesse initiieren und kreativ mit dem bestehenden Rechtsrahmen umgehen. Führung wird aber dadurch erschwert, dass es keine flächendeckenden Leitbilder, Strategien und Anreize bzw. gesetzlichen Vorgaben gibt, die zu einer Internalisierung des Themas beitragen. Das Klimaschutzgesetz des Landes NRW könnte die Ausgangsbasis für eine entstehende Handlungsleitung liefern.

Die **Handlungsdisposition**<sup>3</sup> hat bei vielen Verwaltungen programmatisch mittlerweile durch duale oder integrierte Klimaschutz- und Klimaanpassungskonzepte eine Basis erhalten. Einen Schwerpunkt bilden darin meistens Klimaschutzmaßnahmen. Sich hieraus potenziell ableitendes systematisches Handeln ist in den Politikfeldern, wie auch im Bereich Wissen, unterschiedlich stark ausgeprägt. So finden Aktivitäten im technisch-planerischen Bereich statt, während die Aktivitäten in den sozialen Bereichen sowie in den traditionellen Querschnittsbereichen weniger stark entwickelt sind. Eine Querschnittsfunktion für die neue Aufgabe der Klimaanpassung ist in vielen Verwaltungen den Akteuren im Politikfeld Umwelt zugeordnet worden. Ein Klimaanpassungsmonitoring ist noch in

---

<sup>3</sup> Unter Handlungsdispositionen wird in diesem Zusammenhang die systematische und planvolle Umsetzung von Wissen auf der Grundlage von Führungsentscheidungen in Programmen und Maßnahmen verstanden.

keiner der untersuchten Kommunen etabliert. Die insgesamt noch verhaltene Handlungsdisposition ist sicher auch auf die fehlende gesetzliche Verankerung zurückzuführen. Bei fehlendem explizitem Rechtsrahmen und in Ermangelung treibender Kräfte unter den Spitzenführungskräften besteht die Gefahr, dass sich die Verwaltung auf den bestehenden handlungsleitenden Rechtsrahmen zurückzieht, der Anpassung nicht vorschreibt. Allerdings ist zu ergänzen, dass viele Kommunen mit der Weiterentwicklung des Hochwasserschutzes, dem Freihalten von Flächen, grün- und wassersensiblen Gestaltungsmaßnahmen, etc. bereits eine implizite Anpassung an den Klimawandel betreiben. Ein Monitoring dieser Maßnahmen findet in einfachen Formen bspw. durch die Berichtspflicht statt.

Aufgrund der allgemein angespannten finanziellen Situation in den Kommunen der Region werden vorhandene **Ressourcen** für die gesetzlichen Pflichtaufgaben vorgehalten. Dies erschwert eine Prioritätensetzung zugunsten von freiwilligen Anpassungsmaßnahmen. Bereits eine finanzielle Eigenbeteiligung von zehn Prozent können viele Kommunen der Region nicht aufbringen, das Einwerben von Drittmitteln ist daher oftmals nicht möglich. Wo Anpassungsmaßnahmen dennoch stattfinden, zeigt sich, dass sie mit anderen Aktivitäten durchaus gut verknüpft werden können. Kommunen mit knappen Ressourcen können durch einen „kreativen Umgang“ mit den knappen Ressourcen und über ein „Huckepack-Prinzip“ Anpassungsmaßnahmen durchführen, ohne diese explizit als solche ausweisen zu müssen. Dies ist ressourcenschonend und birgt auch für die Umsetzung gute Möglichkeiten. Dem Bereich Wissen kommt bei der Auslotung von Anpassungsmöglichkeiten eine besondere Bedeutung zu. Dezidierte Maßnahmen sind häufig einfacher zu begründen und umzusetzen, können jedoch aussagegemäß bei bestehenden Haushaltssicherungskonzepten an Regeln zur Erbringung eines Eigenanteils scheitern.

