



SERVICESTELLE 
KOMMUNEN IN DER EINEN WELT



DIALOG GLOBAL

ZWISCHENEVALUATION DES PROJEKTES „50 KOM-
MUNALE KLIMAPARTNERSCHAFTEN BIS 2015“

Executive Summary | Nr. 41

Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW)

info@service-eine-welt.de

www.service-eine-welt.de

Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle, Heft 41

Inhaltlich verantwortlich: SKEW, Dr. Stefan Wilhelmy

Projektteam: Jessica Baier, Kurt-Michael Baudach, Nadine Thoß, Sarah Dorow, Joël Kossivi Agnigbo

Texte: Maria Lehmann, Claudia Wilkens (MIC GmbH), Linh Nguyen; Kurt-Michael Baudach (SKEW; Kapitel 2)

Redaktion: Kurt-Michael Baudach (SKEW)

Titelbild: Andreas Grasser

Layout, Satz und Umschlaggestaltung: Fabian Ewert, Königswinter

Druck: Schloemer & Partner GmbH, www.grün-gedruckt.de

100% Recyclingpapier, CyclusPrint

Druck mit mineralölfreien Farben, CO₂-kompensiert

Bonn, September 2016

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit vorheriger Genehmigung des Herausgebers. Die Reihe „Dialog Global“ wird finanziell gefördert durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sowie die Bundesländer Baden-Württemberg, Bremen, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz.

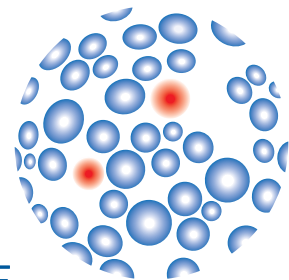
Um die Lesbarkeit zu vereinfachen, sind in der vorliegenden Publikation die zur Gleichstellung von Mann und Frau gebräuchlichen Schreibweisen nicht durchgängig verwendet worden. Bei allen männlichen Bezeichnungen sind selbstverständlich die Frauen gleichermaßen angesprochen (und umgekehrt).

Die in dieser Evaluation vertretenen Auffassungen sind die Meinung der unabhängigen externen Gutachterinnen und geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers und der Redaktion wieder.

DIALOG GLOBAL

ZWISCHENEVALUATION DES PROJEKTES „50 KOMMUNALE KLIMAPARTNERSCHAFTEN BIS 2015“

Executive Summary | Nr. 41



KOMMUNALE
KLIMAPARTNERSCHAFTEN

INHALT

1. Vorwort	6
2. Vorstellung des Projektes	
„50 Kommunale Klimapartnerschaften bis 2015“	8
2.1 Überblick	8
2.2 Methodisches Vorgehen	9
3. Einleitung und Evaluationsgegenstand	13
4. Untersuchungsaufbau und -methodik	14
5. Wesentliche Ergebnisse und Schlussfolgerungen	15
5.1 Relevanz	15
5.2 Effektivität	16
5.3 Effizienz	18
5.4 Entwicklungspolitische Wirkungen	18
5.5 Nachhaltigkeit	19
6. Empfehlungen	20
7. Anhang	23
Liste der Klimapartnerschaften der 1. bis 5. Projektphase	23

1. VORWORT

Der internationale Klimagipfel COP 21 von Paris hat neben wegweisenden inhaltlichen Beschlüssen insbesondere die Bedeutung der lokalen Regierungsebene für die Umsetzung explizit gewürdigt. Mittlerweile besteht Konsens darüber, dass die dort beschlossenen ambitionierten Ziele ohne die Beiträge dieser Ebene nicht zu erreichen sind. Damit setzt sich eine Tendenz fort, die seit der 16. Vertragsstaatenkonferenz der Klimarahmenkonvention 2010 in Cancún/Mexiko zu beobachten ist. Wir sehen uns dadurch auch im Nachhinein noch einmal in der Ausrichtung unserer Bundeskonferenz der Kommunen und Initiativen bestätigt, die die Servicestelle 2009 in München ausrichtete. Dort wurde gemeinsam zwischen der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) und der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW (LAG 21 NRW) die Idee zu unserem Projekt „50 Kommunale Klimapartnerschaften bis 2015“ geboren, als sich das Scheitern des Klimagipfels von Kopenhagen bereits abzeichnete. Die Grundidee dieses Projekts, den reichen Wissens- und Erfahrungsschatz der Kommunen in Deutschland und im Globalen Süden für einen systematischen Austausch und die Entwicklung einer mittel- bis langfristigen Zusammenarbeit in bilateralen Partnerschaften zu nutzen, hat seitdem nichts an Aktualität verloren. Im Gegenteil, das Potenzial wird mit dem weiter stark wachsenden kommunalen Engagement in allen Teilen der Welt immer größer.

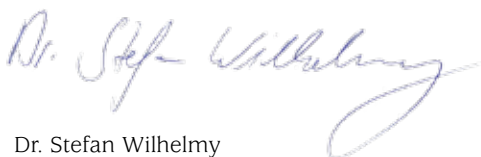
Die Erfahrung nach mittlerweile drei umgesetzten Projektphasen hat dies bestätigt. 33 Klimapartnerschaften haben umfangreiche und detaillierte gemeinsame Handlungsprogramme erarbeitet und die große Mehrzahl davon hat sofort – teilweise sogar noch vor deren Fertigstellung – mit der Umsetzung begonnen. Das außerordentliche Engagement, mit dem die Akteure vor Ort aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft die Zusammenarbeit betreiben, ist beeindruckend. Erste konkrete Ergebnisse in den Partnerkommunen werden sichtbar. Darüber hinaus findet das Projekt auf der nationalen und internationalen Ebene immer mehr Beachtung. So hat es als positives Beispiel Eingang in das Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der

Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) „Klimaschutz als Weltbürgerbewegung“ (2014) und in einen Bundestagsbeschluss zu den entwicklungspolitischen Chancen der Urbanisierung (2015, Drucksachen 18/4425 und 18/5130) gefunden und wurde zweimal auf dem Forum für kommunale Entwicklungspolitik des französischen Spitzenverbands Cités Unies France vorgestellt.

Den Abschluss der dritten Projektphase hielten wir für einen geeigneten Zeitpunkt, um das Projektkonzept, seine Methodik und erste Ergebnisse einer grundlegenden Überprüfung zu unterziehen. Außerdem wollten wir zu Beginn der fünften (und entsprechend der ursprünglichen Konzeption letzten) Phase wichtige Hinweise und Empfehlungen im Hinblick auf eine mögliche Fortführung und Weiterentwicklung des Projekts erhalten. Dazu haben wir Ende September 2015 ein Team aus drei Gutachterinnen mit der Durchführung einer Zwischenevaluation beauftragt, die die ersten drei Projektphasen umfasst. Die Evaluatorinnen haben innerhalb von knapp vier Monaten eine beeindruckende Menge an quantitativen und qualitativen Informationen gesammelt und ausgewertet. Das Ergebnis ist ein detaillierter Bericht, der uns wichtige Erkenntnisse und ebenso fundierte wie wertvolle Empfehlungen für die Zukunft gibt. Dass der Tenor insgesamt sehr positiv ist, der Projektansatz ebenso wie das von uns angebotene Leistungspaket explizit gewürdigt werden und eine Fortführung des Projekts empfohlen wird, freut uns natürlich sehr. Da der Evaluationsbericht recht umfangreich ist und sich daher eher zur projektinternen Verwendung eignet, wir aber die zentralen Aussagen der Zwischenevaluation einem breiteren Fachpublikum zur Verfügung stellen möchten, haben wir die vorliegende Veröffentlichung erstellt, die nach einer kurzen Vorstellung der wesentlichen Elemente des Projektdesigns die Zusammenfassung des Berichtes enthält.

Wir möchten an dieser Stelle ausdrücklich dem Gutachterinnenteam, bestehend aus Maria Lehmann, Claudia Wilkens und Linh Nguyen, danken, das sich in kurzer Zeit in die

Besonderheiten der kommunalen Entwicklungspolitik und die ganze Komplexität dieses Projektes eingearbeitet, eine Fülle von Informationen analysiert und ein Produkt von sehr hoher Qualität erarbeitet hat. Unser Dank gilt aber auch unserem engagierten Projektteam¹ und vor allem den Menschen in den beteiligten Kommunen in Nord und Süd, die mit ihrem außerordentlichen Engagement – oft außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit oder komplett ehrenamtlich – die Klimapartnerschaften mit so viel Leben erfüllen und so beeindruckende Ergebnisse möglich gemacht haben.



