

NACHHALTIGKEITS HAUSHALT

Stadt Wuppertal



Prozesskette
Nachhaltigkeit NRW



STADT WUPPERTAL

Impressum

Herausgeberin / Copyright

Stadt Wuppertal
Johannes-Rau-Platz 1
42275 Wuppertal
www.wuppertal.de
stadtverwaltung@stadt.wuppertal.de

Ansprechperson

Gerd-Uwe Wolf
Ressort Finanzen – Kämmerei
Johannes-Rau-Platz 1
42275 Wuppertal
gerd-uwe.wolf@stadt.wuppertal.de
Nachhaltigkeitshaushalt@stadt.wuppertal.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 Stadt Wuppertal. 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 Stadt Wuppertal im Rahmen der Haushaltsaufstellung.

Wuppertal im Dezember 2024

Projektträger



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 Stadt Wuppertal	30
4.1 Kommunales Kurzportrait	31
4.2 Aufbauorganisation	33
4.3 Bestandsaufnahme	34
4.4 Projektablauf	35
4.5 Einblick in die konkrete Umsetzung	36
5 Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts	42
5.1 Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts der Stadt Wuppertal	44
6 Anhang	46
6.1 Glossar.	47
6.2 Abkürzungsverzeichnis.	49
6.3 Literaturverzeichnis	50
6.4 Abbildungsverzeichnis	52



Vorwort

„Mit dem Nachhaltigkeitshaushalt wurde eine wichtige Maßnahme aus der Nachhaltigkeitsstrategie der Stadt Wuppertal erfolgreich umgesetzt.

Die Ausrichtung der Finanzprodukte der Stadt auf nachhaltige Ziele und deren Unterlegung mit konkreten und messbaren Kennzahlen dienen als wesentlicher Baustein hin zu einer nachhaltigen Entwicklung unserer Kommune. Der Nachhaltigkeitshaushalt soll nun erstmalig für den Doppelhaushalt 2026/27 aufgestellt und der Politik zum Beschluss vorgelegt werden. Wuppertal ist stolz darauf, mit zu den ersten Kommunen Nordrhein-Westfalens zu gehören, die ein solches Steuerungsinstrument vorweisen können.“

Prof. Dr. Uwe Schneidewind Oberbürgermeister der Stadt Wuppertal



„Der kommunale Nachhaltigkeitshaushalt eröffnet einer Stadt wie Wuppertal zwei verschiedene Möglichkeiten. Zum einen hat dieser die wichtige Aufgabe der spezifischen wirkungsorientierten Haushalts- und Verwaltungssteuerung mit dem Blick auf die Verteilung der zur Verfügung stehenden Ressourcen anhand von Nachhaltigkeitszielen. Zum anderen ergibt sich dadurch künftig die Chance, langfristig auf günstigere Kredite zugreifen zu können und damit die Haushaltssituation zu verbessern, da durch die EU-Taxonomieverordnung das Thema Nachhaltigkeit auch auf den Finanzmärkten verpflichtend eingeführt wird.“

Thorsten Bunte Kämmerer der Stadt Wuppertal





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 Nachhaltigkeitsmanagements. 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.

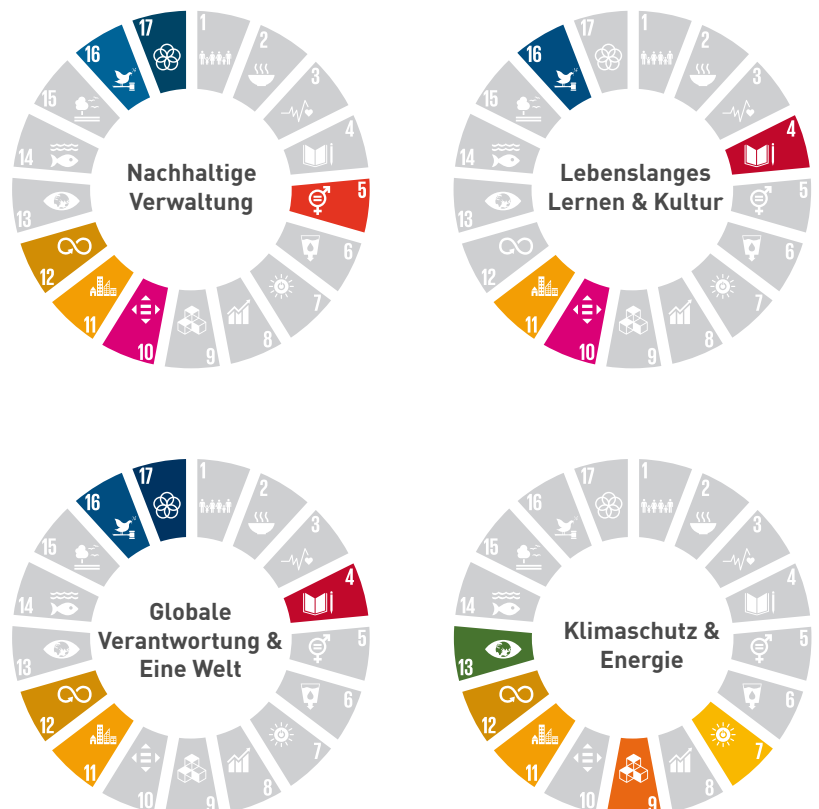
Der vorliegende Einblick in den Nachhaltigkeitshaushalt der Stadt Wuppertal ist das Ergebnis eines verwaltungsübergreifenden Erarbeitungsprozesses, welcher im September 2023 begann.

