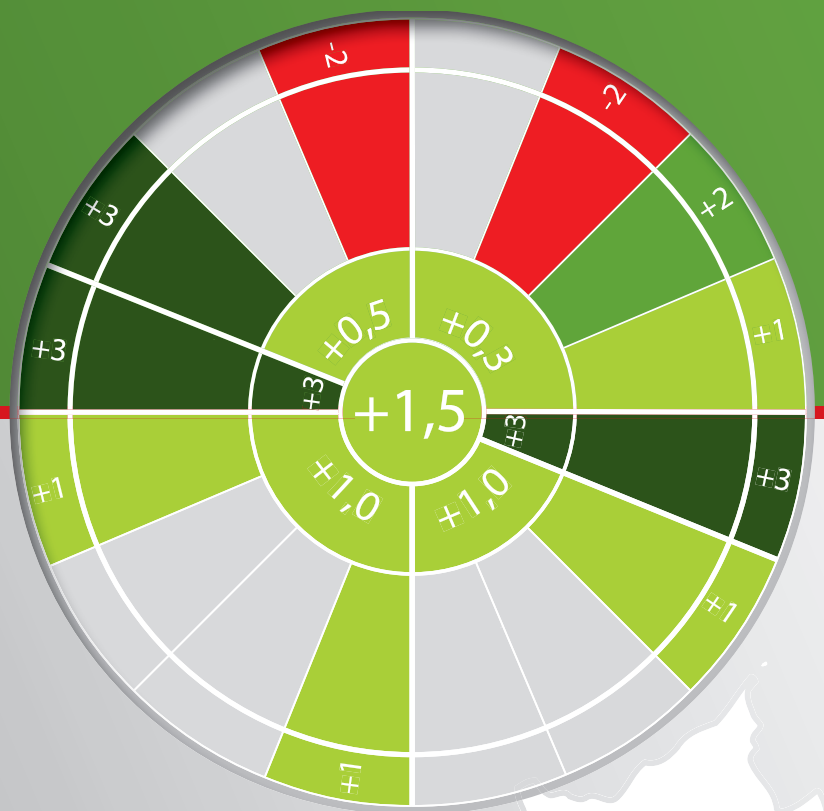


# Kommunaler Nachhaltigkeitskompass

Leitfaden zur Ermittlung und Darstellung des nachhaltigen Nutzens kommunaler Maßnahmen und Projekte



# **Kommunaler Nachhaltigkeitskompass**

**Leitfaden zur Ermittlung und Darstellung des nachhaltigen Nutzens  
kommunaler Maßnahmen und Projekte**

## **Redaktion**

Prof. Dr. Volker Wittberg,  
Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld (FHM),  
Center for Sustainable Governance, Bielefeld

Thomas Wolf-Hegerbekermeier,  
Leiter Recht, Kreis Lippe

## **Umschlaggestaltung**

Karin Mohring

## **Druck**

Kreis Lippe

Bielefeld, Detmold  
Februar 2015

[www.fhm-csg.de](http://www.fhm-csg.de)  
[www.kreis-lippe.de](http://www.kreis-lippe.de)

## Vorwort

Liebe Nutzerinnen und Nutzer dieses Leitfadens,

mit diesem Leitfaden wollen wir kommunalen Praktikerinnen und Praktikern eine Hilfestellung geben, um den nachhaltigen Nutzen wichtiger oder größerer Projekte und Maßnahmen in den Gemeinden, Städten und Kreisen systematisch darzustellen.

Methodische Grundlage dieses Leitfadens ist eine Studie der Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld (FHM), die mit Förderung durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit das Thema des Gesetzesnutzens erforscht und im März 2013 den Nationalen Nachhaltigkeitskompass präsentiert hat. Dieser Nationale Nachhaltigkeitskompass wurde bereits auf dem Weltklimagipfel 2012 in Doha im Rahmen eines Side Event der Bundesregierung sowie auf der International Regulatory Reform Conference (IRRC) in Berlin vorgestellt. Zwischenzeitlich wurde der Nachhaltigkeitskompass im Januar 2014 mit dem zweiten „Preis für gute Gesetzgebung 2013“ der Deutschen Gesellschaft für Gesetzgebung in Berlin ausgezeichnet.



Gemeinsam mit dem Center for Sustainable Governance (CSG) an der FHM hat der Kreis Lippe daraufhin diese Methodik von der Ebene der nationalen Gesetzgebung auf die Ebene der Gemeinden, Städte und Kreise zur Beurteilung kommunaler Maßnahmen und Projekte übertragen. Das Ergebnis dieses Transferprozesses ist der Kommunale Nachhaltigkeitskompass zur Ermittlung und Darstellung des nachhaltigen Nutzens kommunaler Maßnahmen und Projekte, den die FHM und der Kreis Lippe auf der Konferenz der European Group for Public Administration (EGPA) im Jahr 2014 in Speyer vor rund 450 Experten aus 44 Ländern vorgestellt haben. Mit diesem Kommunalen Nachhaltigkeitskompass liegt erstmals eine systematische Methode vor, um die Nachhaltigkeit von Projekten und Maßnahmen in den Gemeinden, Städten und Kreisen zu bewerten. Wichtig ist dabei die Besinnung auf eine strategische Entwicklungsplanung mit klar definierten Zielen und Schwerpunkten, die zum konsequenten Maßstab einer nachhaltigen Lokalpolitik gemacht werden kann.

Unter Umständen hilft eine einfach zu handhabende Methode zur Abschätzung des nachhaltigen Nutzens eigener Projekte zugleich, die Sinnhaftigkeit auch unter haushalterischen Gesichtspunkten zu begründen. Mit Hilfe eines grafisch aufgearbeiteten Kompasses lassen sich die Ergebnisse der Bewertung farblich darstellen und auf einen Blick zusammenfassen. Der hier vorgestellte kommunale Nachhaltigkeitskompass kann jedenfalls dabei helfen, politische Diskussionen über kommunale Projekte zu versachlichen und ihren nachhaltigen Nutzen kritisch darzustellen. Die letzte und mit Hilfe eines kommunalen Nachhaltigkeitskompasses sachlich begründete Entscheidung liegt nach den Prinzipien der kommunalen Selbstverwaltung in Deutschland jedoch nach wie vor beim Rat bzw. dem Kreistag – und das ist gut so! Viel Erfolg bei der Anwendung und Nutzung dieses Leitfadens.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'F. Heuwinkel'.