Dr. Stefan Wilhelmy

Leiter der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt von Engagement Global



Dr. Klaus Reuter

Geschäftsführer der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW

1 Die seit Beginn des Projektes in unterschiedlichen Phasen und Funktionen beteiligten Kolleginnen und Kollegen seien hier ausdrücklich genannt:
SKEW: Dr. Stefan Wilhelmy, Anita Reddy, Jessica Baier, Benjamin Lange, Luca Haas, Kurt-Michael Baudach, Sebastian Dürselen, Marlene Graw, Sarah Dorow, Joël Kossivi Agnigbo, Nadine Thoß;
LAG 21 NRW: Dr. Klaus Reuter, Moritz Schmidt.

2. VORSTELLUNG DES PROJEKTES „50 KOMMUNALE KLIMA- PARTNERSCHAFTEN BIS 2015“

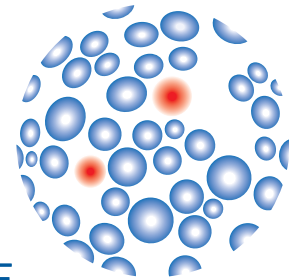
2.1 Überblick

Ziel des Projektes ist es, Partnerschaften deutscher Kommunen mit Kommunen des Globalen Südens in den Bereichen Klimaschutz und Anpassung an die Folgen des Klimawandels zu entwickeln und zu stärken. Diese beiden Themen sollen in die kommunale Partnerschaftsarbeit systematisch eingebunden werden. Die Nutzung der umfangreichen Erfahrungen und Expertise der einzelnen Kommunen bildet dafür die Grundlage.

Die kommunalen Partnerschaften erarbeiten in einem Zeitraum von eineinhalb Jahren gemeinsame Handlungsprogramme mit Zielen, konkreten Maßnahmen und zugewiesenen Ressourcen zu Klimaschutz und Anpassung an die Folgen des Klimawandels. Das Handlungsprogramm dient der Orientierung für die mittel- und langfristige Zusammenarbeit. Eine Klimapartnerschaft kann sich auf der Grundlage einer bereits bestehenden kommunalen Partnerschaft entwickeln, indem diese um zusätzliche inhaltliche Schwerpunkte ergänzt wird. Auch kann sie als Themenpartnerschaft die Zusammenarbeit von zwei interessierten Kommunen neu begründen.

Das Projekt wird von der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) von Engagement Global und der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW (LAG 21 NRW) gemeinsam durchgeführt. Dies erfolgt im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und mit Unterstützung der nationalen Spitzenverbände Deutscher Städtetag (mit zwei Präsidiumsbeschlüssen), Deutscher Städte- und Gemeindebund und Deutscher Landkreistag.

Im Mittelpunkt des Projektes steht der Fachaustausch kommunaler Expertise, vor allem in Form von gegenseitigen Entsendungen, in deren Rahmen in der Regel drei Expertinnen



KOMMUNALE KLIMAPARTNERSCHAFTEN

und Experten für ein bis zwei Wochen die jeweilige Partnerkommune besuchen. In jeder Klimapartnerschaft erfolgen während des Projektes drei solcher Entsendungen. Für den Austausch der Klimapartnerschaften untereinander, insbesondere zu den Fortschritten in der Erarbeitung der Handlungsprogramme, finden regelmäßig Netzwerktreffen der deutschen Kommunen sowie der Südkommunen statt. Auf zwei internationalen Workshops versammeln sich alle Kommunen aus Nord und Süd. Der Auftaktworkshop dient dem ersten gegenseitigen Kennenlernen, der Information über die Projektinhalte und -methodik und dem Beginn des fachlichen Austausches. Auf dem zweiten internationalen Workshop werden die fertigen Handlungsprogramme vorgestellt und über deren Umsetzung sowie die weitere Gestaltung der Zusammenarbeit diskutiert. Neben der Finanzierung dieser zentralen Aktivitäten aus Mitteln des BMZ bieten SKEW und LAG 21 NRW den Partnerschaften eine intensive fachliche und methodische Beratung an. Dazu haben beide Organisationen einen methodischen Leitfaden zur Erarbeitung der Handlungsprogramme entwickelt.

Das Projekt wird phasenweise mit regionalen Schwerpunkten umgesetzt. Die Pilotphase, die 2011 eingeleitet wurde, umfasste Partnerschaften mit Kommunen dreier afrikanischer Länder: Tansania, Ghana und Südafrika. Insgesamt nahmen an dieser Phase neun Partnerschaften teil. Im Juni 2013 stellten sie ihre Handlungsprogramme im Rahmen eines internationalen Workshops vor.

Diese Phase erbrachte wichtige Erkenntnisse, auf deren Grundlage Methodik und Leistungen des Projektes bedarfsgerecht weiterentwickelt wurden. Die zweite Phase startete im November 2012 mit 14 Partnerschaften zwischen deutschen Kommunen und Kommunen aus acht Ländern Lateinamerikas und der Karibik. Den Abschluss bildete ein internationaler Workshop im Juli 2014 in Berlin. Die dritte, 2014 begonnene Phase umfasst zehn Partnerschaften deutscher Kommunen mit Kommunen aus sieben afrikanischen Ländern. Auch sie haben ihre Handlungsprogramme fertiggestellt und im Oktober 2015 in München präsentiert. Die teilnehmenden Kommunen dieser drei Phasen befinden sich jetzt in der Umsetzungsphase, in der sie weiterhin sowohl fachliche als auch finanzielle Unterstützung von den Projektträgern erhalten. Zur Finanzierung von Projekten werden bislang vor allem das SKEW-Projekt „Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte“ (Nakopa) und das „Förderprogramm für kommunale Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekte“ genutzt.

An der vierten Phase, die im März 2015 begonnen hat und zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Publikation noch läuft, nehmen zehn Partnerschaften deutscher Kommunen mit Kommunen aus fünf lateinamerikanischen Ländern teil. Der internationale Workshop zu ihrem Abschluss wird im November 2016 in Karlsruhe stattfinden. Die fünfte Phase ist im Juli 2016 mit einem internationalen Auftaktworkshop

in Muñoz auf den Philippinen gestartet und umfasst fünf Klimapartnerschaften. Sie richtet sich an Kommunen aus Deutschland und süd- bzw. südostasiatischen Ländern. Damit wurden nun insgesamt 48 Klimapartnerschaften durch das Projekt eingerichtet. Eine Liste aller an den verschiedenen Projektphasen beteiligten Partnerschaften findet sich im Anhang.

2.2 Methodisches Vorgehen

Gemäß dem von den projektdurchführenden Organisationen entwickelten methodischen Leitfadens erfolgt der Projektablauf in drei Schritten:

Der erste Schritt dient dem Aufbau und der Orientierung. Hier werden die organisatorischen und inhaltlichen Grundlagen für die Klimapartnerschaft gelegt.

Unter Punkt **Information** wird die Weitergabe aller Informationen hinsichtlich Ablauf, Hintergründen und Vorteilen der Klimapartnerschaft an die unterschiedlichen Akteure in der Kommune (Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft, allgemeine Öffentlichkeit) über differenzierte Informationswege (Presse, Internet, Präsentationen, Informationsveranstaltungen) verstanden. Ziel ist es, in den teilnehmenden Kommunen eine dauerhafte Unterstützung für die Etablierung einer Klimapartnerschaft sowie ein gemeinsames Verständnis für die Problemlage und die neue strategische Vorgehensweise zu

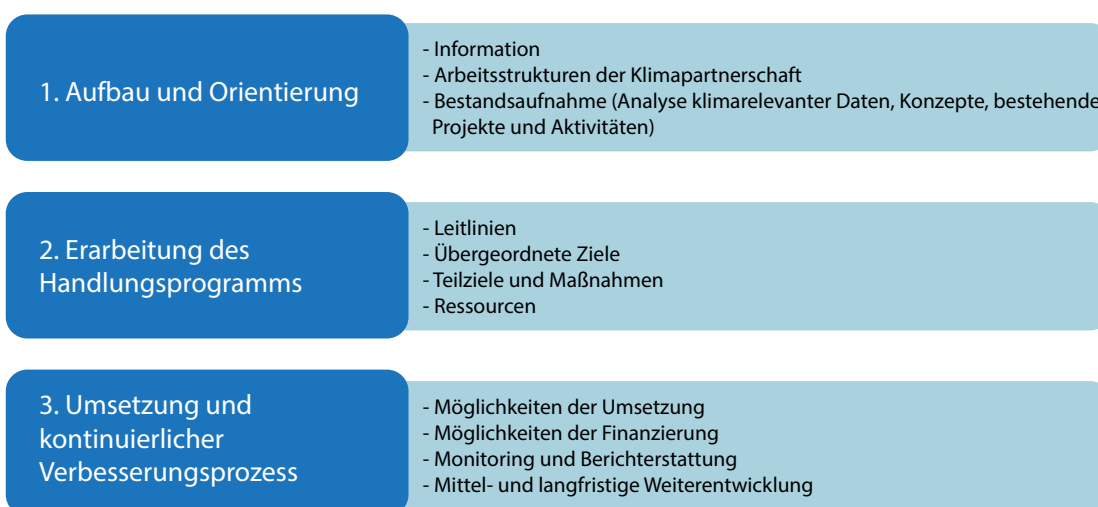


Abbildung 1: Arbeitsschritte der Zusammenarbeit in der Klimapartnerschaft
LAG 21 NRW/SKEW

entwickeln. Zudem soll ein möglichst breites Spektrum an Akteuren zur aktiven Mitarbeit gewonnen werden.

