

Strategie zur Behebung des Fachkräftemangels im Naturschutz

Ergebnisse der Arbeitsgruppe im Auftrag LANA

Mitarbeit

Dr. Silke Kruchten (MUKMAV SL)

Denise Pinetz (MUKMAV SL)

Janina Klemm (MUKMAV SL)

Sonja Papenfuß (MU NI)

Petra Neyer (MU NI)

Dr. Eick von Ruschkowski (BANU)

Norbert Blumenroth (BANU)

Stephan Stegmann (Bundessprecher Landespflegereferendariat)

Tom Polenz (MUNV NRW)

Heike Seehofer (UM BW)

27. Februar 2026

Gemäß Auftrag der 104. Umweltministerkonferenz, TOP 7, hat die LANA auf der 132. Vollversammlung im September 2025 eine Ad-hoc-Arbeitsgruppe eingerichtet und mit der Erarbeitung einer Strategie zur Behebung des Fachkräftemangels im Naturschutz beauftragt. Die AG hat im nachfolgenden Papier auf der Grundlage einer Umfrage aller Bundesländer die gemeinsamen Positionen hinsichtlich der Ausgangslage zusammengefasst und die wichtigsten Handlungsfelder und Maßnahmen zur Behebung des Fachkräftemangels aufgezeigt.

1. Positionsbestimmung

In den Naturschutzverwaltungen der Länder ist vermehrt Fachkräftemangel festzustellen, das wurde durch eine aktuelle Umfrage bei den Obersten Naturschutzbehörden der Bundesländer bestätigt¹. Aufgrund des Generationenwechsels durch Rente und Pension der geburtenstarken Jahrgänge und gleichzeitiger Zunahme der Aufgaben und rechtliche Anforderungen kommt es zu Herausforderungen bei der Einstellung, Einarbeitung und Qualifizierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In vielen Bereichen reicht die Personalausstattung schon jetzt nicht für einen normgerechten Vollzug; Monitoring, Kontrollen sowie Ausgleichs- und Ökoko-Maßnahmen werden häufig nur unzureichend wahrgenommen²³. Rekrutierung, Einarbeitung und Wissenssicherung sind vielerorts ungenügend, was zu Vollzugsschwächen und Qualitätsrisiken führt. Trotz einzelner Stellenaufstockungen bleibt die Lage angespannt⁴. Daraus ergibt sich ein klarer Bedarf für eine bundesländergemeinsame, langfristige Strategie zur Sicherung, Qualifizierung und Bindung naturschutzfachlicher Kompetenzen.

2. Ziele

Das Ziel dieser Fachkräfte-Strategie ist es, die Problematik des Fachkräftemangels im Naturschutz in den Fokus zu rücken und die Folgen insbesondere auch für die Arbeit der Naturschutzverwaltungen aufzuzeigen. Mit einer gemeinsamen Strategie können die diesbezüglichen Aktivitäten innerhalb der Länder besser abgestimmt und koordiniert werden. Zudem ist so ein gemeinsames Herantreten an die für Hochschulen zuständigen Ressorts, aber auch eine gemeinsame Imagekampagne für das Berufsfeld möglich und sinnvoll.

Gemeinsames Ziel der Naturschutzverwaltungen der Länder ist es, dass sowohl die eigenen Arbeitsbereiche einschließlich der nachgeordneten Behörden als auch die damit in Verbindung stehenden Fachgutachter- und Planungsbüros, Landschaftspflegeverbände, Flächenagenturen und Stiftungen mit Personal in ausreichender Anzahl und mit den erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen ausgestattet sind. Dazu gehört auch, das Berufsfeld nach außen darzustellen, um geeignetes Personal zu gewinnen. Zudem muss eine kontinuierliche Fort-

¹ Zusammenfassung im Anhang

² Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) (2007): Umweltverwaltungen unter Reformdruck: Herausforderungen, Strategien, Perspektiven. Sondergutachten, Kurzfassung. Berlin

³ Bogumil, J.; Bogumil, S.; Ebinger, F. (2017): Weiterentwicklung der baden-württembergischen Naturschutzverwaltung. Wissenschaftliches Ergänzungsgutachten im Auftrag des Ministeriums für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg. Bochum/Kassel/Wien.

