

NACHHALTIGKEITS HAUSHALT

Gemeinde Kalletal



Prozesskette
Nachhaltigkeit NRW


KALLETAL
in Lippe ganz oben

Impressum

Herausgeberin / Copyright

Gemeindeverwaltung Kalletal
Rintelner Str. 3
32689 Kalletal
www.kalletal.de
info@kalletal.de

Ansprechperson

Markus Kölling
Fachbereich Finanzen
Rintelner Str. 3
32689 Kalletal
m.koelling@kalletal.de

Projektleitung „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ (PKN NRW)

Dr. Klaus Reuter
Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V.

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V. (LAG 21 NRW)

Deutsche Straße 10 | 44339 Dortmund
0231-9369600
www.lag21.de | info@lag21.de

Umsetzung und Textgestaltung

LAG 21 NRW

Gestaltung

Matthias Höfer, Köln

Für den Inhalt dieser Publikation ist allein die LAG 21 NRW e. V. verantwortlich; die hier dargestellten Positionen geben nicht den Standpunkt des Ministeriums für Umwelt, Naturschutz und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalens wieder.

Das vorliegende Dokument gibt einen Einblick in den Kommunalen Nachhaltigkeitshaushalt der Gemeinde Kalletal. Die Ergebnisse sind im Rahmen der Teilnahme am Projekt „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ entstanden und erlangen ihre Gültigkeit mit der positiven Beschlussfassung durch den Rat der Gemeinde Kalletal im Rahmen der Haushaltsaufstellung.

Gemeinde Kalletal im Dezember 2024

Projekträger



gefördert durch

Ministerium für Umwelt,
Naturschutz und Verkehr
des Landes Nordrhein-Westfalen



Inhalt

Vorwort	7
1 Einleitung	8
2 Projektkontext	12
2.1 Grundprinzipien der Nachhaltigen Entwicklung	13
2.2 Agenda 2030 und Globale Nachhaltigkeitsziele	14
2.3 Nachhaltige Entwicklung in der EU	16
2.4 Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie	16
2.5 Nachhaltigkeitsstrategie Nordrhein-Westfalen	17
2.6 Kommunale Nachhaltigkeit	18
2.7 Das Projekt Prozesskette Nachhaltigkeit NRW.	18
3 Modell zur Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitshaushalten in Kommunen	22
3.1 Hintergrund	23
3.2 Definition	23
3.3 Meilensteine und Projektablauf	24
4 Nachhaltigkeitshaushalt der Gemeinde Kalletal	30
4.1 Kommunales Kurzportrait	31
4.2 Aufbauorganisation	34
4.3 Bestandsaufnahme	35
4.4 Projektablauf	36
4.5 Einblick in die konkrete Umsetzung	38
5 Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts	42
5.1 Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts der Gemeinde Kalletal	44
6 Anhang	46
6.1 Glossar.	47
6.2 Abkürzungsverzeichnis.	49
6.3 Literaturverzeichnis	50
6.4 Abbildungsverzeichnis	52



Vorwort

„Nachhaltigkeit beginnt im Kleinen – in unseren Gemeinden, wo jede/r Einzelne einen Unterschied machen kann.“

Dieses Zitat verdeutlicht, dass nachhaltige Praktiken und Entscheidungen nicht nur auf globaler Ebene, sondern vor allem auch in kleinen Kommunen von großer Bedeutung sind. In kleinen Gemeinden haben die Bürger oft direkten Einfluss auf ihre Umgebung und können durch gemeinschaftliches Handeln, lokale Initiativen und bewusste Entscheidungen einen positiven Beitrag zur Umwelt und zur sozialen Gerechtigkeit leisten.



Nachhaltigkeit in kleinen Kommunen bedeutet, Ressourcen verantwortungsvoll zu nutzen, die lokale Wirtschaft zu stärken und ein Bewusstsein für ökologische und soziale Themen zu schaffen. Es zeigt, dass jeder Einzelne, durch sein Engagement und seine Entscheidungen, Teil einer größeren Bewegung für eine nachhaltige Zukunft sein kann.“

Mario Hecker Bürgermeister der Gemeinde Kalletal

„Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt ist ein neues und innovatives Instrument zur nachhaltigen Steuerung über den kommunalen Haushalt. Die Gemeinde Kalletal gehört mit der Umsetzung zu den Vorreitern in NRW. Jetzt gilt es dieses innovative Instrument langfristig zu etablieren, um die vorhandenen Ressourcen im Sinne der Nachhaltigen Entwicklung von Kalletal zu verteilen.“

Jens Hankemeier Kämmerer der Gemeinde Kalletal





1 Einleitung

„Wollen wir wirklich als die Generation in Erinnerung bleiben, die den Kopf in den Sand steckte, die herumbummelte, während die Erde in Flammen stand? Die andere Option ist der Weg der Hoffnung. Ein Weg der Entschlossenheit, der nachhaltigen Lösungen.“

“Do we really want to be remembered as the generation that buried its head in the sand, that fiddled while the planet burned? The other option is the path of hope. A path of resolve, of sustainable solutions.”

António Guterres, UN-Generalsekretär von 2017 bis heute

Im September 2015 verabschiedete die Vollversammlung der Vereinten Nationen (engl. United Nations, UN) mit der Agenda 2030 und ihren Globalen Nachhaltigkeitszielen (engl. Sustainable Development Goals, abgekürzt SDGs) ein universelles Zielsystem, um eine weltweite Transformation in Richtung einer Nachhaltigen Entwicklung anzustoßen. Das Zielsystem besteht aus 17 Hauptzielen sowie 169 Unterzielen und stellt erstmals einen gemeinsamen Bezugsrahmen für alle UN-Mitgliedstaaten dar. Sowohl Industrie- als auch Schwellen- und Entwicklungsländer („Globaler Süden“) sind damit in der Verantwortung, ihren Beitrag zur Umsetzung einer global Nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Für die erfolgreiche Umsetzung der Agenda 2030 müssen alle politischen Handlungsebenen - international, national, regional und kommunal - einbezogen werden. In Deutschland sind Bund, Länder und Kommunen deshalb aufgefordert, die globalen Ziele auf ihre jeweilige Ebene „herunterzubrechen“. Vor diesem Hintergrund wurde die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie (DNS) überarbeitet und ihre inhaltliche Struktur an den 17 Globalen Nachhaltigkeitszielen ausgerichtet. Auch die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Nordrhein-Westfalen (NHS NRW) orientiert sich an der Agenda 2030 und stellt entsprechende Bezüge zu den SDGs dar.

In Wissenschaft, Politik und Praxis herrscht weitgehend Einigkeit darüber, dass die kommunale Ebene eine zentrale Rolle für die erfolgreiche Umsetzung der SDGs spielt. So sieht die Agenda 2030 die Kommunen in einer Schlüsselposition und fordert eine enge Einbindung lokaler Behörden. Auf der konkreten Umsetzungsebene vor Ort werden entscheidende Weichen für die Erreichung vieler SDG-Unterziele gestellt. Die Anzahl der Kommunen, die Ihr Handeln

an der Agenda 2030 ausrichten, ist allerdings nach wie vor zu gering.

So muss zur Halbzeit der Agenda 2030 der Vereinten Nationen konstatiert werden, dass die Umsetzung wesentlicher Ziele einer schnelleren und wirkungsorientierten Umsetzung bedürfen. Mit dem Projekt „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ verfolgt die nordrhein-westfälische Landesregierung das im Koalitionsvertrag festgeschriebene Ziel zur Unterstützung der Kommunen bei der Implementierung eines ambitionierten Nachhaltigkeitsmanagement. Damit soll auch die europaweite Vorreiterrolle NRWs bei der Lokalisierung der Agenda 2030 gestärkt werden. In dem Projekt „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ werden insgesamt 20 Nachhaltigkeitsstrategien, 9 Nachhaltigkeitsberichte und 7 Nachhaltigkeitshaushalte entwickelt. Das Projekt wird von der LAG 21 NRW durchgeführt.

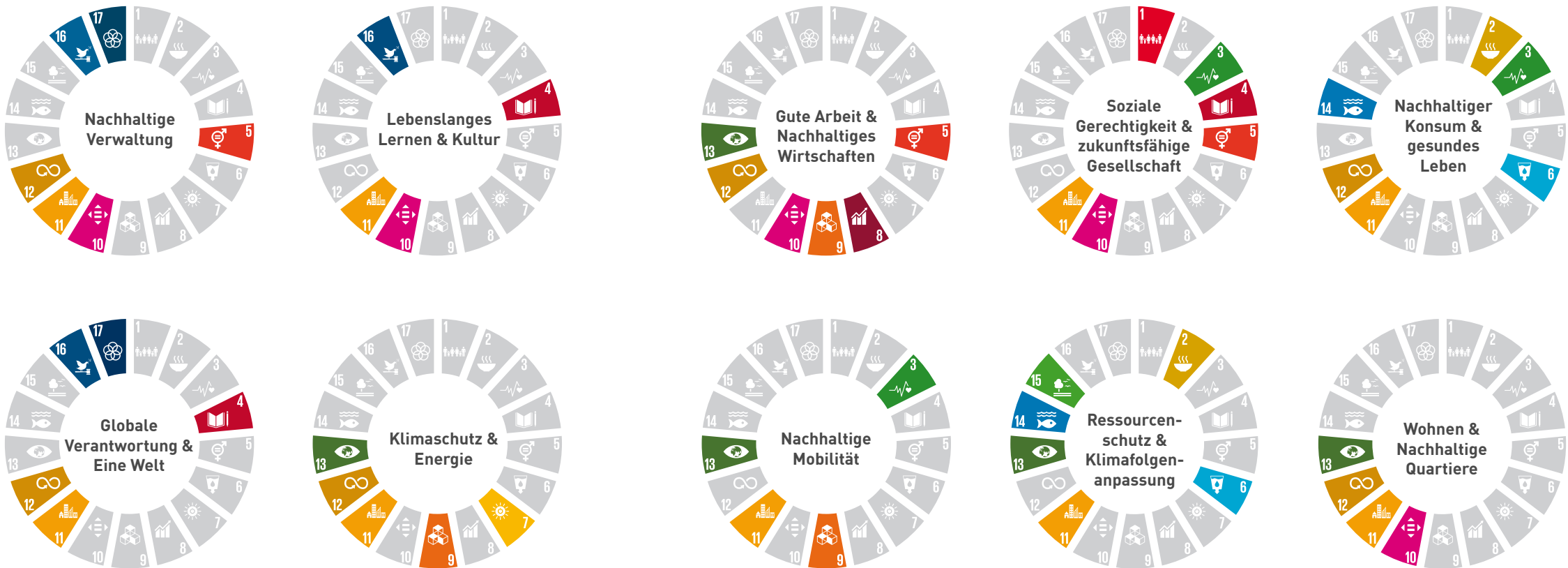
Der vorliegende Einblick in den Nachhaltigkeitshaushalt der Gemeinde Kalletal ist das Ergebnis eines verwaltungsübergreifenden Erarbeitungsprozesses, welcher im September 2023 begann.

Das Projekt wird durch einen Projektbeirat begleitet, in dem das Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen, das Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, die kommunalen Spitzenverbände, die Verbraucherzentrale NRW, der Naturschutzbund NRW sowie das Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung vertreten sind.



- In dem vorliegenden Ergebnisdokument der Gemeinde Kalletal werden in Kapitel 2 zunächst der Projektkontext sowie allgemeine Grundlagen erläutert. Hierzu werden die Grundprinzipien einer Nachhaltigen Entwicklung, die Agenda 2030, die DNS und die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Nordrhein-Westfalen vorgestellt.
- Nachfolgend wird in Kapitel 3 auf das Modell zur Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitshaushalten eingegangen. Dies umfasst die einzelnen Elemente des Nachhaltigkeitshaushalts sowie die jeweiligen Prozessschritte.
- In Kapitel 4 werden die zentralen kommunenspezifischen Arbeitsschritte der Gemeinde Kalletal zur Erarbeitung des Nachhaltigkeitshaushalts beschrieben. Neben einem kommunalen Kurzportrait stehen der konkrete Projektablauf und die Arbeitsgremien sowie ein Einblick in die konkreten Ergebnisse im Fokus.
- Kapitel 5 geht abschließend auf den weiteren kommunalspezifischen Prozessverlauf und die Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts ein.

Abb. 1: Die 10 Handlungsfelder einer nachhaltigen Kommunalentwicklung
© LAG 21 NRW





2 Projektkontext

Inhalt des Kapitels

2	Projektkontext	12
2.1	Grundprinzipien der Nachhaltigen Entwicklung	13
2.2	Agenda 2030 und Globale Nachhaltigkeitsziele	14
2.3	Nachhaltige Entwicklung in der EU.	16
2.4	Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie.	16
2.5	Nachhaltigkeitsstrategie Nordrhein-Westfalen	17
2.6	Kommunale Nachhaltigkeit	18
2.7	Das Projekt Prozesskette Nachhaltigkeit NRW	18

Das Projekt „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ verfolgt das Ziel einer systematischen Verankerung von Instrumenten des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements in nordrhein-westfälischen Kommunen. Dabei wird ein übergreifender strategischer und integrierter Koordinierungsansatz geschaffen, welcher typische Zielkonflikte vermeidet und Synergien

fördert. Die Entwicklung von integrierten kommunalen Nachhaltigkeitsstrategien spielt dabei eine besondere Rolle, da sie als erstes Glied der Prozesskette Nachhaltigkeit substanzielle Grundlagen für eine regelmäßige Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die Überführung von Nachhaltigkeitszielen in den kommunalen Haushalt legen.