Die **Arbeitsstrukturen** dienen dem Aufbau einer transparenten, tragfähigen und funktionalen Organisation, bestehend aus wesentlichen Akteuren der Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft, die ihre jeweiligen Erfahrungen und Expertise in den Prozess einbringen sollen. Die Arbeitsstrukturen der kommunalen Klimapartnerschaft definieren klare Zuständigkeiten und intendieren eine fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb der Kommunalverwaltung, die frühzeitige Integration der politischen Vertreterinnen und Vertreter sowie der zivilgesellschaftlichen Akteure. Um

die Kommunikation zu erleichtern, müssen die zentralen Ansprechpersonen sowohl innerhalb der eigenen Kommune als auch innerhalb der Partnerkommune eindeutig benannt sein. Gleichzeitig ist es wichtig, weitere Akteure innerhalb und außerhalb der Kommunalverwaltung einzubeziehen und ihre Rollen klar zu definieren. Ziel dieses partizipatorischen Ansatzes ist es, dass das Handlungsprogramm für die Klimapartnerschaft auf einer verbindlichen und fachlich fundierten Grundlage entwickelt und langfristig umgesetzt werden kann.

Um dies zu gewährleisten, sollen die Arbeitsstrukturen folgende Instanzen beinhalten:

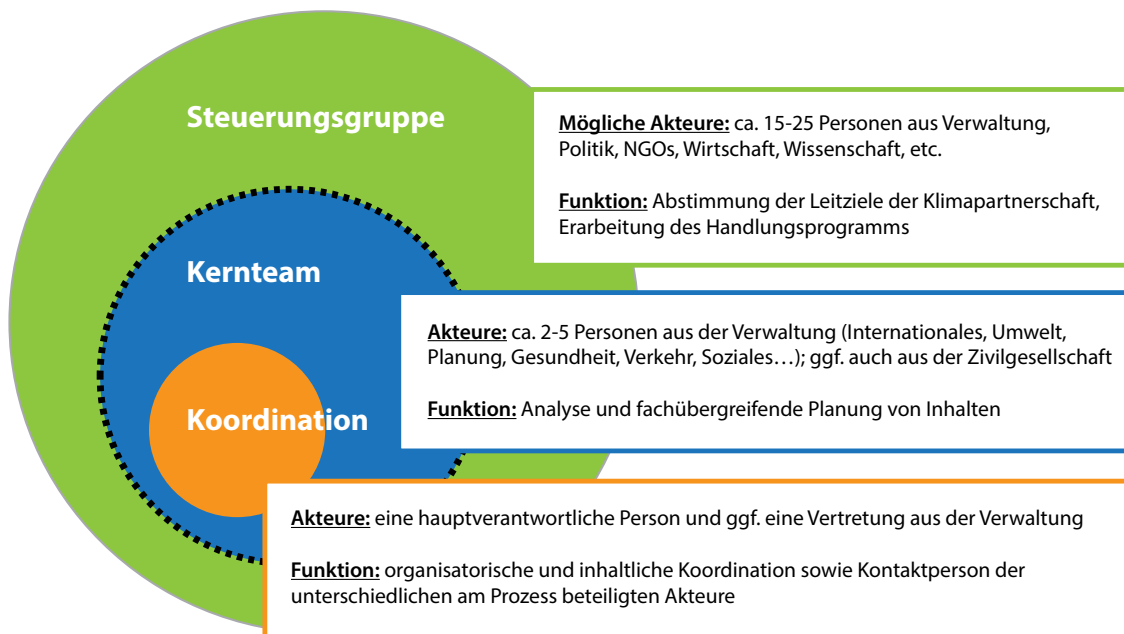


Abbildung 2: Arbeitsstrukturen der Klimapartnerschaften
LAG 21 NRW/SKEW

Die Koordination ist dabei die zentrale Kontaktstelle für alle Beteiligten und Interessierten und zugleich für die Ergebnissicherung und Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Außerdem gewährleistet sie den Informationsaustausch und Wissenstransfer zwischen den Partnerkommunen. Das (meist) verwaltungsinterne Kernteam unterstützt die Koordination bei der Organisation und Begleitung des Einführungs- und Umsetzungsprozesses. Es sollte fachbereichsübergreifend zusammengesetzt sein und somit eine Integration unterschiedlicher Herangehensweisen und Lösungsansätze ermöglichen. Die Steuerungsgruppe ist die Instanz zur Erarbeitung der Ziele und Maßnahmen des Handlungsprogramms. Um Doppelstrukturen durch die Begründung der Klimapartnerschaft zu vermeiden, können bestehende und bereits etablierte Partizipationsgremien innerhalb der Kommune genutzt werden.

In der **Bestandsaufnahme** wird die aktuelle Situation hinsichtlich Klimaschutz und Klimaanpassung auf beiden Seiten erfasst, beschrieben und bewertet. Dazu erfolgt unter den Partnern ein intensiver Austausch von Informationen über ihre jeweiligen Konzepte, Erfahrungen, Projekte und Aktivitäten. Ziel der Bestandsaufnahme ist die vertiefte Auseinandersetzung der Kommunen mit ihren gegenwärtigen Istzuständen sowie mit den Istzuständen ihrer Partnerkommunen, um auf dieser Grundlage thematische Schwerpunkte für die gemeinsame Entwicklung des Handlungsprogramms zu definieren.

Die Analyse qualitativer und quantitativer Daten erfolgt anhand wichtiger Dokumente und relevanter Beschlüsse, die innerhalb der Partnerkommunen identifiziert und gegenseitig ausgetauscht werden. Hierzu können bereits bestehende Strategien wie lokale, regionale und nationale Klimaschutz- und/oder Klimaanpassungskonzepte, Stadtentwicklungskonzepte oder Natur- und Umweltpläne zählen. Zudem kann für die Analyse ein qualitativer Fragenkatalog herangezogen werden, der im Leitfaden enthalten ist.

Durch die Gegenüberstellung der vorhandenen Erfahrungen und Bedarfe der jeweiligen Partnerkommunen können inhaltliche Schwerpunkte und Oberziele für das Handlungsprogramm identifiziert werden, etwa

Bereiche, in denen beide Kommunen Erfahrungen aufweisen und die für den Austausch genutzt werden können, oder solche, in denen eine Kommune mit ihren Stärken einem Bedarf der anderen Kommune entspricht.

Im zweiten Schritt wird das gemeinsame **Handlungsprogramm** in einem partizipativen Prozess in den Steuerungsgruppen und Kernteams erarbeitet und dabei sowohl innerhalb der Kommunen als auch zwischen den Partnern kontinuierlich abgestimmt.

Als Präambel und zur langfristigen Orientierung werden dem Handlungsprogramm Leitlinien vorangestellt. Sie beschreiben die allgemeinen strategischen Ziele, welche die Kommunen mit dem Aufbau der Klimapartnerschaft verfolgen. Sie bilden den Rahmen für die gemeinsame Arbeit, indem sie einen Zustand benennen, der in den nächsten zehn bis 15 Jahren erreicht sein soll. Auf diese Weise sollen sie die breite Öffentlichkeit ansprechen und die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit stärken.

Das Handlungsprogramm selbst ist hierarchisch aufgebaut, wobei es zu einer stetigen Konkretisierung von eher abstrakten Oberzielen bis hin zu handlungsorientierten Maßnahmen kommt. Zu jeder Maßnahme werden die Verantwortlichen benannt, der Umsetzungszeitraum festgelegt und eine Schätzung der benötigten Ressourcen angegeben, um die Operationalisierung zu erleichtern (siehe Abbildung 3).