⁴ Landesregierung Nordrhein-Westfalen (2022): Antwort der Landesregierung auf die Kleine Anfrage 6514 des Abgeordneten Norwich Rüße: „Für den Schutz von Natur & Umwelt: Wie leistungsfähig ist die Umweltverwaltung in Nordrhein-Westfalen?“ Landtag Nordrhein-Westfalen, Drucksache 17/17113, 09.05.2022.

und Weiterbildung des Personals entsprechend den jeweils aktuellen Aufgabenerweiterungen und gesetzlichen Entwicklungen sichergestellt werden.

Besonderes Augenmerk der Länder liegt dabei auf den Naturschutzverwaltungen und deren Personalausstattung. Neben den oben genannten Faktoren der Aus- und Weiterbildung wird hier auch Handlungsbedarf in der attraktiven, modernen und wettbewerbsfähigen Ausgestaltung der Arbeitsplätze und der Digitalisierung gesehen, während Familienfreundlichkeit und zeitliche Flexibilität durchgehend als sehr hoch eingeschätzt werden.

3. Handlungsfelder, Maßnahmen und Akteure

Berufsfeld Naturschutz und Schlüsselqualifikationen definieren

Als Grundlage für eine bessere und gezielte Kommunikation ist es hilfreich, zunächst das Berufsfeld Naturschutz klar zu umreißen und Schlüsselqualifikationen sowie generelle Anforderungen zu definieren. Neben naturwissenschaftlichen Grundlagen sind das zum Beispiel auch umfangreiche rechtliche Kenntnisse, planerische Kompetenzen, gesellschafts- und kulturwissenschaftliches Wissen. Sowohl in der Arbeitsgruppe als auch in den Rückmeldungen der Länder ist deutlich geworden, dass neben den eigentlichen fachlichen Anforderungen vor allem eine inter- und transdisziplinäre Arbeitsweise und ein guter Überblick in korrespondierenden Fachrichtungen wie Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Immissionsschutz, Wasserwirtschaft und Städtebau von großer Bedeutung sind. Die Tätigkeiten weisen oft hohe Praxisanteile auf, worauf die akademische Ausbildung nicht immer vorbereitet. Es gibt sowohl innerhalb der verschiedenen naturschutzinternen Ziele als auch zwischen Naturschutz und anderen Nutzungsinteressen regelmäßig eine hohe Konfliktdichte. Insbesondere im behördlichen Naturschutz braucht es deshalb die Fähigkeit, integrative, kooperative und adaptive Lösungen herbeizuführen. Kompetenzen in Moderation, Mediation und Beteiligungsprozessen sind von erheblichem Vorteil. Zusätzlich steigen die Anforderungen im Bereich der Informationstechnik, der grafischen Datenverarbeitung und verschiedener Fachanwendungen.

Frühe und gezielte Ansprache (potenzieller) Fachkräfte

Auf der Grundlage der **Ausarbeitung eines Berufsbildes** Naturschutz mit einer Übersicht aller relevanten Informationen zu Aufgaben, Qualifikationen, Ausbildungswegen und Einsatzbereichen sowie eine **digitale Imagekampagne**, um erstes Interesse zu wecken und Schüler und Studenten auf einer emotionalen Ebene anzusprechen. Beide Komponenten können universal von Verwaltungen aller Ebenen, Berufsverbänden und Hochschulen verwendet werden und im Rahmen von Kampagnen, Internetauftritten, Social-Media-Auftritten oder Veranstaltungen zum Einsatz kommen. Kooperative Partner können Akteure der Bildung für Nachhaltige Entwicklung sein und der Bundesverband Beruflicher Naturschutz (BBN). Auch die Plattform des Deutschen Naturschutztages ist grundsätzlich geeignet zur Aufnahme von Kontakten und zum Austausch.

Mit verstärktem Angebot an Praktika, Freiwilligendiensten, Stipendien oder der Begleitung von Studienarbeiten können Nachwuchskräfte gewonnen werden. Zur Frage, ob Praktika derzeit entlohnt werden, ob auf eine solche Entlohnung grundsätzlich Anspruch besteht oder ob diese in allen Ländern durchgesetzt werden kann, gingen die Meinungen auseinander.