Friedel Heuwinkel  
Landrat

## I. Einleitung

Vor mehr als zwanzig Jahren wurde auf der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro (1992) die Nachhaltigkeit als globales Leitbild verankert. Damit wurde ein internationales Zeichen des Umdenkens in der Politik gesetzt. Als unterste Ebene der Verwaltung haben gerade die Kommunen den engsten Kontakt zur Bevölkerung, welche als Akteur wiederum den größten Einfluss auf die Möglichkeiten der kommenden Generation hat.

Dieser Leitfaden soll helfen, einen legitimierten Katalog von Kriterien für eine nachhaltige Entwicklung mit einer systematischen Methode zur Bewertung dieser Kriterien zu verbinden. Mit Rücksicht auf die Vielgestaltigkeit der Kommunen in Deutschland und ihre verfassungsrechtlich garantierte kommunale Selbstverwaltung aus Art. 28 Abs. 2 GG können diese Kriterien von einer Kommune zur nächsten abweichen. Eine systematische Methode zur Bewertung kommunaler Entscheidungen kann jedoch dabei helfen, die Bedeutung nachhaltigen Handelns auf der kommunalen Ebene zu stärken. Dieser Leitfaden beschreibt die relevanten Arbeitsschritte, die den Entscheidungsträgern und der Öffentlichkeit mit angemessenem Aufwand ein realitätsnahes Bild des nachhaltigen Nutzens eines zu entscheidenden Projekts oder einer kommunalen Maßnahme vermitteln können.

Der hier vorgestellte kommunale Nachhaltigkeitskompass kann dabei helfen, politische Diskussionen über kommunale Projekte zu versachlichen und ihren nachhaltigen Nutzen kritisch darzustellen. Die letzte und mit Hilfe eines kommunalen Nachhaltigkeitskompasses sachlich begründete Entscheidung liegt nach den Prinzipien der kommunalen Selbstverwaltung in den deutschen Kommunen immer beim Rat bzw. dem Kreistag – und das ist gut so!

## II. Nachhaltigkeit als Teil strategischer Entwicklung

Um eine Welt zu schaffen, deren heutige Ausgestaltung nicht zu Lasten der Möglichkeiten der kommenden Generationen geht, ist es auf globaler, nationaler und kommunaler Ebene notwendig, einen Konsens zu finden, der die Aspekte Ökologie, Ökonomie und Soziales in einen verträglichen Gleichklang bringt.

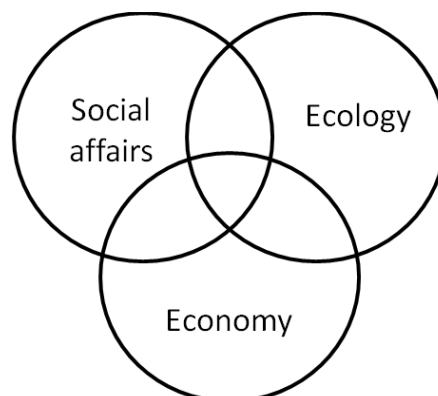


Abb. 1: Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (Difu, 2011, p. 5)

Für ein erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement ist die Überprüfung der Entwicklung anhand definierter Kriterien und Messgrößen daher unerlässlich. Seit 2008 informieren daher die Indikatorenberichte des Statistischen Bundesamtes über den Stand der Entwicklung. Die Nationale Nachhaltigkeitsstrategie enthält dafür Schlüsselindikatoren zu insgesamt 21 Themen mit insgesamt 38 Kriterien, die in vier Hauptthemen unterteilt sind.

Eine kommunale Entwicklungsstrategie dient der Herstellung eines konsistenten Zielsystems zur Umsetzung eines kommunalen Entwicklungskonzepts. Eine Kommune braucht deswegen zur Verwirklichung ihrer langfristigen Ziele eine Gesamtstrategie. Dabei muss der Begriff der Nachhaltigkeit heute als gleichberechtigtes Kriterium der grundsätzlichen kommunalen Entwicklungsstrategie begriffen werden. Entscheidend ist also die gleichberechtigte Aufnahme der Nachhaltigkeit in den Zielkanon einer kommunalen Entwicklungsstrategie und deren systematische Darstellung als Grundlage sachlich fundierter Entscheidungen.

### III. Methodische Ermittlung und Darstellung

Methodische Grundlage des hier dargestellten Kommunalen Nachhaltigkeitskompasses ist der sog. „Nationale Nachhaltigkeitskompass“, der transparent und systematisch die Bewertung der verschiedenen Nachhaltigkeitskriterien in Bezug auf ein konkret untersuchtes Gesetzesvorhaben darstellt. Die Betrachtung des Nationalen Nachhaltigkeitskompasses macht deutlich, dass der politische Umgang mit der Messung von Nachhaltigkeit grundsätzlich zwei Fragen beantworten muss:

1. Welche Kriterien werden für den Begriff der Nachhaltigkeit zugrundegelegt?
2. Mit welcher Methode werden diese Kriterien messbar gemacht?