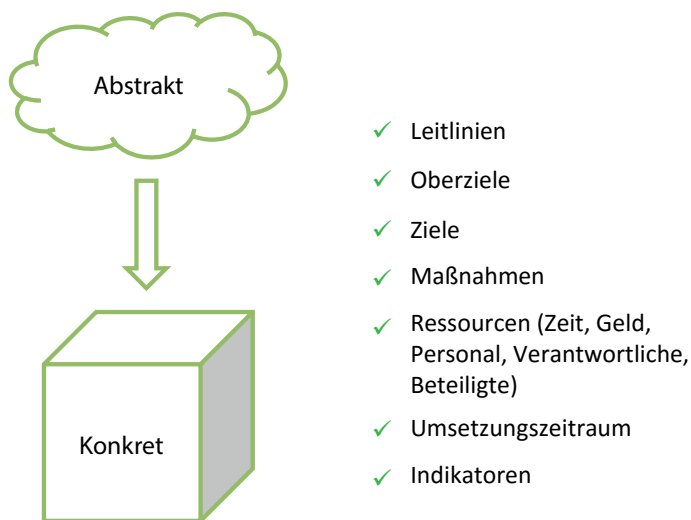


Abbildung 3: Erarbeitung des Handlungsprogramms
LAG 21 NRW

Die inhaltlichen Schwerpunkte und Ziele der bilateralen Handlungsprogramme zum Klimaschutz und zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels sind so heterogen wie die Partnerschaften selbst. Im Bereich des Klimaschutzes bilden erneuerbare Energien, Energieeffizienz und Abfallwirtschaft wichtige Themenfelder. Zudem arbeiten einige Partnerschaften zu einer klimagerechten Land- bzw. Forstwirtschaft. In Bezug auf die Anpassung an die Folgen des Klimawandels sind Wassermanagement, der Erhalt der biologischen Vielfalt und Küstenschutz zu nennen. Als zentrales Querschnittsthema ist Umweltbildung in so gut wie allen Handlungsprogrammen enthalten.

Das Handlungsprogramm ist als handliches und umsetzungsorientiertes Instrument gedacht und sollte sowohl Maßnahmen beinhalten, die von den beiden Partnerkommunen eigenständig umgesetzt werden können, als auch solche, für die die Unterstützung Dritter notwendig ist (zum Beispiel Partnerschaftsvereine, private Investoren oder Geberorganisationen). Auf seiner Grundlage können Projekte unterschiedlicher Größe entwickelt werden. Da es sich um ein gemeinsames Handlungsprogramm handelt, beziehen sich seine Ziele auf beide Partnerkommunen. Für die beiden beteiligten Kommunen werden allerdings jeweils unterschiedliche Maßnahmen identifiziert, die dann gemeinsam und durch Nutzung der jeweiligen spezifischen kommunalen Ressourcen im Rahmen der Klimapartnerschaft umgesetzt werden. Um die Ergebnisse und Wirkungen der Maßnahmen messen zu können, werden sie mit qualitativen und quantitativen Indikatoren hinterlegt. Mit der Fertigstellung der Handlungsprogramme endet die intensive Begleitung durch SKEW und LAG 21 NRW.

Der letzte und sich stetig wiederholende Arbeitsschritt jeder Klimapartnerschaft, **die Umsetzung und kontinuierliche Verbesserung des Handlungsprogramms**, liegt in der Verantwortung der beiden beteiligten Kommunen und beginnt nach dem internationalen Workshop zur Präsentation der Handlungsprogramme. Um den Beginn der Umsetzung möglichst reibungslos zu gestalten und um die Unterstützung wichtiger Akteure sicherzustellen, empfiehlt sich eine politische Beschlussfassung. Die im Handlungsprogramm benannten Maßnahmen können dann je nach Art und Umfang mit den in beiden Kommunen direkt verfügbaren

Ressourcen oder über die Akquise externer Mittel durchgeführt werden. Wie die Praxis gezeigt hat, stellen das Handlungsprogramm (als Ergebnis eines strukturierten Reflexions- und Planungsprozesses) sowie die etablierten Arbeits- und Kommunikationsstrukturen eine sehr gute Grundlage für die Formulierung von Förderanträgen dar (siehe Kapitel 5.2).

Aufgrund ihres mittel- bis langfristigen Zeithorizonts können die Handlungsprogramme nicht statisch sein, sondern müssen aktiv weiterentwickelt und angepasst werden. Deshalb sollten Erfolg und Misserfolg der vereinbarten Ziele sowie der Umsetzung der Maßnahmen einer regelmäßigen Überprüfung im Rahmen eines systematischen Monitorings unterliegen. Hierfür werden die Indikatoren herangezogen. Die Ergebnisse werden in den jeweiligen Steuerungsgruppen diskutiert, notwendige Änderungen der gemeinsamen Planung identifiziert und mit den Partnern abgestimmt. Anhand dieser angepassten Planung wird mit der Umsetzung des Handlungsprogramms fortgefahren. Insgesamt entspricht das Vorgehen damit einem sich periodisch wiederholenden Projektmanagement-Zyklus.

Nach dieser einleitenden Projektvorstellung wird im Folgenden das *executive summary* des Evaluationsberichtes im Wortlaut wiedergegeben.

3. EINLEITUNG UND EVALUATIONSGEGENSTAND

Die Idee zum Projekt „**50 Kommunale Klimapartnerschaften bis 2015**“ wurde im Juni 2009 auf der 11. Bundeskonferenz der Kommunen und Initiativen (BUKO) in München entwickelt und zielt darauf ab, dass kommunale Akteure aus Deutschland mit ihren Partnerkommunen aus dem Globalen Süden **gemeinsame Handlungsprogramme zu Klimaschutz und -anpassung** (HP) entwickeln. Das Vorhaben wird als Kooperationsprojekt zwischen SKEW und LAG 21 NRW durchgeführt. Eine **Klimapartnerschaft** (KP) kann sich im Rahmen von bestehenden Städtepartnerschaften oder von neu gegründeten kommunalen Themen- bzw. Projektpartnerschaften vollziehen. Für das Vorhaben steht im Vordergrund, langfristige Partnerschaften zwischen deutschen Kommunen und Kommunen im Globalen Süden im Bereich Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel zu unterstützen, in denen das **bestehende kommunale Know-how** im Bereich Klima mit Themen der **kommunalen Daseinsvorsorge** verknüpft und **systematisch in die Partnerschaftsarbeit** integriert wird.

Ziel der formativen Zwischenevaluation war es, den methodischen Ansatz des Projekts zu untersuchen, erste Ergebnisse zu synthetisieren sowie Empfehlungen für eine mögliche Fortführung herauszuarbeiten. Angesichts des Pilotcharakters des Vorhabens mit seinem besonderen Projektansatz und seinen ressourcenintensiven Aktivitäten zur Begleitung der beteiligten Kommunen bestand und besteht seitens SKEW/LAG 21 NRW darüber hinaus ein starkes internes Lerninteresse.

Das Vorhaben wird zwischen 2011 und 2017 in insgesamt fünf Phasen mit regionalen Schwerpunkten durchgeführt. Das Gutachterinnenteam hatte den Auftrag, die **erste, zweite und dritte Phase** des Vorhabens mit insgesamt **63 Kommunen** aus afrikanischen und lateinamerikanischen Ländern sowie aus Deutschland, die in **33 KP zusammenarbeiten**, zu evaluieren. Der Schwerpunkt der Evaluation lag auf den Prozessen der Erarbeitung

des HP sowie auf der Untersuchung der erreichten „unmittelbaren“ Wirkungen (**Effektivität**).

4. UNTERSUCHUNGSaufbau UND -METHODIK

Das Evaluationsteam entschied sich für ein **Ein-Gruppen-Nachtest-Design**. Das bedeutet, dass die Daten bezüglich des Prozesses und der bisher erreichten Ergebnisse zu **einem** Zeitpunkt im Laufe des Projekts erhoben wurden. Zudem wurde ein **Multi-Methoden-Ansatz** umgesetzt, der die Einbeziehung verschiedener Perspektiven zu den **Evaluationsfragen** aus der Leistungsbeschreibung ermöglichte. Zum einen wurde mittels einer quantitativen, **standardisierten Onlinebefragung** von möglichst vielen aktiv beteiligten Akteuren der KP „in die Breite“ und zum anderen mittels **qualitativer, semistrukturierter Leitfadenterviews** mit Akteuren von neun ausgewählten KP gezielt „in die Tiefe“ gegangen. Ergänzend kam die Außenperspektive durch die qualitative Befragung von Akteuren aus dem Umfeld des Projektes hinzu. Insgesamt wurden 53 Interviews geführt. Des Weiteren wurden alle relevanten Dokumente

ausgewertet sowie eine Kernaktivität des Projekts (internationaler Abschlussworkshop der 3. Projektphase) teilnehmend beobachtet. Die Datenqualität kann insgesamt als gut bewertet werden. Die Onlinebefragung wurde in fünf Projektsprachen durchgeführt und an insgesamt 259 ausgewählte Personen aus allen beteiligten 63 Kommunen verschickt. Die **Rücklaufquote** war mit **57 Prozent** (147 Personen) durchaus zufriedenstellend, jedoch für die befragten Nord- und Südkommunen sowie die drei Projektphasen sehr unterschiedlich. Daher können die Daten nicht für alle Akteure verallgemeinert werden, bieten jedoch aufgrund ihrer Validität eine **gute Grundlage** zur Formulierung von **Schlussfolgerungen** und **Empfehlungen** für eine mögliche zukünftige Ausrichtung des Projekts.



