

TEXTE

09/2024

Konzipierung des zeitgemäßen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“ auf Basis der Evaluation des Zeitzeichens[®]- Wettbewerbs

Abschlussbericht

von:

Kathrin Ankele und Judith Winterstein, deep forward GbR

Herausgeber:

Umweltbundesamt

TEXTE 09/2024

Ressortforschungsplan des Bundesministerium für
Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit

Forschungskennzahl 3720 16 101 0
FB001349

Konzipierung des zeitgemäßen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“ auf Basis der Evaluation des Zeitzeichens[®]- Wettbewerbs

Abschlussbericht

von

Kathrin Ankele, Judith Winterstein
deep forward GbR, Berlin

Im Auftrag des Umweltbundesamtes

Impressum

Herausgeber

Umweltbundesamt
Wörlitzer Platz 1
06844 Dessau-Roßlau
Tel: +49 340-2103-0
Fax: +49 340-2103-2285
info@umweltbundesamt.de
Internet: www.umweltbundesamt.de

Durchführung der Studie:

deep forward GbR
Prenzlauer Allee 186
10405 Berlin

Abschlussdatum:

November 2023

Redaktion:

Fachgebiet I 1.1 Grundsatzfragen/Nachhaltigkeitsstrategie, -szenarien/
Ressourcenschonung
Martina Eick

Publikationen als pdf:

<http://www.umweltbundesamt.de/publikationen>

ISSN 1862-4804

Dessau-Roßlau, Januar 2024

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen.

Kurzbeschreibung: Konzipierung des zeitgemäßen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“ auf Basis der Evaluation des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs

Im Jahr 2020 wurde der Deutsche Lokale Nachhaltigkeitspreis Zeitzeiche[®] zum letzten Mal vergeben. Nach vierzehnjähriger Förderung und Unterstützung durch das Umweltbundesamt und Engagement Global mit ihrer Servicestelle Kommunen in der Einen Welt wurde im Rahmen dieses Vorhabens der Wettbewerb analysiert und evaluiert. Auf der Grundlage der Evaluierungsergebnisse wurde der Frage auf den Grund gegangen, mit welchen Formen der Anerkennung jenseits von Wettbewerben kommunale Initiativen motiviert und unterstützt werden können, um Transformation in Richtung Nachhaltigkeit voranzutreiben. Der Bericht setzt sich aus vier Teilen zusammen: 1. Identifizierung und Einordnung von Thementrends des Wettbewerbs, 2. Auswertung der Nachhaltigkeitswirkungen und des Transformationspotenzials der Bewerbungen, 3. Einordnung des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs in Rahmenbedingungen sowie Nachhaltigkeitswettbewerbe und 4. Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats.

In einem ersten Schritt wurde untersucht, wie sich die Themenschwerpunkte der Bewerbungen über die Jahre verändert haben, inwiefern die Themenschwerpunkte in gesellschaftliche und politische Entwicklungen kontextualisiert werden können und welche Themenschwerpunkte nominiert und ausgezeichnet wurden.

Im zweiten Schritt wurde überprüft, welche Nachhaltigkeitswirkungen die nominierten und preisgekrönten Initiativen aufwiesen und inwiefern damit ein hohes, mittleres oder niedriges Transformationspotenzial verbunden war.

Im dritten Schritt wurden Übereinstimmungen zwischen ausgewählten Nachhaltigkeitswettbewerben und dem Zeitzeiche[®]-Wettbewerb im Hinblick auf ausgeschriebene und/oder prämierte Themenschwerpunkte sowie Nominierte und Preisträger*innen analysiert.

Der vierte Schritt beinhaltete die Erarbeitung von Anforderungen an ein alternatives Anerkennungsformat, um Transformation in Richtung Nachhaltigkeit durch kommunale Initiativen zu fördern und, darauf aufbauend, die Entwicklung des Anerkennungsformats „Die SynergisteN“. Dabei wurde auch untersucht, welche Formate es in Deutschland bereits gibt und inwiefern diese die Anforderungen erfüllen.

Brief description: Designing the modern “Die SynergisteN” format to recognise sustainability accomplishments based on the evaluation of the Zeitzeiche[®] competition

Zeitzeiche[®], a local German sustainability prize, was awarded for the last time in 2020. This project analysed and evaluated the competition after fourteen years of funding and support from the German Environment Agency and Engagement Global with its Service Agency Communities in One World. The findings of the evaluation were used as a basis to explore the question of which forms of recognition beyond competitions can motivate and support local initiatives to advance the transformation to sustainability. The report is comprised of four parts: 1. Identification and characterisation of thematic trends in the competition, 2. Evaluation of the impacts on sustainability and the transformative potential of the prize-winning initiatives, 3. Contextualisation of the Zeitzeiche[®] competition in the overall political and societal framework and in sustainability competitions and 4. Development of an alternative recognition format.

The first step was to examine how the main themes of the applications have changed over the years, to what extent the main themes can be contextualised in societal and political developments and which main themes were nominated and won prizes.

In the second step, how the nominated and prize-winning initiatives impacted sustainability was assessed and whether they were associated with a high, medium or low transformative potential.

In the third step, similarities between selected sustainability competitions and the Zeitzeiche[®] competition were analysed to determine which themes were the main focus of tenders and/or received prizes, as well as those themes that were nominated and won awards.

The fourth step involved the development of requirements for an alternative recognition format to promote the transition to sustainability through local initiatives and, based on this, the development of the recognition format “Die SynergisteN”. The analysis also looked at which formats already exist in Germany and to what extent they meet the requirements.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	10
Tabellenverzeichnis	12
Abkürzungsverzeichnis	13
Zusammenfassung.....	14
Summary	20
1 Einführung	26
2 Thementrends	30
2.1 Thementrends aller Bewerbungen	30
2.2 Entwicklung und Kontextualisierung der Thementrends	32
2.3 Thementrends bei Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen	39
3 Auswertung der Bewerbungen von Nominierten und Sonder-/Preisträger*innen.....	42
3.1 Auswertung der Nachhaltigkeitswirkungen.....	42
3.2 Auswertung des Transformationspotenzials	47
4 Einordnung des Zeitzeiche [®] -Wettbewerbs	52
5 Alternative Anerkennungsformen.....	56
5.1 Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeitsinitiativen	57
5.2 Bedürfnisse der Anerkennung	58
5.3 Anforderungen an ein alternatives Anerkennungsformat.....	63
5.4 Anerkennungsformate für Nachhaltigkeit in Deutschland	65
5.4.1 Steckbriefe vorhandener Anerkennungsformate	68
5.4.2 Zwischenfazit Vergleich vorhandener Anerkennungsformate	74
5.5 Die SynergisteN – alternatives Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsmaßnahmen	77
5.6 Fazit	82
6 Quellenverzeichnis	84
A Anhang	89
A.1 Interviewleitfaden für Jurymitglieder und Ausrichter*innen	89
A.2 Interviewleitfaden für ehemalige Bewerber*innen	90
A.3 Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen, Jurymitgliedern und Ausrichter*innen	93
A.3.1 Teilnahmemotivation.....	95
A.3.2 Wirkungen des Zeitzeiche [®] -Wettbewerbs	95
A.3.3 Erfolgsfaktoren und Unterstützungsbedarf	98
A.3.4 Einfluss der Förderpolitik	103

A.3.5	Transformationspotenzial und Nachhaltigkeitswirkungen.....	106
A.3.6	Fördervoraussetzungen für Nachhaltigkeitsinitiativen.....	106
A.3.7	Zusammenhänge zwischen internationalen und nationalen Thementrends und lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen.....	108
A.3.8	Vernetzung zwischen lokaler und Bundesebene	109
A.3.9	Erfolgsfaktoren des Zeitzeichens®-Wettbewerbs	111
A.3.10	Innovative und motivierende Anerkennungsformen	114
A.4	Protokoll des ersten Kokreations-Workshops Rahmenbedingungen für transformatives Handeln	118
A.4.1	Kritikphase	121
A.4.2	Visionsphase	124
A.4.3	Realisierungsphase	125
A.4.4	Fazit.....	127
A.5	Protokoll der ersten Beiratssitzung Rahmenbedingungen für transformatives Handeln ..	128
A.5.1	Überblick über das Vorhaben	129
A.5.2	Kritik der Rahmenbedingungen für transformatives Handeln	129
A.5.3	Förderliche Rahmenbedingungen	131
A.5.4	Fazit.....	133
A.6	Protokoll des zweiten Kokreations-Workshops Anerkennung jenseits von Wettbewerb..	133
A.6.1	Einführung.....	135
A.6.2	Zielgruppenspezifische alternative Anerkennungsformen	136
A.6.3	Gruppenarbeit: alternative Anerkennungsformate.....	139
A.6.4	Fazit.....	141
A.7	Protokoll der zweiten Beiratssitzung	142
A.7.1	Stand des Vorhabens	143
A.7.2	Bedürfnisse der Anerkennung	143
A.7.3	Zwischenfazit	145
A.7.4	Einstiegshürden Transformation in Richtung Nachhaltigkeit	145
A.7.5	Fazit.....	148
A.8	Protokoll des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb.....	148
A.8.1	Eintrittskriterien und -alternativen.....	151
A.8.2	Unterstützungsmaßnahmen	153
A.8.3	Teilnahmebedingungen	154
A.8.4	Exitstrategie – Austrittskriterien und -alternativen	155

A.8.5	Ressortübergreifende Umsetzung	156
A.9	Protokoll der abschließenden Beiratssitzung	157
A.9.1	Zielgruppe der Community	158
A.9.2	Beitrittsverfahren.....	159
A.9.3	Mehrwert der Community/Unterstützungsmaßnahmen	160
A.9.4	Beitrittskriterien.....	161
A.9.5	Exitstrategie	162
A.9.6	Fazit.....	163

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Nachhaltigkeitswirkungen der Schwerpunktgruppe	16
Abbildung 2:	Transformationspotenzial der Schwerpunktgruppe	17
Abbildung 3:	Kernelemente des alternativen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“	19
Abbildung 4:	Themenschwerpunkte aller Bewerbungen 2007 bis 2020.....	32
Abbildung 5:	Themenschwerpunkte aller Bewerbungen versus Schwerpunktgruppe	40
Abbildung 6:	Trend der Nominierungen und Auszeichnungen in besonders relevanten Themenschwerpunkten	41
Abbildung 7:	Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Soziales	44
Abbildung 8:	Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Ökologie.....	45
Abbildung 9:	Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Nachhaltiges Wirtschaften	45
Abbildung 10:	Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Sonstiges Nachhaltigkeit.....	46
Abbildung 11:	Nachhaltigkeitswirkungen der Schwerpunktgruppe	47
Abbildung 12:	Transformationspotenzial der Schwerpunktgruppe	51
Abbildung 13:	Transformationspotenzial nach Bewertungskriterien.....	51
Abbildung 14:	Kernelemente des alternativen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“	80
Abbildung 15:	Wirkungen des ZeitzeicheN-Wettbewerbs	98
Abbildung 16:	Unterstützungsbedarf der Nachhaltigkeitsinitiativen	102
Abbildung 17:	Trichterprinzip einer Zukunftswerkstatt im Überblick	119
Abbildung 18:	Ergebnisse der Realisierungsphase zum Thema Förderpolitik	126
Abbildung 19:	Ergebnisse der Realisierungsphase zu Kultur	127
Abbildung 20:	Kritik der Rahmenbedingungen Struktur & Initiativen.....	130
Abbildung 21:	Kritik der Rahmenbedingungen Förderpolitik & Kultur	130
Abbildung 22:	Kritik der Rahmenbedingungen Wissensmanagement	131
Abbildung 23:	Förderliche Rahmenbedingungen – Förderpolitik und Kultur.....	132
Abbildung 24:	Förderliche Rahmenbedingungen – Unterstützungsstrukturen	132
Abbildung 25:	Anerkennungsformen für NGOs.....	137
Abbildung 26:	Anerkennungsformen für Unternehmen	137
Abbildung 27:	Anerkennungsformen für Wissenschaft.....	138
Abbildung 28:	Anerkennungsformen für Kommunen	139
Abbildung 29:	Gruppe 1 – CO ₂ -neutrale Kommune.....	140
Abbildung 30:	Gruppe 2 – Mobilitätswende ländlicher Raum Kommune.....	140
Abbildung 31:	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1 – Eintrittskriterien und -Alternativen	153

Abbildung 32:	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2 - Unterstützungsmaßnahmen.....	154
Abbildung 33:	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3 - Teilnahmebedingungen	155
Abbildung 34:	Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4 – Exitstrategie: Austrittskriterien und -alternativen	156

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Preiskategorien 2007 bis 2020	26
Tabelle 2:	Veranstaltungsorte Netzwerk21Kongress und Netzwerk21Camp	27
Tabelle 3:	Vergabekriterien des Zeitzeichens®-Wettbewerbs.....	28
Tabelle 4:	Themenschwerpunkte und Einzelthemen.....	30
Tabelle 5:	Themenschwerpunkte aller Bewerbungen aufgeschlüsselt nach Jahren	37
Tabelle 6:	Kriterien zur Bewertung des Transformationspotenzials.....	48
Tabelle 7:	Bewertung des Transformationspotenzials.....	49
Tabelle 8:	Zuordnung von Interviewergebnissen zu Bedürfnissen der Anerkennung	61
Tabelle 9:	Nachhaltigkeitswettbewerbe für Kommunen in Deutschland ..	65
Tabelle 10:	Steckbrief Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit.....	68
Tabelle 11:	Steckbrief Innovationsplattform Zukunftsstadt	70
Tabelle 12:	Steckbrief Transition Netzwerk	71
Tabelle 13:	Steckbrief Netz der Regionen	72
Tabelle 14:	Steckbrief Nationale Klimaschutzinitiative.....	73
Tabelle 15:	Steckbrief Servicestelle Kommunen in der einen Welt	74
Tabelle 16:	Vergleich bestehender Anerkennungsformate mit „Die Synergisten“	76
Tabelle 17:	Interviewpartner*innen	93
Tabelle 18:	Agenda des ersten Kokreations-Workshops	120
Tabelle 19:	Teilnehmerliste des ersten Kokreations-Workshops	121
Tabelle 20:	Kritik an Rahmenbedingungen lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen	122
Tabelle 21:	Kritik- und Umkehrsätze zu priorisierten Rahmenbedingungen lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen	124
Tabelle 22:	Wichtigste Botschaften pro Thema	125
Tabelle 23:	Agenda der ersten Beiratssitzung.....	128
Tabelle 24:	Teilnehmer*innen der ersten Beiratssitzung	128
Tabelle 25:	Agenda des zweiten Kokreations-Workshops.....	134
Tabelle 26:	Teilnehmer*innen des zweiten Kokreations-Workshops.....	134
Tabelle 27:	Agenda der zweiten Beiratssitzung	142
Tabelle 28:	Teilnehmer*innen der zweiten Beiratssitzung.....	142
Tabelle 29:	Agenda des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb	149
Tabelle 30:	Teilnehmer*innen des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb	150
Tabelle 31:	Agenda der abschließenden Beiratssitzung	157
Tabelle 32:	Teilnehmer*innen der abschließenden Beiratssitzung	157

Abkürzungsverzeichnis

BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BMWSB	Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BNE	Bildung für nachhaltige Entwicklung
DBU	Deutsche Bundesstiftung Umwelt
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DNP	Deutscher Nachhaltigkeitspreis
DNR	Deutscher Naturschutzring
ESD	Education for Sustainable Development
EU	Europäische Union
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
ICLEI	International Council for Local Environmental Initiatives
IDZ	Internationales Design Zentrum Berlin
ISEK	Integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte
KPI	Key Performance Indicator
LA21	Lokale Agenda 21
N	Nominierte
NEA	Next Economy Award
NKI	Nationale Klimainitiative
NSU	Nationalsozialistischer Untergrund
P	Preisträger*innen
PTB	Preisträger*innenbroschüre
RNE	Rat für Nachhaltige Entwicklung
SDG	Sustainable Development Goal
SKEW	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt
SP	Sonderpreisträger*innen
UBA	Umweltbundesamt
VW	Volkswagen
VINE	Vertikale Integration einer nachhaltigen Entwicklung
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen
ZZ	Zeitzeichens [®]

Zusammenfassung

Im Jahr 2020 wurde der Deutsche Lokale Nachhaltigkeitspreis Zeitzeiche[®] zum letzten Mal vergeben. Nach vierzehnjähriger Förderung und Unterstützung durch das Umweltbundesamt aus Mitteln des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) und Engagement Global mit ihrer Servicestelle Kommunen in der Einen Welt aus Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), wurde im Rahmen dieses Vorhabens der Wettbewerb analysiert und evaluiert. Auf der Grundlage der Evaluierungsergebnisse wurde der Frage auf den Grund gegangen, mit welchen Formen der Anerkennung jenseits von Wettbewerben kommunale Initiativen motiviert und unterstützt werden können, die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit vorantreiben. Der Bericht setzt sich aus vier Teilen zusammen: 1. Identifizierung und Einordnung von Thementrends des Wettbewerbs, 2. Auswertung der Nachhaltigkeitswirkungen der Bewerbungen und des damit verbundenen Transformationspotenzials, 3. Einordnung des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs in politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen sowie Nachhaltigkeitswettbewerbe und 4. Entwicklung des alternativen Anerkennungsformats „Die Synergisten“.

Identifizierung von Thementrends des Wettbewerbs

In den 14 Jahren haben sich die grundlegenden Bewerbungsmodalitäten nur geringfügig geändert und damit eine verlässliche Ausgangslage geboten. Auch die Mehrzahl der Bewerbungskategorien hatte über viele Jahre hinweg Bestand. Verändert haben sich allerdings Rahmenbedingungen wie die gesellschaftliche Diskussion über Nachhaltigkeit, der Stand der Forschung oder die Förderpolitik. In einem ersten Schritt wurde der Frage nachgegangen, wie sich die Themenschwerpunkte der Bewerbungen über die Jahre verändert haben, inwiefern die Themenschwerpunkte in gesellschaftliche und politische Entwicklungen kontextualisiert werden können und welche Themenschwerpunkte nominiert und ausgezeichnet wurden.

Eine erste Analyse aller Bewerbungen zeigte, dass bestimmte Themenschwerpunkte einen konstant hohen Eingang an Bewerbungen verzeichneten. Insbesondere für Bildung/BNE gingen im Verlauf des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs mit Abstand die meisten Bewerbungen ein. Darauf folgten mit einigem Abstand, aber gleichfalls hoher Anzahl von Bewerbungen, nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung, Integration und Anti-Diskriminierung, Energie und Klima sowie nachhaltiges Wirtschaften. Die Bewerber*innenzahlen zu den Themenschwerpunkten Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit, Internationale Zusammenarbeit und Entwicklungszusammenarbeit, Nachhaltiger Lebensstil und Konsum, Vernetzung/Netzwerke, Abfall und Kreislaufwirtschaft, Ehrenamtliches/Bürgerschaftliches Engagement sowie Ökologie und Naturschutz hielten sich im mittleren Bereich. Besonders wenige Bewerbungen wurden zu Mobilität, Kunst und Kultur, nachhaltige Landwirtschaft, nachhaltiger Tourismus, nachhaltige Feste/Veranstaltungen und nachhaltiges Bauen und Sanieren eingereicht.

In einem zweiten Schritt wurde überprüft, ob sich hinter methodischen bzw. sehr breit gefassten Themenschwerpunkten wie Bildung, nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung oder Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen etc., weitere Inhalte verbargen. Hierzu wurden bei Themenschwerpunkten mit hohen Bewerber*innenzahlen die ausführlicheren Informationen herangezogen, die für die Gruppe der Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen (Schwerpunktgruppe) vorlagen. Daraus resultierte ein teilweise verändertes Bild der Top-Themenschwerpunkte. Demnach gingen über alle Jahre betrachtet zu Energie und Klima, Nachhaltiges Wirtschaften, Nachhaltiger Lebensstil und Konsum, Integration und Anti-Diskriminierung sowie punktuell zu Nachhaltige Mobilität besonders viele Bewerbungen ein.

Daraufhin wurde analysiert, ob die Thementrends der Bewerbungen mit gesellschaftlichen, politischen oder sonstigen äußeren Ereignissen korrespondierten, die Einfluss auf die Themenschwerpunkte der Initiativen gehabt haben könnten.

Abschließend wurde untersucht, in welchem Verhältnis eingegangene und preisgekrönte Initiativen pro Themenschwerpunkt standen. Es zeigte sich, dass zu Integration/Antidiskriminierung, Kunst und Kultur, Nachhaltige Mobilität, Nachhaltiger Tourismus, Öffentlichkeitsarbeit zu Umwelt/Nachhaltigkeit sowie Ökologie und Naturschutz deutlich mehr Bewerbungen eingingen als die Themen in verschiedenen Preiskategorien nominiert und preisgekrönt wurden.

Auswertung der Nachhaltigkeitswirkungen und des Transformationspotenzials der Bewerbungen

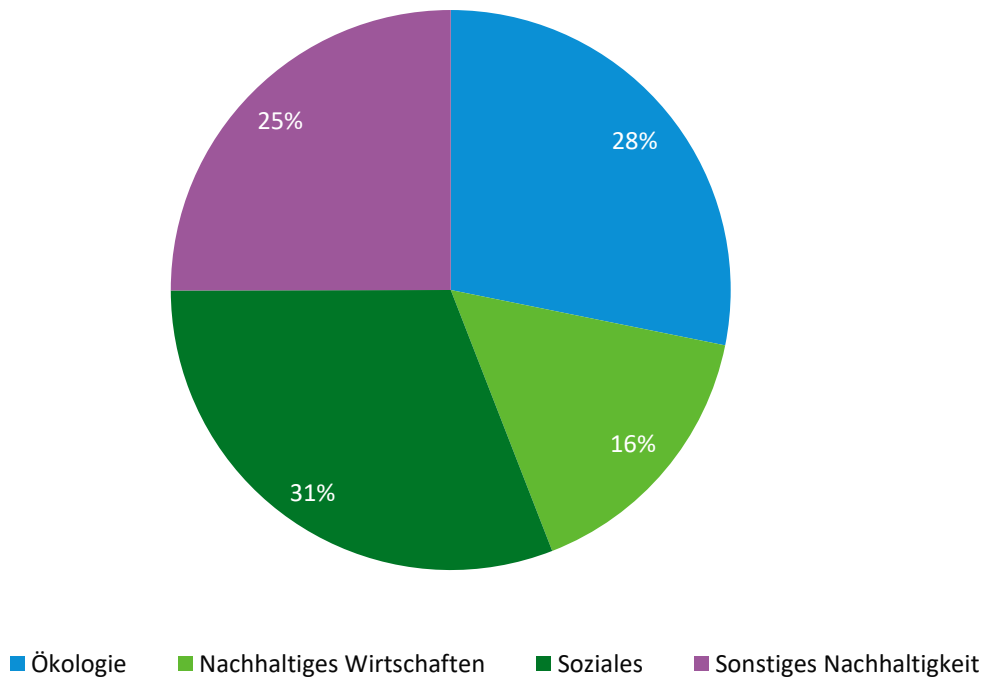
Basierend auf der Analyse der Bewerbungslisten aller eingegangenen Bewerbungen und der darin erkennbaren Thementrends wurde eine Bewertungsmatrix zur genaueren Analyse und Beurteilung der Schwerpunktgruppe entwickelt.

Dabei wurde z. B. untersucht, wie sich die Bewerbungen auf die Bundesländer verteilten. Außerdem wurde überprüft, welche Nachhaltigkeitswirkungen die nominierten und preisgekrönten Initiativen aufwiesen und welches Transformationspotenzial mit ihren Maßnahmen verbunden war. Letzteres stellte kein Ausschreibungskriterium dar, es wurde retrospektiv im Zuge der Evaluation analysiert.

Bei den Nachhaltigkeitswirkungen wurde eine Unterteilung in ökologische und soziale Wirkungen der Initiativen sowie nachhaltiges Wirtschaften vorgenommen. Dabei sollten die Kriterien einerseits die jeweilige Dimension möglichst umfassend abbilden und somit erkennen lassen, welche Schwerpunkte, aber ggf. auch „blinde Flecken“ vorhanden waren. Hierzu wurden anerkannte Nachhaltigkeits-Bewertungssysteme herangezogen und darauf geachtet, den verfügbaren Informationen Rechnung zu tragen und keine überzogenen und nicht nachprüfbaren Anforderungen aufzustellen.

Die größten Nachhaltigkeitswirkungen konnten in der Schwerpunktgruppe im Bereich Soziales mit 31 Prozent – insbesondere bei Bildungsthemen – erzielt werden. Darauf folgten die ökologischen Nachhaltigkeitswirkungen mit 28 Prozent – insbesondere zum Thema Klimaschutz, danach die nicht-spezifisierbaren Nachhaltigkeitswirkungen, zusammengefasst als Sonstige mit 25 Prozent und zuletzt Nachhaltiges Wirtschaften mit 16 Prozent. Bei Letzterem wurden die Nachhaltigkeitswirkungen insbesondere mit dem Thema Nachhaltige Wirtschaftskonzepte erreicht. Darunter wurde z. B. die Entwicklung eines Regionalsiegels zur Förderung regionaler Produkte gefasst, eine Kampagne verschiedener kommunaler Akteur*innen zur Information der Stadtgesellschaft, wie ein plastikfreies und ressourcenschonendes Alltagshandeln gestaltet werden kann oder die Entwicklung eines Nachhaltigkeits-Leitbilds und dessen praktische Ausgestaltung in verschiedenen Handlungsfeldern. Insgesamt wiesen die Projekte ein mehrheitlich mittleres Transformationspotenzial auf und erzielten insbesondere soziale und/oder ökologische Nachhaltigkeitswirkungen, wie die Abbildung zeigt.

Abbildung 1: Nachhaltigkeitswirkungen der Schwerpunktgruppe

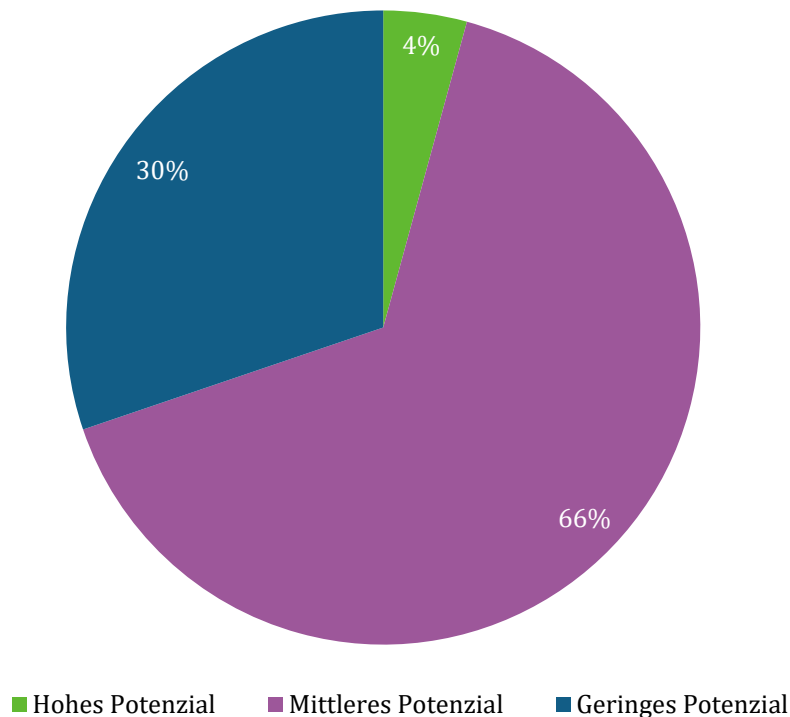


Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Vor der Auswertung des Transformationspotenzials wurde eine Literaturrecherche durchgeführt, um Kriterien herauszuarbeiten, die einerseits die aktuelle wissenschaftliche Debatte widerspiegeln, andererseits aber auch dem Format des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs und seinen Teilnehmer*innen sowie den verfügbaren Informationen entsprechen.

Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen, siehe Abbildung: Alle Initiativen der Schwerpunktgruppe wiesen gemäß den zugrunde gelegten Kriterien ein Transformationspotenzial auf. Bei der Mehrheit (über 60 Prozent) handelte es sich um ein mittleres Transformationspotenzial, bei 30 Prozent um ein geringes und bei vier Prozent um ein hohes Transformationspotenzial.

Abbildung 2: Transformationspotenzial der Schwerpunktgruppe



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Dabei erfüllten viele Initiativen verschiedene Kriterien, die in Kombination das Transformationspotenzial erhöhten, z. B. vom Denken ins Handeln kommen, Breitenwirksamkeit, Langfristigkeit oder in partizipativen Ansätzen arbeiten. Seltener konnte eine Übereinstimmung mit dem Kriterium tiefgreifender Wandel/Systemveränderung festgestellt werden, welches einen hohen Anspruch darstellt. Ein eindeutiger Trend bzgl. einer Preiskategorie, die das höchste oder geringste Transformationspotenzial aufwies, konnte nicht festgestellt werden. In die Beurteilung durch die Jury flossen allerdings nie alle Kriterien der Beurteilungsmatrix ein, sondern jeweils die besonders positiven Aspekte der Bewerbungen, bzw. im Ausschlussverfahren diejenigen, die besonders fehlten. Insgesamt – mit einigen bemerkenswerten Ausreißern - scheint der Zeitzeiche[®]-Wettbewerb überwiegend kleinere Einzelinitiativen angesprochen zu haben, für die ein Systemwandel möglicherweise außerhalb ihres Wirkungsrahmens lag.

Einordnung des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs

Der Zeitzeiche[®]-Wettbewerb fand nicht isoliert statt, sondern im Kontext einer immer stärker ausdifferenzierten Nachhaltigkeits-Wettbewerbslandschaft in Deutschland. Seine Verwurzelung in lokalen Agenda 21-Prozessen und seine sektorübergreifende Herangehensweise stellten Alleinstellungsmerkmale von Zeitzeiche[®] als lokalem Deutschem Nachhaltigkeitspreis dar und trugen zu seiner Attraktivität für die Bewerber*innen bei. Darüber hinaus wurden häufig Initiativen zuerst bei Zeitzeiche[®] und später bei anderen Wettbewerben ausgezeichnet. Ein Vergleich mit ausgewählten Auszeichnungen zeigte die Besonderheiten und

Übereinstimmungen von ZeitzeicheN im Hinblick auf Themenschwerpunkte und Preisträger*innen.

Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats

Zunächst wurde auf der Grundlage der Evaluierungsergebnisse, insbesondere der durchgeführten Interviews sowie der Schlussfolgerungen der Kokreations-Workshops analysiert, welche Hindernisse für transformatives Handeln kommunaler Nachhaltigkeitsinitiativen existieren und auf welche Eckpunkte bei der Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats geachtet werden sollte. Dabei wurden verschiedene Charakteristika der deutschen Förderpolitik als hemmend für die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit benannt.

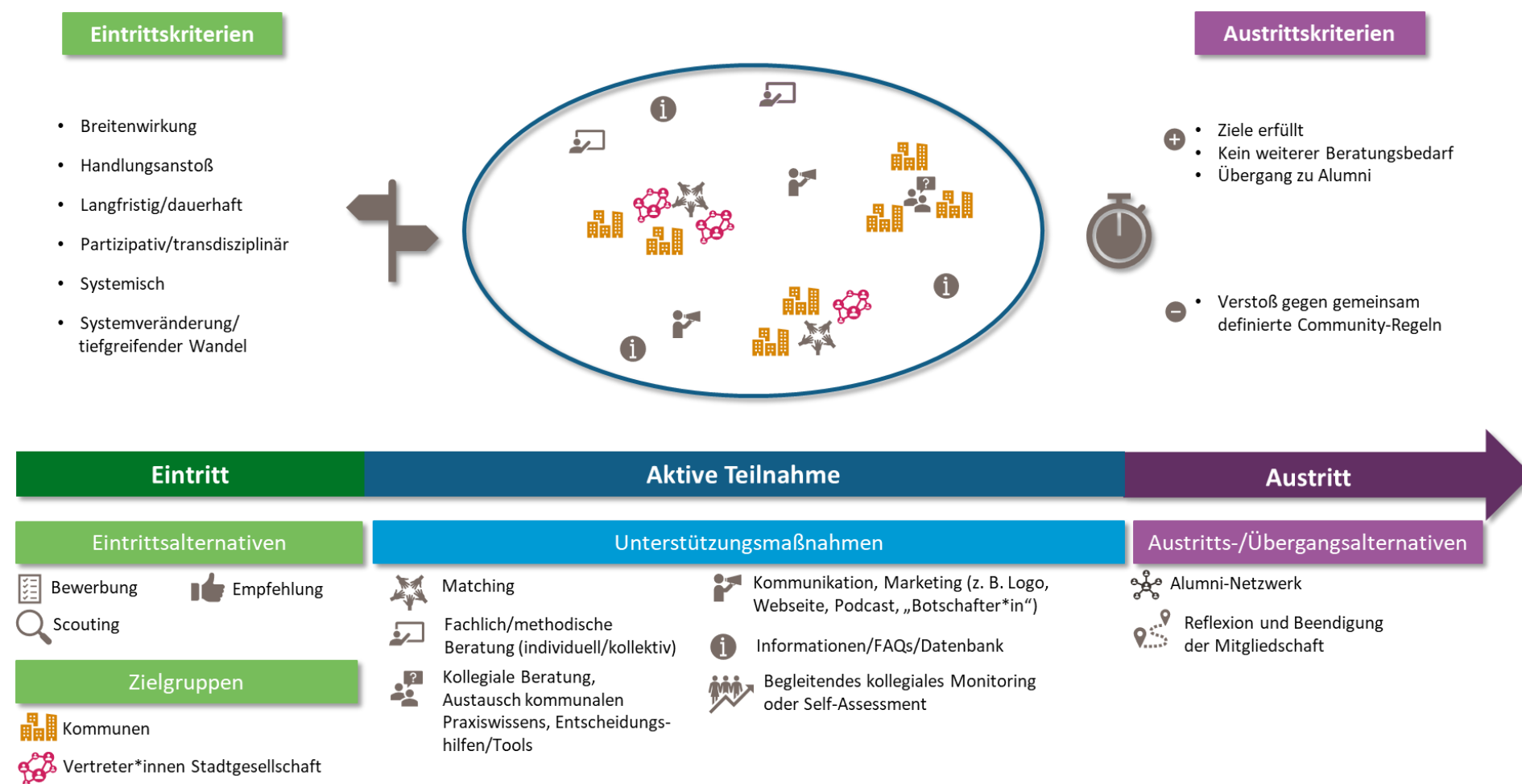
Um ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse der Anerkennung zu erlangen, die mit einem alternativen Anerkennungsformat adressiert werden sollten, wurden diese in Form einer Literaturrecherche herausgearbeitet. Die identifizierten Bedürfnisse Zuwendung, leistungsbezogene soziale Wertschätzung, gleichwertigkeitsbasierter Respekt, Sichtbarkeit, Selbstwirksamkeit, Teilhabe und Beziehungskapital konnten auf Grundlage der in den Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen, Jurymitgliedern und Ausrichter*innen getätigten Aussagen sowie im Rahmen der Workshops und Beiratssitzungen verifiziert werden.

Welche Anforderungen ein erfolgsversprechendes Anerkennungsformat erfüllen muss, um Transformation in Richtung Nachhaltigkeit im kommunalen Kontext voranzutreiben, wurde im nächsten Schritt untersucht. Wesentliche Erkenntnisse waren, dass den Bedürfnissen in Form von Unterstützungsleistungen Beachtung geschenkt werden muss, aber auch, dass Transformation nicht im Alleingang, sondern nur im Netzwerk erreicht werden kann. Das Anerkennungsformat sollte außerdem nachvollziehbare und ambitionierte Kriterien zugrunde legen, um Transformation in Richtung Nachhaltigkeit wirksam vorantreiben zu können. Dabei sollte jedoch niemand ausgeschlossen werden, sondern auch denjenigen Adressat*innen des Anerkennungsformats Unterstützung angeboten und Anerkennung gezollt werden, die sich noch im Anfangsstadium der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit befinden. Nicht zuletzt sollte das Bewerbungs- bzw. Zugangsverfahren niedrigschwellig sein und unterschiedliche, statusgerechte Zugänge anbieten.

Um Doppelentwicklungen zu vermeiden, wurde außerdem untersucht, ob es bereits Formate in Deutschland gibt, welche die entwickelten Merkmale eines alternativen Anerkennungsformats aufweisen. Dabei wurde der Fokus nicht auf die Vielzahl der existierenden Wettbewerbe gelegt, sondern auf Netzwerke mit ähnlichen Nachhaltigkeitszielstellungen und Zielgruppen. Die Gegenüberstellung zeigte, dass keines der untersuchten Netzwerke alle herausgearbeiteten Anforderungen erfüllt.

Auf den genannten Grundlagen wurde das alternative Anerkennungsformat „Die SynergisteN“ entwickelt, welches sich an Kommunen und Vertreter*innen der Stadtgesellschaft richtet und deren gemeinsame Nachhaltigkeits- und Transformationsmaßnahmen durch bedarfsgerechte Unterstützungsmaßnahmen über einen längeren Zeitraum stärkt. „Die SynergisteN“ gilt es in einer Pilotphase zu testen und weiter zu operationalisieren, u. a. im Hinblick auf die Vernetzung mit bestehenden Strukturen. Die Abbildung fasst die Kernelemente von „Die SynergisteN“ zusammen.

Abbildung 3: Kernelemente des alternativen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Summary

ZeitzeicheN®, a local German sustainability prize, was awarded for the last time in 2020. This project analysed and evaluated the competition after fourteen years of funding and support from the German Environment Agency with funds from the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation, Nuclear Safety and Consumer Protection (BMUV) and Engagement Global with its Service Agency Communities in One World with funds from the Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ). The findings of the evaluation were used as a basis to explore the question of which forms of recognition beyond competitions can motivate and support local initiatives to advance the transformation to sustainability. The report is comprised of four parts: 1. Identification and characterisation of thematic trends in the competition, 2. Evaluation of the impacts on sustainability and the transformative potential of the initiatives, 3. Contextualisation of the ZeitzeicheN® competition in the overall political and societal framework and in sustainability competitions and 4. Development of the alternative recognition format “Die SynergisteN”.

Identification of thematic trends in the competition

Over the 14 years, the basic application modalities have changed only slightly, providing a reliable starting point. Most of the application categories have also endured for many years. However, the overall political and societal framework, the public debate on sustainability and the state of research and funding policy have changed. The first step was to examine how the main themes of the applications have changed over the years, to what extent the main themes can be contextualised in societal and political developments and which main themes were nominated and won awards.

An initial analysis of all applications showed that a consistently high level of applications were received for certain themes. Education/ESD in particular received by far the most applications over the course of the ZeitzeicheN® competition. This was followed, at some distance, but with an equally high number of applications, by sustainable urban and regional development, integration and anti-discrimination, energy and climate and sustainable business strategies. The number of applicants for the themes of public relations for environmental and sustainability issues, international cooperation and development cooperation, sustainable lifestyles and consumption, networking/networks, waste and circular economy, voluntary/civic engagement and ecology and nature conservation stayed in the medium range. An especially low number of applications were submitted for mobility, art and culture, sustainable agriculture, sustainable tourism, sustainable festivals/events and sustainable construction and refurbishment.

In a second step, it was examined whether methodological or very broadly defined themes such as education, sustainable urban and regional development or public relations on environmental issues, etc. were associated with additional content. This analysis used the more detailed information available for the group of nominees and (special) prize winners (focus group) for themes with a high number of applicants. This slightly changed the picture of the top themes. A particularly high number of applications were received every year for energy and climate, sustainable business, sustainable lifestyles and consumption, integration and anti-discrimination, as well as a small number of applications in the category of sustainable mobility.

It was then analysed whether the thematic trends of the applications corresponded to societal, political or other external events that might have had influenced the thematic focus of the initiatives.

Finally, the ratio between the initiatives received and the initiatives that won awards was examined for each category. It was shown that for integration/anti-discrimination, art and

culture, sustainable mobility, sustainable tourism, public relations on environment/sustainability issues as well as ecology and nature conservation, significantly more applications were received than were nominated and won prizes in various prize categories.

Evaluation of the impacts on sustainability and the transformative potential of the initiatives

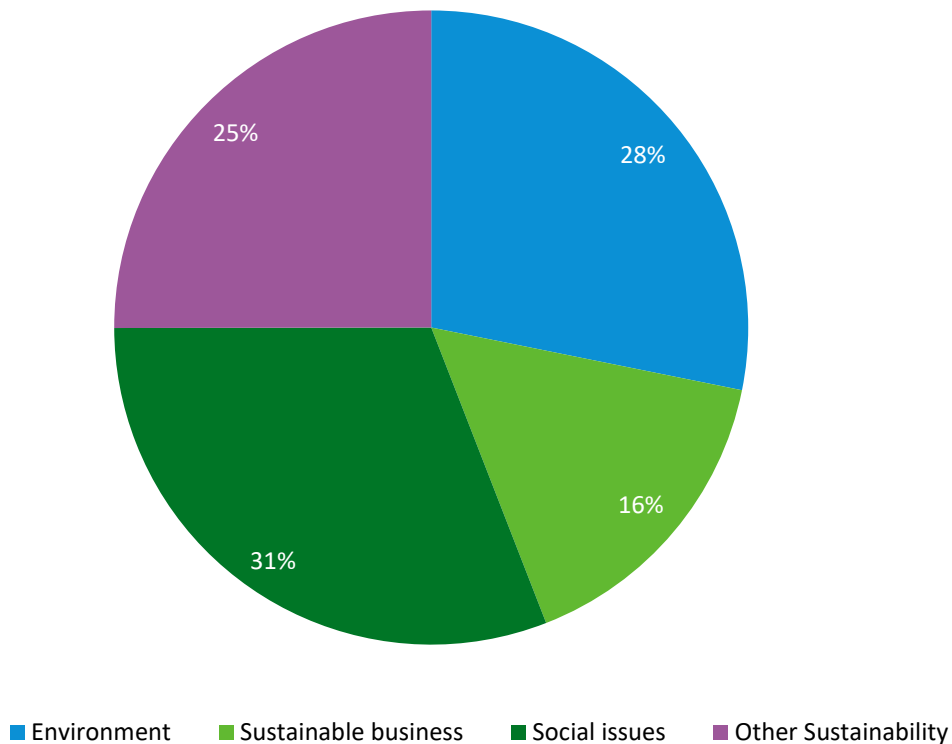
Based on the analysis of the application lists of all applications received and the thematic trends identifiable in these lists, an evaluation matrix was developed for a more detailed analysis and assessment of the focus group.

For example, it was examined how the applications were distributed among the Länder (federal states). The sustainability impacts of the nominated and prize-winning initiatives and the transformative potential associated with their measures were also assessed. The latter was not a criterion for the competition; it was analysed retrospectively over the course of the evaluation.

The sustainability impacts were broken down into environmental and social impacts of the initiatives as well as sustainable business. On the one hand, the criteria were intended to represent each dimension as fully as possible and thus show which themes were present, but also “blind spots”, if any. For this purpose, recognised sustainability evaluation systems were used and efforts made to take account of the available information and not to impose any excessive or unverifiable requirements.

The greatest sustainability impacts were achieved in the category of social issues with 31% – particularly in education. This was followed by the environmental sustainability impacts with 28% – especially for the category of climate change mitigation, then the non-specifiable sustainability impacts, summarised under Other with 25% and finally sustainable business with 16%. In the case of the latter, the sustainability impacts were achieved particularly in the category of sustainable business strategies. These included, for example, the development of a regional label to promote regional products, a campaign by various local stakeholders to inform urban communities about how to eliminate plastic and use resources efficiently in their everyday lives or the development of a sustainability mission statement and its practical design in various action areas. Overall, the majority of projects had a medium transformative potential and achieved social and/or environmental sustainability impacts, as the figure shows.

Figure 1: Sustainability impacts of the focus group

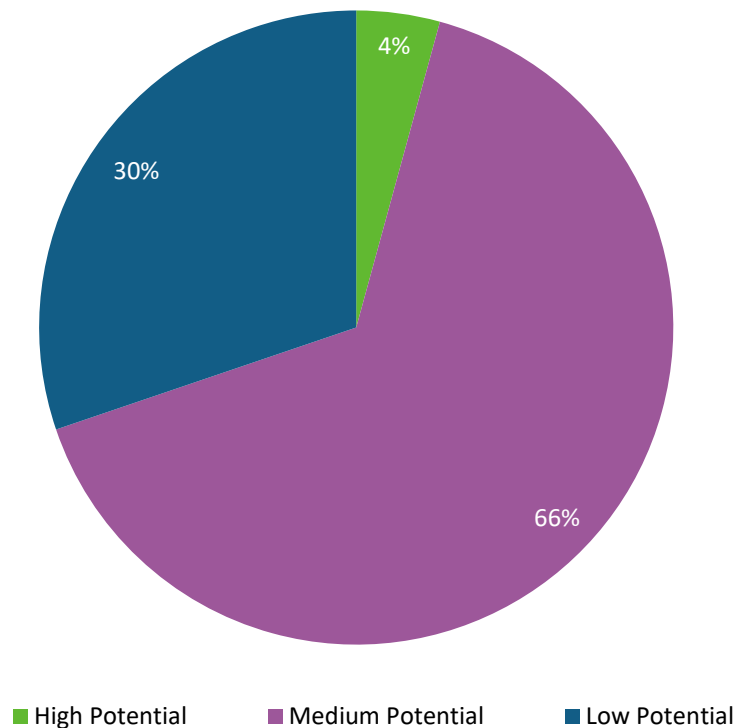


Source: own diagram, deep forward

Before the transformative potential was evaluated, criteria were identified that reflected the current academic debate, but also reflected the format of the Zeitzeiche[®] competition and its participants, as well as the available information.

The results can be summarised as follows, see figure: All initiatives in the focus group showed transformative potential according to the criteria used. The majority (over 60%) had medium transformative potential, 30% had low transformative potential and 4% had high transformative potential.

Figure 2: Transformation potential of the focus group



Source: own diagram, deep forward

Many initiatives fulfilled various criteria that, in combination, increased the transformative potential, e.g. putting ideas into practice, broad impact, long-term focus or working in participatory models. It was less common for the criterion of profound change/systemic change to be met, which is a difficult undertaking. It was not possible to identify a clear trend for a single prize category, which had the highest or lowest transformative potential. However, the jury's assessment never included all the criteria of the evaluation matrix, but rather the particularly positive aspects of the applications, or if the applications were rejected, those that were particularly lacking. Overall – with a few notable exceptions – the Zeitzeiche[®] competition seems to have appealed mainly to smaller individual initiatives with no capacity to bring about systemic change.

Contextualisation of the Zeitzeiche[®] competition

The Zeitzeiche[®] competition did not take place in isolation, but in the context of an increasingly diversified sustainability competition landscape in Germany. Its roots in local Agenda 21 processes and its cross-sectoral nature were unique selling points of the Zeitzeiche[®] competition as a local German sustainability prize and contributed to its appeal for applicants. In addition, in many cases, initiatives first received a Zeitzeiche[®] prize and later awards from other competitions. A comparison with selected awards showed the unique features and similarities of Zeitzeiche[®] in terms of themes and prize-winners.

Development of an alternative recognition format

First, barriers to transformative action by local sustainability initiatives were analysed on the basis of the evaluation findings, in particular the interviews conducted and the conclusions reached in the co-creation workshops, and the key aspects that should be taken into account when developing an alternative recognition format. In the process, various characteristics of German funding policy were identified as hindering the transformation to sustainability.

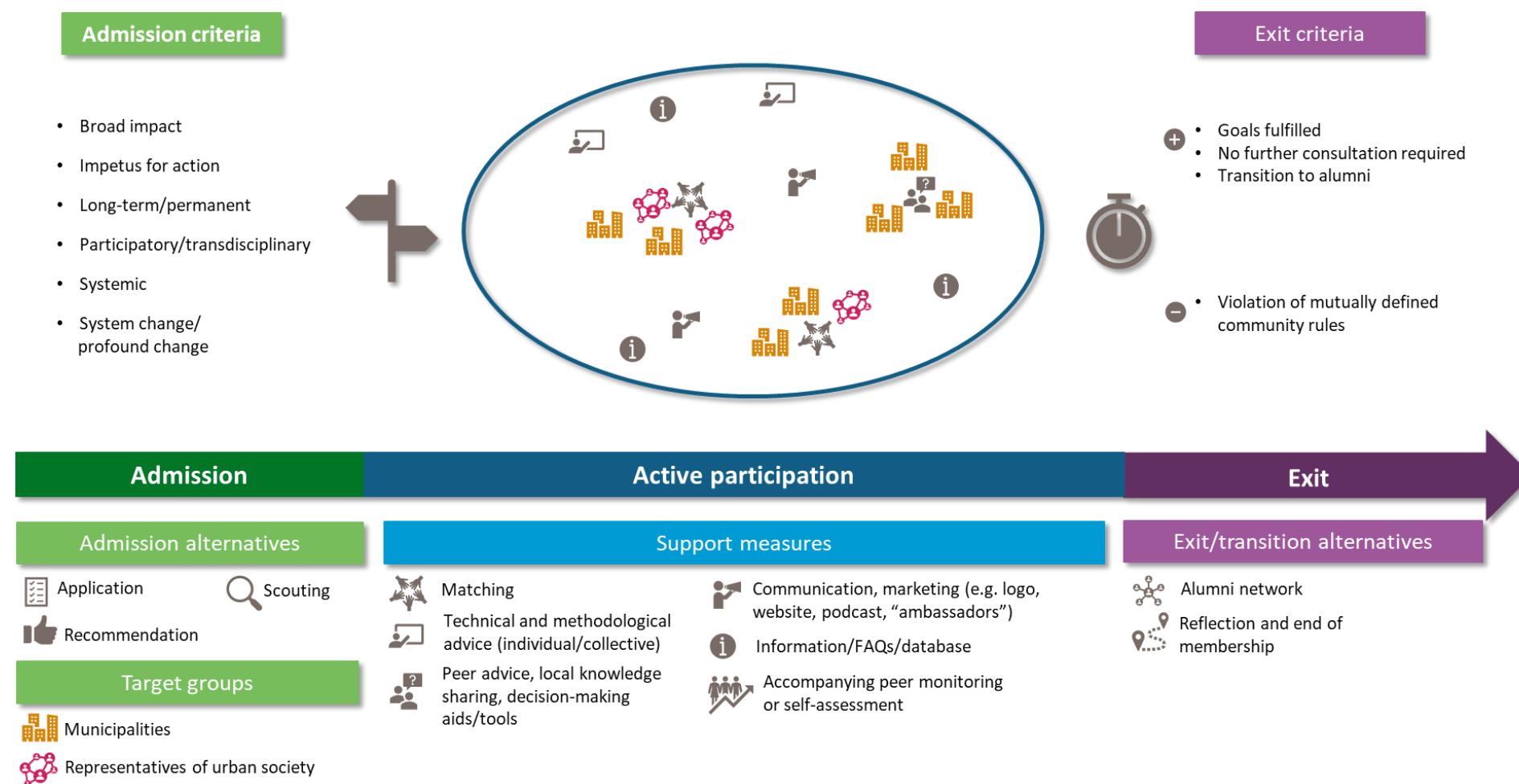
To gain a better understanding of the need for recognition to be addressed by an alternative recognition format, these needs were identified through a review of relevant literature. The needs identified – attention, social value based on achievements, respect rooted in equality, visibility, self-efficacy, participation and relational capital – were verified on the basis of the statements made in the interviews with former applicants, jury members and organisers as well as in the workshops and advisory board meetings.

The next step was to analyse which requirements a successful recognition format must fulfil to advance the transformation to sustainability in the local context. Key findings were that the needs must be met in the form of support services, but also that transformation cannot be achieved single-handedly, but only in a network. The recognition format should also be based on transparent and ambitious criteria in order to effectively drive the transformation to sustainability. However, no one should be left out, and support and recognition should also be offered to those target groups of the recognition format who are still in the early stages of the transformation to sustainability. Last but not least, the application, recruitment or selection process for the new recognition format should be low-threshold and offer different ways to become a member depending on status.

In order to avoid duplicate solutions, it was also investigated whether there are already existing formats in Germany that have the characteristics of an alternative recognition format. The focus was not on the large variety of existing competitions, but on networks with similar sustainability goals and target groups. The comparison showed that none of the networks examined fulfilled all the requirements identified.

On the basis of the above-mentioned principles, the alternative recognition format “Die SynergisteN” was developed. It is geared toward municipalities and representatives of urban society and strengthens their joint sustainability and transformation measures through needs-based support measures over a longer period of time. “Die SynergisteN” shall be tested in a pilot phase and further implemented in practice, including with a view to networking with existing structures. The figure summarizes the core elements of “Die SynergisteN”.

Figure 3: Core elements of the alternative recognition format "Die SynergisteN"



Source: own diagram, deep forward

1 Einführung

Im Jahr 2020 wurde der Deutsche Lokale Nachhaltigkeitspreis Zeitzeiche[®] zum vierzehnten und letzten Mal vergeben. Er würdigte beispielhaftes Nachhaltigkeitsengagement von Einzelpersonen, Bildungseinrichtungen, Kommunen, Initiativen und Unternehmen bei der Gestaltung der Agenda21 und später der Agenda 2030.¹ In den vierzehn Jahren seines Bestehens gab es ca. 100 Preisträger*innen, eine Vielzahl an Nominierten und über 1.600 Bewerber*innen. Inwiefern sich die Themenschwerpunkte der lokalen, regionalen und kommunalen Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsinitiativen in dieser Zeit veränderten, und welche Nachhaltigkeits- und Transformationswirkungen zu beobachten waren, wurde durch eine Evaluation des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs analysiert und aufgezeigt.

Die Wettbewerbe wurden in mehreren Preiskategorien ausgeschrieben, die über die Jahre modifiziert wurden, um einerseits Impulse zu setzen und andererseits den beobachteten Trends in der Praxis Rechnung zu tragen. Beispielsweise wurde 2011 mit Blick auf den Erdgipfel in Rio 2012 die Preiskategorie Internationale Partnerschaften eingeführt, um global ausgerichtete lokale Aktivitäten auf die Bühne heben zu können. Wie die folgende Tabelle zeigt, wurden die Bewerbungskategorien BNE, Initiativen, Internationale Partnerschaften, Jugendinitiativen, Kommunen und Unternehmen am häufigsten ausgeschrieben, nämlich 8 – 11 Mal.

Tabelle 1: Preiskategorien 2007 bis 2020

Preiskategorien im Zeitverlauf	Zusammenfassung	Jahre (Häufigkeit)
Bildung; Bildung für Nachhaltigkeit; Bildung und Kommunikation für nachhaltige Entwicklung; Bildungsinitiative; BNE	BNE	2008, 2014-2020 (8)
Einzelperson	Einzelperson	2007-2010 (4)
Ideen	Ideen	2009-2013 (5)
Initiativen	Initiativen	2007-2016, 2020 (11)
Internationale Initiativen; Internationale Partnerschaften	Internationale Partnerschaften	2011-2020 (10)
Jugend; Jugendideen; Jugendinitiativen	Jugendinitiativen	2009-2016 (8)
Klimaschutz und Klimaanpassung	Klimaschutz und Klimaanpassung	2017 (1)
Kommunen	Kommunen	2007-2016 (10)

¹ Grüne Liga Berlin e. V. (2018): Zeitzeichen, <https://www.netzwerk21kongress.de/zeitzeichen-informationen/>, Stand: 31.08.2023

Preiskategorien im Zeitverlauf	Zusammenfassung	Jahre (Häufigkeit)
Kunst und Kultur	Kunst und Kultur	2018 (1)
Lokaler Klimaschutz; Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	2008, 2017-2020 (5)
Nachhaltig produzieren und konsumieren	Nachhaltig produzieren und konsumieren	2017-2020 (4)
Unternehmen	Unternehmen	2007-2016 (10)
Zeichen der Zeit erkennen und handeln	Zeichen der Zeit erkennen und handeln	2015 (1)
Zukunftstauglich	Zukunftstauglich	2019-2020 (2)

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Der Netzwerk21Kongress mit dem Festakt der Zeitzeichens®-Preisverleihung fand in zwölf unterschiedlichen Regionen bzw. Städten statt, in Nürnberg und Berlin jeweils zweimal. Daraus resultierten immer auch eigene Bewerbungsschwerpunkte und Sonderkategorien, die ein differenziertes Bild der Nachhaltigkeitsansätze und Themenschwerpunkte in Deutschland auf lokaler Ebene zeichnen.

Tabelle 2: Veranstaltungsorte Netzwerk21Kongress und Netzwerk21Camp

Jahr	Veranstaltungsort	Motto
2007	Berlin	Zukunftsfähig werden – Anregungen für lokale Nachhaltigkeitsinitiativen
2008	Leipzig	Vom Parallelprozess zur Integration – Verankerung der Lokalen Agenda 21 in strategische, nachhaltigkeitsorientierte Prozesse der Kommunen
2009	Köln	Lokale Nachhaltigkeitsstrategien im Spannungsfeld der Praxis
2010	Nürnberg	Kommunale Nachhaltigkeit in Zeiten der Krise
2011	Hannover	Rio+20 – Nachhaltig vor Ort!
2012	Erfurt	Nachhaltigkeit gestalten – Selbst ist die Region!
2013	Stuttgart	Nachhaltigkeit umsetzen – Wissen braucht Handelnde!
2014	München	Brücken in die Zukunft – Wandel vor Ort gestalten
2015	Lübeck	Zukunft braucht alle – lokal und global
2016	Dortmund	Globale Nachhaltigkeitsziele – von der UN ins Quartier
2017	Göttingen	Mit neuem Mut: Global denken, lokal handeln

Jahr	Veranstaltungsort	Motto
2018	Dessau	Bauhaus der Lebensstile – SDGs als Chance
2019	Berlin	Aus Kongress wird Camp: Netzwerk21Camp mit Impuls- und Partizipationstag
2020	Nürnberg	Netzwerk21Camp für lokales Nachhaltigkeitsengagement

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Interessierte Kommunen und Bundesländer konnten sich um die Ausrichtung des Netzwerk21Kongresses bzw. Camps bewerben. Eine wichtige Bedingung war, dass sich am Tagungsort zahlreiche gute Beispiele nachhaltigen Engagements finden ließen und vor Ort organisatorische und finanzielle Unterstützung bereitgestellt wurde.

Im Rahmen des Zeitzeiche^N-Wettbewerbs konnten sich engagierte Projekte und Initiativen aus dem gesamten Gesellschaftsspektrum bewerben, d. h. von der Dorfgemeinschaft bis zur Metropolregion, ehrenamtliche Initiativen und kommunale Verwaltungen, ebenso Unternehmen, wissenschaftliche Einrichtungen und Verbände diverser Interessengruppen. Hierzu wurden im Vorfeld die jeweiligen Bewerbungs- und Preiskategorien (vgl. Tabelle 1) sowie Vergabekriterien mit weiterführenden Hinweisen definiert (vgl. Tabelle 3). Die Vergabekriterien blieben über die gesamte Laufzeit des Zeitzeiche^N-Wettbewerbs relativ stabil, so dass hier nur die letzte gültige Version wiedergegeben wird. Eine Veränderung bestand bspw. darin, dass in Kriterium drei ab 2009 allgemein auf die lokale Vernetzung von Akteur*innen abgehoben wurde und der bisherige Verweis auf Agenda-Prozesse entfiel. Außerdem wurde in Kriterium vier im Jahr 2016 der Aspekt der Kommunikation der Anliegen aufgenommen. Und schließlich wurde in Kriterium sechs im Jahr 2012 eingeführt, dass die Preisträger*innen sich auch außerhalb der beschriebenen Aktivitäten nachhaltig verhalten sollten.

Tabelle 3: Vergabekriterien des Zeitzeiche^N-Wettbewerbs

	Vergabekriterien (Version 2016)
1	Die Preisträger*innen leisten einen spezifischen und innovativen Beitrag zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung auf der lokalen Ebene in Deutschland.
2	Die Preisträger*innen integrieren möglichst weitgehend die Nachhaltigkeitsdimensionen Ökonomie, Ökologie, Soziales und den Eine-Welt-Gedanken.
3	Die Preisträger*innen fördern die lokale Vernetzung von Akteur*innen.
4	Die Aktivitäten der Preisträger*innen sollten erlebbare Wirkungen hervorbringen und wirksame Formen der Kommunikation Ihrer Anliegen aufzeigen.
5	Die Aktivitäten der Preisträger*innen sollten nach Möglichkeit übertragbar sein.
6	Die Preisträger*innen sollten sich auch außerhalb der beschriebenen Aktivitäten nachhaltig verhalten und erwarten lassen, dass sie sich auch zukünftig für eine nachhaltige Entwicklung auf der kommunalen Ebene engagieren.

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Die eingegangenen Bewerbungen wurden von einer Jury mit Expert*innen aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in einem mehrstufigen Prozess bewertet und daraufhin ein Kreis von Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen bestimmt. Lediglich in den Jahren 2007 und 2008 fanden noch keine Nominierungen statt, die Jury benannte nur die Preisträger*innen. Im Jahr 2019 wurde zusätzlich zu den Jurykategorien die Kategorie „Zukunftstauglich“ eingeführt, die eine Live-Präsentation beim Netzwerk21Camp mit anschließender Abstimmung durch die Kongressteilnehmer*innen vorsah.

2 Thementrends

Im Verlauf seines Bestehens haben sich die grundlegenden Anforderungen an die Bewerber*innen nur geringfügig geändert und damit eine verlässliche Ausgangslage geboten (vgl. Tabelle 3). Auch die Mehrzahl der Bewerbungs- und Preiskategorien hatte über viele Jahre hinweg Bestand. Verändert haben sich allerdings Rahmenbedingungen wie die gesellschaftliche Diskussion über Nachhaltigkeit, der Stand der Forschung oder die Förderpolitik. Zunächst wurde der Frage nachgegangen, wie sich die Themenschwerpunkte der Bewerbungen über die Jahre verändert haben und inwiefern sie mit gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen korrespondierten. Anschließend wurde geprüft, welche Thementrends bei den von der Jury nominierten oder ausgezeichneten Bewerbungen zu erkennen waren.