2.1 Grundprinzipien der Nachhaltigen Entwicklung

Die im Rahmen des Projekts entwickelten Ergebnisse zielen auf die Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung im Kontext der Agenda 2030 ab und orientiert sich vor diesem Hintergrund an dem Grundprinzip der starken Nachhaltigkeit.

Belastungsgrenzen (Klimawandel, Biosphäre, Stoffkreisläufe, Landnutzung, Süßwasser und neuartige Substanzen) überschritten sind und diese Überbeanspruchung mittel- bis langfristig die menschliche Lebensgrundlage bedroht.³ Abbildung 2 zeigt auf, wie das anthropogene Handeln das Naturkapital negativ beeinflusst bzw. inwiefern die planetaren Grenzen (engl. planetary boundaries) überschritten werden.

Das Konzept der „schwachen“ Nachhaltigkeit basiert auf der Annahme, dass Umweltveränderungen durch technologischen Fortschritt und den Einsatz von monetären Mitteln kompensiert werden können. Im Gegensatz dazu legt die „starke“ Nachhaltigkeit¹ den Fokus auf die aktive Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen. Das bedeutet, dass sich insbesondere angesichts empirischer Erkenntnisse über die Verschärfung ökologischer Krisen wie Klimawandel, Artensterben und Ozeanverschmutzung, Ansätze herauskristallisiert haben, die die Einhaltung planetarer Grenzen sowie ökologischer Leitplanken als unverzichtbare Grundlage für eine nachhaltige Entwicklung betrachten.² Richardson et al. gehen in ihrer Veröffentlichung „Earth beyond six of nine planetary boundaries“ (2023) davon aus, dass bereits sechs der neun definierten planetaren

1 vgl. Steurer (2001)
2 vgl. Rinawi – Molnar (2024)
3 vgl. Richardson et al. (2023)

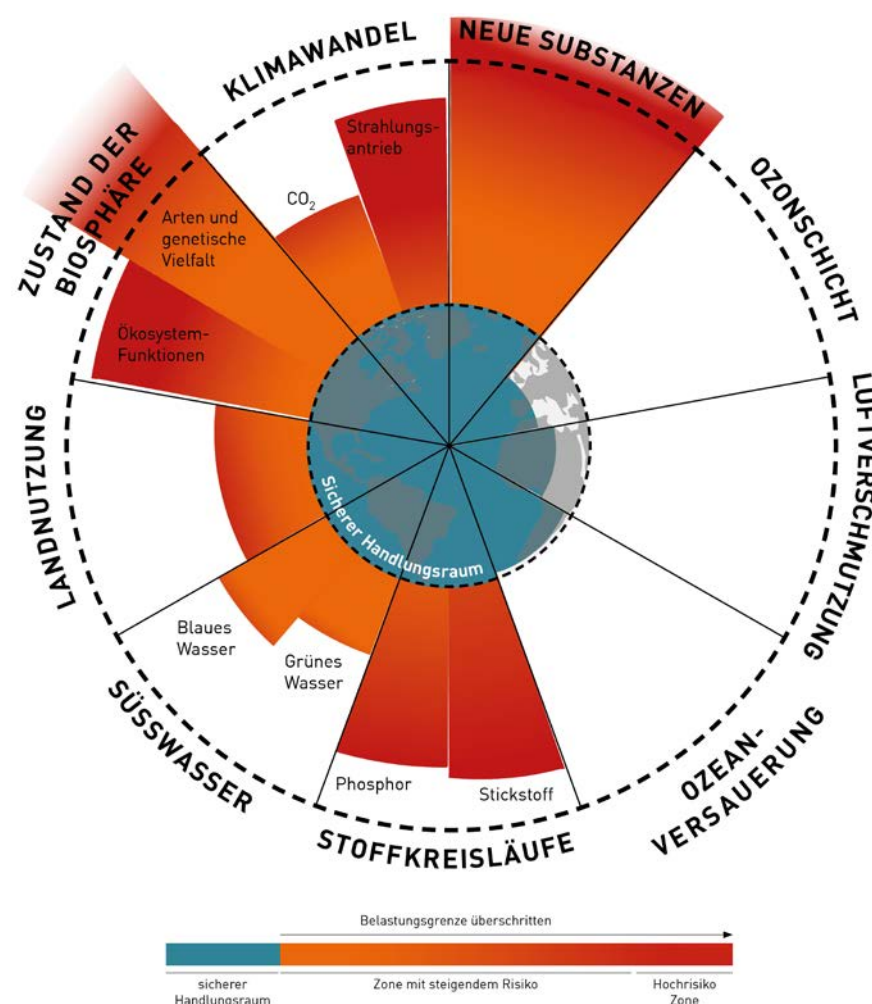


Abb. 2: Die planetaren Grenzen
© LAG 21 NRW nach
Richardson et al. [2023].



Abb. 3: Die 17 Globalen Nachhaltigkeitsziele © United Nations

2.2 Agenda 2030 und Globale Nachhaltigkeitsziele

Im Jahr 2015 verabschiedeten die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen die Agenda 2030 mit ihren 17 Globalen Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals, SDGs). Die SDGs richten sich gleichermaßen an alle UN-Mitgliedsstaaten und zielen darauf ab, grundlegende Veränderungen in Politik und Gesellschaft anzustoßen. Die Ergebnisse des Weltnachhaltigkeitsberichts (Global Sustainable Development Report 2019, Aktualisierung im September 2023) verdeutlichen, dass konsequente Schritte in der aktuellen, von der UN ausgerufenen, „Dekade des Handelns“ (2020-2030) erforderlich sind, um die Ziele bis zum Jahr 2030 zu erreichen. Als universeller Bezugsrahmen ist die Agenda 2030 auch für Deutschland auf Ebene des Bundes, der Länder und der Kommunen handlungsleitend.

Dabei werden die folgenden fünf zentralen Handlungsfelder einer Nachhaltigen Entwicklung als inhaltlicher Kern definiert: People (Menschen), Planet (Planet), Prosperity (Wohlstand), Peace (Frieden) und Partnership (Partnerschaft). Die 17 SDGs (siehe Abbildung 3) werden durch 169 Unterziele konkretisiert und umfassen sowohl ökologische, soziale als auch ökonomische Aspekte. Die Erreichung der Ziele wird durch rund 230 Indikatoren gemessen.

Aktuelle Entwicklungen

Im Jahr 2016 haben erstmals Mitgliedstaaten auf UN-Ebene freiwillig über die Umsetzung der Agenda 2030 Bericht erstattet. Eine aktuelle Erhebung aus dem Jahr 2023 im Zuge des SDG-Sonderberichts „Halbzeit“ der Agenda 2030 zeichnet kein positives

Bild zum Stand der Zielerreichung. Geopolitische Krisen haben sich auf die Erreichung der festgesetzten Ziele negativ ausgewirkt und das aktuelle Tempo der Bemühungen der Weltgemeinschaft reicht für die vollständige Erreichung von keinem Ziel aus.⁴

Von den 135 bewertbaren Unterzielen (von insgesamt 169) zeigen 2024 nur 17 % einen positiven Trend. Dagegen weisen 48 % der Unterziele eine mäßige bis starke Abweichung vom Zielpfad auf, während weitere 18 % stagnieren. Besonders alarmierend ist, dass 17 % der gemessenen Unterziele seit dem Referenz-

jahr 2015 sogar einen Negativtrend verzeichnen. Diese Entwicklungen verdeutlichen den dringenden Handlungsbedarf auf internationaler, nationaler, regionaler und kommunaler Ebene.⁵

Vor diesem Hintergrund einigten sich Staats- und Regierungsvertreter*innen beim UN-Zukunftsgipfel am 22. und 23. September 2024 unter dem Titel „Summit of the Future. Our Common Agenda“ auf einen Zukunftspakt. Dieser Pakt dient als Leitfaden, um die Umsetzung der Agenda 2030 zu beschleunigen und den globalen Herausforderungen effektiver

⁴ vgl. Martens et al. [2023]

⁵ vgl. United Nations [2024a]

zu begegnen.⁶ Es bleibt festzuhalten, dass die Agenda 2030 als globaler Kompass für nachhaltige Ent-

wicklung mehr denn je von entschlossenem Handeln und internationaler Zusammenarbeit abhängt.

⁶ vgl. United Nations (2024b)

2.3 Nachhaltige Entwicklung in der EU

Reflexionspapier der Europäischen Kommission

Als Reaktion auf die Agenda 2030 hat die Europäische Kommission Anfang 2019 ein Reflexionspapier mit dem Titel „Auf dem Weg zu einem nachhaltigen Europa bis 2030“ vorgelegt und im Rat verabschiedet.⁷ Darin werden zentrale Herausforderungen, vor denen Europa steht, bewertet und mögliche Zukunftsszenarien dargestellt. Der Rat betont die Ambition der EU, bei der Umsetzung der Agenda 2030 eine führende Rolle zu spielen.

Europäischer „Green Deal“

Ende 2019 stellte die Europäische Kommission den sogenannten „Europäischen Grünen Deal“ vor, als integralen Bestandteil zur Umsetzung der Agenda

2030.⁸ Der „Green Deal“ umfasst einen Fahrplan zur Umgestaltung der EU-Wirtschaft für eine nachhaltige Zukunft. Bis 2050 sollen in der EU die Netto-Emissionen von Treibhausgasen auf null reduziert werden. Dieses Ziel wurde im Frühjahr 2020 in einem Vorschlag für ein europäisches Klimagesetz verankert, welches am 29.07.2021 in Kraft trat. Darüber hinaus werden weitere zentrale Themenbereiche identifiziert, für die im Rahmen des Fahrplans jeweils nächste Schritte der EU formuliert werden (insbesondere die Vorlage einer europäischen Industriestrategie, ein Aktionsplan für die Kreislaufwirtschaft sowie eine neue Landwirtschafts- und Biodiversitätsstrategie).

⁷ vgl. Europäische Kommission (2019a)

⁸ vgl. Europäische Kommission (2019b)

2.4 Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie

Die erste nationale Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland legte die Bundesregierung im Jahr 2002 zum Weltgipfel der Vereinten Nationen für Nachhaltige Entwicklung in Johannesburg vor. Seit 2004 wird die Strategie in Form von Fortschrittsberichten alle vier Jahre regelmäßig fortgeschrieben. Alle zwei Jahre dokumentieren zudem Indikatorenberichte des Statistischen Bundesamtes die Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie. Vor dem Hintergrund der nationalen Umsetzung der

globalen Agenda 2030 verabschiedete die Bundesregierung Anfang des Jahres 2017 eine umfassend überarbeitete Neuauflage mit dem Titel „Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie“ (DNS).

Mit der Verabschiedung der DNS hat die Bundesregierung die Globalen Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 als zentrales Strukturelement für die Nachhaltigkeitsstrategie auf Bundesebene eingeführt.⁹ Kern der DNS ist ein Nachhaltigkeitsmanagement-

⁹ vgl. Bundesregierung (2017)

system, welches Ziele mit Zeitrahmen zur Erfüllung, Indikatoren für ein kontinuierliches Monitoring, Regelungen zur Steuerung sowie Festlegungen zur institutionellen Ausgestaltung beinhaltet. Die DNS zielt auf eine wirtschaftlich leistungsfähige, sozial ausgewogene und ökologisch verträgliche Entwicklung ab, wobei die „planetaren Belastungsgrenzen“¹⁰ zusammen mit der „Orientierung an einem Leben in Würde für alle“ die absolute äußere Beschränkung vorgeben. Die Strategie sieht Maßnahmen zur Umsetzung der SDGs auf drei Ebenen vor: Maßnahmen mit Wirkung in Deutschland, Maßnahmen durch Deutschland mit weltweiten Wirkungen sowie Maßnahmen mit Deutschland im Rahmen der Zusammenarbeit mit anderen Ländern.

¹⁰ vgl. Steffen et al. (2015)

¹¹ vgl. Bundesregierung (2023)

2.5 Nachhaltigkeitsstrategie Nordrhein-Westfalen

Neben der Bundesregierung verfügt die große Mehrzahl der Bundesländer über eigene Nachhaltigkeitsstrategien. Die nordrhein-westfälische Landesregierung hat erstmals im Juni 2016 eine Nachhaltigkeitsstrategie für NRW (NHS NRW) beschlossen. Diese war die erste Strategie eines Bundeslandes, welche die globale Agenda 2030 und die SDGs systematisch berücksichtigt. Kern der NHS NRW ist ein Ziel- und Indikatorensystem für 19 thematische Handlungsfelder. Innerhalb dieses Rahmens werden ressortübergreifende, prioritäre Schwerpunktfelder identifiziert, die im Fokus der aktuellen Arbeit der Landesregierung zur Umsetzung der Strategie stehen. Die Handlungsfelder werden konkretisiert durch Nachhaltigkeitspostulate, Zielsetzungen und 70 Indikatoren. Abschließend werden in der Strategie die Umsetzungsschritte definiert sowie eine regelmäßige Berichterstattung festgelegt,

¹² vgl. MULNV NRW (2022)

¹³ vgl. NRW 2030 (2023)

Aktuelle Entwicklungen

Ende 2018 aktualisierte das Bundeskabinett unter Mitarbeit aller Ministerien, dem Staatssekretärsausschuss und der Leitung des Kanzleramtschefs die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie (DNS). Im Rahmen eines Peer-Reviews gab es Empfehlungen internationaler Expert*innen, während in bundesweite Dialogkonferenzen 2019 und 2020 die Öffentlichkeit eingebunden wurde. Die Ergebnisse flossen in die überarbeitete Strategie ein, die im März 2021 verabschiedet wurde. Seit 2023 wird die Strategie erneut überarbeitet und weiterentwickelt und soll im Jahr 2025 veröffentlicht werden.¹¹

anhand derer der Fortschritt gemessen wird.