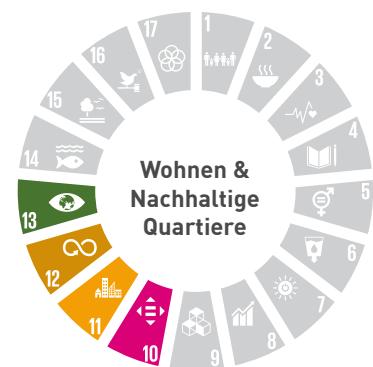
Das Projekt wird durch einen Projektbeirat begleitet, in dem das Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen, das Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen, die kommunalen Spitzenverbände, die Verbraucherzentrale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



- In dem vorliegenden Ergebnisdokument der Stadt Wuppertal 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 Stadt Wuppertal 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.

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

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.

1 vgl. Steurer (2001)

2 vgl. Rinawi-Molnar (2024)

3 vgl. Richardson et al. (2023)

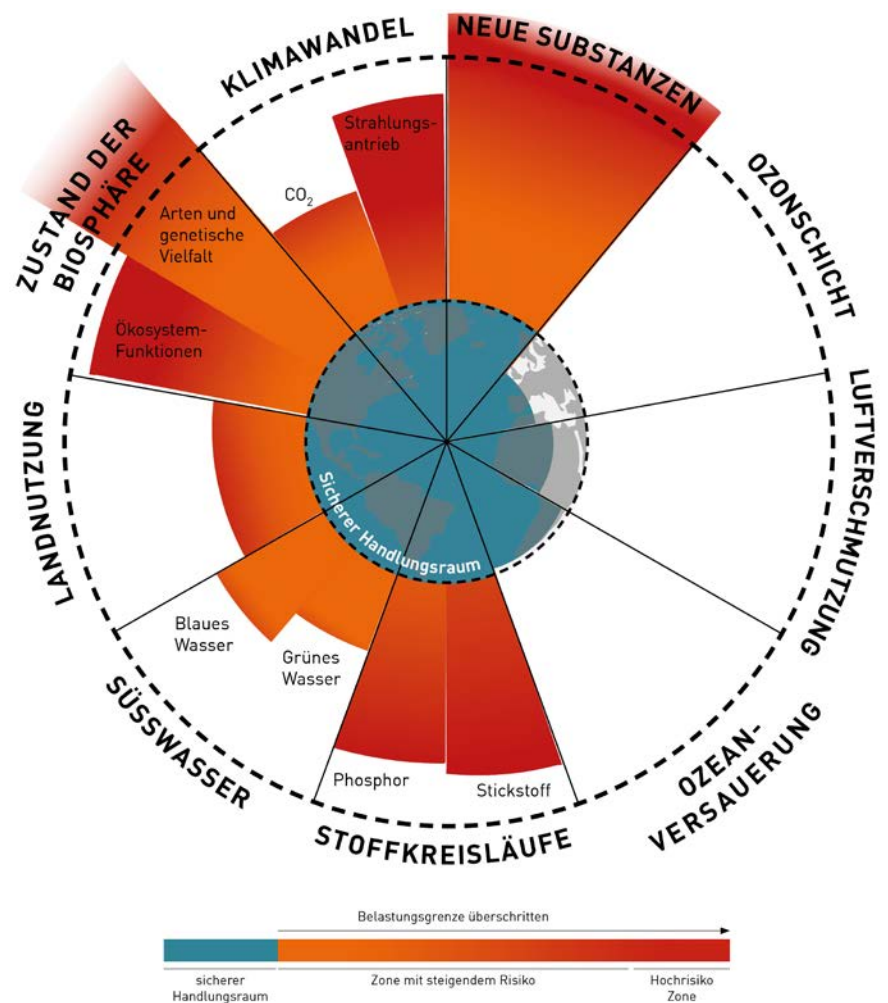


Abb. 2: Die planetaren Grenzen
© LAG 21 NRW nach
Richardson et al. (2023).

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



Abb. 3: Die 17 Globalen Nachhaltigkeitsziele © United Nations

positives Bild zum Stand der Zielerreichung. Geopolitische Krisen haben sich auf die Erreichung von 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 Referenzjahr 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.

⁴ vgl. Martens et al. (2023)

⁵ vgl. United Nations (2024a)

gen und den globalen Herausforderungen effektiver 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)

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

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, 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

¹² vgl. MULNV NRW (2022)

¹³ vgl. NRW 2030 (2023)

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 Wissens Elemente 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.