2.1 Thementrends aller Bewerbungen

Thementrends aller Bewerbungen wurden auf Basis der für die Jahre 2007 bis 2020 vorliegenden Bewerbungslisten untersucht, die lediglich Kurzbeschreibungen enthielten. Hierzu wurden zunächst die Einzelthemen ermittelt, mit denen sich die Initiativen befassten. Anschließend wurden Themenschwerpunkte gebildet, um ähnliche Einzelthemen zu einer überschaubaren Anzahl zusammenzufassen. Beispielsweise wurden dem Themenschwerpunkt Abfall und Kreislaufwirtschaft die Einzelthemen Abfallvermeidung, Kreislaufwirtschaft, Recycling, Upcycling und Reparieren zugeordnet. Nicht alle Themenschwerpunkte repräsentieren inhaltliche Schwerpunkte wie Integration und Antidiskriminierung, sondern teilweise auch eine Methode zur Vermittlung von Nachhaltigkeitsthemen, z. B. Bildung, Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit, Vernetzung und Netzwerke. Selten behandelte Themen wurden unter Sonstiges zusammengefasst.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Einzelthemen und Themenschwerpunkte (hervorgehoben), zu denen sie zusammengefasst wurden.

Tabelle 4: Themenschwerpunkte und Einzelthemen

Abfall und Kreislaufwirtschaft Abfallvermeidung, Kreislaufwirtschaft, Recycling/Upcycling, Reparieren	Nachhaltiger Lebensstil und Konsum Ernährung, Bekleidung/Textilien, plastikfrei/Kunststoffalternativen
Bildung Kinder-/Jugendarbeit, Kita/Schule/Hochschule	Nachhaltige Mobilität
Ehrenamtliches/Bürgerschaftliches Engagement Beteiligung/Partizipation	Nachhaltige Stadt-/ Regionalentwicklung Fairtrade Towns, LA21, nachhaltiges Verwaltungshandeln
Energie und Klima Klimaschutz, Anpassung	Nachhaltiger Tourismus
Integration und Anti-Diskriminierung Aktivitäten für und mit Geflüchteten, Antirassismuserbeit, Geschlechtergerechtigkeit, demografischer Wandel, Inklusion, Integration (Migrant*innen, Generationen, sozial Benachteiligte)	Nachhaltiges Wirtschaften fairer Handel/eine Welt, Menschenrechte Gründung, Handwerk, plastikfrei/Kunststoffalternativen, Ressourcenschutz, SDGs/Agenda 2030, Umwelttechnik
Internationale Zusammenarbeit/ Entwicklungszusammenarbeit	Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit

Kunst und Kulturaktionen	Ökologie und Naturschutz Artenschutz & Biodiversität, Gewässerschutz, Naturschutz, Waldschutz
Nachhaltiges Bauen & Sanieren (inkl. Beratung)	Vernetzung/Netzwerke
Nachhaltige Feste/Veranstaltungen	Sonstiges Gesundheit, Tierschutz, Sozialarbeit/Soziales, Seitenwechsel
Nachhaltige Landwirtschaft	

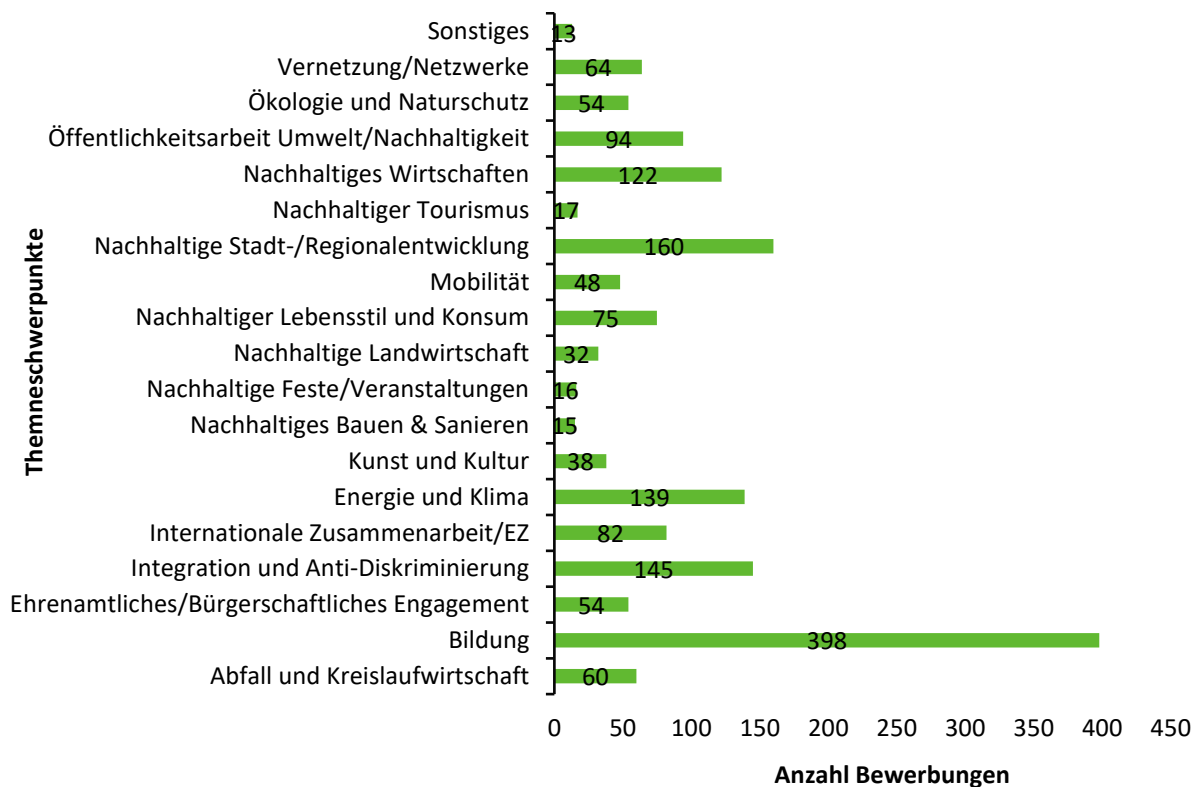
Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Anhand der Bewerbungslisten, die über die Jahre unterschiedlich ausführliche Informationen enthielten, wurden die Bewerbungen von 2007 bis 2020 den Themenschwerpunkten zugeordnet. Die Zuordnung zu einem methodischen Ansatz wurde gewählt, wenn die Methodik im Vordergrund stand und weniger die inhaltlichen Aspekte.

Etliche Bewerbungen adressierten mehr als einen Themenschwerpunkt. So gab es bspw. ein Bildungsprojekt, in welchem zur Vermittlung des Einzelthemas Abfallvermeidung gemeinsam mit Menschen mit Behinderung an der Herstellung von Kerzen aus Altwachs gearbeitet wurde. Es handelte sich hierbei also um ein Projekt, welches die Themenschwerpunkte Bildung für nachhaltige Entwicklung, Abfallvermeidung und Kreislaufwirtschaft sowie Integration ansprach. Damit die Thementrends auch die tatsächliche Anzahl der Bewerbungen widerspiegeln, wurde jede Bewerbung allerdings nur einem Themenschwerpunkt zugeordnet und somit nur einmal gewertet. Hierfür wurde der Aspekt gewählt, der in den Bewerbungslisten im Vordergrund stand und am prägnantesten beschrieben wurde.

Bildung für nachhaltige Entwicklung war zwar nicht über alle Wettbewerbsjahre eine feste Preiskategorie, dennoch sind Bewerbungen zu diesem Thema konstant in großer Anzahl eingegangen (vgl. Abbildung 4). Darauf folgten mit einigem Abstand die Themenschwerpunkte nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung, Integration und Anti-Diskriminierung, Energie und Klima sowie nachhaltiges Wirtschaften mit jeweils über 100 Bewerbungen. Zu den Themenschwerpunkten Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit, Internationale Zusammenarbeit und Entwicklungszusammenarbeit, Nachhaltiger Lebensstil und Konsum, Vernetzung/Netzwerke, Abfall und Kreislaufwirtschaft, Ehrenamtliches/Bürgerschaftliches Engagement sowie Ökologie und Naturschutz gingen jeweils zwischen 50 und 100 Bewerbungen ein. Besonders wenige Bewerbungen wurden zu den Themenschwerpunkten Mobilität, Kunst und Kultur, nachhaltige Landwirtschaft, nachhaltiger Tourismus, nachhaltige Feste/Veranstaltungen und nachhaltiges Bauen und Sanieren eingereicht, nämlich jeweils unter 50.

Abbildung 4: Themenschwerpunkte aller Bewerbungen 2007 bis 2020



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

2.2 Entwicklung und Kontextualisierung der Thementrends

Die Themenschwerpunkte sowohl innerhalb eines einzelnen Bewerbungsjahres als auch im Zeitverlauf gibt Tabelle 5 wieder. Um die (quantitative) Bedeutung der Themenschwerpunkte über die Jahre hinweg vergleichen zu können, muss beachtet werden, dass jeweils unterschiedlich viele Bewerbungen eingereicht wurden, erkennbar an der Summe der Bewerbungen in Tabelle 5. Im Durchschnitt waren es 116 Bewerbungen pro Jahr, in den Jahren 2015 bis 2017 gingen besonders viele Bewerbungen ein. Dagegen wurden in den Jahren 2007 und 2012 mit 74 verhältnismäßig wenige Bewerbungen eingereicht, was bei 2007 daran liegen könnte, dass der Wettbewerb erst etabliert wurde, für 2012 liegt keine schlüssige Erklärung vor. Die absolute Zahl der Bewerbungen kann somit nicht für einen Vergleich herangezogen werden.

Um dennoch Vergleiche anstellen zu können, wurde der Mittelwert der Anzahl der Bewerbungen über alle Themenschwerpunkte hinweg gebildet. Die Mittelwerte lassen Trends über die Wettbewerbsjahre erkennen. So lag der Mittelwert aller Bewerbungen pro Themenschwerpunkt bei 6,11. Der niedrigste Mittelwert pro Jahr lag bei 4,68, der höchste bei 8,58. Diejenigen Themenschwerpunkte wurden als häufig in einem Jahr eingestuft, zu denen zehn oder mehr Bewerbungen eingereicht wurden. Ferner wurden auch die Themenschwerpunkte genauer betrachtet, zu denen überdurchschnittlich viele Bewerbungen eingingen, also 20 bzw. 30 oder mehr.

Die Markierungen in Tabelle 5 sind wie folgt zu interpretieren: 10 und mehr Bewerbungen (blau), 20 und mehr Bewerbungen (grün) und 30 und mehr Bewerbungen (ocker). Darüber hinaus wurde in der Auswertung der Thementrends unterschieden, ob es Themenschwerpunkte gab, die konstant über alle oder die Mehrzahl der Jahre einen hohen Eingang von Bewerbungen

verzeichneten. Die farbliche Markierung zeigt, dass zu bestimmten Themenschwerpunkten konstant über die Jahre mehr Bewerbungen eingereicht wurden als zu anderen.

Neben der Entwicklung der Themenschwerpunkte selbst wurde auch analysiert, inwiefern politische und gesellschaftliche Ereignisse mit der Entwicklung der Thementrends im Zusammenhang stehen könnten.

Der Themenschwerpunkt Bildung stach besonders hervor, zu welchem über alle Jahre hinweg überdurchschnittlich viele Bewerbungen eingingen, vor allem seit dem Jahr 2014. Dies kann im Zusammenhang mit der UN-Dekade „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ gesehen werden. Von 2005 bis 2014 hatten sich die Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen dazu verpflichtet, die Prinzipien der Nachhaltigkeit in ihren Bildungssystemen zu verankern. 2015 bis 2019 wurde das Weltaktionsprogramm Bildung für nachhaltige Entwicklung daran angeknüpft.² Da es sich bei Bildung eher um eine Methode als um ein inhaltliches Thema handelt, wurde in einem nächsten Schritt geprüft, welche inhaltlichen Schwerpunkte mit den Bildungsthemen verbunden waren. Dies erfolgte jedoch nur für die Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen (Schwerpunktgruppe), da für diese Gruppe ausführlichere Informationen bereitstanden. Somit konnten einzelne Bewerbungen mehreren Themenschwerpunkten zugeordnet werden, wenn z. B. eine Bewerbung sowohl Bildung als auch Klima und Energie oder Nachhaltigen Lebensstil und Konsum behandelte. Dabei war festzustellen, dass über die Hälfte (64,3 Prozent) der Bildungsprojekte der Schwerpunktgruppe auch Nachhaltigen Lebensstil und Konsum adressierten.

Ein weiterer ebenfalls eher methodischer Themenschwerpunkt war Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit. Hier wurden in den Jahren 2011, 2015 und 2017 überdurchschnittlich viele Bewerbungen eingereicht. Analog zu den Bildungsprojekten wurde geprüft, ob in der Schwerpunktgruppe bestimmte Themen hervorstachen. Es zeigte sich, dass fast 43 Prozent der Initiativen neben Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit auch Nachhaltigen Lebensstil und Konsum, knapp über 34 Prozent Nachhaltiges Wirtschaften und fast 29 Prozent Energie und Klima adressierten.

Andere methodische Themenschwerpunkte wurden nicht vertieft analysiert, da die Anzahl der Bewerbungen deutlich geringer war.

Mit Blick auf Tabelle 5 wird deutlich, dass bestimmte Themenschwerpunkte über die Jahre relativ gleich verteilt jeweils eine geringe Anzahl an Bewerbungen aufwiesen. Dazu zählen die bereits in Kapitel 2.1 erwähnten Themenschwerpunkte nachhaltiger Tourismus, nachhaltiges Bauen und Sanieren oder Ökologie und Naturschutz. Andere Themenschwerpunkte waren nur in einzelnen Jahren mit einer auffallend hohen Anzahl von Bewerbungen vertreten oder mit einer konstant hohen Bewerberzahl. Diese sollen im Folgenden näher beleuchtet und – sofern möglich – politischen und gesellschaftlichen Ereignissen gegenübergestellt werden.

Mit Abstand war eine konstant hohe Bewerbungslage beim Thema Nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung zu verzeichnen, was angesichts der Tatsache, dass der Wettbewerb besonders auf die Ausgestaltung und kontextspezifische Erfüllung nationaler wie internationaler Nachhaltigkeitsziele in Kommunen abzielte, nur folgerichtig erscheint. Stark geprägt wurde das Thema Nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung durch das Aktionsprogramm Lokale Agenda 21 der Vereinten Nationen, das im Nachgang zum Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung 2002 in Johannesburg weltweite Verbreitung fand. Es diente dazu, auf der lokalen Ebene, also in Gemeinden oder Regionen, in einem partizipativen Prozess mit Vertreter*innen aus Politik,

² Bundesministerium für Bildung und Forschung, UNESCO-Weltaktionsprogramm BNE, <https://www.bne-portal.de/bne/de/bundesweit/das-unesco-weltaktionsprogramm-bne/das-unesco-weltaktionsprogramm-bne.html>, Stand: 30.08.2023

Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft Ziele und Lösungsvorschläge für die in der Agenda 21 genannten Nachhaltigkeitsthemen und Handlungsfelder zu entwickeln. Im Hinblick auf den Zeitzeichens-Wettbewerb könnte außerdem die Initiative Nationale Stadtentwicklungspolitik eine Rolle gespielt haben, welche durch das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung gemeinsam mit der Konferenz der für Städtebau, Bau- und Wohnungswesen zuständigen Minister*innen und Senatoren*innen der Länder (ARGEBAU), dem Deutschen Städtetag und dem Deutschen Städte- und Gemeindebund 2007 gegründet wurde. Die Initiative konzentriert sich auf sechs Handlungsfelder zur Implementierung der Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt, welche ebenfalls 2007 von den EU-Mitgliedern unterzeichnet wurde. Die Charta unterstützt Städte und Regionen in Deutschland dabei ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen.³ Die Bundesfinanzhilfen für Integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte (ISEK) basieren auf der Leipzig Charta. Hinzu kam im Jahr 2016 die Verabschiedung der SDGs mit dem Ziel 11: „Nachhaltige Städte und Siedlungen – Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten“. Alle diese Faktoren könnten einen Beitrag dazu geleistet haben, dass seit Beginn des Zeitzeichens-Wettbewerbs 2007 überdurchschnittlich viele Bewerbungen zu diesem Themenschwerpunkt eingereicht wurden. Eine Ausnahme bildeten lediglich die Jahre 2012 und 2015 mit geringerem Bewerbungseingang. Ähnlich wie bei den methodischen Themenschwerpunkten bündelt Nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung Unterthemen wie bspw. Mobilitäts- oder Energieversorgungskonzepte, aber auch die Entwicklung zu Fairtrade Towns. Auf Basis der vorhandenen Daten aller Bewerbungen bzw. der ausführlicheren Daten der Schwerpunktgruppe konnten hier allerdings keine weiteren inhaltlichen Trends herausgearbeitet werden. Lediglich, dass knapp über 28 Prozent der Initiativen neben Nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung auch zum Themenschwerpunkt Energie und Klima arbeiteten.

Ebenso vielfältig waren die Initiativen, die dem Themenschwerpunkt Internationale Zusammenarbeit/Entwicklungszusammenarbeit zugeordnet wurden. Sie befassten sich häufig auch mit Bildungsaspekten sowie Energie und Klima, Sozialarbeit/Soziales, Gesundheit und Nachhaltige Landwirtschaft. Die Bewerbungslage war konstant, überwiegend jedoch im niedrigen Bereich, wenn auch in den Jahren 2013, 2018 und 2020 mit einer überdurchschnittlich hohen Anzahl von Bewerbungen.

Der wohl relevanteste inhaltliche Themenschwerpunkt im Hinblick auf die Anzahl der Bewerbungen war Energie und Klima. Eine besondere Häufung war im Jahr 2008 zu verzeichnen. 2007 richtete der Orkan Kyrill immense Schäden in Europa an, Extremwetterereignisse traten verstärkt auf und „Klimakatastrophe“ wurde von der Gesellschaft für deutsche Sprache e. V. zum Wort des Jahres 2007 gewählt, um nur einige Beispiele zu nennen, die Einfluss auf die vermehrten Bewerbungen zu diesem Thema im Jahr 2008 gehabt haben könnten. Aber auch in den Jahren 2011 bis 2017 war ein überdurchschnittlich hoher Eingang von Bewerbungen erkennbar. Hierzu trug möglicherweise eine Reihe von Ereignissen bei, die das Thema dauerhaft in der öffentlichen Berichterstattung hielten. Um nur einige zu nennen: Die Nuklearkatastrophe in Fukushima im Jahr 2011 und der Beschluss der Bundesregierung im Juni desselben Jahres aus der Kernenergie stufenweise auszusteiigen. Die Folgejahre waren geprägt durch Extremwetterereignisse von Kältewellen in ganz Europa oder Jahrhundertdürren in den USA bis zu extrem heißen Sommern mit vermehrten Waldbränden in ganz Europa bspw. im Jahr 2012, Hitzerekorden in Deutschland im Jahr 2014, sowie Stürmen und Überschwemmungen im Jahr 2016. Auch weitere politische Ereignisse wären zu nennen, wie z. B. das Inkrafttreten des überarbeiteten Erneuerbare-Energien-Gesetzes 2014, die

³ Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, Nationale Stadtentwicklungspolitik, https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/DE/Initiative/Initiative/initiative_node.html, Stand: 04.09.2023

Verabschiedung des Pariser Klimaabkommens 2015 sowie dessen Inkrafttreten im Jahr 2016, die Verabschiedung des Klimaschutzplans durch die Bundesregierung 2016 sowie die Verabschiedung der Sustainable Development Goals (SDGs) mit Zielen zum Thema Energie (SDG 7) und Klimaschutz (SDG 13). Mit zunehmender Bedeutung der Themen Energie und Klimaschutz sowie Klimawandelanpassung etablierten sich auch entsprechende Fachtagungen, Förderprogramme und Wettbewerbe bzw. Auszeichnungen.

Da die Ereignisse im Zusammenhang mit Energie und Klima bis zum heutigen Tag anhalten, z. B. die Gründung der Fridays for future Bewegung 2018, stellt sich allerdings die Frage, warum die Anzahl der Bewerbungen ab 2018 konstant auf einem niedrigen Niveau von fünf Bewerbungen pro Jahr blieb. Jenseits der Tatsache, dass die Anzahl der Bewerbungen in den letzten drei Jahren des Wettbewerbs insgesamt zurückgegangen ist und der Möglichkeit, dass andere Wettbewerbe mit Zeitzeichen in Konkurrenz standen, konnte keine abschließende Erklärung für den Rückgang der Bewerbungen herausgearbeitet werden.

Besonders ab 2015 gingen für den Themenschwerpunkt Nachhaltiges Wirtschaften meist über 10 Bewerbungen pro Jahr ein. Hierzu trug möglicherweise bei, dass seit 2014 europaweit über stärkere Nachhaltigkeitsberichtspflichten diskutiert und 2017 schließlich das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz in Deutschland in Kraft trat⁴. Außerdem wurde spätestens seit dem Einsturz einer Textilfabrik in Bangladesch im Jahr 2013 die gesellschaftliche und politische Debatte über die Verantwortung von Unternehmen im nationalen und internationalen Kontext intensiviert und eine entsprechende Regulierung gefordert. Beispiele für Aktivitäten in diesem Kontext sind die Gründung des Textilbündnisses 2014⁵, die Verabschiedung der SDGs und der Agenda 2030 im Jahr 2015, die Erarbeitung des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (Gründung des Helpdesk Wirtschaft und Menschenrechte⁶) ab dem Jahr 2016 und nicht zuletzt die ebenfalls seit 2016 geführte Debatte über das im Juni 2021 verabschiedete Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz.⁷ Die Vermutung liegt nahe, dass sich diese Themen auch im lokalen und kommunalen Kontext widerspiegeln.

In einen ähnlichen Zusammenhang ist auch das Thema Nachhaltiger Lebensstil und Konsum einzuordnen. Hier waren zwar nur 2010 und 2015 Bewerbungseingänge von 10 oder mehr zu verzeichnen. Berücksichtigt man jedoch, dass in der Schwerpunktgruppe über die Hälfte der Bildungsinitiativen (64,3 Prozent) sowie 43 Prozent der Initiativen im Themenschwerpunkt Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit auch Nachhaltigen Lebensstil und Konsum adressierten, wird deutlich, dass es sich um einen besonders relevanten Themenschwerpunkt handelte. Geprägt wurde die politische Debatte u. a. durch öffentlichkeitswirksame Ereignisse und Bewegungen, z. B. der Film „Taste the waste“ aus dem Jahr 2011, Gammelfleischskandale bspw. im Jahr 2013 sowie darauffolgende politische Konsequenzen wie die Diskussion um eine Tierwohlkennzeichnung und die Erarbeitung eines

⁴ Bundesministerium der Justiz (2017), Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=/*/%5B%40attr_id%3D%27bgbl117s0802.pdf%27%5D#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl117s0802.pdf%27%5D_1700747087798, Stand: 04.10.2023

⁵ Bündnis für nachhaltige Textilien (2023), <https://www.textilbueundnis.com/>, Stand: 04.10.2023

⁶ Agentur für Wirtschaft & Entwicklung, Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte, <https://wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte>, Stand: 04.10.2023

⁷ Bundesministerium der Justiz (2021), Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBI&jumpTo=bgbl121s2959.pdf#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl121s2959.pdf%27%5D_1700747158339, Stand: 04.10.2023

entsprechenden staatlichen Tierwohlkennzeichens sowie die Verabschiedung der Nationalen Strategie zur Reduzierung der Lebensmittelverschwendung durch das Bundeskabinett.⁸

In den Jahren 2009 bis 2017 ließ sich eine konstant überdurchschnittliche Anzahl von Bewerbungen zum Themenschwerpunkt Integration und Anti-Diskriminierung feststellen, wobei insbesondere die Jahre 2010 und 2016 hervorstachen. Letzteres lässt einen Zusammenhang mit der Flüchtlingswelle in Deutschland 2015 vermuten, für das Jahr 2010 sind keine vergleichbaren Auslöser erkennbar. Jedoch bekam das Thema Rechtsextremismus in Deutschland mit der Aufdeckung der Morde durch die Terrororganisation Nationalsozialistischer Untergrund (NSU) im Jahr 2012 und in den Folgejahren große mediale Aufmerksamkeit und könnte das Thema Integration und Anti-Diskriminierung vorangetrieben haben.

Zum Themenschwerpunkt Abfall und Kreislaufwirtschaft ging insgesamt eine geringe Anzahl von Bewerbungen ein. Eine Begründung für die Ausnahme im Jahr 2018 könnte in dem auf EU-Ebene verhandelten Gesetzespaket zum Abfallrecht – dem sogenannten Kreislaufwirtschaftspaket – bestehen, welches 2018 in Kraft trat. Die überarbeiteten Richtlinien sollen den Übergang von einer linearen Wirtschaft zu einer Kreislaufwirtschaft in der EU ermöglichen.⁹ Auch die zunehmende gesellschaftliche Debatte um Lebensmittelverschwendung, Repair und Reuse oder Plastikmüll in den Ozeanen könnte einen Beitrag geleistet haben.

Zuletzt sei noch der Themenschwerpunkt Mobilität genannt, zu dem überwiegend eine geringe Anzahl von Bewerbungen einging. Einzige Ausnahme war das Jahr 2016, also kurz nach Bekanntwerden des VW-Abgasskandals Ende 2015, was einen Einfluss gehabt haben könnte.

⁸ Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, Nationale Strategie zur Reduzierung der Lebensmittelverschwendung, <https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittelverschwendung/strategie-lebensmittelverschwendung.html>, Stand: 28.08.2023

⁹ Deutscher Naturschutzring, Dachverband der deutschen Natur-, Tier und Umweltschutzorganisationen (2018), DAS NEUE EU-ABFALLPAKET – AUF DEM WEG IN EINE KREISLAUFWIRTSCHAFT?, <https://www.dnr.de/publikationen/steckbrief-das-neue-eu-abfallpaket-auf-dem-weg-eine-kreislaufwirtschaft>, Stand: 04.09.2023

Tabelle 5: Themenschwerpunkte aller Bewerbungen aufgeschlüsselt nach Jahren

Themenschwerpunkte	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Summe Themen- schwerpunkte
Abfall und Kreislaufwirtschaft	4	1	4	3	0	5	1	5	4	4	5	10	5	9	60
Bildung	20	22	19	23	24	14	13	38	27	50	42	25	37	44	398
Ehrenamtliches/Bürger- schaftliches Engagement	3	3	10	3	4	5	3	1	7	1	7	2	4	1	54
Energie und Klima (Klimaschutz, Anpassung)	3	25	5	8	10	9	19	10	15	9	11	5	5	5	139
Integration und Anti- Diskriminierung	4	5	11	20	15	9	10	12	14	20	11	5	7	2	145
Internationale Zusammenarbeit/ Entwicklungszusammenarbeit	4	2	1	3	2	1	12	5	6	8	6	10	6	16	82
Kunst und Kultur	2	6	2	3	4	4	2	0	1	3	1	6	4	0	38
Nachhaltiges Bauen und Sanieren	2	4	2	0	1	1	0	2	0	0	0	0	1	2	15
Nachhaltige Feste und Veranstaltungen	0	0	0	0	1	0	0	2	2	4	0	4	2	1	16
Nachhaltige Landwirtschaft	1	3	1	2	2	0	1	5	3	5	4	1	3	1	32
Nachhaltiger Lebensstil und Konsum	2	2	3	4	10	3	6	2	14	6	8	5	6	4	75
Mobilität	3	1	2	3	3	0	2	4	6	10	7	3	1	3	48

Themenschwerpunkte	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Summe Themen- schwerpunkte
Nachhaltige Stadt-/ Regionalentwicklung	17	29	15	20	11	1	12	11	8	12	4	3	9	8	160
Nachhaltiger Tourismus	1	6	0	2	0	0	2	1	0	4	1	0	0	0	17
Nachhaltiges Wirtschaften	6	5	2	10	4	6	6	5	19	13	18	7	7	14	122
Öffentlichkeitsarbeit zu Umweltthemen und Nachhaltigkeit	4	1	5	2	17	7	3	5	16	6	19	3	5	1	94
Ökologie und Naturschutz	4	5	5	6	6	5	3	0	4	3	3	2	1	7	54
Vernetzung/Netzwerke	5	1	5	2	5	4	5	7	5	5	2	5	9	4	64
Sonstiges	4	2	0	1	4	0	0	0	1	0	1	0	0	0	13
Summe Bewerbungen	89	123	92	115	123	74	100	115	152	163	150	96	112	122	1626
Mittelwert	4,68	6,47	4,84	6,05	6,47	3,89	5,26	6,05	8	8,58	7,89	5,05	5,89	6,42	6,11

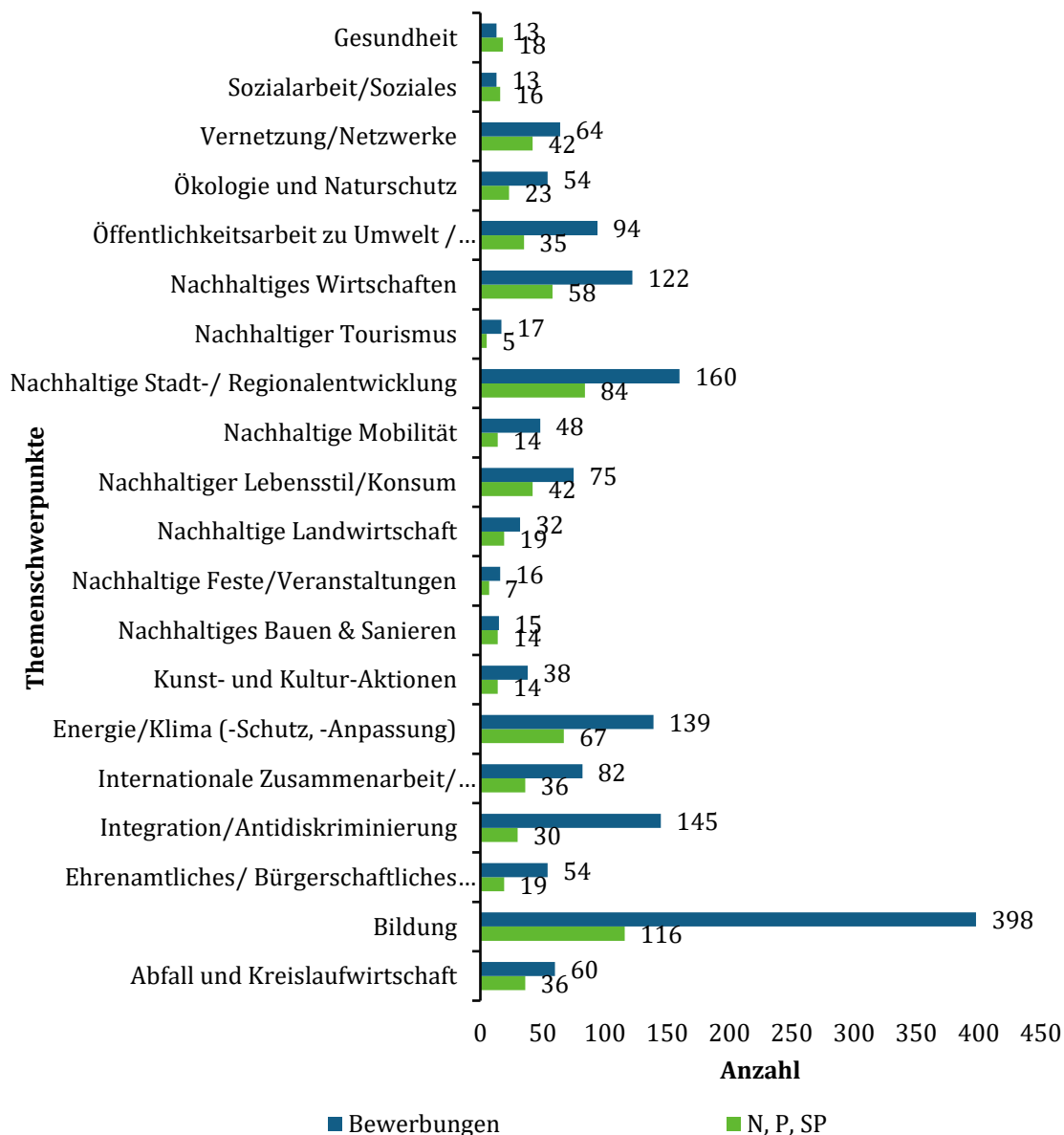
Quelle: eigene Darstellung, deep forward

2.3 Thementrends bei Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen

Die Bewerbungen der Nominierten, Preisträger*innen und Sonderpreisträger*innen wurden anhand ihrer standardisierten Bewerbungen und der Preisträger*innenbroschüren sowie zum Teil mit ergänzenden Internetrecherchen analysiert. Daraus ergab sich ein differenzierteres Bild im Vergleich zu allen Bewerbungen, die anhand der Kurzbeschreibungen analysiert wurden. Sie konnten in der Folge meist mehreren Themenschwerpunkten zugeordnet werden.

Dadurch können die Ergebnisse allerdings numerisch nicht direkt mit denen aller Bewerbungen verglichen werden, die lediglich einem, in der Kurzbeschreibung dominanten Themenschwerpunkt zugeordnet wurden. Daraus erklärt sich der scheinbare Widerspruch, dass in Abbildung 5 bestimmte Themenschwerpunkte bei der Schwerpunktgruppe häufiger vorkommen als in der Gesamtheit aller Bewerbungen. Dennoch wird deutlich, dass die Verteilung innerhalb der Schwerpunktgruppe im Großen und Ganzen die Verteilung bei allen Bewerbungen widerspiegelt. Von 235 Bewerbungen der Schwerpunktgruppe wurden 116-mal Initiativen mit dem Themenschwerpunkt Bildung nominiert oder preisgekrönt. Somit ist dieser Themenschwerpunkt auch hier am stärksten repräsentiert. Darauf folgt analog zu allen Bewerbungen Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung. Vergleichbar scheinen auch die Themenschwerpunkte Nachhaltiges Wirtschaften, Energie und Klima, Internationale Zusammenarbeit sowie Nachhaltige Landwirtschaft. In den Themenschwerpunkten Ehrenamtliches/Bürgerschaftliches Engagement, Integration und Antidiskriminierung, Kunst und Kultur, Nachhaltige Mobilität, Nachhaltiger Tourismus, Öffentlichkeitsarbeit zu Umwelt/Nachhaltigkeit, Ökologie und Naturschutz scheinen gemessen an der Anzahl eingegangener Bewerbungen dagegen wesentlich weniger Initiativen nominiert und preisgekrönt worden zu sein. Das könnte z. B. daran liegen, dass sie zu keiner Preiskategorie passten und/oder dass sie die Auswahlkriterien der Jury nicht erfüllten. In den Themenschwerpunkten Nachhaltiger Lebensstil und Konsum und vor allem auch Gesundheit, Sozialarbeit/Soziales, wurden dagegen verhältnismäßig mehr Initiativen nominiert und preisgekrönt als ihr Anteil an den Bewerbungen insgesamt ausmachte. Dies ist möglicherweise darauf zurückzuführen, dass über die Hälfte der Initiativen im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Lebensstil und Konsum auch im Themenschwerpunkt Bildung verortet wurde. Ähnlich – nämlich bei über 55 Prozent – verhält es sich im Themenschwerpunkt Soziales/Soziale Arbeit und Bildung. Eine weitere hohe Schnittmenge ist zwischen den Themenschwerpunkten Bildung sowie Ökologie und Naturschutz zu verzeichnen. Über 60 Prozent aller Initiativen im Bereich Ökologie und Naturschutz verknüpften ihre Arbeit mit Bildung.

Abbildung 5: Themenschwerpunkte aller Bewerbungen versus Schwerpunktgruppe



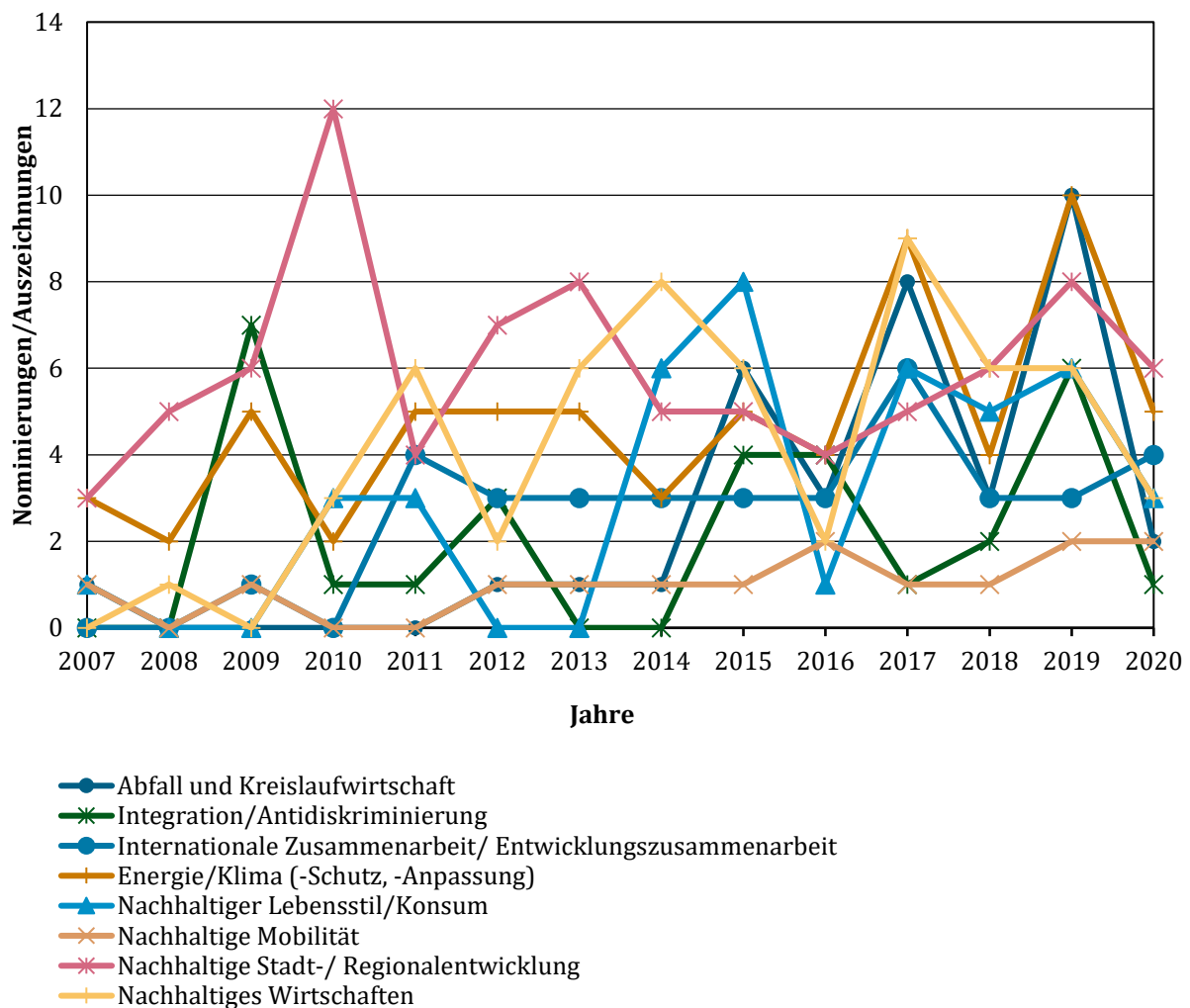
Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Neben der Fragestellung, welche Themenschwerpunkte zwischen 2007 bis 2020 nominiert bzw. preisgekrönt wurden, wurde auch untersucht, ob ein Trend bezüglich der Themen in bestimmten Jahren zu erkennen war. Um einen tatsächlichen Trend erkennen zu können und zur besseren Veranschaulichung wurden in der folgenden Abbildung 6 nur solche Themenschwerpunkte dargestellt, die insgesamt im Zeitverlauf regelmäßig nominiert oder preisgekrönt wurden bzw. wo es sich nicht um Methoden, z. B. Vernetzung/Netzwerke, handelte. Dabei fällt auf, dass die Themen Energie und Klima (Klimaschutz und Anpassung), Nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung sowie ab 2010 Nachhaltiges Wirtschaften konstant nominiert und preisgekrönt wurden. Beim ersten Themenschwerpunkt ist in den Jahren 2017 und 2019 ein Anstieg zu verzeichnen, beim zweiten in den Jahren 2010, 2013 und 2019. Die Nominierung und Auszeichnung von Initiativen im Themenschwerpunkt Nachhaltiges Wirtschaften hielt sich über die Jahre im Verhältnis zu anderen Themenschwerpunkten auf hohem Niveau, insbesondere in den Jahren 2014 und 2017. Darüber hinaus wurden Initiativen mit einigen

Themenschwerpunkten über die Jahre hinweg eher selten nominiert bzw. preisgekrönt, sie erreichten in bestimmten Jahren jedoch einen Schwerpunkt. Dazu zählen Nachhaltiger Lebensstil und Konsum mit einem Höchstwert im Jahr 2015 sowie Abfall- und Kreislaufwirtschaft mit Höchstwerten 2017 und 2019. Der Themenschwerpunkt Internationale Zusammenarbeit/Entwicklungszusammenarbeit hielt sich ab 2008 konstant auf niedrigem Niveau, ohne besondere Ausschläge. Ebenso die Themenschwerpunkte Ökologie und Naturschutz sowie Integration/Antidiskriminierung, welche allerdings in bestimmten Zeitabschnitten überhaupt nicht nominiert oder preisgekrönt wurden.

Abbildung 6: Trend der Nominierungen und Auszeichnungen in besonders relevanten Themenschwerpunkten

Ausschnitt inhaltliche Themenschwerpunkte



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

3 Auswertung der Bewerbungen von Nominierten und Sonder-/Preisträger*innen

Zur vertieften inhaltlichen Analyse der Nominierten (N), Preisträger*innen (P) und Sonderpreisträger*innen (SP) wurde eine Matrix mit Struktur- und Beurteilungsdimensionen entwickelt. Insgesamt wurden 235 Bewerbungen ausgewertet, davon 135 Nominierte, 85 Preisträger*innen und 15 Sonderpreisträger*innen.

Zur Bewertung wurden ebenfalls die Bewerbungsunterlagen, der Webseitenauftritt des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs sowie die Preisträger*innenbroschüren (PTB) herangezogen. Vereinzelt wurden ergänzende Recherchen über die Initiativen durchgeführt, z. B., ob sie weiterhin existieren.

Die **Strukturdimensionen** haben überwiegend informativen Charakter. Es handelt sich um das Jahr, das Bundesland, die Preiskategorie (vgl. Tabelle 1) sowie die Art der Auszeichnung (Nominierung, Sonder-/Preisträgerschaft). Es wurde untersucht, wie sich die nominierten und preisgekrönten Bewerbungen auf die Bundesländer verteilten und ob ggf. eine Korrelation mit den Veranstaltungsorten hergestellt werden kann. Die Nominierungen und Preisträgerschaften erstreckten sich zwar auf das gesamte Bundesgebiet, ein Großteil stammte jedoch aus Bayern, Nordrhein-Westfalen, Berlin, Baden-Württemberg sowie Niedersachsen. Von einigen Ausnahmen abgesehen, wurden in der Regel mehr Bewerber*innen aus den genannten Bundesländern preisgekrönt oder nominiert, in denen auch einmal oder mehrmals ein Nettwerkongress stattfand. In die Entscheidungen der Jury flossen neben der regionalen Verteilung allerdings weitere Kriterien wie Innovationsgehalt, Übertragbarkeit und (vermutete) Dauerhaftigkeit ein.

Anhand der **Beurteilungsdimensionen** wurde überprüft, welche Nachhaltigkeitswirkungen die Initiativen der Schwerpunktgruppe aufwiesen und inwiefern damit ein hohes, mittleres oder niedriges Transformationspotenzial verbunden war.

Sofern dies aus den zur Verfügung stehenden Informationen zu entnehmen war, wurden innerhalb der Beurteilungsdimensionen auch Mehrfachzuordnungen vorgenommen, d. h. eine Initiative konnte bspw. sowohl ökologische als auch soziale Nachhaltigkeitswirkungen erreichen und innerhalb dieser auch verschiedene Einzelkriterien erfüllen, z. B. Bodenschutz und Klimaanpassung. In einigen wenigen Jahren waren die Bewerbungsunterlagen unvollständig: 2008 fehlte eine, 2010 zwei und 2016 ebenfalls eine Bewerbung. In diesen Fällen wurde die Bewertung auf Basis der Preisträger*innenbroschüren (12 von 14 lagen vollständig vor), Webseitenrecherche und/oder der Bewerbungslisten vorgenommen.

3.1 Auswertung der Nachhaltigkeitswirkungen

Bei den Nachhaltigkeitswirkungen wurde eine Unterteilung in ökologische und soziale Wirkungen der Initiativen sowie nachhaltiges Wirtschaften vorgenommen. Dabei sollten die Kriterien einerseits die jeweilige Dimension möglichst umfassend abbilden und somit erkennen lassen, welche Schwerpunkte, aber ggf. auch „blinde Flecken“ vorhanden waren. Hierzu wurden anerkannte Nachhaltigkeits-Bewertungssysteme herangezogen. Andererseits sollte jedoch auch dem Format des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs und den verfügbaren Informationen Rechnung getragen werden und keine überzogenen und nicht nachprüfaren Anforderungen aufgestellt werden. Folgende Kriterien wurden zur Beurteilung der **ökologischen Nachhaltigkeitswirkungen** zugrunde gelegt.

- ▶ Bodenschutz
- ▶ Klimaschutz (Energie- und CO₂-Einsparung)
- ▶ Klimaanpassung
- ▶ Luftreinhaltung
- ▶ Ökosystem- und Naturschutz (inkl. biologische Vielfalt, Gewässer-, Waldschutz)
- ▶ Ressourcenschutz (inkl. Abfallvermeidung, Reparieren, Upcycling, Kreislaufwirtschaft, Recycling)
- ▶ Tierschutz
- ▶ Wassereinsparung

Die **ökonomischen Nachhaltigkeitswirkungen** wurden mit „nachhaltiges Wirtschaften“ überschrieben und mit folgenden Kriterien unterfüttert.

- ▶ Nachhaltige Produkte
- ▶ Nachhaltiger Unternehmensbetrieb
- ▶ Nachhaltige Wirtschaftskonzepte

Das letzte Kriterium beinhaltet z. B. die Entwicklung eines Regionalsiegels zur Förderung regionaler Produkte, eine Kampagne verschiedener kommunaler Akteur*innen zur Information der Stadtgesellschaft, wie ein plastikfreies und ressourcenschonendes Alltagshandeln gestaltet werden kann, die Entwicklung eines Nachhaltigkeits-Leitbilds und dessen praktische Ausgestaltung in verschiedenen Handlungsfeldern oder die Entwicklung eines Instruments zur Identifizierung individueller Handlungsspielräume, um gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen aktiv mitzugestalten und Nachhaltigkeit zu verankern. Weitere Kriterien wie „Wirtschaftliche Leistung“, „Marktpräsenz“, „Compliance“, die häufig zur Beschreibung der ökonomischen Nachhaltigkeit herangezogen werden, sind u. E. für den Kontext des Zeitzeichens®-Wettbewerbs nicht geeignet.

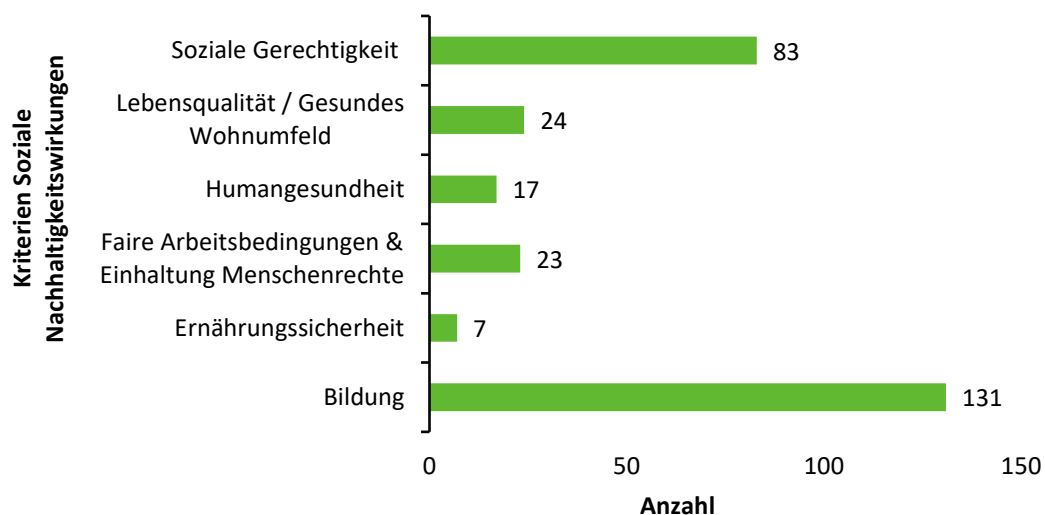
Für die **sozialen Nachhaltigkeitswirkungen** wurden insgesamt sechs Kriterien erarbeitet, die ebenfalls teilweise mehrere Aspekte bündeln, z. B. soziale Gerechtigkeit, zusammengesetzt aus Chancengerechtigkeit, Antidiskriminierung (bzgl. Geschlecht, Ethnie, Alter, Minderheit, Religion etc.) sowie Integration und Inklusion (Zugang zu Bildung, ökonomische Teilhabe von Benachteiligten und Minderheiten).

- ▶ Bildung
- ▶ Ernährungssicherheit
- ▶ Faire Arbeitsbedingungen & Einhaltung von Menschenrechten
- ▶ Humangesundheit
- ▶ Lebensqualität/Gesundes Wohnumfeld (körperliche und psychische Gesundheit)
- ▶ Soziale Gerechtigkeit (Chancengerechtigkeit/Anti-Diskriminierung/Integration/Inklusion)

Sofern den Bewerbungen keine konkreten Angaben zu den ökologischen, sozialen bzw. wirtschaftlichen Kriterien entnommen werden konnten, wurden die Informationen unter „Sonstiges Nachhaltigkeit“ erfasst. Dabei wurde noch einmal unterschieden zwischen „Nachhaltigkeitswirkungen nicht spezifiziert“, wo zwar Nachhaltigkeitswirkungen konstatiert, diese aber nicht genau benannt wurden und daher keinem der o. g. Kriterien wie Luftreinhaltung oder Klimaschutz zugeordnet werden konnten und „Indirekte Nachhaltigkeitswirkungen“, wo Initiativen Nachhaltigkeitswirkungen indirekt erreichten, bspw. durch Bildungsprojekte.

Den Bewerbungen konnten verschiedene Nachhaltigkeitswirkungen in den Bereichen Ökologie, Ökonomie und Soziales, zugeordnet werden. Wie Abbildung 11 zeigt, wurde der prozentual größte Anteil an Nachhaltigkeitswirkungen im Sozialen erreicht (31 %) und hier mit Abstand vor allem im Bereich der Bildung – nämlich durch fast die Hälfte aller Initiativen. Die absolute Anzahl der Bewerbungen pro Unterkriterium Soziales zeigt Abbildung 7. Die prozentuale Verteilung ist dagegen wie folgt: 29 Prozent der Initiativen adressierte auch das Kriterium Soziale Gerechtigkeit, welches sich wie oben beschrieben aus verschiedenen Themen zusammensetzt. Alle anderen Kriterien der Nachhaltigkeitswirkung Soziales machten nur drei bis acht Prozent aus.

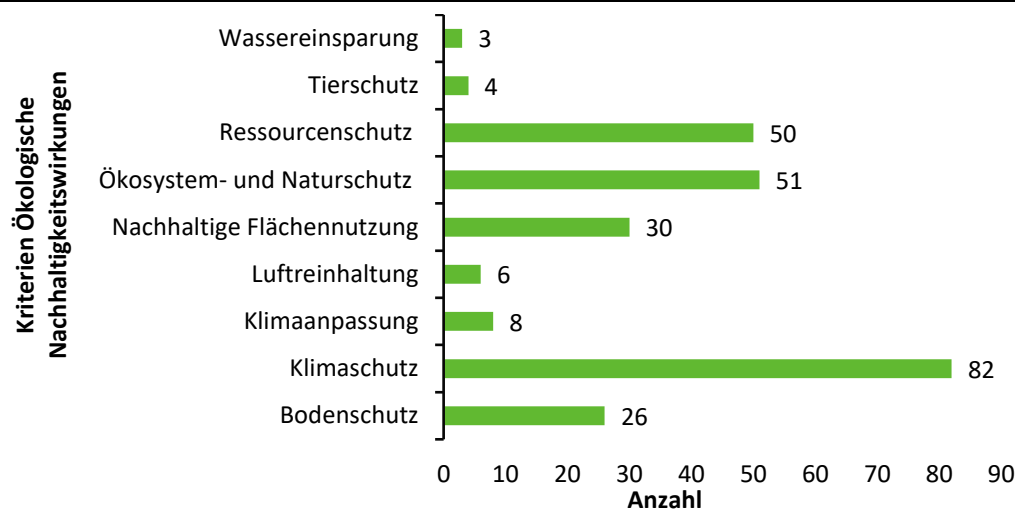
Abbildung 7: Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Soziales



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Etwas heterogener sind die Ergebnisse im zweithäufigsten Feld der erreichten Nachhaltigkeitswirkungen. 28 Prozent der Initiativen verfolgten ökologische Ziele (siehe Abbildung 11). Innerhalb der ökologischen Nachhaltigkeitswirkungen war dies insbesondere der Klimaschutz mit 32 Prozent. Aber auch zum Ressourcen- und Ökosystem-/Naturschutz trugen je knapp 20 Prozent bei. Elf Prozent der Initiativen beschrieben Wirkungen im Bereich der Nachhaltigen Flächennutzung sowie zehn Prozent im Bodenschutz. Zu letzterem trugen vor allem solche Projekte bei, die sich mit Ökolandbau beschäftigten. In absoluten Zahlen ausgedrückt zeigt Abbildung 8 die Aufteilung auf die Unterkriterien Ökologie.

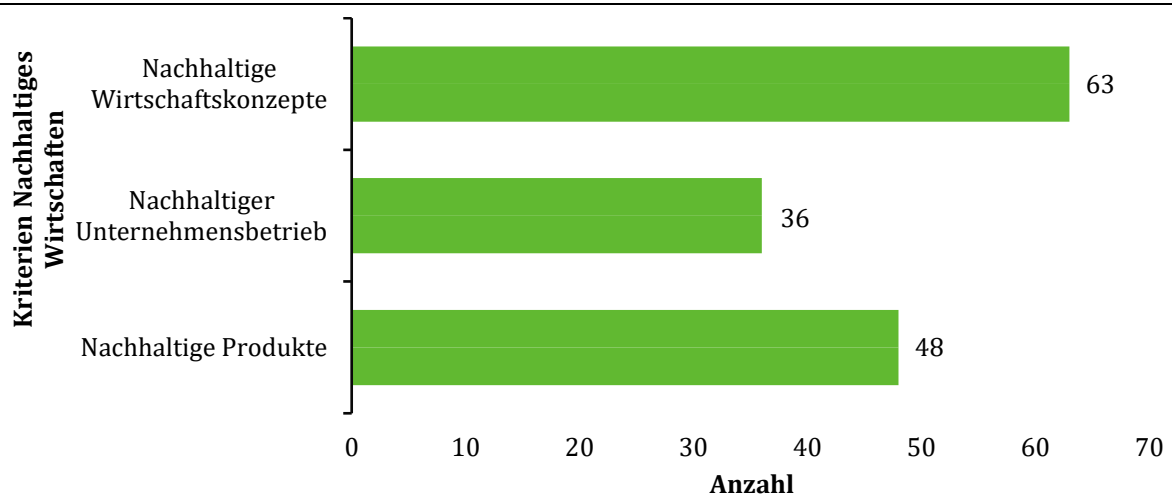
Abbildung 8: Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Ökologie



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Bei den Nachhaltigkeitswirkungen Nachhaltiges Wirtschaften gab es einige Überschneidungen, die numerisch berücksichtigt wurden. D. h. Initiativen bzw. Unternehmen, welche nachhaltige Wirtschaftskonzepte erarbeiteten, stellten gleichzeitig nachhaltige Produkte her und/oder arbeiteten an einem eigenen nachhaltigen Unternehmensbetrieb. Dennoch gab es Projekte, welche nur zu einem Kriterium beitrugen, wobei die Jury darauf achtete, dass die nominierten und preisgekrönten Bewerber*innen in keinem der Bereiche nicht nachhaltig agierten, also bspw. zwar ein vorbildliches Nachhaltigkeitsmanagement aufwiesen, aber eine nicht-nachhaltige Produktpalette (siehe Abbildung 9 mit den absoluten Zahlen). Die prozentuale Verteilung stellt sich wie folgt dar: 43 Prozent der Initiativen im Bereich Nachhaltiges Wirtschaften trugen zum Kriterium Nachhaltige Wirtschaftskonzepte bei, 33 Prozent stellten nachhaltige Produkte her und 24 Prozent richteten den eigenen Unternehmensbetrieb nachhaltiger aus. Insgesamt erreichten 16 Prozent der Initiativen Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Nachhaltiges Wirtschaften (vgl. Abbildung 11).

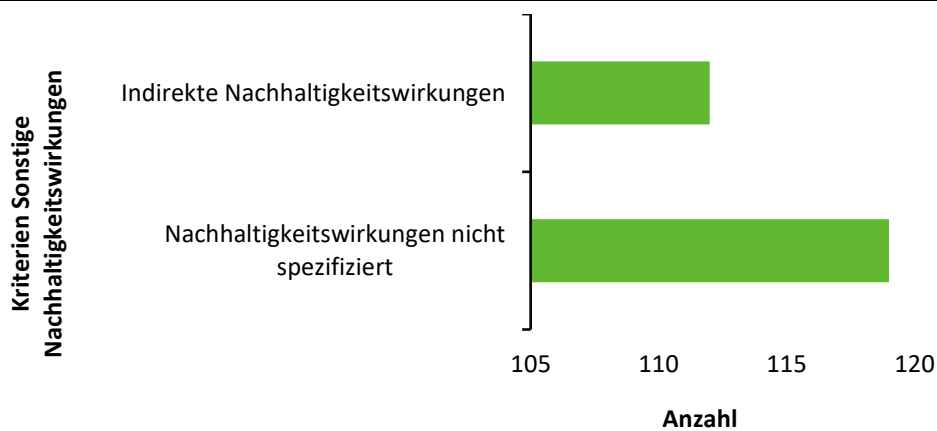
Abbildung 9: Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Nachhaltiges Wirtschaften



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

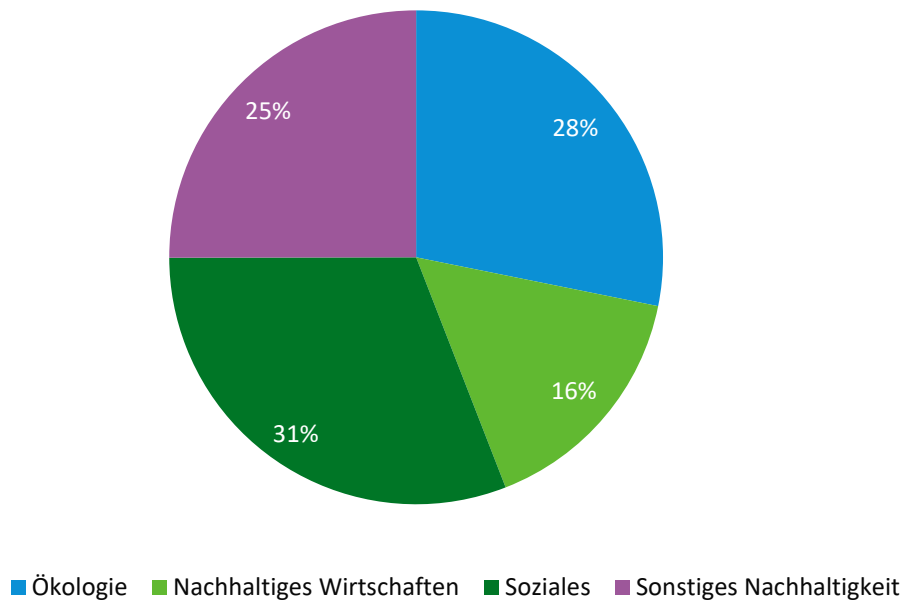
Bei einigen Initiativen konnten die Nachhaltigkeitswirkungen mangels Ausführungen im Bewerbungstext nicht den Einzel-Kriterien für ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit zugewiesen werden. Dies lag einerseits wie oben beschrieben daran, dass die Projekte zwar sehr engagiert im Bereich der Wissensvermittlung waren, was in der Nachhaltigkeitswirkung Soziales beim Kriterium Bildung verzeichnet wurde, andere Nachhaltigkeitswirkungen entstanden indirekt, wenn die Wissensvermittlung bspw. im Bereich des Klimaschutzes stattfand. Dies war bei 112 Initiativen der Fall. Bei anderen Initiativen konnte auf Basis der vorliegenden Unterlagen die Zuordnung zu den Einzelkriterien ökologischer, sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeitswirkungen nicht vorgenommen werden, da sie die Wirkungen mit Begriffen wie „nachhaltige Projekte“, „soziale Nachhaltigkeit“ o. ä. eher allgemein beschrieben. Insgesamt hatten die Sonstigen Nachhaltigkeitswirkungen einen Anteil von 25 Prozent (vgl. Abbildung 11).