Die **Integration** von klimaanpassungsrelevanten Aktivitäten findet in Ansätzen statt, sowohl innerhalb einzelner Kommunen als auch zwischen öffentlichen Institutionen. Einige Kommunen versuchen Klimaanpassungsaktivitäten zwischen den einzelnen Fachbereichen zu verbinden. Auch zwischen den Kommunen gibt es Kooperationen, z.B. den Arbeitskreis der Stadtplaner im Ruhrgebiet. Durch Innovation City ist ein Wettbewerb zwischen den Kommunen auch im Klimaanpassungsbereich initiiert worden, der nach der Vergabeentscheidung erst zu Wogen geführt, dann aber auch gemeinsame Perspektiven geöffnet hat. Die Regenwasservereinbarung zwischen der Emscher-Genossenschaft und den Ruhrgebietskommunen hat Synergien bei der Flächenentsiegelung und der Regenwasserversickerung geschaffen, die noch bis 2020 ausgeschöpft werden können. Die Integrationsinitiativen werden primär von den sie betreffenden Verwaltungen initiiert. An der unteren Lippe hat *dynaklim* sektorübergreifend regionale Kooperationsprozesse initiiert. Die staatliche Regionalplanung des RVR kann durch den neu aufzustellenden Regionalplan in Zukunft die Klimaanpassung in der Region stärken.

Die **organisationale Wandlungsfähigkeit** ist gewissermaßen das Ergebnis der Faktoren Wissen, Führung und Handlungsdisposition. Es zeigt sich, dass diejenigen Kommunen weiter sind, die treibende Kräfte haben, Rückendeckung durch die Verwaltungsspitze erfahren und deshalb in der Lage sind, kreative Lösungen zu formulieren und umzusetzen. Aufgrund des Querschnittscharakters des Themas stellt sich außerdem die Klärung der Weisungsbefugnis in einer hierarchieorientierten linienorganisierten Verwaltungsstruktur als Erfolgsfaktor dar.

## Wie anpassungsfähig sind Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region: Chancen und Risiken

Chancen und Risiken wirken auf die Verwaltung ein, ohne dass diese einen Einfluss auf Wirkungsdauer, -intensität, -ausrichtung, etc. haben. Die externen Rahmenbedingungen der Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region hat bei den untersuchten Kriterien (siehe Tabelle 2) eine Reihe von Chancen und Risiken aufgezeigt:

Insgesamt überwiegt im Kriterium **Gesetzeslage** bei den gegebenen Indikatoren (noch) die Risikodimension. Zurzeit liegen politikfeldübergreifend noch keine gesetzlichen Regelungen vor, welche sich explizit auf Anpassungsmaßnahmen beziehen. Somit wird den Verwaltungen in der Projektregion keine gesetzliche Grundlage gegeben, speziell unter Berücksichtigung der angespannten Haushaltslagen, Anpassungsmaßnahmen juristisch haltbar durchzuführen, was insbesondere unter Berücksichtigung der angespannten Haushaltslagen restriktiv wirkt. In diesem Rahmen kann man auch nicht von einer Maßnahmenflexibilität im eigentlichen Sinne sprechen. Entsprechende Maßnahmen im Bereich der Anpassung sind freiwillig und obliegen dadurch gewissen Einschränkungen. Der bestehende gesetzliche Rahmen eröffnet aber die bereits beschriebenen Möglichkeiten des „kreativen Umgangs“, um Anpassungsmaßnahmen an gesetzliche Pflichtaufgaben zu koppeln.<sup>4</sup> Durch das Klimaschutzgesetz NRW – in der vorliegenden Entwurfsfassung – würde das Thema Anpassung grundsätzlich allerdings eine normative Aufwertung und ggf. sogar eine Verpflichtung erfahren. Insgesamt ist eine gesetzliche Legitimierung eine deutliche Chance für die Anpassung in der Region. Der etwaige Mehraufwand für die Kommunen wäre jedoch dabei zu berücksichtigen.

Aus der Perspektive der Entscheidungsträger in der Politik, Planung und Verwaltung sind die **Anreize** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, für die internen Organisationseinheiten sowie verwaltungsexterner Akteure häufig als Chance einzustufen. Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter haben eine hohe Motivation, ihre Aufgaben für die Bürgerinnen und Bürger gut und zum Wohle der Bevölkerung auszuführen. Diese Eigenschaft kann durch geeignete Anreizsetzungen durch die Verwaltungsführung<sup>5</sup> gefördert und genutzt werden. Aspekte der Klimaanpassung sind auch bislang bereits implizit Bestandteil des Aufgabenfeldes der Verwaltungen (z.B. in der Stadtplanung und im Katastrophenschutz), so dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich mit dieser Aufgabenerfüllung identifizieren können. In diesem Zusammenhang ist in Stakeholdergesprächen eine deutliche Offenheit gegenüber den neuen Herausforderungen durch den Klimawandel und der Anpassung an seine Folgen als Aufgabe festzustellen. Dieses konnte auch in den Politikfeldern festgestellt werden, in denen andere Einrichtungen als Träger öffentlicher Belange betrachtet wurden.