Diskussion während des Auftaktworkshops der Pilotphase, 14.-16.11.2011, Dar Es Salaam, Tansania - © Savio Fonseca

5. WESENTLICHE ERGEBNISSE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Im Folgenden werden wesentliche Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Zwischenevaluation entlang der fünf Evaluierungskriterien zusammenfassend dargestellt.

Der Projektansatz wird insgesamt als **hochrelevant, strukturiert, inklusiv** sowie **strategisch orientiert** eingestuft. Seine **Stärke** liegt in der Anerkennung und Nutzung der **Vielfalt** der beteiligten Kommunen. Er wird begleitet von einem **hohen Engagement** aller Akteure. Das **HP**, als Schlüsselement des Projektansatzes, ist **prinzipiell ein geeignetes Instrument** für die **partnerschaftliche Zusammenarbeit** der Kommunen in Deutschland und im Globalen Süden. Es ist notwendig, jedoch nicht hinreichend, da **Störfaktoren** im Prozess der Erarbeitung und Umsetzung beobachtet wurden, die die **Effektivität** und **Nachhaltigkeit** des Projekts einschränken können. Über die Projektphase der Erarbeitung der HP von bis zu 18 Monaten hinaus hat die Begleitung der Kommunen in der Phase der **Umsetzung der HP** eine große Bedeutung für den Projekterfolg insgesamt. Auch wenn dies über das primäre Ziel des Projekts (Erarbeitung von HP) hinausgeht und daher **nicht im Verantwortungsbereich** des Projekts liegt, so haben SKEW und LAG 21 NRW nach der ersten Projektphase begonnen zusätzliche Nachbetreuungsaktivitäten anzubieten.

5.1 Relevanz

Das Projekt ist eingebettet in den **Kontext** der Diskussion um die zunehmende Bedeutung von Kommunen als Schlüsselakteuren zur Umsetzung globaler Klima- und Entwicklungsziele. Es steht im **Einklang** mit den **entwicklungspolitischen Zielen der deutschen Bundesregierung**, ist **eng** mit der **aktuellen internationalen und nationalen politischen Diskussion verknüpft** und bearbeitet mit dem Themenbereich Klimaschutz

und -anpassung ein von den Kommunen anerkanntes **Zukunftsthema**. Der Projektansatz ist **hochrelevant**, weil er **strategisch** und **langfristig** ausgerichtet ist und eine **breite gesellschaftliche Verankerung** anstrebt. Die Diversität der Kommunen wird als **Potenzial für lokal angepasste und kreative Lösungsansätze** in den Themenbereichen Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel **genutzt**.

Es hat sich darüber hinaus gezeigt, dass die deutschen Kommunen ein **prinzipielles**, aber insgesamt **zurückhaltendes Interesse** am Projekt haben, die **Wege der Projektanbahnung diverser und zufälliger Natur** sind und die Gründe für eine Projektteilnahme in den deutschen Kommunen **vielfältiger** sind als in den Südkommunen. Diese Offenheit für Kommunen mit ihren vielfältigen Bedarfen ist zum einen eine Chance, Kommunen für die **Bearbeitung klimapolitischer Themen** im Rahmen der **Partnerschaftsarbeit** zu **motivieren**. Andererseits birgt diese Offenheit die Gefahr, dass damit der strategischen Arbeit enge Grenzen gesetzt werden. Dies kann die übergeordnete Bedeutung des Vorhabens im Themenfeld der kommunalen Entwicklungspolitik schmälern.

Die übergeordnete **Bedeutung des Projektansatzes** im Themenfeld der kommunalen Entwicklungspolitik ist insgesamt abhängig von der strategischen Ausrichtung und Auswahl der einzelnen KP, der gelebten Augenhöhe zwischen den Kommunen einer KP, der Bedarfsorientierung bei der Entwicklung der HP sowie der Evidenz der klima- und entwicklungspolitischen Wirkungen der Projekte in den Kommunen.

5.2 Effektivität

Der Projekttitel an sich beinhaltet schon eine Zielgröße, die zum Zeitpunkt der Evaluation fast erreicht ist: Insgesamt sind bis Ende 2015 in vier Projektphasen **43 KP** gegründet worden und in der fünften Phase sind derzeit **10 KP** in der Gründungsphase. Die **Projektziele** werden mit großer Wahrscheinlichkeit erreicht werden.

Der **methodische Leitfaden** des Projekts ist ein bewährtes, detailliert ausgearbeitetes und elementares Instrument zum Aufbau einer KP, welches sich von Phase zu Phase zunehmender Akzeptanz durch die Akteure der KP erfreut. Der Leitfaden wird von der Mehrheit der Befragten in seiner Struktur gebenden Funktion als nützlich geschätzt. Insbesondere die Befragten der deutschen Kommunen wünschen sich jedoch ein weniger theoretisches und dafür anwenderfreundlicheres Instrument.

Das **gemeinsame HP** ist als methodisches Kernelement des Projektansatzes der **wesentliche Bezugspunkt für die Zusammenarbeit der Kommunen** und eine Stärke des Projekts. Aus 33 KP lagen insgesamt 32 HP vor, die allesamt das Ergebnis eines intensiven Diskussions- und

Erarbeitungsprozesses sind, der hier explizit gewürdigt werden soll. Das kommunale Know-how wird sehr oft genutzt und die Befragten sind insgesamt mit der Qualität ihrer HP zufrieden. Allerdings kann die Qualität der HP an sich weiterentwickelt werden, und zwar in Bezug auf die **Planungslogik und die strategische Ausrichtung**, die **inhaltlich-fachliche Gestaltung**, die auch genderrelevante Aspekte mit berücksichtigt, sowie die Balance zwischen Projekten in Deutschland und dem Globalen Süden. Die **Bezüge zur bereits stattfindenden klimapolitischen Arbeit** und zu vorhandenen Klimaschutzkonzepten, vor allem in deutschen Kommunen, wurden in den vorliegenden HP nicht deutlich.

Die bisherigen Erkenntnisse aus den ersten beiden bereits abgeschlossenen Projektphasen zum **Umgang mit dem HP nach Abschluss der Projektphase** zeigen, dass die **Bedeutung des HP** in vielen Fällen deutlich **zurückging** und der Fokus der KP dabei auf die **Durchführung der vereinbarten Einzelprojekte** gelegt wurde. Dies birgt die Gefahr, dass möglicherweise in der Zukunft nach Abschluss eines großen Projektes aus dem HP (z.B. finanziert mit Mitteln der BMZ-Klimafazilität) die KP überhaupt nicht mehr bzw. nicht mehr entlang der strategischen Leitlinie weitergeführt



Vorstellung der Handlungsprogramme der zweiten Projektphase auf einem internationalen Workshop im Berliner Rathaus, 1.-3. Juli 2014 - © Andreas Grasser

werden wird. Das HP wird bisher vorwiegend als **Projektkatalog** und nur in einem **geringen Maße als strategische Leitlinie** genutzt. Der Anspruch der strategischen Ausrichtung ist das besondere Merkmal des Projektansatzes und gleichzeitig seine große Herausforderung. Es gilt jedoch insgesamt realistisch zu bleiben und zu berücksichtigen, dass sich das Projekt im Spannungsfeld der Rationalitäten verschiedener Akteursgruppen (Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft) und Perspektiven (Deutschland und Globaler Süden) bewegt. Der Orientierung der KP entlang einer gemeinsam vereinbarten Strategie sind dadurch Grenzen gesetzt, die in jeder KP anders verlaufen.