Abbildung 10: Nachhaltigkeitswirkungen im Bereich Sonstiges Nachhaltigkeit



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Abbildung 11: Nachhaltigkeitswirkungen der Schwerpunktgruppe



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

3.2 Auswertung des Transformationspotenzials

Vor der Auswertung des Transformationspotenzials wurde eine Literaturrecherche durchgeführt, um Kriterien herauszuarbeiten, die einerseits die aktuelle wissenschaftliche Debatte widerspiegeln, andererseits aber auch dem Format des Zeitzeichens®-Wettbewerbs und seiner Teilnehmer*innen sowie den verfügbaren Daten entsprechen. Die Bedeutung von Transformation für Nachhaltigkeit betonte die Bundesregierung bereits in der Neuauflage der Nachhaltigkeitsstrategie von 2016 wie folgt:

Es geht darum, umfassende, beschleunigte Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft einzuleiten und voranzutreiben: in unserer Art zu leben, zu arbeiten, zu konsumieren, in Technologien, Institutionen und Praktiken“ (Bundesregierung 2016).¹⁰

In der aktualisierten Fassung aus dem Jahr 2021 wird weiter ausgeführt:

Die weiterentwickelte Strategie betont die Notwendigkeit, insbesondere in wesentlichen Transformationsbereichen ambitioniert voranzugehen. Dazu gehört eine stärkere Kohärenz im politischen Handeln. Zugleich liegt das Augenmerk auf der zentralen Rolle gesellschaftlicher Akteure aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft, Gewerkschaften und Verbänden im Sinne eines Gemeinschaftswerks Nachhaltigkeit (Bundesregierung 2021).¹¹

¹⁰ Die Bundesregierung (2016), Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Neuauflage 2016, <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975292/730844/3d30c6c2875a9a08d364620ab7916af6/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-neuauflage-2016-download-bpa-data.pdf?download=1>, Stand 11.10.2023

¹¹ Die Bundesregierung (2021), Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Weiterentwicklung 2021, <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975274/1873516/9d73d857a3f7f0f8df5ac1b4c349fa07/2021-03-10-dns-2021-finale-langfassung-barrierefrei-data.pdf?download=1>, Stand 11.10.2023

Der noch recht junge und heterogene wissenschaftliche Diskurs hat bislang zu keiner einheitlichen Definition des Transformationsbegriffs geführt (vgl. Wunder et al. 2019). Folgende Merkmale scheinen sich jedoch als konsensfähig herauszubilden:

- Transformation bezeichnet einen tiefgreifenden und längerfristigen Wandel von Rahmenbedingungen in Richtung Nachhaltigkeit, die das gesellschaftliche Zusammenleben prägen (vgl. Eichhorn et al. 2019).
- Es handelt sich um tiefgreifenden Wandel des Systems bzw. eine Systemveränderung, welche Praktiken, Strukturen und Paradigmen einer Gesellschaft und nicht nur einzelner Subsysteme umfasst (vgl. Wunder et al. 2019).
- Dabei spielen drei unabhängige, sich aber wechselseitig beeinflussende Handlungsebenen eine Rolle, nämlich Megatrends, soziotechnisches Regime und das Nischenniveau (vgl. Grin et al. 2010, ziert nach WBGU 2011). Die mit dem ZeitzeicheN-Preis ausgezeichneten Initiativen werden dem Nischenniveau zugeordnet, sie wiesen pionierhaft ein Veränderungs- und Lösungspotenzial auf.
- Die Veränderungen sind auf Langfristigkeit und Dauerhaftigkeit ausgelegt (vgl. Aderhold et al. 2015).
- Es geht um gemeinsame Such-, Lern- und Experimentierprozesse mit einer normativen Ausrichtung auf Nachhaltigkeit (vgl. Wunder et al. 2019, Aderhold et al. 2015).
- Partizipation und Kooperation sowie Netzwerke spielen dabei eine wichtige Rolle (vgl. Rotmans und Loorbach 2010).
- Es geht auch um den Erwerb von Wissen, aber partizipative Entwicklung von Maßnahmen und deren Integration in (Alltags-)Handeln stehen im Mittelpunkt (Aderhold et al. 2015), im Gegensatz zu reinen Debattenanstößen oder Konzepten.

Im Laufe eines Arbeitstreffens mit der Auftraggeberin wurde ein weiteres Kriterium als wichtig für die Abwägung des Transformationspotenzials eingestuft, nämlich die Breitenwirkung. Im Ergebnis wurden die folgenden sechs Kriterien definiert.

Tabelle 6: Kriterien zur Bewertung des Transformationspotenzials

Bewertungskriterien	Definitionen
Breitenwirkung	Die Maßnahme wirkt über den Kreis der Träger und Initiator*innen hinaus und erweitert damit die Reichweite. Das zeigt sich an der Maßnahme selbst oder daran, dass ein Konzept dafür vorliegt, wie die Maßnahme in die Breite getragen werden soll, z. B. durch Diffusion oder individuelles und kollektives Lernen. Es werden übertragbare Fähigkeiten erworben.
Handlungsanstoß in Richtung Strukturwandel	Eine Maßnahme führt zu veränderten Handlungsweisen. Es werden attraktive Praktiken entwickelt, Handlungen und Umsetzung stehen im Mittelpunkt. Demgegenüber entfalten reine Denk- und Debattenanstöße kein Transformationspotenzial, sofern lediglich ein Beitrag zur gesellschaftlichen Debatte geleistet wird, z. B. durch die Entwicklung eines

Bewertungskriterien	Definitionen
	Konzepts, die Verbreitung einer Zeitschrift/Broschüre, die Durchführung eines Workshops/Tagung und wenn Informationsvermittlung im Vordergrund steht.
Langfristigkeit/Dauerhaftigkeit	Die Maßnahme zielt auf andauernde Wirkungen ab.
Partizipativ/kooperativ (transdisziplinär)	Akteur*innen unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen und/oder Sektoren interagieren, um Suchprozesse zu absolvieren, kokreativ Maßnahmen zu entwickeln und gemeinsam zu handeln. Dabei spielen demokratische Teilhabe, Partizipation und Kollaboration sowie Netzwerke eine wichtige Rolle. Die Akteur*innen sind nicht nur Zielgruppe, sondern aktiv in iterative Visions-, Entwicklungs-, Reflexions-, Lern- und Praxisprozesse eingebunden.
Systemischer Ansatz	Eine Maßnahme lässt systemisches Denken erkennen, z. B. indem auf Interdependenzen eingegangen wird. Sie setzt an verschiedenen Stellen gleichzeitig an, die miteinander systemisch verbunden sind. Es geht um Wandel von Praktiken, Strukturen oder Paradigmen der Gesellschaft. Demgegenüber kann ein einzelexperimenteller Ansatz zwar eine für Transformation wichtige Grundlage erzeugen. Sofern Lernen und Diffusion nicht erkennbar sind und systemische Abhängigkeiten nicht einbezogen werden, fehlt jedoch ein zentraler Baustein von Transformation.
Tiefgreifender Wandel/ Systemveränderung	Es handelt sich um tiefgreifenden Wandel bzw. um eine Systemveränderung, wenn die gesamte Gesellschaft und nicht nur einzelne Subsysteme einbezogen werden. Hierzu verändert eine Maßnahme mehrere miteinander verbundene Elemente eines Systems, z. B. Produktion und Konsum sowie Politik. Oder die funktionelle Ausrichtung eines (Teil-)Systems beziehungsweise die Art und Weise, wie diese erfüllt wird, wird grundlegend verändert, z. B. die gesamte Energieversorgung einer Region wird auf erneuerbare Energieträger umgestellt. Innovation spielt eine wichtige Rolle.

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Diese Kriterien wurden jeweils als erfüllt oder nicht erfüllt bewertet und anschließend zu einem geringen, mittleren oder hohen Transformationspotenzial wie folgt zusammengefasst.

Tabelle 7: Bewertung des Transformationspotenzials

Kriterien	Gesamteinschätzung
Breitenwirkung	► Kein Transformationspotenzial: kein Kriterium ist erfüllt ► Geringes Transformationspotenzial: ein bis drei Kriterien sind erfüllt
Handlungsanstoß in Richtung Strukturwandel	
Langfristigkeit/Dauerhaftigkeit	
Partizipativ/kooperativ (transdisziplinär)	
Systemischer Ansatz	

Kriterien	Gesamteinschätzung
Tiefgreifender Wandel/Systemveränderung	► Mittleres Transformationspotenzial: vier bis fünf Kriterien sind erfüllt ► Hohes Transformationspotenzial: mindestens fünf Kriterien inklusive tiefgreifender Wandel sind erfüllt

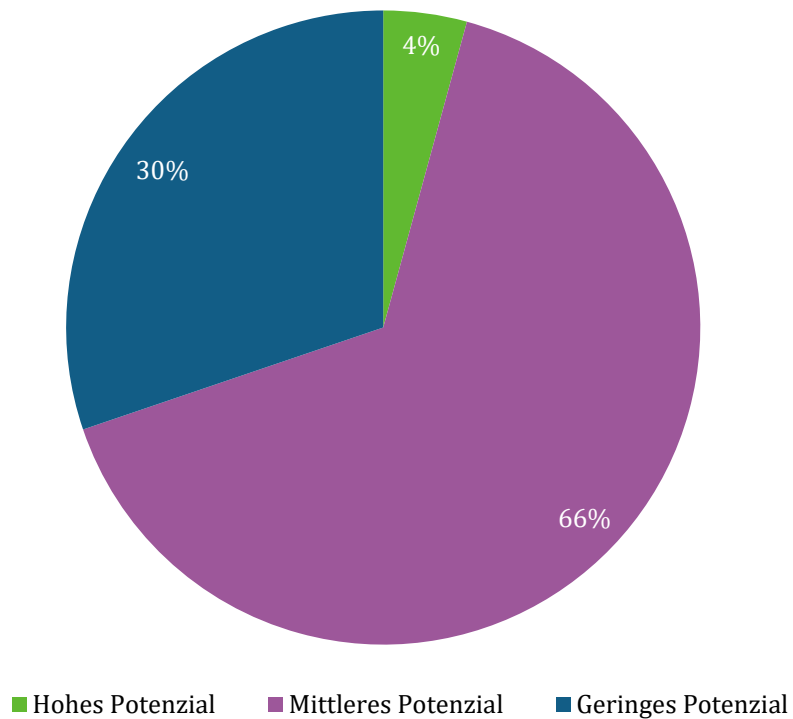
Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Hohes Transformationspotenzial haben nur solche Projekte, die auch zu einem tiefgreifenden Wandel führten. Den Bewerbungen der Schwerpunktgruppe wurde zusammenfassend entweder ein hohes (mindestens fünf Kriterien sind erfüllt inkl. tiefgreifender Wandel), ein mittleres (vier bis fünf Kriterien sind erfüllt), ein geringes (ein bis drei Kriterien sind erfüllt) oder kein Transformationspotenzial bescheinigt (kein Kriterium ist erfüllt). Dementsprechend konnten pro Initiative mehrere Kriterien zur Beurteilung des Transformationspotenzials herangezogen werden.

Die Mehrheit aller Bewerbungen der Schwerpunktgruppe wies ein mittleres Transformationspotenzial auf, nämlich 66 Prozent, und 30 Prozent ein geringes. Keiner Initiative wurde keinerlei Transformationspotenzial attestiert. Die meisten Bewerber*innen konzipierten ihre Initiativen auf Basis eines partizipativen und/oder kooperativen sowie langfristigen und dauerhaften Ansatzes. Darüber hinaus ging es der Mehrheit der Initiativen darum, vom Denken ins Handeln zu kommen und eine gewisse Breitenwirkung zu erreichen. Ein Großteil der Initiativen ließ auch systemisches Handeln erkennen (siehe Abbildung 13). Einzelne Initiativen wiesen ein hohes Transformationspotenzial auf bzw. führten eine tatsächliche Systemveränderung herbei, nämlich insgesamt 4 Prozent. Anteilig lässt sich nicht erkennen, ob eine bestimmte Preiskategorie besonders häufig durch ein hohes oder ein geringes Transformationspotenzial auffällt. Zwar hat die Preiskategorie BNE den größten Anteil in der Gruppe mit geringem Transformationspotenzial, jedoch war die Preiskategorie auch insgesamt am häufigsten in der Schwerpunktgruppe vertreten.

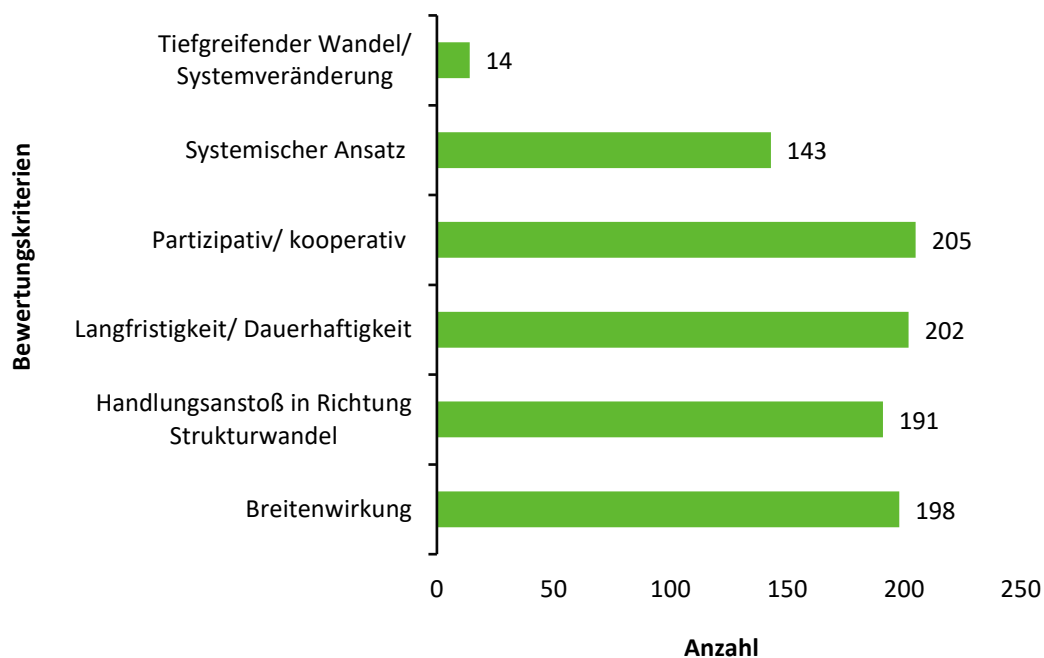
Die Vergabekriterien zur Auswahl der Nominierten und (Sonder-)Preisträger*innen in Tabelle 3 zeigen, dass zentrale Kriterien des Transformationspotenzials berücksichtigt wurden, wie etwa die Vernetzung von Akteur*innen, jedoch nicht alle. Ob sich die Anforderungen bezüglich des Transformationspotenzials auch in den Ausschreibungstexten wiederfanden und dadurch explizit Initiativen mit hohem Transformationspotenzial angesprochen wurden, kann nicht abschließend beantwortet werden, da die spezifischen Ausschreibungstexte jenseits der Bewerbungsflyer für die Evaluation nicht vorlagen. Es scheint jedoch plausibel, dass der Zeitzeiche[®]-Wettbewerb überwiegend kleinere Einzelinitiativen angesprochen hat, für die ein Systemwandel möglicherweise außerhalb ihres Wirkungsrahmens liegt.

Abbildung 12: Transformationspotenzial der Schwerpunktgruppe



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Abbildung 13: Transformationspotenzial nach Bewertungskriterien



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

4 Einordnung des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs

Im Verlauf des Bestehens des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs bildete sich eine vielfältige Landschaft an Nachhaltigkeits-Wettbewerben und Auszeichnungen in Deutschland heraus.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Bezug auf Zielgruppen, inhaltliche Schwerpunkte und Ausgezeichnete werden hier kurz skizziert. Die nachfolgenden Aussagen sind den öffentlich zugänglichen Selbstbeschreibungen der Träger bzw. Ausrichter*innen entnommen (Webseiten), eine Evaluation der Wettbewerbe erfolgte nicht.

Überschneidungen gab es bspw. mit dem **Deutschen Nachhaltigkeitspreis (DNP)**¹², der gemeinsam mit der Bundesregierung, dem Rat für Nachhaltige Entwicklung, kommunalen Spitzenverbänden, Wirtschaftsvereinigungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Forschungseinrichtungen seit 2008 laut eigenen Aussagen Vorreiter*innen der Nachhaltigkeit in verschiedenen Kategorien wie Unternehmen, Kommunen, Architektur, Forschung, Startups (Next Economy Award, NEA), Verpackung und Design auszeichnet. In den Jahren 2023 und 2024 fanden und finden einige Veränderungen statt, die für einen Vergleich mit Zeitzeiche[®] keine Relevanz haben, da dieser 2020 endete. Wenngleich nur die Kategorien Unternehmen, Kommunen und Startups für einen Vergleich in Frage kommen, zeichnen sich dennoch einige Überschneidungen der Ausgezeichneten ab. So wurden in beiden Wettbewerben/Preisen im Verlauf der Jahre 2008 bis 2020 die Unternehmen Neumarkter Lammsbräu, GLS Bank, Gesobau und die AfB social & green IT gemeinnützige GmbH sowie die Startups Bürgerwerke e. G. und die Lebensmittelretter Too good to go GmbH ausgezeichnet, darüber hinaus die Kommunen Neumarkt in der Oberpfalz, Solingen, Ludwigsburg, Alheim, Nürnberg, Juist und Geestland, teilweise sogar im selben Jahr. Beim DNP wurden Sieger*innen und Top 3 berücksichtigt, bei Zeitzeiche[®] Sonder-/Preisträger*innen. Neben den genannten Überschneidungen gibt es jedoch auch Unterschiede in Bezug auf die Zielgruppe: während sich am Zeitzeiche[®]-Wettbewerb von Ausnahmen abgesehen v. a. kleinere Unternehmen beteiligten, sind beim DNP auch deutlich größere Unternehmen wie BASF, Bosch, Rewe, Vaillant, BSH, Heidelberg Cement, Iglo, Unilever oder Remondis vertreten. Die Bewertungsmethode wurde seit Bestehen des Deutschen Nachhaltigkeitspreises mehrfach weiterentwickelt. Seit 2023 erfolgen KI-gestützte Recherchen, 100 Branchen- und Expert*innenjürs sind involviert und die Ausgezeichneten werden anhand eines eigenen Scoring-Systems bestimmt, das sich an den „wichtigsten Transformationsfeldern“ orientiert. Die Sieger*innen in jedem Transformationsfeld bestimmt die Jury des DNP. Unternehmen können sich weiterhin direkt bewerben.

In den Jahren 2013, 2014, 2017 und 2020 wurde außerdem der **CSR-Preis der Bundesregierung**¹³ vergeben, unter Federführung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS). Der Preis wurde nach Unternehmensgröße in drei Kategorien plus zwei Sonderpreiskategorien verliehen. Damit sollten herausragende Beispiele gesellschaftlicher Verantwortung honoriert und zur Nachahmung motiviert werden. Die Methodik umfasste eine schriftliche Unternehmensbefragung zu den Aktionsfeldern Managementansatz, Implementierung, Ergebnisse und Wirkungen. Für die auf Basis einer Jurybewertung ermittelten fünf bestplatzierten je Größenkategorie wurde anschließend eine telefonische Stakeholderbefragung zum Abgleich der Selbsteinschätzung durchgeführt. Die Bewertungsgrundlagen weichen zwar voneinander ab. Dennoch finden sich einige Preisträger*innen und Nominierte in beiden Formaten, wenngleich in geringerem Umfang. Dazu zählen in den Jahren 2013 und 2014 jeweils Neumarkter Lammsbräu, 2017 die GLS-Bank und

¹² Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis e.V., <https://www.nachhaltigkeitspreis.de/>, Stand: 11.09.2023

¹³ Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2021), CSR-Preis der Bundesregierung, <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Preis/csr-preis.html>, Stand: 11.09.2023

2020 erneut Neumarkter Lammsbräu, die Steinbildhauerei Vincent (als Teil des Zeitzeichens-Preisträgers 2017 Handwerk mit Verantwortung e. V.), die AfB gemeinnützige GmbH und die Gesobau AG (Preisträger*innen 2019 bzw. 2012).

Darüber hinaus zeichneten das Bundesumweltministerium und das Deutsche Institut für Urbanistik (difu) mit dem Wettbewerb **Klimaaktive Kommune** zwischen 2009 und 2021 und in den Jahren 2022 und 2023 das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz und das difu Kommunen und Regionen deutschlandweit für „vorbildliche Projekte zum Klimaschutz und zur Klimafolgenbewältigung“ aus (bis 2015 unter dem Namen Wettbewerb "Kommunaler Klimaschutz")¹⁴ Kommunen konnten ihre Bewerbung in verschiedenen Kategorien einreichen (z. B. im Jahr 2021 in den Kategorien Ressourcen- und Energieeffizient, klimafreundliche Mobilität, Klimaaktivitäten zum Mitmachen oder Sonderpreis Klimaschutz durch Digitalisierung). Eine Jury aus Vertreter*innen des Bundesumweltministeriums, Umweltbundesamts, Deutschen Städtetags, Deutschen Landkreistags und Deutschen Städte- und Gemeindebunds wählte aus allen eingegangenen Bewerbungen je Kategorie drei Kommunen aus, für den Sonderpreis eine Kommune. In einer Broschüre wurden die jeweiligen Preisträger*innen anhand der prämierten Maßnahmen vorgestellt. Unter den Preisträgerinnen finden sich ebenfalls etliche Kommunen, die auch bei Zeitzeichen ausgezeichnet wurden, wenn auch teilweise für andere oder breiter gefasste Initiativen. Hierzu zählen die Städte Augsburg, Bonn, Herten, die Inselgemeinde Juist, der Landschaftsverband Rheinland, Ludwigsburg, Nürnberg, Kreis Steinfurt, Unna oder Solingen.

Von 2018 bis 2021 förderte der Rat für Nachhaltige Entwicklung mit Mitteln des Bundeskanzleramtes mit dem **Fonds Nachhaltigkeitskultur**¹⁵ in sechs Ideenwettbewerben laut eigenem Bekunden gesellschaftliche Akteur*innen, die die Alltagskultur in Handlungsfeldern wie Essen, Mobilität, Bauen oder ländliche Entwicklung nachhaltiger machen. Es handelte sich nicht um einen Wettbewerb, sondern um ein Programm, bei dem Antragstellende bis zu 50.000 € Förderung für Projekte mit einer Laufzeit von maximal einem Jahr beantragen konnten. Die Auswahl traf eine Jury auf Basis der Bewerbungsunterlagen. Zeitzeichen-Akteur*innen finden sich in zwei der sechs Handlungsfelder, und zwar in „Esskultur und Nachhaltigkeit“ mit den Initiativen Lust auf besser Leben GmbH und Büro Berlin der Zukunftsstiftung Landwirtschaft und in „Land schreibt Zukunft“ mit der Stadt Geestland und der Hermann-Lietz-Schule Haubinda.

Die vier RENN-Stellen in Kooperation mit dem Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) zeichnen darüber hinaus seit 2018 unter dem Namen **Projekt Nachhaltigkeit** (zuvor „Werkstatt N“) laut Eigenbeschreibung auf der Webseite „Initiativen und Projekte aus, die sich für eine nachhaltige Entwicklung in der gesamten Breite der Gesellschaft einsetzen“¹⁶. Es können sich alle zivilgesellschaftliche Organisationen, Initiativen, Privatpersonen, Kommunen, öffentlichen Einrichtungen, Unternehmen, Startups oder Kooperationen bewerben, „die sich selbst als Zukunftsgestalter*innen im Sinne der Nachhaltigkeit verstehen“. Die Bewerbung muss einen Bezug zu den sechs Transformationsbereichen der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie aufweisen. Die Entscheidung trifft eine Jury. In den Jahren 2018 und 2019 wurden die Auszeichnungen teilweise folgenden Schwerpunktthemen zugeordnet: Quartiersentwicklung, Mobilität, Wirtschaft, nachhaltiger Konsum, Stadt-Land/Ländlicher Raum, soziale Gerechtigkeit, die sich auch bei Zeitzeichen fanden. Die Durchsicht der Preisträger*innen zeigt denn auch Übereinstimmungen mit

¹⁴ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023), Wettbewerb „Klimaaktive Kommune“ 2009-2021, <https://www.klimaschutz.de/de/service/wettbewerbe/wettbewerb-klimaaktive-kommune-2009-2021>, Stand: 31.08.2023

¹⁵ Rat für Nachhaltige Entwicklung (2023), Fonds Nachhaltigkeitskultur, <https://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/fonds-nachhaltigkeitskultur/?cn-reloaded=1>, Stand: 11.09.2023

¹⁶ RENN.nord, Projekt Nachhaltigkeit erklärt, <https://www.wettbewerb-projektn.de/wettbewerb/projekt-nachhaltigkeit>, Stand: 11.09.2023

Zeitzeichens®-Preisträger*innen oder Nominierten, aber auch eine Vielzahl an zusätzlichen Akteur*innen. Zu den Überschneidungen zählen der Sukuma Arts e. V., Rock your Life! München, der Landkreis Amberg-Weizsach und erneut die AfB gemeinnützige GmbH, außerdem Azadi – Mode für Freiheit bzw. die gemeinnützige farcap GmbH, Labdoo.org (IT-Spenden für Bildung weltweit) und die Klimapartnerschaft zwischen dem Landkreis Karlsruhe und der Stadt Brusque (Brasilien), die Regionalvermarktungsinitiative Meck-Schweitzer sowie Lust auf besser Leben gemeinnützige GmbH (Transformation des Konsums).

Die Neumarkter Lammsbräu Gebr. Ehrsperger KG ist selbst eine Pionierin der Nachhaltigkeit in Deutschland. Das Unternehmen zeichnet über das eigene Engagement hinaus seit 2002 mit dem **Preis für Nachhaltigkeit** nach „intelligente Projekte und Ideen rund ums Thema Nachhaltigkeit“ aus, verbunden mit Preisgeldern in Höhe von 10.000 €. ¹⁷ Akteur*innen können sich mit einem Online-Bewerbungsformular bewerben. Eine Jury wählt in einem mehrstufigen Verfahren Die Preisträger*innen aus. Aus dem Zeitzeichens®-Wettbewerb bekannte Preisträger*innen sind z. B. Bluepingu e. V., Bürgerwerke e. G., FARCAP gGmbH, Too Good to Go oder Agrokraft GmbH, außerdem erneut die Steinbildhauerei Vincent, die zum Zeitzeichens®-Preisträger Handwerk mit Verantwortung e. V. gehört.

Bei anderen Preisen stehen einzelne Personen und deren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung im Mittelpunkt. Dazu zählen z. B. der seit 1993 durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) vergebene **Deutsche Umweltpreis**, der laut Beschreibung auf der Webseite der DBU für Leistungen von Einzelpersonen in Wissenschaft, Politik und Unternehmertum vergeben wird, die jetzt und zukünftig entscheidend und in vorbildhafter Weise zum Schutz und zur Erhaltung der Umwelt beitragen. ¹⁸ Die Auswahl erfolgt auf Basis von vier Zielkriterien, dazu zählen u. a. dass ein „Beitrag geleistet wird, Umweltprobleme rechtzeitig zu erkennen und mit geeigneten Vorsorge- und Umsetzungsstrategien zu entschärfen“ oder dass „die Verdienste so überzeugend sind, dass ein Nachahmungseffekt erzeugt wird.“

Auch das Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften B.A.U.M. zeichnet mit seinem ebenfalls 1993 ins Leben gerufenen **Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis** engagierte Einzelpersonen aus. ¹⁹ Dazu zählen gemäß B.A.U.M.-Webseite Akteur*innen in Unternehmen, Journalist*innen und Wissenschaftler*innen, die sich durch ihre Publikationen bzw. ihre Forschung um Umweltschutz und Nachhaltigkeit verdient gemacht haben. Weiter heißt es auf der Webseite, dass mit dem Preis vor allem "Vorbilder" und die Arbeit der "Macher*innen" in Unternehmen und Institutionen, die Arbeit derer, die das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement verantworten und operativ umsetzen, Anerkennung erfahren sollen. Aus dem Kreis der Zeitzeichens®-Schwerpunktgruppe wurden 1997 ein Vertreter der Gesobau AG (Preisträger 2012) und 2006 Dr. Franz Ehrsperger von Neumarkter Lammsbräu ausgezeichnet (Sonderpreisträger 2014). Letzterer darüber hinaus auch mit dem Deutschen Umweltpreis, und zwar bereits im Jahr 2001.

Diese knappe Auslese zeigt, dass sich in Deutschland im Lauf des Bestehens des Zeitzeichens®-Wettbewerbs eine vielfältige Landschaft an Nachhaltigkeitsauszeichnungen etablierte. Seine Verwurzelung in lokalen Agenda 21-Prozessen und seine sektorübergreifende Herangehensweise stellten Alleinstellungsmerkmale von Zeitzeichens® als lokalem Deutschem Nachhaltigkeitspreis dar und trugen zu seiner Attraktivität für die Bewerber*innen bei. Darüber

¹⁷ Neumarkter Lammsbräu Gebr. Ehrsperger KG (2023), Preis für Nachhaltigkeit, <https://www.lammsbraeu.de/mitgestalter/nachhaltigkeitspreis?hsCtaTracking=7bedb743-6d30-42ae-a96d-32455293c194%7C9d5d3d35-cdfa-4623-aeec-2a5d27e61735>, Stand: 04.09.2023

¹⁸ Deutsche Bundesstiftung Umwelt, Deutscher Umweltpreis, <https://www.dbu.de/umweltpreis/der-deutsche-umweltpreis/>, Stand: 04.09.2023

¹⁹ Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e.V., B.A.U.M. | Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis, <https://www.baumev.de/Auszeichnung.html>, Stand 04.09.2023

hinaus wurden häufig Initiativen zuerst bei Zeitzeiche[®] und später bei anderen Wettbewerben ausgezeichnet. Ein Vergleich mit ausgewählten Auszeichnungen zeigte die Besonderheiten und Übereinstimmungen zwischen Zeitzeiche[®] und anderen Nachhaltigkeitswettbewerben im Hinblick auf Themenschwerpunkte und Preisträger*innen. In Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen wurde dies ambivalent bewertet: einerseits konnten die Nominierten und Preisträger*innen durch wiederholte Auszeichnung Aufmerksamkeit aufrechterhalten oder verstärken. Andererseits wurde die resultierende Konkurrenzsituation kritisiert und eine bessere Abstimmung zwischen den Wettbewerben bzw. Auszeichnungen angeregt.

5 Alternative Anerkennungsformen

Den zweiten Teil des Vorhabens bildete die Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats für transformative, kommunale Nachhaltigkeitsmaßnahmen. Wettbewerbe als nach wie vor dominierende Anerkennungsform sind zwar breit akzeptiert, weisen jedoch einige Nachteile auf. Dazu zählt insbesondere die Einteilung in wenige „Gewinner*innen“ und viele „Verlierer*innen“, welche in der Ökonomie der Aufmerksamkeit, die Wettbewerben inhärent ist, meist unbeachtet bleiben (vgl. Tauschek 2013). Mangelnde Wahrnehmung und Teilhabe lassen viel Potenzial ungenutzt und erzeugen Frustration.

Während die Nachhaltigkeitswettbewerbe der letzten Jahrzehnte sich vor allem auf Nachhaltigkeitswirkungen konzentrierten, wird angesichts der aktuellen und zukünftigen ökologischen sowie gesellschaftlichen Herausforderungen die Transformationswirkung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen immer wichtiger. Kommunen und die Stadtgesellschaft spielen bei der Umsetzung transformativer Nachhaltigkeitsmaßnahmen eine entscheidende Rolle. Im Rahmen der deutschen Förderpolitik stoßen sie immer wieder auf eine Form der Anerkennungskultur, die weder nachhaltigkeits- noch transformationsförderlich ist. Zu diesem Schluss kommt auch die Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen (Die Bundesregierung 2023).²⁰ Hier wird festgestellt, dass einerseits soziale Innovationen das Potenzial bergen unsere Gesellschaft und Wirtschaft zukunftsfähig und nachhaltig zu machen. Andererseits „fehlt es teilweise an den richtigen Rahmenbedingungen, die sie ihr Potenzial zugunsten der sozial-ökologischen Transformation entfalten lassen“.²¹ Weiterhin heißt es, dass systemische Hindernisse in den bestehenden Strukturen die Breitenwirksamkeit negativ beeinflussen. In ihrem Lösungsansatz erkennt die Bundesregierung die Rolle von sozialen Innovationen und gemeinwohlorientierten Unternehmen sowie deren Querschnittsthemen an. Eine enge Zusammenarbeit verschiedener Sektoren und Disziplinen sowie der Verwaltung, Politik und Wissenschaft sei sogar wesentlich. Ferner wird betont, dass die Veränderung von Rahmenbedingungen für eine zukunftsfähige Gesellschaft notwendig sei.

Diesen Ausgangsüberlegungen folgend, flossen in die Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats die Ergebnisse verschiedener Arbeitsschritte ein:

- Reflexion der Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeitsinitiativen (ausgewählte Ergebnisse der Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen sowie Jurymitgliedern und Ausrichter*innen des Zeitzeichens®-Wettbewerbs, erster Kokreations-Workshop und Beiratssitzung)
- Analyse der Bedürfnisse der Anerkennung als Fundament für alternative Anerkennungsformen (Literaturanalyse, zweiter Kokreations-Workshop und Beiratssitzung)
- Ausarbeitung eines alternativen Anerkennungsformats (Analyse vorhandener Anerkennungsformen, Workshop, Beiratssitzungen, Finalisierung)

²⁰ Definition Soziale Innovationen: Soziale Praktiken und Organisationsformen, die Herausforderungen unserer Gesellschaft mit tragfähigen und nachhaltigen Lösungen begegnen. Unter Soziale Innovationen fallen unterschiedlichste wirtschaftliche, soziale und kulturelle Neuerungen, unabhängig davon, ob sie kommerziell oder gemeinnützig organisiert sind.

²¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023), Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen, S. 15 – 16, https://www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/de/2023/230912-sigustrategie-download.pdf?__blob=publicationFile&v=5, Stand: 17.10.2023

5.1 Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeitsinitiativen

Die folgende Reflexion der Rahmenbedingungen für transformativ wirkende Nachhaltigkeitsinitiativen soll deren momentan bestehenden Defizite aufzeigen und Schlussfolgerungen zulassen, die bei der Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats berücksichtigt wurden.

Rahmenbedingungen für transformativ wirkende Nachhaltigkeitsinitiativen wurden in **Interviews** mit insgesamt 15 ehemaligen Preisträger*innen, Ausrichter*innen und Jurymitgliedern sowie einer langjährigen Moderatorin des Zeitzeichens®-Wettbewerbs diskutiert und im Rahmen der ersten Beiratssitzung und Kokreations-Workshops vertieft. Bei letzterem wurde mit Teilnehmer*innen aus Nachhaltigkeitsinitiativen, Wissenschaft und Kommunen eine verkürzte Zukunftswerkstatt durchgeführt, die aus einer Kritik-, einer Visions- und einer Realisierungsphase besteht (Jungk, Müllert 1981). In der Kritikphase wurden Rahmenbedingungen herausgearbeitet, die lokale Nachhaltigkeitsinitiativen behindern und transformativem Handeln im Weg stehen. Besonderes Augenmerk legten die Teilnehmer*innen auf die Themenschwerpunkte Kultur, Förderpolitik und Wissensmanagement. Im Anhang ist eine ausführliche Auswertung der Interviews zu finden, differenziert nach ehemaligen Bewerber*innen auf der einen und ehemaligen Jurymitgliedern und Ausrichter*innen auf der anderen Seite. Außerdem finden sich die Protokolle des Kokreations-Workshops und der Beiratssitzungen. Aspekte und Argumente, welche für die Entwicklung eines alternativen Anerkennungsformats relevant sind, werden an dieser Stelle zusammenfassend dargestellt, ohne zwischen den Interviewten oder den Ergebnissen der Veranstaltungen zu unterscheiden.

Zentrale Feststellung der Interviewten und Teilnehmer*innen war, dass die deutsche Förderpolitik geprägt sei durch eine falsche Anerkennungskultur. Die Anerkennungskultur baue auf dem in unserer Gesellschaft verankerten Konkurrenzdenken und Voneinander Abhebens auf. Dies spiegele sich beispielweise bereits in unserem Schul- und Notensystem wider. Aber auch in unserem Wirtschaftssystem, wo auf Basis von Ratings elementare ökonomische Entscheidungen gefällt werden. Übertragen auf den gegenwärtigen Kontext, lassen sich das Festhalten an Best-Practice und der Erfolgsdruck bei der Implementierung von Projekten bzw. das Verschweigen von Fehlern und Misserfolgen als beispielhafte Folgen dieser fehlgeleiteten Anerkennungskultur anführen. Die Durchführung von Wettbewerben als Form der Anerkennung von Nachhaltigkeitsinitiativen, sei darüber hinaus eine Fortsetzung dieser Logik. So missachte die Wettbewerbskultur, dass die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit weit über Leuchttürme und Innovationen hinaus gehe, gar auf Verbreitung angewiesen sei, und damit das Hervorheben Einzelner teilweise im Widerspruch zur Transformation stehe. Zudem wurde kritisiert, dass die Wettbewerbe bzw. deren Träger immer wieder in „Ressort-“Konkurrenz zueinander auftreten anstelle Kapazitäten zu bündeln, und Nachhaltigkeitsinitiativen und deren Ziele der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit in den Hintergrund geraten. Eine weitere Folge der Wettbewerbspraxis sei, dass die Leistungen der vielen „Verlierer“ nicht anerkannt würde und somit die Gefahr bestünde, diese zu demotivieren.

Ferner läge durch die Förderpolitik, welche durch den Wettbewerbsgedanken geprägt sei, ein Missverhältnis zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und den Wettbewerbsträgern bzw. der öffentlichen Hand vor. Die zivilgesellschaftlichen Organisationen gerieten in eine Bittsteller*innenposition, obwohl sie einen elementaren Beitrag zur Transformation in Richtung Nachhaltigkeit leisteten und die öffentliche Hand sogar auf diesen häufig ehrenamtlichen Beitrag angewiesen sei.

Immer wieder wurde betont, dass Transformationsprozesse außerdem nicht im Alleingang zu bewältigen seien. Sie erforderten gemeinsame Such- und Verständigungsprozesse möglichst vieler gesellschaftlicher Akteur*innen, um die weitreichenden gesellschaftlichen Veränderungen der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit realisieren zu können. Die derzeitige Förderpraxis unterstütze dies allerdings aus den o. g. Gründen nicht. Die Mehrheit der Befragten war gegenüber einem Wettbewerb nicht grundsätzlich abgeneigt, da er Sichtbarkeit und Anerkennung vermittelt. Sie machten jedoch deutlich, dass für eine gesellschaftliche Transformation in Richtung Nachhaltigkeit ein längerfristiger Prozess des Austauschs und gegenseitigen Lernens, der gemeinsamen Ideenfindung, der Beteiligung an Entscheidungen und des gleichwertigkeitsbasierten Respekts zwischen Fördermittelgeber*innen und -empfänger*innen wirksamer seien.

Wichtig sei auch eine bessere Vernetzung von Kommunen (Politik und Verwaltung) mit zivilgesellschaftlichen Initiativen, um die jeweiligen Systemlogiken besser zu verstehen und sich gegenseitig zu unterstützen.

Es sollte eine Plattform für Diskussion und wechselseitiges Lernen geschaffen werden, innerhalb derer Mitstreiter*innen gefunden und gemeinsam Strategien und Maßnahmen gestaltet werden können. Die Plattform sollte sich durch Kontinuität und Experimentierfreude auszeichnen. Anerkennung sollte über ein Signet/Logo, jedoch insbesondere über konkrete Unterstützungsmaßnahmen gezollt werden. Diese Unterstützungsmaßnahmen sollten auf Vernetzung und auf Kompetenzerweiterung ausgerichtet sein, z. B. in Bezug auf professionelle Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, aber auch weitere Aspekte wie Rechtsberatung, Organisationsentwicklung und Verhandlungstaktik. Es könnte ein Stufenmodell erarbeitet werden, das sich sowohl an Einsteiger als auch an Fortgeschrittene richtet. Dabei sollte es sich um einen „Qualitätszirkel“ handeln, um Glaubwürdigkeit zu vermitteln und Greenwashing zu vermeiden. Wichtig sei Transparenz in Bezug auf Aufnahmekriterien, Entscheidungsprozesse und Auswahlgremien. Das Verfahren sollte insgesamt niedrigschwellig sein und auf aufwändige schriftliche Bewerbungen verzichten. Projektscouts könnten eine wichtige Rolle spielen.

Es wurde außerdem darauf hingewiesen, dass das Anerkennungsformat nicht in Konkurrenz zu anderen Formaten bzw. Wettbewerben treten, sondern eine Ergänzung darstellen sollte. Um öffentliche Ressourcen möglichst zu bündeln und keine Konkurrenzformate zu schaffen sowie Querschnitts- und sektorübergreifendes Denken zu fördern, wurde angeregt, das Anerkennungsformat als Fortsetzung des Zeitzeichens²²-Wettbewerbs unter aktiver Beteiligung noch weiterer Ressorts²² aufzusetzen und Kommunen und Nachhaltigkeitsinitiativen als Zielgruppe anzusprechen.

Wesentlicher Bestandteil der Entwicklung des alternativen Anerkennungsformats war somit ein weiterentwickeltes Verständnis von Anerkennungskultur: Ohne Wettbewerbs- und Konkurrenzdenken sowie Fokus auf Leuchtturmprojekte, hin zur Anerkennung von Nachhaltigkeitsinitiativen als Treiber*innen der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit, mit mehr Kooperation und gemeinsamem Gestalten, der Verbreitung von erfolgreichen Ansätzen und Lernen aus Fehlern und nicht zuletzt mit einem ressort-/themen- und sektorübergreifenden Ansatz.

5.2 Bedürfnisse der Anerkennung

Um Ansatzpunkte für Anerkennung ohne Wettbewerb zu identifizieren, wurde zunächst der Frage nachgegangen, worin (soziale) Anerkennung besteht und welche Bedürfnisse dahinter

²² Der Zeitzeichens²²-Wettbewerb wurde aus Mitteln des BMUV und des BMZ ausgeschrieben und verliehen.

liegen. Honneth (1995) schlug in seiner Theorie der Anerkennung vor, dass Individuen zu einem Selbstverständnis als autonomes, selbstbestimmtes Individuum durch drei Formen sozialer Anerkennung gelangen:

- bedürfnisbezogene Fürsorge (oder Liebe),
- leistungsbezogene soziale Wertschätzung und
- gleichwertigkeitsbasierter Respekt

Im Kontext der Thematik dieses Vorhabens wird bedürfnisbezogene Fürsorge nicht mit der ursprünglichen Auslegung verwendet, sondern als Zuwendung interpretiert. Damit sind Formen direkter und indirekter finanzieller Unterstützung gemeint, also Fördermittel bzw. unterstützende Maßnahmen, die in der Folge die finanzielle Situation einer Nachhaltigkeitsinitiative verbessern können, z. B. durch höhere Spendeneinnahmen.

Renger et al. (2011) untersuchten auf der Basis dieser Theorie der Anerkennung den Zusammenhang zwischen auf der einen Seite Gleichwertigkeit und Respekt innerhalb einer Gruppe und auf der anderen Seite Motivation zu gemeinsamen Zielen beizutragen und entsprechendes Verhalten zu zeigen. Sie konnten zeigen, dass auf Gleichheit basierender Respekt von den anderen Gruppenmitgliedern sich positiv auf die Motivation und die tatsächliche Leistung bei einer gruppenspezifischen Aufgabe auswirkte. Respekt erleichtert soziale Zusammenarbeit auch durch erhöhte kollektive Identifikation.

In einer weiterführenden Studie mit Arbeitnehmer*innen konnten Renger et al. (2017) außerdem zeigen, dass Respekt, der auf Gleichberechtigung, aber nicht auf sozialer Wertschätzung oder Fürsorge beruhte, zu einer höheren wahrgenommenen Autonomie bei der Arbeit führte, die sich in Arbeitszufriedenheit niederschlug. Respekt von Vorgesetzten (bzw. einer übergeordneten Instanz) erwies sich insgesamt als der stärkste Einflussfaktor.

Übertragen auf ein Anerkennungsformat für Nachhaltigkeitsmaßnahmen im kommunalen Kontext könnte dies bedeuten, dass eine leistungsorientierte Auszeichnung in Rahmen eines Wettbewerbs einen geringeren Einfluss auf Zufriedenheit aufweist und –daraus resultierend – auf die Motivation und Bereitschaft, zu einem Gemeinschaftsziel beizutragen.

Nun stehen kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen einerseits in einem größeren Kontext (einer Vielzahl an Aktivitäten und Akteur*innen in einer Kommune, einem Bundesland, deutschlandweit) und andererseits müssen diese Initiativen erst einmal sichtbar werden, um Anerkennung und Respekt zu erfahren. Gemäß Reckwitz (2017: 163) hat sich eine „Aufmerksamkeitsökonomie“ entwickelt, in der ein kulturelles Gut (ein Objekt, ein Kollektiv, ein Ereignis usw.) um Sichtbarkeit kämpft. Sichtbar ist ein Gut, wenn es ihm gelungen ist, die Aufmerksamkeit anderer auf sich zu ziehen. Es steht jedoch nur eine begrenzte Zeit zu Verfügung, um Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Danach beginnt entweder der Aufstieg infolge des *Buzz*-Effektes – oder die Chance ist unwiederbringlich verfallen. Der Grund für diese Irreversibilität besteht darin, dass sich das Interesse des „Publikums“ grundsätzlich an Novitäten ausrichtet.

Sichtbarkeit kann somit einerseits als Voraussetzung für Anerkennung und andererseits als Ausdruck von Anerkennung aufgefasst werden.

In Interviews mit ehemaligen Teilnehmer*innen des ZeitzeicheN-Wettbewerbs, Jurymitgliedern und Ausrichter*innen wurde darüber hinaus die Bedeutung von **Selbstwirksamkeit** und **Teilhabe** für transformativ wirkende Nachhaltigkeitsakteur*innen hervorgehoben.

Selbstwirksamkeit wird in der psychologischen Forschung definiert als „subjektive Gewissheit einer Person, neue oder schwierige Anforderungssituationen aufgrund eigener Kompetenzen bewältigen zu können. In diesem Zusammenhang geht es vor allem um Aufgaben, die ein gewisses Maß an Anstrengung und Ausdauer erfordern und nicht durch einfache Routine zu bewältigen sind“ (Schwarzer und Jerusalem 2002). Das Konzept der Selbstwirksamkeit geht zurück auf die sozial-kognitive Lerntheorie von Bandura (1977, 1986). Dieser postulierte, dass die „Ausprägung der Selbstwirksamkeit einer Person die Handlungsinitiation positiv beeinflusst, also die Wahl von Handlungsalternativen, sowie die Anstrengung und Aufrechterhaltung der Handlung gegenüber Widerständen“ (Bandura 1977).

Teilhabe bezieht sich im Kontext dieses Vorhabens auf die gemeinsame Definition von Nachhaltigkeitszielen und -Maßnahmen durch Kommunen und zivilgesellschaftliche Akteur*innen. Teilhabe ist aktiv, d. h. sie „wird durch soziales Handeln und in sozialen Beziehungen angestrebt und verwirklicht. Bei der Beurteilung von Teilhabe kommt es auf die handelnden Subjekte an, auf ihre Erfahrungen und darauf, wie sie ihre soziale Lage bewältigen“ (Bartelheimer 2007). Teilhabe kann darüber hinaus als Indiz für oder Ausdruck von **gleichwertigkeitsbasiertem Respekt** verstanden werden.

Teilhabe setzt darüber hinaus Sozial- bzw. **Beziehungskapital** voraus und wird im Zuge einer gemeinsamen Handlung im Idealfall verstärkt. Bourdieu konzipierte Sozialkapital als Ressourcen, die auf der Zugehörigkeit zu einer Gruppe beruhen (Bourdieu 1983). Nach Putnam wird Sozialkapital dagegen nicht allein aus der Zugehörigkeit zu einer Gruppe erlangt, sondern aus gemeinschaftlichen Aktivitäten (Putnam 1995). Szyszka nutzt den Begriff Beziehungskapital im Kontext von Stakeholder Management. Demnach basiert Beziehungskapital „auf einer gemeinsamen Beziehungsgeschichte zwischen Unternehmen und der Stakeholder-Gruppe – sprich den bisherigen Begegnungen, Erfahrungen und Wahrnehmungen – sowie auf daraus folgenden Erwartungen an zukünftiges Verhalten“ (Szyszka 2017). Diesem Fokus auf Begegnungen, Erfahrungen und Wahrnehmungen folgend wird hier ebenfalls der Begriff Beziehungskapital verwendet.

Auf Basis der genannten empirischen und theoretischen Grundlagen wurden folgende Bedürfnisse der Anerkennung für die weitere Bearbeitung festgelegt:

- ▶ (Finanzielle) Zuwendung
- ▶ Leistungsbezogene soziale Wertschätzung
- ▶ Gleichwertigkeitsbasierter Respekt
- ▶ Sichtbarkeit
- ▶ Selbstwirksamkeit
- ▶ Teilhabe
- ▶ Beziehungskapital

Zur Prüfung der Praktikabilität wurden diesen Bedürfnissen zunächst die in der ersten Phase des Vorhabens gewonnenen Interviewergebnisse in Bezug auf (wünschenswerte) Anerkennungsformen zugeordnet. Anschließend wurden sie im zweiten Kokreations-Workshop und der anschließenden Beiratssitzung diskutiert und bearbeitet.

Tabelle 8: Zuordnung von Interviewergebnissen zu Bedürfnissen der Anerkennung

Bedürfnisse der Anerkennung	Interviewergebnisse
Sichtbarkeit	- Nutzung der Auszeichnung als Referenz - Imagegewinn durch Presseauftritte, Webseiten mit hohen Besucherfrequenzen - Erhöhung des Bekanntheitsgrads, führt z. B. zu höheren Spendeneinnahmen
Beziehungskapital	- Netzwerke zum Knüpfen von Kontakten zu Entscheidungsträger*innen (Politik & Wirtschaft) - Vernetzung mit „Gleichgesinnten“, um voneinander zu lernen
Zuwendung (finanziell, Mentoring, Beratung/Weiterbildung)	- Zugang zu finanzieller Unterstützung, z. B. institutionell und projektbasiert - Anerkennung erfolgreicher Projekte durch Folgefinanzierung - Beratung und Mentoring, z. B. zu Professionalisierung Fundraising, Projektmanagement, Pressearbeit
Gleichwertigkeitsbasierter Respekt	- Anerkennung als gleichwertige Partner*innen (benannt als „Begegnung auf Augenhöhe“) - Initiativen als Teil des Ganzen wahrnehmen - Anerkennung von Expertise & Relevanz der Initiativen
Selbstwirksamkeit	- Lösungsansätze fließen in bundesweite Regelungen und Standards ein - Kohärenz zwischen symbolischer und praktischer Wertschätzung
Leistungsbezogene Wertschätzung	- Öffentliche Anerkennung, z. B. durch Kommunen - Bestätigung durch Regierung, führt z. B. zu Rückenwind für die eigene Arbeit - Abgleich mit anderen Initiativen (Ansatzpunkt für Erfahrungsaustausch und wechselseitiges Lernen) - Misserfolg und Scheitern als Basis für Lernen anerkennen
Teilhabe	- Beteiligung an Entscheidungsprozessen, z. B. Auswahlprozesse - Beteiligung der Initiativen bei konkreten inhaltlichen Fragestellungen - Etablierung von Beteiligungsprozessen

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Im **zweiten Kokreations-Workshop** mit Vertreter*innen von Kommunen, NGOs und Wissenschaft/Beratung standen innovative und motivierende Anerkennungsformen für Nachhaltigkeitsengagement im Mittelpunkt. Hierzu wurden mit der Methode des World Café Vorschläge entwickelt, welche auf die o. g. Bedürfnisse der folgenden Zielgruppen eingehen:

- NGOs
- Unternehmen

- Wissenschaft
- Kommune (differenziert nach Politik und Verwaltung)

Die Bezugnahme auf Bedürfnisse der Anerkennung wurde als hilfreich, aber auch als schwierig erachtet. Mehrfach wurden daher zuerst Ansatzpunkte und Maßnahmen erarbeitet und diese anschließend den Bedürfnissen zugeordnet. Es zeigte sich außerdem, dass je nach Zielgruppe unterschiedliche Maßnahmen zur Erfüllung der Bedürfnisse erforderlich sind. Dies gilt es bei der Konzeption des neuen Anerkennungsformats zu berücksichtigen.

Für **NGOs** wurden überwiegend solche Vorschläge entwickelt, die auf Sichtbarkeit und gleichwertigkeitsbasierten Respekt einzahlen, in geringerer Anzahl auch auf Teilhabe, Selbstwirksamkeit und finanzielle Zuwendung. Dazu zählen Maßnahmen, die Öffentlichkeit und professionelle Würdigung vermitteln oder Transparenz darüber schaffen, welche Ideen durch NGOs in Beteiligungsprozessen eingebracht und wie diese z. B. in Folgeprozessen aufgegriffen werden oder sich in Erfolgsgeschichten niederschlagen. Auch finanzielle Zuwendung z. B. im Rahmen einer Grundfinanzierung stellt für NGOs eine notwendige und wirksame Form der Anerkennung dar. Sichtbarkeit, Selbstwirksamkeit und Teilhabe werden gestärkt, wenn es gelingt, Projekte in Strukturen zu implementieren und zu skalieren. Hierzu müssen Zugänge geschaffen und Türen z. B. in Ministerien geöffnet werden.

Die Vorschläge für **Unternehmen** wurden auf KMU zugeschnitten, da die Teilnehmer*innen davon ausgingen, dass diese stärker auf Anerkennung angewiesen sind als große Unternehmen und dass sich die Maßnahmen außerdem je nach Größe unterscheiden. Die entwickelten Vorschläge tragen zu den meisten Bedürfnissen der Anerkennung bei. So stärken Netzwerke und Plattformen zur Erschließung von Marktzugängen durch innovative Unternehmen Beziehungskapital und Teilhabe, eine Umsetzungsgarantie für Entwickler innovativer Ideen trägt zu Selbstwirksamkeit, gleichwertigkeitsbasiertem Respekt, Sichtbarkeit und Zuwendung bei. Wichtig sind Experimentierräume im Rahmen der Innovationsförderung, die ebenfalls Selbstwirksamkeit und Zuwendung stärken. Einen weiteren Schwerpunkt legten die Teilnehmer*innen auf veränderte Rahmenbedingungen in Bezug auf Steuern, Subventionen oder öffentliche Beschaffung, die insbesondere finanzielle Zuwendung darstellen.

Die Teilnehmer*innen stellten fest, dass die bestehenden wissenschaftlichen Anerkennungsformen nicht kompatibel sind mit der normativen Zielsetzung Transformation in Richtung Nachhaltigkeit. Daher müssen für die Zielgruppe **Wissenschaft** völlig neue Formen der Anerkennung entwickelt werden. Dazu zählen z. B. die Bereitstellung von Mitteln zur Entwicklung von Forschungsfragen durch und mit der Zivilgesellschaft (Citizen Science), die Anerkennung von Kommunen als (feld-)forschende Institutionen, die Mandatierung von Forscher*innen für die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit außerhalb des bestehenden Berufungsprozesses oder Anerkennung neuer Wissenschaftsparadigmen wie Abkehr von Wert- und Interessensfreiheit. Diese Veränderungen zählen in unterschiedlichem Maße auf Sichtbarkeit, Selbstwirksamkeit, Beziehungskapital, Teilhabe und Zuwendung ein. Neue Impactfaktoren und Kriterien bei Stellenbesetzungen sowie Förderung und Anerkennung von Wissenschaftskommunikation erhöhen ebenfalls Sichtbarkeit, leistungsbezogene Wertschätzung und finanzielle Zuwendung für Nachhaltigkeitsforschung und Forscher*innen.

Die Zielgruppe **Kommune** wurde in Politik und Verwaltung unterteilt, da Politik den Rahmen setzt, innerhalb dessen die Verwaltung agiert. Daraus resultieren unterschiedliche Ansatzpunkte für Anerkennung. Im Interesse einer Transformation in Richtung Nachhaltigkeit führt bspw. eine Professionalisierung der Politik, unterstützt durch systemische Werkzeuge der Wirkungsabschätzung, zu Teilhabe am Transformationspfad, Selbstwirksamkeit und

leistungsbezogener Wertschätzung. Schulungen für Bürgermeister*innen und Nachhaltigkeitszertifizierungen, verbunden mit erhöhten Wahlkostenerstattungen resultieren in Sichtbarkeit der nachhaltigkeitsbezogenen Leistungen, Wertschätzung, Respekt und ebenfalls Teilhabe und Selbstwirksamkeit. Für die Verwaltung gilt bspw., dass für höhere Sichtbarkeit der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit Zuwendungen erforderlich sind, und zwar sowohl Geld als auch Personal, Expertise und eine Experimentierklausel, die Freiräume schafft. Kollegiales Coaching zur Fehlerbearbeitung schafft Beziehungskapital und Respekt und erhöht Selbstwirksamkeit. Regelmäßige Schulungen tragen zu einer ganzen Reihe an Anerkennungsbedürfnissen bei. Die Etablierung eines rechtlichen Vorrangs für Nachhaltigkeit vermittelt Wertschätzung und erhöht ebenfalls die Selbstwirksamkeit.

Das vollständige Protokoll des **zweiten Kokreations-Workshops Anerkennung jenseits von Wettbewerb** befindet sich im Anhang. Die Ergebnisse des Kokreations-Workshops wurden anschließend in einer **zweiten Beiratssitzung** (siehe Protokoll der zweiten Beiratssitzung im Anhang) aufgegriffen. Die Bedürfnisse der Anerkennung wurden auch vom Beirat als stimmig und nachvollziehbar erachtet. Es wurde angeregt, „Ermöglichung“ zu integrieren, und zwar in dem Sinne, dass Hindernisse beseitigt werden. Der Aufbau von Beziehungskapital stellt eine Form der Ermöglichung dar.

5.3 Anforderungen an ein alternatives Anerkennungsformat

Die Diskussionen in den Workshops und Beiratssitzungen bestätigten, dass Transformation in Richtung Nachhaltigkeit nicht im Alleingang durch einzelne Initiativen zu bewältigen ist und einer langfristigen, systemischen Verankerung bedarf. Auch wenn es immer wieder Befürworter*innen von Wettbewerben gab, so bestand Einigkeit darüber, dass sich Anerkennung von Nachhaltigkeitsinitiativen nicht auf einen kurzen Moment der Auszeichnung beschränken sollte. Vielmehr sollten die Bedürfnisse der Akteur*innen im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses aufgegriffen werden. Auf dieser Grundlage wurde geschlussfolgert, dass ein erfolgsversprechendes Anerkennungsformat einen Netzwerkcharakter aufweisen sollte. Neben dem Netzwerkcharakter des Anerkennungsformats als solches, sprachen sich die Beiratsmitglieder im Rahmen der **dritten Beiratssitzung** außerdem dafür aus, dass die potenziellen Mitglieder in einem Tandem auftreten sollten, nämlich einer Kommune (bestehend aus Verwaltung und Politik) und mindestens einem/r Vertreter*in der Stadtgesellschaft. Kommunen sollten beteiligt sein, damit die Verwaltungswirklichkeit, z. B. Formvorschriften, eingebracht werden (siehe hierzu auch das ausführliche **Protokoll der abschließenden Beiratssitzung** im Anhang). Vertreter*innen der Stadtgesellschaft werden durch Zivilgesellschaft, Wissenschaft (z. B. im Sinne einer Fachhochschule, die den Impact misst) oder Wirtschaft repräsentiert. Wichtig sei jedoch, dass Organisationen und keine Einzelpersonen als Mitglieder akzeptiert werden. Eine Ausnahme könnten Influencer oder solche Schlüsselpersonen sein, die in exponierter Position oder auch im Hintergrund politischen/gesellschaftlichen Wandel unterstützen und vorantreiben. Außerdem sollte Kommune nicht zu eng gefasst, sondern auch Regionen und Landkreise inkl. Metropolregionen umfassen, die bereits als Netzwerk aktiv sind. Weitere Ausnahmefälle könnten Konstellationen ohne kommunale Verwaltung bilden, weitere Akteur*innen wie IHKs oder andere Kammern umfassen oder aber die Möglichkeit des Einstiegs ohne Tandempartner*in.

Im Rahmen der **zweiten Beiratssitzung** wurde die Idee einer Community entwickelt, einem Netzwerk, mit verschiedenen Elementen des gegenseitigen Lernens (auch durch Scheitern), gegenseitiger Inspiration und Coaching, aber auch entsprechenden Ambitionskriterien als Eintrittshürde, um dem Anspruch von Transformation gerecht zu werden. Wichtige Qualitätskriterien und Ideen zu Ausgestaltungsmöglichkeiten der Community wurden ebenfalls

besprochen und auf dem **dritten Workshop** (siehe ausführliches Protokoll des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb im Anhang) sowie der **abschließenden Beiratssitzung** (siehe ausführliches Protokoll der abschließenden Beiratssitzung, ebenfalls im Anhang) noch einmal wie folgt diskutiert.

