



PROJEKT- UND LEISTUNGSBESCHREIBUNG

Strategische Begleitung zur Strukturprüfung Ü1 VRK

Neuausrichtung des kommunalen Klimamanagement
im Landkreis Mayen-Koblenz



Auftraggeber:	Kreisverwaltung Mayen-Koblenz
Fachbereich:	Ref. 9.73 Klimaschutzmanagement
Projektgegenstand:	Strategische Strukturprüfung – Ü1 VRK
Projektzeitraum:	6-9 Monate
Stand:	30.03.2026

Inhalt

1. Ausgangslage und Problemstellung	3
1.1 Aktuelle Situation	3
1.2 Strukturelle Herausforderungen des Klimamanagements	3
1.3 Strategische Notwendigkeit zur Strukturprüfung	3
1.4 Beispiele zur Veranschaulichung	4
2. Zielsetzung des Beratungsauftrags	6
2.1 Übergeordnete Zielsetzung	6
2.2 Spezifische Projektziele	6
2.3 Erwartete Mehrwerte der externen Beratung	6
3. Leistungsumfang und Arbeitspakete	6
3.1 Arbeitspaket 1: Analyse und Bestandsaufnahme	6
3.2 Arbeitspaket 2: Entwicklung und Bewertung von Strukturoptionen	7
3.3 Arbeitspaket 3: Strategieentwicklung und Umsetzungskonzept	7
3.4 Arbeitspaket 4: Dokumentation und Kommunikation	7
4. Projektorganisation und Zusammenarbeit	8
4.1 Rollen und Verantwortlichkeiten	8
4.2 Zusammenarbeitsmodell	8
4.3 Kommunikation und Abstimmung	8
5. Zeitrahmen und Meilensteine	9
5.1 Wesentliche Meilensteine	9
6. Erwartete Ergebnisse	9
6.1 Hauptergebnis: Strategiepapier	9
6.2 Weitere Ergebnisse	9
7. Anforderungen an den Auftragnehmer	10
7.1 Fachliche Anforderungen	10
7.2 Methodische Anforderungen	10
8. Kommunale Rahmenbedingungen	10
8.1 Rechtlicher Rahmen	10
8.2 Haushaltswirtschaftliche Aspekte	10
8.3 Governance und Steuerung	10
9. Kontakt	11

1. Ausgangslage und Problemstellung

1.1 Aktuelle Situation

Die Kreisverwaltung Mayen-Koblenz hat sich ambitionierte Klimaschutzziele gesetzt: Klimaneutralität des Landkreises bis 2040 sowie die klimaneutrale Kreisverwaltung bis 2035. Mit nur noch etwa 10-15 Jahren bis zur Zielerreichung besteht erheblicher Handlungsdruck in allen relevanten Sektoren.

Hierzu wurde im Sommer 2025 das – durch das Klimaschutzmanagement erarbeitete - „Integrierte Vorreiterkonzept“ den politischen Gremien vorgelegt und veröffentlicht, welches unter anderem einen expliziten Maßnahmen-Katalog für die Themenblöcke „Klimaneutraler Landkreis“ und „Klimaneutrale Verwaltung“ enthält.

Die Maßnahme „Ü1 – Überprüfung bestehender Strukturen der Verwaltung / des Kreisklimaschutzmanagements (zur Zielerreichung „Klimaneutralität“) ist in diesem Kontext für die geplante Strukturprüfung von maßgebender Bedeutung.

Klimaschutz ist in Rheinland-Pfalz gegenwärtig eine freiwillige Leistung der Kommunen, obgleich das Land ein eigenes Klimaschutzgesetz verabschiedet hat. So existieren/bestehen innerhalb der kommunalen Verwaltungen unterschiedliche Auffassungen und Umsetzungsstrukturen, was Art sowie Umfang der Handlungsbereiche und deren Arbeitsabläufe betrifft.

Dies kennzeichnet auch das kommunale Klimaschutzmanagement im Landkreis Mayen-Koblenz. Ausgehend von der Entwicklungsphase des integrierten Klimaschutzkonzeptes des Landkreises im Jahr 2014, hat die Kreisverwaltung sukzessiv eine koordinierende Rolle für den fachlichen und kollegialen Austausch mit den zuständigen Fachabteilungen aus den jeweiligen Verwaltungen im Landkreis Mayen-Koblenz übernommen. Zudem bietet die Energie- und Klimaagentur Rheinland-Pfalz den kreiszugehörigen Kommunen weitreichende Unterstützung bei den Aktivitäten im Bereich Energiewende und Klimaschutz an.