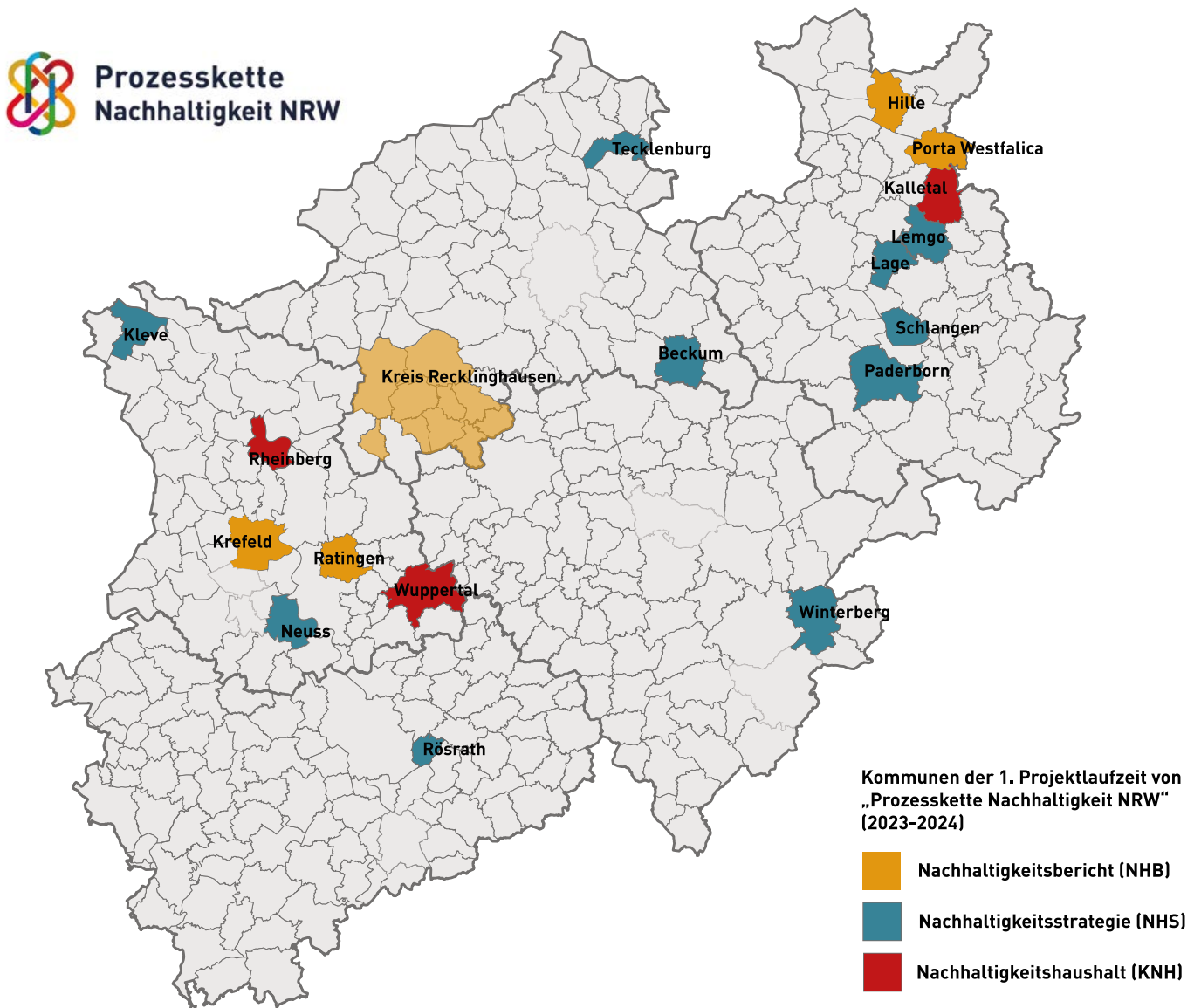
Ein bestehendes nachhaltiges Zielsystem bspw. im Rahmen einer Nachhaltigkeitsstrategie stellt dafür eine zentrale Grundlage dar.

Kommunen erfolgreich ihre Nachhaltigkeitshaushalte:

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

- Gemeinde Kalletal
- Stadt Rheinberg
- Stadt Wuppertal

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



Gefördert durch:



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 doppische 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 doppische 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 Kämmererei 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.

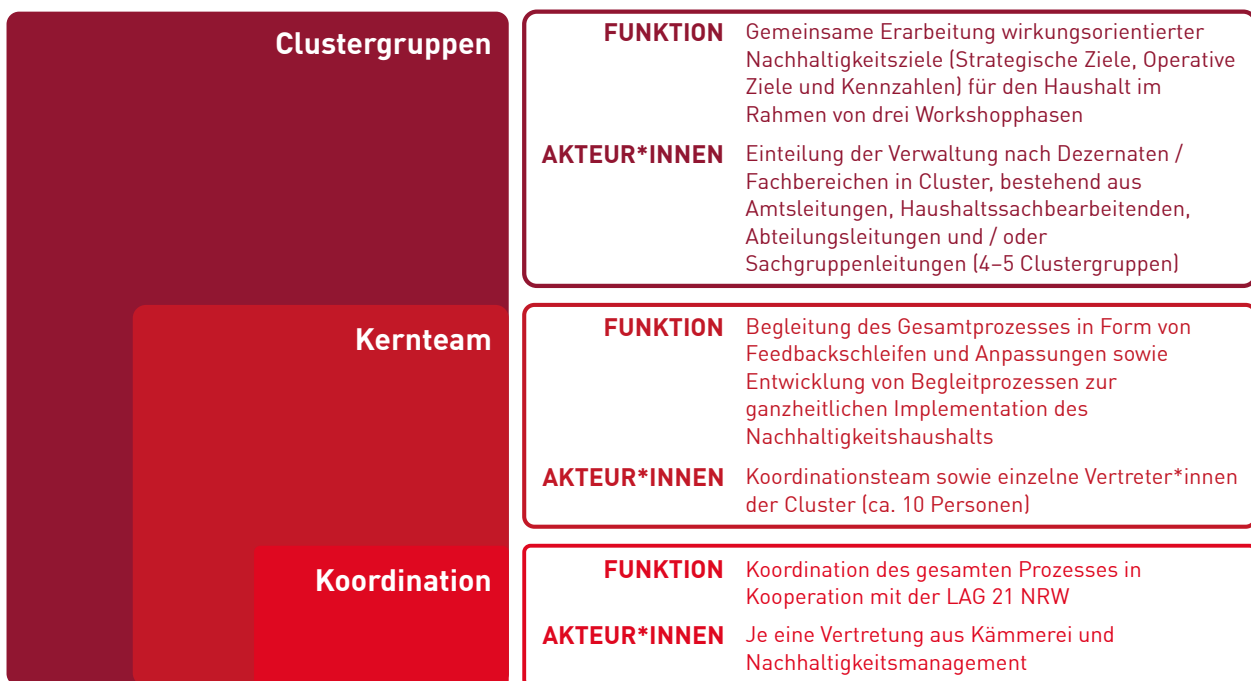


Abb. 7: Aufbauorganisation © LAG 21 NRW

3.3.2 Bestandsaufnahme Haushalt und Ziele

Die konkrete Nutzung und Ausgestaltung des dop-pischen Produkthaushalts erweist sich in der kommunalen 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 Nachhaltigkeitshaushalts sowie der Vermeidung von Parallelstrukturen und Widersprüchen.