Aktuelle Entwicklungen

Im Jahr 2018 wurde beschlossen, die NRW-Nachhaltigkeitsstrategie weiterzuentwickeln, um insbesondere das Ineinandergreifen mit der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie zu verbessern und um sich auf NRW-spezifische Themen zu fokussieren. Nach einem umfangreichen Weiterentwicklungsprozess, an dem sich auch die LAG 21 NRW intensiv beteiligt hat, ist am 24. September 2020 die überarbeitete Strategie veröffentlicht worden. Noch im Jahr 2022 wurde zudem ein Nachhaltigkeitsbeirat von der Landesregierung eingesetzt, der diese auf Anforderung „bei der Umsetzung, Evaluierung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie berät“.¹² 2023 startete der Prozess zur Fortschreibung der nordrhein-westfälischen Nachhaltigkeitsstrategie.¹³

2.6 Kommunale Nachhaltigkeit

Kommunen werden von der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der UN, der Europäischen Union, der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie und den Nachhaltigkeitsstrategien der Länder als zentrale Akteure zur Umsetzung der globalen, deutschen und Länder-Nachhaltigkeitsziele angesehen. Dies wird in verschiedenen Berichten und Untersuchungen untermauert, die davon ausgehen, dass in etwa 65% der globalen Nachhaltigkeitsziele nur auf lokaler Ebene erreicht werden können. Um aktuellen Herausforderungen zu begegnen, zukunftsfähige Lösungen zu entwickeln, die Widerstandsfähigkeit zu steigern und kommunale Aufgaben nachhaltig zu gestalten, richten Kommunen zunehmend ihre Planungen und ihr Handeln an den Prinzipien einer Nachhaltigen Entwicklung aus.

Die Kommunen verfügen über Fähigkeiten und Kompetenzen, nationale Bemühungen zu unterstützen und auf lokaler Ebene voranzubringen. Kommunen nehmen eine Vorbildfunktion bei der Frage ein, wie Nachhaltigkeit in die Praxis integriert und gelebt werden kann. Bei den anstehenden Schlüsseltransformationen, wie der Energiewende mit dem Ziel einer Klimaneutralität, der Mobilitätswende, aber auch einer Ernährungs- und Ressourcenwende, kommt der kommunalen Ebene eine entscheidende Rolle zu. Zudem schaffen Kommunen wichtige Räume für selbstorganisiertes Engagement der Bürger*innen und ihre ehrenamtlichen Initiativen. Kommunen arbeiten bürgernah und schaffen eine Grundlage für die Akzeptanz einer nachhaltigen Entwicklung und die lokale Bewältigung globaler Herausforderungen.

2.7 Das Projekt Prozesskette Nachhaltigkeit NRW

Allgemein

Das Projekt „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“, initiiert von der LAG 21 NRW und gefördert durch das Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr (MUNV) NRW, unterstützt Kommunen in Nordrhein-Westfalen bei der Entwicklung und Implementierung eines wirkungsorientierten Nachhaltigkeitsmanagements. Ziel ist es, eine sozial-ökologische Transformation auf kommunaler Ebene durch den Einsatz ineinandergreifender Instrumente zu fördern, da der Handlungsdruck hinsichtlich der Umsetzung der Agenda 2030 und ihrer 17 globalen Nachhaltigkeitsziele stetig steigt. Die Schritte zur Erreichung der 17 Ziele können nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn Kommunen aktiv in den Prozess eingebunden sind. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Entscheidungen, die vor Ort getroffen werden müssen, ebenso wie die Komplexität der dazugehörigen kommunalen Aushandlungsprozesse – insbesondere vor dem Hintergrund

tiefgreifender gesellschaftlicher und technologischer Veränderungen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, ist es entscheidend, dass Kommunen eine strategische Ausrichtung entwickeln und Nachhaltigkeit dauerhaft in ihren Strukturen und Abläufen verankern.

Die Instrumente Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitshaushalt bilden die Prozesskette Nachhaltigkeit ab. Durch professionelle Beratung, Prozessorganisation und Vernetzungsaktivitäten wird ausgewählten NRW-Kommunen die Implementierung dieser Instrumente angeboten. Dabei wird erwartet, dass die Instrumente so greifen können, dass durch die kooperativen Planungsverfahren, eine qualifizierte und standardisierte Berichterstattung sowie durch die Verknüpfung von strategischen und operativen Nachhaltigkeitszielen mit dem Finanzhaushalt wesentliche Beiträge zur Umsetzung der globalen,

deutschen und nordrhein-westfälischen Ziele durch die Kommunen erreicht werden können. Ergänzend werden hierzu über eine Online-Lernplattform relevante Wissenselemente für die beteiligten Ak-

teur*innenkreise angeboten, um die jeweiligen methodischen, inhaltlichen und prozessualen Hintergründe parallel zum lokalen Entwicklungsprozess theoretisch zu vermitteln.



Abb. 4: Foto Abschluss- und Vernetzungsveranstaltung PKN NRW, 20.11.2024, Dortmund © Sarah Rauch / LAG 21 NRW

Nachhaltigkeitshaushalt

Mit dem Ziel, die kommunale Steuerung nachhaltig und wirkungsorientiert zu gestalten und die Umsetzung der Nachhaltigkeitszielsetzungen durch die Verankerung im Haushalt sicherzustellen, begleitet die LAG 21 NRW Kommunen bei der Entwicklung von Nachhaltigkeitshaushalten.

Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt ist eine spezifische wirkungsorientierte Haushalts- und Verwaltungssteuerung (Outcomesteuerung), mit dem Zweck, die Verteilung von Finanzmitteln an Nachhaltigkeitszielsetzungen auszurichten. Praktisch

werden die Nachhaltigkeitszielsetzungen durch Integration von entsprechenden Zielen, Kennzahlen und Indikatoren im kommunalen Haushalt auf der Ebene der Produkte, Produktgruppen und/oder der Produktbereiche umgesetzt.

Aufbauend auf den bestehenden Erfahrungen zur Entwicklung von kommunalen Nachhaltigkeitshaushalten in NRW (KNH NRW), kann das bewährte und von der LAG 21 NRW mitentwickelte Konzept im Rahmen eines standardisierten Entwicklungsprozesses mit kommunalspezifischen Anpassungen über den gesamten Haushalt durchgeführt werden.

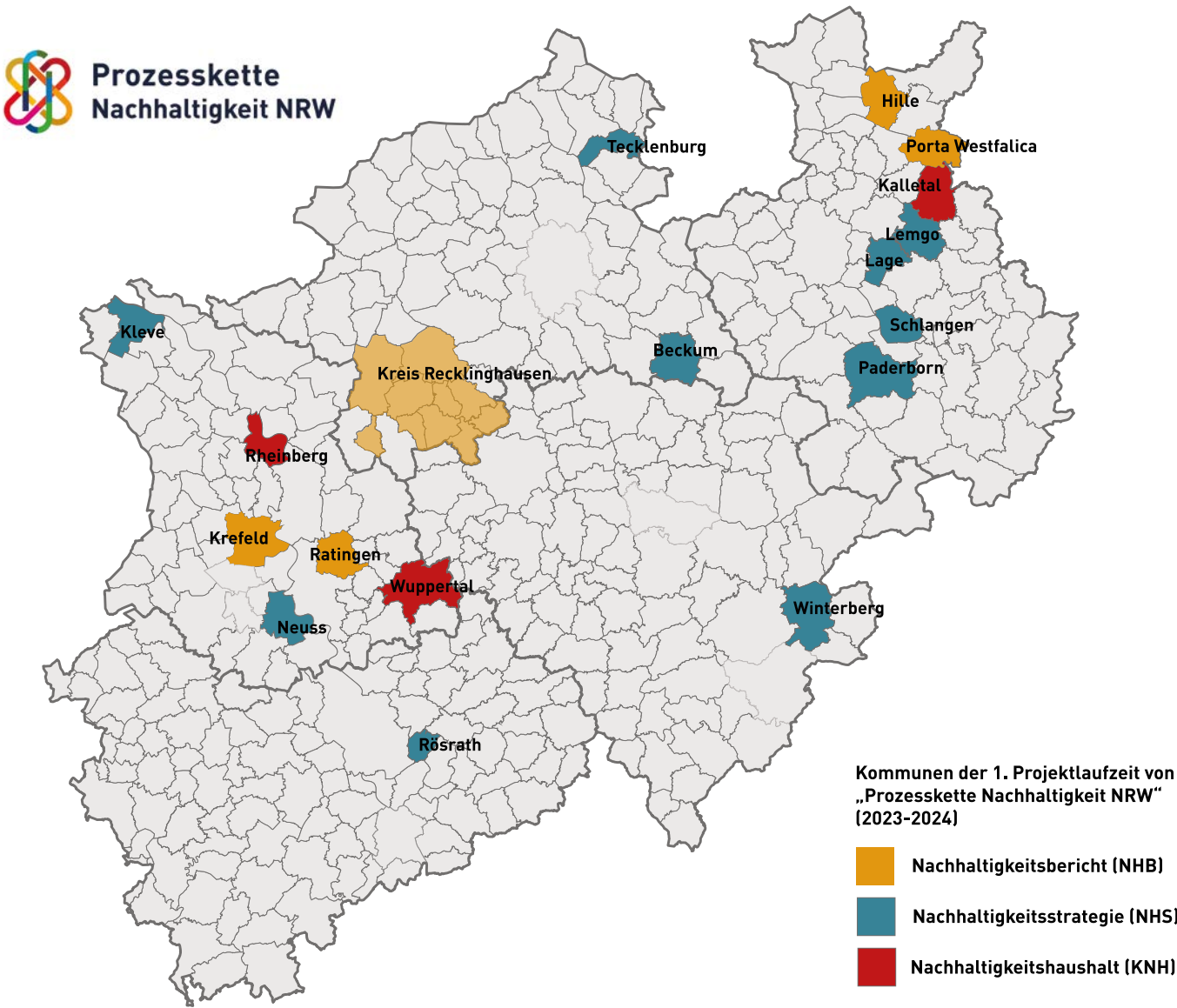
Ein bestehendes nachhaltiges Zielsystem bspw. im Rahmen einer Nachhaltigkeitsstrategie stellt dafür eine zentrale Grundlage dar.

Im Rahmen der ersten Projektlaufzeit der Prozesskette Nachhaltigkeit erarbeiteten die folgenden drei

Kommunen erfolgreich ihre Nachhaltigkeitshaushalte:

- Gemeinde Kalletal
- Stadt Rheinberg
- Stadt Wuppertal

Abb. 5: Kommunen der ersten Projektlaufzeit „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ (2023–2024) © LAG 21 NRW





3 Modell zur Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitshaushalten in Kommunen

Inhalt des Kapitels

3	Modell zur Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitshaushalten in Kommunen	22
3.1	Hintergrund	23
3.2	Definition	23
3.3	Meilensteine und Projektablauf	24
3.3.1	Aufbauorganisation	25
3.3.2	Bestandsaufnahme Haushalt und Ziele	26
3.3.3	Entwicklung einer Zielstruktur	26
3.3.4	Ziel- und Kennzahlenentwicklung	27
3.3.5	Darstellung der Berichterstattung	28

Immer noch wird die Umsetzung von Nachhaltigkeit in vielen Kommunen als Zusatz gesehen – als Projekte, die on-top zum kommunalen Kerngeschäft finanziert werden müssen. Dabei zeigen die sich stetig verschärfenden, multiplen und globalen Krisen unserer Zeit, dass Ausgaben für eine Nachhaltige Entwicklung in allen Bereichen relevant sind und langfristig eine stabilere Finanz- und Lebensgrundlage in der Kommune sichern. Deshalb muss Nachhaltigkeit sektorübergreifend in die kommunalen Standardverfahren integriert werden.

3.1 Hintergrund

Eine erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltiger Entwicklung entscheidet sich auf allen föderalen Ebenen an einer hinreichenden Zuteilung von Personal- und Finanzressourcen. Einen vielversprechenden Ansatz zur Förderung Nachhaltiger Entwicklung eröffnet daher das doppelte Finanzmanagement der kommunalen Haushalte. Hier bieten sich Potentiale für eine wirkungsorientierte Steuerung der Kommunen durch die Verzahnung von Zielen und Kennzahlen mit dem Produkthaushalt.

Mit dem „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“ wurde 2005 in NRW die Doppik eingeführt, die eine gute Grundlage zur Umsetzung des Nach-

Sobald Nachhaltigkeit nicht mehr als Zusatz, sondern als Grundprinzip für das kommunale Kerngeschäft verstanden wird, wird auch die Notwendigkeit zur Verknüpfung mit dem kommunalen Haushalt deutlich. Nur im Rahmen der Haushaltsplanung kann eine hinreichende Zuteilung von Personal- und Finanzressourcen sichergestellt werden. Hier setzt das Instrument des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts an.

haltigkeitshaushaltes bietet. Denn der doppelte Produkthaushalt als solcher bewirkt bereits eine Verbesserung der Steuerungsfähigkeit in den Kommunen durch eine konsequente outputorientierte Steuerung über Ziele und Kennzahlen. Damit wird der Ausbau hin zu einer Wirkungsorientierung, über den Output hinaus, durch eine entsprechende Zielsetzung und systematische Wirkungsmessung des Verwaltungshandelns, ermöglicht. Zudem wechselte mit der Doppik die Perspektive vom Geldverbrauchs-konzept zum Ressourcenverbrauchs-konzept, was die Förderung einer nachhaltigen Haushaltswirtschaft erleichtert und intergenerative Gerechtigkeit stärkt.