Das Vorhaben trägt zur **Gründung neuer Partnerschaften** bei. Es sind insgesamt 14 neue offizielle Partnerschaften gegründet worden, deren Kommunen zum Teil bereits miteinander in Kontakt waren. Der Projektansatz ist insgesamt **breit** und **inklusiv** ausgerichtet, was sich in der Zusammensetzung der Arbeitsstrukturen widerspiegelt. Die Arbeitsstrukturen der KP, bestehend aus Akteuren der Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft, sind dabei prinzipiell ein geeignetes und funktionales Instrument zum Aufbau einer KP. Die Einbindung kommunaler Akteure aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft

gelingt in jeder Kommune auf andere Weise. Die Zusammensetzung der Steuerungsgruppe hat hohen Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung der KP.

Die überwiegende Mehrheit der befragten Akteure nimmt die KP auf „Augenhöhe“ wahr. Eine bereits bestehende Partnerschaft oder Arbeitsbeziehung erleichtert eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe; es gelingt dort am besten, wo Entwicklungs- und Städteprofil ähnlich sind. Jedoch wird die **„Zusammenarbeit auf Augenhöhe“** während der Umsetzung der HP dadurch beeinträchtigt, dass sich durch die mit den Finanzierungsinstrumenten verbundenen Vorgaben die Rollen in der KP ändern und ungleiche Machtstrukturen zwischen den Partnerkommunen geschaffen werden.

Das hoch professionelle und in sich stimmige **Leistungspaket** des Vorhabens mit seinen verschiedenen Aktivitäten ist eine weitere große Stärke des Projekts. Die Kombination aus den Kernaktivitäten Entsendungen, internationale Workshops und Netzwerktreffen mit Unterstützungsangeboten u.a. in den Bereichen Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit, Verdolmetschung, Übersetzung, Logistik und Organisation sowie einer Prozessberatung leistet einen wesentlichen Beitrag zur Erarbeitung der



Gruppenarbeit auf dem Auftaktworkshop der 3. Projektphase, 25.-27.3.2014, Kapstadt, Südafrika - © Stephen Williams

HP, zum Aufbau persönlicher Kontakte sowie zur Vernetzung der Kommunen.

Die Phase der **Umsetzung der HP** ist von großer Bedeutung für den Projekterfolg insgesamt und damit auch für die Nachhaltigkeit des Vorhabens. Sie liegt jedoch, wie oben beschrieben, außerhalb des Verantwortungsbereichs des Vorhabens. Nichtsdestotrotz haben 25 von 33 der KP aus allen drei Projektphasen bereits mit der Umsetzung der HP begonnen. Neben den kommunalen Haushalten und Spenden spielen staatliche Mittel eine wichtige Rolle. Eine Stärke des Projekts ist das Angebot an die Kommunen, Finanzierungsprogramme sowie einzelne personelle Unterstützungsmaßnahmen der SKEW für die Umsetzung der Projekte des HP zu nutzen. Diese **Finanzierungsmöglichkeiten** könnten noch erweitert werden, denn die Finanzierung ist eine „**Sollbruchstelle**“ des Projektes.

5.3 Effizienz

Dem Projekt kann zum jetzigen Zeitpunkt angesichts der Umsetzung der großen Anzahl von Aktivitäten (196 Kernaktivitäten zwischen 2010 und 2015) in dem dafür vorgesehenen Zeitrahmen und der guten Qualität insgesamt eine **gute Produktionseffizienz** bescheinigt werden. Das

bedeutet, dass die eingesetzten Ressourcen in einem guten Verhältnis zu den damit bereitgestellten Leistungen stehen. Allerdings ist festzustellen, dass die **ökologische Effizienz** für den untersuchten Zeitraum **weniger gut** ist, aufgrund der noch nicht hinreichenden Kompensation von CO₂-Emissionen, die durch die Flugreisen verursacht werden. Positiv ist jedoch das Engagement der SKEW zu bewerten, im Rahmen der bestehenden Vorschriften eine Lösung für den Umgang mit dem CO₂-Fußabdruck des Projekts zu finden.

5.4 Entwicklungspolitische Wirkungen

Das Evaluationsteam konnte **erste Tendenzen** feststellen, dass das Vorhaben dazu beiträgt, die **kommunale Partnerschaftsarbeit zu stärken**. Ob die Stärkung dabei eher im Bereich Partnerschaftsarbeit allgemein oder im Speziellen im Bereich Klima liegt, war von Kommune zu Kommune verschieden. Darüber hinaus gibt es in einzelnen Kommunen Wirkungen des Vorhabens auf die Klimapolitik der Kommune zu verzeichnen. Die Handlungsbereitschaft, sich verstärkt für das Thema Klima zu engagieren, ist im Globalen Süden vor allem bei Mitarbeitern der Kommunalverwaltung gestiegen. Für entwicklungspolitische Themen konnten vor allem Mitarbeiter der Verwaltung sowie Lehrer und



Schüler zusätzlich sensibilisiert werden. Eine Weiterentwicklung des entwicklungspolitischen Engagements in der Kommune war nur in einzelnen der befragten deutschen Kommunen spürbar. Es zeigte sich, dass das Vorhaben zudem zahlreiche **unbeabsichtigte** sowohl **positive** (z.B. Wissen, was auch für andere Sektoren nützlich ist) als auch vereinzelt **negative Wirkungen** (z.B. Missbrauch von finanzierter Infrastruktur)² hervorbrachte, die jedoch im **Auftragsrahmen** nicht umfassend analysiert werden konnten.

5.5 Nachhaltigkeit

Es kann festgehalten werden, dass das Vorhaben prinzipiell über die Einführung von Arbeitsstrukturen und die Entwicklung eines gemeinsamen HP **gute erste Strukturen** geschaffen hat, die eine **dauerhafte Fortführung der KP** ermöglichen. Es existiert eine breite Palette von **förderlichen Faktoren** (z.B. politische Rückendeckung, Kontextsensibilität und gute persönliche Beziehungen), aber auch von **Störfaktoren**, die die Funktionalität und Dauerhaftigkeit der aufgebauten Strukturen in die eine oder andere Richtung beeinflussen können. Dabei ist das HP bezüglich seiner langfristigen Funktionalität störanfälliger als im Hinblick auf die Arbeitsstrukturen. Störfaktoren, die die Dauerhaftigkeit der Arbeitsstrukturen einschränken können, sind z.B. Personalwechsel und die fehlende Vergütung von eingebrachten Arbeitszeiten.³ Störfaktoren, die die langfristige Umsetzung der HP behindern, sind beispielsweise fehlende finanzielle und personelle Ressourcen allgemein, die unterschiedlichen Rationalitäten der beteiligten Akteure aus Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung sowie die Absorption personeller Ressourcen durch die Anforderungen der Finanzierungsinstrumente. Einige dieser Störfaktoren haben ihren Ursprung in den Rahmenbedingungen der kommunalen

Entwicklungszusammenarbeit, andere sind von SKEW/LAG 21 NRW zu beeinflussen. Es kann davon ausgegangen werden, dass **jede Kommune** in ihrem jeweiligen Kontext **anders** mit ihren **Störfaktoren umgehen** muss und es daher keine Patentrezepte für die Überwindung von Hemmnissen gibt.

2 Anmerkung der Redaktion: Hier handelt es sich um eine Aussage aus einem der qualitativen Interviews, die sich wahrscheinlich auf eines der Projekte zur Umsetzung eines Handlungsprogramms bezieht. Diese Informationen wurden von den Gutachterinnen gemäß den geltenden Standards für Evaluationen anonymisiert ausgewertet und weitergegeben.

3 Anmerkung der Redaktion: Auch dies bezieht sich auf Aussagen aus qualitativen Interviews. Damit sind Arbeitszeiten von Vertreterinnen und Vertreter zivilgesellschaftlicher Organisationen gemeint.

6. EMPFEHLUNGEN

Angesichts der hohen Relevanz und der genannten Stärken des Projektansatzes wird empfohlen das Projekt „**Kommunale Klimapartnerschaften**“ **fortzuführen**. Vor dem Hintergrund der großen Diversität der Kommunen, der besonderen Herausforderungen, die die kommunale Entwicklungspolitik in Verbindung mit klimapolitischer Arbeit mit sich bringt, und der sehr hohen Anzahl von Akteuren, die derzeit von SKEW/LAG 21 NRW im Rahmen des Projektes bereits begleitet werden, wird empfohlen sich im kommenden Projektzyklus insbesondere dem Erhalt der bereits bestehenden KP zu widmen und den Rhythmus der Projektphasen deutlich zu entschleunigen. **Qualität statt Quantität** sollte die Richtschnur für die nächsten Jahre sein.

