

## Instrumente

<p><b>Bezeichnung:</b> Benchmarking-Matrix zur Ermittlung der Anpassungskapazität (Vorarbeit für den Entwurf eines „Veränderungsinstruments für Organisationen“)</p>							
<p><b>Stichwörter:</b> Matrix zur Veränderungskapazität, Organisationsveränderungsinstrument, Change-Management, Anpassung, Klimawandel, Partnerschaften</p>							
<p><b>Zielgruppe:</b> Koordinatoren regionaler Klimapartnerschaften, Schrittmacher in Interessenverbänden, Experten für die Umsetzung von Raumordnungsplänen</p>							
<p><b>Vorbildung, die für dieses Instrument erforderlich ist:</b> Ein gewisses Training und einige Tests werden notwendig sein, wenn das Instrument weiter entwickelt worden ist.</p>							
<p><b>Empfehlungen aus der ESPACE-Strategie, in deren Bereich das Instrument angewendet werden kann</b></p>	1.	2.	3.X	4.	5.	6.	7.
	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
<p><b>Inhalte der Strategieempfehlungen, die das Instrument aufgreift:</b>  3: Das Instrument befindet sich noch in Entwicklung und soll planmäßig gegen Ende der ESPACE-Verlängerungsfrist (Sept. 2007 - Mai 2008) fertiggestellt werden. Hier werden die Konzepte und Annahmen beschrieben, auf denen das Instrument beruht.</p>							
<p><b>Foto/Abbildung/Karte:</b> -</p>			<p><b>Überblick:</b>  Es handelt sich um die Ausarbeitung eines Konzepts für ein Organisationsveränderungsinstrument, das insbesondere für die Lösungsansätze der Partnerschaften zur Anpassung an den Klimawandel wertvoll sein wird. Die Vorgehensweise und die Kapazitäten der einen Organisation können die Lösungsansätze und Kapazitäten anderer Organisationen für eigene Anpassungsvorschläge – und somit für die allgemeine Anpassung eines Standorts, einer Region oder eines Sektors – entweder fördern oder hemmen.</p>				
<p><b>Beschreibung:</b>  Die vom Hampshire County Council für ESPACE durchgeführten Untersuchungen zur menschlichen Veränderungsfähigkeit unterstreichen sowohl die Notwendigkeit eines besseren Verständnisses des Organisationskontextes, in dem Maßnahmen zum Klimawandel durchgeführt werden, als auch die Notwendigkeit einer „Architektur“ für den breiteren Wissenstransfer. Es gibt klare Hinweise darauf, dass der Klimawandel Organisationen vor Herausforderungen stellt, für die die meisten ihre Kapazitäten weiterentwickeln müssen. Daher schlugen HCC und SECCP vor, ein Benchmarking-Instrument zu erarbeiten, das Manager bei der Beurteilung der Kapazitäten ihrer Organisation zur Umsetzung von Klimaanpassungsmaßnahmen unterstützt. Bei entsprechendem Zuschnitt könnte das Instrument auch als Stufenplan zur Durchführung der notwendigen Schritte zum Ausbau der Kapazitäten dienen. Das Instrument wurde als Matrix mit neun Wegen und fünf Niveaus entwickelt.</p>							

Die Veränderungsmatrix beruht auf folgenden Grundannahmen:

- Organisationen gehen an Probleme wie den Klimawandel nach einem vorhersehbaren Schema heran, das die Zunahme ihrer Kompetenz widerspiegelt. Eine Organisation, die auf den Klimawandel *nur* mit dem Austausch von Glühlampen reagiert, geht an das Problem weniger qualifiziert heran als eine, die in der Lage ist, ihre Produkte oder Dienstleistungen klimasicher zu gestalten.
- Um Fortschritte zu erzielen, ist eine Entwicklung entlang mehrerer „Kernwegen“ notwendig. Es reicht nicht aus, sich für ein Verhalten auf fortgeschrittenerem Niveau zu *entscheiden*, sondern ein solches Verhalten muss durch operative Verfahren, Führungssensibilisierung, externe Engagement-Prozesse usw. auch zum Tragen kommen.
- Da sich die Wege gegenseitig verstärken, werden Durchbrüche in nur einem Bereich erschwert, außer wenn sich andere gut entwickeln. Das heißt, die Wege sind „komplementär“. Alle werden gebraucht. Bei Schwachpunkten auf einem Weg werden die Ergebnisse insgesamt sehr enttäuschend ausfallen. Wenn die Entwicklung auf einem Weg hinter der auf anderen zurückbleibt, wird wahrscheinlich die Erzielung allgemeiner Fortschritte gebremst oder ganz ausbleiben.
- Obwohl es im Prinzip nicht machbar ist, jeden möglichen Weg zu ermitteln, kann eine erhebliche Anzahl davon bestimmt und beschriftet werden. Andere Wege, die nur in bestimmten Situationen begehbar sind, können ermittelt und beschriftet werden, falls diese entsprechende Möglichkeiten bieten.

Weitere Informationen zu diesen Konzepten und dazu, wie sie die verschiedenen Niveaus der Matrix ausfüllen, finden Sie bei der Beschreibung des Leitfadens „Arbeiten für die Schrittmacherorganisation“.

**Autor:**

1. Alexander Ballard Ltd (für SECCP) + Mark Goldthorpe, SECCP

**Weitere Informationen:**

In englischer Sprache.

1. Developing a change tool to assist with organisational responses to climate change: Bericht zum Pilotprojekt der South East Climate Change Partnership, Februar bis März 2007
2. Zusammenfassung des Projekts der South East Climate Change Partnership zur Entwicklung des „Veränderungsinstruments“, Februar bis März 2007
3. Moving to the Higher Ground: Developing Climate Responsive Organisations
4. Anhang - Moving to the Higher Ground: Developing Climate Responsive Organisations