Laut der im Rahmen von *dynaklim* durchgeführten **Bevölkerungsbefragung** haben die Themen Klimawandel und -anpassung einen hohen Stellenwert in der Bevölkerung. Darüber hinaus weisen die Bürgerinnen und Bürger in der Projektregion laut den Ergebnissen der o.g. Befragung auch ein hohes politisches Aktivierungspotenzial auf. Weiter haben zwei Zukunftsworkshops gezeigt, dass zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure ihrer Mitgestalterrolle im Prozess der Anpassung bewusst sind und diese auch annehmen. Allerdings zeigt die Bevölkerungsbefragung, dass viele Menschen insbesondere eigenen Initiativen vertrauen und sich bisher von Politik und Verwaltung nicht ausreichend über den Klimawandel informiert fühlen. Gleichzeitig nimmt die Bevölkerung als Wissensträger eine wichtige Rolle im Anpassungsprozess ein.

Die Bewertung des Einflusses der **wirtschaftlichen Akteure** erweist sich als eher diffizil. Die Einschätzung, ob die regionale Wirtschaft als externer Impulsgeber Chancen oder Risiken für Politik, Planung und Verwaltung in der Anpassung an den Klimawandel birgt, hängt davon ab, ob sich die Aktivitäten der Verwaltung mit den Interessen der Wirtschaft in den jeweiligen Anpassungsmaßnahmen decken oder ob sie sich widersprechen. Dies kann sich in Einzelfällen als problematisch erweisen, da wirtschaftliche Akteure bei konkreten Fragen durchaus konträre Interessen verfolgen können. Derzeit ist festzuhalten, dass sich zahlreiche Institutionen der wirtschaftlichen Akteure bereits aktiv mit der Anpassung an den Klimawandel beschäftigen und Unternehmen aus wirtschaftlichem Eigeninteresse bei der Anpassung an den Klimawandel in der *dynaklim*-Region implizit mitwirken.

---

<sup>4</sup> z.B. als Maßnahmen zur Luftreinhaltung.

<sup>5</sup> Bspw. höheres Budget für freiwillige Aufgaben, Schaffung einer gesetzlichen Grundlage, größere Möglichkeiten Ermessensspielräume aus zu nutzen usw.



Die Entwicklung von Anpassungskapazitäten in der Region ist in Verbindung mit bestimmten **Megatrends** zu sehen: Insbesondere zählen u.a. die Bewältigung des wirtschaftlichen Strukturwandels, die Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit, die proaktive Bewältigung des demografischen Wandels und die Erhöhung der Bildungsbeteiligung zu den zentralen Themen der Region. Hinsichtlich der mittelfristigen Implikationen dieser Ausgangspunkte werden vor allem drei Aspekte herausgestellt: Erstens ist innerhalb des Ruhrgebiets in den nächsten 15 Jahren mit einem deutlichen Rückgang des verfügbaren Einkommens zu rechnen. Zweitens wird sich der demografische Wandel auf die Finanzausgleichs im Rahmen des Finanzausgleichs negativ auswirken. Drittens werden die Klimaschutzaktivitäten auf Bundes-, Landes- (z.B. Klimaschutzgesetz in NRW) und kommunaler Ebene zu einem starken Innovationsschub führen.

Als Globaltrend ist der regionale Klimawandel auf der einen Seite durch regionale Anpassungsmaßnahmen lediglich einzudämmen und nur sehr marginal zu beeinflussen. Die Betrachtung von Megatrends in der Region ermöglicht jedoch die Erweiterung einer verengten Risikoperspektive hin zu einer Perspektive gesellschaftlichen Wandels. Die grundlegende Fragestellung ist dann nicht mehr, wie sich Gesellschaften oder Regionen an den Klimawandel reaktiv bzw. proaktiv anpassen können, sondern in welche Richtung sich Gesellschaften entwickeln und in welcher Weise die Anpassung an den Klimawandel sich hemmend oder befördernd auf diesen „Transitions-Prozess“ auswirkt. Die Diskussion um die langfristigen Ziele von Anpassung an den Klimawandel führt daher zwangsläufig zur Berücksichtigung übergreifender gesellschaftlicher Trends, Szenarien und Ziele, die in unmittelbarer Wechselwirkung mit den Entwicklungen des globalen Klimas stehen.

