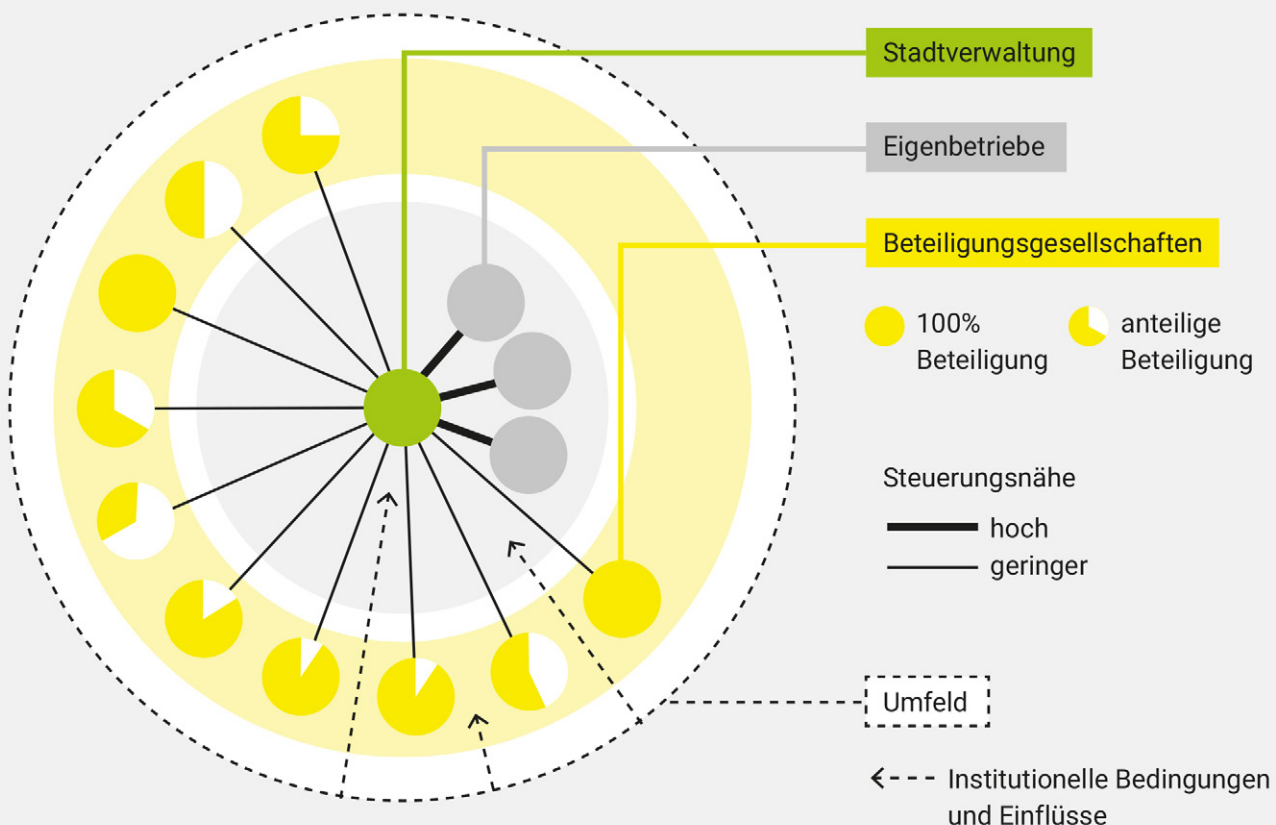


Stadtkonzern: Auf dem Weg zur Klimaneutralität

Klimaneutralität ist für Städte zu einer entscheidenden Zukunftsaufgabe geworden. Als zentrale Lebensräume tragen Städte eine besondere Verantwortung für die Reduktion von Treibhausgasemissionen. Klimaneutralität ist dabei nicht alleine ökologisches Gebot, sondern auch Entwicklungsrahmen für zukunftsfähige Stadtgesellschaften – sozial, wirtschaftlich und infrastrukturell. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, kommt dem Stadtkonzern als kommunalem Verbundsystem eine besondere Bedeutung zu. Denn hier werden Verantwortung, Gestaltungsspielräume und Umsetzungskraft für wirksamen Klimaschutz vor Ort gebündelt.