1.2 Strukturelle Herausforderungen des Klimamanagements

- Begrenzte Durchsetzungsfähigkeit von klimarelevanten Maßnahmen in bestehenden Verwaltungsstrukturen
- Lange Entscheidungswege und komplexe ressortübergreifende Koordination
- Eingeschränkte Möglichkeiten zur Personalentwicklung und Fachkräftebindung
- Begrenzte Projektentwicklungskapazitäten durch uneinheitliche Zielsetzungen
- Abhängigkeit von Haushaltsmitteln ohne eigenständige Einnahmengenerierung
- Eingeschränkte Fördermittelakquise und begrenzte Investitionsmöglichkeiten

1.3 Strategische Notwendigkeit zur Strukturprüfung

Die bisherige Ausgestaltung des Klimamanagements¹ basiert auf einen allgemeinen und weitgefassten Aufgabenbereich, von der Initiierung und Umsetzung von (Förder-)Projekten, dem Fördermittelmanagement, Veranstaltungsmanagement, Koordination von Arbeitskreisen und Netzwerken, sowie Gremien- und Öffentlichkeitsarbeit.

Dabei ist das Klimamanagement grundsätzlich auf die Unterstützung und Zuarbeit von internen als auch externen Stellen angewiesen.

¹ Mit dem Begriff „Klimamanagement“ sollen grundsätzlich die Bereiche „Klimaschutzmanagement“ und „Klimaanpassungsmanagement“ gleichwertig betrachtet werden, obgleich thematische Unterschiede vorliegen.

Daraus abgeleitet stellt sich folgende Frage:

Wie kann unter Berücksichtigung politischer und gesellschaftlicher Forderungen ein wirksamer und effektiver Klimaschutz mit der Zielsetzung „klimaneutraler Landkreis Mayen-Koblenz bis spätestens 2040“ erreicht werden?

Dazu sollten die bestehenden Strukturen innerhalb der Kreisverwaltung unter Berücksichtigung der externen Institutionen (in den Kommunen des Landkreises) betrachtet und für die Zielsetzung organisatorisch aufgestellt werden.

Eine zukunftsfähige Organisationsstruktur im kommunalen Klimamanagement muss in der Lage sein, flexibel auf neue gesetzliche Anforderungen und kommunalpolitische Schwerpunktsetzungen zu reagieren, bestehende Synergien zwischen den Kommunen zu heben und die notwendige Fachexpertise vorzuhalten bzw. aufzubauen.

Hierzu soll im Rahmen einer Strukturprüfung die Verortung des Klimamanagements innerhalb der Verwaltung überprüft werden.

Derzeit ist das Klimamanagement der Kreisverwaltung dem Referat 9.73 „Integrierte Umweltberatung und Klimaschutz“ innerhalb der Abteilung 9 „Umwelt, Klima und Bauen“ zugeordnet. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, inwieweit eine neue Organisationsstruktur, wie beispielsweise eine eigenständige Klimaagentur des Landkreises, eine sinnvolle Ergänzung zu den bestehenden Strukturen, auch unter Berücksichtigung der externen Strukturen im Landkreis, darstellen könnte.

Diese Neustrukturierung soll als grundsätzliche, strategische Ausrichtung für die Zukunft dienen, um potentielle Trends und politische Veränderungen resilient angehen und sich auf neue Herausforderungen einstellen zu können

1.4 Beispiele zur Veranschaulichung

Beispiel 1: Kommunale Wärmeplanung

Ein konkretes Beispiel für die zunehmenden Anforderungen an das kommunale Klimaschutzmanagement ist die kommunale Wärmeplanung. Während mit dem Wärmeplanungsgesetz (WPG) alle Kommunen verpflichtet werden, eine kommunale Wärmeplanung bis Ende Juni 2028 zu erstellen, ist den Landkreisen in Rheinland-Pfalz hierbei keine explizite Aufgabe zugeordnet.

Diese neue Pflichtaufgabe der Kommunen erfordert umfangreiche Kompetenzen in den Bereichen Datenerhebung, Potenzialanalyse, Szenarioentwicklung und Stakeholder-Beteiligung.

Die kommunale Wärmeplanung verdeutlicht exemplarisch die strategische Herausforderung: Während einzelne Kommunen im Landkreis möglicherweise nicht über die erforderlichen personellen und fachlichen Ressourcen verfügen, könnte eine zentrale Struktur diese Aufgabe gebündelt, effizienter und in gleichbleibender Qualität für mehrere Kommunen übernehmen. Dies gilt analog für weitere absehbare Entwicklungen wie die Umsetzungsbegleitung der Wärmeplanung, das kommunale Energiemanagement oder die Klimaanpassungsplanung.