## Auf einen Blick: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für Politik, Planung und Verwaltung in der *dynaklim*-Region

In der folgenden Tabelle sind die festgestellten Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken für Planung, Politik und Verwaltung in der *dynaklim*-Region zusammenfassend dargestellt.

Stärken	Schwächen
<p>Umgang mit Wissen Verfügbarkeit von Daten und Informationen Wachsende Sensibilisierung der Verwaltungsakteure Vereinzelt Personen, die als Treiber agieren Erste Aktivitäten, v.a. im technisch-planerischen Bereich „Huckepack-Prinzip“: vielfach ressourcenschonende Natur von Anpassungsmaßnahmen durch Verknüpfung mit bestehenden Maßnahmen Kreativer Umgang mit den vorhandenen finanziellen Ressourcen ermöglichen Anpassungsmaßnahmen Nähe der Treiber zur Verwaltungsführung</p>	<p>Fehlende Organisation des verwaltungsinternen Wissenstransfers Explizites Wissen in einzelnen Bereichen noch nicht vorhanden Keine Klärung von konkurrierenden Zielsetzung, z. B. über Prioritäten Fehlendes ebenen- und ressortübergreifendes Leitbild Keine ebenen- und ressortübergreifende Strategie Selektive Wahrnehmung des Themas, v.a. im Bereich der Bearbeitung sozialer Folgen des Klimawandels Keine Monitoringsysteme Knappe Ressourcen Fehlende Möglichkeit, den Eigenanteil zu erbringen Konkurrierende Zielsetzungen in den Verwaltungen</p>
Chancen	Risiken
<p>Klimaschutzgesetz NRW wird eine handlungsleitende Wirkung entfalten Kreativer Umgang mit der bestehenden Gesetzeslage: bereits heute ermöglichen gesetzlichen Pflichtaufgaben eine Verknüpfung mit Anpassungsmaßnahmen In der Projektregion, primär in der Wasserwirtschaft, sind bereits intensive Anpassungsüberlegungen zu erkennen, die mobilisiert werden können Einzelne relevante Akteure haben Bedeutung von Anpassung erkannt Die Themen Umwelt und Klimawandel haben einen hohen Stellenwert in der Bevölkerung Auf regionaler Ebene werden planerische Maßnahmen zum Klimaschutz und -anpassung von Seiten wirtschaftlicher Verbände in der Regel aktiv begleitet Klimaschutzaktivitäten auf Bundes-, Landes- (z.B. Klimaschutzgesetz in NRW) und kommunaler Ebene werden zu einem starken Innovationsschub im Handlungsfeld führen</p>	<p>In den einzelnen Politikfeldern liegen noch keine gesetzlichen Regelungen vor Fehlende Mittel für die Umsetzung gesetzlicher Regelungen Maßnahmen im Bereich der Anpassung sind freiwillig und obliegen häufig Einschränkungen Verwaltungen sind auf Bereitschaft Dritter angewiesen Die Bürger/-innen fühlen sich bei der Anpassung von Politik und Verwaltung nicht ausreichend mitgenommen Gefahr der mangelnden Zielkonsistenz/Interessenskonflikte mit der Wirtschaft Als Globaltrend ist der regionale Klimawandel durch regionale Anpassungsmaßnahmen nur sehr marginal zu beeinflussen</p>

---

## Literatur:

BMI (Hrsg.): Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung. Onlinehandbuch: [www.orghandbuch.de](http://www.orghandbuch.de), 2007.

DWD (Hrsg.): Klimaatlas Deutschland. Im Internet: <http://www.dwd.de/klimaatlas>, 2010.

MUNLV (HRSG.): Klimaschutz in der integrierten Stadtentwicklung Handlungsleitfaden für Planerinnen und Planer, 2009.

PIK (Hrsg.): Klimawandel in Nordrhein-Westfalen Regionale Abschätzung der Anfälligkeit ausgewählter Sektoren, 2009.

Quirnbach, Markus: Fakten zum Klimawandel in der Emscher-Lippe-Region, 2010.

Recklies, Dagmar: Die SWOT - revisted: [http://www.themanagement.de/Management/SWOT\\_revisited.htm](http://www.themanagement.de/Management/SWOT_revisited.htm), 2004.

Recklies, Dagmar: Die SWOT-Analyse: <http://www.themanagement.de/MD/Swot.htm>, 2000.

RUFIS: Risiko & Co. Begriffe und Abgrenzungen, Bochum, 2011

Schedler, Kuno: Die Kultur der wirkungsorientierten Verwaltung: [www.alexandria.unisg.ch/export/DL/13359.pdf](http://www.alexandria.unisg.ch/export/DL/13359.pdf), 1996

Schütz, Giso: Qualität und Qualitätsmanagement in der Öffentlichen Verwaltung, <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/01187.pdf>, 2002.