Im Stadtkonzern werden hoheitliche Verwaltungsaufgaben und Aufgaben der Daseinsvorsorge in Einheiten unterschiedlicher Rechtsformen (Stadtverwaltung, Eigenbetrieb, gesellschaftsrechtliche Rechtsformen wie die GmbH) und teils mit Beteiligung Dritter unter einem gemeinsamen Dach erbracht, um kommunale Leistungen effizient und zielgerichtet bereitzustellen. Die Kombination aus öffentlicher Verantwortung und unternehmerischer Handlungsfähigkeit betont den hybriden Charakter des Stadtkonzerns, der eine außerordentliche Vielfalt an Interessen, Ansprüchen, Handlungslogiken, und Rahmenbedingungen in seinem Handeln integrieren muss – insbesondere bei Klimaschutzaktivitäten.

Stadtkonzern – Komplexe Steuerung und Organisation



Quelle: studio_upstruct, Berlin/Konstanz

Wie Klimaneutralität im Stadtkonzern gelingen kann – 18 Empfehlungen aus 5 Handlungsfeldern

1

Klimaneutralität im Stadtkonzernmanagement

Das übergeordnete Ziel der Klimaneutralität darf nicht abstrakt bleiben, sondern muss in konkrete und wirksame Maßnahmen überführt werden. Dafür sind die gezielte Koordination und Förderung von Menschen, Ideen und Ressourcen entscheidend. Leistungsfähiges Klimaschutzmanagement im Stadtkonzern orientiert sich daher am Prinzip „Gestalten, ermöglichen, verankern“. Eine strategische Steuerung macht klimaneutrales Handeln zur treibenden Kraft und schafft die strukturellen Voraussetzungen, um Klimaschutz systematisch zu integrieren, konsequent umzusetzen und langfristig im Stadtkonzern zu verankern.

Klimaneutralität braucht ...

- ☐ klare Ziele, Prioritäten und Verbindlichkeiten,
- ☐ eine konzernübergreifende strategische Orientierung,
- ☐ klare Rollen, zentrale Koordination und dezentrale Umsetzung,
- ☐ hinreichende Ressourcen – personell, fachlich und finanziell,
- ☐ Monitoring, Transparenz und Systematik zur effizienten Gestaltung und Steuerung aller Klimaschutzaktivitäten,
- ☐ einen regelmäßigen und aktiven Klimaschutz-Dialog im Alltag.

2

Führung, Handeln, Kommunikation

Verlässliche und nachhaltige Führungsprinzipien, vorbildliches und klimafreundliches Verhalten und Handeln im Arbeitsalltag sowie eine stetige, intensive und passgenaue Kommunikation schaffen die Grundlage für Klimaneutralität im Stadtkonzern. Das Ziel: Klimaschutz durch Vorbilder, Beteiligung und Transparenz im gesamten Konzern stärken und als gemeinsame Haltung verankern.

Führung für Klimaschutz erfordert ...

- ☐ einen strategischen Überblick, regelmäßigen Austausch und Vorbildwirkung,
- ☐ verbindliche Sensibilisierung und Partizipation, um klimafreundliches Handeln zu fördern,
- ☐ gezielte Kommunikation, um Klimaneutralität zentral zu verankern.

3

Betriebliche Mobilität

Das kommunale Fuhrparkmanagement ist ein zentraler und wirkungsvoller Hebel zur Reduktion von Treibhausgasemissionen. Dazu zählen die Elektrifizierung von Fahrzeugflotten, die schrittweise Umstellung auf alternative, emissionsarme Antriebstechnologien sowie der konsequente Ausbau einer bedarfsgerechten Ladeinfrastruktur. Das Ziel: ökologische Verantwortung mit betrieblicher Effizienz verbinden und einen zukunftsfähigen Mobilitätsstandard im Konzern etablieren.

Klimaneutrale Mobilität braucht ...

- ☐ ein ganzheitliches Mobilitätsverständnis und gezieltes Fuhrparkmanagement,
- ☐ eine strategische Elektrifizierung des Fuhrparks,
- ☐ einen gezielten Ausbau der Ladeinfrastruktur.

4

Wärme- und Stromversorgung

Der Fokus sollte auf der optimalen Nutzung lokaler Energiequellen wie Gewässer, Abwasser und Abwärme für die klimafreundliche Versorgung der kommunalen Wärmenetze liegen. Ergänzt wird dieser Ansatz durch den Zubau von Wärmepumpen in Bestandsgebäuden als vergleichsweise kostengünstige Maßnahme zur sofortigen Senkung der CO₂-Emissionen in Bereichen, die nicht durch Wärmenetze erschlossen werden können. Ein weiterer Hebel ist die Erhöhung der Eigenstromversorgung durch lokale Erzeugung.