3.2 Definition

Die Verknüpfung von Nachhaltigkeitszielen mit dem Haushalt ist demzufolge eine Zuordnung von monetären Mitteln für das Erreichen einzelner Nachhaltigkeitsziele. So wird Nachhaltigkeit gesamtheitlich und wirkungsorientiert in die Pla-

nung und Steuerung der Kommunen integriert. „Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt ist eine spezifische wirkungsorientierte Haushalts- und Verwaltungssteuerung (Outcomesteuerung), deren

Zweck darin besteht, die Verteilung von Finanzmitteln an Nachhaltigkeitszielsetzungen auszurichten. (...) Konkret bedeutet dies, durch die Haushaltssteuerung sicherzustellen, dass die natürlichen Lebensgrundlagen nur in dem Maße beansprucht werden, wie diese sich regenerieren können, die Kommune nicht wirtschaftlich über ihre Verhältnisse lebt und

soziale Spannungen in Grenzen gehalten werden. Praktisch werden die Nachhaltigkeitszielsetzungen durch Anbringen von entsprechenden Zielen und Kennzahlen bzw. Indikatoren im kommunalen Haushalt auf der Ebene der Produkte bzw. Produktgruppen und -bereiche umgesetzt.“ (Dr. Reuter / Dr. Schuster)¹⁴

14 LAG 21 NRW (Hrsg., 2021)

3.3 Meilensteine und Projektablauf

Die Entwicklung und Umsetzung des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts ist als kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) angelegt. Nach dem Modell gliedert sich die Entwicklung eines Nachhaltigkeitshaushalts in fünf wesentliche Arbeits-

schritte: 1) Einrichtung einer Aufbauorganisation, 2) Entwicklung einer Bestandsaufnahme, 3) Festlegung der Zielstruktur, 4) Erarbeitung der Ziele und Kennzahlen sowie 5) Darstellung im Haushalt und Berichterstattung.



Abb. 6: Meilensteine des Projektablaufs im kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) © LAG 21 NRW

3.3.1 Aufbauorganisation

Im ersten Schritt zur Entwicklung eines Nachhaltigkeitshaushalts wird eine Aufbauorganisation festgelegt, in der neben dem Koordinationsteam aus Kämmerei und Nachhaltigkeitsmanagement noch ein begleitendes Kernteam sowie Clustergruppen, die die gesamte Verwaltung abdecken, gebildet werden. Ziel ist es, Rollen und Verantwortlichkeiten im Prozessverlauf zu klären und Akzeptanz in den Kommunen durch umfassende Abstimmung

und Beteiligung aller Ämter sicherzustellen. Klare Arbeitsstrukturen und Verantwortlichkeiten bilden eine wichtige Grundlage zur Entwicklung eines Nachhaltigkeitshaushalts. Einzubeziehen sind daher die zentralen Akteur*innen, um ihre Expertise einzubinden und Verbindlichkeit aufzubauen. Fürsprecher*innen in Leitungspositionen und Politik sind für den Prozess ebenfalls entscheidend.

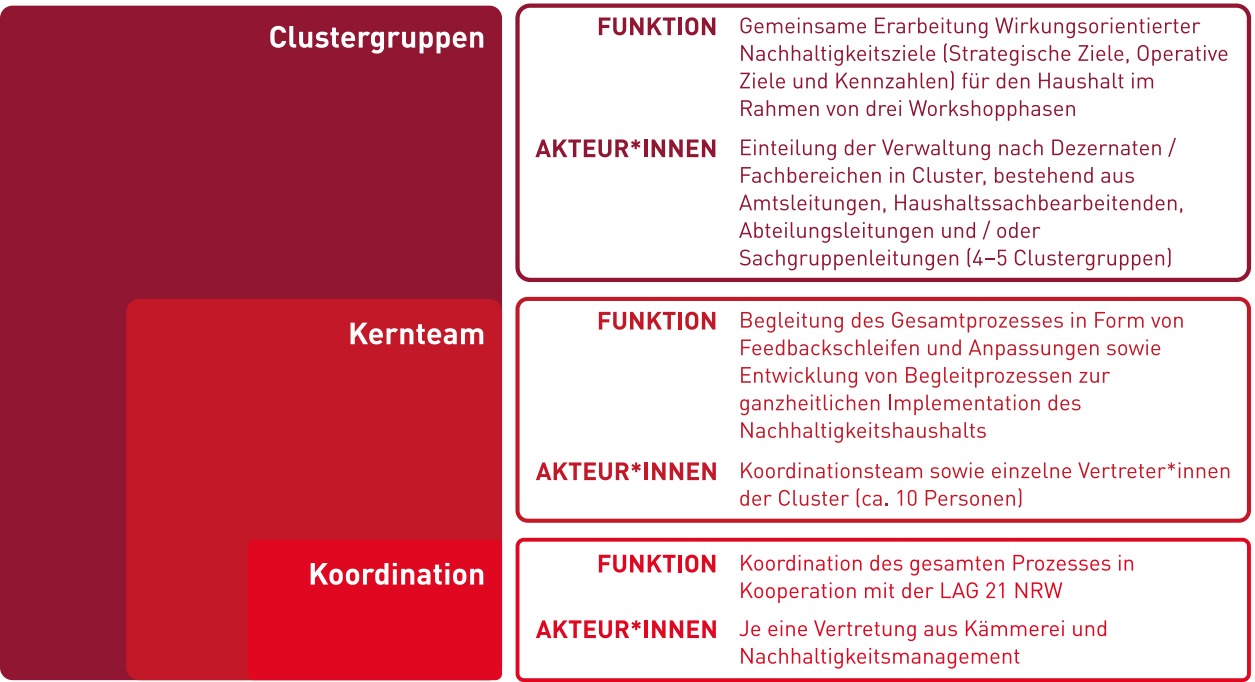


Abb. 7: Aufbauorganisation © LAG 21 NRW

3.3.2 Bestandsaufnahme Haushalt und Ziele

Die konkrete Nutzung und Ausgestaltung des dop-pischen Produkthaushalts erweist sich in der kom-munalen Praxis als äußerst vielfältig – ebenso wie die strategische Aufstellung hinsichtlich der Nachhaltigen Entwicklung. Die Bestandsaufnahme der Ist-Situation des Haushalts hinsichtlich seiner Struktur, Elemente und Nutzung sowie die Sichtung bestehender Zielsysteme und Konzepte dient der umfassenden Einsicht in den derzeitigen Zustand, der passgenauen Entwicklung des Nachhaltigkeits-haushalts sowie der Vermeidung von Parallelstruk-turen und Widersprüchen.

Die Bestandsaufnahme erfolgt somit in zwei Schrit-ten:

- 1. Sichtung des Haushalts
 - a. Bestandsaufnahme der Struktur und Elemen-te, bei der unter anderem folgende Fragen be-antwortet werden:
 - i. Besteht ein Wirkungsorientierter Haus-halt oder erste Ansätze?
 - ii. Wie sehen der kommunalspezifische Auf-

bau und die Nutzung des Produkthaus-halts aus?

- iii. Gibt es bereits Ziele und Indikatoren im Haushalt und wie sehen diese Ziele und Indikatoren aus? Auf welcher Ebene sind diese verankert?

- 2. Sichtung bestehender Zielsysteme
 - a. Bestandsaufnahme integrierter und sektora-ler kommunaler Strategien, bei der unter an-derem folgende Fragen Antworten finden:
 - i. Besteht eine kommunale Nachhaltigkeits-strategie, ein Entwicklungskonzept oder ähnliche Ansätze, die Zielsetzungen für die gesamte Kommune enthalten?
 - ii. Welche sektoralen Konzepte und Strate-gien mit Zielsetzungen und Indikatoren bestehen darüber hinaus?
 - iii. Welche weiteren Konzepte und Beschlüs-se sind steuerungsrelevant?
 - b. Optional: Ergänzung von Nachhaltigkeitsziel-setzungen übergeordneter Ebenen (NRW, D, UN)

3.3.3 Entwicklung einer Zielstruktur

In diesem Schritt geht es um die Fusion der Struktur des Haushalts und der Nachhaltigkeitszielsetzun-gen – zunächst theoretisch. Grundlegende Frage-stellung ist dabei: Welche Positionen in der Haus-haltshierarchie eignen sich sowohl inhaltlich als auch hinsichtlich des Steuerungsnutzens, um mit Nachhaltigkeitszielen verknüpft zu werden? Eine Herausforderung liegt in den strategischen Nach-haltigkeitszielen, die häufig komplex, langfristig und nicht zwingend für eine kommunale Steuerung über den Haushalt geeignet sind. Um dem zu begegnen, wird konsequent zwischen verschiedenen Zielarten unterschieden und die entsprechende Verankerung im Rahmen der Haushaltshierarchie angestrebt.

Eine weitere Herausforderung liegt in den unter-schiedlichen Gegebenheiten der Haushaltsstruktu-ren, z.B. hinsichtlich des Umfangs, der steuerungs-relevanten Ebenen oder den bereits vorhandenen Zielsetzungen. In jedem Fall ist eine individuelle Prüfung notwendig, auf dessen Basis das Kernteam die grundlegenden Entscheidungen zur Zielstruktur treffen kann.

Grundsätzlich werden strategische Ziele auf der übergeordneten Ebene der Produktgruppen und operative Ziele auf der steuerungsrelevanten Ebe-ne, häufig der Produktebene, verankert. Während bei den strategischen Zielen mindestens die Hin-

wirkung des Amts zur Erreichung gegeben sein sollte, müssen die operativen Ziele dem Aufgaben-profil der Haushaltsposition entsprechen. Allgemei-ne Leitlinien können den Prozess sinnvoll ergänzen

und auf Ebene der Produktbereiche verankert wer-den. Da über diese Ebene jedoch keinerlei Steue-rungsmöglichkeit gegeben ist, ist dieser Schritt op-tional.

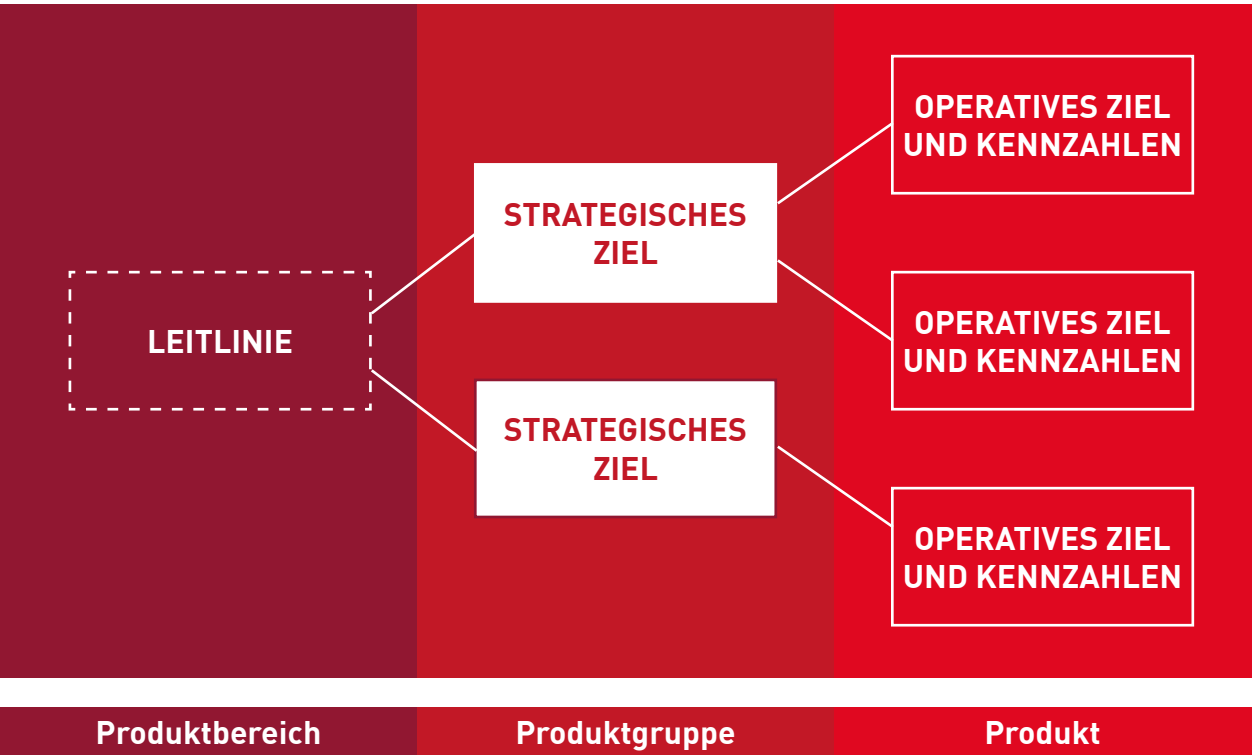


Abb. 8: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW

3.3.4 Ziel- und Kennzahlenentwicklung

Kern des Prozesses bildet die Festlegung einer kommunalspezifischen Zielstruktur innerhalb des Produkthaushalts verbunden mit der wirkungs-orientierten Ziel- und Kennzahlenentwicklung für die entsprechenden Haushaltspositionen. Mit der Ziel- und Kennzahlentwicklung wird die entwor-fene Zielstruktur in der Praxis umgesetzt. Dabei ist es hilfreich, wenn auf bestehenden Nachhaltig-keitszielsystemen, zum Beispiel einer kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie, aufgebaut werden kann. Der inhaltliche Fokus dieses Prozessschrittes liegt

auf der nachhaltigen Wirkungsorientierung, „bei der die Betrachtung über die eingesetzten Ressour-cen (Inputs) und unmittelbaren Leistungsergebnis-se (Outputs) hinausgehen und die mittelbaren Wir-kungen der erbrachten Leistungen (Outcome und Impact) in den Fokus rücken“.¹⁵

Für die erfolgreiche Umsetzung werden die Ämter im Rahmen von drei Workshopphasen begleitet, bei denen folgende Schritte unternommen werden:

¹⁵ vgl. Plazek, M. / Schuster, F. (2015)

- Zuordnung der Nachhaltigkeitsziele zur kommunal-spezifischen Zielstruktur und entsprechende Anpassung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsziele
- Anpassung der bestehenden Zielsetzungen im Haushalt (mind. Widerspruchsfreiheit)
- Entwicklung fehlender Zielsetzungen und Kennzahlen

Folgende allgemeine Anforderungen gelten bei der Entwicklung von Zielen sowie Kennzahlen und Indikatoren für den Nachhaltigkeitshaushalt:

- **STRATEGISCHE ZIELE** legen die mehrjährige Ausrichtung fest und benennen, was in der Kommune mit der Produktgruppe im Sinne einer Nachhaltigen Entwicklung langfristig erreicht werden soll, wobei insbesondere die Bezüge zur kommunaleigenen Nachhaltigkeitsstrategie herausgestellt werden. Dabei kann der Beitrag des Amts bzw. der Produktgruppe ebenso im Sinne einer Hinwirkung zur Zielerreichung verstanden werden. Wichtig bei der Zielformulierung ist die Wirkungsorientierung, also das Abzielen auf eine Wirkung (Impact) bei der Erreichung des Ziels. Grundsätzlich wird empfohlen 1–2 strategische Ziele pro Produktgruppe zu formulieren.
- **OPERATIVE ZIELE** werden aus strategischen Zielen abgeleitet und verfügen über einen starken Handlungscharakter. Sie liegen in der konkreten

Umsetzungskompetenz des Amts, sind auf einen kurz- bzw. mittelfristigen Zeithorizont ausgerichtet und entsprechend konkret formuliert. Dabei entsprechen sie den sogenannten SMART-Kriterien (spezifisch, messbar, akzeptiert bzw. ambitioniert, realistisch und terminiert). Durch das Erreichen operativer Ziele muss eine Hinwirkung auf strategische Ziele ersichtlich sein.

- **KENNZAHLEN** und Indikatoren müssen klar definiert sein, so dass alle potenziell Messenden zum selben Ergebnis kommen. Dabei besteht eine gegenseitige Abhängigkeit zwischen Kennzahlen und operativen Zielen: Kennzahlen sollten operative Zielerreichungsgrade möglichst exakt beschreiben und operative Ziele sollten soweit möglich durch Kennzahlen beschrieben werden. Auf diese Weise zeigt eine Verbesserung der Indikatorenwerte die Erreichung operativer und strategischer Ziele an. Zudem sollten Zeitreihenvergleiche möglich sein. Bei der Wirkungsmessung in diesen komplexen Zusammenhängen mithilfe von Indikatoren eröffnen sich Fragen von Aussagekraft über Kennzahlenüberfluss, Datenverfügbarkeit bis hin zur Steuerungsrelevanz. Lösungen sollten dabei mit Blick auf die spezifischen Ziele und Indikatoren gefunden werden. Grundsätzlich gilt die Konzentration auf wesentliche Kennzahlen, den Messaufwand vertretbar zu halten und bestehende Kennzahlen sinnvoll einzubinden.

3.3.5 Darstellung der Berichterstattung

Abschließend erfolgt die Beschäftigung mit der Darstellung und Berichterstattung möglichst integriert im bestehenden Haushaltsplan. Mit Finalisierung und Verankerung der Ziele und Kennzahlen rückt die Darstellung des Nachhaltigkeitshaushalts sowie die Berichterstattung in den Fokus. Auch hier ist die Vermeidung von Parallelstrukturen anzustreben.

Darstellung im Haushalt:

Bei der Darstellung im Haushalt wird grundsätzlich

auf der gegebenen Haushaltsstruktur aufgebaut, mit dem Ziel, den Nachhaltigkeitshaushalt in den „normalen“ doppelstrichigen Haushaltsplan zu integrieren. Beispielsweise über die Integration der Ziele und Kennzahlen in die Beschreibung der entsprechenden Produktposition der Teilhaushaltspläne. Darüber hinaus wird empfohlen, allgemeine Informationen über den Nachhaltigkeitshaushalt bzw. wesentliche Zielsetzungen im Vorbericht oder Vorwort des Haushaltsplans aufzunehmen.

Bei der Darstellung spielen ebenfalls die Beachtung von Kommunikationsaspekten, wie die Verständlichkeit oder die Überzeugungs-fähigkeit gegenüber Politik und Gesellschaft, sowie die Gebrauchsmöglichkeiten für die Verwaltung eine Rolle.

Berichtslegung über Nachhaltigkeitsziele:

Für die Berichtslegung wird eine Integration in die bestehenden Finanzberichtszyklen empfohlen, wie in der nachfolgenden Abbildung dargestellt. Die dauerhafte Berichterstattung zu den Indikatoren ist mit der Finanzberichterstattung im jährlichen Lagebericht und Rechenschaftsbericht zu verknüpfen. Für einen mehrjährigen Überblick mit Fokus auf die längerfristigen Prozesse kann dann ein kommunaler Nachhaltigkeitsbericht, z.B. nach BNK-Standard, genutzt werden. In diesem Zuge sollte möglichst eine Harmonisierung der Kennzahlen erfolgen.

Grundsätzlich gilt, dass die Zielerreichung im Rahmen des Jahresabschlusses im Lagebericht

dargestellt wird, denn so kann einerseits die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitszielen mit der Finanzberichterstattung verknüpft werden und andererseits der Stand der Zielerreichung und entsprechende Interdependenzen dargelegt werden. Zur Steigerung der unterjährigen Steuerung ist darüber hinaus eine unterjährige Berichterstattung anhand der Kennzahlen wünschenswert.

Auch externe Behörden zur überörtlichen Prüfung haben teilweise Nachhaltigkeit im Prüfkatalog aufgenommen. So prüft die Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA NRW) den Haushalt (insb. Jahresabschlüsse und Lageberichte) auf Rechtmäßigkeit, Sachgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit und legt dabei ein Augenmerk auf die nachhaltige Haushaltssteuerung.

Verbindung der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichtslegung in bestehenden Finanzberichtszyklen



Abb. 9: Verbindung der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichtslegung © eigene Darstellung nach Schuster, F. et al (2015)



4 Nachhaltigkeitshaushalt der Gemeinde Kalletal

Inhalt des Kapitels

4	Nachhaltigkeitshaushalt der Gemeinde Kalletal	30
4.1	Kommunales Kurzportrait	31
4.2	Aufbauorganisation	34
4.3	Bestandsaufnahme	35
4.4	Projektablauf	36
4.5	Einblick in die konkrete Umsetzung	38
4.5.1	Zielstruktur	38
4.5.2	Darstellung im Haushalt	38
4.5.3	Beispiele aus dem Haushaltsplan	39

4.1 Kommunales Kurzportrait

Die Gemeinde Kalletal im Kreis Lippe: 13.914 Einwohner*innen, 16 Ortschaften auf 112 Quadratkilometern, idyllisch gelegen im Nordosten Nordrhein-Westfalens und nebenan der Teutoburger Wald. Die Gemeinde hat einen bemerkenswerten Schritt getan: Als die kleinste der 30 „Global Nachhaltige Kommunen in NRW“ entwickelte sie eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie und stellt damit die Weichen für die Nachhaltige Entwicklung der Gemeinde.

Die Gemeinde Kalletal ist die nördlichste der lippischen Kommunen im Kreis Lippe und gehört neben den Gemeinden Dörentrup, Extertal und der Stadt Barntrup zur sogenannten Region Nordlippe. Der Ortsteil Hohenhausen ist zugleich Kern und der bevölkerungsreichste Ortsteil der Gemeinde. Aufgrund der Lage im stark ländlich geprägten Raum steht die Gemeinde vor besonderen Herausforderungen des demographischen Wandels. Mit innovativen und zukunftsorientierten Lösungen versucht die Gemeinde diese zu bewältigen. Der ländliche Charakter Kalletals spiegelt sich auch in den Flächenanteilen von 57,5 % für die Landwirtschaft und von 28,4 % Waldfläche wider. Siedlungs- und Verkehrsflächen haben hingegen mit 11,5 % einen vergleichsweise geringen Anteil.

Kalletal nimmt zusammen mit den drei anderen nordlippischen Kommunen als Region Nordlippe in der Förderperiode 2023–2027 am LEADER-Prozess teil. Die vier Handlungsfelder hierbei sind das attraktive Nordlippe, das nachhaltige Bauen und die Verkehrswende, die interkommunale Zusammenarbeit und die regional gelebte globale Welt. Im Handlungsfeld des nachhaltigen Bauens und der Verkehrswende nimmt sich Kalletal unter anderem der

Siedlungsstruktur an, um lebenswerte Innen- und Außenräume zu schaffen. Gesundheit und Wohlbefinden für die Menschen genießen dabei einen besonderen Stellenwert.

In der Gemeinde Kalletal sind viele kleine und mittelständische Unternehmen ansässig. Dabei überwiegen Arbeitsplätze im produzierenden Gewerbe, die sich vor allem im Maschinenbau, der Herstellung von Metallerzeugnissen und von Gummi- und Kunststoffwaren wiederfinden. In vielen der Unternehmen ist der Themenbereich Umwelt- und Klimaschutz bereits in der Firmenphilosophie verankert. Einen hohen Stellenwert hat auch die Erzeugung und Vermarktung regionaler Produkte wie das Beispiel einer in Kalletal ansässigen Gärtnerei zeigt, die dafür im Dorfwettbewerb 2017 mit einem Sonderpreis ausgezeichnet wurde.

Die ÖPNV-Erschließung Kalletals erfolgt über mehrere, meist stündlich verkehrende Busverbindungen, durch die man an den Bahnhöfen Lemgo und Vlotho Anschlüsse an die Regionalbahnen erhält. Um den individuellen Mobilitätsbedürfnissen der Bewohner im ländlichen Raum gerecht zu werden, hat die kommunale Verkehrsgesellschaft Lippe (KVG) mit dem „Kleinen Kalle“ eine Buslinie entwickelt, die im Richtungsbandbetrieb verkehrt. Dieses Konzept erhielt beim NRW.BANK.Ideenwettbewerb 2015–2017 den ersten Preis. Zudem fährt im Kalletal seit vielen Jahren erfolgreich der vom Bürgerbusverein Kalletal e. V. betriebene Bürgerbus, die Jacobi Linie. Zwei elektronisch betriebene Dorfautos, die die Bewohner*innen über eine App buchen konnten, folgten 2018.



Abb. 10: Wandern in der Gemeinde Kalletal © Norman Krüger

Der in der Kommune durch Erneuerbare Energien erzeugte Strom stammt aus Windenergie, Photovoltaik und Biomasse. Die Dachflächen der kommunalen Gebäude werden für die Nutzung von Photovoltaik zur Verfügung gestellt. Durch den Zubau von Windenergieanlagen in den letzten Jahren kann Kalletal mittlerweile eine 233%ige Abdeckung seines Stromverbrauchs durch regenerative Energien erreichen. Die Gemeinde wurde darüber hinaus am 25. Juni 2020 offiziell zur Fairtrade-Kommune ausgezeichnet. Sie setzt sich somit nachweislich für fairen Handel und nachhaltige Beschaffung ein. Dies ist ein Schritt, um die Entwicklungsziele der UN als global nachhaltige Kommune aktiv in die Praxis umzusetzen.

Kalletal verfügt über gut funktionierende Dorfgemeinschaften, in denen vorzeigbare Projekte umgesetzt wurden. Projekte im Rahmen der sozialen Dorfentwicklung sind u. a. ein Dorfinformationsportal, z. B. über eine Dorf-App, ein mobiler Wo-

chenmarkt und eine mobile Seniorenberatung. Die Gemeinde Kalletal hat im Wettbewerb „Unser Dorf hat eine Zukunft“ im Kreis Lippe mit Bavenhausen und Lüdenhausen die ersten beiden Plätze belegt. Dies ist ein Beleg für das hohe bürgerliche Engagement, welches in der Gemeinde herrscht und auch im Sinne der Umsetzung der Nachhaltigkeitszielsetzungen genutzt werden kann. Im Jahr 2019 wurde Kalletal als erste Naturpark-Kommune in NRW ausgezeichnet. Hintergrund ist eine Vielzahl an Umweltbildungsprojekten, welche von Schulen, Gemeindeverwaltung und dem Naturpark Teutoburger Wald/Eggegebirge gemeinsam auf den Weg gebracht werden.

Die Gemeinde Kalletal hat mittels einer Steuerungsgruppe bestehend aus Mitgliedern aus Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung von Sommer 2019 bis Herbst 2020 im Rahmen des Projekts „Global Nachhaltige Kommu-

ne NRW (GNK NRW)“ ihre kommunale Nachhaltigkeitsstrategie erarbeitet. Im Februar 2021 hat der Gemeinderat Kalletal die Nachhaltigkeitsstrategie einstimmig beschlossen. Daraufhin wurde zwischen 2021 und 2022 im Rahmen von GNK NRW der erste Nachhaltigkeitsbericht für Kalletal nach dem „Berichtsstandard Nachhaltige Kommune“ erarbeitet. Kalletal versteht sich im Projektkontext GNK NRW als Modellkommune für andere ländlich geprägte Gebiete, um ein in die Zukunft gerichtetes, nachhaltiges kommunales Wachstum zu ermöglichen und wichtige Lebensgrundlagen der Gemeinde langfristig zu erhalten.

Die Motivation der Gemeinde Kalletal zur Teilnahme an der Prozesskette Nachhaltigkeit NRW und der Erstellung eines Nachhaltigkeitshaushaltes lässt sich wie folgt zusammenfassen:

1. Ressourcenschonung: Der Nachhaltigkeitshaushalt fördert den verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen. Dies hilft, Umweltbelastungen zu reduzieren und die Lebensqualität der Bürger zu verbessern.
2. Langfristige Planung: Durch die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in der Haushaltsplanung kann die Gemeinde Kalletal langfristige Ziele setzen und sicherstellen, dass finanzielle Mittel in Projekte investiert werden, die auch zukünftigen Generationen zugutekommen.
3. Kosteneffizienz: Nachhaltige Investitionen, wie in erneuerbare Energien oder energieeffiziente Infrastruktur, können langfristig Kosten sparen. Dies reduziert die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen und senkt die Betriebskosten.
4. Stärkung der lokalen Wirtschaft: Der Nachhaltigkeitshaushalt kann lokale Unternehmen unterstützen, die umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen anbieten. Dies fördert die regionale Wirtschaft und schafft Arbeitsplätze.
5. Bürgerbeteiligung und -bewusstsein: Die Aufstellung des Nachhaltigkeitshaushalts kann

die Bürger aktiv in den Entscheidungsprozess einbeziehen. Dies fördert das Bewusstsein für nachhaltige Praktiken und stärkt das Gemeinschaftsgefühl.

6. Erfüllung gesetzlicher Vorgaben: In Nordrhein-Westfalen gibt es gesetzliche Rahmenbedingungen, die Kommunen dazu anregen, nachhaltige Praktiken zu implementieren. Der Nachhaltigkeitshaushalt hilft uns, diese Vorgaben zu erfüllen.
7. Vorbildfunktion: Indem die Gemeinde Kalletal einen Nachhaltigkeitshaushalt aufstellt, kann sie als Vorbild für andere Kommunen fungieren und zeigen, dass nachhaltige Entwicklung möglich ist.
8. Klimaschutz: Der Nachhaltigkeitshaushalt trägt aktiv zum Klimaschutz bei, indem er Maßnahmen zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen fördert und die Resilienz gegenüber den Auswirkungen des Klimawandels stärkt.

Insgesamt ist die Aufstellung des Nachhaltigkeitshaushalts ein wichtiger Schritt für die Gemeinde Kalletal, um eine zukunftsfähige, gerechte und umweltfreundliche Entwicklung zu fördern.

4.2 Aufbauorganisation

Zunächst wurden für eine effiziente Prozessgestaltung die relevanten Arbeitsgremien gebildet. Die Aufbauorganisation der Gemeinde Kalletal gliedert sich in die drei Arbeitsgremien Koordination, Kernteam und Clustergruppen.

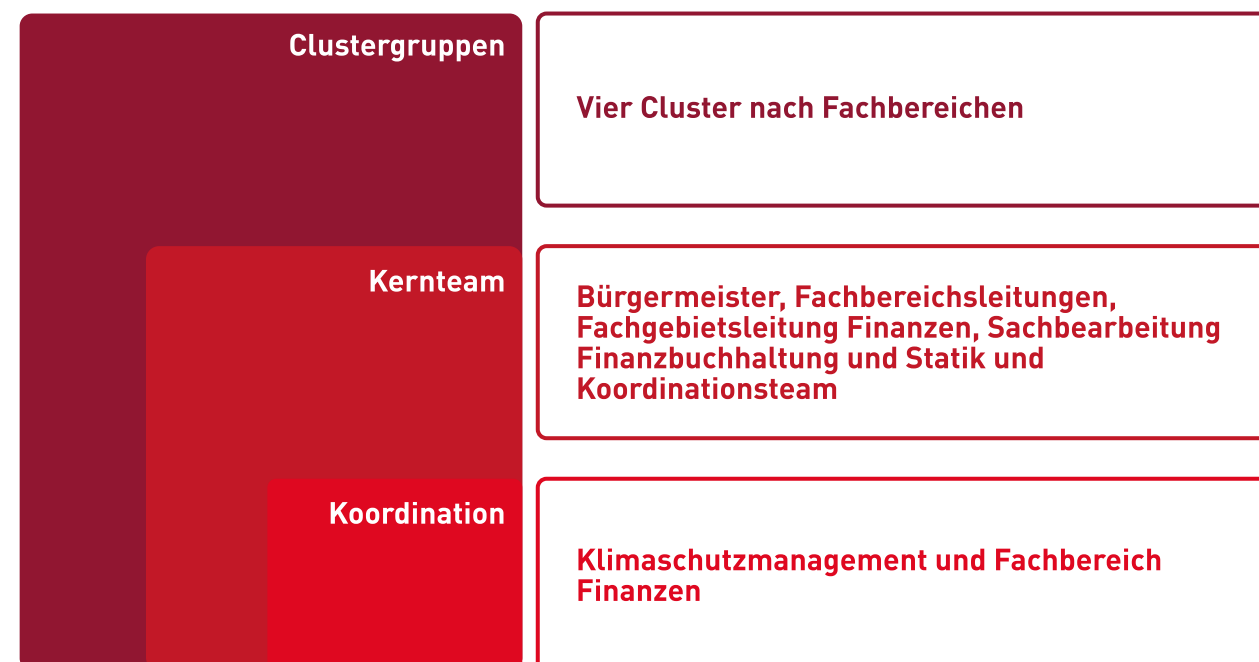
Prozessbegleitend steuerten die Klimaschutzmanagerin sowie ein Vertreter des Fachbereichs Finanzen den Projektablauf vor Ort als Koordinationsteam. Sie waren die Ansprechpersonen für die am Prozess beteiligten oder interessierten Personen und nahmen dabei eine zentrale Rolle in der Aufbauorganisation ein.

Für die inhaltliche Vor- und Nachbereitung bzw. Begleitung der Workshopphasen wurde ein verwaltungsinternes Kernteam gebildet. Dem Ansatz einer integrierten Kommunalentwicklung folgend ist das Kernteam fachbereichsübergreifend besetzt, sodass bei der Bearbeitung von Projekthaltungen die Perspektiven und Herausforderungen verschiedener Fachbereiche berücksichtigt werden. Die Ge-

meinde Kalletal besetzte das Kernteam mit dem Bürgermeister, den Fachbereichsleitungen, der Fachgebietsleitung Finanzen, der Sachbearbeitung Finanzbuchhaltung und Statik sowie dem Koordinationsteam.

Das zentrale Arbeitsgremium für die Erarbeitung des Nachhaltigkeitshaushalts stellten die Clustergruppen dar. Die vier Cluster wurden nach Fachbereichen gebildet und mit den Fachbereichsleitungen sowie sachkundigen Mitarbeitenden besetzt.

Abb. 11: Zusammensetzung der Arbeitsgremien der Gemeinde Kalletal © LAG 21 NRW



4.3 Bestandsaufnahme

Im Anschluss an die Bildung der Arbeitsgremien folgte die Bestandsaufnahme. Die Bestandsaufnahme der Ist-Situation des Haushalts hinsichtlich seiner Struktur, Elemente und Nutzung sowie die Sichtung bestehender Zielsysteme und Konzepte dient der umfassenden Einsicht in den derzeitigen Zustand, der passgenauen Entwicklung des Nachhaltigkeitshaushalts sowie der Vermeidung von Parallelstrukturen und Widersprüchen.

Der Haushalt der Gemeinde Kalletal gliedert sich in Produktbereiche, Produktgruppen und Produkte auf, wobei die im Haushaltsplan vorhandenen Beschreibungen sich auf die Produktebene beschränken. Die im Haushaltsplan vorhandenen Zielsetzungen sind auf der Ebene der Produkte verortet, qualitativ unterschiedlich ausgestaltet und größtenteils allgemein gehalten. Auf der Ebene der Produktbereiche sowie Produktgruppen sind aktuell keine Zielsetzungen formuliert. Somit ist v.a. die Produktebene steuerungsrelevant.

Kennzahlen bestehen zu Beginn der Projektarbeit auf keiner Produktebene bzw. wurden letztmalig 2019 abgebildet. Im Rahmen der Sitzung des Kernteams am 04. Dezember 2023 wurde beschlossen, die Zielstruktur im Rahmen des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts in Kalletal dahingehend auszugestalten, dass eine Verankerung der strategischen Ziele auf Ebene der Produktgruppen erfolgt und die operativen Ziele zur Konkretisierung mit zugehörigen Kennzahlen zur Wirkungsmessung auf Produktebene verankert werden.

Hinsichtlich bestehender Zielsysteme kann die Gemeinde auf einige Strategien und Konzepte verweisen. Die Gemeinde Kalletal entwickelte bereits von Sommer 2019 bis Herbst 2020 im Rahmen des Projekts Global Nachhaltige Kommune NRW (GNK NRW) mittels einer Steuerungsgruppe bestehend aus Mitgliedern aus Zivilgesellschaft, Politik, Wirt-

schaft, Wissenschaft und Verwaltung ihre kommunale Nachhaltigkeitsstrategie. Im Februar 2021 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie durch den Gemeinderat Kalletal einstimmig beschlossen und somit politisch legitimiert. Mit der Strategie verfügt die Gemeinde Kalletal über eine Dachstrategie für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung, die zentrale Nachhaltigkeitsfelder integriert zusammenführt und dabei bestehende sektorale Konzepte in verschiedenen Handlungsfeldern miteinbezieht. Als weitere sektorale Strategien wurden die Smart City Strategie Lemgo und Kalletal sowie die Regionale Entwicklungsstrategie Nordlippe im Prozess mit einbezogen.

4.4 Projektablauf

Für die Erarbeitung des Nachhaltigkeitshaushalts wurden in der Gemeinde Kalletal insgesamt drei Workshopphasen mit jeweils vier Terminen, ein Workshop pro Fachbereich, zur Erarbeitung der Ziel- und Kennzahlstruktur durchgeführt. Der Fokus der ersten Workshopphase im Februar 2024 lag auf der Vermittlung des Modells des Nachhaltigkeitshaushalts, der Diskussion grundsätzlicher Rückfragen sowie auf der Erarbeitung erster strategischer Ziele für die Produktgruppen.

Während der zweiten Workshopphase im Mai - Juni 2024 wurden die strategischen Ziele durch operative Ziele konkretisiert. Anhand der SMART-Kriterien konnten die Ziele hinsichtlich ihrer Passgenauigkeit der Produkte operationalisiert werden. Parallel wurde im Rahmen einer Kernteamsitzung beschlossen, auch Leitlinien auf Ebene der Produktbereiche zu verankern, die vor allem einen kommunikativen Charakter vorweisen und die Vision der Gemeinde abbilden. Die Leitlinien aus der Nachhaltigkeitsstrategie wurden den entsprechenden Produktbereichen zugeordnet und angepasst sowie fehlende Leitlinien entwickelt.

Die dritte und letzte Workshopphase zur Entwicklung von Kennzahlen folgte im Zeitraum September – November 2024. Neben der reinen Diskussion der Messung der Zielerreichung der Kennzahlen, wurde in diesem letzten Schritt die Zielkette aus Leitlinie, strategischem Ziel und operativen Ziel inkl. Kennzahlen nochmals geprüft.

Begleitend zu den Workshopphasen wurden im Dezember 2023, Mai 2024, September 2024 und November 2024 vier Sitzungen mit dem Kernteam durchgeführt. Neben der Reflexion der Workshops sowie etwaiger Anpassungsbedarfe, wurden zudem

mögliche Begleitprozesse sowohl zum Entwicklungsprozess als auch zum weiteren Verstetigungsprozess diskutiert. Im Fokus standen dabei die Einbindung und Information der Politik, die interne und externe Kommunikation sowie die Förderung des praktischen Nutzens seitens Politik und Verwaltung.

Das Kernteam der Gemeinde hat sich während des Entwicklungsprozesses darauf verständigt, die entwickelte Zielstruktur im Haushaltsjahr 2025 aufzunehmen, wohingegen die entsprechenden Kennzahlen aufgrund begrenzter Zeitressourcen im folgenden Haushaltsjahr 2026 nachgetragen werden.

Die Gemeinde Kalletal unterlag während des Projektablaufs der überörtlichen Prüfung durch die Gemeinde Prüfungsanstalt NRW (GPA NRW), welche bei der Prüfung unter anderem auch auf eine nachhaltige Haushaltssteuerung Wert legt. Dabei wurde positiv festgestellt: „Die Gemeinde Kalletal ist bereits dabei, den kommunalen Nachhaltigkeitshaushalt aufzustellen und entwickelt zurzeit strategische und operative Ziele für den Haushalt. Die gpaNRW empfiehlt die Zielerreichung über geeignete Kennzahlen messbar zu machen.“¹⁶



Abb. 12: Meilensteine des Projektablaufs im kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) © LAG 21 NRW

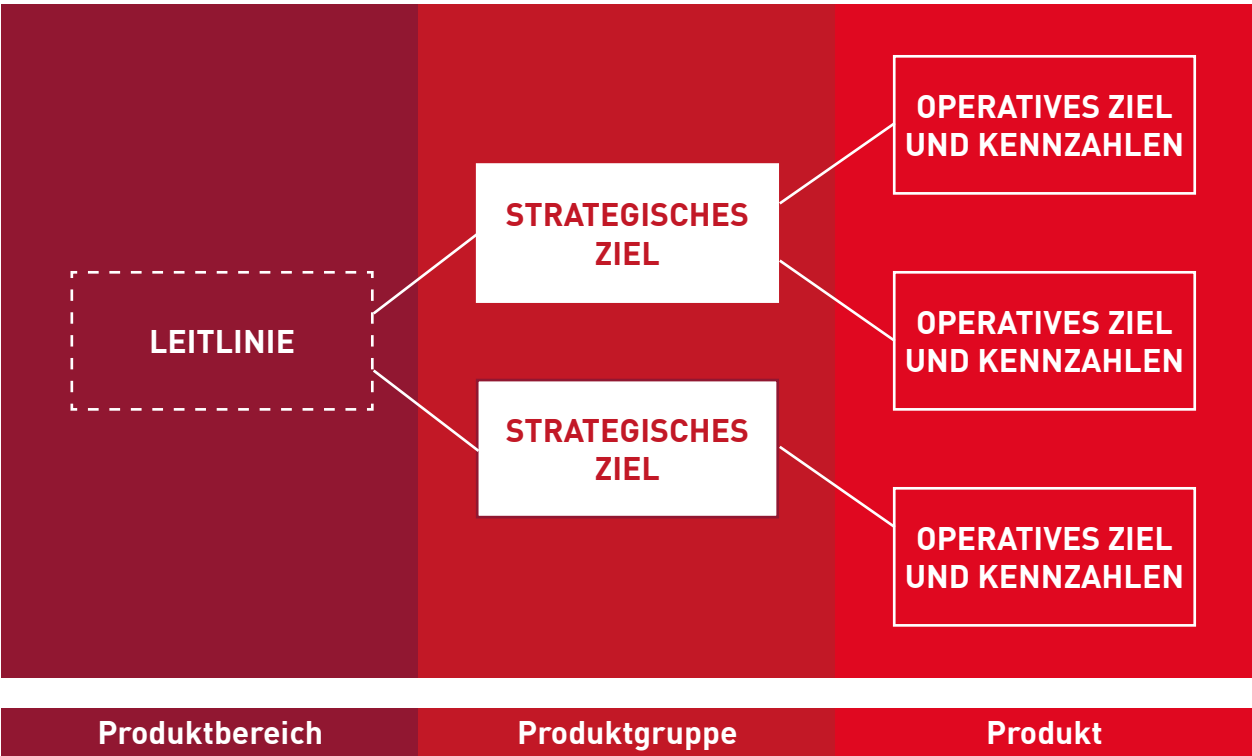
¹⁶ Gemeinde Prüfungsanstalt NRW (2024)

4.5 Einblick in die konkrete Umsetzung

4.5.1 Zielstruktur

Im Rahmen des Entwicklungsprozesses konnte festgestellt werden, dass vor allem die Ebene der Produkte im Kalletaler Haushalt die steuerung-relevante Ebene ist. Dennoch ergeben sich aus Produktbereichen und Produktgruppen wertvolle Informationen und Steuerungsmöglichkeiten. So-mit wurde beschlossen, die Zielstruktur im Rah-men des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts in Kalletal dahingehend auszugestalten, dass eine Verankerung der strategischen Ziele auf Ebene der Produktgruppen erfolgt und die operativen Ziele zur Konkretisierung mit zugehörigen Kennzahlen zur Wirkungsmessung auf Produktebene verankert werden. Die Zielstruktur der Gemeinde Kalletal orientiert sich demnach an der modellhaften Ziel-struktur (s. Abbildung).

Abb. 13: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW



4.5.2 Darstellung im Haushalt

Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalts ist ein komplexes Instrument, welches verschiedener Kommunikationswege und Verortungen bedarf. Grundsätzlich baut die Gemeinde Kalletal auf der gegebenen Haushaltsstruktur auf und integriert den Nachhaltigkeitshaushalt in den „normalen“ Haushaltplan. So wurden die konkreten Ziele und Kennzahlen in den Produktgruppen- bzw. Produkt-beschreibungen der entsprechenden Positionen in den Teilhaushaltsplänen ergänzt. Darüber hinaus hat die Gemeinde wesentliche Ziel-

setzungen des Nachhaltigkeitshaushalts und In-formationen über den Entwicklungsprozess in den Vorbericht des Haushalts aufgenommen. Auch die Darstellung der Ziele und SDGs in interaktiver Form über das System IKVS ist der Gemeinde gelungen.

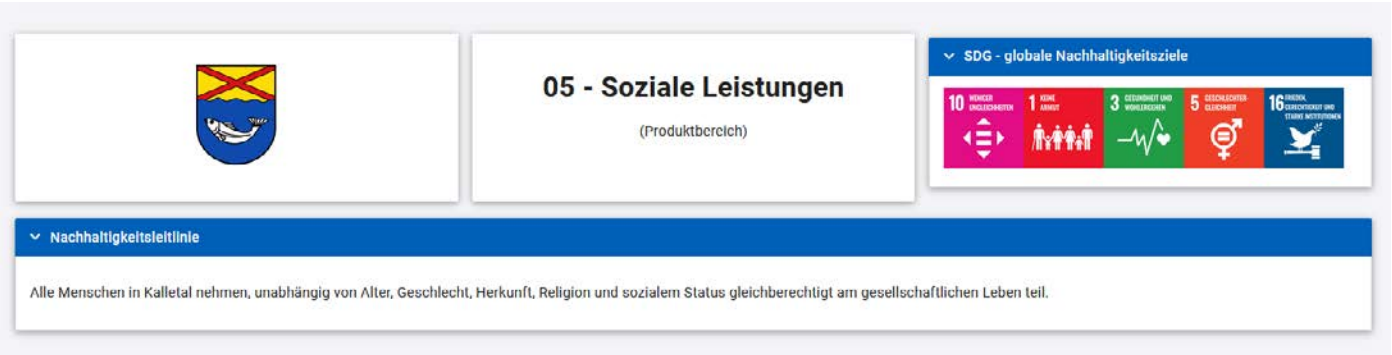


Abb. 14: Darstellung der Ergebnisse im interaktiven Haushalt mittels IKVS

4.5.3 Beispiele aus dem Haushaltsplan

Der Haushalt der Gemeinde Kalletal gliedert sich in über 30 Produktgruppen und 50 Produkte, für die nahezu vollständig eine entsprechende Zielstruktur entwickelt wurde. Aufgrund der Vielzahl an Ergeb-nissen wird an dieser Stelle auf eine umfangreiche Darstellung verzichtet und lediglich ein Einblick in ausgewählte Beispiele gewährt. Einen umfängli-chen Überblick gibt der aktuelle Haushaltsplan der Gemeinde Kalletal.

Beispiel 1

LEITLINIE	PRODUKTBEREICH	
	SOZIALE LEISTUNGEN	
	Alle Menschen in Kalletal nehmen, unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft, Religion und sozialem Status gleichberechtigt am gesellschaftlichen Leben teil.	
STRATEGISCHES ZIEL	PRODUKTGRUPPE	
	LEISTUNGEN FÜR ASYLBEWERBER	
	Die Gemeinde Kalletal stellt die umfängliche Versorgung und nachhaltige Integration mit dem Ziel der selbstständigen Lebensführung für Asylbewerber*innen sicher.	
OPERATIVE ZIELE	PRODUKT	PRODUKT
	LEISTUNGEN FÜR ASYLBEWERBER	LEISTUNGEN FÜR ASYLBEWERBER
	Die Anzahl an Nutzer*innen der Kompass-Kalletal-App steigt jährlich stetig.	Die Gemeinde arbeitet eng mit den kommunalen Integrations-Akteuren bei der Erstellung von Angeboten und Leistungen zusammen. Dabei ist sichergestellt, dass ein stetiger Austausch stattfindet und die Stelle der Integrationsbeauftragten kontinuierlich besetzt ist.
	KENNZAHLEN	
	Anzahl der erreichten Nutzer*innen	
	Anzahl der eingereichten Anliegen / Anfragen über die App	
		KENNZAHLEN
		Anzahl der mithilfe der Gemeindeverwaltung durchgeführten Veranstaltungen/Vernetzungstreffen
		Stelle Integrationsbeauftragte besetzt J/N

Beispiel 2

LEITLINIE	PRODUKTBEREICH	
	SCHULTRÄGERAUFGABEN	
	In Kalletal nutzen die Schüler*innen und Lehrer*innen die ausgeprägte Bildungslandschaft, die sowohl in Lerninhalten als auch bezüglich der Ausstattung und dem Betrieb den Nachhaltigkeitsgedanken konsequent berücksichtigt.	
STRATEGISCHES ZIEL	PRODUKTGRUPPE	
	GRUNDSCHULEN	
	Die Einrichtungen stellen die Weiterentwicklung eines nachfrageorientierten, bedarfsgerechten und zukunftsorientierten Schulangebots sicher und bilden Schüler*innen und Mitarbeiter*innen im nachhaltigen Umgang mit Ressourcen weiter.	
OPERATIVE ZIELE	PRODUKT	PRODUKT
	GRUNDSCHULE HOHENHAUSEN	GRUNDSCHULE HOHENHAUSEN
	Die Gemeinde unterstützt die Schulen kontinuierlich durch ideelle, materielle und finanzielle Förderung. Die nachhaltige und zukunftsorientierte Ausrichtung der Schulen wird jährlich durch vereinbarte Zusatzmittel zur Förderung von BNE-Angeboten, mind. 2 jährliche Austauschtreffen mit Schulleitungen sowie laufende Vernetzung mit Kooperationspartner*innen unterstützt.	Der Schulträger sorgt für bedarfsgerechte und gut ausgestattete Räume für den offenen Ganzttag, welcher bis 2026 abgeschlossen ist. Die Schulen werden laufend mit modernen digitalen Geräten und Infrastruktur ausgestattet, wobei die gleichbleibende Ausstattung von 100 Prozent dauerhaft angestrebt wird.
	KENNZAHLEN	KENNZAHLEN
	Anzahl durchgeführte Austauschtreffen mit Schulleitungen	Ausstattungsquote mit digitalen Endgeräten in Prozent
	Anzahl an Angeboten zur Kooperation	OGS-Quote
	Zusatzmittel für BNE in Euro im Verhältnis zur Schüler*innenzahl	



5 Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts

Inhalt des Kapitels

5	Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts	42
5.1	Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts der Gemeinde Kalletal	44

Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt ist eine spezifische wirkungsorientierte Haushalts- und Verwaltungssteuerung (Outcomesteuerung), deren Zweck darin besteht, die Verteilung von Finanzmitteln an Nachhaltigkeitszielsetzungen auszurichten (siehe Kapitel 3.2 Definition). Damit dies gelingt, ist es unabdinglich den Prozess des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts als kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu verstehen, der fortwährend die Wirksamkeits- und Erfolgskontrolle sicherstellt und auf die stetige Verbesserung bzw. Weiterentwicklung der Inhalte abzielt. Dabei sind verschiedene Dimensionen zu beachten:

Ein Fokus liegt auf der stetigen Weiterentwicklung der Zielstruktur mit dem Ziel der nachhaltigen Wirkungsorientierung. Damit eine entsprechende Steuerungswirkung im Sinne der Nachhaltigen Entwicklung erfüllt werden kann, sollte im Rahmen der regelmäßigen Weiterentwicklung jedes Ziel auf seine Anforderungen (u.a. SMART-Kriterien) überprüft werden. Besonderes Augenmerk liegt an dieser Stelle auf dem Beitrag des Ziels zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele der Kommune sowie auf der Wirkungsorientierung der Ziele und Kennzahlen, sprich dem Anstreben von Veränderungen. Auch die Verknüpfung der Instrumente der Prozesskette aus Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitsberichterstattung und Nachhaltigkeitshaushalt sollten laufend geprüft und intensiviert werden.

Da das umfängliche Potential des Instruments des Nachhaltigkeitshaushalts erst deutlich wird, wenn dieses zur gelebten Praxis wird, sollte die inhaltliche Weiterentwicklung von entsprechenden Begleitprozessen ergänzt werden. Ein Schwerpunkt liegt in der Kommunikation zur Akzeptanzstärkung in der Politik und Verwaltung. Denkbar wären bei-

spielsweise Dialog- bzw. Informationsmaßnahmen oder zielgruppenspezifische Handreichungen. Darüber hinaus ist die Einbindung der Politik zentral, um insbesondere auf der strategischen Ebene den neuen und langfristigen Steuerungsansatz zur Wirkungsorientierung zu etablieren. Unterstützende Angebote könnten dabei unter anderem attraktive digitale Darstellungsformen sowie die Integration in bestehende Prozesse sein. Um auf der operativen Ebene die entsprechenden Weichen zur Erreichung der Ziele zu stellen, liegt des Weiteren eine stetige Aufgabe in der Förderung der Nutzung des Instruments durch die Verwaltung. An dieser Stelle bieten sich zum Beispiel regelmäßige Workshopformate, ein schriftlicher Guide sowie die Etablierung eines Standardprozesses im Haushaltsverfahren an.