Quirnbach, Markus: Fakten zum Klimawandel in der Emscher-Lippe-Region, [www.dynaklim.de](http://www.dynaklim.de), 2010.

## Anhang

### Anhang 1: Kriterien- und Indikatorenset

	Kriterium	Indikator
Interne Kriterien	Wissen	Wissen über die technischen und sozialen Folgen des Klimawandels
		Es besteht Kenntnis/Einverständnis darüber, was Adaptation an den Klimawandel in Abgrenzung zu Mitigation ist
		Wissen über handlungsrelevante Ansatzpunkte und Möglichkeiten
		Wissen über relevante Kriterienbereiche zur erfolgreichen Anpassung an den Klimawandel
		Wissen über Stakeholder
		Wissen über zuständige Ansprechpartner
	Führung	Politik macht Vorgaben
		Das Verwaltungshandeln orientiert sich an gesetzlichen Regelungen
		Das Verwaltungshandeln orientiert sich an politischen Vorgaben
		Die Formulierung von Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel werden aktiv unterstützt
		Es wird eine ebenenübergreifende Strategie, ein ganzheitliches Leitbild verfolgt
		Es wird eine ressortübergreifende Strategie, ein ganzheitliches Leitbild verfolgt
	Handlungsdisposition	Verwaltungen setzen sich mit dem Klimawandel auseinander
		Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel sind formuliert worden
		Persönliche Motive zur Klimaanpassung bestehen
		Ressortgeleitete Motive zur Klimaanpassung bestehen
		Umsetzung von Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel findet statt
		Monitoring der Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel findet statt
	Ressourcen	Es sind personelle Ressourcen vorhanden, um Anpassungsmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen
		Es sind finanzielle Ressourcen vorhanden, um Anpassungsmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen
	Integration	Es findet Kooperation innerhalb der eigenen Verwaltung statt
		Entwicklung einer fakultativen regionalen Kooperationsstruktur (z.B. Zweckverbände)
		Horizontale Integration des Themas in den Verwaltungsstrukturen in der Region
		Vertikale Integration des Themas in den Verwaltungsstrukturen in der Region
		Es findet eine Einbindung der Bürger/Zivilgesellschaft statt
		Es findet eine Einbindung der Wirtschaft statt
	organisationale Wandlungskapazität	Verwaltungen sind je nach Szenario/Situation prinzipiell flexibel in der Wahl ihrer Maßnahmen
Die Verantwortlichen für die Anpassung an den Klimawandel sind strukturell und z.T. auch informell durchsetzungsfähig		
Akteure sind in der Lage auch Entscheidungen unter Risiken/Unsicherheiten zu treffen		

	Kriterium	Indikator
Externe Kriterien	<b>Anreizstruktur EU/Bund/Land/Kommune</b>	Es besteht eine Anreizstruktur in Bezug auf Anpassung an die Folgen des KW, die die Durchführung von Anpassungsmaßnahmen positiv beeinflusst. Die individuelle Motivation der Akteure wird durch An- und Abreize beeinflusst und kann für eine verbesserte Klimaanpassung nutzbar gemacht werden.
	<b>Gesetzeslage EU/Bund/Land/Kommune</b>	Es gibt eindeutige, handlungsleitende, gesetzliche Regelungen, die relevant sind für das Thema Anpassung a.d.F.d.KW Verwaltungen sind je nach Szenario/Situation prinzipiell flexibel in der Wahl ihrer Maßnahmen
	<b>Bürger/Zivilgesellschaft</b>	Die Bürger/Zivilgesellschaft nehmen ihre Mitgestalterrolle an bzw. versuchen eine Mitgestalterrolle zu erlangen
	<b>Wirtschaft</b>	Die Wirtschaft nimmt ihre Mitgestalterrolle an bzw. versucht eine Mitgestalterrolle zu erlangen
	<b>Megatrends und Einzelereignisse</b>	Demographie, Strukturwandel, Klimawandel etc. Loveparade, Atomkatastrophe in Fukushima



**Autor/in**

**Projektbüro *dynaklim***

Birgit Wienert  
Kronprinzenstraße 9  
45128 Essen

Tel.: +49 (0)201 104-33 39  
wienert@fiw.rwth-aachen.de

***www.dynaklim.de***