Grundsätzlich kann eine angemessene Bezahlung von Praktika ein Baustein für die Gewinnung von Nachwuchskräften sein.

Ausbildung

Von den Ländern wurde vielfach darauf hingewiesen, dass das (weitestgehend übereinstimmende) Anforderungsprofil an Fachkräfte im Naturschutz nicht vollständig von den Studienangeboten abgedeckt wird. Fachkräfte werden an Hochschulen theoretisch ausgebildet, jedoch fehlt oft der Praxisbezug im Arbeitsalltag der Verwaltungen. Schlüsselkompetenzen wie der Umgang mit rechtlichen, verwaltungstechnischen und planerischen Instrumenten, Artenkenntnis, Kommunikation und Moderation im Umgang mit Stakeholdern, Digitalisierung und Datenkompetenz oder Kenntnisse im Projektmanagement werden oftmals in den Studiengängen nicht ausreichend abgebildet, sodass Fachkräfte ein ganzheitliches Anforderungsprofil mit Beendigung des Studiums oft nicht erfüllen können. Kritisiert wurde neben dem Fokus auf Naturwissenschaft und Forschung auch eine stärkere Spezialisierung und Fragmentierung der Studiengänge sowie, dass wichtige Module nicht verpflichtend sind. Aus den Rückmeldungen der Länder sind die relevanten Hochschulen und Studiengänge zusammengetragen worden, die zum einen in die Diskussion möglicher Anpassungen von Studieninhalten einzubeziehen sind, zum anderen auch Partner für eine engere Verzahnung mit den Naturschutzverwaltungen sind.

Laufbahnspezifische Ausbildungsstrukturen

Oberinspektoren-Ausbildung (gehobener Dienst)

In Bayern, Hessen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein besteht die Möglichkeit der technischen Oberinspektoren-Ausbildung, bzw. der berufsbegleitenden Qualifizierung im Landesdienst, bzw. der Stadtbauinspektoren-Ausbildung im kommunalen Dienst (Köln), als Vorbereitungsdienst im Bereich Naturschutz und Landschaftspflege für den gehobenen Dienst. Hier werden in verschiedenen Ausbildungsabschnitten Kompetenzen für den operativen Vollzug der Verwaltungsaufgaben im Naturschutzbereich vermittelt. Teilweise existieren Angebote, welche auf den Dienst in der Naturschutzverwaltung vorbereiten oder für neu eingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im gehobenen Dienst verpflichtende berufsbegleitende Qualifizierungslehrgänge (Land NRW).

Referendariat (höherer Dienst)

Für den höheren Naturschutzverwaltungsdienst besteht in den Ländern Berlin, Hamburg, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein die Möglichkeit ein technisches Referendariat der Fachrichtung Landespflege als zweijährigen Vorbereitungsdienst zu absolvieren. Das Angebot erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Oberprüfungsamt des Bundesministeriums für Verkehr. Es ermöglicht die Naturschutzverwaltung auf allen hierarchischen Ebenen kennenzulernen und vermittelt die genannten notwendigen Schlüssel- und Zusatzqualifikationen. In unterschiedlichen Ausbildungsabschnitten, Lehrgängen und Exkursionen werden außerdem die interdisziplinären Schnittstellen zu fachlich betroffenen Verwaltungen abgebildet. Durch das Referendariat wird ein ganzheitliches Verständnis des Verwaltungsapparates, dessen gestalterischen Möglichkeiten, sowie ein lösungsorientierter Umgang mit den

gegenwärtigen Herausforderungen vermittelt und auf strategische, konzeptionelle und leitende Aufgaben vorbereitet. Derzeit sind bundesweit nur 19 Stellen besetzt.