Ein zentrales Ergebnis dieser Diskussionen war, eine Community mit drei Phasen zu konzipieren:

1. Phase **Eintritt**: In der ersten Phase sollte geprüft werden, ob die Bewerber*innen bzw. empfohlenen potenziellen Teilnehmer*innen die anschließend beschriebenen Voraussetzungen erfüllen, um Mitglieder der Community zu werden. Die Community stehe aber auch für diejenigen offen, die die Voraussetzungen noch nicht oder nur teilweise erfüllen, sich aber auf den Weg machen wollen. Die Motivation der Mitglieder spielt daher bei der Auswahl eine entscheidende Rolle.
 - Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze
 - Geplante Maßnahmen erfüllen Transformationskriterien (Breitenwirkung, Handlungsanstoß in Richtung Strukturwandel, Langfristigkeit/Dauerhaftigkeit, Partizipativ/kooperativ (transdisziplinär), Systemischer Ansatz, Tiefgreifender Wandel/Systemveränderung)
 - Aktivitäten sind zukunftsgerichtet und nicht retrospektiv
 - Die potenziellen Mitglieder treten in einem Tandem aus Kommune und Vertreter*innen der Stadtgesellschaft an
2. Phase **Aktive Teilnahme**: In der zweiten Phase sollen die Mitglieder aktiv in der Umsetzung ihrer Vorhaben unterstützt werden. Wichtig ist, dass die Unterstützungsmaßnahmen nicht für alle gleich sein sollten, sondern auf das Fortschrittsniveau der Mitglieder angepasst werden. Die Community sollte außerdem gemeinsam Community-Regeln definieren. Um die Bedürfnisse der Anerkennung bestmöglich aufzugreifen, wurden folgende Unterstützungsmaßnahmen vorgeschlagen:
 - Kollegiale Beratung, Austausch kommunalen Praxiswissens sowie von Entscheidungshilfen und Tools, Umgang mit Widerständen und Hürden, gegenseitiges Rücken stärken, aus Fehlern lernen
 - Fachlich-methodische Beratung durch Dritte, Vermittlung von Prozess- und Methodenkompetenz durch Theoretiker*innen und Praktiker*innen (z. B. Transformationskompetenz, Systemwissen, Handlungskompetenz in Systemen, Fördermittelakquise und Antragstellung, Umgang mit Komplexitäten und Ambiguitäten, Umgang mit Gruppendynamiken und Obstruktionen)
 - Unterstützung zum schrittweisen Weiterkommen, zur individuellen Definition und Monitoring von Entwicklungskorridoren (Verankerung, Optimierung, Prozess, Pfade, Kriterien)
 - Matching (Zusammenführung mit Kooperationspartner*innen inkl. NGOs, um gegenseitiges Verständnis zu vertiefen und die Zusammenarbeit zu verbessern, gegenseitige Austauschprogramme wie Hospitationen)

- Kommunikationsmaßnahmen & Marketing (Webseite, Logo, Podcast, Webinare, Botschafter Community, FAQs, Datenbank etc.)
 - Begleitendes (kollegiales) Monitoring oder Self-Assessment auf Basis selbst gesteckter Ziele, ggf. gemeinsam überprüft durch „Die Synergisten“
3. Phase **Übergang und Austritt**: Es sollte keine Dauer der Mitgliedschaft festgelegt werden. Jedoch sollte der Übergang in eine weniger aktive Phase durch ein Alumni-Netzwerk ermöglicht werden.

Den Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen des Zeitzeichens®-Wettbewerbs zur Folge, fließen viele der ohnehin schon knappen Personalressourcen von Nachhaltigkeitsinitiativen in aufwändige Bewerbungsverfahren für Wettbewerbe oder Fördermittelanträge. Im Rahmen der **zweiten Beiratssitzung** wurde deshalb ein Beitrittsmodell befürwortet, welches die Organisationen entlastet. So wurde vorgeschlagen, einerseits ein niedrigschwelliges Bewerbungsverfahren mit einem Antragsformular anzubieten, welches Organisation ermöglicht, ihr Interesse an der Mitgliedschaft zu bekunden. Andererseits sollten Scouts Initiativen aktiv ansprechen, die sich für eine Teilnahme eignen. Zentrales Element für die Auswahl der Mitglieder wäre bei beiden Verfahren ein Gespräch mit den Bewerber*innen, um einerseits die Erfüllung der Beitrittskriterien zu überprüfen, aber vor allem um Faktoren wie Kultur und Motivation besser einschätzen zu können.

5.4 Anerkennungsformate für Nachhaltigkeit in Deutschland

Das alternative Anerkennungsformat findet nicht isoliert statt, sondern im Kontext von vielseitigen Nachhaltigkeits-Anerkennungsformaten in Deutschland. Eine gängige Anerkennungsform ist ein klassischer Wettbewerb. Auf Bundesebene wurde in den letzten Jahren eine Vielzahl von Wettbewerben für Nachhaltigkeitsinitiativen in Kommunen aufgesetzt. Die folgende Tabelle zeigt einen Ausschnitt aktueller und öffentlich ausgeschriebener Wettbewerbe:

Tabelle 9: Nachhaltigkeitswettbewerbe für Kommunen in Deutschland

Titel Wettbewerb	Kurzbeschreibung	Auftraggeber/Träger
Wettbewerb "Unser Dorf hat Zukunft"	Der Bundeswettbewerb prämiiert gemeinschaftliche Leistungen und Lösungsansätze zur Dorfentwicklung. ²³	BMEL
Bundespreis Ecodesign	Der Bundespreis Ecodesign ehrt Designer*innen, Unternehmen und Studierende aus Deutschland und Europa, die mit ihrer Arbeit einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Transformation unserer Wirtschaft und Gesellschaft leisten. ²⁴	BMUV und UBA, in Kooperation mit IDZ

²³ Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2023), Pressemitteilung Nr. 89/2023, <https://www.bmel.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2023/089-dorfwettbewerb.html>, Stand: 31.08.2023

²⁴ Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz, Internationales Design Zentrum Berlin e. V., Umweltbundesamt, Bundespreis Ecodesign, <https://bundespreis-ecodesign.de/de/wettbewerb>, Stand: 18.10.2023

Titel Wettbewerb	Kurzbeschreibung	Auftraggeber/ Träger
Wettbewerb „Kommune bewegt Welt“	Der Wettbewerb zeichnet alle zwei Jahre das gemeinsame entwicklungspolitische Engagement von deutschen Kommunen in Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Akteur*innen aus. ²⁵	BMZ
Zukunftswettbewerb "#mobilwandel2035"	Der Wettbewerb #mobilwandel 2035 soll Innovation in der Mobilität auf kommunaler und regionaler Ebene fördern. ²⁶	BMUV
Bundespreis Stadtgrün	Der Preis würdigt vorbildliche Praxisbeispiele, die zeigen, wie Kommunen ihr Stadtgrün nutzen können, um das Stadtklima positiv zu beeinflussen und die negativen Auswirkungen extremer Wetterlagen zu verringern. Ausgezeichnet werden zudem bereits erprobte, innovative Konzepte für ein klimaangepasstes und vitales Stadtgrün. ²⁷	BMWSB
Blauer Kompass	Im Rahmen des Wettbewerbs Blauer Kompass, werden Projekte zur Anpassung an die Auswirkungen des Klimawandels prämiert. Angesprochen sind vor allem Projekte mit einem innovativen Charakter und naturbasierten Lösungsansätzen. ²⁸	BMUV
Bundeswettbewerb Ökologischer Landbau	Mit dem Bundeswettbewerb werden praxisbewährte innovative Leistungen oder besonders nachhaltige gesamtbetriebliche Konzeptionen ausgezeichnet. Die Leistungen der Preisträgerinnen und Preisträger sollen auf andere Betriebe übertragbar sein. ²⁹	BMEL
Wettbewerb „Gemeinsam aktiv. Mobil in ländlichen Räumen“	Mit dem Wettbewerb sollen bereits erfolgreich umgesetzte Projekte zur Stärkung aktiver Mobilität in ländlichen Räumen identifiziert und gewürdigt werden. Die Projekte sollen den Fuß- und/oder Radverkehr stärken und optional mit einer Attraktivitätssteigerung öffentlicher Räume, intermodaler Verknüpfung und einer kommunikativen Begleitung verbunden sein. ³⁰	BMWSB

²⁵ Engagement Global gGmbH (2023), Wettbewerb Kommune bewegt Welt – SKEW, <https://skew.engagement-global.de/wettbewerb-kommune-bewegt-welt.html>, Stand: 31.08.2023

²⁶ Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz, #mobilwandel2035 – Zukunftswettbewerb nachhaltige Mobilität, <https://www.bmuv.de/themen/verkehr/mobilwandel-kampagne>, Stand: 04.09.2023

²⁷ Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (2023), Bundespreis Stadtgrün 2022, <https://bundespreis-stadtgruen.de/>, Stand: 31.08.2023

²⁸ Umweltbundesamt, Bundespreis Blauer Kompass – FAQs, <https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/werkzeuge-der-anpassung/tatenbank/wettbewerb-tatenbank-blauer-kompass>, Stand: 04.09.2023

²⁹ Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2020), Bundeswettbewerb Ökologischer Landbau, <https://www.bmel.de/DE/themen/landwirtschaft/oekologischer-landbau/bundeswettbewerb-oekologischer-landbau.html>, Stand: 06.09.2023

³⁰ Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2023), Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse (MogLeb) – Wettbewerb 2023, <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/region-gestalten/projekte/2020/mogleb/01-start.html;jsessionid=4E6BE2AA5203200C1A301F04C6FA7699.live21321?pos=2>, Stand: 06.09.2023

Titel Wettbewerb	Kurzbeschreibung	Auftraggeber/ Träger
Nationale Auszeichnung – Bildung für nachhaltige Entwicklung	Mit der Auszeichnung werden qualitativ hochwertige Bildungsangebote sowie ein wirkungsvolles und zukunftsorientiertes Engagement mit Tragweite für eine nachhaltige Entwicklung prämiert. ³¹	BMBF

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Das angestrebte alternative Anerkennungsformat geht wie oben beschrieben über einen klassischen Wettbewerb hinaus. Daher sollten in einer weiteren Umfeldanalyse breiter aufgestellte Anerkennungsformate auf ihre Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede untersucht werden. Ausgewählt wurden folglich Formate, die einen Netzwerkcharakter aufweisen und eine Nachhaltigkeitszielstellung verfolgen. Darüber hinaus sollten sie sich an kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen als Zielgruppen richten.

Folgende Kriterien, deren Erfüllung als zentral erachtet wird, um gemeinsam Transformation in Richtung Nachhaltigkeit voranzutreiben, wurden für den Vergleich herangezogen.

Zielgruppe: Kommune im erweiterten Sinne (Kommune plus Vertreter*innen der Stadtgesellschaft)

Ziel des Anerkennungsformats: Nachhaltige Transformation von Kommunen

Angebot an Unterstützungsleistungen:

- Vernetzung & Matching (Zusammenführung mit Kooperationspartner*innen inkl. NGOs, um gegenseitiges Verständnis zu vertiefen und die Zusammenarbeit zu verbessern, gegenseitige Austauschprogramme wie Hospitationen)
- kollegiale Beratung & Coaching (Austausch kommunalen Praxiswissens sowie von Entscheidungshilfen und Tools, Umgang mit Widerständen und Hürden, gegenseitiges Rücken stärken)
- fachliche-methodische Beratung durch Dritte (Vermittlung von Prozess- und Methodenkompetenz durch Theoretiker*innen und Praktiker*innen (z. B. Transformationskompetenz, Systemwissen, Handlungskompetenz in Systemen, Fördermittelakquise und Antragstellung, Umgang mit Komplexitäten und Ambiguitäten, Umgang mit Gruppendynamiken und Obstruktionen)
- Öffentlichkeitsarbeit & Marketing (Schaffung von Sichtbarkeit für die Mitglieder, Webseite, Logo, Podcast, Webinare, FAQs, Datenbank etc.)

Teilnehmer*innenkategorien: Das Format berücksichtigt, auf welchem Fortschrittsniveau sich die Teilnehmer*innen befinden (von Anfänger bis Fortgeschrittene) und geht darauf ein.

Auswahlkriterien: Um Teil des Anerkennungsformats/Netzwerkes zu werden, müssen die folgenden Kriterien erfüllt oder angestrebt werden:

- Ambitionsniveau Transformation (entsprechend der Kriterien Breitenwirkung, Handlungsanstoß in Richtung Strukturwandel, Langfristigkeit/Dauerhaftigkeit,

³¹ Bundesministerium für Bildung und Forschung, Nationale Auszeichnung – Bildung für nachhaltige Entwicklung - BNE-Portal Kampagne. <https://www.bne-portal.de/bne/de/bundesweit/auszeichnungen/auszeichnungen>, Stand: 06.09.2023

Partizipativ/kooperativ (transdisziplinär), Systemischer Ansatz, Tiefgreifender Wandel/Systemveränderung)

- b) Teilnahmberechtigt sind Kommune + x (x steht für Vertreter*innen der Stadtgesellschaft),
- c) Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze,
- d) Zukunftsgerichtet (d. h. nicht retrospektiv in Bezug auf bislang Erreichtes)

5.4.1 Steckbriefe vorhandener Anerkennungsformate

Pro Anerkennungsformat wurde ein Steckbrief erstellt, welcher auf öffentlich zugänglichen Quellen basiert, z. B. der Webseite des jeweiligen Formats. Ergänzende Interviews mit Ausrichter*innen oder Teilnehmer*innen wurden nicht durchgeführt.

- a) Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit

Tabelle 10: Steckbrief Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit

Kriterien	Beschreibung
Name/Format	Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit ³²
Zielgruppe	Kommune im erweiterten Sinne
Ziel	Förderung der nachhaltigen Entwicklung, Umsetzung der SDGs, gemeinsame Lösungsfindung
Unterstützungsleistungen	Zentrales Element ist die Öffentlichkeitsarbeit für Nachhaltigkeitsinitiativen durch die Webplattform (Karte). Nachhaltigkeitsinitiativen jeglicher Art können sich eintragen und ihre Aktivitäten und Kontaktdaten teilen. Umgekehrt können die Initiativen über Stichworte wie Themenfelder, SDGs oder Ort gefunden werden. Weitere Sichtbarkeit erlangen die Mitglieder durch den einmal jährlich stattfindenden Aktionstag oder einen Marktplatz zum Teilen von Informationen, z. B. guten Beispielen. Außerdem können die Mitglieder an dem Wettbewerb „Projekt Nachhaltigkeit“ teilnehmen. Ferner wird durch verschiedene Aktivitäten im Rahmen sog. Fokusthemen die Lösungsentwicklung bzw. die Verbreitung von Wissen über Lösungen zur Umsetzung bestimmter SDGs gefördert. Hierzu zählen Besuche von Leuchtturmprojekten oder ein Ideenwettbewerb zur interdisziplinären Entwicklung von Lösungsansätzen für benannte Herausforderungen in einem Themenbereich. Dabei werden die Teilnehmer*innen von Coaches und Fachexpert*innen unterstützt. Der Webseite konnten keine Hinweise hinsichtlich weiterer fachlich-methodischer Beratungen entnommen werden. Für die Zukunft gibt es weitere Ideen der Unterstützung, wie die Möglichkeit des Matchings durch einen Algorithmus, kollegiales Coaching oder Einzelaktionen wie die lange Nacht des Scheiterns. Wann und ob diese Aktivitäten umgesetzt werden sollen, konnte der Webseite nicht entnommen werden.
Teilnehmer*innen-kategorien	Keine Hinweise auf der Webseite gefunden

³² Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit, Rat für Nachhaltige Entwicklung, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2023), Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit, <https://gemeinschaftswerk-nachhaltigkeit.de/>, Stand: 11.10.2023

Kriterien	Beschreibung
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: Bei der Webplattform kann jeder mitmachen, der eine Mitmacherklärung unterzeichnet. Nach welchen Kriterien die Preisgelder vergeben werden, ist auf der Webseite nicht ersichtlich. Kommune + x: Keine Hinweise auf der Webseite Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: Keine Hinweise auf der Webseite Zukunftsgerichtet: Das Projekt Nachhaltigkeit bewertet retrospektiv, der Ideenwettbewerb ist zukunftsgerichtet, es gibt jedoch keine Informationen bezüglich der geplanten Umsetzung der entwickelten Ideen.

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

b) Innovationsplattform Zukunftsstadt (IPZ)

Tabelle 11: Steckbrief Innovationsplattform Zukunftsstadt

Kriterien	Bewertung
Format/Name	Innovationsplattform Zukunftsstadt (IPZ) ³³³⁴³⁵
Zielgruppe	Kommune im erweiterten Sinne
Ziel	Ziel ist, eine anwendungsorientierte und – wo möglich – ressortübergreifende sowie transdisziplinäre Forschungs- und Innovationsprogrammatik für die Planung und Umsetzung von nachhaltigen Städten zu entwickeln.
Unterstützungsleistungen	Die Innovationsplattform Zukunftsstadt bietet einen Plattform (Marktplatz genannt) für den Austausch zwischen Kommunen, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft in Bezug auf Fragestellungen und Lösungsansätze der nachhaltigen Stadtentwicklung. Darüber hinaus finden regelmäßig Zukunftsstadt-Konferenzen zum Austausch statt. Eine zentrale Unterstützungsleistung ist der Wettbewerb „Zukunftsstadt“, bei dem seit 2015 Städte, Gemeinden oder Landkreise gemeinsam mit Bürger*innen, Wissenschaftler*innen, Verwaltungsmitarbeiter*innen, Unternehmen und weiteren VertreterInnen der Stadtgesellschaft wie lokalen Verbänden, Bildungsakteur*innen und Stiftungen in Teams eine nachhaltige und ganzheitliche Vision 2030+ entwickeln. Der Wettbewerb besteht aus drei Phasen: aus der Entwicklung der Vision (bis zu 50 Kommunen), der Erarbeitung eines Planungs- und Umsetzungskonzeptes (max. 20 Kommunen) und der Umsetzung der geplanten Vorhaben (max. acht Kommunen). Das Förderprogramm lief bis Juni 2023. Ob und in welcher Form es eine Verlängerung gab, konnte den Webseiten nicht entnommen werden. Inwiefern die Teilnehmer*innen durch externe Fachexpertise, kollegiale Beratung & Coaching oder Öffentlichkeitsarbeit- & Marketingmaßnahmen unterstützt wurden, konnte den Webseiten nicht entnommen werden.
Teilnehmer*innen-kategorien	Keine Hinweise auf den Webseiten gefunden
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: Die Teilnehmer*innen müssen kooperativ, partizipativ und transdisziplinär vorgehen. Inwiefern weitere Transformationskriterien adressiert wurden, kann auf Basis der Informationen der Webseite nicht bewertet werden. Kommune + x: Kommune und Zivilgesellschaft, Wissenschaft Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: Kommunen sollen einen ganzheitlichen Ansatz bei der Planung und Weiterentwicklung verfolgen und möglichst alle Lebensbereiche und Akteur*innen einbeziehen. Voraussetzungen sind, dass die Vorhaben einen wesentlichen Bezug zur nachhaltigen Stadtentwicklung sowie Forschung innehaben und gleichzeitig mehrere Ressorts der Bundesregierung betreffen.

³³ Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V., Konferenz „Zukunftsstadt 2019“: Neue Ideen für nachhaltige Stadtentwicklung, <https://projektraeger.dlr.de/de/news/konferenz-zukunftsstadt-2019-neue-ideen-fuer-nachhaltige-stadtentwicklung>, Stand: 31.08.2023

³⁴ Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023), Innovationsplattform Zukunftsstadt – FONA, <https://www.fona.de/de/themen/zukunftsstadt.php>, Stand: 31.08.2023

³⁵ Bundesministerium für Bildung und Forschung, Forschung Zukunftsstadt, https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/energiewende-und-nachhaltiges-wirtschaften/zukunftsstadt/zukunftsstadt_node.html, Stand: 31.08.2023

Kriterien	Bewertung
	Zukunftsgerichtet: Die Aktivitäten sind zukunftsgerichtet

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

c) Transition Netzwerk

Tabelle 12: Steckbrief Transition Netzwerk

Bewertungskriterien	Bewertung
Format/Name	Transition Netzwerk ³⁶
Zielgruppe	Kommune im erweiterten Sinne
Ziel	Umfassender Gesellschafts- und Kulturwandel, Austausch von Gruppen und/oder Einzelpersonen mit vergleichbaren Zielen ³⁷
Unterstützungsleistungen	Das Netzwerk organisiert nationale Vernetzungstreffen, unterstützt beim Aufbau von Kooperationen und begleitet Projekte, die mehrere Initiativen umfassen. Darüber hinaus unterstützt es durch Öffentlichkeitsarbeit, z. B. durch die Webseite und Karte. Nicht zuletzt werden Mitgliedern Trainings angeboten (z. B. Werkzeuge des Wandels). Es konnten keine konkreten Hinweise hinsichtlich einer gezielten Unterstützung im Bereich Matching, kollegiale Beratung & Coaching gefunden werden.
Teilnehmer*innen-kategorien	Keine Hinweise auf der Webseite gefunden
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: Im Titel und Zielsetzung verankert, aber keine weiteren Informationen zur Anwendung von Transformationskriterien gefunden Kommune + x: Keine Informationen gefunden Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: Keine Informationen gefunden Zukunftsgerichtet: Keine Information gefunden

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

³⁶ Transition Netzwerk e.V., Über das Netzwerk | Transition Initiativen, <https://www.transition-initiativen.org/ueber-das-netzwerk>, Stand: 31.08.2023

³⁷ Im Gegensatz zu den anderen Netzwerken, handelt es sich bei dem Transition Netzwerk nicht um ein staatlich initiiertes Netzwerk. Das ist ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal, denn der Veränderungsimpuls erfolgt aus der Zivilgesellschaft selbst heraus, um gesellschaftliche Veränderung in Richtung Nachhaltigkeit voranzutreiben – also bottom-up. Auch ein voneinander Abheben oder eine Form des Wettbewerbs sind nicht vorgesehen.

d) Netz der Regionen

Tabelle 13: Steckbrief Netz der Regionen

Bewertungskriterien	Bewertung
Format/Name	Netz der Regionen ³⁸³⁹
Zielgruppe	Akteur*innen des deutschsprachigen ländlichen Raums, z.B. Bezirke, Landkreise, LEADER-Regionen, Organisationen
Ziel	Durch das Netz der Regionen sollen Akteur*innen des deutschsprachigen Raums und deren Projekte zur Stärkung des ländlichen Raums zum Erfahrungs- und Wissensaustausch vernetzt werden (online und in Präsenz). Damit sollen die Initiativen, innovative Projektideen, deren Umsetzung sowie Veranstaltungen bekannt gemacht und gefördert werden.
Unterstützungsleistungen	Das Netz der Regionen bietet eine Informations- und Vernetzungsplattform mit aktuellen Entwicklungen im ländlichen Raum. Sie bietet die Möglichkeit mit anderen Akteur*innen in Kontakt zu treten und eigene Inhalte zu veröffentlichen, wie z. B. Projekte, Organisationen, Veranstaltungen, Gruppen und Diskussionen. Über die Plattform erhalten Teilnehmer*innen einen Zugang zur „Community“, zum Diskussionsforum und zum e-Konferenzzentrum. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit, am Projektwettbewerb Land.Voraus! teilzunehmen. Inhaltlich geht es um Projekte zur Stärkung des ländlichen Raums. Insgesamt werden jährlich 12 Projekte ausgewählt, die ein Preisgeld und mehr Sichtbarkeit durch Bekanntmachungen über den Projektkalender erhalten. Es finden sich keine Hinweise auf Unterstützungsleistungen im Bereich der fachlichen-methodischen Beratung durch Dritte, Matching oder kollegiales Coaching.
Teilnehmer*innen-kategorien	Keine Hinweise auf der Webseite gefunden
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: keine Informationen gefunden Kommune + x: Keine Informationen gefunden Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: Keine Informationen gefunden Zukunftsgerichtet: Bei dem Wettbewerb werden Projekte berücksichtigt, die sich bereits in der Umsetzung befinden

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

³⁸ ascrion GmbH, Projektwettbewerb Land.Voraus!, <https://hub.netz-der-regionen.net/index.php/pages/178-land-voraus>, Stand: 04.09.2023

³⁹ ascrion GmbH, Netz der Regionen, <https://hub.netz-der-regionen.net/index.php/pages/177-netzderregionen>, Stand: 04.09.2023

e) Nationale Klimaschutzinitiative (NKI)

Tabelle 14: Steckbrief Nationale Klimaschutzinitiative

Bewertungskriterien	Bewertung
Format/Name	Nationale Klimaschutzinitiative ⁴⁰
Zielgruppe	Kommunen und Klimaschutzmanager*innen
Ziel	Erreichung der nationalen Klimaschutzziele: Bis 2045 soll Deutschland treibhausgasneutral werden
Unterstützungsleistungen	Mit der Agentur für kommunalen Klimaschutz unterstützt die NKI Kommunen u. a. mit fachlich-methodischer Beratung und Kapazitätsaufbau. Dafür stellt die Agentur z. B. eine Expert*innenhotline zur Verfügung. Darüber hinaus wird über das Mentoringprogramm kollegiale Beratung und Coaching angeboten und durch Veranstaltungen werden relevante Akteur*innen miteinander vernetzt. Ferner werden über die Webseite Informationen zu verschiedenen Förderprogrammen zur Verfügung gestellt. Im Rahmen des Wettbewerbs "Klimaaktive Kommune 2023" wurden abgeschlossene oder bereits weit fortgeschrittene Projekte prämiert. Ob der Wettbewerb auch in Zukunft durchgeführt wird, konnte der Webseite nicht entnommen werden. Geförderte Praxisprojekte werden auf der Webseite vorgestellt und damit deren Sichtbarkeit erhöht. Es finden sich keine weiteren Hinweise hinsichtlich einer gezielten Unterstützung im Bereich Marketing & Öffentlichkeitsarbeit.
Teilnehmer*innen-kategorien	Programme für Anfänger*innen und Fortgeschrittene
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: keine Informationen gefunden Kommune + x: keine Informationen gefunden Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: keine Informationen gefunden Zukunftsgerichtet: Generell richtet sich die NKI auch auf zukunftsgerichtete Aktivitäten. Der Wettbewerb prämiert ausschließlich abgeschlossene oder weit fortgeschrittene Projekte.

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

⁴⁰ Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023), Nationale Klimaschutzinitiative, <https://www.klimaschutz.de/de>, Stand: 04.09.2023

f) Servicestelle Kommunen in der einen Welt

Tabelle 15: Steckbrief Servicestelle Kommunen in der einen Welt

Bewertungskriterien	Bewertung
Format/Name	Servicestelle Kommunen in der einen Welt ⁴¹
Zielgruppe	Kommunen im erweiterten Sinne
Ziel	Einhaltung sozialer Standards bei der Vergabe öffentlicher Aufträge
Unterstützungsleistungen	Engagement Global bietet verschiedene Unterstützungsmaßnahmen zur Umsetzung und Einhaltung sozialer Standards bei der Vergabe öffentlicher Aufträge. So bieten sie zum Thema der fairen und sozial verantwortlichen Beschaffung für Kommunen, öffentliche Institutionen und Nichtregierungsorganisationen neben der individuellen Beratung auch ein Netzwerk Faire Beschaffung an. Die Mitglieder des Netzwerks treffen sich einmal im Jahr zum kollegialen Austausch und voneinander lernen. Zum weiteren Austausch dient außerdem ein Online-Portal, auf dem Netzwerkmitglieder miteinander in Kontakt treten und kommunizieren können. Darüber hinaus können die Mitglieder an einem jährlichen Kongress teilnehmen. Im Rahmen des Wettbewerbs „Hauptstadt des Fairen Handels“ werden Städte und Gemeinden für ihr lokales Engagement im Themenfeld Fairer Handel und Faire Beschaffung ausgezeichnet. Des Weiteren werden auch Strategieberatungen und Prozessbegleitungen sowie Schulungen und Trainings angeboten, z. B. in Form einer E-Learning-Plattform. Informationen zu gezieltem Matching und Öffentlichkeitsarbeit (jenseits der Sieger des Wettbewerbs) konnten keine Informationen auf der Webseite gefunden werden.
Teilnehmer*innen-kategorien	Programme für Anfänger*innen und Fortgeschrittene
Auswahlkriterien	Ambitionsniveau Transformation: keine Informationen gefunden Kommune + x: keine Information gefunden Nachhaltigkeitsthemenübergreifende integrative Ansätze: der Fokus liegt auf nachhaltiger Beschaffung Zukunftsgerichtet: Generell richtet sich die Servicestelle auf zukunftsgerichtete Aktivitäten, aber auch diejenigen, die sich bereits in der praktischen Gestaltung und Implementierung befinden

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

5.4.2 Zwischenfazit Vergleich vorhandener Anerkennungsformate

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass den öffentlich zugänglichen Informationen nach keines der analysierten Anerkennungsformate in allen Kriterien Übereinstimmungen mit dem im Vorhaben entwickelten, alternativen Format aufweist. Nachdem im Vorfeld der Gegenüberstellung eine Vorauswahl der zu analysierenden Anerkennungsformate getroffen wurde (wie oben beschrieben), ist es wenig überraschend, dass in den Kriterien Zielgruppe und Zielstellung sowie Vernetzung & Matching die größten Übereinstimmungen herrschten. Wobei

⁴¹ Engagement Global gGmbH (2023), Servicestelle für Entwicklungsinitiativen - SKEW Startseite, <https://skew.engagement-global.de/>, Stand: 11.10.2023

nur die Hälfte der Formate gezieltes Matching als Unterstützungsleistung anbietet. Auch kollegiale Beratung & Coaching wird nur durch die Hälfte der analysierten Formate angeboten. Eine Mehrheit der Anerkennungsformate unterstützt die Mitglieder durch fachlich-methodische Beratung durch Dritte oder im Bereich des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit. Die Gegenüberstellung zeigt ferner, dass nur ein geringer Teil der Anerkennungsformate berücksichtigt, auf welchem Fortschrittsniveau sich die Teilnehmer*innen befinden (von Anfänger bis Fortgeschrittene) und das Unterstützungsprogramm dies entsprechend aufgreift. Ähnlich sieht es bei den Auswahlkriterien aus. Keines der untersuchten Formate setzt ein hohes Ambitionsniveau im Sinne der Transformation voraus, um Teil des Netzwerks zu werden. Nur ein Format setzt bei der Auswahl der Netzwerkmitglieder voraus, dass die Bewerber*innen in einer Kombination aus Kommune und Vertreter*innen der Stadtgesellschaft auftreten und einen integrativen Ansatz verfolgen. Die Hälfte der untersuchten Anerkennungsformate richtet sich an Initiativen mit zukunftsgerichteten Maßnahmen.

Die folgende Tabelle fasst die Erkenntnisse für alle Anerkennungsformate im Überblick zusammen:

Tabelle 16: Vergleich bestehender Anerkennungsformate mit „Die SynergisteN“

Anerkennungsformat/ Bewertungskriterien		Die SynergisteN	Gemeinschafts- werk Nachhaltig- keit	Innovations- plattform Zukunftsstadt	Transition Netzwerk	Netz der Regionen	Nationale Klimaschutz- initiative	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt
Zielgruppe		☑	☑	☑	☑	☑	teilweise	☑
Ziel		☑	☑	☑	☑	-	teilweise	teilweise
Unterstützungs- leistung	<i>Vernetzung & Matching</i>	☑	☑	☑	teilweise	teilweise	☑	teilweise
	<i>Kollegiale Beratung & Coaching</i>	☑	-	-	-	teilweise	☑	teilweise
	<i>fachlich-methodische Beratung durch Dritte</i>	☑	teilweise	-	☑	-	☑	☑
	<i>Öffentlichkeitsarbeit & Marketing</i>	☑	☑	-	☑	☑	teilweise	teilweise
Teilnehmer*innen- kategorien		☑	-	-	-	-	☑	☑
Auswahlkriterien	<i>Ambitionsniveau Transformation</i>	☑	-	teilweise	-	-	-	-
	<i>Kommune + x</i>	☑	-	☑	-	-	-	-
	<i>Integrativer Ansatz</i>	☑	-	☑	-	-	-	-
	<i>Zukunftsgerichtet</i>	☑	-	☑	-	-	☑	☑

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

5.5 Die SynergisteN – alternatives Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsmaßnahmen

In diesem Kapitel wird das entwickelte alternative Anerkennungsformat noch einmal zusammenfassend dargestellt.

Zielsetzung

Ziel ist es, mit „Die SynergisteN“ ein Netzwerk aus engagierten Menschen zu schaffen, die in ihren Kommunen anspruchsvolle Nachhaltigkeitsmaßnahmen konzipieren und gestalten wollen. Das Netzwerk unterstützt so gesellschaftliche Transformation in Richtung starke Nachhaltigkeit. Es ist auf die Bedürfnisse und den Bedarf der Akteur*innen ausgerichtet, auf Vernetzung und Kollaboration statt auf Wettbewerb mit wenigen Gewinnern und vielen Verlierern und setzt auf mittel- und langfristige Transformationsprozesse statt auf einen Preisverleihungsmoment.

Zielgruppe/n

Transformationsprozesse beinhalten tiefgreifende strukturelle und prozessuale gesellschaftliche Veränderungen. Sie können nicht im Alleingang bewältigt werden, sondern erfordern Zusammenarbeit und Kollaboration. Kommunen (Verwaltung und Politik) als Dreh- und Angelpunkt kommunaler Entwicklung spielen eine zentrale Rolle für die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit. Daher besteht die Zielgruppe von „Die SynergisteN“ im Regelfall aus einem Tandem aus Kommune im Sinne von Verwaltung und Politik plus „x“, wobei das „x“ die Stadtgesellschaft widerspiegelt und somit für Zivilgesellschaft, Wissenschaft oder Wirtschaft steht. Vorantreiben. Kommune wird weit gefasst und schließt Regionen und Landkreise inklusive Metropolregionen ein, die bereits als Netzwerk aktiv sind. In Ausnahmefällen ist ein Einstieg ohne Tandempartner möglich, wenn „Die SynergisteN“ dazu dienen, einen solchen zu finden.

„Die SynergisteN“ verbindet ein hohes inhaltliches Ambitionsniveau. Sie wollen eine gesamtgesellschaftliche Transformation, also eine tiefgreifende Veränderung in Richtung einer nachhaltigen Zukunft vorantreiben und mitgestalten. Tandems, die Mitglieder werden wollen, bringen eine anspruchsvolle Nachhaltigkeitsmaßnahme für ihre Kommune mit. Diese Maßnahme sollte einige der folgenden **Eintrittskriterien** erfüllen:

- ▶ Nachhaltigkeitswirkung
- ▶ Breitenwirkung
- ▶ Handlungsanstoß
- ▶ Langfristig/dauerhaft
- ▶ Partizipativ/transdisziplinär
- ▶ Systemisch
- ▶ Systemveränderung/tiefgreifender Wandel

Diese Kriterien müssen für die Praxis von „Die SynergisteN“ weiter ausgearbeitet, mit Beispielen veranschaulicht und einem Bewertungssystem unterlegt werden, um Transparenz im Hinblick auf die Rahmenbedingungen zu schaffen. Die Nachhaltigkeitsmaßnahmen, die ein Tandem über Scouting, Empfehlung oder Bewerbung in „Die SynergisteN“ einbringt, müssen nicht alle Kriterien von Anfang an vollständig erfüllen. Vielmehr kann die Mitgliedschaft auch dazu dienen,

einzelne Aspekte zu entwickeln oder auszubauen. Es ist ferner nicht erforderlich, dass die Nachhaltigkeitsmaßnahmen bereits umfassend etabliert sind. Bei einem Sondierungsgespräch mit den Scouts werden folglich v. a. geplante Aktivitäten berücksichtigt.

Sollte sich im Prozess der Mitgliedergewinnung herausstellen, dass sich die Ausgangsbedingungen der Anwarter deutlich unterscheiden, können (temporär) auch Gruppen gebildet werden: eine Gruppe könnte sich aus denjenigen zusammensetzen, die sich in einem Anfangsstadium befinden, weil sie z. B. noch nicht die notwendigen Kooperationspartner*innen gefunden haben oder es an bestimmten Kompetenzen mangelt. Eine andere Gruppe könnten diejenigen bilden, die bereits auf einem Transformationspfad in Richtung Nachhaltigkeit sind und diesen weiterentwickeln wollen. Die Gruppen sind nicht starr, Austausch und Wechsel sind jederzeit möglich und erwünscht.

Gewinnung von Mitgliedern

Für „Die SynergisteN“ sollen die Treiber*innen der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit im kommunalen Kontext angesprochen werden. Die Gewinnung von Mitgliedern ist auf verschiedenen Wegen möglich. Zum einen gehen Scouts, die ein Tandem aus Praktiker*innen und Konzeptionist*innen der kommunalen Nachhaltigkeit bilden, aktiv auf die Suche. Zum anderen bearbeiten sie Empfehlungen von Mitgliedern. Darüber hinaus ist eine aktive Bewerbung möglich. In allen Fällen steht ein Sondierungsgespräch der Scouts mit den potenziellen Mitgliedern im Mittelpunkt, das auf die Eintrittskriterien eingeht, insbesondere aber Faktoren wie Kultur und Commitment beleuchtet. Die Aufnahmeentscheidung trifft in allen Fällen ein Auswahlgremium, das sich aus dem Träger/Ausrichter sowie Expert*innen aus Theorie und Praxis kommunaler Nachhaltigkeit zusammensetzt. Die Scouts müssen einerseits die Eintrittskriterien möglichst einheitlich anwenden und andererseits einen umfassenden Überblick über mögliche Kandidat*innen und deren Aktivitäten haben. Daher bietet es sich an, bestehende Strukturen wie z. B. die RENN-Stellen, das Transition Netzwerk, NaWis und/oder netzwerk n hierfür einzubinden. Kommunen, die sich bereits durch großes Engagement in Richtung Nachhaltigkeit ausgezeichnet haben, können auch direkt – ohne Sondierungsgespräch – als Mitglied berufen werden.

Unterstützungsmaßnahmen

Das Herzstück von „Die SynergisteN“ bildet das Mit- statt Gegeneinander: es werden Unterstützungsmaßnahmen angeboten, welche Anerkennung ohne Wettbewerb vermitteln und praktischen Gewinn bringen für die Mitglieder. „Die SynergisteN“ sind nur dann erfolgreich, wenn die Unterstützungsmaßnahmen den Bedarf und die Bedürfnisse der potenziellen Mitglieder in den Mittelpunkt stellen. Daher können die Maßnahmen nicht a priori final festgelegt werden. Vielmehr wird ein Set an Maßnahmen vorgeschlagen, das im Rahmen der Evaluation des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs in vielen intensiven Konsultationen mit Vertreter*innen der Zielgruppe und potenziellen Ausrichter*innen erarbeitet wurde. Die Gruppen sind nicht starr, Austausch und Wechsel sind jederzeit möglich und erwünscht. In der zweiten Gruppe sollte es vor allem um Vertiefung, (kollegiales) Coaching, Verbesserung oder Verbreitung gehen. Zu den Unterstützungsmaßnahmen zählen daher:

- ▶ Kollegiale Beratung, Austausch kommunalen Praxiswissens sowie von Entscheidungshilfen und Tools, Umgang mit Widerständen und Hürden, gegenseitiges Rücken stärken
- ▶ Fachlich-methodische Beratung durch Dritte, Vermittlung von Prozess- und Methodenkompetenz durch Theoretiker*innen und Praktiker*innen (z. B. Transformationskompetenz, Systemwissen, Handlungskompetenz in Systemen,

Fördermittelakquise und Antragstellung, Umgang mit Komplexitäten und Ambiguitäten, Umgang mit Gruppendynamiken und Obstruktionen)

- ▶ Unterstützung zum schrittweisen Weiterkommen, zur individuellen Definition und Monitoring von Entwicklungskorridoren (Verankerung, Optimierung; Prozess, Pfade, Kriterien)
- ▶ Matching (Zusammenführung mit Kooperationspartner*innen inkl. NGOs, um gegenseitiges Verständnis zu vertiefen und die Zusammenarbeit zu verbessern, gegenseitige Austauschprogramme wie Hospitationen, kokreative Entwicklung kommunaler Fördermaßnahmen)
- ▶ Kommunikationsmaßnahmen & Marketing (Webseite, Logo, Podcast, Webinare, Botschafter für „SynergisteN“, FAQs, Datenbank etc.)
- ▶ Begleitendes (kollegiales) Monitoring oder Self-Assessment auf Basis selbst gesteckter Ziele, ggf. gemeinsam überprüft durch „Die SynergisteN“

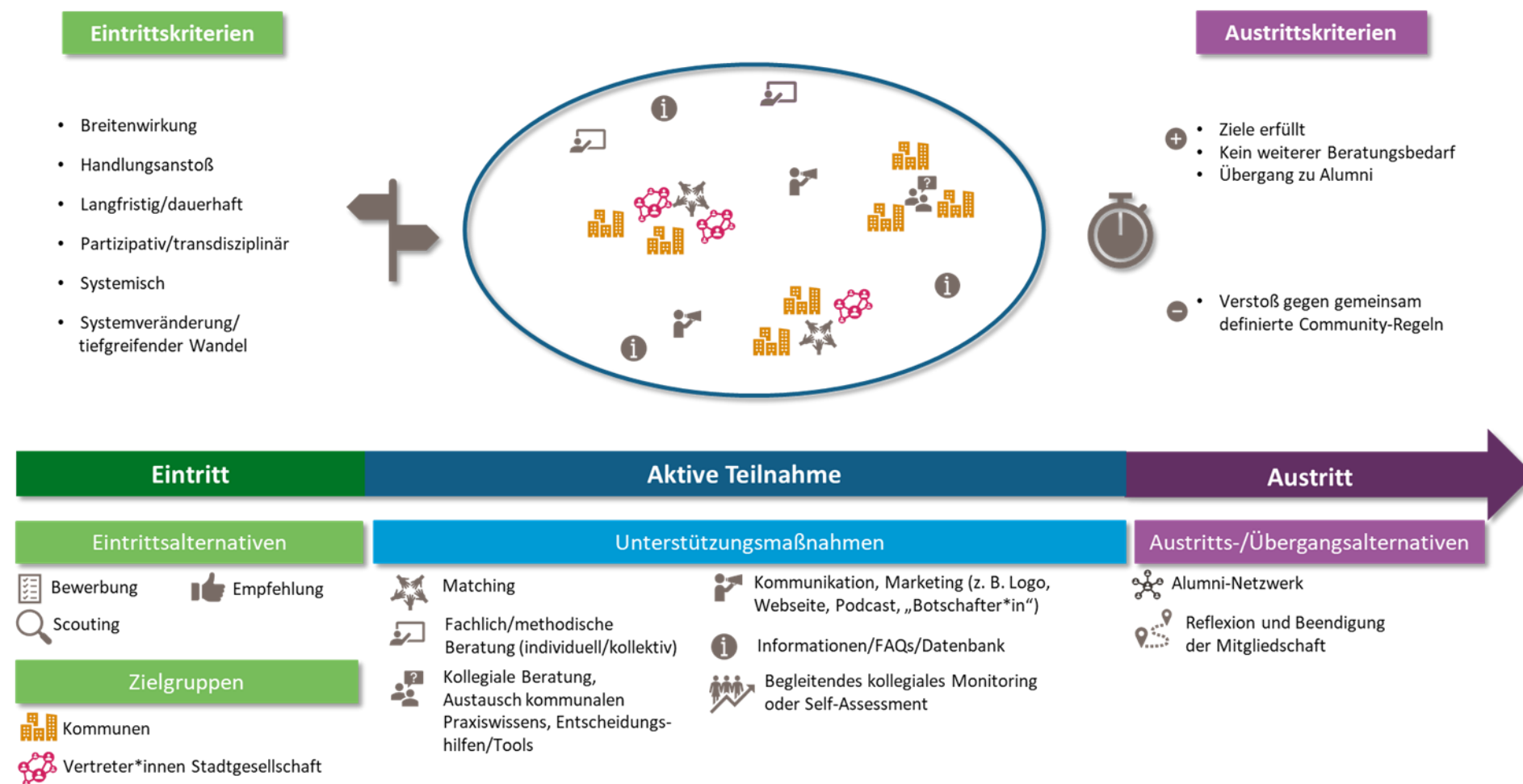
Übergang und Austritt

Für „Die SynergisteN“ wird keine Dauer der Mitgliedschaft festgelegt. Dennoch kann es sein, dass Einzelne ihre Mitgliedschaft beenden oder in eine weniger aktive Phase übertreten wollen. Für diesen Fall wird ein Alumninetzwerk eingerichtet, welches eine punktuelle Mitarbeit, z. B. als Coach oder Mentor für Rückfragen aktiver Mitglieder oder die Einladung zu ausgewählten Veranstaltungen umfasst. Darüber hinaus wird ausscheidenden Mitgliedern die Möglichkeit gegeben, im Rahmen einer Veranstaltung ihre Mitgliedschaft in „Die SynergisteN“ Revue passieren zu lassen.

Ein Ausschluss aus „Die SynergisteN“ ist nur in solchen Fällen vorgesehen, in denen ein Mitglied gegen gemeinsam in der Initiierungsphase definierte „Community-Regeln“ verstößt. Diese Regeln könnten z. B. gegenseitigen Respekt, Offenheit, Kokreation und Unterstützung beinhalten. Ein Scheitern der zu Beginn eingebrachten Nachhaltigkeitsinitiative stellt nicht automatisch einen Ausschlussgrund dar, denn Lernen aus Fehlern und Teilen der dabei gewonnenen Erfahrungen ist ein explizites Ziel der „SynergisteN“.

Die Kernelemente des alternativen Anerkennungsformats fasst die folgende Abbildung zusammen.

Abbildung 14: Kernelemente des alternativen Anerkennungsformats „Die Synergisten“



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Schrittweise Einführung von „Die SynergisteN“

Vorbereitung

- ▶ Operationalisierung der Eintrittskriterien und Entwicklung eines Bewertungssystems
- ▶ Erarbeitung eines Commitments als Grundlage für den Eintritt in „Die SynergisteN“ (Kriterien: Umsetzungsplan, Mitarbeit, Kokreation, Fortschritt etc.)
- ▶ Sondierung potenzieller Gründungs-Mitglieder
- ▶ Konzeption und Kalkulation von Unterstützungsmaßnahmen (Stufenplan)
- ▶ Ermittlung und Bereitstellung der Finanzierung (für Schulung und Entlohnung der Scouts, Unterstützungsmaßnahmen inkl. Räumlichkeiten, Kommunikation & Marketing etc.)
- ▶ Ausschreibung bzw. Beauftragung von Teilleistungen von „Die SynergisteN“ (z. B. Scouts, Webseitenentwicklung und Hosting)
- ▶ Erarbeitung von Informationsmaterial, Bewerbungsverfahren (online) sowie Kriterien und Verfahren für Monitoring bzw. Self-Assessment

Initiierung

- ▶ Kick-off Veranstaltung mit potenziellen Gründungs-Mitgliedern
- ▶ Diskussion und Validierung der Unterstützungsmaßnahmen (Stufenplan), des Monitoring-/Self-Assessmentverfahrens und des Zeitplans für die erste Praxisphase, bei Bedarf Anpassung im vorhandenen Budgetrahmen

Umsetzung

- ▶ Umsetzung der Unterstützungsmaßnahmen nach abgestimmtem Stufenplan
- ▶ Aufnahme weiterer Mitglieder (Scouting, Empfehlung, Bewerbung)

Validierung

- ▶ Nach zwei Dritteln der ersten Praxisphase
- ▶ Gemeinsam mit Mitgliedern auf Basis abgestimmter Kriterien
- ▶ Bei gewünschter Fortsetzung Klärung der Finanzierung

5.6 Fazit

Im Zuge der Evaluierung und während der ersten Workshops wurde der Frage nachgegangen, welche Rahmenbedingungen für transformative kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen förderlich oder hinderlich sind. Die derzeitige Förderpolitik wurde sowohl von Interviewten als auch von Teilnehmer*innen des ersten Kokreations-Workshops und von Beiratsmitgliedern als Hindernis bezeichnet. Zurückzuführen sei dies auf die Tatsache, dass Projekte nur für einen begrenzten Zeitraum gefördert werden und dass auf Prozessdynamiken, die Transformation – per se unplanbar – mit sich bringt, nur schwierig oder bürokratisch aufwändig reagiert werden kann. Längerfristige sowie institutionelle Unterstützung seien ausgeschlossen mit dem Resultat, dass Initiativen gezwungen seien, ständig neue, möglichst innovative Projekte mit komplexen Förderanträgen zu beantragen – häufig umschrieben mit dem Wort „Projektitis“. Anerkennung für Nachhaltigkeitsinitiativen erfolgt über eine Vielzahl von Wettbewerben und Preisen, die mit teilweise aufwändigen Bewerbungsverfahren verbunden sind und zu wenigen Gewinnern und vielen Verlierern führen. Diese Verfahren binden die ohnehin schon knappen Ressourcen der Nachhaltigkeitsinitiativen. Zudem stehe das sektorale Denken der verschiedenen Ressorts auf Bundes-, Länder- oder kommunaler Ebene sowie die Fokussierung auf Best Practices und Leuchtturmprojekte einer Transformation in Richtung Nachhaltigkeit im Wege. Denn diese erfordere auch Dissemination und Skalierung, welche meist nicht förderfähig seien.

Ziel des vorliegenden Vorhabens war jedoch nicht, die Förderpolitik als Ganzes neu zu konzeptionieren. Der Schwerpunkt lag vielmehr auf der Frage, mit welcher Form der Anerkennung kommunale Akteur*innen in ihrem transformativen Handeln besser unterstützt werden können. Wie die Evaluierung des Zeitzeichens®-Wettbewerbs gezeigt hat, konnte der Wettbewerb als etablierte Form der Anerkennung vor allem im Bereich der Sichtbarkeit und Rückendeckung Wirkung entfalten. Der Wettbewerb setzte außerdem selbst Impulse und befand sich am Puls der Zeit mit den vorgegebenen Preiskategorien. Ferner konnte im Zuge der Auszeichnung auch das Engagement bisher weniger bekannter Initiativen aufgezeigt werden. Allerdings legte die Evaluierung auch offen, dass nur ein geringer Teil der nominierten und prämierten Projekte ein hohes Transformationspotenzial in Richtung Nachhaltigkeit aufwiesen, v. a. in Bezug auf einen systemischen Ansatz und einen tiefgreifenden Wandel waren Defizite erkennbar. Dies lag u. a. darin begründet, dass es sich bei der Zielgruppe häufig um Einzelinitiativen handelte, die – so ein weiteres Ergebnis der Evaluierung und Workshops – Transformation in Richtung Nachhaltigkeit nicht im Alleingang und mit begrenzten Ressourcen sowie durch Einzelaktivitäten voranbringen können.

Im Projektverlauf wurde daher auch darüber diskutiert, welche Akteur*innen sich als Zielgruppe des alternativen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“ besonders eignen, um den transformativen Wandel voranzutreiben. In der Folge wurden Tandems, die sich aus einer Kommune und mindestens einer/m Vertreter*in der Stadtgesellschaft zusammensetzen, als Zielgruppe konzipiert. Die Nachhaltigkeits- und Transformationsmaßnahmen, welche diese Tandems im Rahmen ihrer Mitgliedschaft bei den „SynergisteN“ austesten, nachjustieren und etablieren, müssen bestimmte Kriterien erfüllen, um dem Anspruch der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Sie sollten ferner zukunftsgerichtet, also noch nicht vollständig und perfekt neue Normalität geworden sein. Der entscheidende Bestandteil der „SynergisteN“ und Ausdruck der Anerkennung sind die Unterstützungsleistungen für die Mitglieder, um ihre Nachhaltigkeits- und Transformationsmaßnahmen bestmöglich in den kommunalen Alltag und den Geschäftsbetrieb integrieren zu können. Diese orientieren sich an den Bedürfnissen und dem praktischen Bedarf der Mitglieder gemäß Entwicklungsstand der Nachhaltigkeitsmaßnahmen und erforderlichen Kompetenzen. Der Schwerpunkt wird auf intensivem Austausch, kollegialer Beratung und Kollaboration der Mitglieder untereinander

liegen, um vor dem Hintergrund unterschiedlicher Erfahrungshorizonte voneinander zu lernen, auch über mögliche Misserfolge. Ergänzend wird bei Bedarf Beratung durch Fach-/Methodenexpert*innen angeboten werden sowie ausgewählte Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit.

Durch ihren Fokus auf Schaffung bzw. Erweiterung immaterieller Schlüsselressourcen wie Transformationskompetenz und Beziehungskapital und den angestrebten Kulturwandel durch Kollaboration und kollegiale Beratung, stellen die „SynergisteN“ eine Form der sozialen Innovation dar, welche für eine sozial-ökologische Transformation unverzichtbar sind.

Nach Abschluss dieses Vorhabens gilt es nun, dieses alternative Anerkennungsformat im Rahmen eines Piloten zu testen. Zum einen um die Transformationskriterien zu operationalisieren. Zum anderen zur bedarfsgerechten Gestaltung und Validierung der Unterstützungsmaßnahmen. Ferner soll eruiert werden, wer die Rolle der Scouts übernehmen kann, welche eine wichtige Rolle bei der aktiven Suche nach Mitgliedern und bei den Auswahlgesprächen spielen. Außerdem soll geprüft werden, auf welche bereits bestehenden Strukturen und Netzwerkpartner zurückgegriffen werden kann.

Die „SynergisteN“ bieten zwar keine Lösung für die im Projektverlauf durch verschiedene Beteiligte geforderte Reform der Förderpolitik als Ganzes. Sie können jedoch einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Transformation in Richtung Nachhaltigkeit durch den innovativen und kollaborativen Ansatz voranzutreiben, und zwar idealerweise bundesressortübergreifend, um sektorales Denken und Handeln aufzubrechen. So könnten die „SynergisteN“ die Praxisunterfütterung diverser ressortübergreifender Nationaler Strategien werden (z. B. Nachhaltigkeit, Soziale Innovation). Hierzu konnten im Rahmen eines Workshops mit Vertreter*innen verschiedener Bundesressorts erste Grundlagen geschaffen werden. Daran soll im Rahmen der Pilotphase angeknüpft werden, um Möglichkeiten der Zusammenarbeit weiter auszuloten und zu konkretisieren.

6 Quellenverzeichnis

- Aderhold, J; Mann, C; Rückert-John, J; Schäfer, M (2015): Experimentierraum Stadt: Good Governance für soziale Innovationen auf dem Weg zur Nachhaltigkeitstransformation. Im Auftrag des Umweltbundesamtes. Texte 04/2015. Dessau-Roßlau. Download unter: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/texte_04_2015_experimentierraum_stadt_good_governance.pdf, Stand: 04.09.2023
- Agentur für Wirtschaft und Entwicklung (o. J.): Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte. <https://wirtschaft-entwicklung.de/wirtschaft-menschenrechte/>, Stand: 04.10.2023
- ascrion GmbH (o. J.): Projektwettbewerb Land.Voraus!, Netz der Regionen. <https://hub.netz-der-regionen.net/index.php/pages/178-land-voraus>, Stand: 04.09.2023
- ascrion GmbH (o. J.): Netz der Regionen, <https://hub.netz-der-regionen.net/index.php/pages/177-netzderregionen>, Stand: 04.9.2023
- Bandura, A (1986): The Explanatory and Predictive Scope of Self-Efficacy Theory. In: Journal of Social and Clinical Psychology, Volume 4, S. 359-373
- Bandura, A (1977): Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. In: Psychological Review, Volume 84, Nr. 2, S. 191-2015
- Bartelheimer, P (2007): Politik der Teilhabe. Ein soziologischer Beipackzettel. FES Arbeitspapier Nr. 1 / 2007
- B.A.U.M. (o. J.): B.A.U.M. | Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis, <https://www.baumev.de/Auszeichnung.html>, Stand: 04.09.2023
- Bayerische Staatsregierung (2021): 30 innovative Bio-Pioniere gesucht – Agrarministerin Michaela Kaniber startet Initiative im Rahmen des neuen Öko-Boards. <https://www.bayern.de/30-innovative-bio-pioniere-gesucht-agrarministerin-michaela-kaniber-startet-initiative-im-rahmen-des-neuen-oeko-boards/>, Stand: 04.09.2023
- BBSR - Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2023): Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse (MogLeb) – Wettbewerb 2023. <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/region-gestalten/projekte/2020/mogleb/01-start.html;jsessionid=4E6BE2AA5203200C1A301F04C6FA7699.live21321?pos=2>, Stand: 06.09.2023
- Bourdieu, P. (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Kreckel, R. (Hg.): Soziale Ungleichheiten (Soziale Welt Sonderband 2), Schwartz, Göttingen, S. 183-198.
- Bündnis für nachhaltige Textilien (2023): Startseite. <https://www.textilbuendnis.com/>, Stand: 04.10.2023
- Bundesministerium der Justiz (2021): Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten, Bundesgesetzblatt BGBl, Online-Archiv 1949 – 2022, Bundesanzeiger Verlag. https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBl&jumpTo=bgbl121s2959.pdf#_bgbl_%2F%2F%5B%40attr_id%3D%27bgbl121s2959.pdf%27%5D_1697015347996, Stand: 04.10.2023
- Bundesministerium der Justiz (2017): Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz), Bundesgesetzblatt BGBl, Online-Archiv 1949 – 2022, Bundesanzeiger Verlag. https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=/*%5B@attr_id=%27bgbl117s0802.pdf%27%5D#_bgbl_%2F%2F%5B%40attr_id%3D%27bgbl117s0802.pdf%27%5D_1697014440023, Stand: 04.10.2023
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (o. J.): CSR-Preis der Bundesregierung. <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Preis/Ueber-den-Wettbewerb/ueber-den-wettbewerb.html;jsessionid=F8659A47BE2DC431B0BAEB7D008E43F6>, Stand: 11.09.2023

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023): Innovationsplattform Zukunftsstadt – FONA.

<https://www.fona.de/de/themen/zukunftsstadt.php>, Stand: 31.08.2023

Bundesministerium für Bildung und Forschung (o. J.): Forschung Zukunftsstadt.

https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/energiewende-und-nachhaltiges-wirtschaften/zukunftsstadt/zukunftsstadt_node.html, Stand: 31.08.2023

Bundesministerium für Bildung und Forschung (o. J.): Nationale Auszeichnung – Bildung für nachhaltige Entwicklung - BNE-Portal Kampagne.

<https://www.bne-portal.de/bne/de/bundesweit/auszeichnungen/auszeichnungen>, Stand: 06.09.2023

Bundesministerium für Bildung und Forschung (o. J.): UNESCO-Weltaktionsprogramm BNE, <https://www.bne-portal.de/bne/de/bundesweit/das-unesco-weltaktionsprogramm-bne/das-unesco-weltaktionsprogramm-bne.html>, Stand: 30.08.2023

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (o. J.): Bundeswettbewerb Ökologischer Landbau.

<https://www.bmel.de/DE/themen/landwirtschaft/oekologischer-landbau/bundeswettbewerb-oekologischer-landbau.html>, Stand: 06.09.2023

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (o. J.): Nationale Strategie zur Reduzierung der Lebensmittelverschwendung.

<https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittelverschwendung/strategie-lebensmittelverschwendung.html>, Stand: 28.08.2023

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2020): Pressemitteilung Nr. 89/2023, Die Sieger des 27. Bundeswettbewerbs "Unser Dorf hat Zukunft" stehen fest!.

<https://www.bmel.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2023/089-dorf-wettbewerb.html>, Stand: 31.08.2023

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (2023): Nationale Klimaschutzinitiative. <https://www.klimaschutz.de/de>, Stand: 04.09.2023

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (o. J.):

#mobilwandel2035 – Zukunftswettbewerb nachhaltige Mobilität.

<https://www.bmu.de/themen/verkehr/mobilwandel-kampagne>, Stand: 04.09.2023

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz, Umweltbundesamt, Internationales Designzentrum in Berlin (o. J.): Bundespreis Ecodesign. <https://bundespreis-ecodesign.de/de>, Stand: 18.10.2023

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023): Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen.

https://www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/de/2023/230912-sigu-strategie-download.pdf?__blob=publicationFile&v=5, Stand: 17.10.2023

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023): Wettbewerb "Klimaaktive Kommune" 2009 – 2021, Nationale Klimaschutzinitiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz.

<https://www.klimaschutz.de/de/service/wettbewerbe/wettbewerb-klimaaktive-kommune-2009-2021>, Stand: 31.08.2023

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (o. J.): Nationale Stadtentwicklungspolitik,

https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/DE/Initiative/Initiative/initiative_node.html, Stand: 04.09.2023

Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (2023): Bundespreis Stadtgrün 2022.

<https://bundespreis-stadtgruen.de>, Stand: 31.08.2023

DBU – Deutsche Bundesstiftung Umwelt (o. J.): Deutscher Umweltpreis. <https://www.dbu.de/umweltpreis/der-deutsche-umweltpreis/>, Stand: 04.09.2023

deep forward (o. J.): Die Synergisten, Factsheet, <https://deep-forward.de/wp-content/uploads/2023/11/Factsheet-Die-Synergisten.pdf>, Stand: 27.10.2023

Die Bundesregierung (2021): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Weiterentwicklung 2021. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975274/1873516/9d73d857a3f7f0f8df5ac1b4c349fa07/2021-03-10-dns-2021-finale-langfassung-barrierefrei-data.pdf?download=1>, Stand: 11.10.2023

Die Bundesregierung (2016): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Neuauflage 2016. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975292/730844/81d656dbe61813ec647c5e3f86e252ec/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-neuauflage-2016-download-bpa-data.pdf?download=1>, Stand: 11.10.2023

DLR - Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (2019): Konferenz „Zukunftsstadt 2019“: Neue Ideen für nachhaltige Stadtentwicklung. <https://projekttraeger.dlr.de/de/news/konferenz-zukunftsstadt-2019-neue-ideen-fuer-nachhaltige-stadtentwicklung>, Stand: 31.08.2023

DNR – Deutscher Naturschutzring (2018): DAS NEUE EU-ABFALLPAKET – AUF DEM WEG IN EINE KREISLAUFWIRTSCHAFT? https://www.dnr.de/fileadmin/Publikationen/Steckbriefe_Factsheets/18_06_07_EUK_Steckbrief_Kreislaufwirtschaftspaket_2018.pdf, Stand: 04.09.2023

Eichhorn, D; Lindenthal, A; Hanke, G; Kristof, K (2019): Wandelprozesse verstehen und erfolgreicher gestalten. Hintergrund. Dessau-Roßlau. Download unter: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/190620_uba_hg_wandelprozesse_erfolgreich_gestalten_bf.pdf, Stand 04.09.2023

Engagement Global (2023): Servicestelle für Entwicklungsinitiativen - SKEW Startseite. <https://skew.engagement-global.de/>, Stand: 11.10.2023

Engagement Global (2023): Wettbewerb Kommune bewegt Welt – SKEW. <https://skew.engagement-global.de/wettbewerb-kommune-bewegt-welt.html>, Stand: 31.08.2023

Forum Nachhaltig Wirtschaften (2018): Die Spitzenreiter: Nachhaltigkeitswettbewerbe für Unternehmen in Deutschland. <https://www.forum-csr.net/default.asp?news=11983> Stand: 04.09.2023

Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit, Rat für Nachhaltige Entwicklung, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2023): Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit. <https://gemeinschaftswerk-nachhaltigkeit.de/>, Stand: 11.10.2023

Grüne Liga Berlin e. V. (2018): Zeitzeichen, <https://www.netzwerk21kongress.de/zeitzeichen-informationen/>, Stand: 31.08.2023

Honneth, A (1995): The struggle for recognition: The moral grammar of social conflicts. MIT Press. Cambridge

Jungk, R; Müllert, N R (1989): Zukunftswerkstätten: mit Phantasie gegen Routine und Resignation. Heyne, München

Kuhnt, B; Müllert, N R (2006): Zukunftswerkstätten verstehen, anleiten, umsetzen. 3. Auflage, AG SPAK Bücher, Neu-Ulm

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2022): Nachhaltigkeitstage Baden-Württemberg, <https://www.nachhaltigkeitsstrategie.de/wettbewerbe/detail/nachhaltigkeitstage-baden-wuerttemberg>, Stand: 04.09.2023

Neumarkter Lammsbräu Gebr. Ehrnsperger KG (2023): Preis für Nachhaltigkeit.

<https://www.lammsbraeu.de/mitgestalter/nachhaltigkeitspreis?hsCtaTracking=7bedb743-6d30-42ae-a96d-32455293c194%7C9d5d3d35-cdfa-4623-aeec-2a5d27e61735>, Stand: 04.09.2023

ProjectTogether gGmbH (2021): Update Deutschland, <https://updatedeutschland.org/>, Stand: 31.08.2023

Putnam, R D (1995): Bowling Alone: America's Declining Social Capital. In: Journal of Democracy, Volume 6, Nr. 1, S. 65-78

Rat für Nachhaltige Entwicklung (2023): Fonds Nachhaltigkeitskultur.

<https://www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/fonds-nachhaltigkeitskultur/?cn-reloaded=1>, Stand 11.09.2023

Reckwitz, A (2019): Die Gesellschaft der Singularitäten. Suhrkamp. Berlin

Renger, D; Renger, S; Miché, M; Simon, B (2017): A Social Recognition Approach to Autonomy: The Role of Equality-Based Respect. In: Personality and Social Psychology Bulletin, S. 1-14

Renger, D., Simon, B. (2011): Social recognition as an equal: The role of equality-based respect in group life. In: European Journal of Social Psychology 41, S. 501–507

RENN.nord (o. J.): Projekt Nachhaltigkeit erklärt, <https://www.wettbewerb-projektn.de/wettbewerb/projekt-nachhaltigkeit>, Stand 11.09.2023

Reuter, K; Nolting, K (2010): Vertikale Integration von Bund, Ländern und Kommunen als Schlüsselement zur Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung, Positionspapier des Initiativkreises VINE,

<https://www.netzwerk21kongress.de/wp-content/uploads/2018/02/2010-Positionspapier.pdf>, Stand: 04.09.2023

Rotmans, J; Loorbach, D (2010): Towards a Better Understanding of Transitions and Their Governance. A Systematic and Reflexive Approach. In: Grin, J; Rotmanns, J; Schot, J (Hrsg): Transitions to sustainable development: new directions in the study of long-term transformative change. Routledge. New York

Schwarzer, R; Jerusalem, M (2002): Das Konzept der Selbstwirksamkeit. In: Jerusalem, M; Hopf, D (Hrsg.): Selbstwirksamkeit und Motivationsprozesse in Bildungsinstitutionen. Beltz. Weinheim. S. 28–53

Schwendiger, C (2012): Zukunftswerkstätten. Geschichte, Entwicklung, Wirkung. Arbeitspapier der Robert Jungk Stiftung. Salzburg

Stadt Augsburg (2023): Zukunftspreis: Nachhaltigkeit Stadt Augsburg,

<https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/zukunftspreis>, Stand: 04.09.2023

Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis (o. J.): Startseite. <https://www.nachhaltigkeitspreis.de/>, Stand: 11.09.2023

Szyszka, P (2017): Beziehungskapital. Akzeptanz und Wertschöpfung. Kohlhammer. Stuttgart

The Human Flourishing Program at Harvard University (2023): Our Flourishing Measure,

<https://hfh.fas.harvard.edu/measuring-flourishing#:~:text=The%20Human%20Flourishing%20Program%20has%20developed%20a%20measurement,each%20constitutes%20an%20end%20in%20and%20of%20itself>, Stand: 08.09.2023

Transition Netzwerk (o. J.): Über das Netzwerk | Transition Initiativen.

<https://www.transition-initiativen.org/ueber-das-netzwerk>, Stand: 31.08.2023

UBA – Umweltbundesamt (o. J.): Bundespreis Blauer Kompass - FAQs.

<https://www.umweltbundesamt.de/bundespreis-blauer-kompass-faqs#was-wird-mit-dem-bundespreis-blauer-kompass-ausgezeichnet>, Stand: 04.09.2023

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bunderegierung Globale Umweltfragen (2011): Factsheet Nr3/2011 Globale Megatrends. Download unter:

https://www.wbgu.de/fileadmin/user_upload/wbgu/publikationen/factsheets/fs3_2011/wbgu_fs3_2011.pdf,
Stand: 04.09.2023

Wunder, S; Albrecht, S; Porsch, L; Öhler, L (2019): Kriterien zur Bewertung des Transformationspotentials von Nachhaltigkeitsinitiativen. Im Auftrag des Umweltbundesamtes. Texte 33/2019. Dessau-Roßlau. Download unter: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-03-26_texte_33-2019_transformationspotenzial.pdf, Stand: 04.09.2023

A Anhang

A.1 Interviewleitfaden für Jurymitglieder und Ausrichter*innen

Erfolgsfaktoren lokaler/regionaler Nachhaltigkeitsinitiativen

1. Welche Umfeld- und Projektfaktoren führen zu einer Stabilisierung oder Konsolidierung lokaler/regionaler Nachhaltigkeitsinitiativen?
2. Welche Umfeld- und Projektfaktoren gefährden den Erfolg von Nachhaltigkeitsinitiativen?
3. Was fehlt ihnen bislang am meisten, z. B.:
 - Finanzielle Ressourcen
 - Kompetenzen, z. B. Marketing, Fundraising
 - Netzwerke
 - Sichtbarkeit

Förderpolitik

4. Wie kann staatliche Förderung lokale Nachhaltigkeitsinitiativen stabilisieren und stärken?
5. Wie kann das Transformationspotenzial der Initiativen gestärkt werden (inkl. Rolle staatl. Förderung)?
6. Wie können die Nachhaltigkeitswirkungen der Initiativen gestärkt werden (inkl. Rolle staatl. Förderung)?
7. Was kennzeichnet lokale/regionale Nachhaltigkeitsinitiativen, die in Zukunft gefördert werden sollten? (in Bezug auf Transformationspotenzial und Nachhaltigkeitswirkungen)? Worauf ist besonders zu achten? Was sollte vermieden werden? (Mindeststandards, konkrete Anforderungen)
8. Wie müsste die Förderpolitik weiterentwickelt werden, um genau diese lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen zu identifizieren und zu fördern?

Einfluss politischer und/oder gesellschaftlicher Thementrends

9. Werden aus Ihrer Sicht internationale/nationale Thementrends in lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen ausreichend aufgegriffen und umgesetzt? (Ja/Nein)
10. Wenn nein, wie könnten diese auf lokaler Ebene stärker verankert werden?
11. Werden Ihrer Ansicht nach lokale Nachhaltigkeitsinitiativen auf nationaler Ebene ausreichend wahrgenommen und in nationale Strategien integriert?
 - Ja/nein, weil:
 - Wenn nein, wie könnte das verstärkt werden?
12. Korrelierten die Nachhaltigkeitswirkungen der Bewerbungen insgesamt mit den politischen Zielsetzungen auf Bundesebene im Lauf der Zeit?
 - Wenn ja, inwiefern?

- Wenn nein, wie könnten die Ebenen künftig besser verzahnt werden?

Wirkungen des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs

13. Welche Wirkungen hatte der Zeitzeiche[®]-Wettbewerb auf lokale Nachhaltigkeitsinitiativen?

- Entwicklungssprünge
- Stärkere Wahrnehmung
- Vorbild-/Nachahmereffekte
- Neue/stärkere inhaltliche oder personelle Unterstützung
- Zielgruppen wurden besser erreicht
- (Höhere) finanzielle Förderung, weitere:

14. Ist es dem Zeitzeiche[®]-Wettbewerb Ihrer Ansicht nach gelungen, „verborgene Schätze“ lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen zu heben?

- Wenn ja, wodurch?
- Wenn nein, was verhinderte es?

15. Welche Aspekte des Wettbewerbs waren Ihrer Ansicht nach besonders gut geeignet, lokale/regionale Nachhaltigkeitsinitiativen zu fördern?

Innovative, motivierende Anerkennungsformate

16. Welche Formen der Anerkennung sind besser geeignet als Wettbewerbe, um lokale Nachhaltigkeitsinitiativen zu fördern?

- Worauf kommt es besonders an?
- Was muss vermieden werden?

A.2 Interviewleitfaden für ehemalige Bewerber*innen

Teilnahmemotivation

1. Wie sind Sie auf die Möglichkeit aufmerksam geworden, sich bei Zeitzeiche[®] zu bewerben?
2. Weshalb haben Sie sich beworben, was haben Sie sich von einer Nominierung oder Preisträgerschaft versprochen?
3. Was hat Ihnen die Teilnahme am Netzwerk21 Kongress gebracht?
 - Vernetzung mit relevanten Akteur*innen, folgenden:
 - Inhaltlicher Austausch
 - Entstehung von peer-to-peer Lern-Strukturen (längerfristig)

- Ideen für neue Maßnahmen
- Zusammenarbeit mit neuen Akteur*innen
- (Zusätzliche) Motivation
- Weitere

Effekte der Nominierung/Preisträgerschaft

4. Sind die Wirkungen der Bewerbung eingetreten, die Sie erwartet hatten?
 - Ja
 - Nein
5. Welche Wirkungen waren das?
 - Entwicklungssprünge: Ja/nein; Welche? Wodurch?
 - Stärkere Wahrnehmung: Ja/nein; Wodurch? Bei wem?
 - Vorbild-/Nachahmereffekte: Ja/nein; Wo? Wodurch?
 - Inhaltliche oder personelle Unterstützung: Ja/nein; durch wen? In welcher Form?
 - Zielgruppen wurden besser erreicht: Ja/nein; Wie?
 - (Höhere) finanzielle Förderung: Ja/Nein; durch wen?
 - Erweiterung des Netzwerks: welche Akteur*innen? Gemeinsame Aktionen?
 - Weitere
6. Welche erhofften Wirkungen sind nicht eingetreten? Woran liegt das?

Bewerbungsverfahren

7. Wie sähe ein ideales Verfahren aus, das Nachhaltigkeitsinitiativen eine angemessene Bühne, Anerkennung und echten Nutzen verschafft?
8. Wie beurteilen Sie vor diesem Hintergrund das Bewerbungsverfahren des ZZ-Wettbewerbs?
 - Ausschreibungstext
 - Verhältnis Aufwand und Mehrwert der Teilnahme
 - Auswahlverfahren
 - Weiteres

Erfolgsfaktoren und Unterstützung

9. Welche Umfeld- und Projektfaktoren führen zu einer Stabilisierung oder Konsolidierung lokaler/regionaler Nachhaltigkeitsinitiativen?
10. Welche Umfeld- und Projektfaktoren gefährden den Erfolg von Nachhaltigkeitsinitiativen?
11. Welche Unterstützung benötigen lokale/regionale Nachhaltigkeitsinitiativen, um erfolgreich zu sein?
 - Finanzielle Ressourcen
 - Kompetenzerweiterung, z. B. Marketing, Fundraising
 - Netzwerke
 - Sichtbarkeit
12. Welche Unterstützung haben Sie während des Bewerbungsverfahrens und danach erhalten, durch wen?
13. Wie kann staatliche Förderung lokale Nachhaltigkeitsinitiativen stabilisieren und stärken?
14. Wie müsste die Förderung verändert werden, um (noch) wirksamer zu werden?
15. Kennen Sie EU-Fördermittel für nachhaltige Regionalentwicklung? Haben Sie diese bereits in Anspruch genommen? Ist Ihnen das Informationsangebot des EU-Kommunalkompasses (eu-kommunal-kompass.de/) hierzu bekannt? Wenn nein, was bräuchten Sie, um sie zu nutzen?
16. Richten Sie Ihre konkreten Nachhaltigkeitsschwerpunkte nach der Förderpolitik aus?

Einfluss politischer und/oder gesellschaftlicher Thementrends

17. Spielten politische Zielsetzungen und/oder gesellschaftliche Thementrends für Ihre Nachhaltigkeitsinitiative eine Rolle?
 - Ja, folgende:
 - Nein, weil:
18. Halten Sie es für sinnvoll, eine (stärkere)Vernetzung zwischen nationalen Nachhaltigkeitszielen und lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen zu erreichen? Gemeint sind sowohl Bezugnahme der Initiativen auf die nationale Zielsetzung als auch eine aktive Beteiligung bei der Erarbeitung der Ziele
 - Ja/nein, weil:
 - Was wäre dafür erforderlich?

Innovative, motivierende Anerkennungsformate

19. Mit welchen Anerkennungsformen könnten lokale/regionale Nachhaltigkeitsaktivitäten (noch) besser gefördert werden?

(Stichworte: Vernetzung, „Matching“-Unterstützung für Kooperationen, Unterstützung bei Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, methodische Unterstützung, höhere Preisgelder, Unterstützung bei Zugang zu Fördermitteln, Verlängerung oder Neuauflage der Auszeichnung, etc.)

- Welche Maßnahmen schlagen Sie vor?
- Welche Akteur*innen sollten wie beteiligt werden?

20. Welche Anerkennungsform würde Sie persönlich am meisten motivieren und begeistern?

21. Können Sie Beispiele für solche Anerkennungsformen nennen? Haben Sie daran teilgenommen?

A.3 Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen, Jurymitgliedern und Ausrichter*innen

Im August und September 2021 wurden Interviews mit ehemaligen Bewerber*innen (Nominierte und Preisträger*innen), Ausrichter*innen des Netzwerk21Kongresses und Jurymitgliedern geführt. Es wurde darauf geachtet, dass möglichst alle Wettbewerbsjahre, Preiskategorien und Akteur*innengruppen vertreten sind, d. h. Vertreter*innen von Unternehmen, Landkreisen, Kommunen, wissenschaftlichen Einrichtungen und Nachhaltigkeitsinitiativen. Insgesamt wurden 23 Nominierte und Preisträger*innen um ein Interview gebeten, vereinbart wurden letztlich 15 leitfadengestützte Gespräche (Leitfäden siehe A.1 und A.2). Die Fragen wiesen zielgruppenspezifische Unterschiede auf.

Tabelle 17: Interviewpartner*innen

Organisation	Ausrichter*in (A), Bewerber*in (B), Jurymitglied (J), Moderatorin (M)	Preiskategorie	Jahr	Nominierte (N), Preisträger*in (P), Sonderpreisträger*in (SP)
Zukunftskreis Steinfurt, Agenda 21-Büro	B	Kommunen	2007	P
AOVE Gesellschaft für Regionalentwicklung mbH	B	Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	2008	P
Die Möbelmacher GmbH	B	Unternehmen	2010	P
Bluepingu e. V.	B	Initiativen	2010	P
ECO-Watt GmbH & Co KG	B	Initiativen	2011	P
GESOBAU AG	B	Unternehmen	2012	P
KIT – Karlsruher Institut für Technologie	B	Ideen	2013	P
Earthlink e.V.	B	Initiativen	2014	SP
Neumarkter Lammsbräu, Gebr. Ehrnsperger KG	B	Unternehmen	2014	SP
Stadt Norderstedt	B	Kommunen	2015	N
Farcap GmbH	B	Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	2017	P

Organisation	Ausrichter*in (A), Bewerber*in (B), Jurymitglied (J), Moderatorin (M)	Preiskategorie	Jahr	Nominierte (N), Preisträger*in (P), Sonderpreisträger*in (SP)
Dorfladen Deersheim eG	B	Nachhaltige Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	2017	P
Handwerk mit Verantwortung e.V.	B	Nachhaltig produzieren und konsumieren	2017	P
Hanffaser Uckermark eG	B	Nachhaltig produzieren und konsumieren	2018	N
Umwelt- und Energie Agentur Kreis Karlsruhe GmbH	B	Internationale Partnerschaften	2019	P
Grüne Liga Berlin e.V.	A			
CivixX – Werkstatt für Zivilgesellschaft	A			
Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V.	A			
Referat für Umwelt und Gesundheit Stadt Nürnberg	A			
RENN.Mitte	J			
Stadtverwaltung Ludwigsburg, Bürgerbüro Bauen	J			
BMU	J (Begleitung in Anfangszeit)			
Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW)	J			
Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS)	J			
Veolia Deutschland, VEOLIA STIFTUNG	J			
Sekretariat für Zukunftsforschung	J			
Integrative Dialoge	M			

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Die Leitfäden dienten als roter Faden für die Gespräche, ließen aber ausreichend Spielraum für eine individuelle Gesprächsentwicklung. Die 45 bis 60-minütigen Interviews wurden aufgezeichnet, anschließend transkribiert und durch Inhaltsanalyse ausgewertet.

Die nachfolgenden Ausführungen geben ausschließlich die Meinung der Interviewten wieder. Eine nachträgliche Kommentierung der Argumente oder widersprüchlicher Aussagen durch die Autorinnen erfolgte nicht. In der Gruppe der Jurymitglieder und Ausrichter*innen war eine große Bandbreite an Antworten zu beobachten. Die aufgeführten Argumente stellen häufig Einzelmeinungen dar, eine quantitative Einordnung wurde daher lediglich bei deutlich übereinstimmenden Aussagen vorgenommen. Aufgrund der geringen Anzahl an Befragten wurde auf eine prozentuale Auswertung verzichtet.

Die Bewerber*innen argumentierten dagegen häufiger homogen, so dass eine geringere Bandbreite an Antworten vorliegt und häufiger eine grobe quantitative Einordnung erfolgte (z. B. ein Großteil der Befragten war der Ansicht, dass...). Die Argumente werden zu Beginn der entsprechenden Absätze der jeweiligen Befragtengruppe zugeordnet.

A.3.1 Teilnahmemotivation

Der Zeitpunkt der Bewerbung lag für einige **Nominierte und Preisträger*innen** lange zurück, weshalb sie sich nicht an ihre Teilnahmemotivation erinnern konnten. Einige Initiativen recherchierten bewusst nach Wettbewerben, um eine Auszeichnung als Referenz für zukünftige Ausschreibungen nutzen zu können, ihre Themen und Aktivitäten nach außen sichtbar zu machen sowie sich mit „Gleichgesinnten“ und Entscheidungsträger*innen zu vernetzen. Auf den Zeitzeiche[®]-Wettbewerb stießen sie im Rahmen einer aktiven Suche oder indem sie von Jurymitgliedern, ausrichtenden Kommunen oder dem Umweltbundesamt aktiv zur Bewerbung aufgerufen wurden. Einige Bewerber*innen lockte insbesondere das niedrigschwellige Bewerbungsverfahren und der lokale bzw. und regionale Fokus. Selten spielte das Preisgeld eine Rolle.

Den Wettbewerbscharakter empfanden manche Bewerber*innen durchaus positiv. Ein Teil sah darin eine Möglichkeit, den eigenen Entwicklungsstand mit Wettbewerbern zu messen. Anderen ging es vor allem um öffentliche Anerkennung oder „Rückendeckung“ von Bundesseite – gerade, wenn sie thematisches Neuland betraten und dabei auf Widerstand stießen. Durch wiederholte Teilnahme an Nachhaltigkeitswettbewerben und der damit verbundenen erhofften Häufung von Auszeichnungen versuchten Bewerber*innen, Widerstand zu überwinden. Besonders ehrenamtlich Tätige versprachen sich von der Preisverleihung Motivation und Wertschätzung.

A.3.2 Wirkungen des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs

Jurymitglieder und Ausrichter*innen bezogen sich in ihren Antworten sowohl auf den Wettbewerb als auch den Netzwerk21Kongress. Die Befragten waren sich uneinig darüber, inwieweit die Wirkungen des Zeitzeiche[®]-Wettbewerbs systematisch untersucht wurden, z. B. indem geprüft wurde, was aus den Preisträger*innen des Vorjahres geworden war, oder ob nur Eindrücke und Feedback aus Einzelgesprächen wiedergegeben werden können.

Eine Gesprächspartnerin berichtete, dass der Zeitzeiche[®]-Wettbewerb mit dem Ziel aus der Taufe gehoben wurde, eine Plattform für Nachhaltigkeitsinitiativen zu bieten. Er sollte Sichtbarkeit und Anerkennung vermitteln, aber auch als Sondierungsinstrument einen Überblick über die Vielfalt an Nachhaltigkeitsinitiativen geben. Der Wettbewerb sollte außerdem so attraktiv sein, dass sich immer auch Förder*innen finden.

Vor 15 Jahren bildeten die Nachhaltigkeitsinitiativen eine kleine „Blase“ auf Bundesebene. Damals konnten die Initiativen besonders davon profitieren, Teil eines Netzwerks zu sein. Ein Gesprächspartner bedauerte allerdings, dass wieder einmal nur diejenigen angesprochen

worden seien, die ohnehin schon auf dem richtigen Weg seien. Somit fehlte die Diffusion in eine breitere Öffentlichkeit, was angesichts der geringen Finanzausstattung allerdings auch kaum möglich gewesen sei. Negativ sei auch gewesen, dass die Bundesregierung gute Ideen zu wenig aufgriff.

Dem Organisationsteam und dem Beirat sei es gelungen, thematisch auf der Höhe der Zeit zu sein und die drängenden Themen der Gesellschaftstransformation aufzurufen und auszuzeichnen. Trotz des geringen Preisgeldes und wenigen Preisträger*innen sei die Resonanz auf den ZeitzeicheN-Wettbewerb sehr groß gewesen.

Durch den Netzwerk21Kongress seien gute Beispiele bundesweit gestreut worden, die sich in einer bestimmten Stadt oder Region bewährt hatten und übertragbar waren. Mehrfach seien Initiativen für innovative, pilotartige Ideen ausgezeichnet worden. Ob Nachahmereffekte eingetreten seien, wurde allerdings unterschiedlich beurteilt. Diesbezüglich sendete nach Einschätzung eines Befragten der Wettbewerb bzw. die Jury ein zwiespältiges Signal, indem Nachahmerprojekte eher nicht ausgezeichnet wurden, der Fokus habe vielmehr auf Innovation gelegen. Andere Befragte waren der Ansicht, dass es zwar immer gute Projekte gewesen seien, aber keine Ausreißer. Um diese zu gewinnen, müsste man sich nochmals Gedanken darüber machen, was einen Preis speziell für diese Adressaten attraktiv mache.

Zur Erzielung der gewünschten Multiplikator*innenfunktion wurden Broschüren (Leitfäden) erstellt und es entstand eine Internetplattform, auf der sich die Initiativen vorstellen konnten (Landkarte auf der N21-Webseite, die allen Nachhaltigkeitsinitiativen zur Verfügung stand).

Ganz entscheidend war, dass durch den Kongress ein würdiger Rahmen geschaffen worden sei. Dazu trugen hochrangige Teilnehmer*innen und ausgezeichnete Laudationes bei. Zu Beginn habe der Schwerpunkt der Kongress-Workshops auf Weiterbildung gelegen, in den Folgejahren zunehmend auf Austausch untereinander. Die große Mehrheit der Initiativen profitierte von der Auszeichnung und Kongressteilnahme, indem sie sich austauschen und vernetzen konnten, und eine größere Sichtbarkeit und Wahrnehmung erlangten. Damit konnten sie sich auch in den Kommunen besser positionieren und über die Auszeichnung weitere Gelder einwerben. Auch die Erfahrung, kein/e Einzelkämpfer*in zu sein, hatte eine unterstützende Wirkung. Bei Mehrfachteilnehmer*innen wurde außerdem der Ehrgeiz geweckt, immer mehr zu machen. Insofern könne auch von Entwicklungssprüngen bei den Initiativen gesprochen werden. Wie langfristig die genannten Wirkungen waren, mochten die meisten Befragten allerdings nicht einschätzen, vor allem aufgrund der eingeschränkten Weiterverfolgung der Initiativen.

Die mediale Wirkung des ZeitzeicheN-Wettbewerbs sei eher gering gewesen. Darin bestünde nach Meinung eines Befragten allerdings ein generelles Defizit der Berichterstattung über positive (Nachhaltigkeits-)Themen.

Inwiefern die erwarteten Effekte der Nominierung bzw. Preisträgerschaft eingetreten seien, verneinten lediglich fünf von 15 befragten **Bewerber*innen**. Sie hatten nach der Auszeichnung bspw. keine vermehrte Nachfrage von Kund*innen oder höhere Spendeneinnahmen. Häufig wurde die mangelnde Wirkung jedoch nicht dem Wettbewerb zugeschrieben, sondern als generelles Phänomen der Konkurrenz einer Vielzahl kleiner Nachhaltigkeitspreise beschrieben. Eine langfristige öffentliche Aufmerksamkeit sei mit dem ZeitzeicheN-Preis nicht erreicht worden, da er insgesamt in der Öffentlichkeit zu unbekannt gewesen sei.

Eine größere Wirkung hätten sich einige Interviewte von einer Fortführung des Dialoges bzw. Nachbereitung nach der Preisverleihung versprochen, z. B. in Form eines Expert*innenforums, in dem man auf die gegenseitige Expertise zurückgreifen und über Weiterentwicklungsmöglichkeiten diskutieren könne. Es wäre z. B. sinnvoll gewesen, nach der

Preisverleihung mit den ausgezeichneten Initiativen ein Expert*innenforum aus „Nachhaltigkeitsscouts“ zu gründen, die in ihrem lokalen bzw. branchenspezifischen Umfeld nach ähnlichen Initiativen Ausschau halten und diesen dann beratend und unterstützend zur Seite stünden.

Für acht der Befragten gingen die erwarteten Wirkungen in Erfüllung und für zwei teilweise. Eine Mehrheit dieser Gruppe verzeichnete mindestens direkt nach der Preisverleihung – manche sogar bis zum Zeitpunkt der Interviews – eine vermehrte Ansprache bzw. stärkere Wahrnehmung, sie fühlten sich in ihren Aktivitäten motiviert und bestätigt. Darüber hinaus verspürten sie durch die Auszeichnung Rückenwind von der Bundesebene, sie konnten kritischen Stimmen innerhalb und außerhalb ihrer eigenen Institutionen begegnen und stellten eine erhöhte Kooperationsbereitschaft von Kommunen fest.

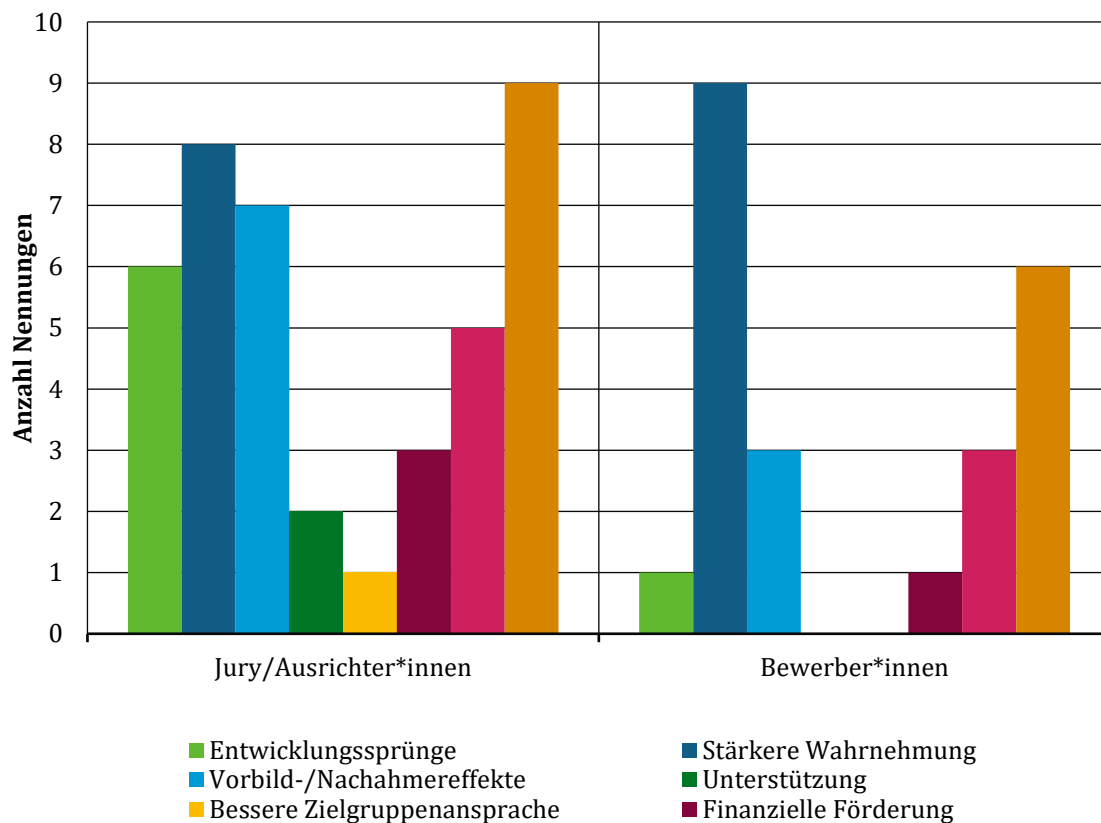
Auch in Kommunen würden Auszeichnungen wie Zeitzeichens® eine stärkende Wirkung entfalten. Der daraus entstehende „Imagegewinn“ spiele für die Beantragung freier Haushaltsmittel für Nachhaltigkeitsaktivitäten eine zentrale Rolle. Einige Preisträger*innen nutzten die Auszeichnung gezielt, um weitere Mittel einzuwerben. Ein Preisträger setzte das Preisgeld ein, um einen eigenen kleinen Wettbewerb für lokale Nachhaltigkeitsaktivitäten zu eröffnen mit positiven Folgewirkungen für dessen Preisträger*innen.

Sofern Wirkungen im Zusammenhang mit der Auszeichnung benannt wurden, stellte der Preis eine Art Initialzündung für die Etablierung bzw. sukzessive Erweiterung von Aktivitäten dar. Oder er war für die Preisträger*innen ein Puzzlestück von vielen, um ihre Themen voranzubringen, Aufmerksamkeit zu erzeugen und Nachahmer*innen zu überzeugen.

Die bei beiden Befragtengruppen konkret abgefragten Wirkungen fasst Abbildung 15 zusammen. Es wird deutlich, dass die Bewerber*innen etwas skeptischer waren, sowohl was deren Vielfalt als auch die Anzahl der Nennungen betrifft. Einschränkend muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass die Gesprächspartner*innen diese Wirkungen nicht explizit ausschlossen, es sich also auch um unvollständige Rückmeldungen handeln könnte.

Abbildung 15: Wirkungen des Zeitzei[®]-Wettbewerbs

Feedback von Jurymitgliedern/Ausrichter*innen und Bewerber*innen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Die Mehrheit der Bewerber*innen hatte eine positive Erinnerung an den Netzwerk21Kongress. Sie schätzten den inhaltlichen Austausch unter „Gleichgesinnten“, knüpften relevante neue Kontakte oder empfanden die Veranstaltung als motivierend und anerkend. Sie nutzten den Kongress außerdem als Plattform für inhaltliche Botschaften und als Lernplattform. Allerdings kam nach Meinung einiger Befragter der Austausch mit politischen Entscheidungsträger*innen zu kurz und sie hätten sich mehr Begleitung bzw. Unterstützung bei der Vernetzung durch die Veranstalter*innen gewünscht, z. B. durch ein ausgereifteres Austauschformat zwischen kommunalen Vertreter*innen bzw. Nominierten und Preisträger*innen einerseits und politischen Entscheidungsträger*innen andererseits. Auch eine Vertiefung von Themen bzw. eine Verstärkung des Austauschs, optimalerweise mit einem Qualitätssprung von Treffen zu Treffen, wäre hilfreich gewesen.

A.3.3 Erfolgsfaktoren und Unterstützungsbedarf

Aus dem Kreis der Jurymitglieder und Ausrichter*innen wurden die Authentizität der Initiatoren, ihre Integrität und Begeisterung für das Thema als Erfolgsfaktoren genannt, außerdem eine gute Organisationsstruktur, professionelle Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie der Einsatz von Projektmanagementtools und modernen Medien. Derzeit seien häufig strukturelle Defizite zu beobachten und es fehle an Erfahrung, z. B. in Bezug auf Fundraising. Deshalb sei die Bundesförderung für viele kleine Initiativen aufgrund der bürokratischen Hürden unerreichbar und finanzielle Engpässe stellten sich ein. Den Initiativen fehle es außerdem an Verhandlungskompetenz, um aktiv an Entscheider*innen in Politik und

Wirtschaft heranzutreten. Mangelnde Erfahrung und Kompetenzen könne auch dazu führen, dass große Ziele in der Umsetzung scheiterten. Bedauerlich sei darüber hinaus, dass die Wissenschaft selten beteiligt sei oder aktiv die Zusammenarbeit mit Nachhaltigkeitsinitiativen suche. Nach Ansicht eines Gesprächspartners seien Initiativen häufig nicht mutig genug, sie wollten nicht im Rampenlicht stehen. Damit machten sie es sich selbst schwer, größer zu werden und öffentliche Aufmerksamkeit und Anerkennung zu erlangen.

Initiativen sollten außerdem frühzeitig Kontakt mit Entscheidungsträger*innen in Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft aufnehmen, um die praktische Relevanz ihrer Themen sicherzustellen, ihre Themen zu schärfen sowie Konsens- und Dissensfelder zu identifizieren. Vor allem mit Kommunen sollte ein intensiver Austausch stattfinden. Diese seien heutzutage deutlich offener für Nachhaltigkeitsthemen als in der Vergangenheit, wo sie häufig eher blockierten oder desinteressiert waren. Ein Gesprächspartner hielt eine gute Zusammenarbeit mit der Kommune und der Verwaltung sogar für den wichtigsten externen Erfolgsfaktor, für den beide Seiten verantwortlich seien. Im Idealfall seien die Initiativen mit ihren Projekten in eine Gesamtstrategie eingebettet, die sie gemeinsam mit der Kommune verfolgten, die Agenda 2030 und die 17 SDGs böten hierfür eine klare Orientierung.

Es bestand Konsens darüber, dass Anerkennung entscheidend sei, kontrovers wurde allerdings die Bedeutung finanzieller Förderung diskutiert. Einerseits seien Initiativen häufig auf finanzielle Unterstützung angewiesen, wobei von Anfang an die realen Personalkosten als Eigenanteil in Förderanträgen anerkannt werden müssten, um ein Ausbrennen der Initiativen zu vermeiden. Andererseits wurde Beratung für viele Initiativen als wichtiger erachtet, vor allem wenn es sich um geringe Preisgelder wie beim ZeitzeicheN-Wettbewerb handele. Unterstützungs- und Weiterbildungsangebote sollten sich auf Rechts- und Fördermittelberatung sowie Fundraising, Projektmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation und Personalführung erstrecken. Insbesondere wenn nicht nur eine akademisch gebildete Zielgruppe gefördert werden solle, sondern Akteur*innen aus dem gesamten gesellschaftlichen Spektrum, müsse die Unterstützung deutlich ausgeweitet und dem individuellen Bedarf angepasst werden.

Sinnvoll wäre außerdem ein Stufenmodell der Unterstützung, das z. B. auf kommunaler Ebene sowohl Einsteiger*innen als auch Fortgeschrittene anspricht, Initiativen Entwicklungen ermögliche und ein Netzwerk anböte. Netzwerke, die sich aus Initiativen, Vertreter*innen der Kommune sowie der lokalen Wirtschaft von Handwerker*innen über Kleinunternehmen bis Großunternehmen zusammensetzten, wurden von vielen Gesprächspartner*innen befürwortet. Innerhalb dieser Netzwerke könnten Mitstreiter*innen gefunden und wechselseitiges Lernen befördert werden. Da Nachhaltigkeit immer noch zu stark von der Umweltthematik geprägt sei, sei auch die Einbindung sozialer Gruppen sehr wichtig. Außerdem sollte die Zusammenarbeit mit Schulen und Hochschulen gesucht werden, die für Nachhaltigkeitsprojekte aufgeschlossen seien, um frühzeitig junge Menschen einzubinden.

Um sich in der Förderlandschaft zurechtzufinden seien darüber hinaus zentrale Anlaufstellen für Unterstützungsleistungen notwendig, wie sie bspw. mit den RENN-Stellen, durch die SKEW oder im Rahmen der NKI angeboten würden. Bund und Länder sollten ihre Angebote bündeln und niedrigschwellig zur Verfügung stellen. Auch auf kommunaler Ebene wurden vom Bund geförderte Anlaufstellen mit Beratungsleistungen angeregt. Hierzu wurde auch ein/e staatlich geförderte/r Nachhaltigkeits-Coach*in vorgeschlagen, die Initiativen dabei unterstützt, professioneller zu werden, sich mit Entscheidungsprozessen in Kommunen und Unternehmen vertraut zu machen und ihre Forderungen besser und realistischer zu formulieren. Diese/r Coach*in hätte gleichsam die Rolle eines/r Vermittler*in zwischen Initiativen und Entscheider*innen in Politik und Wirtschaft.

Einen großen Einfluss auf den Erfolg von Nachhaltigkeitsinitiativen habe der Transformationsdruck. Themen unterlägen einer Konjunktur, erlebten zeitweise Aufwind, z. B. Fairtrade, und flauten dann wieder ab. Derzeit hätten Klimaschutz, Recycling, Kreislaufwirtschaft und zirkuläre Modelle Konjunktur. Initiativen sollten sich an diesen Themen orientieren.

Die größten Hindernisse und Defizite für eine erfolgreiche Arbeit lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen seien breit gefächert und spiegelten die vorab genannten Erfolgsfaktoren. Vor allem fehle eine „One-Stop-Agency“, also eine zentrale Anlaufstelle in jeder Kommune, Landkreis, IHK oder in Wirtschaftsverbänden, die einen Überblick über die Nachhaltigkeitsaktivitäten in einer Kommune/Region habe und vor allem dazu diene, Akteur*innen zu vernetzen. Eine solche Institution für Nachhaltigkeit sollte es auch im Bund auf oberster Ebene geben, damit sektorales Denken und Ressortkonkurrenz aufgelöst würden. Dort sollte alles gebündelt zur Verfügung stehen, was für Nachhaltigkeit benötigt werde. Die teilweise ambivalente Haltung oder Ablehnung in Kommunen oder Regionalregierungen, die auf der Vorstellung basiere, es selbst besser machen zu können und keine Hilfe zu benötigen, stelle ein starkes Hindernis für Nachhaltigkeitsinitiativen dar.

Mehrfach wurden außerdem unzureichende finanzielle Bedingungen für die Initiativen als Hindernis genannt sowie heterogene Beantragungsformalitäten von Fördermitteln sowie Berichtspflichten durch Kommunen und weitere Fördermittelgeber. Auch die kurzen Förderperioden und die daraus resultierende geringe Planbarkeit stellten ein großes Problem dar, ebenso die begrenzten Möglichkeiten, Fördermittel aus unterschiedlichen Quellen zu addieren. Es sei zwar viel Geld vorhanden, aber die Komplexität und Heterogenität der Antragstellung und der Berichtspflichten führten dazu, dass die Mittel vor allem durch kleinere Initiativen und Kommunen nicht abgerufen werden könnten. Die erfahrenen Akteur*innen könnten damit umgehen, neue Initiativen scheiterten eher daran oder wagten sich an größere Projekte und Programme gar nicht erst heran. Da diese Problematik seit langem bekannt sei, bezweifelten einige Befragte die Veränderungsbereitschaft auf Seiten der Fördermittelgeber.

Transformation in Richtung Nachhaltigkeit gelänge außerdem nur, wenn Lösungsansätze und Engagement in die Breite getragen würden. Für Transfermaßnahmen stehe jedoch meist zu wenig Geld zur Verfügung. Nachhaltigkeit werde darüber hinaus zu wenig als gesamtgesellschaftliches Projekt verstanden, sondern einzelnen Parteien zugeordnet, wodurch Prozesse bei wechselnden politischen Mehrheiten zum Stillstand kämen. Dass es auch anders gehe, zeige die Stadt Kopenhagen, in der trotz wechselnder Machtverhältnisse seit Verabschiedung der Nachhaltigkeitsstrategie im Jahr 2000 kontinuierlich eine vorbildliche Umsetzung erfolge.

Auch die **Bewerber*innen** wurden gefragt, welche Unterstützung lokale Nachhaltigkeitsinitiativen benötigen, um erfolgreich zu arbeiten, welche Umfeld- und Projektfaktoren zu einer Stabilisierung oder Konsolidierung der Initiativen beitragen und welche Hindernisse vorhanden sind. Eine der größten Herausforderungen für das Überleben der lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen stelle nach Aussage vieler Gesprächspartner*innen die Finanzierung, insbesondere die Finanzierung personeller Ressourcen dar – dem wichtigsten und höchsten Kostenfaktor vieler Nachhaltigkeitsinitiativen. Da eine institutionelle Förderung durch den Großteil der Förderprogramme ausgeschlossen sei, seien die Initiativen häufig auf die Arbeit Ehrenamtlicher angewiesen und fühlten sich gedrängt, einen Großteil ihrer Ressourcen in immer wieder neue Projektanträge oder das Einwerben sonstiger Finanzmittel zu stecken. Diese Ressourcen fehlten wiederum bei der inhaltlichen Arbeit und die Motivation der Mitarbeiter*innen sinke. Darüber hinaus fehlten langfristige Förderprogramme, die über Legislaturperioden hinaus gingen. Diese Umstände führten zu Planungsunsicherheit, unsicheren

Arbeitsverhältnissen und letztlich zu Personal- und Know-how-Verlust. Gepaart mit der Beobachtung, dass gerade im ländlichen Raum die ehrenamtliche Arbeit überwiegend von Älteren getragen werde, demnächst ein Generationswechsel anstehe und keine jungen Menschen in die Positionen nachrückten, lasse sich erahnen, dass dieses Modell der lokalen Initiativen – welches sich überwiegend auf Ehrenamt stütze – in seinem Fortbestand bedroht sei. Während einige Organisationen mit den vielfältigen Finanzierungsmöglichkeiten zurechtkämen, stelle dies für sehr kleine Initiativen aus Kapazitäts- und Kompetenzgründen eine große Hürde dar. Wohlwissend, dass eine dauerhafte Finanzierung begrenzte Fördermittel dauerhaft binde, wünschten sich einige Initiativen Möglichkeiten der zumindest kurz- bis mittelfristigen institutionellen Förderung, z. B. in Form einer Anschubfinanzierung. Jedoch gab es auch die Ansicht, dass sich staatliche Unterstützung nicht zum Selbstläufer entwickeln dürfe, d. h., dass Initiativen selbsttragende betriebswirtschaftliche Konzepte entwickeln müssten.

Bei der Frage, welche Unterstützung lokale Initiativen jenseits der Finanzierungs- und Personalressourcenfrage benötigen, gingen die Meinungen auseinander. Einige Befragte hatten den Eindruck, dass es bereits eine Reihe wichtiger Vernetzungsplattformen und Beratungsangebote bspw. zu Marketing und Fundraising gäbe, die in vielerlei Hinsicht sehr wichtig und teilweise auch kostenfrei seien. Die Umsetzung scheitere daher nicht an mangelndem Know-how, sondern vielmehr an den Personalressourcen, die aus oben beschriebenen Gründen fehlten. Andere wiederum wünschten sich mehr Unterstützung im Bereich Marketing, Fundraising, Betriebswirtschaft oder zu juristischen Fragen. In diesem Zusammenhang wurde bspw. vorgeschlagen, ein Tutor*innen-System zur gegenseitigen Unterstützung von Initiativen zu etablieren. Überhaupt spielten Netzwerke für die überwiegende Mehrheit der Nominierten und Preisträger*innen eine entscheidende Rolle für den Erfolg von Nachhaltigkeitsinitiativen. Aus Sicht der Befragten seien vor allem kontinuierliche Vernetzungsforen notwendig, sowohl auf kommunaler und Länderebene, aber auch zwischen den Initiativen und der Bundesebene.

Ein immer wieder genanntes Hindernis verorteten die Initiativen auf Seiten der Politik – sowohl auf lokaler, Länder- als auch Bundesebene. Demnach stünden regionalpolitische Zielsetzungen, persönliche Interessen von Mandatsträger*innen sowie überregulierte Vorgaben teilweise im Widerspruch zu den Bemühungen der Nachhaltigkeitsinitiativen und würgten diese regelrecht ab. Auch fehle es einigen Kommunen an Mut und Experimentierfreude, sie ließen sich erst dann auf Initiativen ein, wenn diese bereits thematisch „hip“ seien. Hingegen werde Initiativen mit neuen und innovativen Ansätzen oft die Unterstützung verwehrt oder gar blockiert. Hier wünschten sich Initiativen, dass der Bund die Kommunen in ihrer Experimentierfreude bestärke und einen entsprechenden Rückhalt gäbe. Die Vernetzung zwischen Nachhaltigkeitsinitiativen und Kommunen sei sehr wichtig, ob durch regelmäßige Dialoge oder moderiert von neutralen Akteur*innen und Partner*innen, z. B. aus der Wissenschaft.

Auch auf Bundesebene wurde mehr Experimentierfreude gewünscht, um gewisse Nachhaltigkeitsthemen aus der Nische zu holen – insbesondere im Hinblick auf die Fördersumme. Im Gegensatz zu großen staatlichen Subventionen bewegten sich die Fördersummen bei vielen innovativen Ideen im Nachhaltigkeitsbereich nach wie vor im niedrigen Bereich, wodurch diese Projekte häufig in der Nische blieben. Es wäre ein mutiger Schritt, mit großen Summen in vielversprechende Innovationen zu investieren, auch auf die Gefahr hin, dass diese Ideen scheitern könnten. Eine weitere Forderung in diese Richtung bestand darin, explizit Räume für Experimente und Fördertöpfe für kurzfristige und kleine Experimente zu schaffen.

Doch auch zwischen verschiedenen politischen Ebenen komme es zu Blockaden bzw. widersprüchlichem Handeln, wenn bspw. Nachhaltigkeit und Klimaschutz innerhalb der

Kommunen nicht als Querschnittsaufgabe verstanden und widersprüchliche Politiken umgesetzt würden. Um diese Problematik zu adressieren, sollten die Verwaltungsstrukturen insgesamt reformiert werden, außerdem sollte auf der Kommunalebene eine Instanz mit Vetorecht eingeführt werden, die sämtliche Entscheidungen unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten überprüfen könne. Hierzu sei eine größere Offenheit gegenüber Veränderungen und ein Infragestellen bestehender Systeme notwendig. Außerdem sollte die Förderung der Kommunen durch den Bund an die Bedingung geknüpft werden, dass Kommunen Nachhaltigkeit als Querschnittsthema planen und verankern. Eine blockierende Wirkung wurde auch festgestellt, wenn mehrere Ministerien bei der Bewilligung von Förderanträgen beteiligt seien.

Auch auf Bundesebene wurde ein Unterschied zwischen dem Anspruch, Nachhaltigkeit vorantreiben zu wollen, und der Beschaffungs- und Subventionspraxis beschrieben. Es fehlten häufig eine Lebenszyklusbetrachtung und ein Denken in Kreislaufsystemen, die tatsächlichen Kosten würden nicht eingepreist, sondern vergesellschaftet. Es scheine, dass Nachhaltigkeitsprojekte zwar gerne von der Politik als Leuchtturm- und Vorzeigeprojekte in der Außenkommunikation genutzt und mit kleinen Fördertöpfen „abgespeist“ würden, die allgemeine Wirtschaftspolitik mit den großen Subventionen weise jedoch immer noch in die konventionelle Richtung. Dies träfe auch auf den kommunalen Kontext zu: umweltschädliche bundespolitische Subventionen wie z. B. die Pendlerpauschale konterkarierten kommunale Bemühungen um eine Transformation der Mobilität. Es fehle eine einheitliche strukturelle und harmonisierte Herangehensweise, inkl. der Instrumentarien.

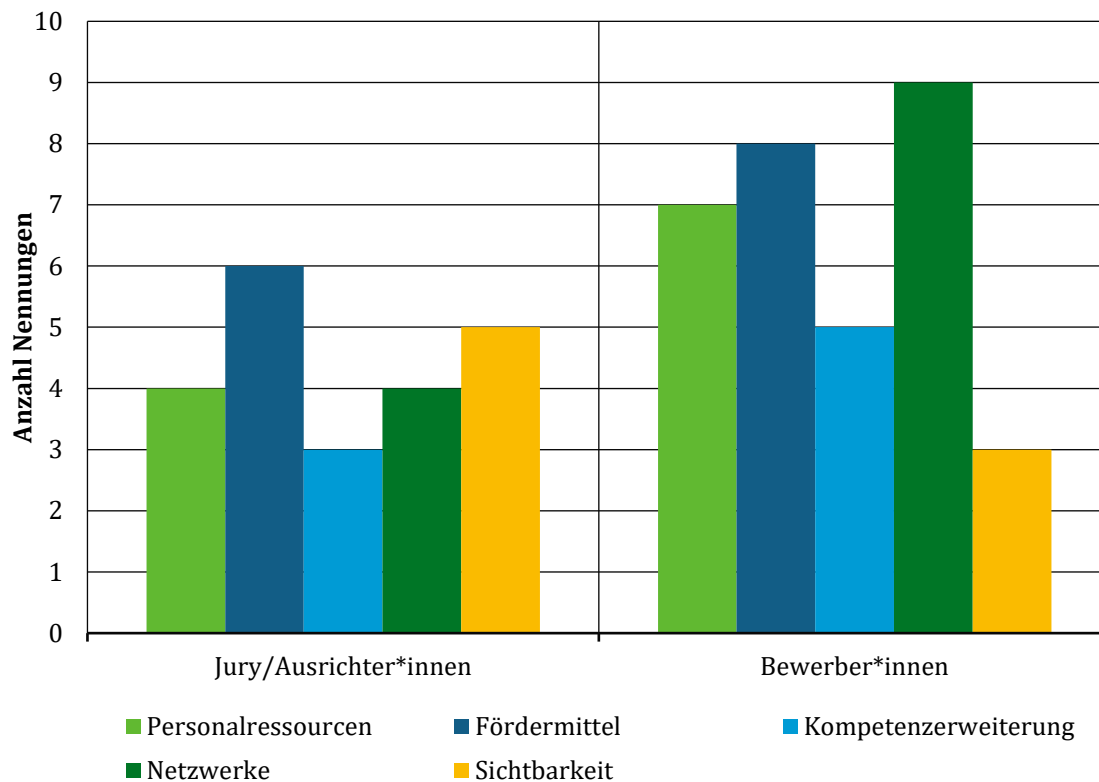
Aber nicht nur auf Seiten verschiedener politischer Ebenen fehle es an Bewusstsein, sondern auch in der Bevölkerung. Gerade für Unternehmen, die ein Geschäftsmodell mit regionalen Wirtschaftskreisläufen verfolgten, spiele das (unzureichende) Bewusstsein und die Kaufbereitschaft auf regionaler Ebene eine zentrale Rolle.

Eine Gesprächspartnerin übte auch innerhalb der eigenen Reihen Kritik. So hätten manche lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen einen monothematischen Blick und vernachlässigten die Konsequenzen ihrer Aktivitäten für andere gesellschaftliche Akteur*innen. Ferner stehe Aufwand und Nutzen ihrer Aktivitäten teilweise in keinem Verhältnis.

Abbildung 16 fasst die Aussagen beider Interviewgruppen zusammen. Erneut gilt, dass die Nennungen nicht zwangsläufig vollständig sind, da nicht alle Aspekte einzeln abgefragt wurden.

Abbildung 16: Unterstützungsbedarf der Nachhaltigkeitsinitiativen

Feedback von Jurymitgliedern/Ausrichter*innen und Bewerber*innen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.3.4 Einfluss der Förderpolitik

Jurymitglieder und Ausrichter*innen übten einerseits Kritik an der bestehenden Förderpolitik bzw. -praxis und machten andererseits konkrete Verbesserungsvorschläge. So sollte die Verwaltung z. B. weniger inhaltliche Vorgaben machen, sondern flexibler auf das reagieren, was aus der Zivilgesellschaft komme. Außerdem sollten Förderprogramme nicht so stark auf Einzelperspektiven abzielen, sondern die Befassung mit mehreren Nachhaltigkeitsfacetten fördern. Da es gemäß einer Gesprächspartnerin um die Veränderung von Alltagspraktiken gehe, sollten besonders solche Initiativen gefördert werden, die den Menschen konkrete Handreichungen und alltagstaugliche Hilfestellungen gäben, wie sie ihren Lebensstil verändern könnten (bzgl. Konsum, Mobilität, Ernährung etc.). Damit sollte den Initiativen ermöglicht werden, ihre Angebote noch weiter zu professionalisieren und auf andere Regionen zu übertragen. Nachhaltigkeitsbeauftragte in den Kommunen sollten helfen, diese Initiativen zu identifizieren, da sie die Akteur*innenlandschaft vor Ort kennen würden. Über den Deutschen Städtetag könnten alle Kommunen in einer Umfrage dazu aufgefordert werden, eine bestimmte Anzahl an förderwürdigen Initiativen aus ihrer Region zu nominieren.

Für Bundesprogramme wurde eine Zwischenebene angeregt, auf der die Förderprogramme verankert und an Länder-/regionale Bedürfnisse angepasst würden. Auf dieser Ebene sollte außerdem ein Austausch mit privaten Strukturen wie Unternehmen oder Stiftungen organisiert werden, um Themen zu konkretisieren, Erfahrungen auszutauschen, Mitstreiter*innen und weitere Förder*innen zu gewinnen. Auch Unterstützung bei der administrativen Abwicklung der Fördermittel sollte dort angeboten werden (siehe weiter oben unter dem Stichwort One-stop-Agency). Ein anderer Gesprächspartner schlug vor, diese Aufgabe beim RNE anzusiedeln. Dieser sollte zunächst mit einem Schwerpunktprogramm der Frage nachgehen, wie lokale

Nachhaltigkeitsinitiativen bis zur kommunalen Ebene am besten gefördert werden könnten. Eine Voraussetzung wäre allerdings, dass der RNE Zusatzmittel erhalte, mit denen entsprechende Initiativen dann auch gefördert werden könnten. Dieses Schwerpunktprogramm müsse flankiert werden durch eine Offensive auf Bundesebene, durch eine Ermunterung zur Beteiligung und eine begleitende Anerkennung und Auszeichnung. Erfolgreiche Modelle sollten öffentlich vorgestellt werden, damit sie Nachahmer*innen fänden. Erfolgversprechenden Vorhaben sollte außerdem auf Basis einer Zwischenevaluierung ermöglicht werden, eine Anschlussfinanzierung zu erhalten. Auch hierfür wäre der RNE geeignet, da er nach Ansicht einiger Befragter näher an der Praxis sei als die Bundesregierung.

Eine Gesprächspartnerin betonte, dass sich Initiativen häufig eine dauerhafte anstelle einer projektbezogenen Förderung wünschten. Sie bezeichnete eine institutionelle Förderung allerdings als zweischneidiges Schwert, da dies zwar kurzfristig positive Effekte für die begünstigten Initiativen hätte, Mittel jedoch auf lange Sicht gebunden seien und der Spielraum für Neues immer geringer werde. Daher müsse eine Balance gefunden werden zwischen der Stabilisierung von starken Kernen und dem Spielraum für Neues. Ein Gesprächspartner ergänzte hierzu, dass nach einer Projektförderung spezifische institutionelle Förderprogramme, Kommunen oder die Zivilgesellschaft als Förderer einspringen müssten. Beispielhaft wurde das Quartiersmanagement genannt, das sich nach einer Anschubphase selbst trage. Abweichend äußerte eine Gesprächspartnerin, dass es für Initiativen, die sich über mehrere Jahre bewährt hätten, möglich sein sollte, von einer Projekt- zu einer Regelfinanzierung zu kommen, vergleichbar mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendförderung. Das nähme den Initiativen den Druck, sich ständig etwas Neues ausdenken zu müssen und sie könnten sich stabilisieren. Es müsse sich nicht unbedingt um eine institutionelle Förderung handeln. Denkbar wäre auch eine Regelfinanzierung für bestimmte Aktivitäten, die an inhaltliche und finanzielle Bedingungen geknüpft werde, z. B. den Nachweis von Eigenmitteln.

Als Argument gegen eine Ausweitung institutioneller Förderung führte eine Gesprächspartnerin an, dass auf Bundesebene der Grundsatz gelte, dass eine neue institutionelle Förderung nur dann möglich sei, wenn eine andere beendet werde. Das enge den Spielraum deutlich ein.

Sowohl für Kommunen als auch Initiativen könne es hilfreich sein, höhere Fördersummen an die Beteiligung von Initiativen zu koppeln. Dazu müsse jedoch eine gut strukturierte Datenbank vorliegen, in der passende Initiativen schnell gefunden werden könnten. Das gäbe es nach Einschätzung des Interviewten derzeit jedoch nicht.

Die Frage, inwiefern staatliche Förderung lokale Nachhaltigkeitsinitiativen stabilisieren und stärken kann und wie diese nach Ansicht der **Bewerber*innen** verändert werden muss, um sie noch wirksamer zu machen, hängt eng mit den Kapiteln zu Bewerbungsverfahren sowie stabilisierenden Umfeld- und Projektfaktoren zusammen. Vieles wurde somit in den vorigen Kapiteln schon erläutert, z. B. Herausforderungen im Bewerbungsverfahren sowie die Frage einer institutionellen Förderung. Daher werden an dieser Stelle v. a. ergänzende Argumente dargestellt.

Den Überblick über die Vielzahl der Fördermöglichkeiten zu behalten, könne eine Herausforderung für Initiativen und eine wirksame Unterstützung darstellen. Auch viele Bewerber*innen befürworteten ein niedrigschwelliges Antragsverfahren, welches auf die unterschiedlichen Hintergründe der potenziellen Antragsteller*innen eingehe. Gleiches gälte für die Abwicklung der Projekte, zumindest wünschten sich die Gesprächspartner*innen konkrete Unterstützungsmaßnahmen, z. B. in Form von Workshops.

Wie oben bereits erwähnt, verspüren Initiativen zur Sicherung ihrer finanziellen Ressourcen den Druck, von einem Projektantrag zum nächsten zu eilen. Ein Befragter gab an, dass sie sich

teilweise in Rücksprache mit Ministerien gezwungen fühlten, Elemente in ihre Projektanträge aufzunehmen, von deren Wirksamkeit sie nicht überzeugt seien. Erschwerend komme aus ihrer Sicht hinzu, dass die meisten Fördergelder explizit an Projektkonzepte mit Innovationscharakter gebunden seien. Für Projekte, die in einer ersten Phase erfolgreich waren, und bspw. auch als bewährte Instrumentarien etabliert wurden, sei es äußerst schwierig, eine Anschlussfinanzierung zu erhalten. Aus Perspektive der Nachhaltigkeitsinitiativen wäre hingegen eine Förderung mit Perspektive auf eine Anschlussfinanzierung sinnvoll, sofern das Projekt in der Etablierungsphase gewisse Kriterien erfülle – so der Vorschlag einer Interviewten. Zudem stehe der Innovationsdruck – nach Meinung einer Initiative – auch in engem Zusammenhang mit Ressourcenverschwendung, denn häufig wüssten Initiativen nicht, dass ähnliche Projekte schon in anderen Regionen durchgeführt werden. Dafür seien Anlaufstellen erforderlich an denen das Wissen über Initiativen gebündelt werde. Da sie auf Fördermittel angewiesen seien, gäben sich Initiativen diesen Voraussetzungen hin, ohne jedoch von ihrer Richtigkeit überzeugt zu sein. Eine Gesprächspartnerin gab auch zu bedenken, dass es für kleinere Initiativen sehr schwierig sei, an umfangreiche Förderungen heranzukommen, da diese vor allem an große Nichtregierungsorganisationen vergeben würden. Dieser Umstand werde vor allem auf die erfolgreiche Lobbyarbeit der großen Organisationen zurückgeführt. Die Initiativen wünschten sich mehr Möglichkeiten der Mitwirkung bei der Gestaltung von Förderprogrammen und -Richtlinien und mehr Vernetzung, damit sich auch in der Fördermittelvergabe die Vielfalt der Branche niederschlage.

Ein Unternehmensvertreter vertrat abschließend die Ansicht, dass von staatlicher Seite keine Förderpolitik notwendig sei, wenn faire Märkte geschaffen würden, die allen guttäten und nicht nur einigen Marktteilnehmer*innen.

Die Frage, ob Initiativen ihre Nachhaltigkeitsschwerpunkte nach der Förderpolitik ausrichteten, beantworteten die Befragten recht einheitlich. Ein Großteil setze die Themen aus eigenem Antrieb, es werde jedoch überprüft, in welche Förderprogramme die Themen hineinpassen könnten. Teilweise würden Themenschwerpunkte aber auch abseits existierender Förderprogramme und -politik bearbeitet. Eine Initiative berichtete, dass sie bspw. bei Eröffnung eines neuen Fördertopfes auf eine Vielzahl bereits vorliegender Projektideen zurückgreife und sie auf Übereinstimmung überprüfe.

Die Bewerber*innen wurden außerdem gefragt, ob sie EU-Fördermittel für nachhaltige Regionalentwicklung kennen, z. B. den EU-Kommunalkompass und ob sie diese in Anspruch nehmen. Die überwiegende Mehrheit der Befragten erklärte, dass die Beantragung von EU-Fördermitteln zu aufwändig und kompliziert sei und daher für kleinere Initiativen ohne professionelle externe Unterstützung nicht leistbar wäre. Sie nähmen die Fördermöglichkeiten der EU daher nicht in Anspruch. Die Erfahrungen von Kommunen, Wissenschaft, Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen spiegelten wider, dass neben den hohen Anforderungen (Anzahl und Komplexität), die den Antragsteller*innen aufgebürdet würden, vor allem Verbindungen zum EU-Apparat notwendig wären, um überhaupt eine Chance auf Bewilligung zu erhalten. Über diese Kompetenzen verfügten meist nur Organisationen mit einer professionellen Fundraisingabteilung bzw. einer Finanzverwaltung mit entsprechenden personellen Kapazitäten sowie ausreichend Erfahrung mit EU-Antragstellungen. Dazu gehörten die meisten interviewten Nominierten und Preisträger*innen nicht. Hinzu komme nach Aussage einer Befragten die Beschränkung der Förderung auf 50 Prozent, welche für die Organisationen mit kleineren Projekten uninteressant erscheine. Wenn überhaupt, hätten sie als Juniorpartner*in in Kooperation mit anderen Organisationen einen Förderantrag bei der EU gestellt.

A.3.5 Transformationspotenzial und Nachhaltigkeitswirkungen

In Bezug auf das Transformationspotenzial und die Nachhaltigkeitswirkungen der Initiativen stellte ein Gesprächspartner auf Seiten der **Jurymitglieder und Ausrichter*innen** fest, dass die Gesellschaft in Bezug auf Nachhaltigkeit versage und dass Transformation als gesamtgesellschaftliche Veränderung im Sinne des WBGU bislang nicht stattgefunden hätte. Entscheidend für eine Verbesserung sei, dass Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft besser organisiert würden. Außerdem müssten eine echte Beteiligungskultur und ein permanenter Dialog etabliert werden. Mit geschickter Ausgestaltung von Prozessen müsse verhindert werden, dass Partizipation lediglich als Pflichtübung angesehen würde oder sogar ein Transformationshemmnis darstelle, wenn nämlich Einzelinteressen das Gemeinwohl dominierten. Die Bedeutung der Zusammenarbeit unterschiedlicher gesellschaftlicher Subsysteme hob auch ein anderer Gesprächspartner hervor. Er argumentierte, dass Transformation nur dann möglich sei, wenn Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft zusammengebracht würden. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsprozesse in NRW erarbeiteten bspw. Steuerungsgruppen aus den genannten Akteur*innengruppen über zwei Jahre gemeinsam eine Strategie, die vom Rat verabschiedet würde, einen roten Faden für die Zukunft bilde und für alle Beteiligten von Nutzen sei. Zentral sei, dass sich die Zivilgesellschaft mit ihrer Expertise und auf Basis gegenseitigen Respekts im politischen und Verwaltungsraum bewegen könne. Andere Interviewte forderten außerdem eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Initiativen und örtlichen Unternehmen. Der Staat oder die Kommunen sollten stärker auf die Wirtschaft einwirken, sich zu beteiligen.

Inwiefern hierzu neue Förderinstrumente und Wettbewerbe erforderlich seien oder bereits jetzt eine ausreichende oder sogar zu große Bandbreite vorhanden sei, war unter den Gesprächspartner*innen umstritten. Mehrere Interviewte vertraten die Ansicht, dass das eigentliche Problem in der Übertragung innovativer Lösungsansätze läge. Folglich müsse mehr Augenmerk auf diesen Aspekt gelegt werden. Immer neue Forderungen aufzustellen sei nicht zielführend. Mit erfolgreichen Lösungsansätzen könnten z. B. auch andere Sektoren unter öffentlichen Zugzwang gesetzt werden, ohne zu verlangen, dass der Ansatz direkt übertragen werde. Auch in Bezug auf Nachhaltigkeitswirkungen könnten Initiativen als Vorreiter fungieren, indem sie Pilotprojekte durchführten, die Relevanz und mediale Aufmerksamkeit erzielten und weitere Akteur*innen zur Nachahmung anregten. Staatliche Förderung solle deshalb eine Skalierung erfolgreicher Projekte ermöglichen.

Um das Transformationspotenzial und die Nachhaltigkeitswirkungen durch die Förderpolitik zu beeinflussen, müssten gemäß einer Interviewten auf Bundes-, Landes- und lokaler Ebene Schwerpunkte ähnlich gesetzt und Förderprogramme so aufgebaut werden, dass sie einander ergänzen. Zur Konkretisierung und Nachverfolgung sollten wirkungsorientierte Kriterien und Zielkorridore in Förderprogrammen enthalten sein anstelle konkreter inhaltlicher Vorgaben. Dagegen spricht nach Ansicht eines Interviewten allerdings der Befund, dass allgemeingültige Anforderungen sehr schwierig sein könnten, ob in einem Wettbewerb oder in anderen Förderansätzen. Der Schwerpunkt solle deshalb eher auf Begleitung, Betreuung und Beratung liegen, um Initiativen weiter zu ertüchtigen und deren Wirksamkeit in Bezug auf Transformation und Nachhaltigkeit zu erhöhen.

A.3.6 Fördervoraussetzungen für Nachhaltigkeitsinitiativen

In Bezug darauf, was Initiativen kennzeichnet, die in Zukunft gefördert werden sollten und wie sich die Förderpolitik hierfür ändern müsste, führte ein Interviewter aus, dass

Förderprogramme z. B. des BMBF zwar grundsätzlich gut seien, durch den engen Rahmen jedoch viel Innovationskraft verlorengehe. Deshalb wurde angeregt, stärker auf „Pitches“ zu setzen, und zwar sowohl auf Bundes-, Länder- als auch auf kommunaler Ebene und in Stiftungen. Auf diesem Wege würden innovative Akteur*innen mit Risikokapital ausgestattet, damit sie in verschiedenen Bereichen Transformationspfade aufzeigen könnten. Diese Vorgehensweise würde sich gerade für die großen Herausforderungen der nächsten zehn Jahre in relevanten Sektoren wie z. B. dem Gesundheits- oder Ernährungssystem oder in Bezug auf Biodiversität anbieten. Auch im Nachhaltigkeitsbereich müssten kurz- und langfristige Ziele und Maßnahmen stärker parallel gedacht werden. Derzeit komme die Langfristperspektive zu kurz.

Entscheidend sei, dass strategische Ziele im Vordergrund stünden statt konkreter förderfähiger Aktivitäten. Damit würde Raum gegeben für kreative Vorschläge. Die Vorgabe förderfähiger Maßnahmen führe dagegen tendenziell zu weniger Transformation. Die Sektoralität der Förderung stelle ein Problem dar, da unterschiedliche Ministerien Förderprogramme aufsetzten, die auf dieselben Zielgruppen in Zivilgesellschaft, Kommunen oder Wirtschaft abzielten. Hier wäre mehr Kohärenz erforderlich, um Doppelförderung zu vermeiden. Gemäß einer Gesprächspartnerin solle das Forschungsministerium mit seinen Förderprogrammen dafür zuständig sein, Innovationsinseln zu schaffen oder Lösungen anzubieten. Den anderen Ministerien käme die Aufgabe zu, die Umsetzung der Lösungen bis zum „Rollout“ zu fördern. Hilfreich wäre in diesem Kontext ein Fördertopf, der es Preisträger*innen ermögliche mit ihrer Idee in Serie zu gehen. Denn es seien sowohl neue Ansätze notwendig als auch die Verstetigung und Nachahmung dessen, was sich bewährt habe. In diesem Zusammenhang wurde bemängelt, dass zu wenig analysiert und imitiert würde, was an anderer Stelle funktioniert habe, z. B. im Silicon Valley. Ein Interviewter wies darauf hin, dass Bundesregierung und Bundesländer 2019 in einer gemeinsamen Erklärung Nachhaltigkeit als Gemeinschaftswerk bezeichnet haben. Wenn nun also alle Teil der Umsetzung werden sollten, stelle sich die Frage, woran festgemacht werden könne, dass ein relevanter Beitrag geleistet werde. Damit es nicht beliebig werde, müssten Standards gesetzt werden.

Darüber hinaus wurden verschiedene prozessuale und inhaltliche Vorschläge zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsförderung unterbreitet. So könne bspw. die Beteiligung relevanter Akteur*innen in einem Entwicklungsprozess oder bei der Gestaltung von Maßnahmen zu einer Förderbedingung würden. Es müsse also geprüft werden, auf welchen Ebenen Transformation statfinde und wer die erforderliche Kraft habe, den Wandel mitzugestalten. Auch die Verzahnung von Nachhaltigkeitsprozessen mit kommunalen Prozessen sei erforderlich, sowohl horizontal als auch vertikal zwischen regionaler und Landes-/Bundesebene. Auf der kommunalen Ebene sollten außerdem innovative Inseln – „Hubs“ – geschaffen werden, die über Freiräume verfügten, damit neue Ideen entstehen könnten. Hier gälte es insbesondere, junge Leute einzubinden und den Innovationsgehalt zu evaluieren.

Patenschaften wurden als wichtiges Instrument einer Qualitätsoffensive beschrieben, mit denen außerdem mehr als ein finanzieller Anreiz geschaffen würde. Außerdem wurde vorgeschlagen, für ausgewählte (kommunale) Fördertöpfe einen runden Tisch einzurichten, bei dem die Initiativen selbst entscheiden, wer die verfügbaren Fördermittel erhält, ohne Einmischung des Fördermittelgebers.

In Bezug auf förderfähige Inhalte wurde angeregt, dass Nachhaltigkeitsinitiativen neben Umweltthemen immer auch soziale und ökonomische Aspekte bearbeiten und auf Beteiligung achten sollten. Weitere Fördervoraussetzungen sollten sich auf Zielgruppen, Transformationsimpulse in der Wirtschaft sowie Wirkungen in Bezug auf Klimaschutz oder Ressourcenschonung erstrecken, mit einem besonderen Schwerpunkt auf Anpassung an den Klimawandel. Damit würden verschiedene Aspekte integriert angegangen, z. B. Biodiversität

oder Entsiegelung sowie soziale Fragestellungen. Es müsse allerdings bedacht werden, dass die entscheidenden Hebel in vielen Handlungsfeldern, z. B. im Ernährungs- und Verkehrsbereich, nicht in der Nachhaltigkeitsförderung, sondern einerseits in der europäischen Subventionspolitik, andererseits der Stadtplanung, der Straßenverkehrsordnung, der Preisgestaltung o. ä. bestünden. Es sei folglich problematisch, wenn auf einer übergeordneten Ebene andere Prioritäten gesetzt würden als in Nachhaltigkeits-Förderprogrammen.

Andere Gesprächspartner*innen waren demgegenüber der Ansicht, dass weiterhin breit gefördert werden sollte. Allerdings bekräftigten auch sie, dass Wirkungen in verschiedenen Teilen der Gesellschaft erzielt und dafür Indikatoren entwickelt werden müssten. Außerdem solle nicht nur auf Leuchttürme gesetzt werden, die schnell zu Strohfeuern werden können, sondern auf integrierte Konzepte. Einzelmaßnahmen hätten zwar auch ihren Sinn, aber für die großen Herausforderungen, vor denen wir stünden, würden Ansätze gebraucht, die ein ganzes System verändern. Damit das gelingen könne, sei eine Förderinstitution auf hoher Ebene notwendig, z. B. beim RNE oder UBA, die auch Initiativen mit Kommunen und Wirtschaft vernetze. Außerdem wäre eine Begleitung von der Antragstellung bis zur Bearbeitung der Vorhaben sinnvoll, um bspw. zu vermeiden, dass erfolgversprechende Initiativen scheiterten.

Es wurde jedoch auch gegen zu enge Top-down-Festlegungen von der Bundesebene argumentiert. Die Ideen sollten stattdessen auf der kommunalen oder regionalen Ebene entwickelt werden, da dort der Bedarf bekannt sei. Lokale Nachhaltigkeitsinitiativen sollten in direkten Arbeitsbeziehungen mit Entscheider*innen in der Kommune Themen bearbeiten, die für die Kommune besonders relevant seien.

Ein Interviewpartner war der Ansicht, dass für sozial-ökologische Transformation/en keine Bildungsprojekte mehr gefördert werden sollten. Denn Förderpolitik sei Prioritätensetzung und der dringende Handlungsdruck bestehe jetzt, d. h. die aktuellen Entscheider*innen müssten das Bewusstsein dafür haben. Abgesehen davon seien BNE-Projekte natürlich wichtig, aber mit dem Argument, durch Bildung die Gesellschaft verändern zu wollen, sollten solche Projekte nicht mehr gefördert werden, mit Ausnahme von Erwachsenenbildung.

Mehrere Interviewte waren der Ansicht, dass nachhaltiges Handeln im Sinne der Agenda 2030 durch die antragstellenden Organisationen selbst zu einer Fördervoraussetzung werden sollte. Dazu müssten diese bspw. einen verantwortungsvollen Umgang mit ihren Mitarbeiter*innen, eine diverse Zusammensetzung der Belegschaft sowie Klimaschutzmaßnahmen nachweisen, außerdem eine konsequente Integration der globalen Dimension. Eine weitere Zugangsvoraussetzung könne darin bestehen, erfolgreiche internationale Beispiele für das vorgeschlagene Thema zu recherchieren. Die Förderkriterien sollten im Zeitverlauf erhöht werden, um den Entwicklungen Rechnung zu tragen.

A.3.7 Zusammenhänge zwischen internationalen und nationalen Thementrends und lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen

Inwiefern globale oder nationale Thementrends in lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen aufgegriffen werden und sie damit einen Beitrag dazu leisten (können), wurde durch **Jurymitglieder und Ausrichter*innen** unterschiedlich beschieden. Demnach zeigten viele Beispiele, dass diese Thementrends aufgegriffen würden, wenn auch häufig zu spät. Denn manche Akteur*innen würden erst durch eine öffentliche Debatte oder einen anderen Anstoß mobilisiert, während die Situation schon reif sei für die Umsetzung. Initiativen, die Lösungen in die Breite bringen, müssen daher stärker gefördert werden, Modellprojekte reichen nicht aus.

Im Rahmen des Zeitzeichens-Wettbewerbs wurden internationale Bezüge z. B. zu den SDGs oder im Zuge internationaler Partnerschaften explizit abgefragt und ausgezeichnet.

Ein Teil der Interviewten war der Ansicht, dass übergeordnete Thementrends nur zum Teil lokal bearbeitet werden, z. B. Klimawandel, andere Themen wie Biodiversität jedoch kaum eine Rolle spielen. Auf solche Themen könnte der Bund mehr Aufmerksamkeit lenken, indem für Kommunen spezifische Fördermittel bereitgestellt oder ein Wettbewerb initiiert würden. Insgesamt kommen Analyse und Übertragung erfolgreicher Beispiele aus anderen Ländern zu kurz. Eine internationale good-practices-Datenbank wäre daher wünschenswert.

Junge Menschen beschäftigten sich heute mehr mit globalen Themen, da sie durch das Studium oder soziale Jahre im globalen Süden in internationalen Dialogen verankert seien. Das fließe auch in Initiativen ein. Das Entscheidende sei aber, dieses Wissen in die Führungsebenen in Vereinen, Kommunen oder Unternehmen hineinzubekommen. Es bestehe eine Lücke bei der Gruppe der 40- bis 50-Jährigen. Diese müssten z. B. mit Weiterbildungsmaßnahmen gezielt angesprochen werden, denn sie besetzen derzeit Machtpositionen.

Um internationale Themen auf lokaler Ebene besser zu verankern, würden Personen gebraucht, die solche Prozesse steuern könnten. In den verschiedenen Fachressorts müssten daher Personen dafür verantwortlich sein, Nachhaltigkeitsthemen voranzubringen und darüber zu berichten, die mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und untereinander vernetzt seien und dafür verantwortlich seien.

Andere Gesprächspartner*innen waren demgegenüber der Ansicht, dass globale Thementrends von lokalen Initiativen eher selten aufgegriffen würden, da diese sich häufig auf konkrete Anliegen vor Ort konzentrierten. In geeigneten Programmen könne es zu einer Fördervoraussetzung werden, einen Austausch oder eine Zusammenarbeit mit Initiativen der Entwicklungszusammenarbeit zu suchen. Darüber hinaus sollten Netzwerkbörsen eingerichtet werden, über die Austausch und Kooperationen angeregt würden.

Zwei Interviewte waren dagegen der Ansicht, dass es kein Manko darstelle, wenn Initiativen zunächst einen lokalen Fokus hätten. Die SDGs seien z. B. ohnehin nur Fachleuten bekannt, für Bürger*innen spielten sie jedoch keine Rolle. Deren Ausgangspunkt sei das Alltagsleben, die Verbindung zu den SDGs herzustellen, sei Aufgabe der Politik.

Die **Bewerber*innen** antworteten auf die Frage nach dem Einfluss politischer und/oder gesellschaftlicher Thementrends auf ihre Arbeit heterogen. Während einige ihre Aufgabe gerade darin sehen, „falsche“ politische und gesellschaftliche Entwicklungen zu bekämpfen und als Vorreiter*innen neue Trends zu setzen, nutzen andere politische und/oder gesellschaftliche Thementrends, um das eigene Handeln zu reflektieren und ggf. aufzugreifen, z. B. durch die Übertragung und Erprobung der SDGs auf kommunaler Ebene.

A.3.8 Vernetzung zwischen lokaler und Bundesebene

Inwiefern erfolgreiche Lösungsansätze und Erfahrungen lokaler Initiativen auf Bundesebene wahrgenommen werden und in politische Prozesse einfließen, wurde von den befragten **Jurymitgliedern und Ausrichter*innen** uneinheitlich gesehen. Einige Befragte waren der Ansicht, dass dies zu wenig geschähe und dadurch Transformationspotenzial ungenutzt bleibe. Wenn dezentral an vielen Stellen gleichzeitig eine Grundlage entstanden sei (z. B. neue Initiativen wie die Ernährungsräte), solle der Bund einsteigen und die Verbreitung fördern. Bei der vielfältigen, zersplitterten und nicht ausreichend vernetzten Landschaft an Nachhaltigkeitsinitiativen sei es allerdings schwierig, einen Überblick zu gewinnen. Daher

sollten über die administrativen Ebenen hinweg Berichtspflichten und Berichtswege implementiert werden, anhand derer sich eine Bundesinstitution über die kommunalen Landschaften informiert.

Auf Bundesebene seien Vereinigungen meist deutlich präsenter und machtvoller als lokale oder regionale. Dabei seien die lokalen Erfahrungen sehr wertvoll, da sie aufzeigen, was vor Ort sinnvoll und machbar ist und welche Schwierigkeiten bestünden. Eine stärkere Berücksichtigung lokaler Initiativen sei allerdings nur möglich, wenn die Integration explizit gefördert würde. Von kleinen Initiativen könne nicht verlangt werden, sich bundesweit zu engagieren. Der Netzwerk21Kongress hätte einen wichtigen Beitrag geleistet, auch wenn es nicht ausreichend gelang, die ausgezeichneten Innovationsansätze auf Bundesebene bekannter zu machen. Ein kontinuierlicher Kontakt zwischen den Initiativen und den Entscheidungsträgern sei hierfür eine wichtige und lohnende Gelingensvoraussetzung.

Nach Wahrnehmung einer Gesprächspartnerin wünschten sich lokale Initiativen einen stärkeren Austausch mit der Entscheidungsebene, nicht unbedingt auf Bundesebene, aber in Kommunen und Unternehmen. Es gäbe bereits einen institutionalisierten Kanal zwischen Bundes- und lokaler Ebene über den Deutschen Städtetag, den RNE und andere Gremien oder Bürgerforen, Nachhaltigkeitsbeiräte und Agendagruppen. Dennoch werde das, was lokale Nachhaltigkeitsinitiativen forderten, kaum auf die Landes- oder Bundesebene transportiert. Dabei befassten sich die Initiativen oft mit Themen, die auch für den Bund und die Länder relevant seien. Sie zeigten, dass etwas auf der lokalen Ebene funktioniere, unterstützten damit die Bundes- und Landesbestrebungen und trieben diese im Idealfall sogar mit einer Art Schneeballprinzip an. Durch eine konsequente Wirkungsorientierung könne der Beitrag lokaler Initiativen zu nationalen Zielen leichter nachverfolgt werden. Hierzu müsse in der Ausschreibung deutlich gemacht werden, was erreicht werden soll und es müssten KPIs (Key Performance Indicators) zur Nachverfolgung der erreichten Wirkungen definiert werden.

Ein Interviewter ergänzte, dass im Gegensatz zu den relativ konkreten und wegweisenden UNO-Beschlüssen wie der Agenda 2030, aber auch früher schon den Millenniumszielen und der Rio-Konferenz, bei den Strategie-Papieren auf Bundesebene sehr wenig herausgekommen sei, z. B. den „Perspektiven für Deutschland“. Es seien daher mehr Publizität und Aufmerksamkeit in Fördereinrichtungen für konkrete Lösungsvorschläge sowie eine Übertragung in Regionen und Kommunen nötig.

Es wurde gefordert, dass lokale Anliegen aber auch Hindernisse mit einem nach oben kaskadierenden Verfahren auf die Bundesebene transportiert und dort als Anregung aufgegriffen würden. Auf der Ebene der Bundesländer wäre ein direkter Austausch zwischen Ministerien und Initiativen grundsätzlich möglich. Dazu müsse die Verwaltung aber auf allen Ebenen noch stärker lernen, zivilgesellschaftliche Organisationen als Kompetenzstellen zu begreifen, auf sie zuzugehen und zumindest in bestimmtem Umfang – vielleicht nicht in Gesetzgebungsverfahren, aber im informellen Bereich – zu Co-Produktion und einem gemeinsamen Arbeitsprozess einzuladen. Mit den RENN-Stellen als Bindeglied sei ein guter Mechanismus etabliert worden, waren sich mehrere Befragte einig. Denn diese seien in allen Bundesländern vertreten und verfügten über zivilgesellschaftliche Partner*innen. Darüber hinaus würden BMU und NKI bis BMZ und SKEW an die Bundesregierung berichten und trügen damit zur geforderten Bottom-up-Kaskadierung bei.

Kritisiert wurde, dass die Rolle von Kommunen und Zivilgesellschaft in der überarbeiteten Nachhaltigkeitsstrategie zwar beschrieben würde, dass sie aber als Mitentwickler*innen und Gestalter*innen oder mit positiven Beispielen kaum auftauchten. Außerdem würden immer mehr Unternehmen, Bürgermeister*innen und Initiativen betonen, dass sie schon längst weiter

seien als „die da oben“. Es scheine also durch das Silodenken der Ministerien eine gläserne Decke vorhanden zu sein, die verhindere, dass das, was die SKEW, die RENN-Stellen, Kirchen, Gewerkschaften und Initiativen erlebten, bei Staatssekretär*innen, Minister*innen, Ministerpräsident*innen und der Bundesregierung ankomme und deren Handeln verändere. Neben den RENN-Stellen könne der RNE als Zwischeninstanz eine wichtige Funktion wahrnehmen und die lokale mit der Bundesebene in beide Richtungen verbinden. Der RNE müsse dazu allerdings mit mehr Durchschlagskraft ausgestattet werden. Viele gute Vorschläge des RNE seien bislang zur Bundesregierung nicht durchgedrungen. Dass die Bürger*innen angesichts der Krisen und Katastrophen heute viel offener für Nachhaltigkeitsthemen seien, sollte stärker genutzt werden.

Einer stärkeren Vernetzung zwischen Bundesebene und lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen stand die überwiegende Mehrheit der **Bewerber*innen** positiv gegenüber. Eine solche Vernetzung würde gegenseitige Lerneffekte mit sich bringen. Denn lokale Initiativen könnten neue Perspektiven eröffnen und brächten im Vergleich zu den „Etablierten“ ein neues „Mindset“ und Werte mit. Im Gegenzug würde die nationale Perspektive im Hinblick auf lokale Gegebenheiten und Machbarkeiten geschärft. Dazu würde den Initiativen eine Ernsthaftigkeit entgegengebracht werden. Eine zentrale Frage sei, wie Beteiligte an diesem Prozess ausgewählt würden bzw. wie das Austauschformat gestaltet werden könnte. Es ginge z. B. darum, wer „den Hut aufhat“, inwiefern die Begegnung mit gegenseitigem Respekt stattfinde oder wie der Prozess moderiert werde. Vorgeschlagen wurde ein von der Politik eingerichteter Expert*innenzirkel oder eine Jury. Vor allem Personen mit großem Erfahrungsschatz sollten eingebunden werden, um den Lerneffekt auf beiden Seiten zu sichern. In Einzelfällen fände ein Austausch zu spezifischen Fachthemen bereits statt. Jedoch seien nicht alle Bemühungen von Erfolg gekrönt gewesen, da die Vorstellungen über Machbares zu weit auseinander lagen.⁴²

A.3.9 Erfolgsfaktoren des Zeitzeichens®-Wettbewerbs

Jurymitglieder und Ausrichter*innen wurden gefragt, welche Elemente des Zeitzeichens®-Wettbewerbs am besten geeignet waren, lokale Nachhaltigkeitsinitiativen zu fördern. Die Antworten deckten sich zum Teil mit den genannten Erfolgsfaktoren und Aussagen zur Förderpolitik, z. B. in Bezug auf die Bedeutung langfristiger Förderung. Ergänzend machte ein Interviewpartner deutlich, dass es 2006, als der Zeitzeichens®-Wettbewerb ins Leben gerufen wurde, noch nicht so viele Preise gab wie heute. Die erste Welle des Nachhaltigkeitsengagements im Zuge der Agenda21 sei abgeflacht gewesen und Strukturen verschwunden, die mit Fördermitteln aufgebaut worden waren. Zu diesem Zeitpunkt sei der Zeitzeichens®-Wettbewerb deshalb das richtige Instrument gewesen, nicht zuletzt, um das Selbstbewusstsein der Initiativen zu stärken. Ein weiterer Vorteil war, dass der Wettbewerb themenoffen und zielgruppenorientiert gewesen sei und damit eine große Bandbreite an Initiativen ansprach. Darüber hinaus sei ein würdiger Rahmen für die Preisverleihung geschaffen, lokale Pressearbeit gemacht und potenzielle Sponsor*innen und Unterstützer*innen eingebunden worden. Der Name deutscher lokaler Nachhaltigkeitspreis habe Eindruck gemacht. Dem Organisationsteam und dem Beirat sei es gelungen, die drängenden Themen der Zeit zu identifizieren und mit dem Wettbewerb einen Rahmen zu schaffen, um Lösungsansätze zu würdigen.

⁴² In diesem Zusammenhang wurde auf den Initiativkreis VINE verwiesen, der auf einen Gründungsimpuls des bundesweiten Netzwerk21Kongresses zurückgeht, um wirksamer auf die Verbesserung der Abstimmung zwischen den Ebenen Bund, Länder und Kommunen in Bezug auf eine Nachhaltige Entwicklung hinzuwirken, vgl. Reuter, K; Nolting, K, <https://www.netzwerk21kongress.de/wp-content/uploads/2018/02/2010-Positionspapier.pdf>, Stand: 31.08.2023

Besonders sei einerseits die Zusammensetzung der Jury und deren Vernetzung in der Szene gewesen. Andererseits die Verbindung mit dem Netzwerk21Kongress, der Akteur*innen vernetzte und Multiplikatorenwirkung entfaltete, der die Teilnehmer*innen motivierte, teilweise sogar euphorisierte und dem Zeitzeichens-Wettbewerb ein Alleinstellungsmerkmal verlieh. Die wechselnden Austragungsorte des Kongresses und die Teilnahme der Bürgermeister*innen, die dadurch selbst etwas mitnehmen konnten, rundeten den positiven Effekt ab. Die Beteiligung von Sponsor*innen sei ebenfalls positiv gewesen, gerade die Beteiligung der großen, strittigen Unternehmen. Zumindest in der Anfangszeit sei die Szene sehr homogen gewesen und habe wenig Verbindung in die „reale Welt“, zu „bösen“ Unternehmen und Politik gehabt. Die heterogene Zusammensetzung des Kongresses aus Unternehmen, Politik, Spitzenverbänden etc. habe sich somit bewährt. Viele Initiativen hätten etwas gelernt, durch den direkten Austausch im Rahmen des Kongresses sei etwas in Bewegung gesetzt worden. Dass der Wettbewerb zunehmend mit Mitteln der ausrichtenden Kommune oder Sponsor*innen finanziert werden musste, habe das Verfahren jedoch verkompliziert.⁴³ Zusätzlich eingeworbene Mittel hätten stattdessen für einen Ausbau des Wettbewerbs verwendet werden sollen.

Eine Gesprächspartnerin hob auf den Bewerbungsprozess ab. Ihrer Ansicht nach handelte es sich um einen gut strukturierten Prozess, bei dem man sich mit wenigen, aber klar definierten Fragen bewerben konnte. Die größte Schwierigkeit in diesem Umfeld sei es, angesichts der Vielfalt und Heterogenität der Initiativen nachvollziehbare Entscheidungen anhand präziser Kriterien zu fällen. Darum hätte die Jury gekämpft. Das Auswahlverfahren sei transparent gewesen, u. a. durch die Benennung von Nominierten. Somit hätten nicht nur die Preisträger*innen kommunikativ vom Wettbewerb profitiert.

Ein Gesprächspartner berichtete, dass sich die Jury stets fragte, wie der Preis attraktiver und zielgruppenspezifischer gemacht und weiterentwickelt werden könnte. Dazu zählte z. B. die Einführung der Preiskategorien, deren Auswahl gelobt wurde und mit deren Hilfe auch Impulse in das Netzwerk gesetzt und Steuerungswirkung erzeugt wurde. Die Heterogenität der Zielgruppe und wie man allen gerecht werden kann, stellte allerdings eine große Herausforderung dar. Wie solle bspw. der Grad der Professionalität eingeschätzt werden. Achte man auf Fördermittel, die eingeworben wurden oder auf die Zeitspanne, seit der eine Initiative besteht. Solle man „lokale Schätze“ auszeichnen, Initiativen, die einen Roll-out aufzeigen oder solche, die im Vergleich die größten Nachhaltigkeitswirkungen haben. Man müsse sich innerhalb der Kategorien beschränken, es habe keinen Sinn, alle über einen Kamm zu scheren. Die Richtung, in die ein Wettbewerb gehen sollte, müsse immer wieder genau nachjustiert werden. Das sei bei Zeitzeichen teilweise gelungen, bis zum Schluss sei die Spannbreite sehr hoch geblieben. Das sei aber auch bei anderen Wettbewerben zu beobachten.

Aus Sicht eines Interviewten war darüber hinaus das Publikumsvoting in den letzten beiden Jahren hilfreich, um lokale Unterstützung zu mobilisieren.

Auf der anderen Seite sei der Wettbewerb finanziell zu schlecht ausgestattet gewesen, um z. B. die Ergebnisse noch breiter zu streuen und mehr Werbung zu machen, was jedoch als ein häufiges Manko beschrieben wurde. Außerdem wäre eine stärkere personelle und institutionelle Unterstützung durch Bund und Länder sinnvoll gewesen. Ein Gesprächspartner ergänzte, dass der Ansatz an sich gut gewesen sei, es aber nicht gelungen sei, das abnehmende Interesse abzuwenden.

⁴³ Richtigstellung: der Wettbewerb wurde durchgängig aus Mitteln des BMUV und BMZ finanziert. Lediglich für die Ausrichtung des Kongresses wurden zusätzliche Mittel eingeworben, z. B. für den Veranstaltungsort, Exkursionsangebote, Logistik oder die Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit. Diese Mittel wurden aufgrund abnehmender Bereitschaft der ausrichtenden Kommunen zunehmend knapper.

Die **Bewerber*innen** wurden um ihre Meinung zu einem idealen Bewerbungsverfahren gebeten und sollten vor diesem Hintergrund den ZeitzeicheN-Wettbewerb einordnen. Sehr wichtig sei die Glaubwürdigkeit eines Preises. Es müsse sichergestellt werden, dass keine Bewerber*innen für einen Preis nominiert oder ausgezeichnet würden, die sich durch ihre Aktivitäten in irgendeiner Form „grünwaschen“. Eine große Herausforderung sei, dass die Adressat*innen überhaupt Informationen über einen Wettbewerb erhielten. Hinzu komme, dass auf eine beschränkte Anzahl an Preisen ein Vielfaches an Bewerbungen eingereicht würde, wodurch ein Großteil der Energie verloren gehe. Um dieses Potenzial besser zu nutzen und die gewünschten Initiativen besser adressieren zu können, solle sich ein „Projektscout“ proaktiv und systematisch auf die Suche nach „Schätzen der lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen“ begeben. Damit würden die ausgewählten Projekte zumindest über die Gewissheit verfügen, dass sie Teil eines vorselektierten Kreises seien und die Bewerbung eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit verspräche.

Vereinzelt sahen es Befragte jedoch auch als Nachteil, dass bei thematisch breit gefächerten Wettbewerben wie ZeitzeicheN einzelne Themen untergingen, die verschiedenen Facetten von Nachhaltigkeit verschwämmen oder die Einordnung und Vergleichbarkeit unterschiedlichster Akteur*innen in den breit gefächerten Kategorien schwierig sei. Damit Bewerber*innen schnell erkennen könnten, welche Anforderungen der Wettbewerb stelle, in welche Kategorie sie gehörten und ob sie überhaupt eine Chance hätten, gälte es diese Aspekte so genau wie möglich zu schärfen. Dies erleichtere gleichzeitig die Arbeit der Jury. Um die themenspezifischen Schwerpunkte stärker hervorzuheben und die Zielgruppen gezielter anzusprechen sei eine themen- bzw. branchenorientierte Einteilung des Wettbewerbs sinnvoll. Branchen könnten direkt angesprochen werden, z. B. über die Dachverbände, welche die Wettbewerbe dann selbst durchführen könnten. Am Ende solle der Bund eine Plattform erstellen, auf der die einzelnen Branchen präsentiert würden, ggf. unterstützt durch eine gemeinsame Abschlussveranstaltung zur Vorstellung der Preisträger*innen. Vernetzung in der Breite und (thematische, zielgruppenbezogene) Zuspitzung stünden allerdings im Widerspruch zueinander.

Der Aufwand für eine Bewerbung sollte sich im Rahmen halten und es sollte berücksichtigt werden, dass nicht alle Bewerber*innen über die gleichen Rahmenbedingungen und Routine verfügten. Gerade für Organisationen im lokalen Kontext, welche überwiegend mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiteten, stellten Antragstellung und Bewerbung eine große (zeitliche) Herausforderung dar. Lokale Initiativen stünden vor der Frage, wo sie die kostbaren Ressourcen investieren – in die eigentliche Arbeit oder in Antragsformulare zur Sicherstellung finanzieller Ressourcen bzw. Wahrnehmung/Anerkennung. Daher solle auf textbasierte, lange, komplexe und unverständliche Bewerbungsformulare für Ausschreibungen verzichtet werden. Vielmehr sollten Alternativen zu Textformaten angeboten oder eine Unterstützungsstelle für die Erstellung von Bewerbungen eingerichtet werden. Beim Auswahlverfahren für „50 kommunale Klimapartnerschaften“ mussten sich Kommunen bspw. nicht aktiv mit einem Antrag bewerben, sie wurden stattdessen vor Ort interviewt, um Einblick in ihre Motivation zu erhalten.

Von großer Bedeutung sei ein transparentes Auswahlverfahren, sowohl im Hinblick auf das Auswahlgremium als auch den -prozess und die -kriterien. Bereits im Vorfeld der Bewerbung sollten die Jurymitglieder bekannt sein. Einige Befragte hielten einen Auswahlprozess über ein Publikumsvoting oder durch die Teilnehmer*innen selbst für geeigneter, z. B. in Form eines Speed-Dating-Verfahrens oder einen Online-Pitch, der zusätzlich den Netzwerkgedanken stärke. Zwischen Bewerbungszeitraum und Entscheidung solle nicht zu viel Zeit verstreichen, da sonst die Gefahr bestünde, dass die Projektidee entweder schon umgesetzt wurde oder aufgrund der mangelnden Rückmeldung an Relevanz verloren habe. Auch der richtige Umgang mit Ablehnungen wurde erwähnt, insbesondere eine transparente Begründung, weshalb

Bewerber*innen nicht nominiert oder preisgekrönt wurden. Dies gäbe den Teilnehmenden die Möglichkeit sich weiterzuentwickeln bzw. gewisse fehlende Aspekte in Zukunft besser abzudecken. Als Positivbeispiel wurde ein Wettbewerb angeführt, bei dem alle Bewerbungen anhand eines Scoringsystems bewertet wurden, das genau aufzeigte, wie jede*r Bewerber*in im Hinblick auf die Auswahlkriterien bewertet wurde und wie sie im Vergleich zu den anderen Bewerber*innen abgeschnitten hatten. Ein Preis der European Foundation for Quality Management wurde als ein zwar positives aber gleichzeitig auch aufwändiges Verfahren genannt, das eine Kombination aus Punktesystem, Selbstbewertung und Überprüfung der Selbstbewertung durch eine Jury umfasst.

In Bezug auf den Zeitzeichens-Wettbewerb schätzten die Befragten besonders, dass sie aus dem Kreis der Jury, Ausrichter*innen oder durch das UBA auf den Wettbewerb hingewiesen und zur Bewerbung animiert wurden. Das Online-Antragsverfahren wurde gelobt, es sei weder zeitlich zu aufwändig noch zu komplex gewesen. Positiv sei außerdem die Verfügbarkeit von Ansprechpartner*innen gewesen, die Bewerber*innen beim Ausfüllen der Bewerbung unterstützten. Insgesamt sei es dem Zeitzeichens-Wettbewerb gelungen, sehr vielfältige Preisträger*innen auszuwählen – von klein bis groß, aber auch in Bezug auf das Themenspektrum.

Kritik wurde dagegen am Auswahlverfahren geäußert. Die Entscheidungskriterien, auf deren Grundlage die Jury die Projekte beurteilte, wurden nach Ansicht weniger Befragter nicht offengelegt, der Entscheidungsprozess seien daher intransparent gewesen.

A.3.10 Innovative und motivierende Anerkennungsformen

Im letzten Themenblock wurden innovative und motivierende Anerkennungsformen diskutiert und der Frage nachgegangen, ob ein Wettbewerb oder andere Formate hierfür geeigneter sind. Aus den Reihen der **Jurymitglieder und Ausrichter*innen** war ein Gesprächspartner der Ansicht, dass man sich entscheiden solle, ob die Auszeichnung im Preisgeld besteht oder in einer Beratungsleistung. Die meisten Interviewten waren dagegen der Ansicht, dass beides kombiniert werden könne. Weitgehende Einigkeit herrschte darin, dass Wertschätzung und Verständnis für ihre Arbeit, die sich in einer Auszeichnung widerspiegeln, für die Initiativen und ihre Selbstwahrnehmung sehr wichtig seien. Insbesondere, wenn diese von Amtsträger*innen wie Bürgermeister*innen oder Minister*innen/Staatssekretär*innen und in einem würdigen Rahmen verliehen werde. Wertschätzung könne man allerdings nicht allein mit einem Wettbewerb oder Kongress erreichen. Hierzu müssten kommunale und staatliche Stellen dafür sensibilisiert werden, dass Initiativen einen „Schatz“ darstellten, der gepflegt werden müsse, indem er permanent als gleichwertiger Partner ernst genommen werde. Das bedeute, sich inhaltlich mit deren Anliegen auseinanderzusetzen, zu prüfen, wo eine Zusammenarbeit möglich sei, und welche Vorschläge aufgegriffen werden könnten, und zwar in einem nachvollziehbaren Prozess der Auseinandersetzung. Negativ sei, wenn keine Kohärenz zwischen symbolischer und praktischer Wertschätzung in der Alltagszusammenarbeit vorhanden sei.

Die größte Anerkennung für eine Nachhaltigkeitsinitiative bestünde nach Meinung mehrerer Interviewpartner*innen darin, dass sie in Prozesse integriert werde und ihre Ideen in strategische Entscheidungen einbringen könne, dass sie also als gleichwertige Partnerin interagiere und ihre Arbeit Relevanz erhalte. Es wäre ein großer Ansporn für lokale Initiativen, wenn ihre Lösungsansätze in bundesweite Regelungen und Standards einfließen würden. Gute Ideen sollten über ein gezieltes Verfahren unter Beteiligung der Verwaltung und der Zivilgesellschaft geprüft werden, z. B. mit (dauerhaft eingesetzten) Bürgerräten oder den in verschiedenen Kommunen bereits etablierten Nachhaltigkeitsbeiräten. Außerdem wurde ein

Ausschuss für lokale Transformationsprozesse im Bundestag angeregt sowie ein jährliches Treffen zwischen den Fraktionsvorsitzenden des Bundestags mit lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen, um deren Themen und Lösungsvorschläge zu diskutieren. Neben der Politik sollten auch Akteur*innen wie BDI oder DGB Konsultationen dieser Art initiieren. Diese Gespräche sollten von ehrlichem Interesse geprägt sein und nachgehalten werden, es müssten also Folgeaktivitäten entstehen. Für diese trügen alle Beteiligten Verantwortung, auch die Initiativen.

Auch eine Reihe alternativer oder ergänzender Anerkennungsformen wurde genannt. Besonders geeignet sei demnach die Aufnahme der Ausgezeichneten in ein Beratungs- und Unterstützungsprogramm (z. B. ein Mentoring-Programm). Dieses solle vielfältige Angebote wie Organisations- und Rechtsberatung, Fundraising oder Projektmanagement, Hilfestellung bei der Erarbeitung von Förderanträgen, Vernetzung mit anderen Akteur*innen oder Unterstützung bei der Übertragung von Lösungsansätzen umfassen. Da professionelle Kommunikation ein wichtiger Erfolgsfaktor für Nachhaltigkeitsinitiativen sei, könne die Auszeichnung auch in einer gezielten Unterstützung oder dem Aufbau von Kommunikationskompetenzen bestehen. Konkrete Erleichterungen z. B. bei Förderanträgen oder Nachweisen rundeten mögliche Vorteile für Ausgezeichnete ab. Eine Gesprächspartnerin äußerte sich allerdings skeptisch was Erleichterungen oder Vorteile anbetrifft, die mit einer Auszeichnung verbunden werden. Dann müssten die Ausrichter*innen garantieren können, dass die beschriebenen Nachhaltigkeitswirkungen auch eingetreten seien. Diese Verantwortung wolle sich jedoch kein/e Ausrichter*in aufbürden. Außerdem würde es bedeuten, dass die Anträge deutlich umfangreicher und komplexer würden.

Es müsse kein klassischer Wettbewerb sein, allerdings sollte Anerkennung nicht beliebig sein und auf Masse setzen, sondern ein Qualitätslabel darstellen und den Begünstigten vermitteln, dass sie Teil einer besonderen Community seien. Hierfür sei Qualitätssicherung und/oder Weiterentwicklung in einem Prozess erforderlich, der zu denjenigen führe, die besonders unterstützungswürdig seien. Für die Übertragung guter Ansätze seien demnach andere Instrumente erforderlich.

Anerkennungsformate sollten grundsätzlich darauf abzielen, die Initiativen in ihrer Region stärker mit den Kommunen und anderen Initiativen zu vernetzen. Ziel der Vernetzung solle wiederum Beratung, Austausch und Stabilisierung sein. Wenn neue Initiativen mit großem Potenzial identifiziert würden, solle man diese über einen längeren Zeitraum von drei bis fünf Jahren begleiten, z. B. durch das Kongressteam oder ein Ministerium, und ihre Entwicklung und Ausdehnung unterstützen, sofern die Initiativen das wünschten.

Als Alternative zu einem Wettbewerb mit wenigen Preisträger*innen wurde der Ansatz genannt, der mit Werkstatt N verfolgt wurde. Dabei wurden in einer bestimmten Region mehrere Projekte ausgewählt, die eine gute Mischung darstellten. Die Auszeichnung besonderer Leistungen und ein Austausch in der Breite stünden allerdings in einem gewissen Widerspruch. Für reine Austauschveranstaltungen könnten Amtsträger*innen oder Prominente wahrscheinlich nicht gewonnen werden. Wenn man also auf den Wettbewerbscharakter verzichte, müsse der Schwerpunkt auf die anschließende Betreuung gelegt werden. Anerkennung könne auch über ein bestimmtes Signet gezollt werden, das die Teilnehmer*innen für einen definierten Zeitraum nutzen dürfen. Für Anschlussfähigkeit der Initiativen vor Ort sollten Sponsoren sowie Unterstützer*innen eingebunden werden, die auch im Nachgang als Ansprechpartner*innen fungieren.

Ein Interviewter war überzeugt, dass ein effektives Anerkennungsformat darin bestünde, die Auszeichnung ohne Preisgeld, aber mit Zugang zu Fördermitteln zu konzipieren. Initiativen

würden dafür ausgezeichnet, was sie bereits gemacht haben, und erhielten Fördermittel für die Entwicklung neuer Ideen, die positiv bewertet wurden. So könnten sich die Initiativen und Kommunen weiterentwickeln. Alternativ könnten Skizzen eingereicht werden, deren Weiterentwicklung unter Beteiligung von Wissenschaftler*innen gefördert werde. Die Initiativen sollten ermuntert werden, neue Allianzen mit Akteur*innen einzugehen, mit denen sie üblicherweise nicht zusammenarbeiten. Ein Beirat sollte das Verfahren begleiten und unterstützen. Eine andere Möglichkeit, Teilnehmer*innen des Förderwettbewerbs zu gewinnen wäre ein Vorschlagswesen, wobei die Mobilisierung allerdings schwierig sein könnte.

Anstelle eines Preisgeldes könnten außerdem Partnerschaften vermittelt werden, wenn z. B. eine Stiftung in einem Auswahlprozess Partner*innen für die Bearbeitung einer bestimmten Fragestellung suche. Außerdem könnten Unterstützungsangebote wie Coaching gemacht werden.

Da öffentliche Anerkennung sehr wichtig sei, müssten in diesem Bereich die Anstrengungen erhöht werden. Veranstaltungen mit prominenten Persönlichkeiten vermittelten Anerkennung und könnten helfen, weitere Akteur*innen wie Bürger*innen, Kinder und Jugendliche zu interessieren. Die Veranstaltungen sollten Raum geben für Workshops, bei denen Initiativen ihre Ideen vorstellen könnten und gemeinsam mit Entscheider*innen und potenziellen Unterstützer*innen überlegt würde, wie diese umgesetzt werden könnten, welche Stolpersteine bestünden, welche Partner*innen erforderlich seien, welche politische und finanzielle Unterstützung notwendig sei. Dabei komme es auf das richtige Verhältnis zwischen Initiativen und Unterstützer*innen an.

Die Mehrheit der Interviewten hielt einen Wettbewerb mit Preisträger*innen als Anerkennungsformat insgesamt für geeignet. Man müsse sich nur über die Schwierigkeiten im Klaren sein, z. B. ihn deutschlandweit bekannt zu machen, die Ergebnisse breit zu streuen, und mit klaren Kriterien Leitplanken zu setzen. Über einen Wettbewerb könne man Frontrunner identifizieren und man erhalte Informationen, die sonst nicht zugänglich seien. Ein Wettbewerb setze außerdem Signale. Aber auch jenseits der ersten drei sollte Anerkennung gezollt werden, z. B. durch eine Urkunde oder finanzielle Förderung. Wettbewerbe sollten jedoch weniger an Einzelthemen und Beispielen festgemacht werden, sondern an einer mittel- und langfristigen, vernetzten Entwicklung, die ein ganzes System transformiert. Es müsse demnach viel stärker darauf geschaut werden, was sich über fünf oder zehn Jahre nachhaltig entwickelt habe.

Darüber hinaus sollte die Wettbewerbslandschaft insgesamt weiterentwickelt und besser aufeinander abgestimmt werden. Es gäbe schon sehr viele, teilweise redundante Wettbewerbe, in Bezug auf Themen und Zielgruppen. Beispielhaft wurden die Initiative N des Landes Baden-Württemberg (N!-Tage im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie)⁴⁴ und die regionale Auszeichnung durch die RENN-Stelle genannt. Auch die (vermutete) Konkurrenz zwischen UBA und RNE wurde als schädlich und unnötig beschrieben. Anstatt die Formate in Konkurrenz zueinander treten zu lassen, sollten auf verschiedenen Ebenen Wettbewerbsformate mit jeweils eigenem thematischem Zuschnitt und Zielgruppen angesiedelt werden. Dazu sollten die entscheidenden Akteur*innen in einer Region identifiziert und Themen und Anerkennungsformate darauf abgestimmt werden. Konkret wurde ein Anerkennungsformat für Kommunen und Zivilgesellschaft vorgeschlagen, das z. B. BMUV, BMZ und BMBF gemeinsam ausrichten. Das würde auch dem kritisierten Silodenken entgegenwirken.

Die Gesprächspartner*innen wurden darüber hinaus um konkrete Beispiele alternativer Anerkennungsformate gebeten, die sie als Ganzes oder teilweise positiv hervorheben würden.

⁴⁴ Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg, Nachhaltigkeitstage Baden-Württemberg, <https://www.nachhaltigkeitsstrategie.de/wettbewerbe/detail/nachhaltigkeitstage-baden-wuerttemberg>, Stand: 04.09.2023

Häufig wurden grundsätzliche Würdigungsformen genannt, die bereits dargestellt wurden. Zu den konkreten Beispielen zählt zum einen die Initiative „UpdateDeutschland“, die sich selbst als deutschlandweites Zukunftslabor beschreibt, in dem Bürger*innen ko-kreativ mit Partner*innen aller föderalen Ebenen sowie mit Akteur*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft Lösungen für die drängendsten Herausforderungen in Deutschland entwickeln.⁴⁵ Außerdem wurde auf Werkstatt N als Vorläufer von Projekt Nachhaltigkeit der RENN-Stellen und des RNE verwiesen. Auch der Deutsche Nachhaltigkeitspreis wurde genannt und positiv hervorgehoben, dass wichtige Personen in den Kommunen die Ausgezeichneten besuchen. Auf kommunaler Ebene wurde das Augsburger Modell der Zukunftskonferenz genannt und der Nachhaltigkeitsbeirat, den es auch in anderen Städten gäbe. Außerdem das Forum Nachhaltiges Leipzig, das eine offene Bewegung von Leipziger Bürgerinnen und Bürgern sowie von privaten und öffentlichen Institutionen böte, die sich für eine nachhaltige Entwicklung in Leipzig einsetzten. Ein weiteres Beispiel wurde aus Nürnberg berichtet, wo Kommunen mit erfolgreichen KWK-Projekten die Möglichkeit geboten wurde, sich auf der Klimakonferenz vorzustellen. Parallel erhielten sie eine Urkunde, die zeige, dass sie eine klimaaktive Kommune seien. Abschließend wurde auf das Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit hingewiesen, in dessen Rahmen Maßnahmen geplant seien, die als Anerkennungsformen genutzt werden können. Hierzu zählten u. a. Nachhaltigkeits-Datenbanken, öffentliche Bibliotheken als Plattformen für den gesellschaftlichen Dialog über Nachhaltigkeit sowie Nachhaltigkeits-Workshops für Kinder.

Auch die Mehrheit der **Bewerber*innen** betonte, dass sie Wettbewerbe grundsätzlich befürworten. Denn in einer wettbewerbsorientierten Gesellschaft könne durch eine Preisträgerschaft in Kombination mit Öffentlichkeitsarbeit viel erreicht werden. Auch die Hervorhebung von Leuchtturmprojekten über eine Preisverleihung sei ein wichtiges Mittel, um Signalwirkung an andere zu entfalten. Durch die Teilnahme an verschiedenen Wettbewerben würden wichtige interne Reflexionsprozesse angestoßen. Auch wenn die Perspektive, einen Preis zu gewinnen, für einige Befragte der Hauptgrund für die Bewerbung war, wünschten sie sich dennoch auch eine Erweiterung um einen kontinuierlichen Prozess und eine Begleitung nach der Auszeichnung, z. B. in Form eines Mentoring-Programms. Auch die Etablierung eines Expertengremiums aus Nominierten und Preisträger*innen wurde angeregt.

Dabei ging es vielen Initiativen nicht darum, besser zu sein als andere, sondern um Anerkennung bzw. Bestätigung von außen, am besten durch eine anerkannte Instanz, kombiniert mit Öffentlichkeitswirksamkeit und Sichtbarkeit. Ob dies in Form eines Handschlags, Artikels, Social-Media-Auftritten (z. B. Präsentation von „Stories of Chance“ oder „Success Storys“ auf Facebook- oder Twitterkanälen des UBA) oder Webseiten mit hohen Besucherfrequenzen (z. B. direkt auf der UBA-Webseite) geschähe, sei zweitrangig. Ergänzend wurde eine Kooperation zwischen UBA und Radiosendern für ein Programm über „Changemaker“ vorgeschlagen. Darüber hinaus sollten Projekte des Monats oder der Woche gekürt werden (z. B. über Newsletter, Rundbriefe oder Plakate), um den Initiativen eine Plattform zu verschaffen, über die sie über ihre Aktivitäten berichten könnten, und zwar nicht unter der Prämisse „die besten Projekte“, sondern als eines von vielen guten Projekten.

Aber auch die finanzielle Anerkennung spielte für manche Befragte eine wichtige Rolle. Als Alternative zum Preisgeld wurde ein Förderwettbewerb vorgeschlagen. Dabei könne für die Weiterentwicklung eines Projekts, welches bereits in einer ersten Phase mit Erfolg oder sogar Misserfolg erprobt wurde, ein Förderantrag eingereicht werden. Das Thema Misserfolg oder Scheitern als neue Kategorie der Anerkennung wurde auch durch eine andere Interviewpartnerin aufgegriffen.

⁴⁵ ProjectTogether gGmbH (2021), Update Deutschland, <https://updatedeutschland.org/>, Stand: 31.08.2023

Andere Gesprächspartner*innen waren der Ansicht, dass Wettbewerbe einen größeren Effekt hätten, wenn der Fokus auf die größtmögliche Menge an Erfolgen gerichtet würde, anstelle auf eine zwangsläufig limitierte kleine Anzahl an Hervorgehobenen. In einem solchen Anerkennungsformat sollte ein Anforderungskatalog zugrunde gelegt werden und alle, die diesen erfüllten (z. B. durch ein Punktesystem), erhielten einen Preis. Dies würde den Wettbewerbsgedanken verringern, die eigenen Leistungen in den Vordergrund stellen und letztlich hätte jede Preisverleihung auch einen größeren Impact, da mehr Preisträger*innen aus ihr hervorgingen. Ein Gesprächspartner argumentierte genau umgekehrt, denn aus seiner Sicht sei der Effekt und die Sichtbarkeit des Einzelnen höher, wenn ein kleiner Kreis ausgezeichnet würde.

Ein weiterer Vorschlag für ein alternatives Format bestand darin, verschiedene Projekte zu „matchen“ und gemeinsam als Gewinner*innen auszuzeichnen. Die entscheidende Phase beginne in diesem Anerkennungsformat aber erst nach der Preisverleihung, denn über die folgenden Jahre würden Netzwerktreffen gefördert, bei denen die Projekte ihre Fortschritte präsentieren und sich gegenseitig unterstützen und beraten könnten. Die erhoffte Wirkung wäre, dass sich die Strahlkraft multipliziere, aber auch dass die Stärken des einen die Schwächen des anderen ausgleichen. Das Element des „Matchens“ von Projekten oder Initiativen griffe auch andere Gesprächspartner*innen auf, aber in Bezug auf die Form der Vernetzung, z. B. als Online-Format. Das sollte unter dem Motto „Gleiches zusammenbringen“ geschehen, um das voneinander Lernen und den Austausch voranzutreiben. Exemplarisch berichtete ein Teilnehmer vom Masterplan 100 Prozent Klimaschutz, bei dem auf Länderebene mehrere Kommunen zu Austausch, gegenseitiger Beratung und wechselseitigem Lernen in regelmäßigen Netzwerktreffen zusammenkamen.

Mehrere Befragte waren der Meinung, dass ein alternatives Anerkennungsformat nicht auf reine Vernetzung abzielen sollte. Zu bedenken wäre, dass es bereits mehr klassische Netzwerkplattformen gäbe, als bedient werden könnten. Vielmehr bestünde eine geeignete alternative Form der Anerkennung in der aktiven Einbindung lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen in Entscheidungsgremien. Dies erfordere allerdings Mut, Offenheit und Vertrauen für neue Ideen. Der Vorschlag spiegelte auch den Wunsch der Mehrheit der Nominierten und Preisträger*innen wider, in Zieldefinitionen auf Bundesebene eingebunden zu werden. Ähnliches wäre darüber hinaus auch im lokalen Kontext denkbar, in dem viele Nachhaltigkeitsinitiativen aktiv seien. So sollten bspw. Nachbarschaftshilfen mit in die Verantwortung genommen und in die lokale oder regionale „Governance“ einbezogen werden. Daraus ergäbe sich ein Nutzen für die Initiativen und die Regierung, und zwar Anerkennung als Expert*innen und Einbezug in Entscheidungen auf der einen Seite und Zugewinn an Expertise, neuen Perspektiven und Ideen auf der anderen Seite. Ein Preisträger berichtete, dass es vereinzelt bereits ähnliche Verfahren gäbe, bspw. sei sein Unternehmen in ein Öko-Board Bayern aufgenommen worden.⁴⁶

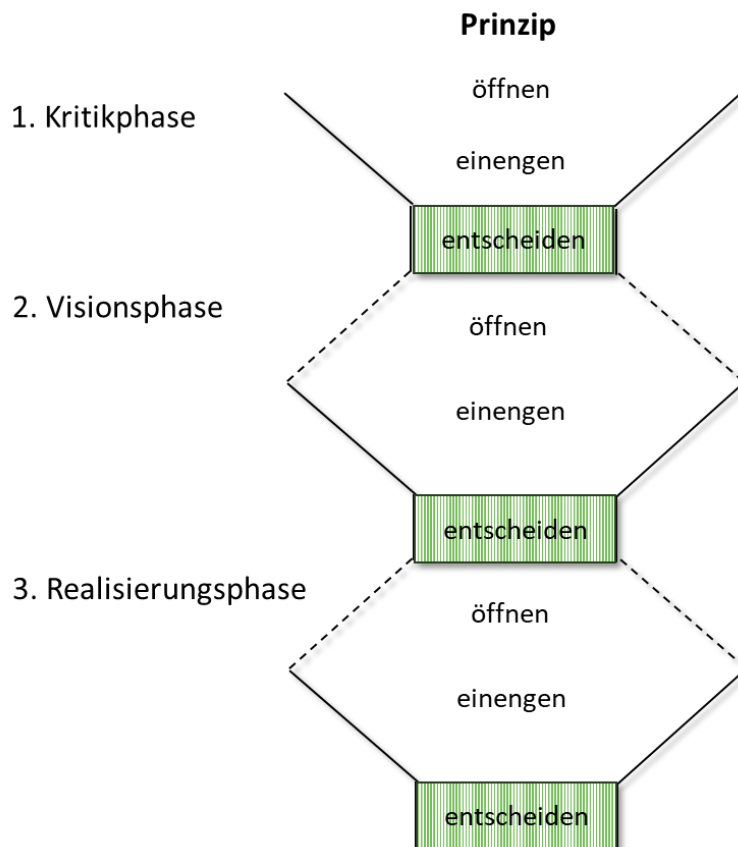
A.4 Protokoll des ersten Kokreations-Workshops Rahmenbedingungen für transformatives Handeln

Am 27. April 2022 fand in Berlin der erste ganztägige Kokreations-Workshop mit Teilnehmer*innen aus Kommunen, Wissenschaft, Beratung und zivilgesellschaftlichen Nachhaltigkeitsinitiativen statt. Der Workshop diente dazu, über hinderliche und unterstützende

⁴⁶ Bayerische Staatsregierung (2021), 30 innovative Bio-Pioniere gesucht – Agrarministerin Michaela Kaniber startet Initiative im Rahmen des neuen Öko-Boards, <https://www.bayern.de/30-innovative-bio-pioniere-gesucht-agrarministerin-michaela-kaniber-startet-initiative-im-rahmen-des-neuen-oeko-boards/>, Stand: 04.09.2023

Rahmenbedingungen für transformatives Handeln im kommunalen Kontext zu diskutieren. Der Workshop wurde in Form einer verkürzten Zukunftswerkstatt durchgeführt. Die Zukunftswerkstatt geht auf den Zukunftsforscher Robert Jungk zurück, speist sich aus einer Vielzahl von Kreativmethoden und eignet sich zur Erarbeitung gemeinsamer positiver Zukunftsentwürfe und erster Umsetzungsschritte. Sie setzt sich aus drei Phasen zusammen: der Kritik-, der Phantasie/Visions- und der Realisierungsphase (Jungk, Müllert 1981; Kuhnt, Müllert 2006).

Abbildung 17: Trichterprinzip einer Zukunftswerkstatt im Überblick



Quelle: eigene Darstellung, deep forward nach Kuhnt, Müller (2006: 60)

Als Orientierung für die verkürzte Zukunftswerkstatt diente folgende Agenda, welche im Tagesverlauf dynamisch angepasst wurde.

Tabelle 18: Agenda des ersten Kokreations-Workshops

Uhrzeit	TOP
10.00–10.20 Uhr	Begrüßung, Vorstellungsrunde („mein Highlight aus der lokalen Nachhaltigkeit“)
10.20-10.30 Uhr	Einführung in die (verkürzte) Zukunftswerkstatt Vorstellung des Prozesses und der Arbeitsweise
10.30-11.30 Uhr	Kritikphase Einführung in die Phase Einzelarbeit: Sammlung von Kritikpunkten Plenum: Vorstellung der Kritikpunkte, Clusterung, Bewertung
11.30-11.45 Uhr	PAUSE
11.45-12.15 Uhr	Fortsetzung Kritikphase
12.15-13.15 Uhr	Visionsphase AGs: Brainstorming zu Leitaussage/n in definierten Clustern
13.15-14.15 Uhr	MITTAGSPAUSE
14.15-14.50 Uhr	Fortsetzung Visionsphase Präsentation der Visionsarbeit Diskussion
14.50-15.20 Uhr	Realisierungsphase in AGs (was, wer, bis wann) Forderungen, Arbeitsaufträge Umsetzungsvorschläge: Roadmap, Meilensteine, Zeitplan Maßnahmen, Projekte Zielgruppen, Zuständige (inkl. eigene Rolle)
15.20-15.35 Uhr	PAUSE
15.35-16.45 Uhr	Fortsetzung Realisierungsphase Gruppenarbeit Präsentation und Diskussion der Vorschläge
16.45-17.00 Uhr	Nächste Schritte und Feedback
17.00 Uhr	Verabschiedung

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Teilnehmer*innen des Kokreations-Workshop „Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen – Next Level“ waren:

Tabelle 19: Teilnehmerliste des ersten Kokreations-Workshops

	Name	Vorname	Organisation
1	Ankele	Kathrin	deep forward
2	Eick	Martina	Umweltbundesamt
3	Geiger	Albert	Stadt Ludwigsburg, Referat Nachhaltige Stadtentwicklung
4	Langner	Fanny	Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNNE)
5	Marwede	Michael	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt von ENGAGEMENT GLOBAL
6	Ratzel	Sabine	Bluepingu e. V.
7	Richter	Stefan	Stiftung Zukunft Berlin
8	Dr. Rivera	Manuel	Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS)
9	Schack	Korinna	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV)
10	Schwanke	Katrin	Bluepingu e. V.
11	Voggenreiter	Valerie	Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNNE)
12	Winterstein	Judith	deep forward

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.4.1 Kritikphase

In der ersten Phase wurden Kritik und negative Erfahrungen zu den folgenden Fragestellungen gesammelt:

1. Welche Rahmenbedingungen behindern lokale Nachhaltigkeitsinitiativen?
2. Was steht transformativem Handeln am meisten im Wege?

Die Kritikpunkte wurden zunächst individuell erarbeitet, anschließend diskutiert und geclustert.

Tabelle 20: Kritik an Rahmenbedingungen lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen

Schwerpunkte	Kritik
Förderpolitik	- Kurzlebigkeit von Projekten - Immer „Neues“, aber keine Fortsetzung, Dranbleiben; fehlende Anerkennung dessen, was es bereits gibt, keine Bezugnahme - Falsche Anreize - (fehlende) ideelle Förderung/Unterstützung - Wenig Raum für Experimente - Widersprüchliche Politiken - Fehlende Förderung der Verbreitungsphase, Fokus Innovation - Engagement wird übersehen, die Ressource und das Potenzial werden unterschätzt - Projektcharakter statt systemischer Transformation - Projekte müssen sich an die Rahmenbedingungen von Fördermitteln anpassen, warum nicht umgekehrt? - Engagementförderung blockiert Engagement durch Bürokratie, mangelnde Anerkennung (es wird gefordert, was es schon gibt)
Struktur (strukturelle Faktoren)	- „Kümmerer“ fehlen, die dauerhaft dranbleiben können, die sich um Vernetzung, Problem etc. kümmern, Abwälzung auf Ehrenamt geht nicht - Zeithorizont der Förderung - Ungleichzeitigkeiten - Verwaltungsstruktur, Fragmentierung, Silos - Institutionen honorieren Engagement nur „on top“ - Fehlende „One-Stop-Agency“ - Zeit und Tiefe notwendig für das Aufbrechen verkrusteter Strukturen (z. B. nachhaltige Unternehmensführung) - Warten bis Haushalt konsolidiert, Mehrheiten sicher usw.
Wissensmanagement	- Transfer zwischen Wissenschaft und Gesellschaft schwer greifbar - Fehlende Vernetzung/Bündelung in Initiativen (Aufwand) - Kaum Wissensmanagement durch Städte
Anerkennung	- Auslagerung der Verantwortung auf die Zivilgesellschaft ist nicht zielführend - Engagement muss man sich leisten können (zeitliche und materielle Ressourcen) - Fehlende institutionelle Mittel, v. A. im Bildungsbereich, Engagement als Privileg - Häufig zu wenige Professionalisierungsmöglichkeiten
Komplexität	- Viele Zielebenen (Welt, Land, Stadt)

Schwerpunkte	Kritik
	- Viele Player, viele Ansprüche - Ein ganzheitlicher Ansatz birgt hohe Komplexität
Widerstand	- Machtfragen - Perfektionismus führt zu Mutlosigkeit - Fehlende Bereitschaft für „pop-up“, perfekt planen versus nichts passiert - Größe der Aufgabe - Beharrungsvermögen/Lock-in - Widerstand zentraler/wichtiger Akteur*innen - Erwartungen an Andere
Bürokratie	- Zeitintensive Antrags- und Bearbeitungsprozesse - Zettelwirtschaft delegiert Handeln - Förderdschungel - Dschungel aus bürokratischen Anforderungen führt zu hohem Aufwand
Kultur	- Ungesunde Streitkultur - Leistungsdruck - Verwaltungskultur - Fehlende Reflexionsräume - Fehlende Zeit und Raum für Experimente - Erfolgszwang und Legitimierungsdruck z. B. für Mobilisierungserfolg - Fehlender Kultur des Zuhörens und der inneren Nachhaltigkeit - Angst vor tiefgreifenden Änderungen („Sterbehilfe“ fehlt) - Fehlerfeindlichkeit

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Die Schwerpunkte wurden anschließend für die Weiterarbeit priorisiert. Es resultierten die Themen **Kultur**, **Förderpolitik** und **Wissensmanagement**.

Für diese Schwerpunktthemen wurden anschließend in Gruppenarbeit zunächst je ein Kritiksatz formuliert, welcher anschließend in einen positiven Leitsatz umgekehrt wurde.

Tabelle 21: Kritik- und Umkehrrsätze zu priorisierten Rahmenbedingungen lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen

Kritiksat (-)	Umkehrrsatz (+)
Kultur	
Kultur ist wie Nachhaltigkeit, keine Pflicht – als Kür muss sie sich lohnen!	Eine Wertschätzungs- und Vertrauenskultur ermöglicht die sozial-ökologische Transformation
Förderpolitik	
Durch die fehlende Themenvernetzung und Kontinuität (Projektbezogenheit) sowie dem Nicht-Nutzen von Synergieeffekten und falsche Anreize trägt die Förderpolitik NICHT nachhaltig zur sozial-ökologischen Transformation bei!	Eine integrierte und integrierende Förderpolitik stärkt sozial-ökologische Transformationsprozesse
Wissensmanagement	
Fehlendes Wissensmanagement: Zugang zu relevanten Erfahrungen im Engagement und öffentliche Sichtbarkeit über das Wissen aus Projekten fehlen	Relevante Erfahrungen im Engagement und das Wissen aus Projekten sind allen zugänglich und öffentlich sichtbar

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.4.2 Visionsphase

Ziel der Visionsphase ist es, kreative Denkprozesse anzustoßen und neue Ideen hervorzulocken. Ein besonderes Augenmerk lag darauf, dass die Teilnehmer*innen weder in den Kritikmodus zurückkehren noch ihre Kreativität durch die „Schere im Kopf“ ausbremsen.

Aufgrund der begrenzten Zeit in der verkürzten Zukunftswerkstatt wurden nur zwei der drei priorisierten Themen weiterentwickelt. Das Plenum entschied sich für *Kultur* und *Förderpolitik*. Die Teilnehmer*innen erarbeiteten im Rahmen eines kreativen Prozesses in Gruppenarbeit Visionen, wie die Umkehrrsätze zu diesen Themen Realität werden können. Geleitet wurde dieser Prozess durch die Fragen:

- Wie sieht es aus?
- Wie sind wir dorthin gekommen?

Nach der Präsentation der Ergebnisse im Plenum wurde entsprechend der Methode „Gehörtes spiegeln“ eine Auflistung mit den wichtigsten bzw. faszinierendsten Stichworten/Botschaften erstellt. Hierzu wurden folgende Leitfragen zuerst den Zuhörer*innen und anschließend den Arbeitsgruppen gestellt:

- **Zuhörer*innen:** was sind die wichtigsten Stichworte/Botschaften der präsentierenden Arbeitsgruppe, was hat Sie fasziniert?

► **Arbeitsgruppen:** was war Ihnen selbst am wichtigsten?

In beiden Durchläufen wurden Argumente gesammelt und erneut priorisiert als Ausgangspunkt für die Realisierungsphase. Folgende Aspekte wurden am höchsten bewertet.

Tabelle 22: Wichtigste Botschaften pro Thema

Arbeitsgruppe Kultur	Arbeitsgruppe Förderpolitik
Es gab einen Diskurs	Ganzheitlicher Förderansatz
Lerneffekte sich wichtiger als Zahlen	Ressortförderung abgelöst durch bedarfsorientierte, integrierte Förderung
Weg von best-practice	Gesellschaftliches Engagement führt nicht zu Existenznöten

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.4.3 Realisierungsphase

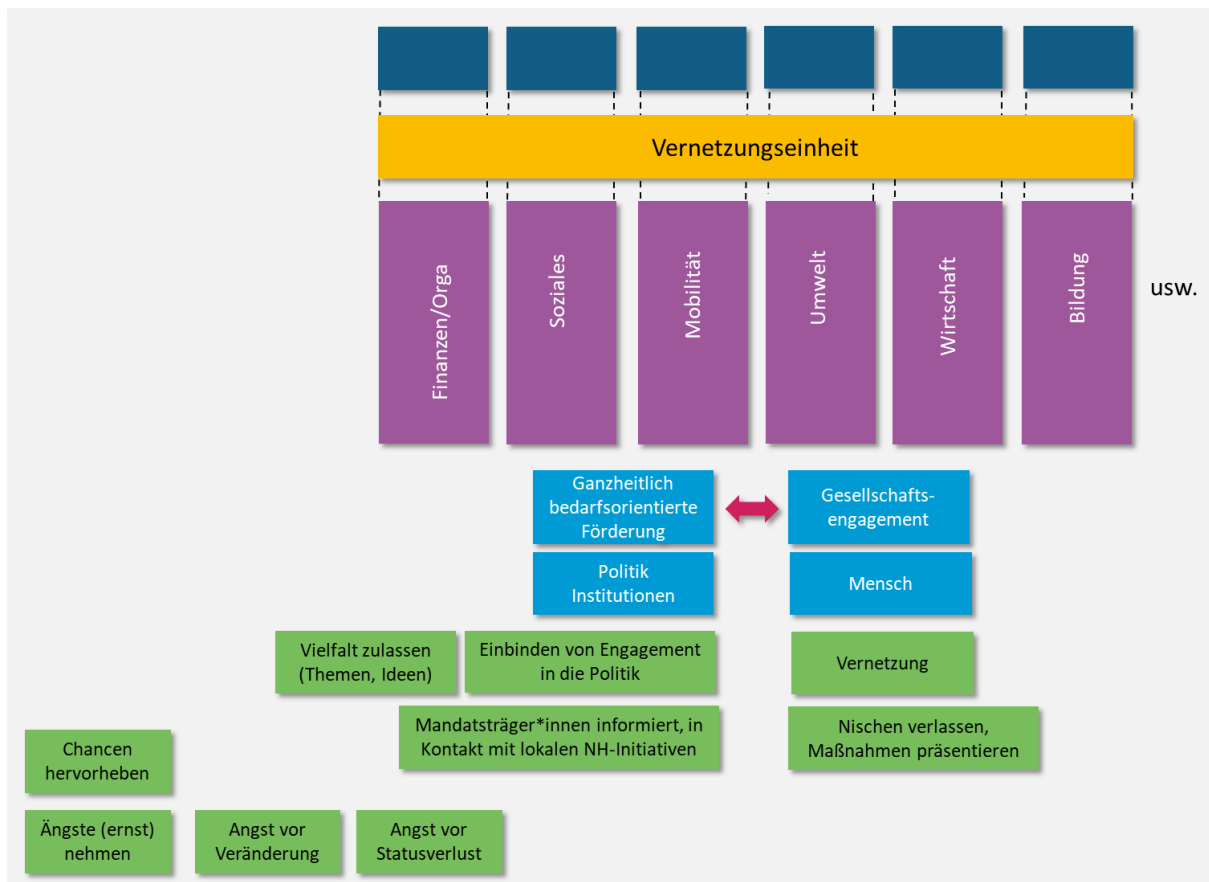
In der anschließenden Realisierungsphase wurden Wege zur Verwirklichung der Visionen entworfen. Die Teilnehmer*innen sollten abschätzen, was realisierbar ist und Forderungen, Umsetzungsvorschläge und erste Schritte erarbeiten. Geprägt war diese Phase durch die folgenden Leitfragen:

- Welche Schritte müssen gemacht werden, damit „es“ (die Kerne der Visionsphase) in die Umsetzung kommt?
- Wo gibt oder gab es das schon?
- Welche konkreten Forderungen verbinden Sie damit?
- Welche Umsetzungsvorschläge haben Sie? (Meilensteine, Maßnahmen, Zeitplan)
- Wer sollte sich darum kümmern? (Zuständigkeiten/Zielgruppen: Namen bzw. Zuständigkeiten inkl. eigene Rolle)

In Gruppenarbeit und nachfolgender Reflexion im Plenum wurden folgende Vorschläge entwickelt.

Arbeitsgruppe Förderpolitik

Abbildung 18: Ergebnisse der Realisierungsphase zum Thema Förderpolitik



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Arbeitsgruppe Kultur

Abbildung 19: Ergebnisse der Realisierungsphase zu Kultur



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.4.4 Fazit

Die meisten Teilnehmer*innen hatten den Eindruck, dass der Kokreations-Workshop zu neuen Erkenntnissen und interessanten Ideen führte wie Co-reflexive Berichte der Mitarbeiter*innen themenverwandter Vorhaben oder Einführung einer Vernetzungseinheit innerhalb von Verwaltungen (Kommunen, Ministerien), um eine integrierte und integrierende Förderung von Nachhaltigkeitsinitiativen zu ermöglichen. Auch konkrete Vereinbarungen wurden getroffen, z. B. die Erarbeitung eines „Handbuchs der worst practice“ (Erfahrungsschätze).

Der zeitlimitierende Faktor eines eintägigen Workshops führte dazu, dass nicht alle aufgeworfenen Kritikpunkte und Gestaltungsvorschläge ausführlich diskutiert werden konnten. Viele Teilnehmer*innen regten daher eine Fortführung der Diskussion an, um die Workshopergebnisse zu den Themen „Diskurse“ sowie „Neuausrichtung von Förderpolitik- und Organisation“ noch einmal aufgreifen und weiterentwickeln zu können. Beispielsweise könnte die Arbeitsweise der Vernetzungseinheit für einen Transfer in (andere) Kommunen, Bundesländer oder die Bundesebene aufbereitet werden. Es wurde angeregt, einen Vertiefungs-Workshop durchzuführen, der zu kurz gekommene Themen noch einmal aufgreift.

A.5 Protokoll der ersten Beiratssitzung Rahmenbedingungen für transformatives Handeln

Die Ergebnisse des Kokreations-Workshops wurden am 15. Mai 2022 in einer ersten Sitzung des Projektbeirats in Berlin unter der Überschrift „Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen“ zur Diskussion gestellt. Folge Agenda lag der Sitzung zugrunde.

Tabelle 23: Agenda der ersten Beiratssitzung

Uhrzeit	TOP
10.00-10.20	Ankommen und Begrüßung
10.20-10.40	deep forward: Überblick über das Vorhaben und den Arbeitsstand
10.40-11.00	Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen deep forward: Zusammenfassung Kritik aus Interviews und erstem Kokreations-Workshop (27. April)
11.00-11.30	Beirat: Reflexion der Kritik und Ergänzung
11.30-13.00	Förderliche Rahmenbedingungen für transformatives Handeln deep forward: Einführung Beirat: Input, Diskussion
13.00-13.45	MITTAGSPAUSE
13.45-14.30	Spiegelung der Vorschläge des Beirats für förderliche Rahmenbedingungen an: ► Ergebnissen der Interviews ► Ergebnissen des ersten Kokreations-Workshops
14.30-15.00	Nächste Schritte, Abschluss

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Teilnehmer*innen der ersten Beiratssitzung „Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen“ waren:

Tabelle 24: Teilnehmer*innen der ersten Beiratssitzung

	Name	Organisation
1	Dr. Thomas Abeling	Umweltbundesamt
2	Kathrin Ankele	deep forward
3	Dr. Alexandra Dehnhardt	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung
4	Dr. Christiane Dienel	Nexus Institut
5	Martina Eick	Umweltbundesamt
6	Antje Kropf	Umweltbundesamt

	Name	Organisation
7	Christian Löwe	Umweltbundesamt
8	Korinna Schack	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV)
9	Judith Winterstein	deep forward

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.5.1 Überblick über das Vorhaben

Einführend stellte deep forward das Vorhaben im Überblick sowie die Ergebnisse der Evaluierung dar, inkl. einer Einordnung des ZeitzeicheN-Wettbewerbs in Förderprogramme, Wettbewerbslandschaft sowie gesellschaftliche und politische Ereignisse, welche die behandelten Themenschwerpunkte beeinflusst haben könnten.

Im Anschluss setzten sich die Beiratsmitglieder mit der Kritik an den derzeitigen Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen auseinander, die in Evaluierungs-Interviews und dem ersten Kokreations-Workshop geübt wurde, und ergänzten teilweise Kritikpunkte.

Im nächsten Schritt wurden die Beiratsmitglieder gebeten, Verbesserungsvorschläge für die Rahmenbedingungen zunächst einzeln auszuformulieren und anschließend gemeinsam zu diskutieren. Diese Vorschläge wurden abschließend mit den Vorschlägen aus Interviews und Kokreations-Workshop I gespiegelt und neue Aspekte ergänzt.

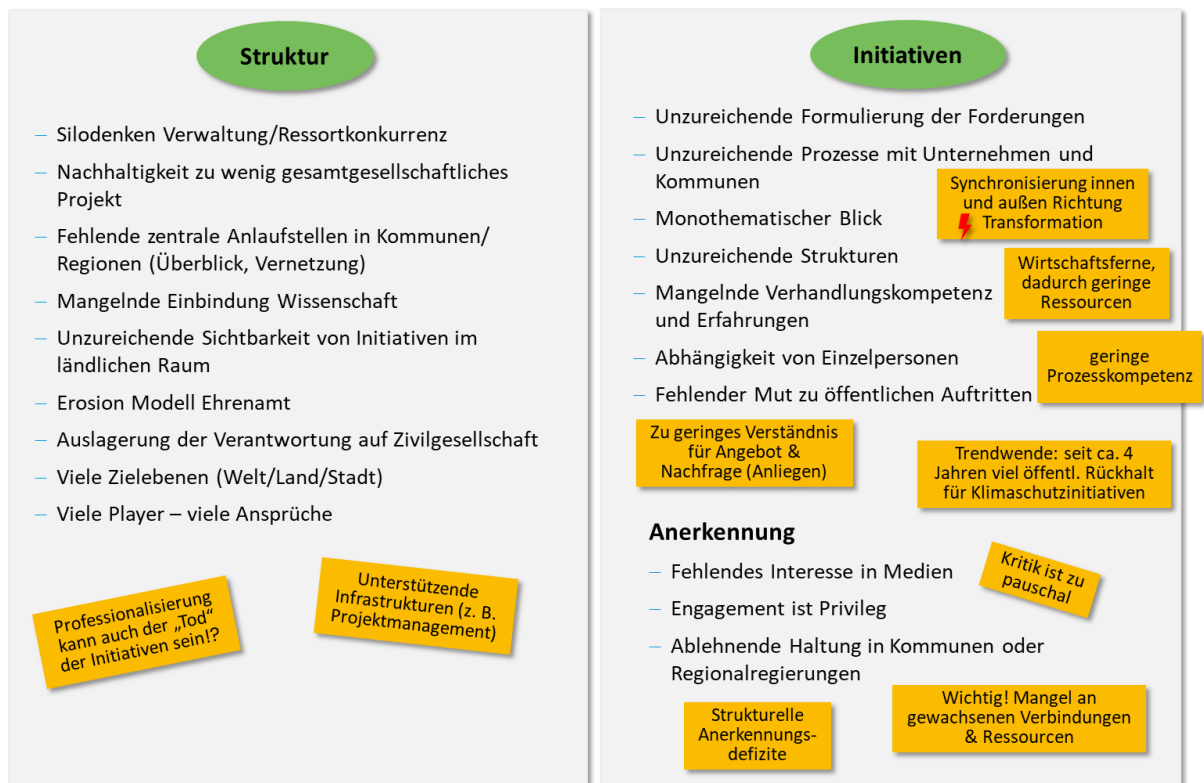
A.5.2 Kritik der Rahmenbedingungen für transformatives Handeln

Die Kritikpunkte aus Interviews und Kokreations-Workshop I wurden geclustert (Struktur, Initiativen, Förderpolitik, Kultur, Wissensmanagement und Widerstand) und für die Beiratsmitglieder im Vorfeld der Sitzung auf Flipcharts vorbereitet. Es wurde betont, dass die Kritikpunkte nicht immer von allen Initiativen geäußert wurden und dass sie teilweise widersprüchlich sind. Dies liegt u. a. an den jeweiligen Kontexten und Erfahrungen der Befragten. Die Kritikpunkte wurden durch die Beiratsmitglieder in Bezug auf die fünf Cluster diskutiert, Ergänzungen bzw. Kommentierungen der Kritikpunkte durch die Beiratsmitglieder sind auf den Moderationskarten zu erkennen.

Die folgenden Fragestellungen (aus Kokreations-Workshop I) lagen dabei zugrunde:

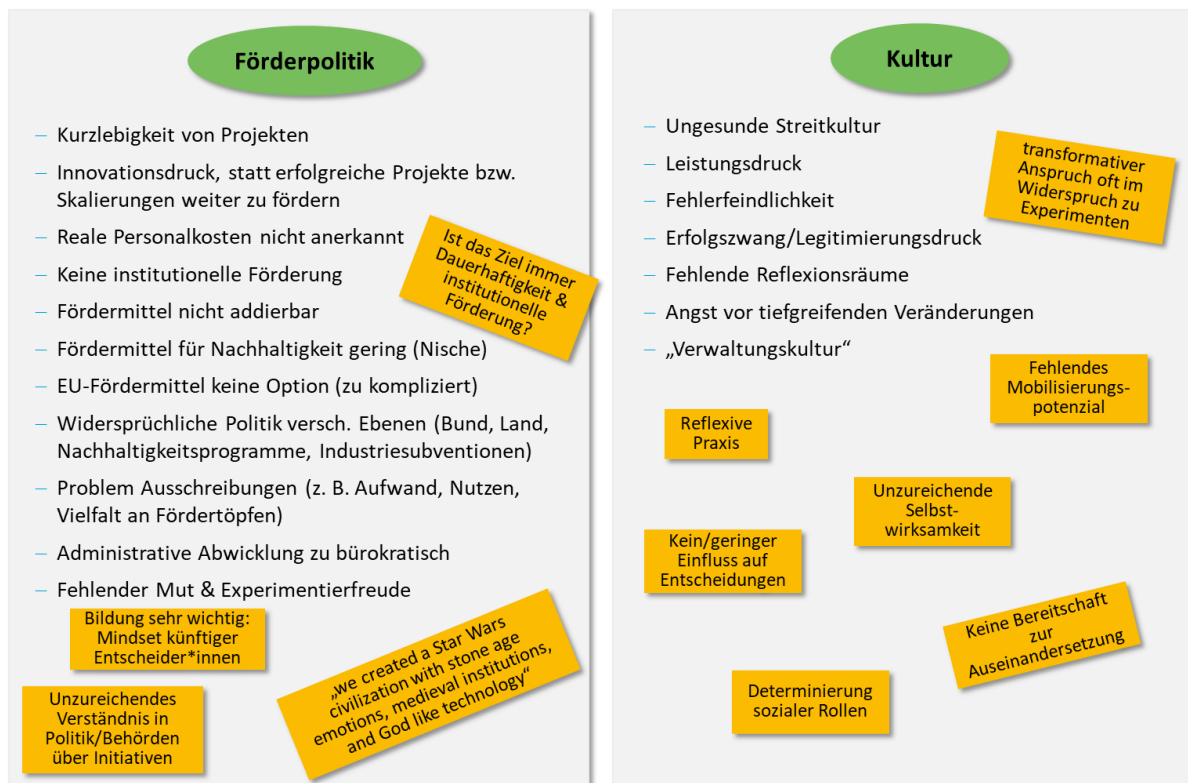
1. Welche Rahmenbedingungen behindern lokale Nachhaltigkeitsinitiativen?
2. Was steht transformativem Handeln am meisten im Wege?

Abbildung 20: Kritik der Rahmenbedingungen Struktur & Initiativen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

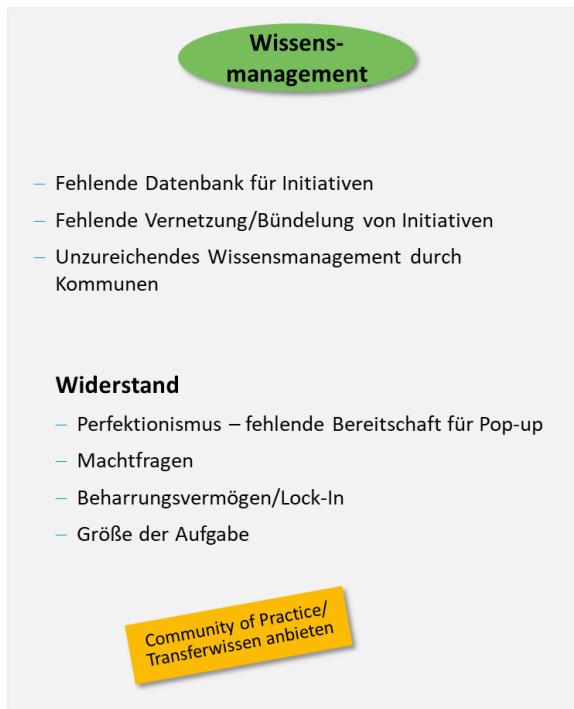
Abbildung 21: Kritik der Rahmenbedingungen Förderpolitik & Kultur



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Den letzten Themenschwerpunkt bildete das Wissensmanagement. Hierzu nahm der Beirat lediglich eine Ergänzung vor.

Abbildung 22: Kritik der Rahmenbedingungen Wissensmanagement

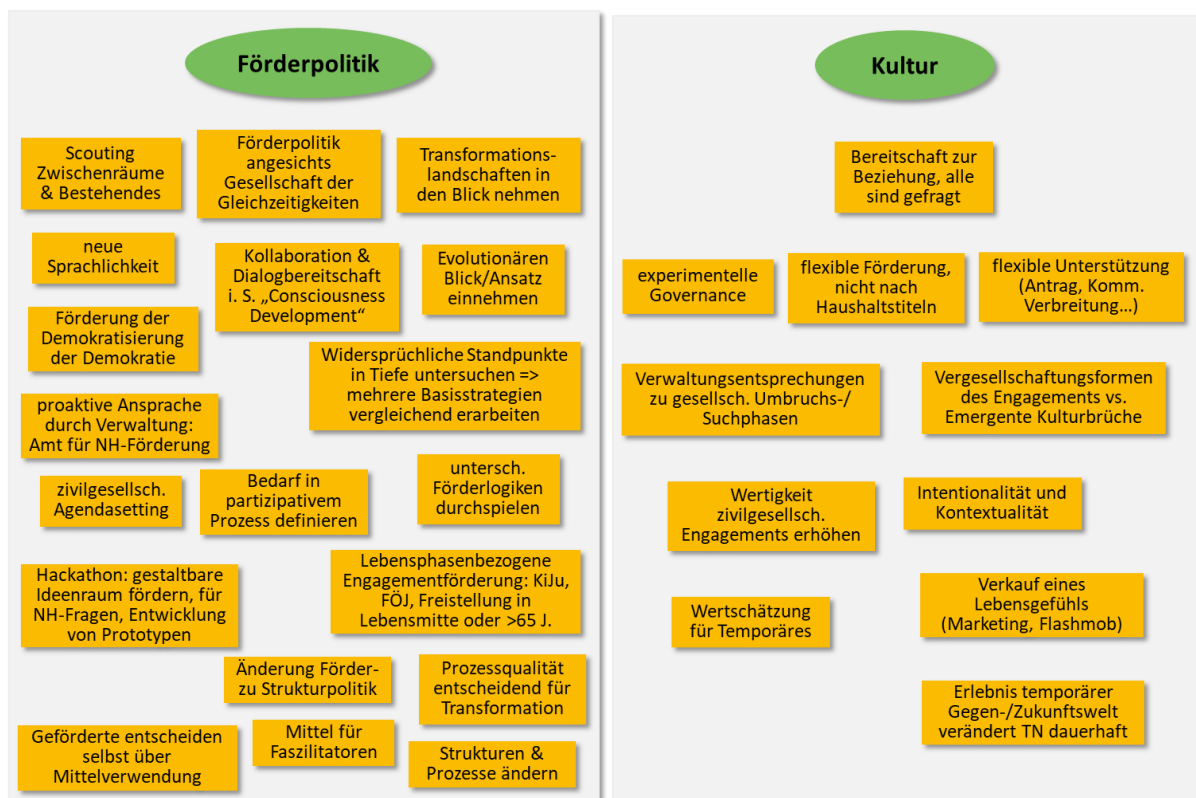


Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.5.3 Förderliche Rahmenbedingungen

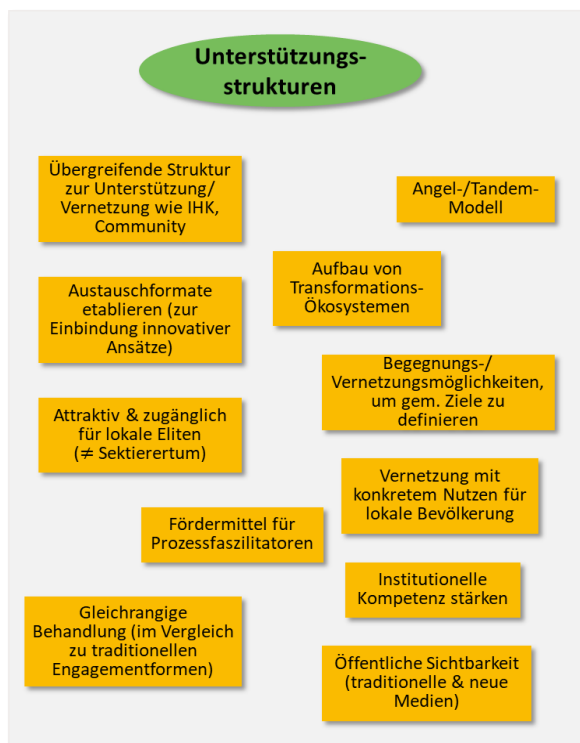
Die Beiratsmitglieder wurden anschließend gebeten, Vorschläge für förderliche Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen zu benennen. Die Vorschläge wurden im Rahmen von Brainstorming und Diskussion erarbeitet. Wo möglich wurden die Vorschläge gemeinsam geclustert. Im Anschluss wurden diese noch einmal mit den Verbesserungsvorschlägen aus den Interviews und Kokreations-Workshop I gespiegelt und teilweise nochmals ergänzt.

Abbildung 23: Förderliche Rahmenbedingungen – Förderpolitik und Kultur



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Abbildung 24: Förderliche Rahmenbedingungen – Unterstützungsstrukturen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.5.4 Fazit

Die Teilnehmer*innen waren sich darüber einig, dass es einer grundsätzlichen Reformierung des Vergaberechts bedarf, um förderliche Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen zu schaffen. Außerdem wurde die sektorale Förderpraxis als hinderlich für ganzheitliche Vorhaben bezeichnet, da sie in der Konsequenz systemische Innovationen untergräbt. Bei den zuständigen Stellen ist dies bekannt, allerdings ist die Reformierung ein langwieriger Prozess.

Darüber hinaus wurden strukturpolitische Zielsetzungen genannt, z. B. das bedingungslose Grundeinkommen, welches die Rahmenbedingungen für transformatives Handeln lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen verbessern könnte.

Eine grundsätzliche Forderung an die Förderpolitik bestand darin, Ressortkonkurrenzen zu überwinden und zu einer ganzheitlichen Förderpolitik zu gelangen. Auch das hätte positive Wirkungen auf Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeitsinitiativen.

Ferner wurde ein verändertes Rollenverständnis von Fördermittelgebern gefordert. Zur Themenfindung - so die Meinung einiger Beiräte sowie WS-Teilnehmer*innen und Interviewten - sollte bspw. stärker in die Zivilgesellschaft hineingehört und Bedarfe ermittelt werden, anstatt die Themen jeweils selbst zu setzen. Hierzu muss die Sprechfähigkeit zwischen Initiativen und Entscheidern in Politik und Unternehmen erhöht werden, als Voraussetzung für einen fruchtbaren Austausch.

Darüber hinaus sollten Fördermittelgeber aktiv nach geeigneten Akteur*innen suchen (Projektscouting), die ganzheitliche und sektorübergreifende Themen vernetzt bearbeiten. Dazu ist allerdings ein umfassender Überblick über die vorhandenen Initiativen und deren Themen und Arbeitsweise notwendig. Mehrfach wurde in diesem Zusammenhang die Notwendigkeit eines verbesserten Wissensmanagements angesprochen.

Darüber hinaus wurde eine größere zeitliche und inhaltliche Flexibilität der Förderung empfohlen: Weg von starren Vorgaben und Erfolgsdruck hin zu einer bedarfsorientierten, risikobereiten und experimentierfreudigen Förderung (und damit auch Abrücken von Leuchttürmen und best practice). Während bspw. die eine Initiative auf die Förderung von Werbematerialien angewiesen ist, benötigt eine andere ein Risikoinvestment zur Erprobung innovativer Ansätze, Gefahr des Scheiterns inbegriffen.

Die Beiratsmitglieder wurden abschließend dazu eingeladen, Informationen im Zusammenhang mit der zweiten Zielsetzung des Projekts – der Entwicklung innovativer und motivierender Anerkennungsformate jenseits von Wettbewerb und Konkurrenz - an die Forschungsnehmerinnen weiterzuleiten, z. B. interessante Expert*innen oder positive Beispiele alternativer Anerkennungsformate.

A.6 Protokoll des zweiten Kokreations-Workshops Anerkennung jenseits von Wettbewerb

Zur Vertiefung geeigneter Anerkennungsformen fand am 15. September 2022 in Berlin ein zweiter ganztägiger Kokreations-Workshop unter der Überschrift „Anerkennung jenseits von Wettbewerb? Innovative und motivierende Würdigungsformen für Nachhaltigkeitsengagement“ mit Vertreter*innen von Kommunen, Zivilgesellschaft und Wissenschaft/Beratung statt.

Tabelle 25: Agenda des zweiten Kokreations-Workshops

Uhrzeit	TOP
10.00	Ankommen
10.15-10.45	Begrüßung, Vorstellungsrunde, Inwiefern haben Sie in Ihrer Arbeit mit dem Thema Anerkennung zu tun?
10.45-11.15	Einführung ► Kontext und Zielsetzung des Workshops ► Bedürfnisse der Anerkennung für transformativ wirkende Nachhaltigkeitsinitiativen, bisherige Ergebnisse ► Diskussion
11.15-11.30	PAUSE
11.30-12.30	World Café: alternative Anerkennungsformen Leitfragen ► Was kennzeichnet ganzheitliche Anerkennungsformen jenseits von Wettbewerb? ► Wie können transformativ wirkende Initiativen besonders gewürdigt werden? ► Welche Bedürfnisse der Anerkennung können wie adressiert werden?
12.30-13.15	MITTAGSPAUSE
13.15-14.15	World Café Fortsetzung Gruppenarbeit: alternative Anerkennungsformate für definierte Nachhaltigkeitskontexte
14.15-14.30	PAUSE
14.30-16.00	Teilnehmer*innen: Vorstellung der entwickelten Anerkennungsformate
16.00-16.45	Feedbackrunde
16.45-17.00	Nächste Schritte, Abschluss

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Teilnehmer*innen des Kokreations-Workshops „Anerkennung jenseits von Wettbewerb? Innovative und motivierende Würdigungsformen für Nachhaltigkeitsengagement“ waren:

Tabelle 26: Teilnehmer*innen des zweiten Kokreations-Workshops

Anzahl	Name	Vorname	Institution
1	Ankele	Kathrin	deep forward
2	Brüning	Herbert	Stadt Norderstedt
3	Eick	Martina	Umweltbundesamt
4	Elsässer	Ralf	Civixx
5	Dr. Engelbrecht	Sunniva	startsocial
6	Hofmann	Lieven	Student bei Nexus
7	Löwe	Christian	Umweltbundesamt
8	Marwede	Michael	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt von ENGAGEMENT GLOBAL

Anzahl	Name	Vorname	Institution
9	Pahl	Anne-Sophie	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V.
10	Dr. Renger	Daniela	Universität Kiel
11	Ribera Wansart	Mercedes	Yunus Enviroment Hub
12	Rodarius	Danielle	RENN.Süd
13	Schack	Korinna	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV)
14	Vosse	Corinna	Kunst-Stoffe Zentralstelle für wiederverwendbare Materialien e. V.
15	Wenzl	Christine	BUND
16	Winterstein	Judith	deep forward

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.6.1 Einführung

Der Workshop wurde abwechselnd im Plenum und in Arbeitsgruppen (u. a. Word Café) durchgeführt. Zu Beginn stellte die Auftraggeberin (Martina Eick, Umweltbundesamt) die übergeordnete Zielsetzung des Workshops dar. Demnach sollen nach Auslaufen des Zeitzeichens[®]-Wettbewerbs neue Formen der Anerkennung von Nachhaltigkeitsinitiativen konzipiert werden. Der inhaltliche Fokus soll dabei auf Transformation in Richtung Nachhaltigkeit liegen. Methodisch gilt es, innovative Formen der Anerkennung zu erarbeiten, die nicht auf Wettbewerb, sondern auf Vernetzung und Gemeinsamkeit setzen.

deep forward stellte die Erkenntnisse vor, die im Rahmen von Interviews mit ehemaligen Teilnehmer*innen, Jurymitgliedern und Ausrichter*innen des Netzwerk21 Kongresses im Zusammenhang mit Anerkennung gewonnen wurden. Die genannten Aspekte wurden folgenden Bedürfnissen der Anerkennung zugeordnet, die auf Basis einer Literaturrecherche entwickelt und für die anschließende Arbeit im World Café herangezogen wurden.

1. Sichtbarkeit
2. Beziehungskapital
3. Zuwendung (finanziell, Mentoring, Beratung/Weiterbildung)
4. Gleichwertigkeitsbasierter Respekt
5. Selbstwirksamkeit
6. Teilhabe
7. Leistungsbezogene Wertschätzung

In der anschließenden Diskussion wurden Vorschläge zur weiteren Clusterung der Bedürfnisse gemacht, z. B. 1. Zugehörigkeit und Soziales, 2. Leistungsanerkennung und Feedback, 3. Gleichwertigkeitsbasierter Respekt und ggf. 4. Ermöglichung.

Die Teilnehmer*innen betonten, teils anhand von Beispielen, wie wichtig die genannten Bedürfnisse für Nachhaltigkeitsinitiativen sind, insbesondere Teilhabe, Selbstwirksamkeit aber auch Zuwendung. Außerdem wurde darauf hingewiesen, dass Wettbewerbe zwar häufig als Konkurrenzformat begriffen werden. Dies muss jedoch nicht so sein, denn Anerkennung einer

Person/Organisation bedeutet nicht automatisch Missachtung aller anderen. Andere Teilnehmer*innen gaben zu bedenken, dass wettbewerbsorientierte Anerkennung Ausdruck einer kapitalistisch geprägten Gesellschaft ist. So werden wir von Kindesbeinen an trainiert, in Wettbewerbsstrukturen zu denken (z. B. Schulnotensystem). Gewinnen kann immer nur ein begrenzter Kreis. Um transformative Nachhaltigkeitswirkungen zu erreichen, muss jedoch in neuen Kategorien gedacht werden, denn diese Wirkungen werden nur im Netzwerk erreicht.

Ferner wurde festgestellt, dass Anerkennungsstrukturen bzw. eine Institutionalisierung von Anerkennung fehlen. Die Politik verlässt sich darauf, dass das notwendige Engagement stattfindet. Es fehlt außerdem an Formen des Transfers, um bspw. erfolgreiche Initiativen weiterzuführen bzw. in die Breite zu tragen. So enden sinnvolle und erfolgreiche Maßnahmen häufig mit dem Engagement Ehrenamtlicher. Es wurde die Frage aufgeworfen, warum der Markt nicht die Formen der Anerkennung leisten kann, die wir als Gesellschaft gerne hätten bzw. brauchen. Nicht zuletzt wurde kritisiert, dass die Unterscheidung zwischen Gebern und Empfängern von Anerkennung Asymmetrie bzw. Hierarchie suggeriert und die eigentlich aktiven Initiativen in eine passive Rolle drängt.

A.6.2 Zielgruppenspezifische alternative Anerkennungsformen

Es wurden vier World Café-Wände gebildet, um zielgruppenspezifische Vorschläge für innovative und motivierende Anerkennungsformen für transformative Nachhaltigkeitsinitiativen zu entwickeln, welche die o. g. Bedürfnisse adressieren. Für folgende Zielgruppen wurden diese Vorschläge entwickelt:

- ▶ NGOs
- ▶ Unternehmen
- ▶ Wissenschaft
- ▶ Kommune (unterteilt in Politik und Verwaltung)

Pro Zielgruppe und Themenwand wurde ein Host gewählt, der über die gesamte Dauer an derselben Themenwand blieb. Als Hosts fungierten Teilnehmer*innen, welche die entsprechende Zielgruppe repräsentieren bzw. mit dieser eng zusammenarbeiten. Damit sollte u. a. sichergestellt werden, dass die entwickelten Vorschläge zwar visionär, aber dennoch anschlussfähig sind an die realen Bedingungen. Übergreifend kann festgehalten werden, dass die Verbindung der Bedürfnisse der Anerkennung mit den diskutierten Maßnahmenvorschlägen teilweise Schwierigkeiten bereitete und den Argumenten daher häufig erst im Nachhinein zugeordnet wurden. Sie wurde dennoch als hilfreich erachtet.

Die Ergebnisse der World-Cafés für die vier Zielgruppen wurden auf Flipcharts zusammengefasst.

Abbildung 25: Anerkennungsformen für NGOs

1 NGOs	Anerkennung ➤ Transformation	2 NGOs	Anerkennung ➤ Transformation
• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	Anerkennung <u>stellvertretend</u> verleihen, andere sind mit-gemeint	• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	Bei Beteiligungsprozessen/Engagement <u>Transparenz</u> darüber schaffen, was auf-gegriffen wurde
• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	<u>Professionelle</u> Würdigung (gutes Foto, Pressemitteilung, Event, etc.)	• Gleichwertigkeits-basierter Respekt • Selbstwirksamkeit	Communities würdigen (informelle Arbeit, mental loads etc., Bewusstsein für unsichtbare Arbeit)
• Selbstwirksamkeit • Zuwendung • Beziehungskapital	Sichtbarkeit & Öffentlichkeit für konkrete tolle Ideen & Aktivitäten schaffen, z. B. Vernetzungsevents, <u>Qualifizierungsereignisse</u> zum Austausch besonders guter Praxis	• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	Aus Erfolgen Engagementgeschichte & alle Beteiligten extrahieren & würdigen
• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	<u>Transfer</u> anerkennen, nicht Einzelleistung; erfordert <u>Prozessgestaltung</u>	• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt • Teilhabe • Selbstwirksamkeit	Skalierung gelingt, Projekt kommt in die Strukturen > Zugänge schaffen, z. B. Türöffner*innen in Ministerien anderer Bundesländer, Öffentlichkeitsarbeit innerhalb Bundesregierung, kontinuierlich verfolgen > Öffentliche Bekanntheit & Interesse herstellen
• Teilhabe • Gleichwertigkeits-basierter Respekt	Wechselseitigkeit organisieren (Bsp.: Inputs bei Beteiligungsveranstaltungen landen nicht in Schublade, Folgeprozess wird aufgesetzt (Zeitraumen & Akteur*innen))	• Zuwendung	Grundfinanzierung (Basis, Sockel) für systemrelevante, wirkungsvolle, <u>transformative</u> NGO-Arbeit im Sinne Netzwerkarbeit (NGOs, Projekte, Initiativen) > Unabhängigkeit muss gewährleistet sein
		• Zuwendung	Dauerhaft Räume und Flächen für Teilhabe & Engagement bereitstellen (Bsp. Leipzig)

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: Die Ideen der Teilnehmer*innen verteilten sich schwerpunktmäßig auf die Bedürfnisse Sichtbarkeit und gleichwertigkeitsbasierter Respekt, aber auch Teilhabe und Zuwendung spielten eine Rolle. Dabei wurde die Bedeutung von Verlässlichkeit betont, z. B. durch ein dauerhaftes Angebot an Räumen, die kostenlos genutzt werden können oder durch Qualifizierungsangebote. Die Bedürfnisse Beziehungskapital und leistungsbezogene Wertschätzung wurden nicht oder in geringem Umfang aufgegriffen.

Abbildung 26: Anerkennungsformen für Unternehmen

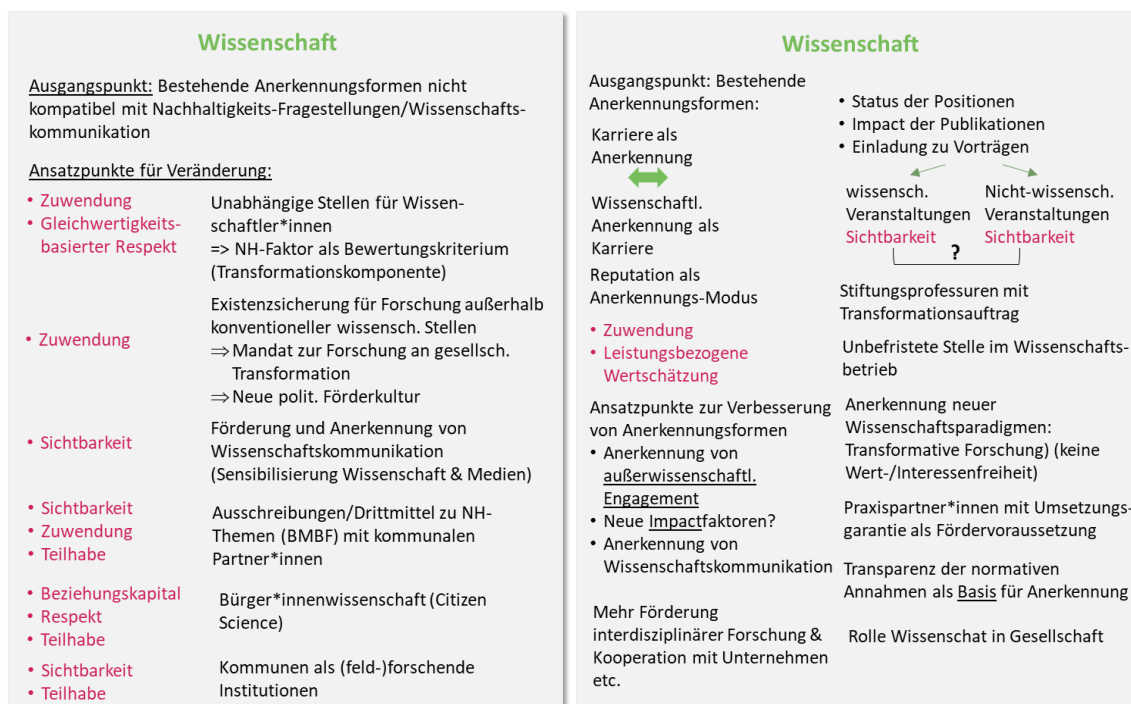
Anerkennung wie?	Unternehmen	Hybride Geschäfts-Modelle/Rechtsformen
• Sichtbarkeit • Zuwendung • Selbstwirksamkeit	<u>Innovationsförderung/Finanzierung</u> ⇒ pre-seed Kapital ⇒ frei verwendbar, zum Ausprobieren	
• Sichtbarkeit • Gleichwertigkeits-basierter Respekt • Teilhabe • Selbstwirksamkeit	Umsetzungsgarantie der Gewinner*innen von Preisen (bzgl. Lösungen für aus-geschriebene Probleme) ⇒ Politische Verankerung/Institutionali-sierung	
• Beziehungskapital • Teilhabe	Netzwerke & Plattformen nutzen um Marktzugänge für innovative Unternehmen zu verbessern, auch für Gemeinwohl-anliegen	
• Sichtbarkeit • Zuwendung	Top Runner Ansatz: Neue Märkte des Gemeinwohls etablieren; durch Steuern, Subventionen, Anreize, öffentl. Beschaffung (Produktlabel, Kennzeichnung)	
• Sichtbarkeit • Beziehungskapital • Zuwendung	(gesellschaftliche) Anerkennungsformen Für Sozialunternehmen ⇒ es gibt gesellschaftliche Aufgaben, mit denen kein Geld verdient werden kann ⇒ Mapping von Hürden ⇒ Förderung von Kooperationen ⇒ Keine Bestrafung von Innovationen	

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: In der Diskussion wurde deutlich, dass Unternehmen keine homogene Gruppe sind und zumindest zwischen großen und kleinen Unternehmen unterschieden werden muss. Der Fokus lag auf KMU, da davon ausgegangen wurde, dass große Unternehmen keine Anerkennung benötigen. Im Gegensatz zu anderen Zielgruppen profitieren Unternehmen vor allem von marktwirtschaftlichen Anerkennungsformen, z. B. Steuererleichterungen, Subventionen, Nachhaltigkeitskriterien in der öffentlichen Beschaffung oder Produktlabel bei Erfüllung von Nachhaltigkeitsstandards.

Transformativ nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen werden häufig benachteiligt, bspw. durch Subventionen nicht nachhaltigkeitsorientierter Wirtschaftsweisen. Für gemeinwohlorientierte Unternehmen bestehen außerdem insofern Hürden, als sie sich derzeit keiner geeigneten Rechtsform zuordnen können und dadurch gezwungen sind, verschiedene Rechtsformen anzumelden. Dies bedeutet Zeitaufwand und Kosten. Eine Form der Anerkennung wäre, für diese Unternehmen eine neue Rechtsform und steuerliche Vorteile zu schaffen. Insgesamt sollten Rahmenbedingungen in der Weise geändert werden, dass nachhaltige Praktiken bevorzugt werden. Ebenso sollten soziale Innovationen gefördert und Experimentierräume geschaffen werden.

Abbildung 27: Anerkennungsformen für Wissenschaft



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: Ausgangspunkt der Diskussion war die Feststellung, dass aufgrund der Inkompatibilität zwischen bestehenden wissenschaftlichen Anerkennungsformen und Nachhaltigkeitsfragestellungen komplett neue Ansätze erforderlich sind. Die Themenwand rechts zeigt bestehende Anerkennungsformen (z. B. Status der Position, Reichweite und Anzahl der Publikationen sowie Einladungen zu Vorträgen) und stellt anschließend Ansatzpunkte für Veränderung dar, z. B. Bereitstellung von Mitteln zur Entwicklung von Forschungsfragen durch die Zivilgesellschaft, Mandatierung von Forscher*innen für die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit außerhalb des bestehenden Berufungsprozesses oder Anerkennung neuer Wissenschaftsparadigmen wie Abkehr von Wert- und Interessensfreiheit. Die Themenwand links bündelt die Diskussionsergebnisse und ordnet sie konsequent den Bedürfnissen zu.

Abbildung 28: Anerkennungsformen für Kommunen

Politik		Verwaltung	
• Selbstwirksamkeit	Professionalisierung der Politik (Teilzeit-Parlament)	• Sichtbarkeit	Wenn es nicht anders wird, kann es nicht besser werden ⇒ Qualität statt Quantität
• Leistungsbezogene Wertschätzung		• Zuwendung	⇒ Geld Personal, Experimentierklausel, Expertise ⇒ Selbst forschen
• Selbstwirksamkeit	Verlängerung der Wahlperiode (Kontrolle?)	• Selbstwirksamkeit	
• Selbstwirksamkeit	Passende/systemische Werkzeuge für Wirkungsabschätzung („MobiLe“)	• Teilhabe	
• Teilhabe		• Beziehungskapital	Fehlerbearbeitung (Coaching)
• Sichtbarkeit	Externe Anerkennung („Ruhm“, Geld ...)	• Zuwendung	
• Zuwendung		• Respekt	
• Sichtbarkeit	Zertifizierung von Politiker*innen (zu „N“)	• Beziehungskapital	Austauschformate für Verwaltungen
• Leistungsbezogene Wertschätzung	=>erhöhte Wahlkosten-Erstattung	• Respekt	
• Beziehungskapital		• Selbstwirksamkeit	
• Gleichwertigkeits-basierter Respekt	Schulung von Bürgermeister*innen („meine Kommune weiterdenken“)	• Selbstwirksamkeit	Rechtlicher Vorrang für Nachhaltigkeit (z. B. BauGB) inkl. Förderinstrumente
• Selbstwirksamkeit		• Sichtbarkeit	
• Leistungsbezogene Wertschätzung		• Beziehungskapital	Regelmäßige N-Schulung
• Sichtbarkeit	Strategische Beteiligungsprozesse als Managementzirkel (Bsp. Ludwigsburg)	• Selbstwirksamkeit	
• Beziehungskapital		• Wertschätzung	
		• Zuwendung	Service-Portale für N-relevante Entscheidungen
		• Selbstwirksamkeit	

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: Es wurde deutlich gemacht, dass bei Kommunen zwischen Politik und Verwaltung unterschieden werden muss. Denn die Politik dient als Rahmensetzer und definiert die Vorgaben, welche die Verwaltung nach tradiertem Verständnis lediglich umsetzt. Für beide Teilbereiche wurden unterschiedliche Vorschläge erarbeitet. Im Interesse einer Transformation in Richtung Nachhaltigkeit führt bspw. eine Professionalisierung der Politik, unterstützt durch systemische Werkzeuge, zu Teilhabe am Transformationspfad, Selbstwirksamkeit und leistungsbezogener Wertschätzung. Schulungen für Bürgermeister*innen und Nachhaltigkeitszertifizierungen, verbunden mit erhöhten Wahlkostenerstattungen resultieren in Sichtbarkeit der nachhaltigkeitsbezogenen Leistungen, Wertschätzung, Respekt und ebenfalls Teilhabe und Selbstwirksamkeit. Für die Verwaltung gilt bspw., dass für höhere Sichtbarkeit der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit Zuwendungen erforderlich sind, und zwar sowohl Geld als auch Personal, Expertise und eine Experimentierklausel, die Freiräume schafft. Kollegiales Coaching zur Fehlerbearbeitung schafft Beziehungskapital und Respekt und erhöht Selbstwirksamkeit. Regelmäßige Schulungen können einer ganzen Reihe an Anerkennungsbedürfnissen gerecht werden. Die Etablierung eines rechtlichen Vorrangs für Nachhaltigkeit vermittelt Wertschätzung und erhöht ebenfalls die Selbstwirksamkeit. Die Nummerierung steht wiederum für die o. g. Bedürfnisse.

A.6.3 Gruppenarbeit: alternative Anerkennungsformate

In der nächsten Workshop-Phase erarbeiteten die Teilnehmer*innen in zwei Arbeitsgruppen jeweils ein Anerkennungsformat für einen politischen Zielkontext der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit. Träger des Anerkennungsformats sollten entweder der Bund, Bundesländer oder Kommunen sein. Ferner sollten Zielgruppen der Anerkennung identifiziert und deren Bedürfnisse in der Ausarbeitung der Formate berücksichtigt werden. Folgende Resultate wurden erzielt.

Abbildung 29: Gruppe 1 – CO₂-neutrale Kommune

CO₂-neutrale Kommune

Anerkennung muss konsequent CO₂-neutral /frei sein
Auszeichnung von Zwischenzielen (quantifiziert: minus 10/20/30...)

Abbildung über: Räderwerk?
Thermometer?



1. Nennung: 50 % Reduzierung
2. Nennung: 100 % Reduzierung

1. Ziel: CO₂-neutral mit Kompensation vor Ort
2. Ziel: CO₂-frei für alle Akteur*innen (mindestens Top Runner-Ergebnis)

Anerkennung: Investition in nächstes SDG eigener Wahl
(1 Planstelle unbefristet), je 100.000 €

Austausch interkommunal

Feier mit Maßnahmensieger*innen? (mit allen?)

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: Die Teilnehmer*innen wandelten die Zielsetzung ab zu CO₂-freier Kommune. Sie machten deutlich, dass es sich um einen Prozess mit Zwischenzielen handelt, der anhand eines Räderwerks oder Thermometers visualisiert werden kann. Die Anerkennung sollte „reinvestiert“ werden, indem sie zur Umsetzung eines weiteren SDGs dient.

Abbildung 30: Gruppe 2 – Mobilitätswende ländlicher Raum Kommune

Mobilitätswende ländlicher Raum

Akteur*innen: Kommunen (Politik & Verwaltung)
Kreisverwaltungen
Verkehrsbetriebe + Deutsche Bahn + privater Nahverkehr
lokale Unternehmen
Bürger*innen
NGOs, Gewerkschaften & Sozialverbände



Anerkennungs-
Maßnahmen: > Vernetzungsveranstaltungen für Akteur*innen mit hoher transformativer Dynamik
> Mitbestimmung als Change Agent
> Anerkennung für Change-Agents, um dabei zu bleiben
=> Kooperation fördern
im 2. Schritt mit etablierten Strukturen und Stakeholdern zusammenbringen durch Zugänge
> Transfer von Modellprojekten durch gezielte Förderung von Stabilisierung & Verbreitung (nicht nur monetär, auch strukturell)
> Fellowship für Change Agents in Entscheidungsgremien unter Wahrung ihrer Autonomie

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Ergänzungen: Zu diesem Nachhaltigkeitsziel tragen nicht nur politische Akteur*innen auf der Ebene der Bundesländer bei, sondern eine Vielzahl weiterer. Entscheidend ist, die Change Agents zu identifizieren, zu vernetzen und anschließend mit etablierten Strukturen zusammenzubringen (z. B. Bundestagsausschüsse). Zur Stabilisierung erfolgreicher Modellprojekte ist ferner eine strukturelle Verankerung erforderlich.

Die Anerkennungsformate konnten im verfügbaren Zeitrahmen nicht finalisiert werden. Die Teilnehmer*innen erklärten, dass es im Kontext transformativer Nachhaltigkeitsinitiativen nicht nur um retrospektive „Anerkennung“, sondern auch um die Motivation bislang unbeteiligter, aber notwendiger Akteur*innen geht. Daher sollte aus der Perspektive einiger Teilnehmer*innen zusätzlich oder alternativ der Begriff „Anreiz“ verwendet werden.

A.6.4 Fazit

Während Teilnehmer*innen Anerkennung in Form eines Wettbewerbs in einer ohnehin wettbewerbsgeprägten Gesellschaft skeptisch gegenüberstehen, können andere dem Format auch Vorteile abgewinnen: So kann aus einer Vielzahl an Bewerber*innen ausgewählt und bislang unbekannte Initiativen können angelockt werden. Einigkeit bestand darin, dass nicht alle Initiativen transformatives Potenzial aufweisen und ausgezeichnet bzw. anerkannt werden sollten.

Die Aufteilung nach Zielgruppen bei der Zuordnung von Anerkennungsformen und Bedürfnissen hat sich als hilfreich herausgestellt. Außerdem ließen sich die Bedürfnisse der Zielgruppen der vorgeschlagenen Systematik zuordnen. Es wurde deutlich, dass die Bedürfnisse je nach Zielgruppe sehr unterschiedlich sind. Anerkennungsformate, welche nicht nur eine Zielgruppe ansprechen sollen, sind daher besonders herausfordernd in der Konzeption. Dies spiegelte auch die Gruppenarbeit zur Erarbeitung von Anerkennungsformaten für definierte Nachhaltigkeitskontexte wider. Die Teilnehmer*innen entwickelten zwar spannende Anerkennungsformen und definierten unterschiedliche Zielgruppen, sie ordneten die Anerkennungsformen jedoch nicht mehr konsequent den Bedürfnissen der Zielgruppen zu. Es muss an dieser Stelle jedoch angemerkt werden, dass die Orientierung an Bedürfnissen erstens ungewohnt war und zweitens die Erarbeitung der Anerkennungsformate im Rahmen dieses Workshops nicht abgeschlossen werden konnte.

Eine weitere Erkenntnis lieferte die Diskussion um den vergangenheitsbezogenen Begriff der „Anerkennung“ und den zukunftsorientierten Begriff des „Anreizes“. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Übergang zwischen „Anerkennung“ und „Anreiz“ im Kontext von Transformation in Richtung Nachhaltigkeit fließend ist, insofern durch Anerkennungsformate nicht nur diejenigen honoriert werden, die bereits wirksam Maßnahmen verankern, sondern auch zentrale Akteur*innen dazu angeregt und motiviert werden, Maßnahmen in Richtung einer nachhaltigen Transformation zu ergreifen.

Zum Abschluss des Kokreations-Workshops wurde deutlich, dass die Erarbeitung eines einheitlichen neuen Anerkennungsformats als Ziel des Vorhabens zunehmend in Frage steht. Vielmehr ist im Hinblick auf die bisherigen Ergebnisse davon auszugehen, dass einzelne Anerkennungsformen erarbeitet werden sollten, die modular je nach Kontext, Zielgruppe und deren Bedürfnissen zusammengesetzt werden können.

Außerdem erklärten die Teilnehmer*innen, dass sie die Diskussion um Anerkennung als sehr gewinnbringend empfanden und davon ausgehen, dass sie einzelne Elemente in ihren eigenen Arbeitskontext übernehmen werden. Gleichzeitig waren sie der Ansicht, dass das Thema im

Rahmen eines eintägigen Workshops nicht erschöpfend behandelt werden kann. Sie regten daher eine Fortsetzung durch einen weiteren Workshop an.

A.7 Protokoll der zweiten Beiratssitzung

Am 09. November 2022 fand die zweite Beiratssitzung in Berlin unter der Überschrift „Anerkennung jenseits von Wettbewerb? Innovative und motivierende Anerkennungsformen für Nachhaltigkeitsinitiativen“ statt.

Tabelle 27: Agenda der zweiten Beiratssitzung

Uhrzeit	TOP
10.00-10.20	Ankommen und Begrüßung
10.20-10.40	Überblick über das Gesamtvorhaben, Entwicklungen seit dem letzten Beiratstreffen
10.40-11.45	Bedürfnisse der Anerkennung Diskussion und Ergänzung
11.45-13.00	Zielgruppenspezifische Anerkennungsformen Diskussion und Verallgemeinerbarkeit
13.00-13.45	MITTAGSPAUSE
13.45-14.45	Kriterien für Nachhaltigkeitstransformation ► Einstiegshürde für Bewerber*innen ► Operationalisierung im Rahmen neuer Anerkennungsformen
14.45-15.00	Nächste Schritte, Abschluss

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Teilnehmer*innen der Beiratssitzung „Anerkennung jenseits von Wettbewerb? Innovative und motivierende Anerkennungsformen für Nachhaltigkeitsinitiativen“ waren:

Tabelle 28: Teilnehmer*innen der zweiten Beiratssitzung

Nr.	Name	Organisation
1	Dr. Thomas Abeling	Umweltbundesamt (UBA)
2	Kathrin Ankele	deep forward
3	Dr. Alexandra Dehnhardt	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung
4	Dr. Christiane Dienel	Nexus Institut
5	Martina Eick	Umweltbundesamt (UBA)
6	Christoph Hinske	Saxion University of Applied Sciences, Enschede, NL
7	Prof. Dr. Rolf Kreibich	World Future Council

Nr.	Name	Organisation
8	Antje Kropf	Umweltbundesamt (UBA)
9	Korinna Schack	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV)
10	Judith Winterstein	deep forward

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.7.1 Stand des Vorhabens

Zu Beginn der Beiratssitzung stellte deep forward die Entwicklungen seit der letzten Sitzung dar. Anschließend wurden Bedürfnisse der Anerkennung vorgestellt und diskutiert, die als Ausgangspunkt für die Entwicklung alternativer Anerkennungsformen genutzt werden sollen. Dem Diskussionsverlauf folgend, wurde auf den zweiten geplanten Agendapunkt „Zielgruppenspezifische Anerkennungsformen“ verzichtet und stattdessen direkt zum dritten Agendapunkt übergeleitet, der Entwicklung von „Kriterien für Nachhaltigkeitstransformation“ als Einstiegshürden für ein neues Anerkennungsformat.

A.7.2 Bedürfnisse der Anerkennung

deep forward stellte die Vorüberlegungen dar, die auch als Einstieg in den zweiten Kokreations-Workshop genutzt wurden. Demnach sollen bei der Entwicklung alternativer Anerkennungsformen folgende Bedürfnisse der Anerkennung berücksichtigt werden. Diese wurden im Rahmen einer Literaturrecherche erarbeitet.

1. Sichtbarkeit
2. Beziehungskapital
3. Zuwendung (finanziell, Mentoring, Beratung/Weiterbildung)
4. Gleichwertigkeitsbasierter Respekt
5. Selbstwirksamkeit
6. Teilhabe
7. Leistungsbezogene Wertschätzung

Die Beiratsmitglieder erachteten die Bedürfnisse als stimmig und nachvollziehbar. Ergänzend wurde „Ermöglichung“ eingebracht, wobei Anerkennung dadurch vermittelt wird, dass Hindernisse aus dem Weg geräumt werden. Der Aufbau von Beziehungskapital ist ein Beispiel für Ermöglichung.

Darüber hinaus wurde die grundsätzliche Frage aufgeworfen, ob es sinnvolle Alternativen zu Wettbewerb gibt oder dieser nicht doch ein geeignetes Anerkennungsformat darstellt. Darüber herrschte keine Einigkeit im Beirat.

Im weiteren Verlauf der Diskussion lag der Schwerpunkt auf Ansatzpunkten zur Befriedigung der Bedürfnisse der Anerkennung. In diesem Zusammenhang wurden folgende Überlegungen und Vorschläge eingebracht. Wenn Vorschläge kontrovers diskutiert oder ergänzt wurden, wird der entsprechende Kommentar mit einem Pfeil markiert (⇒).

- ▶ Ausgezeichnete eines neuen Anerkennungsformats sollten hervorheben, wer ihre Leistungen ermöglicht hat. Damit würde die Auszeichnung dem entsprechenden Netzwerk gelten. Gleichzeitig würde die Asymmetrie zwischen Anerkennung geben und empfangen verringert bzw. ausgehebelt, da auch die Ausgezeichneten Anerkennung geben.
- ▶ Wettbewerb ist nicht per se schlecht. Entscheidend ist Transparenz über Kriterien und Entscheidungen.
 - ⇒ Widerspruch: Es gibt schon viele Wettbewerbe, mit denen außerdem immer wieder die gleichen ausgezeichnet werden, d. h. sie haben sich im Sinne der Nachhaltigkeitstransformation nicht bewährt.
- ▶ Die Kernfunktion eines Wettbewerbs ist die Verteilung knapper Güter; hierfür müssen neue Formen gefunden werden.
 - ⇒ Widerspruch: Welche Güter sind knapp? Gute Ideen sind nicht knapp.
 - ⇒ Auflösung: knapp sind Finanzmittel, Zugang zu Entscheider*innen, Coaching/Mentoring etc.
- ▶ Eine „Community of good practice“ sollte geschaffen werden.
- ▶ Der Einstieg in die Community sollte nur den Anfang der Anerkennung markieren.
- ▶ Eine Community sollte gebildet werden, Zutritt ist gemäß definierter Einstiegshürden möglich. Die Verteilung der „goodies“ sollten verlost werden (um den Wettbewerbsgedanken auszuhebeln).
 - ⇒ Widerspruch: mit einem Losverfahren verliert man (leistungsstarke) Teilnehmer*innen, die sehr viel investiert haben, um dabei zu sein.
- ▶ Rückfrage: was soll belohnt werden? Input oder Output bzw. Outcome?
- ▶ Drei Fragen wurden aufgeworfen: 1) wer kommt in die Community, 2) was erhalten die Mitglieder, 3) wie erreicht man potenzielle Mitglieder.
- ▶ Potenzielle Mitglieder können sich bewerben. Außerdem sollte ein aktives Scouting stattfinden.
- ▶ Mit dem Wettbewerbsanteil (Einstiegshürde) beweist man als Bewerber*in, dass man Potenzial hat, mit dem Community-Anteil werden die Anerkennungsbedürfnisse befriedigt.
- ▶ Ausgestaltung der Community, was sie wirksam macht: Ziel ist eine wachsende Community; innerhalb der Community könnten Rangstufen gebildet werden (Gold, Silber), die mit bestimmten Rechten („nur wer Mitglied ist kann...“) und Pflichten verbunden sind; Vernetzung wird intensiv unterstützt; die Mitglieder erhalten ein auf die Dauer der Mitgliedschaft angepasstes Mentoring; ein Wissenstransfer zurück in die Community wird angestrebt (Mitglieder erhalten die Möglichkeit, selbst Mentor*in zu werden); es werden „Karrierewege“ gemäß Engagement etabliert; Themengruppen werden eingerichtet etc.

⇒ „Mulmiges Gefühl“: Die Trennung zwischen „drinnen“ und „draußen“ ist mit dem Ziel der Nachhaltigkeitstransformation nicht vereinbar.

► Interessante Beispiele für Community:

- Wettbewerb Common Grounds der Bosch-Stiftung (Community, Vernetzung, gesteuert durch Nexus)
- ASA-Programm, u. a. bzgl. der Frage, wie ein aktiver Austritt gestaltet werden kann
- Heinrich-Böll-Stiftung (Alumni-Programm wichtig, Möglichkeit selbst irgendwann Mentor oder Coach zu werden)
- Community Building Canvas

► Als Teil einer guten Exit-Strategie sollte ein Alumni-System aufgebaut werden.

► Querverweis zu Venture Capital: das kann ggf. hilfreich sein für die Frage, wie Finanzmittel sinnvoll eingesetzt werden.

⇒ Ergänzung: Stiftungen zeigen seit vielen Jahren, wie Kapital wertstiftend eingesetzt wird.

A.7.3 Zwischenfazit

Die Beiratsmitglieder unterstützten die Idee, mithilfe eines neuen Anerkennungsformats eine Community der Nachhaltigkeitstransformation zu etablieren. Hierfür gilt es, sinnvolle Einstiegshürden zu definieren, um das angestrebte inhaltliche Ambitionsniveau erreichen zu können. Außerdem muss neben der Möglichkeit sich zu bewerben ein aktives Scouting etabliert werden, notwendigerweise dezentral in den Bundesländern. Neben den Zutrittskriterien sind die Benefits klar zu definieren. Außerdem sollte eine Exit-Strategie entwickelt werden, die sowohl ermöglicht, inaktive Mitglieder auszuschließen als auch definiert, wann die Mitgliedschaft erfolgreich abgeschlossen ist.

Somit zeichnen sich folgende drei Phasen eines neuen Anerkennungsformats ab:

1. Anlehnung an Wettbewerb: Wer kommt in die Community?
2. Gestaltung der Community: hierbei Berücksichtigung der Bedürfnisse der Anerkennung
3. Exit: Strategie: für inaktive Mitglieder und als „Regelprozess“ für erfolgreichen Abschluss

A.7.4 Einstiegshürden Transformation in Richtung Nachhaltigkeit

Den inhaltlichen Einstiegshürden widmete sich der zweite Teil der Diskussion. Zu Beginn stellte deep forward die folgenden Kriterien für Transformationspotenzial vor, die in der ersten Phase des Vorhabens für die Bewertung der Zeitzeiche[®]-Preisträger*innen herangezogen wurden und auch für den Eintritt in die Community herangezogen werden sollen.

Kriterien für Transformationspotenzial

- ▶ Breitenwirkung
- ▶ Handlungsanstoß in Richtung Strukturwandel
- ▶ Langfristigkeit/Dauerhaftigkeit
- ▶ Partizipativ/kooperativ (transdisziplinär)
- ▶ Systemischer Ansatz
- ▶ Tiefgreifender Wandel/Systemveränderung

Die Beiratsmitglieder stimmten den Kriterien grundsätzlich zu. Eine Diskussion entspann sich v. a. darum, wie Breitenwirksamkeit gemessen werden kann. Außerdem wurde tiefgreifender Wandel zwar als wichtig erachtet, aber auch als zu anspruchsvoll für einzelne Initiativen.

In Bezug auf Einstiegskriterien und die Ausgestaltung der Community wurden folgende Ideen eingebracht:

- ▶ Breitenwirkung sollte explizit gefördert werden: finanziell, durch PR oder auf politischer Ebene, z. B. indem sich Abgeordnete zu Projekten aus ihren Wahlkreisen verpflichten oder durch Matching zwischen Nachhaltigkeitsinitiativen und Landesregierungen.
- ▶ Es geht um mehr, als Aufmerksamkeit in der Politik zu erlangen. Wie kann z. B. erreicht werden, dass Politiker*innen in der Region die ansässigen Nachhaltigkeitsinitiativen kennen und auf ihre Arbeit Bezug nehmen?
 - Ergänzung: durch die Community sollte eine Verknüpfung zu Politikprozessen hergestellt werden.
- ▶ Was kann die Bunderegierung leisten, d. h. welches Commitment ist realistisch?
- ▶ Breitenwirkung entsteht: a) intrinsisch, d. h. durch von innen getriebene Prozesse, b) durch Geld von außen.
- ▶ Tiefgreifender Wandel: es müsste erkennbar angelegt sein, nicht zwangsläufig schon vollständig erreicht worden sein, das wäre ein zu hoher Anspruch.
- ▶ Man kann nur die Wirkabsicht messen.
 - Wirkungsmessung ist aber wichtig und machbar (begleitend und retrospektiv).
 - Messbare Kriterien für Breitenwirksamkeit müssen entwickelt werden.
- ▶ Hierfür ist folgende Unterscheidung hilfreich: a) wahrscheinliche, b) mögliche und c) wünschbare Entwicklungen.
- ▶ Die gängige Förderlogik (Projektbezug) unterdrückt Breitenwirksamkeit; Haushaltsmittel folgen der Wettbewerbslogik.
- ▶ Gegenseitige Inspiration ist wichtig – das sollte gezielt gefördert werden.

- ▶ Ein weiteres Einstiegskriterium sollte sein, welche Ressourcen (inkl. Netzwerke) jemand mitbringt, z. B. wie die Organisation vernetzt ist.
- ▶ Das UBA-Forschungsvorhaben „Möglichkeiten zur Erhöhung des Dynamikpotenzials in Nachhaltigkeitsinitiativen“ aus dem Jahr 2003 kann als Anregung für die Ausgestaltung der Kriterien herangezogen werden.
- ▶ Es sollten Benchmarks vorgegeben werden, anhand derer die Kriterien erläutert werden (veranschaulicht anhand von Beispielen).

In Bezug auf eine **Operationalisierung** des skizzierten neuen Anerkennungsformats wurden folgende Vorschläge gemacht.

- ▶ Es sollten pro Bundesland mehrere Scouts etabliert werden, am besten in den Kommunen. Scouts sind Teil des transformativen Plans.
 - Es ist bereits eine Infrastruktur vorhanden, die genutzt werden sollte, z. B. die Klimaschutzmanager*innen.
 - Das Netzwerk Transition Town könnte genutzt werden.
 - Die RENN-Stellen bieten sich an.
- ▶ Kapazitätsaufbau könnte auch über EU-Finanzmittel gefördert werden.
- ▶ Durch die Scouts könnten Vorschläge entwickelt werden, wer in die Community aufgenommen wird; die Entscheidung könnte eine Jury fällen – dadurch würde eine weitere Qualitätsprüfung erfolgen.
- ▶ Die Scouts müssen sich selbst als Qualitätsfilter verstehen.
- ▶ Aber: die Scouts sollten nicht nur die „üblichen Verdächtigen“ sein, da sonst auch keine neuen Ideen entstehen.
- ▶ Die Scouts sollten die Kriterien selbst erlebt haben.
- ▶ Student*innen könnten als Scouts eingesetzt werden.
- ▶ Scout Tandems würden die Bewertungen bereichern und leichter vergleichbar machen, es sollte jeweils eine Kombination aus „theorielastig“ und „hands-on“ sein.
- ▶ Wie geht man damit um, dass die Scouts unterschiedliche Mindsets haben?
 - Man kann „Kalibrierungsbewertungen“ vornehmen, d. h. alle bewerten als Test dieselbe Initiative und tauschen sich anschließend über einheitliche sowie abweichende Bewertungen aus mit dem Ziel, die Bewertungen zu vereinheitlichen.

A.7.5 Fazit

Die Beiratsmitglieder befürworteten die weitere Ausarbeitung der drei Aspekte des neuen Anerkennungsformats. Die vorgestellten Kriterien der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit wurden als geeignet erachtet. Sie sollten allerdings mit Beispielen unterfüttert werden, um Bewerber*innen und Scouts eine verständliche Handreichung zu geben.

Außerdem sollte eine gute Balance aus Anspruch und Machbarkeit gefunden werden, was insbesondere auf die Kriterien systemischer Ansatz und tiefgreifender Wandel/Systemveränderung zutrifft, da diese für einzelne Initiativen leistbar sind.

A.8 Protokoll des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb

Der Entwurf des alternativen Anerkennungsformats wurde im Rahmen eines dritten Workshops am 28. März 2023 in Berlin mit Teilnehmer*innen aus Kommunen, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Beratung sowie Landes- und Bundesministerien zur Diskussion gestellt.

Am Vormittag wurden die Vorarbeiten zu einem Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen im Überblick vorgestellt, in vier Arbeitsgruppen diskutiert und weiterentwickelt. Am Nachmittag wurde der Teilnehmer*innenkreis um Vertreter*innen von Landes- und Bundesministerien erweitert. Dies diente insbesondere dazu, die Realisierungschancen einer ressortübergreifenden Umsetzung des Anerkennungsformats zu eruieren.

Tabelle 29: Agenda des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb

Teil I: Kommunen	
Uhrzeit	TOP
10.00	Ankommen
10.10-10.30	Begrüßung Vorstellungsrunde
10.30-10.45	Einführung ► Kontext und Zielsetzung des Workshops ► Eckpunkte des Anerkennungsformats
	PAUSE nach Bedarf
10.45-12.30	Arbeitsgruppen, rollierend ► Eintrittskriterien ► Unterstützungsmaßnahmen ► Teilnahmebedingungen ► Exitstrategie
12.30-13.00	Zwischenfazit
13.00-14.00	MITTAGSPAUSE
Teil II: Kommunen, Landes- und Bundesministerien, weitere Akteur*innen	
14.00-14.20	Begrüßung weiterer Teilnehmer*innen, Vorstellungsrunde
14.20-14.45	Einführung ► Kontext und Zielsetzung des Workshops ► Vorstellung des Anerkennungsformats (Ergebnisse Teil I)
14.45-15.30	Kommentierung, Ergänzungen
15.30-15.45	PAUSE
15.45-16.30	► Input: Konkurrenzen abbauen, übergreifende Ansätze ausloten (Bundesressorts, Bund/Bundesländer etc.) ► Diskussion: Ansatzpunkte, Prozess
16.30-17.00	► Nächste Schritte ► Feedbackrunde

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Nachfolgend werden zunächst die Fragestellungen und Ergebnisse der vier Arbeitsgruppen dargestellt.

Tabelle 30: Teilnehmer*innen des Workshops Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb

Nr.	Titel	Name	Vorname	Institution	Präsenz/ Virtuell
10 – 17 Uhr					
1	Prof. Dr.	Ankele	Kathrin	deep forward	P
2		Bönkost	Klaus Jürgen	Club of Lilienthal	P
3		Braun	Frank	fairverbinden/Vorstand Transition Town Deutschland	V
4		Brüning	Herbert	Stadt Norderstedt	P
5		Eick	Martina	Umweltbundesamt	P
6		Felsch	Bernadette	Stadt München	V
7		Geiger	Albert	Stadt Ludwigsbuch	P
8		Krüger	Anke	Universitäts- und Hansestadt Greifswald	P
9	Prof. Dr.	Liedtke	Christa	Wuppertal Institut	V
10		Malter	Marina	Metropolregion Nürnberg	V
11		Marwede	Michael	ENGAGEMENT GLOBAL	V
12		Münning	Marlen	LAG 21	V
13		Petri	Herbert	Stadt Jugenheim	P
14		Reimann	Sara	Stadt Lüneburg	P
15		Rodarius	Danielle	Renn.Süd	V
16	Dr.	Sauerborn	Klaus	Taurus Eco Consulting	V
17		Wander	Susanne	Berlin Mitte	P
18		Winterstein	Judith	deep forward	P
14 – 17 Uhr					
19		Bolling	Anne	BMZ	P
20		Egelhofer	Lisa	Behörde für Umwelt und Energie Hamburg	P
21		Groß-Jansen	Daphne	BMZ	-
22	Dr.	Mayer-Ries	Jörg	BMUV	P
23		Müller	Ellen	Sächsisches Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft	P

Nr.	Titel	Name	Vorname	Institution	Präsenz/ Virtuell
24	Dr.	Pohlmann	Martin	Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Klimaschutz Brandenburg (MLUK)	P
25		Scheer	Judith	Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher und Klimaschutz Berlin	P
26		Seeger	Ines	Bundespresseamt	P
27	Dr.	Thomaschki	Kathrin	BMWK	P

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.8.1 Eintrittskriterien und -alternativen

Eine Arbeitsgruppe befasste sich mit folgenden Fragestellungen:

- Was ist ein geeigneter Name für das Anerkennungsformat?
- Wer ist/sind die Zielgruppe/n der Community?
- Welche Wege sollte es geben, um Mitglied zu werden (neben Bewerbung und Scouting)?
- Sollte es Eintrittskriterien geben, die erfüllt werden müssen, um Mitglied zu werden? Wenn ja, welche Eintrittskriterien eignen sich unter Bezugnahme auf die bereitgestellten Transformationskriterien?

Bezeichnung des Anerkennungsformats

Es wurde angeregt, „Community Nachhaltigkeitstransformation“ durch einen attraktiveren Namen mit Erinnerungswert zu ersetzen. Spontan wurde „Netzwerk Transformation“ genannt, es wurde jedoch empfohlen, weitere Ideen zu sammeln. Im Protokoll wird weiterhin der Arbeitstitel „Community Nachhaltigkeitstransformation“ genutzt.

Zielgruppe

Im Hinblick auf die Zielgruppe gab es unterschiedliche Ansichten: einerseits wurde vorgeschlagen, Kommunen als primäre Zielgruppe anzusprechen, um der Community einen klaren Fokus zu geben und passgenaue Unterstützungsmaßnahmen anbieten zu können. Ergänzend wurde argumentiert, dass es im Hinblick auf den systemischen Ansatz wichtig ist, Kommunen auszuwählen, da nur sie über das Überblickswissen verfügen. Lokale Nachhaltigkeitsinitiativen und ggf. weitere Akteur*innen wie Unternehmen sollten indirekt einbezogen werden, indem Kommunen im Rahmen der Eintrittskriterien über ein Netzwerk verfügen müssen, mit dem sie ihre Nachhaltigkeitsstrategie/-Konzept entwickeln und verankern. Diese Akteur*innen sollten außerdem im Rahmen von Matching-Veranstaltungen hinzugezogen werden.

Andere Teilnehmer*innen waren dagegen der Ansicht, dass die Zielgruppe nicht auf Kommunen im Sinne von Verwaltung beschränkt werden sollte. Vielmehr sollten alle Akteur*innen einbezogen werden, die „vor Ort“ aktiv sind, da Transformation in Richtung Nachhaltigkeit nur gemeinsam gelingt. Initiativen und Unternehmen sollten daher unabhängig von Kommunen

Mitglied werden können. Manche Teilnehmer*innen ergänzten, dass Initiativen allerdings eine finanzielle Unterstützung erhalten müssten, um teilnehmen zu können.

Eintrittsalternativen

In den Vorüberlegungen wurden zwei Wege skizziert, den „SynergisteN“ beizutreten, und zwar einerseits durch Bewerbung, andererseits durch aktives Scouting durch die Ausrichter*innen. Hierfür sollte ein Tandem aus Praktiker*innen und Theoretiker*innen der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit gebildet werden. Diese Idee wurde durch die Teilnehmer*innen bekräftigt. Darüber hinaus wurde vorgeschlagen, Mitgliedschaft auch auf Empfehlung eines bestehenden Mitglieds zu ermöglichen. Dies würde das Renommee des Netzwerks nochmals erhöhen.

Eintrittskriterien

Außerdem wurde diskutiert, ob Teilnehmer*innen der Community bestimmte Kriterien erfüllen müssen, um Mitglied werden zu können. Hierzu herrschte ein uneinheitliches Meinungsbild mit Befürworter*innen und Gegner*innen.

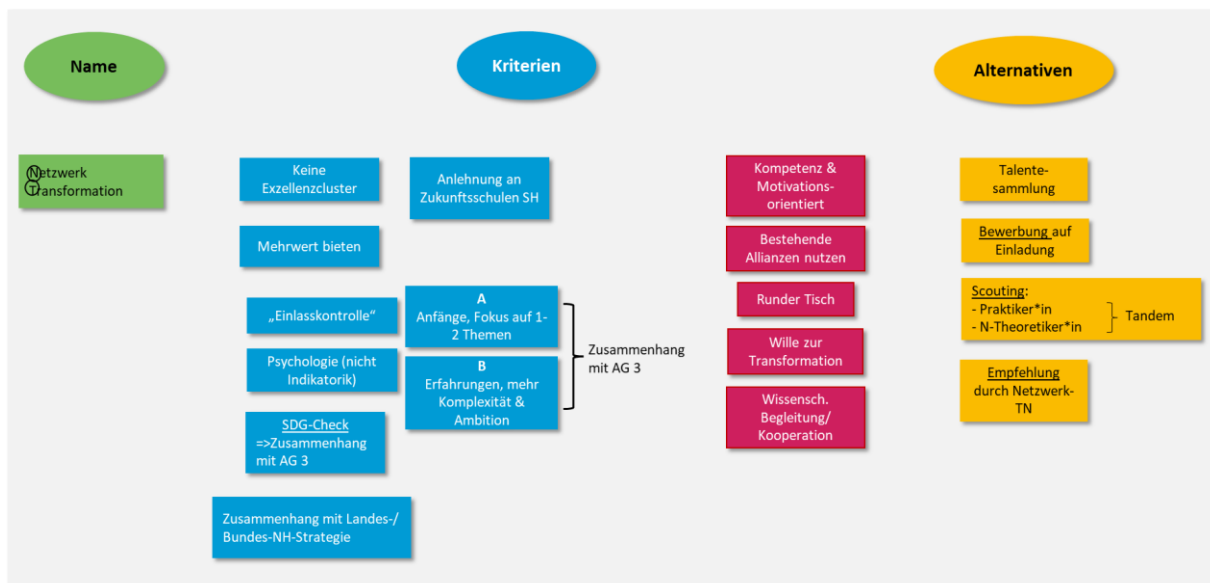
Es wurde einerseits argumentiert, dass Kommunen nur dann teilnehmen und Zeit investieren, wenn die Community einen deutlichen Mehrwert bietet. Nur eine Community, welche sich klar durch Qualitätsmerkmale von anderen abhebt, kann zum Erfolg führen.

Andererseits wurde angeführt, dass zu starke Eingriffe, Bewertungen und Ausschluss von Mitgliedern nicht erforderlich sind, da ohne den Willen zur Transformation wahrscheinlich auch keine Mitgliedschaft angestrebt wird. Es wurde ergänzt, dass Exzellenz nicht als Ausschlusskriterium herangezogen werden dürfte, um nicht doch wieder den Wettbewerbsgedanken einzuführen. Ein Lösungsvorschlag bestand darin, die Community anfangs auf ein bis zwei Themen auszurichten und mit zunehmender Dauer und Erfahrung Komplexität und Ambitionsniveau zu erhöhen.

Zur Lösung dieses Gegensatzes wurde angeregt, im geplanten Pilotvorhaben eine schriftliche Befragung potenzieller Teilnehmer*innen durchzuführen, bei der u. a. diese Thematik aufgegriffen wird.

In Bezug auf die Inhalte der Eintrittskriterien griffen die Teilnehmer*innen die in Kokreations-Workshops und Beiratssitzungen zur Diskussion gestellten und bestätigten Transformationskriterien als Eintrittsmaßstab nicht auf, wiesen diese allerdings auch nicht explizit als ungeeignet zurück. Als mögliche Alternative oder Ergänzung wurde ein „SDG-Check“ vorgeschlagen. Damit seien bereits viele Kommunen über das Projekt „SDG-Indikatoren für Kommunen“ der Bertelsmann-Stiftung vertraut. Außerdem sollte ein Zusammenhang mit der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie hergestellt werden.

Abbildung 31: Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1 – Eintrittskriterien und -Alternativen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.8.2 Unterstützungsmaßnahmen

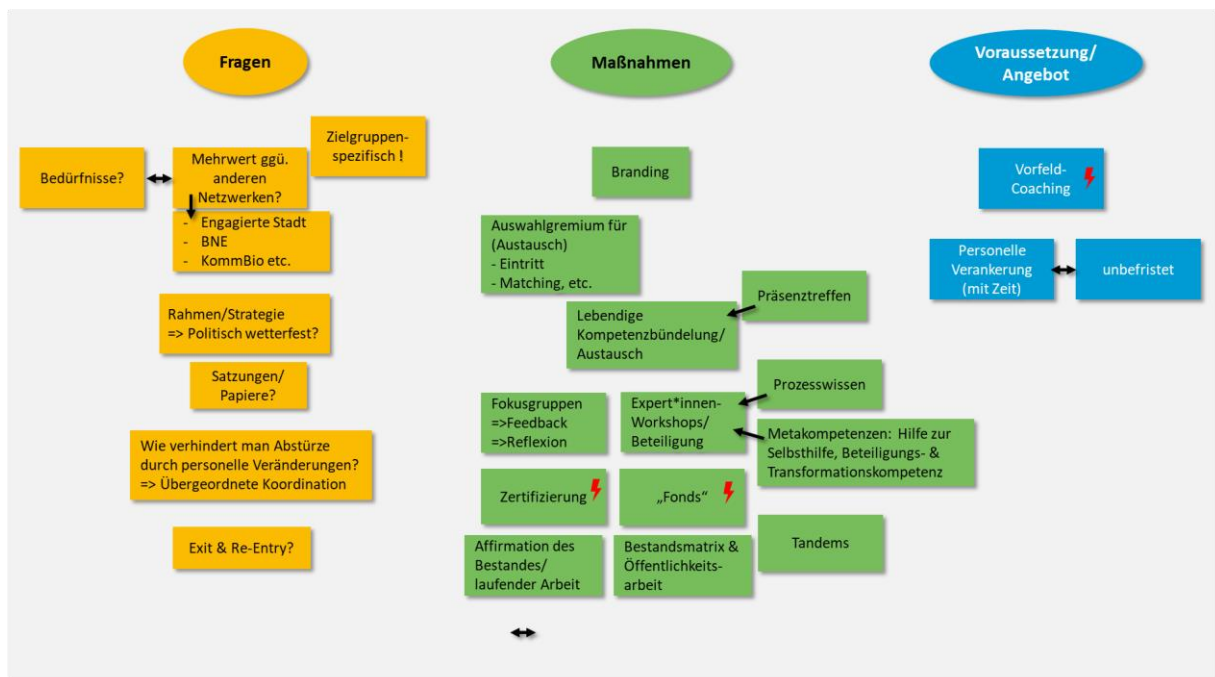
Eine weitere Arbeitsgruppe befasste sich mit den Unterstützungsmaßnahmen, welchen den Teilnehmer*innen im Rahmen der Community zur Verfügung gestellt werden. Wiederum konnten die Teilnehmer*innen auf die in Abbildung 14 dargestellten Vorarbeiten zurückgreifen.

Die Teilnehmer*innen stellten fest, dass der Mehrwert der Community gegenüber bereits bestehenden Netzwerken deutlich herausgearbeitet werden und sich eng an den Bedürfnissen der Mitglieder orientieren sollte, ohne diese Bedürfnisse konkreter zu benennen. Außerdem sollten ein attraktives Branding und eine intensive Öffentlichkeitsarbeit entwickelt werden, welche die Nachhaltigkeitsleistungen der Mitglieder darstellen und honorieren.

Coaching und Matching sollten bei der Community im Vordergrund stehen. Sehr hilfreich wäre die Vermittlung von Metakompetenzen, z. B. von Transformationskompetenz. Aus den Fehlern Anderer lernen zu können, stellt einen weiteren Mehrwert dar. Im Sinne der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit als Gemeinschaftsaufgabe sollten ressortübergreifende Beispiele eingebracht werden. Außerdem sollte die Community Akteur*innen vernetzen, die sich ansonsten nicht getroffen hätten, also auch als Vermittlungsstelle dienen. Es sollte viel Wert auf persönliche Begegnungen gelegt werden, ergänzt um virtuelle Austauschformen und den Einsatz von Social Media. Bei Letzterem muss darauf geachtet werden, dass nicht alle Zielgruppen dasselbe Nutzungsverhalten aufweisen.

Die folgende Abbildung fasst die Ergebnisse von Arbeitsgruppe 2 zusammen. Mit einem Blitz gekennzeichnete Vorschläge wurden kontrovers diskutiert, z. B., ob eine Zertifizierung auf Basis erreichter Fortschritte sinnvoll ist oder ob es ein Coaching in Vorbereitung auf die Mitgliedschaft geben sollte.

Abbildung 32: Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2 - Unterstützungsmaßnahmen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.8.3 Teilnahmebedingungen

Die dritte Arbeitsgruppe fand virtuell an einem Whiteboard statt. Die Teilnehmer*innen befassten sich mit folgenden Fragestellungen, wobei erneut Vorarbeiten vorlagen, auf die Bezug genommen werden konnte:

- Sollen bestimmte Voraussetzungen an die Aufrechterhaltung der Mitgliedschaft geknüpft sein?
- Wenn ja, welche sollten das sein?

In der Diskussion spiegelte sich die gespaltene Meinung bzgl. Eintrittskriterien wider und es zeigte sich, dass eine Trennung zwischen Eintrittskriterien und Teilnahmebedingungen schwierig ist. Es wurde einerseits argumentiert, dass ein Referenzrahmen bzw. ein Commitment wichtig ist, damit es sich tatsächlich um ein Anerkennungsformat handelt. Der SDG-Check wurde erneut als mögliches Instrument hierfür genannt (siehe AG 1), entweder für eine Fortschrittsmessung oder zur Dokumentation oder Reflexion. Die Teilnahmebedingungen sollten ggf. nur teilweise vorab festgelegt werden, damit die Mitglieder im Sinne der Selbstwirksamkeit Einfluss darauf nehmen können. Andererseits wurde erwähnt, dass man ohne intrinsische Motivation ohnehin nicht teilnimmt und Fortschrittsmessung daher nicht erforderlich ist. Das holländische Modell der kooperativen Maßnahmenplanung, Gestaltung und Beratung wurde als mögliche Referenz genannt. Mehrfach wurde darauf hingewiesen, dass eine klare Abgrenzung zu anderen Netzwerken und Aktivitäten erfolgen sollte, um Doppelstrukturen zu vermeiden oder aber zusammengearbeitet werden sollte.

In Bezug auf die Ausgestaltung in der Praxis wurde festgestellt, dass nicht jedes Mitglied an jedem Tisch sitzen muss, sondern dass verschiedene Themen in verschiedenen Arbeitsgruppen

behandelt werden sollten. Wichtig ist allerdings die Vergemeinschaftung von Arbeitsergebnissen.

Abbildung 33: Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3 - Teilnahmebedingungen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.8.4 Exitstrategie – Austrittskriterien und -alternativen

Die vierte Arbeitsgruppe fand ebenfalls virtuell an einem Whiteboard statt und befasste sich mit folgenden Fragestellungen:

- Wie sieht eine positive Exitstrategie aus?
- Sollten hierfür Kriterien formuliert werden? Wenn ja, welche?
- Sollte es verschiedene Teilnahmeintensitäten geben, z. B. ein Alumninetzwerk?

Auch in Bezug auf diese Fragestellung wurde kontrovers diskutiert. Die Teilnahme an der Community sollte intrinsisch motiviert sein, es sollte kein Austrittsdatum bzw. Mitgliedszeitraum festgelegt werden. Es wurde darauf hingewiesen, dass gerade Community-Mitglieder, die schon lange dabei sind, nur noch an einem punktuellen Austausch interessiert sein könnten, dies jedoch für den Austausch zwischen „Erfahrenen“ und „Unerfahrenen“ wichtig ist. D. h. ein Austausch zwischen einem Alumni-Netzwerk und der aktiven Community sollte sichergestellt werden. Der Zeitpunkt des Austritts sollte durch die Teilnehmenden selbst bestimmt werden. Eine Ausnahme sollten diejenigen bilden, die dauerhaft inaktiv sind. Die Kriterien sollten von Anfang an transparent kommuniziert werden. Es wurde betont, dass Scheitern nicht automatisch zum Ausschluss führen darf, denn aus Fehlern zu lernen kann sehr wertvoll sein.

Zwei Möglichkeiten für einen erfolgreichen Abschluss wurden diskutiert: jedes Mitglied entscheidet selbst oder die Gruppe entscheidet, dass die Ziele erreicht wurden. Dies setzt klare

Ziele der Mitglieder und eine Form der Fortschrittsmessung voraus (siehe AG 1 und 3). Allerdings ist Transformation in Richtung Nachhaltigkeit nie abgeschlossen.

Dennoch sollten konkrete Überlegungen für den (selbst gewählten) Austritt angestellt werden, um diesen stilvoll und würdigend zu gestalten.

Abbildung 34: Ergebnisse der Arbeitsgruppe 4 – Exitstrategie: Austrittskriterien und -alternativen



Quelle: eigene Darstellung, deep forward

A.8.5 Ressortübergreifende Umsetzung

Im letzten Teil des Workshops wurden die Vertreter*innen der Landes- und Bundesministerien gebeten, den Ansatz noch einmal im Hinblick auf eine ressortübergreifende Realisierung zu kommentieren. Die Teilnehmer*innen begrüßten ein Anerkennungsformat, das nicht auf Wettbewerb, sondern auf Austausch und (kollegiale) Unterstützung setzt und zeigten großes Interesse an den Ergebnissen des Vorhabens. Sie boten mehrheitlich Unterstützung bei den nächsten Schritten an, indem sie weiter mit-denken oder durch eigene Aktivitäten.

Positiv hervorgehoben wurden die Aspekte Scouting und Matching sowie Sichtbarmachung. Für die Bundesebene wäre es sinnvoll, die Landschaft der Anerkennungsformate zu analysieren und aufzuzeigen, in welchen Bereichen „Die SynergisteN“ eine Weiterentwicklung bieten. Dies beträfe insbesondere das Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit. Diesem Anliegen wurde mit der Gegenüberstellung in Kapitel 5.3 Rechnung getragen. Daran anschließend wurde empfohlen, das BMWBS als thematisch zuständiges Ministerium sowie das Kanzleramt und den RNE (in Bezug auf das Gemeinschaftswerk) in nächste Schritte einzubinden.⁴⁷

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass allein die Teilnahme verschiedener Ressorts an dem Workshop zeigt, dass Interesse an der Fragestellung besteht, konkurrenzbasierte Anerkennungsformen zu überdenken und Alternativen zu entwickeln. Möglichkeiten einer aktiven Beteiligung der Ressorts an den „SynergisteN“ werden in einem Folgeprozess weiter exploriert.

⁴⁷ Alle Bundesressorts waren zu diesem Workshop eingeladen worden. Absagen erfolgten u. a. aus terminlichen Gründen.

A.9 Protokoll der abschließenden Beiratssitzung

In einer abschließenden erweiterten Beiratssitzung am 28. April 2023 wurde das alternative Anerkennungsformat noch einmal zur Diskussion gestellt. Grundlegende Änderungen resultierten nicht, vielmehr wurde die Grundidee bestätigt und einige inhaltliche und prozessuale Vorschläge unterbreitet, die wie folgt zusammengefasst werden können.

Tabelle 31: Agenda der abschließenden Beiratssitzung

Uhrzeit	TOP
10.00	Begrüßung, Ziel der Beiratssitzung
10.10-10.20	Überblick über den Entwurf des Anerkennungsformats für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen
10.20-12.00	Schwerpunkt-Diskussion ► Zielgruppe/n des Anerkennungsformats (Community) ► Mehrwert der Community (Unterstützungsmaßnahmen)
	PAUSE
12.10-13.00	Diskussion Entwicklungsstand ► Teil 1: Unterstützungsmaßnahmen ► Teil 2: Beitrittskriterien und -Alternativen
13.00-13.45	MITTAGSPAUSE
13.45-14.45	Fortsetzung Diskussion Entwicklungsstand ► Teil 2: Beitrittskriterien und -Alternativen Fortsetzung (nach Bedarf) ► Teil 3: Teilnahmebedingungen ► Teil 4: Exitstrategie
14.45-15.00	Nächste Schritte, Abschluss

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Tabelle 32: Teilnehmer*innen der abschließenden Beiratssitzung

Nr.	Titel	Name	Vorname	Institution	Präsenz/ Virtuell
	10 – 15 Uhr				
1		Ankele	Kathrin	deep forward	p
2		Brüning	Herbert	Stadt Norderstedt	p
3	Dr.	Dienel	Christiane	Nexus Institut	p
4		Eick	Martina	Umweltbundesamt	p
5		Geiger	Albert	Stadt Ludwigsburg	v
6	Prof. Dr.	Kreibich	Rolf	World Future Council	p
7		Stamm	Norbert	Stadt Augsburg	v
8		Wenzl	Christine	BUND	p

Nr.	Titel	Name	Vorname	Institution	Präsenz/ Virtuell
9		Winterstein	Judith	deep forward	v

Quelle: eigene Darstellung, deep forward

Die Beiratssitzung baute auf den Ergebnissen des Workshops „Anerkennungsformat für (kommunale) Nachhaltigkeitsinitiativen jenseits von Wettbewerb“ vom 28.03.2023 sowie den Vorüberlegungen zu einem Anerkennungsformat für kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen mit dem Arbeitstitel „Community für Nachhaltigkeitstransformation⁴⁸“ auf. Ein besonderer Schwerpunkt wurde in der Diskussion auf die Zielgruppe/n des Anerkennungsformats, den Mehrwert der Community und die Unterstützungsmaßnahmen gelegt. Darüber hinaus wurden Ideen zu den Beitrittskriterien und -alternativen, den Teilnahmebedingungen und eine angemessene Exitstrategie gesammelt. Das Konzept des Anerkennungsformats wird abschließend in einem Factsheet zusammengefasst, welches dem Beirat noch einmal zur Kommentierung vorlegt und anschließend als eigenständige Publikation veröffentlicht werden wird.⁴⁹

A.9.1 Zielgruppe der Community

Es bestand Einigkeit darüber, dass Nachhaltigkeitstransformation nicht im Alleingang zu bewältigen ist, sondern dass dafür Zusammenarbeit und Kooperation notwendig sind. Daher befürwortete der Großteil des Beirates, dass die Zielgruppe der Community (Bewerber*innen, Gescoutete oder Empfohlene) aus einem Tandem aus Kommune (als Verwaltung und Politik) + „x“ bestehen sollte, welches Vertreter*innen der Stadtgesellschaft widerspiegelt. Auf jeden Fall sollten Kommunen beteiligt sein, damit die Verwaltungswirklichkeit, z. B. Formvorschriften, eingebracht werden. Das „x“ kann für Zivilgesellschaft, Wissenschaft (z. B. im Sinne einer Fachhochschule, die den Impact misst) oder Wirtschaft stehen. Wichtig ist jedoch, dass Organisationen und keine Einzelpersonen als Mitglieder akzeptiert werden. Eine Ausnahme könnten Influencer*innen oder solche Personen sein, die in exponierter Position politischen/gesellschaftlichen Wandel unterstützen und vorantreiben. Außerdem sollte Kommune nicht zu eng gefasst, sondern auch Regionen und Landkreise inkl. Metropolregionen umfassen, die bereits als Netzwerk aktiv sind. Weitere Ausnahmefälle könnten Konstellationen ohne kommunale Verwaltung bilden, weitere Akteur*innen wie IHKs oder aber die Möglichkeit des Einstiegs ohne Tandempartner*in. Unterschiedliche Positionen gab es bezüglich der Frage, ob Wirtschaftsunternehmen als Mitglieder in Frage kommen. Es bestand einerseits die Auffassung, dass nur gemeinnützig orientierte Unternehmen zugelassen werden sollten, da die Teilnahme ansonsten v. a. als „Marketing“-Maßnahme genutzt werden würde. Andere vertraten die Ansicht, dass auch Unternehmen starke Transformationsplayer darstellen können, z. B. Familienunternehmen, und daher als Mitglieder akzeptiert werden sollten. Außerdem kann Nachhaltigkeit ohne Unternehmen nicht funktionieren. Reine Marketing-Maßnahmen können durch die Eintrittskriterien vermieden werden.

⁴⁸ Unter Nachhaltigkeitstransformation wird die gesellschaftliche Transformation in Richtung Nachhaltigkeit verstanden, nicht die Transformation der Nachhaltigkeit.

⁴⁹ Unter anderem zu finden unter: deep forward, Die SynergisteN, <https://deep-forward.de/wp-content/uploads/2023/11/Factsheet-Die-SynergisteN.pdf>, Stand 27.10.2023

Darüber hinaus wurde darauf hingewiesen, dass nicht alle Zielgruppen dieselben Bedürfnisse haben. Es wurde daher davon abgeraten, mit allen gleichzeitig zu beginnen, sondern klein anzufangen und zu wachsen.

Uneinigkeit bestand darüber, welche Hierarchieebene in der Kommune (Politik und Verwaltung) beteiligt werden sollte. Einerseits wurde dafür plädiert, die oberste Führungsebene anzusprechen, um ein gewisses Commitment sicherzustellen. Andererseits wurde darauf hingewiesen, dass dies zwar ideal wäre, es jedoch oft nicht realistisch ist. Spitzen werden ausgetauscht und damit ist auch die Kontinuität in der Zielsetzung gefährdet. Daher ist es vielmehr entscheidend, mit der Arbeitsebene zu kollaborieren und einen Bottom-up-Prozess zu etablieren. Auf der Arbeitsebene existieren Möglichkeiten, auch in politischen Umbruchzeiten die Ziele der Community auf eine unterschwellige Art und Weise weiter zu bearbeiten. Darüber hinaus wurde die Erfahrung angeführt, dass die Begleitung kommunaler und regionaler Transformationsprozesse nicht zwangsläufig mit der Führungsebene erfolgen muss, sondern mit denjenigen, die diese beeinflussen. Also mit Menschen, denen vertraut wird, die Qualität und Kontinuität sichern.

A.9.2 Beitrittsverfahren

Die Beiratsmitglieder diskutierten, ob Bewerbung, Scouting und Empfehlung als Eintrittsmöglichkeiten etabliert werden sollten. Einerseits wurde argumentiert, dass Empfehlung als Auszeichnung interpretiert wird, was v. a. für die Politik die wichtigste Variante darstellt. Wenn man sich gleichzeitig bewerben kann, verringert das die Attraktivität. Dagegen wurde argumentiert, dass Empfehlung als ausschließliche Option nicht zeitgemäß ist. Der Mehrwert müsste sich auch für die Politik aus den Unterstützungsmaßnahmen ergeben. Am Ende stimmten die Beiräte überwiegend für ein zweigleisiges Verfahren: Einerseits sollten Scouts potenzielle Mitglieder begründet empfehlen und ansprechen sowie Empfehlungen von Mitgliedern bearbeiten. Andererseits sollte eine Bewerbung möglich sein, insbesondere für diejenigen, die ggf. noch nicht so weit sind.

Wichtig ist, die Scouts mit den Aufnahmekriterien der Community vertraut zu machen. Hierzu könnten Weiterbildungsprogramme im Bereich der Nachhaltigkeitstransformation wie die Zukunftspiloten oder entsprechende Studienprogramme genutzt werden. Deren Beitrag könnte darin bestehen, das Programm kontinuierlich auf die Agenda zu setzen und Jugendliche für Nachhaltigkeitstransformation zu inspirieren. Studierende könnten dazu ermutigt werden, z. B. Projekte/initiativen vorzuschlagen und wenn diese als Mitglieder aufgenommen werden, selbst eine Anerkennung erhalten.

Grundsätzlich wurde die Frage aufgeworfen, wer die Aufgabe als Scout übernehmen könnte. Der Zeitaufwand für die Scouts wurde als sehr hoch eingeschätzt, sie sollten daher nur auf Zeit berufen werden oder/und müssen bezahlt werden. Die RENN-Stellen könnten eine zentrale Rolle spielen, da sie aufgrund räumlicher Nähe einen guten Überblick über die Initiativen in den Regionen haben sowie mit finanziellen Ressourcen ausgestattet sind. Zudem haben sie bereits Formate entwickelt, z. B. die Bayerische Nachhaltigkeitstagung, die für das Vorhaben genutzt werden könnten. Außerdem stehen sie über den RNE in Verbindung zum Kanzleramt. Dies hätte den Vorteil, dass kein Format aufgebaut wird, das als Konkurrenz aufgefasst wird und Widerstand erzeugt. Darüber hinaus könnte derzeit ein günstiges Zeitfenster vorhanden sein, da der deutsche Nachhaltigkeitspreis für Kommunen überarbeitet wird (Relaunch 2024 geplant) und sich die RENN-Stellen strategisch weiterentwickeln. Die Rolle als Scout könnte zudem einen Qualitätssprung in der Kommunikation der RENN-Stellen darstellen.

Es wurde die Frage aufgeworfen, wer die Eignung der (potenziellen) Mitglieder abschließend überprüft und ob es einer Jury bedarf, die als Entscheidungsgremium fungiert. Außerdem wurde angeregt, dass Interviews einem schriftlichen Verfahren vorgezogen werden sollten. Dabei sollte die Motivation der potenziellen Mitglieder im Vordergrund stehen. Denn die Erfolgsfaktoren liegen nicht nur in einem ausgeklügelten Konzept, sondern auch in kulturellen Faktoren. Das Gespräch sollte durch gleichwertigkeitsbasierten Respekt gekennzeichnet sein und einen Coachingcharakter haben, z. B. durch Fragen. Gleichzeitig sollte herausgearbeitet werden, ob eine „konsumistische“ Haltung vorherrscht oder ein Interesse an „geben und nehmen“ besteht.

A.9.3 Mehrwert der Community/Unterstützungsmaßnahmen

In Bezug auf den Mehrwert der Community wies ein Beirat darauf hin, dass mehr Selbstbewusstsein gegenüber anderen Formaten gezeigt werden sollte. Der Mehrwert ergibt sich demnach aus dem Qualitätssprung und der Kooperation mit den RENN-Stellen.

Es wurde deutlich gemacht, dass Ressourcen notwendig sind, um Strukturen aufzubauen und ein Netzwerk aufrechtzuerhalten, z. B. eine Webseite, eine Geschäftsstelle/Sekretariat. Als sinnvolle Formate wurden bspw. Onlineveranstaltungen, Kommunalkreise vor Ort und Weiterbildungsereignisse genannt. Ferner wurde darauf hingewiesen, dass die Teilnahme für Ehrenamtler*innen eine Herausforderung darstellt, weshalb über eine Aufwandsentschädigung für Ehrenamtliche nachgedacht werden sollte. Darüber hinaus wurde angeregt, Ressourcen zur Deckung der Fahrtkosten für Kommunen und NGOs einzuplanen.

Die Beiratsmitglieder nannten zusätzlich zu den bereits ausgearbeiteten Unterstützungsmaßnahmen und dem Mehrwert der Community folgende weitere Maßnahmen bzw. Ergänzungen:

- ▶ Es ist bereits eine Anerkennung der Leistungen, in die Community berufen zu werden, z. B. Bürgermeister*in xy hat die Kommune z empfohlen.
- ▶ Mehrwert entsteht durch kollegiale Beratung, Austausch von kommunalem Praxiswissen (Verwaltung) und gemeinsames Rückenstärken (ideell und informell), um zentrale Fragen zu Inhalten und Prozessen nachhaltiger kommunaler Entwicklung zu beantworten, z. B.: Wie funktioniert die praktische Gestaltung im Alltag? Wo sind Stellschrauben? Wie kann ich gemeinsam steuern? Wie kann ich Inhalte kollaborativ erarbeiten und Prozesse etablieren? Wie bekomme ich mehr Tempo hinein? Wie kann ich Inhalte gemeinsam entwickeln und politisch absichern?
- ▶ Auch weit fortgeschrittene Akteur*innen haben zumindest ein Interesse an Kommunikation und Austausch und daher einen Mehrwert.
- ▶ Unterstützend sind Entscheidungshilfen für die Politik (gerade vor dem Hintergrund knapper Zeitressourcen), z. B. Entscheidungstools für fachlich komplexe Aufgabenstellungen. Ggf. könnte über die Community eine Investition in solche Systeme erfolgen oder Mitglieder bringen Entscheidungstools mit (z. B. Entscheidungstool Mobile). Jedoch sind hierfür Ressourcen erforderlich.
- ▶ Kollegiale Beratung auf politischer Ebene bietet Unterstützung, z. B. zum Umgang mit Hürden.

- ▶ Eine Plattform zum Aufbau des Dialogs zwischen Kommunen (Politik und Verwaltung) und NGOs ist wichtig, um ein besseres Verständnis zu schaffen, z. B. über Hindernisse in der Verwaltung, was geht und was geht nicht.
- ▶ Ein Mehrwert besteht darin, die Aufgeschlossenheit von Verwaltungen durch Dialogangebote zu erhöhen.
- ▶ Organisierte Austauschprogramme (siehe „Seitenwechsel“), bspw. ein „Verwaltungspraktikum“ von NGOs, bieten einen Mehrwert.
- ▶ Unterstützung zum schrittweisen Weiterkommen ist wichtig: Einführung eines Labels/Zertifizierungssystems mit verschiedenen Stadien (Beispiel Zertifizierung berufundfamilie). Es sollten keine Level unterschieden werden, sondern im Zuge von Begleitung sollten Korridore definiert und eigene Kriterien und Pfade festgelegt werden, z. B. welche Partner*innen fehlen. Durch Re-Auditierung wird einerseits der Projektfortschritt gemessen und gleichzeitig Unterstützung geleistet, wenn Fragen zum Weiterkommen bestehen.
- ▶ Zukunftsschulen Schleswig-Holstein und „meine Kommune weiterdenken“ wurden als Beispiele genannt, wie Gruppen nach Entwicklungsstand und Schwerpunktsetzung gebildet werden können.
- ▶ „Akademie“: Akteur*innen auf unterschiedlichen Levels erhalten Hilfe und werden so auf ein neues Level gehoben.
- ▶ Unterstützung durch Vermittlung von Transformationskompetenz durch Praktiker*innen. Wichtig ist, dass es sich nicht nur um Theorie, sondern um Praxiswissen handelt.
- ▶ Mehrwert durch Vermittlung von Systemwissen und Handlungswissen in Systemen.

A.9.4 Beitrittskriterien

In der Diskussion wurde Einigkeit darüber erzielt, dass die folgenden, bereits erarbeiteten Eintrittskriterien der Transformation als Grundlage für die Auswahl der (potenziellen) Mitglieder herangezogen werden sollten:

- ▶ Breitenwirkung
- ▶ Handlungsanstoß
- ▶ Langfristig/dauerhaft
- ▶ Partizipativ/transdisziplinär
- ▶ Systemisch
- ▶ Systemveränderung/tiefgreifender Wandel

Die Kriterien sollten jedoch weiter operationalisiert und ein Bewertungssystem erarbeitet werden. Es wurde darauf hingewiesen, dass eine Vermittlung zwischen den Interessen und

Ansprüchen verschiedener Avantgarden erforderlich sein könnte. Es entspann sich eine Diskussion um den Nachhaltigkeitsbegriff. Dabei herrschte Einigkeit, dass mit bestehenden Definitionen gearbeitet werden sollte, dass es um „starke Nachhaltigkeit“ und eine Schnittmenge aus ökologischer, sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeit gehen muss (ohne auf das 3-Säulen-Modell zu rekurrieren). Von den potenziellen Mitgliedern sollten eine entsprechende Selbsterklärung und ein Bekenntnis zu starker Nachhaltigkeit gefordert werden. Ein Vorschlag war, sich an der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie zu orientieren. Dagegen wurde argumentiert, dass diese allenfalls als politischer Rahmen genutzt werden kann. Maßstab sollte stattdessen sein, wie die planetaren Grenzen beachtet und eine gerechtere Verteilung erreicht wird.

Die SDG-Indikatoren der Bertelsmann Stiftung wurden als ungeeignet erachtet, da die Finanzierung nicht gesichert ist und es den Kriterien somit an Stabilität fehlt. Mindestkriterium für die kommunale Verwaltung sollte aber – so die Meinung verschiedener Beiratsmitglieder – die Nennung mehrerer Nachhaltigkeitsziele sowie eine ressortübergreifende Zusammenarbeit sein. Ergänzend wurden die Human Flourishing Goals als möglicher Maßstab eingebracht, die derzeit als Nachfolger der SDGs entwickelt werden.⁵⁰ Allerdings wird nicht ersichtlich, wie die (ökologischen) planetaren Grenzen darin Niederschlag finden.

Ein Großteil der Teilnehmer*innen war sich darüber einig, dass Initiativen und Kommunen, die sich noch nicht auf diesem Niveau bewegen, nicht aus der Community ausgeschlossen werden sollten. Daher fand die Idee einer „Kinderstube“ breite Unterstützung, in welche diese Initiativen aufgenommen werden können, um von den Erfahrungen der fortgeschrittenen Mitglieder zu lernen, z. B. durch ein Mentoring-Programm oder durch Matching-Veranstaltungen.

Außerdem wurde der Vorschlag unterbreitet, dass das Bewerbungstandem eine öffentliche Willenserklärung abgeben sollte. Damit Kommunen eine Willenserklärung abgeben können – gerade, wenn die oberste kommunale Hierarchieebene nicht beteiligt ist – muss der Mehrwert der Beteiligung an der Community (insbesondere für die Spitzenebene) klar darstellbar sein.

Nicht zuletzt wurde empfohlen, dass die Tandems der Community mit einem konkreten Projekt beitreten. Das hätte zum einen den Vorteil, dass der Projektfortschritt gemessen werden kann. Die Fortschrittsmessung könnte anhand des Beitrags für das Individuum, die Gemeinde und die Region gemessen werden. Hierzu könnten wiederum die Human Flourishing Goals genutzt werden. Wobei auch hier nicht klar ist, wie der ökologische Nutzen abgebildet wird. Zum anderen könnten die Tandems nach Beendigung des Projektes automatisch in die nächste, weniger aktive Phase eintreten, in der sie die anderen Mitglieder unterstützen und gleichzeitig die Mitgliedschaft und Auszeichnung behalten, z. B. in einer Alumniphase. Die aktive Phase wäre damit automatisch begrenzt.

A.9.5 Exitstrategie

Zum Abschluss wurden einige Ideen für eine Exitstrategie diskutiert. Lediglich Verstöße gegen eine „Etikette“ der Community sollten zum Ausschluss führen. Hier wurde erneut auf das Audit berufundfamilie verwiesen. Durch wissenschaftliche Begleitung könnte über einen längeren Zeitraum ein jährliches Monitoring mit geringem zeitlichem Aufwand aufgesetzt werden, welches in andere Projekte integriert keine zusätzlichen Kosten erzeugen muss. Ansonsten

⁵⁰ Vgl. Harvard University (2023), [Our Flourishing Measure | The Human Flourishing Program \(harvard.edu\)](https://www.harvard.edu/flourishing). Das Human Flourishing Program hat einen Messansatz für menschliches Wohlergehen entwickelt, das auf fünf zentralen Bereichen basiert: Glück und Lebenszufriedenheit, geistige und körperliche Gesundheit, Sinn und Zweck, Charakter und Tugend sowie enge soziale Beziehungen, Stand: 08.09.2023

sollte ein fließender Übergang in eine Alumniphase ermöglicht werden. In einer Veranstaltung sollte die Möglichkeit eröffnet werden, die eigene „Reise“ in der Community zu reflektieren.

A.9.6 Fazit

Der Idee, ein Anerkennungsformat zu entwickeln, das auf Kooperation und nicht auf Wettbewerb setzt, wird großes Potenzial beschieden. Es ist ein guter Zeitpunkt (Window of Opportunity), der genutzt werden sollte, um den Ansatz voranzubringen. Hierzu sollten zeitnah Gespräche mit den RENN-Stellen und dem BMWWSB geführt werden. Eine Festlegung auf die RENN-Stellen ist allerdings noch nicht erfolgt, da es auch andere interessante Akteur*innen gibt, z. B. die Transition Towns. Dennoch sollte die Idee schon einmal informell bei den RENN-Stellen platziert und deren Kooperationsbereitschaft eruiert werden. In jedem Fall sind ausreichende finanzielle Ressourcen für die Grundfinanzierung notwendig. Auch bei den RENN-Stellen müssten neue Stellen geschaffen werden.

Es zeichnete sich ein Konsens darüber ab, dass die Zielgruppe aus einem Tandem aus Kommune (verstanden als Verwaltung und Politik) und einer/m Akteur*in der Stadtgesellschaft bestehen sollte. Dabei sollte es sich v. a. um Organisationen und nicht um Einzelpersonen handeln, wobei bestimmte Ausnahmen ermöglicht werden sollten. Insgesamt eher im Kleinen zu beginnen und das Konzept wachsen zu lassen oder den Ansatz von Anfang an breit aufzustellen, wurde nicht entschieden.

Es herrschte Einigkeit, dass die bereits abgestimmten Kriterien der Nachhaltigkeitstransformation beibehalten werden sollen. Darüber hinaus soll Nachhaltigkeit als Maßstab herangezogen werden, ohne neue Definitionen einzuführen.

Ein Fundament der Community ist die intrinsische Motivation der Mitglieder sowie deren Exzellenzlevel in Richtung Nachhaltigkeitstransformation entsprechend der Beitrittskriterien. Daher kommt dem Auswahlverfahren eine besondere Bedeutung zu. Es soll durch gleichwertigkeitsbasierten Respekt gekennzeichnet sein und überwiegend als Gespräch stattfinden. Dass Kommunen berufen werden, stellt für diese einen zusätzlichen Mehrwert dar. Gleichzeitig soll ein Zugang über Bewerbung möglich sein.

Mit der Einrichtung von „Kinderstuben“ für diejenigen, die das Exzellenzlevel noch nicht erreicht haben, könnte der Spagat zwischen einem hohem Transformationsniveau und dem Anliegen, auch diejenigen mitzunehmen, die noch nicht so weit sind, geschlossen werden.

Die Beiratsmitglieder waren sich einig, dass der Austritt aus der Community selbst gewählt und mit einem Prozess der Selbstreflexion verbunden werden sollte. Lediglich grobe Verstöße gegen die Grundregeln der Community sollten zum Ausschluss führen.

Ein Beirat schlug vor, eine durchgehende wissenschaftliche Begleitung der Community sowie aller einzelnen Initiativen vorzunehmen. Diese Begleitung könnte in den größeren Kontext der Nachhaltigkeitstransformation anhand der Human Flourishing Goals gesetzt werden.