Ergänzung (03/2026)

Die im Feb. 2026 durch die Bundesregierung vorgestellten Anpassungen am Gebäudemodernisierungsgesetz (GMG) sollen zu Änderungen der Rahmenbedingungen für die kommunale Wärmeplanung führen. Insbesondere für kleinere Kommunen mit weniger als 15.000 Einwohnern sind Erleichterungen vorgesehen. Laut Eckpunktepapier soll der

Arbeitsaufwand für die planungsverantwortlichen Stellen um bis zu 80 Prozent reduziert werden. Bezogen auf den Landkreis Mayen-Koblenz würde sich dies gegenwärtig nur auf die VG Mendig auswirken.

Für Rheinland-Pfalz stellt sich noch eine grundsätzliche Umsetzungsfrage: In vielen Fällen sind Verbandsgemeinden für die Wärmeplanung verantwortlich, in denen sowohl größere als auch kleinere Ortsgemeinden liegen. Unterschiedliche Anforderungen je nach Einwohnerzahl könnten hier zusätzliche Herausforderungen mit sich bringen.

Beispiel 2: Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation

Ein weiteres Beispiel für mögliche Effizienzpotenziale durch zentrale Strukturen ist die Öffentlichkeitsarbeit im kommunalen Klima-Management.

Derzeit erstellen Klimaschutzmanager in den einzelnen Kommunen des Kreises weitgehend unabhängig voneinander Informationsmaterialien wie Flyer, Broschüren und Veranstaltungsformate. Dies bindet erhebliche Arbeitszeit, die für eigentliche Projektarbeit fehlt, und führt zu unterschiedlicher Qualität und Außenwirkung der Inhalte.

Eine zentrale Struktur könnte diese Aufgaben gebündelt übernehmen: Mit spezialisiertem Fachpersonal für Kommunikation und Grafikdesign ließen sich professionelle, wiedererkennbare Materialien entwickeln, die – in Absprache mit den jeweiligen Kommunen – lokal angepasst werden können. Gleiches gilt für die Organisation für Veranstaltungen, Kampagnen und Pressearbeit.

Die Kommunen profitieren von einer einheitlichen, professionellen Außendarstellung bei gleichzeitiger Entlastung ihrer Klimaschutzmanager, die sich stärker auf strategische und operative Kernaufgaben konzentrieren können.

Dieser Ansatz ermöglicht Skaleneffekte: Was heute zehnmal in unterschiedlicher Qualität erarbeitet wird, könnte einmal professionell erstellt und für alle nutzbar gemacht werden.

2. Zielsetzung des Beratungsauftrags

2.1 Übergeordnete Zielsetzung

Ziel des Beratungsauftrags ist die Erstellung eines umfassenden Strategiepapiers, dass der Verwaltungsspitze der Kreisverwaltung als fundierte Entscheidungsgrundlage dient. Auf Basis dieses Papiers kann die Verwaltungsspitze den politischen Gremien die Maßnahme Ü1 aus dem Integrierten Vorreiterkonzept von 2025 zur Kenntnisnahme und ggf. Beschließung vorlegen.

2.2 Spezifische Projektziele

1. Externe, fachlich fundierte Prüfung der aktuellen Organisations- und Umsetzungsstruktur im kommunalen Klimaschutz- und Klimaanpassungsmanagement (für den Landkreis Mayen-Koblenz)
2. Ergebnisoffene Analyse verschiedener Organisationsmodelle
3. Bewertung der Vor- und Nachteile unterschiedlicher Strukturoptionen
4. Berücksichtigung kommunalrechtlicher und haushaltsrechtlicher Rahmenbedingungen
5. Entwicklung eines groben Umsetzungsentwurfs für die empfohlene Option der Neustrukturierung
6. Erstellung eines entscheidungsreifen Strategiepapiers

2.3 Erwartete Mehrwerte der externen Beratung

1. Objektive, unvoreingenommene externe Perspektive
2. Fachexpertise im kommunalen Kontext und Organisationsentwicklung
3. Methodische Kompetenz in Strukturanalysen und strategischer Planung
4. Erfahrung mit vergleichbaren Projekten in der kommunalen Praxis
5. Unterstützung bei der politischen Kommunikation und Beschlussvorbereitung

3. Leistungsumfang und Arbeitspakete

3.1 Arbeitspaket 1: Analyse und Bestandsaufnahme

Zielsetzung: Umfassende Erfassung der Ist-Situation und Rahmenbedingungen

1. Analyse der bestehenden Strukturen für Klimaschutz / Klimaanpassung in der Kreisverwaltung
2. Erfassung der kommunalen Aktivitäten für Klimaschutz / Klimaanpassung im Landkreis
3. Identifikation von Schnittstellen, Synergien und Redundanzen
4. Stakeholder-Mapping und Akteursanalyse (kreisweit)
5. Ermittlung der rechtlichen Rahmenbedingungen (LKO, GemO RLP, Haushaltsrecht)
6. Analyse bestehender Klimaagenturen in Deutschland als Benchmark

3.2 Arbeitspaket 2: Entwicklung und Bewertung von Strukturoptionen

Zielsetzung: Ergebnisoffene Prüfung aller relevanten Organisationsformen

Zu prüfende Organisationsformen:

- Stärkung bestehender Verwaltungsstrukturen (verwaltungsinterne Um-/Ausbau / interkommunale Zusammenarbeit mit den Kommunen im Landkreis)
- Gemeinnützige GmbH (gGmbH) ggf. mit Förderverein
- Eingetragener Verein (e.V.)
- Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR)
- Optional: Sonstige Kooperations- /Organisationsformen (bei potenzieller Eignung)

Bewertungskriterien:

- Kommunalrechtliche Zulässigkeit nach LKO/GemO RLP
- Haushaltsrechtliche Implikationen und Finanzierbarkeit
- Governance, Steuerung und demokratische Kontrolle
- Flexibilität und Handlungsfähigkeit
- Haftungsrisiken und rechtliche Absicherung
- Personalwirtschaftliche Aspekte (Tarifrecht, Beamtenrecht)
- Fördermittelakquise und steuerliche Optimierung

3.3 Arbeitspaket 3: Strategieentwicklung und Umsetzungskonzept

Zielsetzung: Konkretisierung der empfohlenen Option

- Erarbeitung einer begründeten Empfehlung für die optimale Strukturoption
- Entwicklung eines groben Umsetzungsfahrplans (Meilensteine, Zeitrahmen)
- Identifikation kritischer Erfolgsfaktoren und Risiken
- Skizzierung der erforderlichen politischen Beschlüsse
- Kostenschätzung und Finanzierungskonzept
- Definition von Erfolgsindikatoren und Evaluierungsansätzen

3.4 Arbeitspaket 4: Dokumentation und Kommunikation

Zielsetzung: Aufbereitung für politische Entscheidungsprozesse

- Erstellung eines umfassenden Strategiepapiers
- Erstellung einer Executive Summary für die Verwaltungsspitze
- Entwicklung einer Präsentation für politische Gremien
- Aufbereitung von FAQ und Argumentationshilfen
- Optional: Begleitung bei der Vorstellung in Gremien

4. Projektorganisation und Zusammenarbeit

4.1 Rollen und Verantwortlichkeiten

Rolle	Aufgaben / Verantwortlichkeiten
Kreisverwaltung Mayen-Koblenz	Auftraggeber, Strategische Steuerung, Bereitstellung von Informationen, Ansprechpartner und Abnahme der Ergebnisse
Ref. 9.73 (Klimaschutzmanagement)	Projektleitung, Schnittstelle zwischen Verwaltungsspitze und Beratungsunternehmen, fachliche Begleitung und Qualitätssicherung
Beratungsunternehmen	Durchführung der Analysen, Entwicklung von Optionen und Empfehlungen, Erstellung aller Dokumentationen und methodische Verantwortung

4.2 Zusammenarbeitsmodell

Das Projekt wird in enger Kooperation zwischen dem Klimaschutzmanagement der Kreisverwaltung und dem Beratungsunternehmen durchgeführt. Zudem wird eine kontinuierliche Information und Einbeziehung der Verbandsgemeinden und Städte im Landkreis gewährleistet um eine potenzielle Umsetzungsoption nur im Rahmen einer kooperativen Zustimmung zu verwirklichen.

Das Beratungsunternehmen bringt die externe Perspektive und fachliche Expertise ein, während das Klimaschutzmanagement das interne Wissen, die Kenntnis der lokalen Rahmenbedingungen und den Zugang zu den relevanten Akteuren sicherstellt.

4.3 Kommunikation und Abstimmung

- Kick-off-Workshop zu Projektbeginn (vor Ort)
- Regelmäßige Statusmeetings (z.B. 14-tägig, ggf. nach Bedarf; virtuell)
- Meilenstein-Workshops zu den Phasenübergängen (vor Ort oder virtuell)
- Abschluss-Workshop zur Ergebnispräsentation (vor Ort)
- Ad-hoc-Abstimmungen bei Bedarf

5. Zeitrahmen und Meilensteine

Der Projektzeitraum ist zunächst auf 6–8 Monate angelegt. Die folgende Phasenplanung ist als grobe Orientierung zu verstehen und wird im Kick-off konkretisiert:

Phase	Inhalt	Zeitraum
Phase 1	Kick-off, Bestandsaufnahme, Analyse	Monat 1–4
Phase 2	Entwicklung und Bewertung Optionen	Monat 3–4
Phase 3	Strategieentwicklung, Umsetzungskonzept	Monat 5–7
Phase 4	Dokumentation, Finalisierung	Monat 7–9

5.1 Wesentliche Meilensteine

1. **M1:** Kick-off-Workshop und Projektstart
2. **M2:** Abschluss Bestandsaufnahme (Zwischenbericht 1)
3. **M3:** Vorstellung Optionenanalyse (Zwischenbericht 2)
4. **M4:** Entwurf Strategiepapier zur Abstimmung
5. **M5:** Abschluss-Workshop und Übergabe Endbericht

6. Erwartete Ergebnisse

6.1 Hauptergebnis: Strategiepapier

Das zentrale Ergebnis ist ein entscheidungsreifes Strategiepapier, das folgende Elemente umfasst:

- Management Summary (max. 3 Seiten)
- Detaillierte Ist-Analyse und Problemdarstellung
- Darstellung und Bewertung der Struktur- / Organisationsoptionen
- Begründete Empfehlung mit Vor- und Nachteilen
- Umsetzungsfahrplan mit Meilensteinen
- Risikobewertung und Maßnahmen zur Risikominimierung
- Kostenschätzung und Finanzierungsoptionen
- Beschlussvorschlag für politische Gremien

6.2 Weitere Ergebnisse

- Präsentationsunterlagen für Verwaltungsspitze und politische Gremien
- Dokumentation der Analyseergebnisse und Bewertungsmatrizen
- FAQ und Argumentationshilfen
- Zwischenberichte zu den Meilensteinen

7. Anforderungen an den Auftragnehmer

7.1 Fachliche Anforderungen

- Nachgewiesene Expertise in der kommunalen Organisationsberatung
- Fundierte Kenntnisse des kommunalen Rechts (insbesondere RLP)
- Erfahrung mit strategischen Strukturprüfungen im öffentlichen Sektor
- Verständnis für die Besonderheiten kommunaler Entscheidungsprozesse
- Wünschenswert: Erfahrung mit Klimaschutzorganisationen oder Energieagenturen im kommunalen Kontext

7.2 Methodische Anforderungen

- Strukturierter, ergebnisoffener Analyseansatz
- Transparente Bewertungsmethodik mit nachvollziehbaren Kriterien
- Adressatengerechte Aufbereitung für unterschiedliche Zielgruppen
- Kooperative Zusammenarbeit mit der Kreisverwaltung

8. Kommunale Rahmenbedingungen

Bei allen Analysen und Empfehlungen sind die spezifischen kommunalrechtlichen Rahmenbedingungen des Landes Rheinland-Pfalz zu berücksichtigen:

8.1 Rechtlicher Rahmen

- Landkreisordnung (LKO) Rheinland-Pfalz
- Gemeindeordnung (GemO) Rheinland-Pfalz
- Gemeindehaushaltsverordnung (GemHVO)
- Kommunalverfassungsrecht und Zuständigkeitsregelungen
- Regelungen zur interkommunalen Zusammenarbeit
- Beihilferecht und EU-Vorgaben

8.2 Haushaltswirtschaftliche Aspekte

- Genehmigungspflichten der Kommunalaufsicht
- Beteiligungsmanagement und Berichtspflichten
- Haushaltsrechtliche Einordnung von Zuschüssen und Finanzierungsmodellen
- Auswirkungen auf Stellenplan und Personalhaushalt

8.3 Governance und Steuerung

- Sicherstellung demokratischer Kontrolle und politischer Steuerung
- Vermeidung von Doppelstrukturen und klare Aufgabenabgrenzung
- Einbindung der kreisangehörigen Kommunen

9. Kontakt

Kreisverwaltung Mayen-Koblenz
Ref. 9.73 Integrierte Umweltberatung, Klima
Bahnhofstr. 9
56068 Koblenz

Projektleitung:

Nico Hickel (0261 / 108-423)

René Leßlich (0261 / 108-510)

klima@kvmyk.de