Die Bestandsaufnahme erfolgt somit in zwei Schritten:

1. Sichtung des Haushalts

- a. Bestandsaufnahme der Struktur und Elemente, bei der unter anderem folgende Fragen beantwortet werden:
 - i. Besteht ein wirkungsorientierter Haushalt oder erste Ansätze?
 - ii. Wie sehen der kommunalspezifische Auf-

bau und die Nutzung des Produkthaushalts 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 sektoraler kommunaler Strategien, bei der unter anderem folgende Fragen Antworten finden:
 - i. Besteht eine kommunale Nachhaltigkeitsstrategie, ein Entwicklungskonzept oder ähnliche Ansätze, die Zielsetzungen für die gesamte Kommune enthalten?
 - ii. Welche sektoralen Konzepte und Strategien mit Zielsetzungen und Indikatoren bestehen darüber hinaus?
 - iii. Welche weiteren Konzepte und Beschlüsse sind steuerungsrelevant?
- b. Optional: Ergänzung von Nachhaltigkeitszielsetzungen 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 Nachhaltigkeitszielsetzungen – zunächst theoretisch. Grundlegende Fragestellung ist dabei: Welche Positionen in der Haushaltshierarchie eignen sich sowohl inhaltlich als auch hinsichtlich des Steuerungsnutzens, um mit Nachhaltigkeitszielen verknüpft zu werden? Eine Herausforderung liegt in den strategischen Nachhaltigkeitszielen, 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 unterschiedlichen Gegebenheiten der Haushaltsstrukturen, z.B. hinsichtlich des Umfangs, der steuerungsrelevanten 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 Ebene, häufig der Produktebene, verankert. Während bei den strategischen Zielen mindestens die Hin-

wirkung des Amtes zur Erreichung gegeben sein sollte, müssen die operativen Ziele dem Aufgabenprofil der Haushaltsposition entsprechen. Allgemeine Leitlinien können den Prozess sinnvoll ergänzen

und auf Ebene der Produktbereiche verankert werden. Da über diese Ebene jedoch keinerlei Steuerungsmöglichkeit gegeben ist, ist dieser Schritt optional.

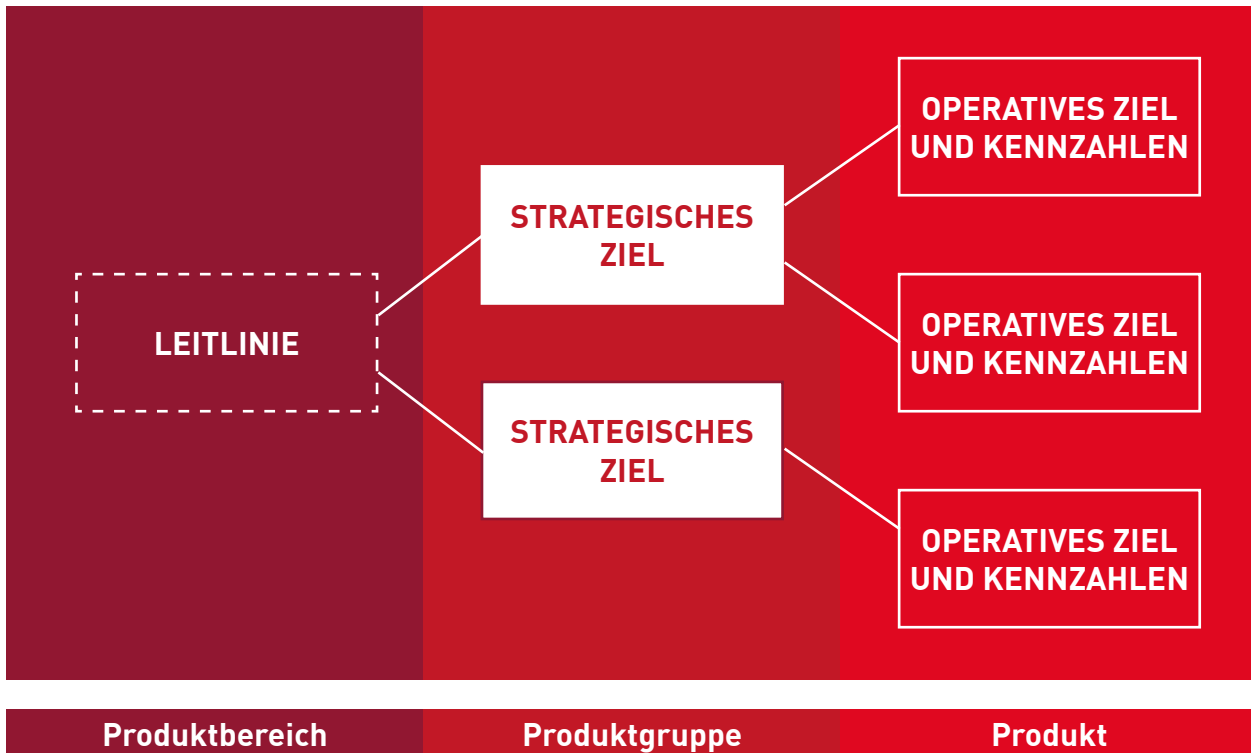


Abb. 8: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW

3.3.4 Ziel- und Kennzahlenentwicklung

Kern des Prozesses bildet die Festlegung einer kommunalspezifischen Zielstruktur innerhalb des Produkthaushalts verbunden mit der wirkungsorientierten Ziel- und Kennzahlenentwicklung für die entsprechenden Haushaltspositionen. Mit der Ziel- und Kennzahlenentwicklung wird die entworfene Zielstruktur in der Praxis umgesetzt. Dabei ist es hilfreich, wenn auf bestehenden Nachhaltigkeitszielsystemen, 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 Ressourcen (Inputs) und unmittelbaren Leistungsergebnisse (Outputs) hinausgehen und die mittelbaren Wirkungen 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 / Schuster (2015)

- Zuordnung der Nachhaltigkeitsziele zur kommunalspezifischen 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“ doppischen Haushaltplan 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 Überzeugungsfähigkeit 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.

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.

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

Verbindung der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichtslegung in bestehenden Finanzberichtszyklen





4 Nachhaltigkeitshaushalt der Stadt Wuppertal

Inhalt des Kapitels

4	Nachhaltigkeitshaushalt der Stadt Wuppertal	30
4.1	Kommunales Kurzportrait	31
4.2	Aufbauorganisation	33
4.3	Bestandsaufnahme	34
4.4	Projektlauf	35
4.5	Einblick in die konkrete Umsetzung	36
4.5.1	Zielstruktur	36
4.5.2	Darstellung im Haushalt	37
4.5.3	Beispiele aus dem Haushaltsplan	37

4.1 Kommunales Kurzportrait

Mit derzeit rund 360.000 Einwohner*innen ist Wuppertal die größte Kommune der nordrhein-westfälischen Region Bergisches Land. Die Stadt feiert im Jahr 2029 ihren 100. Geburtstag. Sie zählt zu den grünsten Großstädten Deutschlands. Begünstigt durch seine geografische Lage war Wuppertal das Zentrum der Frühindustrialisierung auf dem europäischen Festland. Ehemals einseitig durch Textilveredelung und Metallverarbeitung geprägt, hat Wuppertal den Wandel zu einer facettenreichen Stadt mit traditionellen, sowie vielen neuen Branchen geschaffen. Wuppertal ist heute Standort internationaler Marktführer aus den unterschiedlichsten Branchen. Besondere Stärken zeigt Wuppertal in den Kompetenzfeldern Automotive, Health Care, Event und Kommunikation, Metallverarbeitung sowie der Produktentwicklung. Der ehemalige Industriestandort Wuppertal wandelt sich auch zunehmend zu einem Wissensstandort. So ist Wuppertal Sitz der Bergischen Universität Wuppertal mit 23.000 Studierenden und des Wuppertal-Institutes. Das Wuppertal-Institut ist mit circa 240 Mitarbeitenden an den zwei Standorten Wuppertal und Berlin einer der international führenden Think Tanks und Forschungsorte zur Transformation. Darüber hinaus besitzt Wuppertal eine ausgeprägte, außergewöhnliche und internationale Kunst- und Kulturlandschaft. Hier begeistern international beachtete Ausstellungen, beeindruckende Konzerte und Theaterstücke und ein Tanztheater mit Weltruf das Publikum aus aller Welt. Als kulturelle Flaggschiffe gelten das Von der Heydt-Museum, das Kunstschatze seit den Zeiten des Barock zeigt und das Tanztheater Wuppertal, das die Choreographin Pina Bausch in der Stadt begründete. Der Skulpturenpark Waldfrieden besticht in seiner landschaftlich reizvollen Lage durch her-

ausragende Werke des international renommierten Bildhauers Tony Cragg.

Mit „Utopiastadt“ hat sich in Wuppertal aus einem alten Bahnhofsgebäude eine zentrale Anlaufstelle für kreative, nachhaltige Stadtentwicklung aus der Breite des bürgerschaftlichen Engagements als Stadtlabor für visionäre Ideen und nachhaltiges Wirtschaften entwickelt. Auf dem Gelände fand im Jahr 2022 zudem der erste Europäische Solar Decathlon in Deutschland statt, ein internationaler studentischer Wettbewerb für klimafreundliches Bauen in der Stadt. Utopiastadt liegt direkt an der Nordbahntrasse, einem rund 22 Kilometer langem Rad, Inliner- und Fußweg. Wuppertal ist weltoffen, hat eine lange Geschichte der Zuwanderung aus unterschiedlichsten Ländern der Welt und lebt von seiner Vielfalt. Zentrales Ziel ist ein Wuppertal, das Menschen – unabhängig von Kultur, Herkunft, Religion, individuellen Einschränkungen, sexueller Orientierung, Geschlecht oder sozialem Status – wertschätzt und respektiert.

Bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt haben in Wuppertal eine lange Tradition. Wuppertals Bürger*innen sind interessiert und engagiert und fordern Beteiligungsmöglichkeiten zur Mitwirkung der Ausgestaltung, z. B. bei städtebaulichen und Stadtentwicklungsprozessen, ihrer Stadt ein. Damit ist Wuppertal insgesamt eine agile, sich dynamisch entwickelnde Stadt, die sich den sozialen, ökologischen und ökonomischen Herausforderungen im Sinne einer Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft stellt. Mit dem im Jahr 2019 vom Rat der Stadt Wuppertal verabschiedeten Stadtentwicklungskonzept „Zukunft Wuppertal“ hat Wuppertal bereits ein kla-



Abb. 10: Skywalk der Stadt Wuppertal (Bild: Stadt Wuppertal)

res Zeichen in Richtung nachhaltiger Entwicklung gesetzt. Wesentliche Diskussionsgrundlage für die Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels, Klimawandels und Digitalisierung, veränderte weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen sowie Mobilität und die sich wandelnden Anforderungen an Urbanes Leben ist das Zukunftsprogramm „Fokus Wuppertal“, das im Februar 2021 vom Oberbürgermeister der Stadt Wuppertal vorgestellt wurde.

In einem logischen Schritt hat sich Wuppertal im Frühjahr 2021 um die Teilnahme am Projekt „Global Nachhaltige Kommune NRW“ (GNK) zur Entwicklung der kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie beworben. Wuppertal versteht sich im Projektkontext GNK NRW als Modellkommune für Großstädte, die eine Vielzahl unterschiedlicher Herausforderungen in Einklang bringen, die Ziele und Lösungen für die globalen Herausforderungen unserer Zeit suchen, diese umsetzen und damit den Weg für die nachhaltige Transformation der Städte ebnen. Die Nachhaltigkeitsstrategie wurde in der Sitzung des Stadtrates

am 05. September 2023 beschlossen. Wuppertal will zeigen, wie die Transformation von einer Stadt mit vorwiegend Klein- und Mittelstandsindustrie erfolgreich gestaltet werden kann. Große Projekte, wie die Durchführung der Bundesgartenschau im Jahr 2031 oder die Circular Valley-Initiative für Kreislaufwirtschaft, fördern eine Aufbruchsstimmung in der Stadt. Mit der entwickelten kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie stellt die Stadtgesellschaft gemeinsam die Weichen für eine nachhaltige Zukunft.

Nach der erfolgreichen Teilnahme an dem Projekt zur Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie hat sich die Stadt Wuppertal dazu entschieden, sich für die Teilnahme zur Entwicklung des kommunalen Nachhaltigkeitshaushaltes zu bewerben und hat anschließend dafür den Zuschlag erhalten. Ziel der Bewerbung war es, die nachhaltige Entwicklung der Stadt Wuppertal durch die Bildung von Zielen und Kennzahlen voranzutreiben. Dadurch soll der Stadt künftig eine Steuerung der nachhaltigen Ziele ermöglicht werden.

4.2 Aufbauorganisation

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

Prozessbegleitend steuerte das Koordinationsteam den Projektablauf vor Ort, welches aus Vertreter*innen der Kämmerei sowie des Ressorts Klima und Nachhaltigkeit bestand. 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 Projekthinhalten die

Perspektiven und Herausforderungen verschiedener Fachbereiche berücksichtigt werden. Die Stadt Wuppertal besetzte das Kernteam mit dem Koordinationsteam sowie den jeweiligen Büroleitungen der Beigeordneten.

Das zentrale Arbeitsgremium für die Erarbeitung des Nachhaltigkeitshaushalts stellten die Clustergruppen dar. Zunächst wurden zur Entwicklung der strategischen Ziele vier Cluster gebildet. Aufgrund der Vielzahl der Produkte ist die zweite Workshopphase zu den operativen Zielen dann in fünf Clustergruppen aufgeteilt worden. Die jeweiligen Clustergruppen sind mit den jeweiligen Finanzverantwortlichen der Leistungseinheiten besetzt worden, welche Absprache mit den Produktverantwortlichen gehalten haben. Teilweise haben auch die Produktverantwortlichen selbst an den Workshopphasen teilgenommen.

Abb. 11: Zusammensetzung der Arbeitsgremien der Stadt Wuppertal © 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 Stadt Wuppertal gliedert sich in Produktbereiche, Produktgruppen und Produkte auf. Die im Haushaltsplan vorhandenen Zielsetzungen sind sowohl auf der Ebene der Produktgruppen als auch der Produkte verortet und qualitativ unterschiedlich ausgestaltet. Sowohl die Ebene der Produktgruppen als auch die Produktebene erscheint steuerungsrelevant.

Der Haushalt der Stadt Wuppertal beinhaltet aktuell bereits Kennzahlen, die sowohl auf Produktgruppen- als auch auf Produktebene verankert sind. Wie auch die Zielsetzungen zeichnen sich diese durch unterschiedliche Qualität aus.

Im Rahmen der Sitzung des Kernteams am 19. Januar 2024 wurde beschlossen, die Zielstruktur im Rahmen des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts in Wuppertal 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 Stadt auf einige Strategien und Konzepte verweisen. Die Stadt Wuppertal entwickelte im Zeitraum 2021 bis 2023 im Rahmen des Projekts Global Nachhaltige Kommune NRW (GNK NRW) mittels einer Steuerungsgruppe bestehend aus Mitgliedern aus

Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung ihre kommunale Nachhaltigkeitsstrategie. Im September 2023 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie durch den Stadtrat beschlossen und somit politisch legitimiert. Mit der Strategie verfügt die Stadt über eine Dachstrategie für eine nachhaltige Stadtentwicklung, die zentrale Nachhaltigkeitsfelder integriert zusammenführt und dabei bestehende sektorale Konzepte in verschiedenen Handlungsfeldern miteinbezieht. Als weitere sektorale Strategien wurden das Mobilitätskonzept, das Elektromobilitätskonzept, der Hitzeaktionsplan, der Luftreinhalteplan, das Klimaschutzkonzept sowie der Kinder- und Jugendförderungsplan im Prozess mit einbezogen.

4.4 Projektablauf

Für die Erarbeitung des Nachhaltigkeitshaushalts wurden in der Stadt Wuppertal insgesamt drei Workshopphasen mit jeweils vier bis fünf Terminen, ein Workshop pro Cluster, zur Erarbeitung der Ziel- und Kennzahlstruktur durchgeführt. Der Fokus der ersten Workshopphase im März 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 Juni 2024 wurden die strategischen Ziele durch operative Ziele konkretisiert. Anhand der SMART-Kriterien konnten die Ziele hinsichtlich ihrer Passgenauigkeit zu den Produkten operationalisiert werden.

Die dritte und letzte Workshopphase zur Entwicklung von Kennzahlen folgte im Zeitraum September – Oktober 2024. Neben der reinen Diskussion der Messung der Zielerreichung der Kennzahlen, wur-

de in diesem letzten Schritt die Zielkette aus strategischem Ziel und operativem Ziel inkl. Kennzahlen nochmals geprüft.

Begleitend zu den Workshopphasen wurden im Januar, Mai, August 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 Verfestigungsprozess 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 Stadt hat sich gemeinsam mit der Verwaltungsspitze während des Entwicklungsprozesses darauf verständigt, die entwickelte Zielstruktur im Doppelhaushalt 2026/27 aufzunehmen.

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



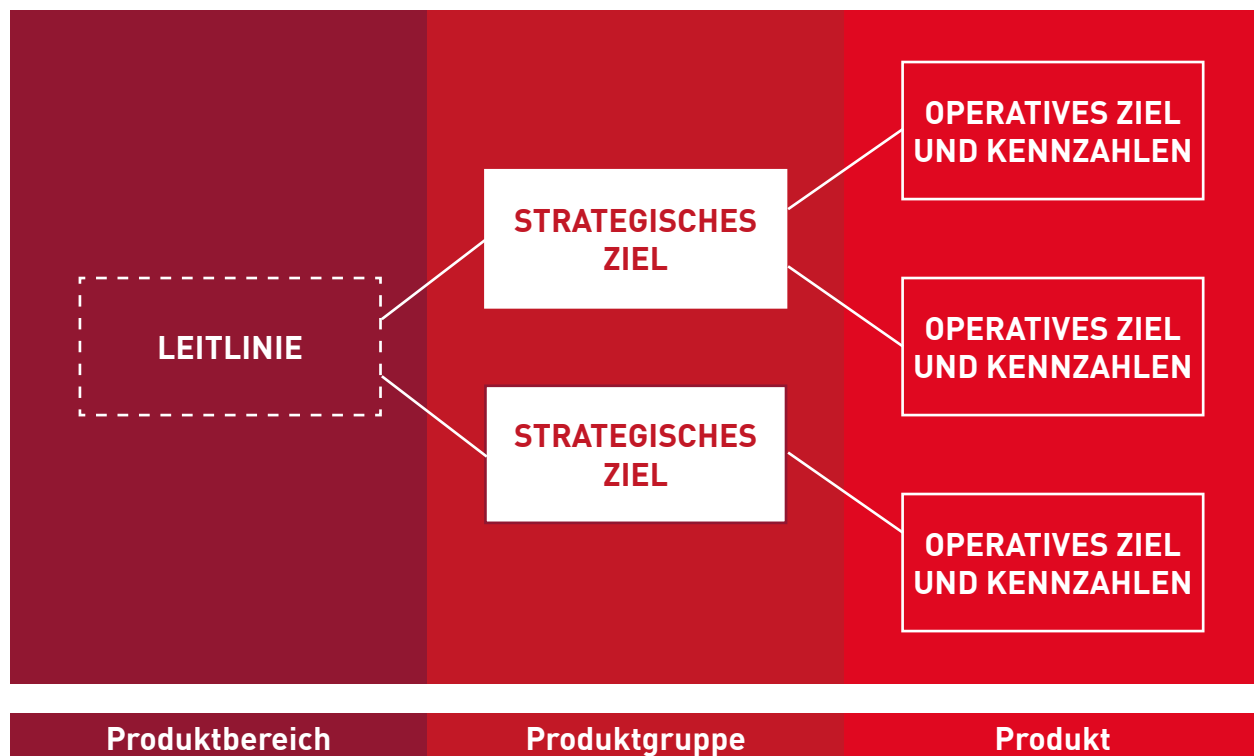
4.5 Einblick in die konkrete Umsetzung

4.5.1 Zielstruktur

Im Rahmen des Entwicklungsprozesses konnte festgestellt werden, dass die Ebenen der Produktgruppen und der Produkte als steuerungsrelevant erachtet werden. Somit wurde beschlossen, die Zielstruktur im Rahmen des kommunalen Nachhaltigkeitshaushalts in Wuppertal 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 Stadt Wuppertal orientiert sich demnach an der modellhaften Zielstruktur (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 Stadt Wuppertal auf der gegebenen Haushaltsstruktur auf und integriert den Nachhaltigkeitshaushalt in den „normalen“ Haushaltplan. So werden die konkreten Ziele und Kenn-

zahlen in den Produktgruppen- bzw. Produktbeschreibungen der entsprechenden Positionen in den Teilhaushaltsplänen ergänzt. Konkrete Darstellungsweisen darüber hinaus werden im Rahmen der Haushaltsplanung für den Doppelhaushalt 2026/27 beraten und umgesetzt.

4.5.3 Beispiele aus dem Haushaltsplan

Der Haushalt der Stadt Wuppertal gliedert sich in über 147 Produktgruppen und 222 Produkte, für die nahezu vollständig eine entsprechende Zielstruktur entwickelt wurde. Aufgrund der Vielzahl an Ergebnissen wird an dieser Stelle auf eine umfangreiche

Darstellung verzichtet und lediglich ein Einblick in ausgewählte Beispiele gewährt. Einen umfänglichen Überblick gibt der Haushaltsplan 2026/27 der Stadt Wuppertal.

Beispiel 1

STRATEGISCHES ZIEL	PRODUKTGRUPPE
	GEWÄSSERSCHUTZ
	Erhaltung und Verbesserung der ökologischen und chemischen Qualität der Gewässer in Wuppertal, um einen guten und naturnahen Zustand gemäß der EU-Wasserrahmenrichtlinie zu erreichen. Dies umfasst zudem die Reduzierung der Hochwasser- und Starkregenrisiken.

OPERATIVE ZIELE	PRODUKT	PRODUKT
	GEWÄSSERSCHUTZ	GEWÄSSERSCHUTZ
	Erreichen eines guten, naturnahen Zustands für mindestens 80 % der Oberflächengewässer innerhalb der nächsten 10 Jahre, bzw. aller Gewässer bis 2027 gemäß den Vorgaben nach EU-WRRL	Umsetzung aller 41 priorisierten Hochwasserschutzmaßnahmen gem. des Zukunftsprogrammes Hochwasserschutz innerhalb von 20 Jahren, bzw. Umsetzung von mind. 20 dieser Maßnahmen bis 2034.
	KENNZAHLEN	KENNZAHLEN
	Anteil der Gewässer „guter Zustand“ gem. EU-WRRL in Prozent	Anzahl der umgesetzten Maßnahmen pro Jahr
	Anzahl und Umfang der durchgeführten Maßnahmen pro Jahr	Reduzierung des potenziellen Schadensausmaßes in Prozent

Beispiel 2

STRATEGISCHES ZIEL	PRODUKTGRUPPE
	VERMESSUNG, KATASTERAMT UND GEODATEN
	<p>Ein lebendiges und aktuelles geographisches Stadtmodell („DigiTal Zwilling“) dient als Integrationsplattform für alle raumbezogenen Fachsichten auf die Stadt, einschließlich des Monitorings von Klimawandel und Klimawandelanpassung sowie der Bürger*innenbeteiligung.</p>

OPERATIVE ZIELE	PRODUKT	PRODUKT
	INGENIEUR-, LIEGENSCHAFTS-, LANDESVERMESSUNG	INGENIEUR-, LIEGENSCHAFTS-, LANDESVERMESSUNG
	<p>Im Jahr 2026 sind 24 konkret von Zielgruppen innerhalb oder außerhalb der Stadtverwaltung nachgefragten Teilsysteme des Digitalen Zwillings realisiert.</p>	<p>Im Jahr 2026 sind 3 vollständige Bestandsdokumentationen (Innen- und Außenaufmaß über Scanverfahren und verknüpfte Punktwolken) durchgeführt.</p>
	KENNZAHL	KENNZAHL
	<p>Anzahl der realisierten Teilsysteme des Digitalen Zwillings</p>	<p>Anzahl durchgeführter Bestandsdokumentationen durch Scanverfahren</p>



5 Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts

Inhalt des Kapitels

5	Ausblick: Umsetzung und Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts	42
5.1	Verstetigung des Nachhaltigkeitshaushalts der Stadt Wuppertal	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 Stadt Wuppertal

Die Stadt Wuppertal hat nach der Nachhaltigkeitsstrategie den Projektabschluss zum Nachhaltigkeitshaushalt erfolgreich absolviert und gehört damit bundesweit zu den Vorreiterkommunen.

Nun steht die Verstetigung und Weiterentwicklung der Ergebnisse des Nachhaltigkeitshaushalts an. Die Ziele und Kennzahlen, welche in Zusammenarbeit mit der LAG 21 NRW im Rahmen des Projektes zum kommunalen Nachhaltigkeitshaushaltes in den verschiedenen Workshops erarbeitet worden sind, werden erstmals in die Planung des Doppelhaushaltes 2026/27 einfließen.

Im Rahmen der Haushaltsaufstellungsverfahren wird intern seitens der Stadt Wuppertal geklärt, wie die genauen künftigen Prozesse und Strukturen für die Fortsetzung dieses Projektes aussehen sollen.

Ziel dabei ist es, den kommunalen Nachhaltigkeitshaushalt fortzuschreiben, regelmäßig an die Politik und Bürger*innen Bericht zu erstatten und den kommunalen Nachhaltigkeitshaushalt als Steuerungsinstrument zu etablieren.



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 einem/einer Koordinator*in 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.

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 einer globalen Partnerschaft.

Nachhaltigkeitsstrategie

Strategisches Dokument, hier insbesondere für die kommunale Ebene. Die Nachhaltigkeitsstrategie beinhaltet ein Handlungsprogramm und trifft Aussagen über eine strukturelle Verstärkung 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 (2017):** Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Neuauflage 2016. Bonn.
- 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].
- Europäische Kommission (2019a):** Reflexionspapier – Auf dem Weg zu einem nachhaltigen Europa bis 2030. Brüssel.
- Europäische Kommission (2019b):** Der europäische Grüne Deal. Brüssel.
- 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. Junkernheinrich, 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 NRW	10
Abb. 2: Die planetaren Grenzen © LAG 21 NRW nach Richardson et al. (2023).	14
Abb. 3: Die 17 Globalen Nachhaltigkeitsziele © United Nations	15
Abb. 4: Foto Abschluss- und Vernetzungsveranstaltung PKN NRW, 20.11.2024, Dortmund © Sarah Rauch / LAG 21 NRW	19
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 NRW	25
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: Skywalk der Stadt Wuppertal (Bild: Stadt Wuppertal)	32
Abb. 11: Zusammensetzung der Arbeitsgremien der Stadt Wuppertal © LAG 21 NRW	33
Abb. 12: Meilensteine des Projektablaufs im kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) © LAG 21 NRW.	35
Abb. 13: Beispielhafte Zielstruktur © LAG 21 NRW.	36



**Prozesskette
Nachhaltigkeit NRW**