Durch den in vielen Bundesländern erfolgten Abbau bzw. die Abschaffung des Referendariats und weiterer Ausbildungsstrukturen in der Vergangenheit, eine fehlende Standardisierung der Ausbildungswege und -standards, sowie einer fehlenden Vernetzung der Ausbildungen leidet die Effektivität einer nachhaltigen, auf den Naturschutz spezialisierten Fachkräftegewinnung. So bildet die Mehrheit der Bundesländer und Kommunen gar nicht aus, bzw. sind Zugangsvoraussetzungen wie das Studiengangprofil und Rahmenbedingungen wie die Besoldung unterschiedlich ausgestaltet, was eine adäquate Besetzung zusätzlich erschwert.

Eine Stärkung, bzw. eine Weiterentwicklung der Strukturen ist zwingend erforderlich, um den steigenden und komplexer werdenden ökologischen, gesellschaftlichen und politischen Anforderungen jetzt und in Zukunft gerecht zu werden, eine leistungsfähige Naturschutzverwaltung zu stellen und Fachkräfte zu gewinnen. Eine interdisziplinäre Vernetzung der technischen Referendariate, bzw. der ausbildenden Länder bietet sich oftmals an. Sie ermöglicht eine effiziente Bündelung von Kapazitäten und fördert die Zusammenarbeit der Referendar*innen länder- und fachrichtungsübergreifend. Gleichzeitig wird das Verständnis von Abläufen und Inhalten jenseits der eigenen Ausbildung und des eigenen Bundeslandes begünstigt und somit ein ganzheitliches Verständnis der verschiedenen Fachrichtungen gefördert. Da in mehreren technischen Referendariaten identische Prüfungsfächer wie „Allgemeine Rechts- und Verwaltungsgrundlagen“ und „Führungsaufgaben und Wirtschaftlichkeit“ bestehen, ergeben sich Synergien für eine gemeinsame Organisation.

Fort- und Weiterbildung

Die Naturschutzarbeit ist eng verknüpft mit umfangreichen gesetzlichen Vorgaben, wissenschaftlichen Kenntnissen, fachlichen Methodenstandards, aber auch gesellschaftlichen Entwicklungen und politischen Schwerpunkten. All diese Faktoren befinden sich in einem stetigen Wandel, so dass für alle in diesem Bereich Tätigen eine permanente Erweiterung und Aktualisierung des Wissensstands erforderlich ist.

Übereinstimmend wurde in der AG die Notwendigkeit eines umfassenden, am Bedarf orientierten und möglichst standardisierten Fort- und Weiterbildungsangebotes gesehen. Die Angebote der verschiedenen Anbieter sind sehr vielfältig, die Orientierung und Bewertung nicht immer leicht. Die Empfehlung der AG ist, anhand eines Überblicks über die wichtigsten Angebote und Träger eine Abstimmung der Inhalte, Konzepte und Materialien herbeizuführen und auf dieser Grundlage auch eine Zertifizierung anzustreben. In dem Zusammenhang wurde auch die weitere Koordinierung und Vernetzung der Qualifizierungsangebote der Naturschutzakademien der Länder thematisiert.

Empfohlen wird, die Einführung einer Weiterbildungspflicht in der Naturschutzverwaltung zu prüfen.

Personalmanagement

Alternativ zum Referendariat wird eine standardisierte, einheitlich strukturierte Einarbeitungsphase neuer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Naturschutzverwaltungen empfohlen (orientiert z. B. am Angebot des Einarbeitungsjahrs in Baden-Württemberg). Zusätzlich können weitere Personalentwicklungsmaßnahmen etabliert werden, wie sie auch im beiliegenden Positionspapier des BANU erläutert werden (Mentoring, Vernetzung, Erfahrungsaustausch, Hospitationen).

Quereinstieg erleichtern und personelle Behördenausstattung verbessern

Wie im Bereich Ausbildung bereits herausgestellt wurde, sind zunehmend weniger umfassend ausgebildete Fachkräfte verfügbar, selbst bestimmte wissenschaftliche Studienfächer können unter Umständen nicht die optimale Qualifikation sicherstellen. Die Empfehlung ist daher, formale Stellenzugangsvoraussetzungen zu überprüfen und in Ausschreibungen statt bestimmter Abschlüsse verstärkt auch auf wichtige Fähigkeiten und Kompetenzen entsprechend den oben erwähnten Schlüsselqualifikationen zu setzen. Zudem soll ein möglichst umfassendes Angebot an Qualifizierungsmöglichkeiten für Quereinsteiger etabliert werden, auch unter Einbeziehung nichtakademischer Ausbildungen (z. B. Geprüfter Natur- und Landschaftspfleger).

Zusammenfassung

Handlungsfeld	Maßnahme	Akteure
Berufsfeld Naturschutz definieren	Ausarbeitung eines Berufsbildes mit Anforderungen und Schlüsselqualifikationen, Ausbildungswegen und Einsatzbereichen	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen, Berufsverbände, insbesondere der Berufsverband Beruflicher Naturschutz (BBN) Hochschulen mit einschlägigen Studiengängen Akteure der Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE)
Frühe und gezielte Ansprache (potenzieller) Fachkräfte	Digitale Imagekampagne	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen (Bund, Länder, ggfs. Kommunen) Berufsverbände, insbesondere der

		<p>Berufsverband Beruflicher Naturschutz (BBN)</p> <p>Hochschulen mit einschlägigen Studiengängen</p> <p>Akteure der Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE)</p>
	Angebot von Praktika, Freiwilligendiensten, Stipendien, Betreuung von Studienarbeiten	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen (Bund, Länder, ggfs. Kommunen) mit Personalverwaltungen
Ausbildung	Abgleich von Anforderungsprofil (siehe Berufsbild) und Studienangeboten und Kommunikation mit den Hochschulen	Naturschutzverwaltungen der Länder, für Hochschulen und Wissenschaft zuständige Ressorts der Länder
Laufbahnspezifische Ausbildungsstrukturen	Stärkung der berufsbegleitenden Ausbildung in der Naturschutzverwaltung	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen (Bund, Länder, ggfs. Kommunen) mit Personalverwaltungen Oberprüfungsamt Innen- und Finanzministerien ⁵
	Vernetzung der Beamtenausbildungen der Länder und der Fachrichtungen	Naturschutzverwaltungen der Länder Bundesverband des technischen Referendariats (BTR)
Fort- und Weiterbildung	Ausbau eines bedarfsorientierten standardisierten Fort- und Weiterbildungsangebots (Überblick, Zertifizierung, Vernetzung)	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen, Naturschutzakademien der Länder Berufsverbände, insbesondere der

⁵ In den meisten Ländern ist Einvernehmen des Ministeriums für Inneres und/oder Finanzen bei Erlass von Vorschriften über Prüfung und Ausbildung von Beamtinnen und Beamten durch die, für die Ordnung einer Laufbahn zuständige oberste Landesbehörde vorgesehen → vgl. § 9 Abs. 2 Saarländisches Beamtengesetz (SBG)

		Berufsverband Beruflicher Naturschutz (BBN) Hochschulen mit einschlägigen Studiengängen Akteure der Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE)
	Prüfung einer Weiterbildungspflicht in den Naturschutzverwaltungen	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen (Bund, Länder, ggfs. kommunale Ebene)
Personalmanagement	Einführung einer einheitlich strukturierten Einarbeitungsphase neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Naturschutzverwaltungen	Personalverwaltung und Naturschutzverwaltungen aller Ebenen
	Etablierung von Personalentwicklungsmaßnahmen	Personalverwaltung und Naturschutzverwaltungen aller Ebenen
Quereinstieg erleichtern	Stellenanforderungen gemäß o. g. Schlüsselqualifikationen formulieren	Personalverwaltung und Naturschutzverwaltungen aller Ebenen
	Etablierung von Qualifizierungsmöglichkeiten	Naturschutzverwaltungen aller Ebenen, Berufsverbände, insbesondere der Berufsverband Beruflicher Naturschutz (BBN) Akteure der Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE)

4. Weiteres Vorgehen

- Beschluss des Strategiepapiers auf der LANA-VV (10. März 2026)
- Beschlussfassung UMK
- Empfehlung der weiteren Konkretisierung der Maßnahmen und der Überprüfung der Wirksamkeit und weitere Ergänzung/Anpassung der Maßnahmen

Anlagen

- BANU-Positionspapier
- Auswertung der Länderumfrage zum Fachkräftemangel