Es wird empfohlen, den methodischen Projektansatz und insbesondere die strategische Vorgehensweise grundsätzlich beizubehalten. Der **Schwerpunkt** des nächsten Projektzyklus sollte jedoch auf die **Verankerung und Weiterentwicklung der bereits bestehenden KP** gelegt werden. Die Gründung neuer KP sollte nicht

im Zentrum stehen. Das Evaluationsteam schlägt daher vor, nur eine weitere Projektphase, höchstens zwei, im nächsten Projektzyklus umzusetzen. Eine Projektphase sollte mindestens acht bis zehn neue KP umfassen. Diese können entweder regional oder auch überregional zusammengesetzt sein. Entscheidend ist, dass die **Begleitung der Umsetzung der HP** ein integraler Bestandteil des Projektkonzeptes wird.

Empfehlungen für die Begleitung der Erarbeitung der HP

Die Gutachterinnen empfehlen, zukünftig für die Recherche und Akquise neuer Projektkommunen noch mehr Zeit einzuplanen und entsprechende Personalressourcen bei SKEW und LAG 21 NRW vorzusehen. Neben der bisherigen Herangehensweise der SKEW, vorhandenes Engagement der Kommunen aufzugreifen, sollte da, wo möglich, auch auf eine **gezielte und strategische Auswahl der Kommunen** hingearbeitet werden. Es könnte gezielt auf geeignete



Besuch einer Biogasanlage in San Marcos, Nicaragua, im Rahmen des Auftaktworkshops der 4. Projektphase - © Mejía+Bendaña Fotografía

Kommunen zugegangen werden, um sie für die Gründung einer KP zu begeistern.

Der **Aufbau der Arbeitsstrukturen** soll partiell im Sinne einer Stärkung der Koordinationsfunktion angepasst werden. Entscheidend für die Funktionsfähigkeit der Strukturen ist, dass sich die Gestaltung der Arbeitsstrukturen der KP an den in den Kommunen vorhandenen Strukturen orientiert. Es sollte grundsätzlich auch weiterhin darauf geachtet werden, dass die Steuerung der KP in den Händen der Kommunalverwaltung liegt. Außerdem wird empfohlen, sofern es möglich ist, eine **bewusste Auswahl der Steuerungsgruppenmitglieder** zu fördern.

Es wird angeregt, den **Leitfaden** weiterhin zur Orientierung und Begleitung der Prozesse zu nutzen und ihn insgesamt lebendiger und praxisorientierter zu gestalten. Außerdem wird empfohlen, die vorgeschlagenen Instrumente im Sinne eines Werkzeugkastens noch deutlicher in Bezug auf ihre jeweilige Zielsetzung einzusetzen. Hier sollten Hinweise zur **strategischen Ausrichtung der HP** sowie zur Umsetzung der HP weiterentwickelt und gender- und kontextbezogene Leitfragen in die Checklisten zur Bestandsaufnahme aufgenommen werden. Zudem sollten die **Bezüge zu existierenden Klimaschutzkonzepten** oder zu bereits laufenden Projekten in den Bereichen Klimaschutz und -anpassung, insbesondere für die deutschen Kommunen, im HP sichtbar gemacht werden. Zur Unterstützung der Entwicklung der strategischen Ausrichtung der HP sollten SKEW und LAG 21 NRW die **Fach- und Prozessberatung** im Rahmen ihres Leistungsangebotes intensivieren.

Empfehlungen für die Begleitung der Umsetzung der HP

Das bereits existierende **Nachbetreuungsangebot** sollte **weiter ausgebaut** werden. Damit kann das vorhandene Potenzial der bereits gegründeten KP genutzt und die Nachhaltigkeit der begonnenen Prozesse in der KP gestärkt werden. Es wird empfohlen, die Aktivitäten zur Begleitung der Umsetzung für und mit interessierten Kommunen auf begründete Nachfrage hin umzusetzen oder da, wo sinnvoll, proaktiv einzelne Kommunen anzusprechen und weitere Unterstützung anzubieten. Der Zeitraum, in dem diese Angebote wahrgenommen werden können, müsste begrenzt

werden, beispielsweise auf fünf Jahre nach Erstellung des HP.

Für die **Begleitung der Umsetzung der HP** werden verschiedene Aktivitäten empfohlen wie z.B. thematisch ausgerichtete Netzwerktreffen, die punktuelle Finanzierung von Entsendungen von Fachexperten und kollegiale Beratung. Im Zentrum der Begleitung der Umsetzung sollte die **Weiterentwicklung eines kontextangepassten Beratungsangebots** stehen, um die Fortführung der KP gezielt zu unterstützen. Hier spielt insbesondere das **wirkungsorientierte Monitoring** der HP eine wichtige Rolle. Angesichts der begrenzten zeitlichen und personellen Ressourcen in den Kommunen und der unterschiedlichen „Kulturen“ in Bezug auf Projektmanagement bzw. Lernprozesse der verschiedenen Beteiligten braucht es hier eine sehr motivierende und individuell zugeschnittene Vorgehensweise, die entsprechende Personalressourcen seitens SKEW und LAG 21 NRW erfordert.

Insbesondere in **fragilen Ländern** sollten bei der Umsetzung der HP die Kommunen zukünftig dahin gehend beraten werden, einen besonderen Fokus auf die Themen Risikomanagement und kontextsensibles Monitoring (*Do-no-harm-Instrumentarium*) zu legen. So können neben der Beobachtung der positiven intendierten Wirkungen ebenso potenziell unbeabsichtigte negative Wirkungen erfasst werden.

Neben dem oben dargelegten Aktivitätenangebot sind **Finanzierungsmöglichkeiten** für die **Umsetzung der Projekte** aus dem **HP** absolut notwendig. Es wird eine Prüfung empfohlen, inwieweit weitere Finanzierungsangebote zur Verfügung gestellt werden können, vor allem solche, deren Beantragungs- und Abwicklungsprozedur nicht zu aufwendig ist und die auch mehrmals im Jahr beantragt werden können.

Über die genannten Empfehlungen hinaus, die sich an alle beteiligten Akteure richten, werden im **Folgenden weitere Empfehlungen** an spezifische Adressatenkreise formuliert.

Empfehlungen an das **BMZ**:

- Die Gutachterinnen empfehlen wie oben dargelegt die **Fortführung und Weiterentwicklung des Projekts** mit einem besonderen Fokus auf der Be-

gleitung der Umsetzung der HP. Für die Weiterentwicklung und Umsetzung des dafür notwendigen Beratungsangebotes sollten die **Personalkapazitäten** entsprechend den neuen Anforderungen angepasst werden.

- Aus Sicht des Evaluationsteams sollte an einer grundsätzlichen Lösung für die **finanzielle Kompensation von verursachten CO₂-Emissionen** weitergearbeitet werden. Die bisherige Lösung ist noch nicht zufriedenstellend, da nicht die gesamten Emissionen kompensiert werden.
- Die Gutachterinnen erachten es für notwendig, die **Finanzrichtlinien** zur Abwicklung der Sondermittel der Klimafazilität „Emissionsminderung, Anpassung an den Klimawandel, Wald- und Biodiversitätserhalt“ so zu gestalten, dass sie eine sinnvolle Projektumsetzung nicht erschweren bzw. behindern. Hier geht es insbesondere um die Festlegungen für die Mittelverausgabung, die flexibler gehandhabt werden sollten.
- Im Sinne der **gemeinsamen Arbeit von Nord und Süd** zu Klimaschutz und -anpassung sollten zudem die Möglichkeiten für deutsche Kommunen erweitert werden, Projektmittel auch für Maßnahmen in Deutschland einzusetzen.

Empfehlungen an die **kommunalen Spitzenverbände**:

- Die Gutachterinnen empfehlen, die bisherige **Lobbyarbeit** für das Projekt der kommunalen KP fortzusetzen.
- Es wird angeregt, **gemeinsam** mit SKEW und LAG 21 NRW **gezielt geeignete Kommunen** für eine Teilnahme am Projekt der kommunalen KP **anzusprechen**.

Es wird empfohlen, SKEW und LAG 21 NRW weiter darin zu unterstützen, **Synergien** mit anderen kommunalen Aktivitäten im Bereich kommunaler Partnerschaftsarbeit und Klima zu generieren und zu nutzen.