Mit Rücksicht auf die verfassungsrechtlich garantierte kommunale Selbstverwaltung (Art. 28 Abs. 2 GG) und die damit verbundene Organisationshoheit kann eine Definition kommunaler Nachhaltigkeitskriterien nicht in allen Städten, Gemeinden oder Kreisen gleich sein, sondern muss die regionalen und lokalen Besonderheiten berücksichtigen. Entscheidend ist also das Vorhandensein einer kommunalen Entwicklungsstrategie, die den Aspekt der Nachhaltigkeit gleichberechtigt abbildet. In methodischer Hinsicht steht mit dem Kommunalen Nachhaltigkeitskompass eine wissenschaftlich erprobte Art und Weise zur Verfügung, die so definierten Nachhaltigkeitskriterien zu beurteilen und darzustellen. Daraus lassen sich die folgenden fünf Schritte ableiten:

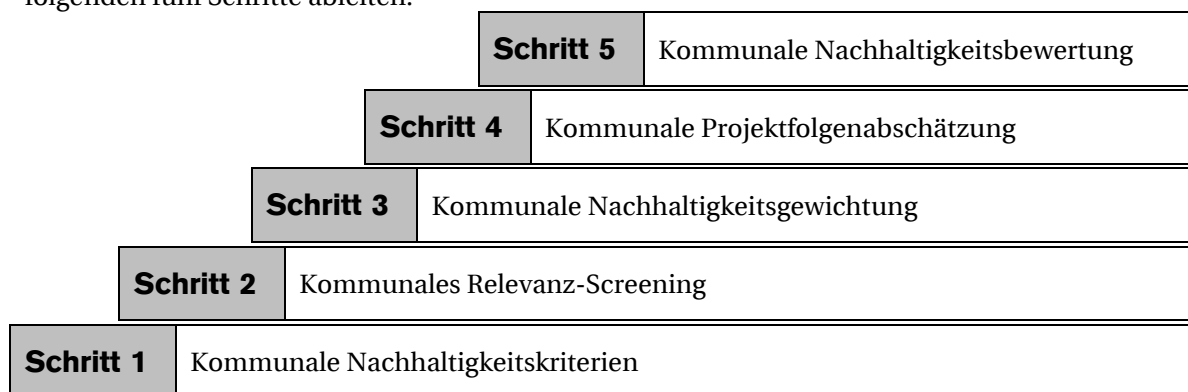


Abb. 2: Die 5 Schritte der kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie

## Schritt 1: Kommunale Nachhaltigkeitskriterien

Definition der Nachhaltigkeitskriterien anhand einer vorhandenen kommunalen strategischen Ziel- oder Entwicklungsplanung

Grundlage für die Definition der zu betrachtenden Nachhaltigkeitskriterien ist, mit Rücksicht auf die kommunale Selbstverwaltung, die jeweilige kommunale Entwicklungsstrategie. Wichtig ist dabei, dass die hier festgelegten Entwicklungskriterien die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit abbilden: Ökologie, Ökonomie und Soziales.

## Schritt 2: Kommunales Relevanz-Screening

Untersuchung des konkreten kommunalen Projekts oder der Maßnahme, welche konkreten Inhalte für die kommunalen Nachhaltigkeitskriterien von Relevanz sind

Im zweiten Schritt werden nun die Inhalte des zu untersuchenden Projekts oder zu entscheidenden Maßnahme auf Ihre Relevanz hinsichtlich der jeweiligen kommunalen Entwicklungsstrategie überprüft. Dabei ist es notwendig, die zu erwartenden Änderungen gegenüber dem aktuellen Status quo herauszuarbeiten. Dazu erfordert ein kommunales Umsetzungsprojekt eine narrative Beschreibung der zu erwartenden Änderungen im Hinblick auf ökologische, ökonomische und soziale Entwicklungen. In Verbindung mit den Kriterien der strategischen Entwicklungsplanung ergibt sich daraus eine Matrix für das kommunale Relevanz-Screening. Nur hinsichtlich der insoweit erkannten relevanten Nachhaltigkeitskriterien erfolgt dann später die eigentliche Messung der Nachhaltigkeitsfaktoren.

Entwicklungsstrategie		Änderungsfeld 1	Änderungsfeld 2	Änderungsfeld 3	Änderungsfeld ...
1.	<b>Nachhaltigkeitskriterium A</b>				
	1.1 Unterkriterium A1				
	1.2 Unterkriterium A2				
	1.3 Unterkriterium A3				
	...				
2.	<b>Nachhaltigkeitskriterium B</b>				
	1.1 Unterkriterium B1				
	1.2 Unterkriterium B2				
	1.3 Unterkriterium B3				
...	...				

Tab. 1: Tabellarisches Relevanz-Screening

## Schritt 3: Kommunale Nachhaltigkeitsgewichtung

Gewichtung der einzelnen Nachhaltigkeitskriterien als Grundlage zur Berechnung der Nachhaltigkeitsfaktoren

Vor der Berechnung der einzelnen Wirkungen auf die inhaltlichen Kriterien der zugrunde gelegten Nachhaltigkeitsstrategie sieht der Kommunale Nachhaltigkeitskompass vor, dass die einzelnen Nachhaltigkeitskriterien nach ihren tatsächlichen Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit der untersuchten Regulierung gewichtet werden. Da die einzelnen Nachhaltigkeitskriterien prinzipiell nicht alle gleichermaßen relevant für jedes kommunale Projekt sein müssen, sollten sie mit einer Prozentzahl versehen werden, die ihr Gewicht in der jeweiligen Entscheidungsfindung widerspiegeln. Eine solche Gewichtung ist natürlich stets eine subjektive Einschätzung desjenigen, der die Nachhaltigkeitsgewichtung vornimmt. Gleichzeitig eröffnet sie aber bereits an dieser Stelle die Möglichkeit, politische Schwerpunkte zu setzen. In methodischer Hinsicht ist es lediglich wichtig, dass die Summe der vorgenommenen Gewichtungen den Faktor 100 ergibt.

## Leitfaden – Kommunalen Nachhaltigkeitskompass

	Entwicklungsstrategie	Gewichtung
1.	Nachhaltigkeitskriterium A	X %
2.	Nachhaltigkeitskriterium B	Y %
...	...	...
	<b>Insgesamt</b>	100 %

Tab.2: Nachhaltigkeitsgewichtung der Hauptkriterien

Innerhalb der erkannten Nachhaltigkeitskriterien können die nun im Rahmen des Screenings als relevant erkannten Merkmale nochmals einer Untergewichtung unterzogen werden. Für jedes einzelne Nachhaltigkeitskriterium müssen die Gewichtungen der jeweiligen Unterkriterien wiederum den Faktor 100 ergeben. Aus Gründen der Transparenz und Nachvollziehbarkeit der erzielten Ergebnisse muss eine solche Bewertung auf jeden Fall textlich erläutert werden, um eine Grundlage zur späteren politischen Diskussion zu liefern.

	Entwicklungsstrategie	Gewichtung
1.	<b>Nachhaltigkeitskriterium A</b>	X %
1.1	Unterkriterium A1	X %
1.2	Unterkriterium A2	X %
...		
	Insgesamt zum Kriterium A	100 %

	Entwicklungsstrategie	Gewichtung
1.	<b>Nachhaltigkeitskriterium B</b>	Y %
1.1	Unterkriterium B1	Y %
1.2	Unterkriterium B2	Y %
...		
	Insgesamt zum Kriterium B	100 %

Tab.3: Nachhaltigkeitsgewichtung der Hauptkriterien

### Schritt 4: Kommunale Projektfolgenabschätzung

Konkrete Analyse der Auswirkungen der relevanten Projektinhalte auf die kommunalen Nachhaltigkeitskriterien

Nach der Gewichtung der einzelnen Bewertungskriterien und ihrer Unterziele sieht der Kommunale Nachhaltigkeitskompass im nächsten Schritt vor, dass die ausgewählten Indikatoren für die Nachhaltigkeit jeweils innerhalb einer Skala von minus 3 bis plus 3 in ihrer Wirkung bewertet werden. Der Minusbereich drückt dabei negative und der Plusbereich positive Wirkungen aus. In einer gesonderten Spalte sollen zu den Bewertungen der als relevant erkannten Kriterien aus Gründen der Nachvollziehbarkeit ergänzende erläuternde Bemerkungen gemacht werden, um so die Grundlage für eine sachlich fundierte politische Diskussion bieten.

		Bewertung	Erläuterung	
1.	<b>Nachhaltigkeitskriterium A</b>			
	1.1	Unterkriterium A1	-	Nicht relevant (s.o.)
	1.2	Unterkriterium A2	-2	Negative Wirkung, weil...
	1.3	Unterkriterium A3	+ 2	Positive Wirkung, weil...
	...	...		...

		Bewertung	Erläuterung	
2.	<b>Nachhaltigkeitskriterium B</b>			
	1.1	Unterkriterium B1	+ 1	Leicht positive Wirkung, weil...
	1.2	Unterkriterium B2	-2	Negative Wirkung, weil...
	1.3	Unterkriterium B3	+ 2	Positive Wirkung, weil...
	...	...		...

Tab.4: Folgenabschätzung der Nachhaltigkeitskriterien

Fügt man nunmehr diese Bewertung der relevanten Nachhaltigkeitskriterien mit ihrer Gewichtung zusammen, erhält man für jedes der Nachhaltigkeitskriterien einen rechnerischen Nachhaltigkeitsfaktor.

## Leitfaden – Kommunaler Nachhaltigkeitskompass

			Berechnung	Nachhaltigkeitsfaktor
1.		<b>Nachhaltigkeitskriterium A</b>		
	1.1	Unterkriterium A1	-	0
	1.2	Unterkriterium A2	$-2 \times X \%$	- n
	1.3	Unterkriterium A3	$+2 \times X \%$	+ n
	...	...		
		Nachhaltigkeitsfaktor A		+/- nA
	...	...		
			Berechnung	Nachhaltigkeitsfaktor
2.		<b>Nachhaltigkeitskriterium B</b>		
	1.1	Unterkriterium B1	$+1 \times X \%$	+ n
	1.2	Unterkriterium B2	$-2 \times X \%$	- n
	1.3	Unterkriterium B3	$+2 \times X \%$	+ n
	...	...		
		Nachhaltigkeitsfaktor B		+/- nB

Tab.5: Berechnung der Nachhaltigkeitsfaktoren für die jeweiligen Nachhaltigkeitsfaktoren

Die auf diese Weise für die Nachhaltigkeitskriterien jeweils einzeln ermittelten Nachhaltigkeitsfaktoren werden sodann für die Gesamtbewertung des Projekts anhand ihrer politischen Gewichtung noch einmal aggregiert:

Entwicklungsstrategie		Gewichtung	Ergebnis
1.	Nachhaltigkeitskriterium A	+/- nA x X %	
2.	Nachhaltigkeitskriterium B	+/- nB x X %	
...	...	...	...
<b>Nachhaltigkeitsfaktor insgesamt</b>			<b>+/- XXX</b>

Tab. 6: Berechnung des aggregierten Nachhaltigkeitsfaktors des Projekts insgesamt

### Schritt 5: Kommunale Nachhaltigkeitsbewertung

Narrative und beschreibende Zusammenfassung der Ergebnisse

An dieser Stelle ist das Gesamtergebnis noch einmal anhand der festgestellten Nachhaltigkeitsfaktoren zu beschreiben. Eine solche narrative Beschreibung eröffnet die Möglichkeit einer qualitativen Begründung des bisher eher rechnerisch ermittelten Ergebnisses und bietet so eine ausreichende Grundlage für sachlich fundierte Diskussionen über das zu entscheidende Projekt. Mit dem Einstieg in eine solche, faktenbasierte Diskussion ist zumindest gewährleistet, dass die Diskussion über das Projekt sachbezogen stattfindet und damit in ihrer Qualität gewährleistet ist.

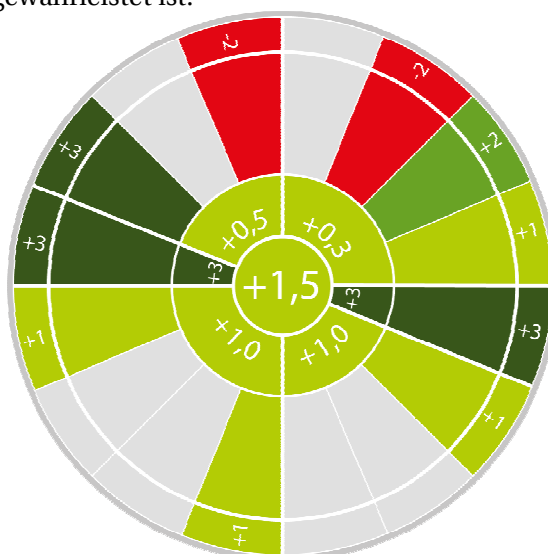


Abb. 3: Nachhaltigkeitskompass im übersichtlichen Farbschema.

## IV. Fallbeispiel



## Leitfaden – Kommunalen Nachhaltigkeitskompass

Der Kreis Lippe hat sich im Jahre 2008 erstmalig mit einer strategischen Zielplanung politische Entwicklungsziele für die Zeit von 2008 bis 2011 gesetzt und mit konkreten Maßnahmen und Projekten hinterlegt. Eine solche strategische Entscheidung legt mithin die politischen Handlungsziele für den Kreis Lippe grundsätzlich fest, wobei die politische Entscheidungsfreiheit des Rates bzw. des Kreistages nicht beschränkt werden soll und kann. Anhand eines konkreten Fallbeispiels soll diese methodische Übertragung des Nationalen Nachhaltigkeitskompasses auf den hier vorgestellten Vorschlag einer kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie erprobt werden. Gegenstand der Untersuchung ist die Planung und Umsetzung eines „Kompetenzzentrums Wandern“ im Kreis Lippe, das der lippische Kreistag mit seinem Beschluss vom 16.12.2013 auf den Weg gebracht hat. Dabei handelt es sich um ein Gemeinschaftsprojekt des Kreises Lippe mit den Gemeinden Oerlinghausen, Schieder-Schwalenberg, der Staatsbäder Bad Salzuflen, Bad Meinberg und dem Landesverband Lippe für eine verbesserte Infrastrukturausstattung der Tourismusdestination Teutoburger Wald.

### Schritt 1: Kommunale Nachhaltigkeitskriterien

Grundlage für die Abschätzung der Nachhaltigkeit des kommunalen Infrastrukturprojekts „Kompetenzzentrum Wandern“ ist die strategische Zielplanung des Kreises Lippe (2008). Zunächst für die Jahre 2008 bis 2011 wollte der Kreis Lippe abseits vom Tagesgeschäft eine Richtung vorgeben. Er reflektierte sowohl seine regionalen und politischen Herausforderungen wie auch seine Chancen und Potenziale. Diese Entwicklungen wollte der Kreis Lippe aktiv mit gestalten anstatt nur zu reagieren. Hintergrund für diese Zielplanung ist der rechtliche Handlungsrahmen des kommunalen Haushaltsrechts nach Einführung des neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF). Nach den Grundsätzen des NKF legt der Kreis Lippe für die kommunale Aufgabenerfüllung produktorientierte Ziele fest. Die Zielerreichung wird durch das Erreichen zuvor ausgewählter Kennzahlen dokumentiert. Diese Ziele und Kennzahlen dienen in der Folge als Grundlage für die Gestaltung der Planung, Steuerung und Erfolgskontrolle des jährlichen Haushalts des Kreises Lippe. Voraussetzung dafür ist die Entwicklung einer zukunftsorientierten Zielplanung für den Kreis Lippe. Darin legt der Kreis mit wenigen qualitativ hochwertigen strategischen Zielen und Leitlinien die Grundlagen für die künftige Ausrichtung des Kreises und seines Handelns fest. Aus diesen definierten strategischen Zielen werden in der Folge die operativen Ziele auf der Ebene der NKF-Produkte entwickelt und im konkreten Produkthaushalt umgesetzt. Als strategische Entwicklungsziele hat der Kreis Lippe dafür folgende sechs Handlungsfelder mit entsprechenden Unterzielen definiert:

	<b>Strategische Handlungsfelder</b>		<b>Unterziele</b>
1.	Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung	1.1	Konzernstruktur entwickeln
		1.2	Finanzielle Handlungsfähigkeit sichern
		1.3	eGovernment-Strukturen anbieten
		1.4	PPP-Modelle nutzen
2.	Gesundheitsregion	2.0	Kreiseigene Versorgungssysteme vernetzen
3.	Bildungsregion	3.1	Strategisches Bildungsmanagement aufbauen
		3.2	Schulbauprogramm
		3.3	Schulische Zukunftsplanung
4.	Soziale Sicherung	4.1	Demografiestrategie Lippe 2020
		4.2	Ganzheitliche Kinder- und Jugendförderung
		4.3	Familienfreundliche Kinderbetreuung
		4.4	Ganzheitliche Beschäftigungsförderung
5.	Wirtschaftsstandort	5.0	Bürger- und Unternehmerservice – BUS
6.	Natur und Umwelt	6.1	Naturpark Teutoburger Wald
		6.2	Nationalpark Lippe* (künftig entfallen)
		6.3	Klimaschutz und erneuerbare Energien fördern

Tab. 7: Strategische Zielplanung Kreis Lippe

### **Schritt 2: Kommunales Relevanz-Screening**

Im zweiten Schritt müssen nun die Inhalte des Projekts „Kompetenzzentrum Wandern“ auf ihre Relevanz hinsichtlich der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe hin überprüft werden. Dabei ist es notwendig, die zu erwartenden Änderungen gegenüber dem aktuellen Status quo herauszuarbeiten. Aus der o.g. Beschlussvorlage (Kreis Lippe, 2013b) in Verbindung mit der unveröffentlichten Vorhabenbeschreibung des Kreises Lippe zum Projekt „Kompetenzzentrum Wandern“, die als Anlage zum Fördermittelantrag an das Land Nordrhein-Westfalen im Rahmen des Regionales Wirtschaftsförderungsprogramms (RWP NRW 2008) erarbeitet worden war (Kreis Lippe, 2013c), lassen sich folgende grundlegenden Ziele und Inhalte ableiten:

- Direkte Steigerung der Übernachtungszahlen um 5 – 10 % (Kreis Lippe, 2013c, p.3)
- Frequenzsteigerung im Tagestourismus um 10 % (Kreis Lippe, 2013c, p. 3)
- Wandern in Verbindung mit Natur und auch mit Nordic Walking hat...den höchsten Zuspruch in der Zielgruppe der aktiven und Best Ager (Kreis Lippe, 2013c, p. 5)
- Bei allen Maßnahmen wurde die untere Landschaftsbehörde in den Planungsprozess mit einbezogen (Kreis Lippe, 2013c, p. 3)
- Alle Organisationen haben...die wirtschaftliche Sicherung und Fortführung über den Investitionszeitraum bestätigt...dazu gehören auch Pflegemaßnahmen und...Instandhaltung (Kreis Lippe, 2013c, p. 3)
- Errichtung eines Gebäudes mit 835 qm als WanderZentrum am Hermannsdenkmal (Kreis Lippe, 2013c, p. 6 und 8)
- Ausstattung der Waldbühne am Hermannsdenkmal mit einem flexiblen Dach wegen der bestehenden Bäume (Kreis Lippe, 2013c, p. 9)
- Durchschnittliche Zunahme der Besucherzahlen um jeweils ca. 200 (Kreis Lippe, 2013c, p. 9)
- Neuaufbau des europäischen Wanderkreuzes an der Oberen Mühle in Detmold mit Problemen beim Wegeverlauf über die Berlebecke und in Verbindung mit dem Förderprojekt des Detmolder Friedrichstaler Kanals (Kreis Lippe, 2013c, p. 10)
- Verbindung der Hermannshöhen über die „Himmelsleiter“ mit dem Weberpark und der Innenstadt Oerlinghausen (Kreis Lippe, 2013c, p. 11)
- Kurmuscheln in Bad Salzuflen und Bad Meinberg sollen mit innovativer Veranstaltungstechnik das Image der Kurorte neu prägen (Kreis Lippe, 2013c, p. 13)
- Entwicklung eines therapeutischen Moorwanderwegs in Bad Meinberg, um das Verständnis für die Heilmittels Moor zu vergrößern (Kreis Lippe, 2013c, p. 14)
- Herstellung von Wassersteegen im Uferbereich des Schiedersees und Inwertsetzung des Wanderwegs zur Herlingsburg in Schieder-Schwalenberg (Kreis Lippe, 2013c, p. 15)
- Qualifizierung von vorhandenen Wanderwegen in Bad Salzuflen (Kreis Lippe, 2013c, p. 16)
- Wahrnehmbare Investitionen in das Wanderinformations- und Erlebnismobiliar...in Abstimmung mit dem Lippischen Heimatbund und dem Naturpark Teutoburher Wald (Kreis Lippe, 2013c, p. 16)
- Errichtung eines 10 Stationen umfassenden Wasserpfads unmittelbar am Wanderzentrum am Hermannsdenkmal ...mit 10-prozentigem Eigenanteil des Kneipp- und Heimatvereins Hiddesen e.V. (Kreis Lippe, 2013c, p. 17)
- Die Gesamtkosten für das Projekt belaufen sich auf 4.676.242 €; davon trägt der Kreis Lippe einen Eigenanteil von 874.466,80 € und die anderen Projektpartner Stadt Oerlinghausen, Staatsbad Salzuflen, Stadt Schieder-Schwalenberg und des Kneipp- und Verkehrsvereins Hiddesen 60.782 € (Kreis Lippe, 2013b, p. 3)

## Leitfaden – Kommunaler Nachhaltigkeitskompass

In der Gesamtbetrachtung lassen sich damit folgende kategorisierte Wirkungen des Projekts „Kompetenzzentrum Wandern“ zusammenfassen:

<b>1.</b>	<b>Infrastrukturentwicklung</b>
	Schaffung neuer Infrastruktur rund um das Thema Wandern (Kompetenzzentrum, Waldbühne usw.)
	Verbesserung der Wanderinfrastruktur (Wanderwege, Erlebnismobilien usw.)
	Infrastrukturverbesserung im Bädertourismus (Kurmuscheln, Themenwege)
	Verknüpfung vorhandener kommunaler touristischer Angebote (Oerlinghausen, Schieder-Schwalenberg)
<b>2.</b>	<b>Wirkungen in der Tourismuswirtschaft</b>
	Steigerung der Übernachtungszahlen in der Tourismuswirtschaft um 5 %
	Steigerung der Besucherzahlen in der Tourismuswirtschaft um 10 %
<b>3.</b>	<b>Eingriffe in den Naturhaushalt</b>
	Abzustimmende Eingriffe in den Naturhaushalt (Teutoburger Wald, Berlebecke usw.)
<b>4.</b>	<b>Kosten</b>
	Kommunaler Eigenanteil des Kreises Lippe an den Projektkosten von ca. 875.000 €

Tab. 8: Zusammenfassung der Wirkungskategorien des „Kompetenzzentrums Wandern“

In Verbindung mit den sechs Handlungsfeldern der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe ergibt sich daraus folgende Matrix für das kommunale Relevanz-Screening:

			<b>Infrastruktur</b>	<b>Tourismuswirtschaft</b>	<b>Naturhaushalt</b>	<b>Kosten</b>
1.		<b>Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung</b>				
	1.1	Konzernstruktur entwickeln				
	1.2	Finanzielle Handlungsfähigkeit sichern	X	X		X
	1.3	eGovernment-Strukturen anbieten	X	X		
	1.4	PPP-Modelle nutzen	X	X		
2.		<b>Gesundheitsregion</b>				
	2.0	Kreiseigene Versorgungssysteme vernetzen	X	X	X	
3.		<b>Bildungsregion</b>				
	3.1	Strategisches Bildungsmanagement aufbauen	X	X	X	
	3.2	Schulbauprogramm				
	3.3	Schulische Zukunftsplanung				
4.		<b>Soziale Sicherung</b>				
	4.1	Demografie-Strategie Lippe 2020	X	X	X	
	4.2	Ganzheitliche Kinder- und Jugendförderung				
	4.3	Familienfreundliche Kinderbetreuung				
	4.4	Ganzheitliche Beschäftigungsförderung	X	X		
5.		<b>Wirtschaftsstandort</b>				
	5.0	Bürger- und Unternehmerservice – BUS	X	X		X
6.		<b>Natur und Umwelt</b>				
	6.1	Naturpark Teutoburger Wald	X	X		
	6.2	Nationalpark Lippe* (künftig entfallen)				
	6.3	Klimaschutz und erneuerbare Energien fördern	X		X	

Tab. 9: Relevanz-Screening des lippischen Tourismusprojekts „Kompetenzzentrum Wandern“

**Schritt 3: Kommunale Nachhaltigkeitsgewichtung**

Vor der Berechnung der einzelnen Wirkungen auf die inhaltlichen Kriterien der zugrunde gelegten Nachhaltigkeitsstrategie sieht der Nationale Nachhaltigkeitskompass vor, dass zumindest die einzelnen Hauptgruppen nach ihren tatsächlichen Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit der untersuchten Regulierung gewichtet werden (FHM 2013, p. 63 and 115). Das bedeutet, dass im hier untersuchten Beispiel zumindest für die sechs Hauptkriterien der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe eine Gewichtung vorzunehmen ist. Da die Handlungsfelder prinzipiell nicht alle gleichermaßen relevant für jedes Projekt sein müssen, sollen sie mit einer Prozentzahl versehen werden, die das Gewicht in der jeweiligen Hauptgruppe widerspiegelt. Aufgrund des Charakters als strategisches Steuerungsinstrument zur regionalen Entwicklung hat der Kreis Lippe jedoch bewusst darauf verzichtet, einzelnen Bereichen eine höhere Bedeutung zuzumessen als anderen. Wenn also alle sechs Hauptgruppen der strategischen Zielplanung eine grundsätzlich gleiche Bedeutung haben sollen, folgt ihre gleichrangige Gewichtung aus einer Division des Faktors 100:

	<b>Handlungsfeld</b>	<b>Gewichtung</b>
1.	Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung	16,66 %
2.	Gesundheitsregion	16,66 %
3.	Bildungsregion	16,66 %
4.	Soziale Sicherung	16,66 %
5.	Wirtschaftsstandort	16,66 %
6.	Natur und Umwelt	16,66 %
	insgesamt	100,00 %

Tab. 10: Nachhaltigkeitsgewichtung der sechs Handlungsfelder

Innerhalb dieser sechs Handlungsfelder können nun die im Rahmen des Screenings als relevant erkannten Merkmale nochmals einer Gewichtung unterzogen werden. Aus Gründen der Transparenz und Nachvollziehbarkeit der erzielten Ergebnisse muss eine solche Bewertung textlich erläutert werden. Für die strategische Zielplanung des Kreises Lippe gilt aber auch hier, dass sich eine politische Gewichtung der einzelnen Unterziele weder aus der Einführung noch aus der Diskussion in den politischen Gremien ableiten lässt. Deswegen werden an dieser Stelle die als relevant erkannten Merkmale alle mit dem gleichen Faktor gewichtet. Wichtig ist dabei allein, dass die Gewichtung der einzelnen Unterziele für die jeweiligen sechs Handlungsfelder wieder den Faktor 100 ergibt (FHM 2013, p. 122-124).

	<b>Handlungsfeld und relevante Unterziele</b>	<b>Gewichtung</b>
1.	<b>Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung</b>	16,66 %
1.1	Konzernstruktur entwickeln	0 %
1.2	Finanzielle Handlungsfähigkeit sichern	33,33 %
1.3	eGovernment-Strukturen anbieten	33,33 %
1.4	PPP-Modelle nutzen	33,33 %
	insgesamt	100 %
2.	<b>Gesundheitsregion</b>	16,66 %
2.0	Kreiseigene Versorgungssysteme vernetzen	100 %
	insgesamt	100 %
3.	<b>Bildungsregion</b>	16,66 %
3.1	Strategisches Bildungsmanagement aufbauen	100 %
3.2	Schulbauprogramm	0 %
3.3	Schulische Zukunftsplanung	0 %
	insgesamt	100 %
4.	<b>Soziale Sicherung</b>	16,66 %
4.1	Demografie-Strategie Lippe 2020	50 %
4.2	Ganzheitliche Kinder- und Jugendförderung	0 %
4.3	Familienfreundliche Kinderbetreuung	0 %
4.4	Ganzheitliche Beschäftigungsförderung	50 %
	insgesamt	100 %
5.	<b>Wirtschaftsstandort</b>	16,66 %
5.0	Bürger- und Unternehmensservice – BUS	100 %
	insgesamt	100 %

## Leitfaden – Kommunaler Nachhaltigkeitskompass

6.	<b>Natur und Umwelt</b>	16,66 %
6.1	Naturpark Teutoburger Wald	50 %
6.2	Nationalpark Lippe* (künftig entfallen)	0 %
6.3	Klimaschutz und erneuerbare Energien fördern	50 %
	insgesamt	100 %

Tab. 11: Nachhaltigkeitsgewichtung der einzelnen Kriterien der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe

### Schritt 4: Kommunale Projektfolgenabschätzung

Nach der Gewichtung der einzelnen Bewertungskriterien und ihrer Unterziele sieht der Nationale Nachhaltigkeitskompass im nächsten Schritt vor, dass die ausgewählten Indikatoren für die Nachhaltigkeit jeweils innerhalb einer Skala von minus 3 bis plus 3 in ihrer Wirkung bewertet werden (FHM 2013, p. 63 and 116). Der Minusbereich drückt dabei negative und der Plusbereich positive Wirkungen aus. In einer gesonderten Spalte sollen zu den Bewertungen der als relevant erkannten Kriterien aus Gründen der Nachvollziehbarkeit ergänzende erläuternde Bemerkungen gemacht werden. Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden diese notwendigen Erläuterungen an dieser Stelle auf einige Stichworte beschränkt. In einer tatsächlichen Nachhaltigkeitsbewertung kommunaler Projekte sollte die Begründung der Bewertung natürlich ausführlicher erfolgen und kann so die Grundlage für eine sachlich fundierte politische Diskussion bieten.

			<b>Bewertung</b>	<b>Erläuterung</b>
1.		<b>Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung</b>		
	1.1	Konzernstruktur entwickeln	-	
	1.2	Finanzielle Handlungsfähigkeit sichern	-2	Kurzfristige Investitionskosten
	1.3	eGovernment-Strukturen anbieten	+ 2	Geodatenutzung für GPS-Wandern möglich
	1.4	PPP-Modelle nutzen	+ 1	Umsetzung der Infrastrukturmaßnahmen in PPP-Modellen möglich
2.		<b>Gesundheitsregion</b>		
	2.0	Kreiseigene Versorgungssysteme vernetzen	+ 3	Wandertourismus hat positive Aspekte auf die Gesundheit, institutionelle Vernetzung möglich
3.		<b>Bildungsregion</b>		
	3.1	Strategisches Bildungsmanagement aufbauen	+ 1	Umweltbildung als päd. Beitrag für strat. Bildungsmanagement
	3.2	Schulbauprogramm	-	
	3.3	Schulische Zukunftsplanung	-	
4.		<b>Soziale Sicherung</b>		
	4.1	Demografie-Strategie Lippe 2020	+ 1	Attraktive Angebote für „Best Ager“
	4.2	Ganzheitliche Kinder- und Jugendförderung	-	
	4.3	Familienfreundliche Kinderbetreuung	-	
	4.4	Ganzheitliche Beschäftigungsförderung	+ 1	Beschäftigungsförderung in der Umsetzungsphase
5.		<b>Wirtschaftsstandort</b>		
	5.0	Bürger- und Unternehmerservice – BUS	+ 3	Beschäftigungspol. Wirkungen in der Tourismusbranche
6.		<b>Natur und Umwelt</b>		
	6.1	Naturpark Teutoburger Wald	+ 3	Naturpark profitiert bes. von Wanderinfrastruktur
	6.2	Nationalpark Lippe* (künftig entfallen)	-	
	6.3	Klimaschutz und erneuerbare Energien fördern	-2	Eingriffe in Umwelt und Natur

Tab. 12: Projektfolgenabschätzung des lippischen Tourismusprojekts „Kompetenzzentrum Wandern“

## Leitfaden – Kommunalen Nachhaltigkeitskompass

Fügt man nunmehr diese Bewertung der relevanten Nachhaltigkeitskriterien mit ihrer Gewichtung zusammen, erhält man für jedes der sechs Handlungsfelder einen rechnerischen Nachhaltigkeitsfaktor.

			Berechnung	Nachhaltigkeitsfaktor
1.		<b>Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung</b>		
	1.1	Konzernstruktur entwickeln	-	0
	1.2	Finanzielle Handlungsfähigkeit sichern	-2 x 33,33 %	-0,66
	1.3	eGovernment-Strukturen anbieten	+2 x 33,33 %	+ 0,66
	1.4	PPP-Modelle nutzen	+1 x 33,33 %	+0,33
				<b>+0,33</b>
2.		<b>Gesundheitsregion</b>		
	2.0	Kreiseigene Versorgungssysteme vernetzen	+3 x 100 %	+3,00
				<b>+3,00</b>
3.		<b>Bildungsregion</b>		
	3.1	Strategisches Bildungsmanagement aufbauen	+1 x 100 %	+1,00
	3.2	Schulbauprogramm	-	0
	3.3	Schulische Zukunftsplanung	-	0
				<b>+ 1,00</b>
4.		<b>Soziale Sicherung</b>		
	4.1	Demografie-Strategie Lippe 2020	+1 x 50 %	+0,50
	4.2	Ganzheitliche Kinder- und Jugendförderung	-	0
	4.3	Familienfreundliche Kinderbetreuung	-	0
	4.4	Ganzheitliche Beschäftigungsförderung	+1 x 50 %	+0,50
				<b>+ 1,00</b>
5.		<b>Wirtschaftsstandort</b>		
	5.0	Bürger- und Unternehmerservice – BUS	+ 3 x 100 %	+3,00
				<b>+ 3,00</b>
6.		<b>Natur und Umwelt</b>		
	6.1	Naturpark Teutoburger Wald	+3 x 50 %	+1,50
	6.2	Nationalpark Lippe* (künftig entfallen)	-	0
	6.3	Klimaschutz und erneuerbare Energien fördern	-2 x 50 %	-1,00
				<b>+0,50</b>

Tab. 13: Berechnung des Nachhaltigkeitsfaktors anhand der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe

Die auf diese Weise für die Handlungsfelder jeweils einzeln ermittelten Nachhaltigkeitsfaktoren werden nach den Vorgaben des Nationalen Nachhaltigkeitskompasses sodann für die Gesamtbewertung des Projekts anhand ihrer Gewichtung noch einmal aggregiert (FHM 2013, p. 135):

	Handlungsfeld	Gewichtung	Ergebnis
1.	Dienstleistungsunternehmen Kreisverwaltung	+ 0,33 x 16,66 %	+ 0,06
2.	Gesundheitsregion	+ 3,00 x 16,66 %	+ 0,50
3.	Bildungsregion	+ 1,00 x 16,66 %	+ 0,16
4.	Soziale Sicherung	+ 1,00 x 16,66 %	+ 0,16
5.	Wirtschaftsstandort	+ 3,00 x 16,66 %	+ 0,50
6.	Natur und Umwelt	+ 0,50 x 16,66 %	+ 0,08
	<b>insgesamt</b>		<b>+ 1,46</b>

Tab. 14: Berechnung des aggregierten Nachhaltigkeitsfaktor für das lippischen Tourismusprojekt „Kompetenzzentrum Wandern“

### Schritt 5: Kommunale Nachhaltigkeitsbewertung

In der Gesamtbetrachtung weist das Projekt „Kompetenzzentrum Wandern“ gemessen anhand der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe einen leicht positiven Nachhaltigkeitsfaktor von insgesamt + 1,27 auf. Mit dieser positiven Zahl bringt die kommunale Nachhaltigkeitsbewertung zum Ausdruck, dass das kommunale Projekt „Kompetenzzentrum Wandern“ auf Grundlage der strategischen Zielplanung des Kreises Lippe einen überwiegend positiven Nutzen für den Kreis Lippe erbringen wird.

# Leitfaden – Kommunaler Nachhaltigkeitskompass



Abb. 4: Konkreter Nachhaltigkeitskompass zum „Kompetenzzentrum Wandern“.

Fachhochschule des Mittelstands – FHM  
Center for Sustainable Governance  
Ravensberger Straße 10G  
33602 Bielefeld  
fon 0521 96655-10  
fax 0521 96655-11  
csg@fh-mittelstand.de  
www.fhm-csg.de

Kreis Lippe – Der Landrat  
Felix-Fechenbach-Straße 5  
32756 Detmold  
fon 05231 62-0  
fax 05231 62-2151  
www.kreis-lippe.de  
info@kreis-lippe.de

Eine Einheit im Konzern Kreis Lippe