5.1 Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts der Gemeinde Kalletal

Die Gemeinde Kalletal hat nach der Nachhaltigkeitsstrategie und dem Nachhaltigkeitsbericht mit dem Projektabschluss zum Nachhaltigkeitshaushalt erfolgreich die „Prozesskette Nachhaltigkeit“ vollendet und gehört damit bundesweit zu den Vorreiterkommunen.

Nun steht die Verstetigung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsprozesse an. Für den kommunalen Nachhaltigkeitshaushalt in der Gemeinde wurde der Grundstein gelegt. In der nächsten Zeit ist die weitere Kommunikation mit Politik, Verwaltung und Gesellschaft geplant, um das Instrument in die Breite und in die Nutzung zu bringen. Die nächsten

Jahre sollen dazu genutzt werden, die wirkungsorientierte Steuerung zu etablieren und die erarbeiteten Ergebnisse weiter zu qualifizieren.

In Kalletal wird zudem ein großer Wert auf Bürgerbeteiligung gelegt. Insofern soll auch weiterhin kontinuierlich und stetig eine Evaluierung der Nachhaltigkeitsprozesse durch Veranstaltungen in den Dörfern stattfinden. Dazu wurden bereits sehr positive Erfahrungen im Projekt „Miteinander reden“ gesammelt, in dem „DORFGespräche“ durchgeführt und die gemeindliche Nachhaltigkeitsstrategie erläutert wurde.



6 Anhang

Inhalt des Kapitels

6	Anhang	46
6.1	Glossar	47
6.2	Abkürzungsverzeichnis	49
6.3	Literaturverzeichnis	50
6.4	Abbildungsverzeichnis	52

6.1 Glossar

Agenda 2030

Abschlussdokument des UN-Gipfels vom September 2015 in New York, das die Notwendigkeit einer globalen Transformation hin zu einer Nachhaltigen Entwicklung fokussiert und konkrete Zielsetzungen beinhaltet (Globale Nachhaltigkeitsziele).

Agenda 21

Grundsatzdokument der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro 1992, beschlossen von 172 UN-Mitgliedsstaaten. Aktionsprogramm, das u. a. die kommunale Verantwortung für eine Nachhaltige Entwicklung definiert und einen partizipativen Ansatz fordert.

anthropozentrisch

den Menschen in den Mittelpunkt stellend

Aufbauorganisation

Organisationseinheiten auf lokaler Ebene zur Erarbeitung und Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie, im Einzelnen Koordination, Kernteam und Steuerungsgruppe.

Brundtland-Bericht

Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung aus dem Jahr 1987 mit dem Titel „Our common future – Unsere gemeinsame Zukunft“, der auch nach der ersten Vorsitzenden der Kommission Gro Harlem Brundtland benannt wird. Hier wurde erstmals das Leitbild einer Nachhaltigen Entwicklung konkret formuliert.

Clustergruppen

Organisationseinheit, die sich i.d.R. aus den Fachbereichen einer Kommune zusammensetzt. Zentrale Aufgabe ist die Entwicklung einer Zielhierarchie auf Ebene der Produktbereiche, -gruppen und Produkte.

Globale Nachhaltigkeitsziele

(engl. Sustainable Development Goals, SDGs) Zielsystem einer Nachhaltigen Entwicklung, das mit der Agenda 2030 von der UN-Vollversammlung verabschiedet wurde. Beinhaltet 17 Oberziele (Goals), 169 Unterziele (Targets) und über 230 Indikatoren.

Handlungsprogramm

Strategische Handlungsanleitung für die kurz-, mittel- und langfristige Umsetzung des Leitbilds einer Nachhaltigen Entwicklung der Kommune im Kontext der Agenda 2030.

Kernteam

Verwaltungsinternes Arbeitsgremium, das sich i.d.R. aus ca. fünf bis acht Personen unterschiedlicher Fachämter zusammensetzt. Zentrale Aufgabe des Kernteams ist die inhaltliche Vor- und Nachbereitung der Sitzungen der Steuerungsgruppen.

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Paradigma und Instrumentarium des strategischen Managements, das aus den Schritten Planen – Umsetzen – Bewerten – Anpassen besteht und zyklisch in regelmäßigen Abständen durchlaufen wird.

Koordination

Organisationseinheit, bestehend aus einer Koordination und einer Stellvertretung. Sie übernimmt primär die Aufgabe, den Entwicklungs- und Umsetzungsprozess der Nachhaltigkeitsstrategie organisatorisch zu steuern.

Leitlinien

Thematisch fokussierte Darstellungen der erstrebenswerten Zukunft. Sie beinhalten einen Bezug zur Agenda 2030 und einem entsprechenden Globalen Nachhaltigkeitsziel.

Lokale Agenda 21

Handlungsprogramme für eine Nachhaltige Entwicklung auf lokaler Ebene; direkte Forderung der Agenda 21.

Maßnahmen

Aktivitäten zur Erreichung der strategischen Ziele des Handlungsprogramms.

Millenniums-Entwicklungsziele

(engl. Millennium Development Goals, MDGs) stellten im Zeitraum von 2000 bis 2015 ein globales Zielsystem mit primär entwicklungspolitischen Zielsetzungen dar. Im Zentrum standen die Überwindung von Hunger, Armut und Krankheit sowie das Ermöglichen von Bildungschancen, Geschlechtergerechtigkeit, ökologischer Nachhaltigkeit und eine globale Partnerschaft.

Nachhaltigkeitsstrategie

Strategisches Dokument, hier insbesondere für die kommunale Ebene. Die Nachhaltigkeitsstrategie beinhaltet ein Handlungsprogramm und trifft Aussagen über eine strukturelle Verstetigung des Nachhaltigkeitsmanagements.

Nichtregierungsorganisation

Eine Nichtregierungsorganisation (NRO) bzw. nichtstaatliche Organisation ist ein zivilgesellschaftlicher Interessenverband.

Planetare Ökologische Grenzen

(engl. planetary boundaries) Ökologische Grenzen menschlichen Handelns, markieren entsprechend natürliche Grenzen für das Wachstum von Sach- und Humankapitalien.

Produkt, Produktgruppe, Produktbereich

Gliederungsebenen in der Produkthierarchie des kommunalen Produkthaushalts.

Ressourcen

Mittel, die zur Umsetzung von Maßnahmen eingesetzt werden. Dies können sein: Zeit, Einfluss, Finanzen, Arbeitskraft, Infrastruktur.

Schwache Nachhaltigkeit

Anthropozentrischer Ansatz, der auf dem Drei-Säulen-Modell beruht. Grundprinzip ist die gleichwertige Substituierbarkeit von Naturkapital, Sachkapital oder Humankapital zur Mehrung des gesamtgesellschaftlichen Wohlstands.

Starke Nachhaltigkeit

Ansatz, der auf dem Prinzip Planetarer Ökologischer Grenzen für menschliches Handeln und das Wachstum von Sach- und Humankapitalien beruht (s. im Gegensatz dazu Schwache Nachhaltigkeit). Strategisches Handeln im Sinne der Starken Nachhaltigkeit zielt auf ein nachhaltiges und kontrolliertes Wachstum.

SMART-Kriterien

Anforderungen an Ziele, nach denen diese Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch und Terminiert sein müssen.

Wirkungsorientierung

Betrachtungsweise, bei der die mittelbaren Wirkungen / Veränderungen der erbrachten Leistungen (Outcome und Impact) in den Fokus rücken.

6.2 Abkürzungsverzeichnis

BNK

Berichtsrahmen Nachhaltige Kommune

DNS

Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie

GNK

Global Nachhaltige Kommune

GPA NRW

Gemeinde Prüfungsanstalt NRW

KVP

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

KNH

Kommunaler Nachhaltigkeitshaushalt

LAG 21 NRW

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.

MUNV NRW

Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen

NHS NRW

Landesnachhaltigkeitsstrategie Nordrhein-Westfalen

NRO

Nichtregierungsorganisation

PKN

Prozesskette Nachhaltigkeit

SDG

Sustainable Development Goals (Globale Nachhaltigkeitsziele)

UN

United Nations (Vereinte Nationen)

VLR

Voluntary Local Review

6.3 Literaturverzeichnis

Bundesregierung (2023): Ein Kompass für die Zukunft. Die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Online: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/schwerpunkte-der-bundesregierung/nachhaltigkeitspolitik/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-318846> (zuletzt geprüft am 26.11.2024).

Bundesregierung (2017): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Neuauflage 2016. Bonn.

Europäische Kommission (2019a): Reflexionspapier – Auf dem Weg zu einem nachhaltigen Europa bis 2030. Brüssel.

Europäische Kommission (2019b): Der europäische Grüne Deal. Brüssel.

Gemeinde Prüfungsanstalt NRW (2024): Überörtliche Prüfung der Gemeinde Kalletal im Jahr 2024. Gesamtbericht: https://gpanrw.de/sites/default/files/2024-09/Gesamtbericht_Gemeinde_Kalletal_2024_Internet.pdf (zuletzt geprüft am 20.12.2024).

LAG 21 NRW (Hrsg., 2021): Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt 2019-2021. Bericht zur 2. Projektphase. Dortmund.

Martens et al. (2023): Halbzeit der Agenda 2030. Die globalen Nachhaltigkeitsziele auf dem Prüfstand, Global Policy Forum Europe.

MULNV NRW (2022): Landesregierung setzt Nachhaltigkeitsbeirat ein. 22.04.2022. Abgerufen am 10.10.2022, Online: <https://www.land.nrw/pressemitteilung/landesregierung-setzt-nachhaltigkeitsbeirat-ein#:~:text=Am%205.,der%20Nachhaltigkeit%20und%20Generationsgerechtigkeit%20ausrichten> (zuletzt geprüft am 26.11.2024).

NRW 2030 (2023): MUNV NRW – Landesregierung will Nachhaltigkeitsstrategie fortschreiben. Online: <https://nachhaltigkeit.nrw.de/aktuelles/230911-landesregierung-will-nachhaltigkeitsstrategie-fortschreiben> (zuletzt geprüft am 26.11.2024).

Plazek, M. / Schuster, F. (2015): Wirkungsorientierung im staatlichen Handeln. In Public Governance Ausgabe Winter 2015.

Richardson et al. (2023): Earth beyond six of nine planetary boundaries. Science Advances 9. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458

Rinawi-Molnar, N. (2024): Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement. KGSt-Bericht (2), Köln: KGSt.

Rybicki, M., Romahn, C., Reuter, K., Schuster, F., Klein, S., Späth, S. (2023): Der Nachhaltigkeitshaushalt als Steuerungsinstrument – Entwicklung eines Klassifizierungsschemas zur Stärkung der Transparenz. In: M. Junkernheinerich, S. Koriath, T. Lenk, A. Ranscht-Ostwald, H. Scheller, M. Woisin (Hrsg.), Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft. Jahrbuch der öffentlichen Finanzen 2-2023, Bd. 258, Berliner Wissenschaftsverlag, Berlin, S. 65–80.

Schuster, F. et al. (2015): Nachhaltige und doppeltes Haushaltswesen – Theoretischer Ansatz und praktische Umsetzung. In: Der Gemeindehaushalt 7, S. 152–157.

Selle, K. (2000): Was? Wer? Wie? Warum? Voraussetzungen und Möglichkeiten einer nachhaltigen Kommunikation. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.

Steffen, W. et al. (2015): Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. In: Science (New York, N.Y.), 13 February 2015, Vol.347(6223), pp.1259855

Steurer, R. (2001): Paradigmen der Nachhaltigkeit. In: Zeitschrift für Umweltpolitik & Umweltrecht. Beiträge zur Rechts-, wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Umweltforschung (4), pp. 537-566.

UN-Generalversammlung (1948): Allgemeine Erklärung der Menschenrechte. 10. Dezember 1948.

UN-Generalversammlung (2015): Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Resolution 70/1 der Generalversammlung, verabschiedet am 25. September 2015.

United Nations (2024a): The Sustainable Development Goals Report 2024.

United Nations (2024b): Pact for the Future, Global Digital Compact and Declaration on Future Generations.

Wolf, R.; Hilgers, S. (2024): Modell „Verwaltung 2.030“ zur integriert-agilen Umsetzung von kommunalen Nachhaltigkeitsstrategien. Bundesministerium für Bildung und Forschung: Berlin.

6.4 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Die 10 Handlungsfelder einer nachhaltigen Kommunalentwicklung © LAG 21 NRW10

Abb. 2: Die planetaren Grenzen © LAG 21 NRW nach Richardson et al. [2023].14

Abb. 3: Die 17 Globalen Nachhaltigkeitsziele © United Nations15

Abb. 4: Foto Abschluss- und Vernetzungsveranstaltung PKN NRW, 20.11.2024, Dortmund
© Sarah Rauch / LAG 21 NRW19

Abb. 5: Kommunen der ersten Projektlaufzeit „Prozesskette Nachhaltigkeit NRW“ (2023–2024)
© LAG 21 NRW.20

Abb. 6: Meilensteine des Projektablaufs im kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
© LAG 21 NRW.24

Abb. 7: Aufbauorganisation © LAG 21 NRW25

Abb. 8: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW.27

Abb. 9: Verbindung der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichtslegung © eigene
Darstellung nach Schuster, F. et al (2015)29

Abb. 10: Wandern in der Gemeinde Kalletal © Norman Krüger32

Abb. 11: Zusammensetzung der Arbeitsgremien der Gemeinde Kalletal © LAG 21 NRW.34

Abb. 12: Meilensteine des Projektablaufs im kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
© LAG 21 NRW.37

Abb. 13: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW.38

Abb. 14: Darstellung der Ergebnisse im interaktiven Haushalt mittels IKVS39



**Prozesskette
Nachhaltigkeit NRW**