Klimaneutrale Stadtkonzerne ...

- ☐ nutzen lokale Wärmepotenziale für Wärmenetze,
- ☐ ergänzen Wärmepumpen im Bestand,
- ☐ erhöhen die Eigenstromerzeugung.

5

Gebäude und Infrastruktur

Energetische Sanierungen und die Erneuerung von Heizsystemen sind die zentralen Stellschrauben für einen emissionsarmen Betrieb kommunaler Bestandsgebäude. Ergänzend muss es darum gehen, die Effizienz bei der Fernwärme sowie das Nutzerverhalten in den Blick zu nehmen. Für Neubauten gilt: Um nachhaltige Investitionsentscheidungen treffen zu können, muss der gesamte Lebenszyklus eines Gebäudes betrachtet werden – inklusive seiner Kostenstruktur und Klimawirkung.

Der Stadtkonzern muss ...

- ☐ energetische Sanierungen und Heizungserneuerung effektiv umsetzen,
- ☐ für Fernwärme Hausübergabestationen optimieren und Gebäudenutzende sensibilisieren,
- ☐ Kosten und Klimawirkung von Neubauten in der Bau- und Betriebsphase berücksichtigen.

Weiterführende Tools, Materialien und Angebote

	1	2	3	4	5
	Klimaschutz-Systeme / Klimamanagement	Führung, Handeln, Kommunikation	Mobilität	Wärme- und Stromversorgung	Gebäude und Infrastruktur
KEA-BW	Klimaschutzmanagement-Systeme wie Zukunftskommune oder Klimakommune Wissensportal und Übersicht digitaler Werkzeuge für kommunalen Klimaschutz	Besser übers Klima reden: 10 wissenschaftlich belegte Regeln für wirksame Klimakommunikation	Mobilitätskompass für betriebliches Mobilitätsmanagement mit Informationen und Tools Leitfaden für den Aufbau öffentlicher Ladeinfrastruktur auf kommunalen Flächen	Wissensportal Wärmewende mit Infos zu kommunaler Wärmeplanung, Wärmenetzen, Abwärme und Kraft-Wärme-Kopplung Wissensportal Erneuerbare Energien mit Informationen, Faktenchecks zu Windenergie und PV oder FAQs	Kommunales Energiemanagement mit Kom.EMS classic Treibhausgasneutrale Kommunalverwaltung mit Kom.EMS zero Maßnahmen für energieeffiziente Gebäude und Sensibilisierung der Nutzerinnen und Nutzer
Klima-RT-LAB	Leitfaden zum Monitoring direkter und indirekter Klimaschutzmaßnahmen in Kommunen Handreichung Leitlinien-Prozess: Erarbeitung von Klimaschutz-Leitlinien im Stadtkonzern	„Ideen-Kistle“ Klimakommunikation Handreichung für Führungskräfte: Führen für Klimaschutz	Excel-Tool zur Berechnung von standortbasierten Szenarien zur Elektromobilitäts-, Batterie- und Solarkalkulation	Excel-Tool zur Potentialabschätzung für die Wärmenutzung mittels Großwärmepumpen	Empfehlungen zur Priorisierung von Modernisierungsmaßnahmen in Bezug auf die Wärmeversorgung kommunaler Gebäude

Das Klima-RT-Lab war ein Verbundprojekt der Hochschule Reutlingen, der Universität Stuttgart, der Dialogik GmbH, der KEA Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg GmbH und der Stadt Reutlingen inklusive ihrer Eigenbetriebe und Tochterunternehmen. Das Klima-RT-LAB wurde durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst des Landes Baden-Württemberg gefördert. Die Abschlussbroschüre „Auf dem Weg zur Klimaneutralität. Empfehlungen für den Stadtkonzern“ sowie weitere Tools, Materialien und Angebote finden Sie hier:



kea-bw.de/klimaneutrale-kommunalverwaltung



klimartlab.reutlingen-university.de

Herausgeberin:

KEA Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg GmbH
Kaiserstraße 94a | D-76133 Karlsruhe
Tel.: +49 0721 98471-0 | www.kea-bw.de

Stand:

Oktober 2026

Gefördert
durch



Baden-Württemberg
Ministerium für Umwelt, Klima
und Energiewirtschaft

Gefördert
durch



Baden-Württemberg
Ministerium für Wissenschaft,
Forschung und Kunst