7. ANHANG

Liste der Klimapartnerschaften der 1. bis 5. Projektphase

Pilotphase (2011–2013): Partnerschaften mit Kommunen aus Ghana, Südafrika und Tansania

Deutschland	Tansania
Enzkreis	Masasi District
Hamburg	Daressalam
Kiel	Moshi District
Potsdam	Sansibar
Tübingen	Moshi Municipality
Würzburg	Mwanza
Deutschland	Ghana
Bonn	Cape Coast
Dortmund	Kumasi
Deutschland	Südafrika
Bremen	Durban

2. Phase (2012–2014): Partnerschaften mit Kommunen aus lateinamerikanischen und karibischen Ländern

Deutschland	Nicaragua
Bielefeld	Estelí
Jena	San Marcos
Köln	Corinto, El Realejo
Nürnberg	San Carlos
Wuppertal	Matagalpa
Deutschland	Brasilien
Köln	Rio de Janeiro
Rhein-Sieg-Kreis	Santarém
Deutschland	Kolumbien
Hannover	Belén de los Andaquíes
Rhein-Kreis Neuss	Solano
Deutschland	Argentinien
Berlin	Buenos Aires
Deutschland	Bolivien
Bonn	La Paz
Deutschland	Chile
Bonn	Linares
Deutschland	Costa Rica
Lahr/Schwarzwald	Alajuela
Deutschland	Jamaika
Hagen	Portmore

3. Phase (2013–2015): Partnerschaften mit Kommunen aus afrikanischen Ländern

Deutschland	Südafrika
München	Kapstadt
Neumarkt in der Oberpfalz	Drakenstein
Oldenburg	Buffalo City Metropolitan Municipality
Deutschland	Senegal
Rastatt	Saint-Louis
Solingen	Thiès
Deutschland	Burkina Faso
Ludwigsburg	Kongoussi
Deutschland	Ghana
Unterschleißheim	Ho Distrikt
Deutschland	Kamerun
Horb am Neckar	Belo
Deutschland	Lesotho
Geestland	Leribe District
Deutschland	Tunesien
Marburg	Sfax

4. Phase (seit 2014): Partnerschaften mit Kommunen aus lateinamerikanischen Ländern

Deutschland	Brasilien
Greifswald	Pomerode
Landkreis Karlsruhe	Brusque
Weingarten	Blumenau
Deutschland	Kolumbien
Goldkronach	Falán
Markt Tettau	Acevedo
Schondorf am Ammersee	Leguízamo
Deutschland	Nicaragua
Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin	San Rafael del Sur
Göttingen	La Paz Centro
Deutschland	Costa Rica
Rhein-Pfalz-Kreis	San Carlos
Deutschland	Ecuador
Stadt Karlsruhe	San Miguel de los Bancos

5. Phase (seit 2015): Partnerschaften mit Kommunen aus süd- und südostasiatischen Ländern

Deutschland	Philippinen
Ebhausen	Lubang
Herdecke	Dumangas
Marburg	Muñoz
Deutschland	Vietnam
Bezirk Lichtenberg von Berlin	Hoàn Kiem District (Hanoi)
Wernigerode	Hoi An

PUBLIKATIONEN DER SERVICESTELLE

KOMMUNEN IN DER EINEN WELT

Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt stellt alle ihre Publikationen und Informationsmaterialien zum kostenfreien Bestellen (sofern noch nicht vergriffen) oder als Download auf ihrer Homepage bereit: <https://skew.engagement-global.de/publikationen.html>. Hier finden Sie Verweise auf ausgewählte aktuelle Publikationen.

Dialog Global-Schriftenreihe der Servicestelle:

- Nr. 40: 50 Kommunale Klimapartnerschaften bis 2015. Dokumentation der dritten Projektphase. Bonn, Mai 2016
- Nr. 39: Global Nachhaltige Kommune. Bonn, März 2016
- Nr. 38: Kommune bewegt Welt – Der Preis für herausragende kommunale Beispiele zu Migration und Entwicklung 2014. Bonn, Februar 2016
- Nr. 37: Hauptstadt des Fairen Handels 2015. Bonn, Februar 2016
- Nr. 36: Partizipation von Flüchtlingen in der kommunalen Entwicklungspolitik. Gutachten. Bonn, November 2015
- Nr. 35: Host City Programm WM Brasilien 2014 – Deutschland 2006/2011: Partner für nachhaltige Stadtentwicklung. Bonn, November 2015
- Nr. 33: Beispiele guter Praxis zu Migration und Entwicklung auf kommunaler Ebene. Bonn, Februar 2015
- Nr. 23: Fair Handeln in Kommunen. Ein Praxisleitfaden. 2. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage. Bonn, Januar 2015

Material-Schriftenreihe der Servicestelle:

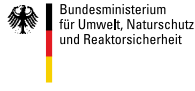
- Nr. 79: Erster Runder Tisch „Kommunale Partnerschaften mit der Mongolei“ am 12. und 13. November 2015 in Bonn. Bonn, Juli 2016
- Nr. 78: Zweiter Runder Tisch „Kommunale Partnerschaften mit Burkina Faso“ am 6. und 7. November 2015 in Hofheim am Taunus. Bonn, Juli 2016
- Nr. 77: Zweite deutsch-palästinensische kommunale Partnerschaftskonferenz, 10. bis 13. November 2015 in Jena. Bonn, Juli 2016

- Nr. 76: Konferenz „Kommunale Partnerschaften mit Lateinamerika und der Karibik“, 18. bis 20. November 2015 in Frankfurt am Main. Bonn, April 2016
- Nr. 75: Elftes bundesweites Netzwerktreffen Bürgerhaushalt, 16. und 17. September 2015 in Mannheim. Bonn, April 2016
- Nr. 74: Pressespiegel 2015. Bonn, Dezember 2015
- Nr. 73: Internationaler Auftaktworkshop „50 Kommunale Klimapartnerschaften bis 2015“, Phase 4: Lateinamerika. Bonn, November 2015
- Nr. 72: Konferenz „Kommunale Partnerschaften mit Asien“, 17. und 18. November 2014 in Berlin. Bonn, August 2015
- Nr. 70: Internationaler Workshop der kommunalen Klimapartnerschaften – Präsentation der Handlungsprogramme 1. bis 3. Juli 2014 in Berlin. Bonn, Februar 2015

Sonstige Publikationen der Servicestelle:

- Unsere Angebote. Bonn 2015
- Über Uns. Kurzprofil der Servicestelle. Bonn 2016 [Deutsch, Englisch, Französisch, Portugiesisch, Spanisch]
- Global Nachhaltige Kommune. Kommunen engagieren sich für Nachhaltigkeit in der Einen Welt. Ein Dossier in Zusammenarbeit mit der Redaktion welt-sichten (Beilage zur Ausgabe 8-2016 von welt-sichten)
- Kommunale Entwicklungszusammenarbeit. Deutsche Städte und Gemeinden aktiv für die Eine Welt. Dokumentation des Deutschen Städte- und Gemeindebundes (DStGB) in Kooperation mit der Servicestelle. Dezember 2015
- KOMMUNE heute: Lokal handeln, global wirken. Ein Sonderheft der Servicestelle in Zusammenarbeit mit der Redaktion DEMO (Beilage zur Ausgabe Oktober 2015 von DEMO)

Alle Informationen, Termine, Aktivitäten, Tipps und Hintergrundberichte aktuell in den monatlichen ***Eine-Welt-Nachrichten*** der Servicestelle. Kostenfrei! Bestellformular auf unserer Homepage unter www.service-eine-welt.de.



Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt der Engagement Global gGmbH wird finanziell gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sowie der Länder Baden-Württemberg, Bremen, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz. Durch unsere Gremien Programmbeirat und Programmkommission beteiligen wir unsere Förderer und Kooperationspartner an der Fortentwicklung der SKEW.

Unter Mitwirkung: Freistaat Bayern, Land Berlin, Land Mecklenburg-Vorpommern, Land Niedersachsen, Saarland, Land Schleswig-Holstein, Freistaat Thüringen, Gemeinde Aidlingen, Auswärtiges Amt, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Bundesstadt Bonn, DBB Beamtenbund und Tarifunion, DEAB Dachverband Entwicklungspolitik Baden-Württemberg e. V., Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH, Deutsche UNESCO-Kommission e. V., Deutscher Gewerkschaftsbund, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, Diözesanrat der Katholiken im Erzbistum Köln, Forum der Kulturen Stuttgart e. V., Stadt Freiburg im Breisgau, Stadt Jena, Stadt Karlsruhe, Stadt Köln, Landeshauptstadt München, Stadt Nürnberg, Rat der Gemeinden und Regionen Europas, Rat für Nachhaltige Entwicklung, Kreis Steinfurt, Verband Entwicklungspolitik deutscher Nichtregierungsorganisationen e. V.

ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH
Service für Entwicklungsinitiativen

Tulpenfeld 7 · 53113 Bonn
Postfach 12 05 25 · 53047 Bonn

Telefon +49 228 20 717-0
Telefax +49 228 20 717-150

info@engagement-global.de
www.engagement-global.de

Im Auftrag des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung