

# 36 Erkenntnisse für kommunale Nachhaltigkeitsprozesse

Abgeleitet aus den Beiträgen im Buch Lessons Learnt\* (jeweilige Beiträge dort, AUTOR:INNENNACHNAME)

## **drängende Herausforderung**

1. Nachhaltigkeit muss als Herausforderung gesehen werden. Nachhaltigkeitsprozesse verfolgen das Ziel, auf dem schnellsten Weg die beste Lösung zu erreichen. Sie setzen darauf, dass alle mit möglichst großer Motivation ihr Engagement einbringen und dafür anerkannt und wertgeschätzt werden. (siehe HECHT)
2. Wir brauchen dramatisch mehr Geschwindigkeit im Transformationsprozess zur Nachhaltigkeit. Der notwendige Wandel muss jetzt passieren – und zwar rasch, ernsthaft und wirksam. (siehe MIOGA)
3. Dass die Nachhaltigkeitsthematik hochkomplex ist, ist kein Grund zur Abschreckung, ganz im Gegenteil: Diese vielen ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhänge, die die verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen verbinden, können motivieren, denn Maßnahmen wirken sich dann auch positiv gleich auf mehreren Ebenen aus. (siehe STOFFELS / GUTFLEISCH / KLAFKA)

## **strukturelle Veränderungen auf kommunaler Ebene**

4. Wir brauchen in den Kommunen tiefgreifende strukturelle und systemische Veränderungsprozesse, die nachhaltige Routinen etablieren, die unser alltägliches Leben, unsere Konsummuster und unsere

Produktionsweise bestimmen, und gesellschaftliche Handlungs- und Funktionslogiken, die die zerstörerischen und rücksichtslosen Triebkräfte der Wachstumsgesellschaft ablösen. (siehe MIOSSGA)

5. Um Problemlagen von allen Seiten zu betrachten und anschließend integrierte Konzepte und Maßnahmen zu verwirklichen, sind heute neue zusätzliche Strukturen der Kollaboration und Kokreation erforderlich, die die traditionellen Organe der repräsentativen Demokratie und ihrer Verwaltung ergänzen. (siehe KUHN)

6. Temporäre Organisationen sind wichtige Treiber von Transformationsprozessen: sie bringen Akteure aus unterschiedlichen Bereichen (Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft) über einen begrenzten Zeitraum zusammen und ermöglichen es ihnen außerhalb ihrer alltäglichen Routinen, andere Perspektiven kennenzulernen und neue Ideen zu entwickeln. (siehe PFLITSCH)

7. Durch die gleichzeitige Verankerung in Zivilgesellschaft und Stadtverwaltung kann ein Nachhaltigkeitsprozess das Spannungsverhältnis zwischen Unabhängigkeit und kreativem Freiraum einerseits und politischem Einfluss und Zugang zu Ressourcen andererseits ein Stück weit überwinden. Dies ermöglicht es, immer wieder Impulse aus der Zivilgesellschaft in den öffentlichen Bereich einzubringen. (siehe PFLITSCH)

## **Zivilgesellschaft**

8. Zivilgesellschaftliche Akteure sind oft Schlüsselakteure für Nachhaltigkeitstransformationen. Da sie in der Regel nicht ökonomisch motiviert sind und kein politisches Amt anstreben, sind sie gegenüber anderen Akteuren geringeren strukturellen Zwängen ausgesetzt. Deshalb können von ihnen innovative Impulse und visionäre Ideen ausgehen. Allerdings verfügen sie oftmals nicht über den politischen Einfluss, die Finanzmittel

und das Expertenwissen, um dieses Potenzial auszuschöpfen. (siehe PFLITSCH)

9. Wie schon in den Lokalen Agenda 21-Prozessen ist die lokale Zivilgesellschaft auch Taktgeber der großen Transformation vor Ort. Diese Nachhaltigkeitstreiber und Nachhaltigkeitstreiberinnen sollten entsprechend als „Nachhaltigkeitslotsen“ qualifiziert werden zur konkreten Unterstützung einer lokalen sozial-ökologischen Transformation. (siehe OELSNER)

### **Bürger:innen**

10. An Agendaprozessen beteiligen sich hauptsächlich Bürger\*innen, die die Kapazitäten für eine solche freiwillige Arbeit haben. Diese Form der Bürger\*innenbeteiligung ist eine eher elitäre Struktur, weil die Möglichkeit, sich z.B. an den Agendaforen zu beteiligen, zum Teil voraussetzt, dass genügend finanzielle und zeitliche Ressourcen, persönliches Interesse und Vorwissen vorhanden sind. Außerdem gehört zu einer echten Bürger\*innenbeteiligung nicht nur das Recht zu beraten, sondern auch ein verbindliches Mitsprache- und Gestaltungsrecht. Aufgrund der fehlenden Verbindlichkeit, die Entscheidungen der Agenda in der Politik haben, kann nicht von Bürger\*innenbeteiligung, sondern eher von Bürger\*innenbeschäftigung die Rede sein. (siehe STOFFELS / GUTFLEISCH / KLAFKA)

11. Die Entwicklung von Teilhabe ist ein entscheidender Faktor gegen gesellschaftlichen Zerfall. Das Gefühl und die Gewissheit, Teil des Ganzen zu sein, seinen eigenen Handlungsspielraum erweitern zu können und direkt mitzuentcheiden, hat sinnstiftende Bedeutung und muss alle gesellschaftliche Bereiche erfassen. (siehe MARCON)

12. Menschen zeigen umso mehr Veränderungsbereitschaft, je eher sie sich als selbstwirksam erleben und für sich selbst einen Nutzen ziehen

können. Und dieser gefühlte Nutzen ist eben für viele nicht, die Welt zu verbessern oder ein abstraktes Klimaziel zu erreichen. Alle Nachhaltigkeitsakteur\*innen können und müssen davon überzeugen, dass eine nachhaltige Stadt eine spürbar lebenswertere und mittelfristig auch eine preiswertere Stadt ist. (siehe GRABOW)

## **Kommunalverwaltung**

13. Kooperation macht Kommune: Um die notwendige breite Wirksamkeit zu erzielen, müssen kommunale Nachhaltigkeitsprozesse auf ein kooperatives Selbstverständnis und Handeln setzen. Das bringt Wirkungsverstärkung durch Verbundenheit und Vertrauen. Kommunalverwaltungen dürfen sich dabei nicht mehr nur als Behörde und Dienstleisterin verstehen und verhalten, sondern auch als Kooperationspartnerinnen. (siehe STAMM 2)

14. Angesichts einer immer komplexeren, wechselhaften und unsicheren Welt schränken starke Hierarchien, festgefahrene Arbeitsabläufe, Zuständigkeitsdiskussionen und Verantwortungsdiffusion die Kommunalverwaltungen ein. Um schnell umfangreiche partizipative Entwicklungsprozesse mit den Bürger:innen auszuarbeiten, braucht es eine Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen in den Rathäusern und die Entwicklung einer verwaltungsinternen Führungskultur, die auf Wertschätzung und Vertrauen setzt (siehe GEIGER/SCHWÄRZL)

## **Wirtschaft**

15. In Anbetracht der vielen Aufgaben von Unternehmer:innen entscheiden diese nach Aufwand und Nutzen, auch in Bezug auf ihre jeweilige Nachhaltigkeitsmotivation. Weil lokale Nachhaltigkeitsprozesse einen klaren, verbindlichen Rahmen besitzen, können sie Unternehmer:innen kooperative Plattformen bieten, um miteinander ins Gespräch zu kommen, sich über Nachhaltigkeitserfahrungen

auszutauschen und sich so gegenseitig zu inspirieren und zu ermutigen.  
(siehe LUGER)

## **Bildung**

16. Da wir Lösungen brauchen, die wir zum Teil noch nicht kennen, müssen wir diese gemeinsam entwickeln und aushandeln. Hierbei helfen Fähigkeiten und Kompetenzen, die Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) vermittelt. Deshalb brauchen wir BNE-Angebote für die gesamte Gesellschaft und von möglichst vielen Institutionen und Initiativen.  
(siehe PANTEL / ROTTMANN / STAMM)

17. Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) gibt uns die Möglichkeit, aus Vernunftgründen einen nachhaltigen Lebensstil zu wählen, bevor wir von planetaren Grenzen oder von Gesetzen dazu gezwungen werden. Eine innere Nachhaltigkeitswertehaltung ist stärker als von außen verpflichtende Gesetze. (siehe PANTEL / ROTTMANN / STAMM)

18. Hochschulen müssen neben den Fachausbildungen genauso wichtig die Absolvent:innen befähigen, sich dem gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsdiskurs zu stellen und das Themenfeld Nachhaltigkeit in ihrer zukünftigen Arbeitswelt zu berücksichtigen. (siehe ROMMEL)

## **Politik**

19. Nachhaltigkeitsprozesse sind Unterstützung und Herausforderung für Politik. (siehe ERBEN)

20. Es mangelt am politischen Willen, Nachhaltigkeit umzusetzen, und an radikalen, ernstzunehmenden Strategien, wie dieses Ziel zu erreichen ist.  
(siehe STOFFELS / GUTFLEISCH / KLAFKA)

21. Leitlinien sollten Verbindlichkeit besitzen. Im Zweifelsfall werden politische Entscheidungen eher zugunsten des geringsten Aufwandes oder der Wirtschaftlichkeit getroffen als zugunsten von Nachhaltigkeitsleitlinien. (siehe STOFFELS / GUTFLEISCH / KLAFKA)

22. Der Willen und das Verständnis von Rat und Verwaltungsspitze, nachhaltige Entwicklung vor Ort zu befördern, beeinflussen vieles andere im „System Kommune“ und werden von vielem beeinflusst. Entscheidungsträger\*innen in der Kommune können stark als Beschleunigende oder als Bremsende wirken. Bürger\*innen, also der Souverän, können hier viel bewirken, indem sie ihre Wünsche klar artikulieren, nicht nur über ihr Wahlverhalten. (siehe GRABOW)

### **Kommune als gemeinsames Projekt**

23. Alle sind und machen eine Kommune: Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Rat. Alle sind zusammen für die Entwicklung, die eine nachhaltige sein muss, je nach ihren Möglichkeiten verantwortlich. (siehe STAMM 2)

### **kultureller Wandel**

24. Der Wandel zur nachhaltigen und suffizienten Stadtgesellschaft ist vor allem auch ein kultureller Wandel und damit ein gemeinschaftlicher Verständigungs- und Lernprozess in allen Bereichen einer Kommune. (siehe MIOGA)

25. Ohne eine ethisch-normative Fundierung und Sinngebung, auf die sich die Stadtgesellschaft als übergeordnetem Bezugsrahmen verständigt, wird der Transformationsprozess, der nun bevorsteht, nicht friedlich, solidarisch und vor allem nicht schnell genug stattfinden können. (siehe MIOGA)

26. Nachhaltige Stadtentwicklung ist ein kulturelles Projekt: Wenn wir auf dieser Erde auch in Zukunft ein gutes Leben führen wollen, werden wir um eine gründliche Revision unserer Vorstellungen, unsere Normen, Werte und Praktiken nicht herumkommen. Kultur schafft erst den Rahmen, in dem sich zukunftsfähiges Handeln entwickeln kann. Der Kulturbereich ist dabei hilfreich, denn das Hinterfragen und Aufbrechen alter Denkmuster ist sein Kerngeschäft. (siehe LEIPPRAND)

27. Macht die Kultur nicht klein; wir brauchen sie für neue zukunftsfähige Narrative und für die Entpolarisierung der Gesellschaft. Nur aus einem Gefühl des Zusammenhalts kann nachhaltige Politik erwachsen, so wie umgekehrt aus einem großen gemeinsamen Zukunftsprojekt auch ein neues Gefühl des Zusammenhalts entstehen kann. (siehe LEIPPRAND)

### **Verbindlichkeit**

28. Es sind Verträge, verbindliche Vereinbarungen und gesetzliche Regelungen nötig, die beinhalten, wer bei welcher Gegenleistung welchen eigenen Beitrag liefert und welche Sanktionen bei Nichtlieferung wirksam werden. Weil diese Festlegungen sich in ihrer Radikalität und Ambition jedoch nie weit über den gerade gültigen gesellschaftlichen Konsens hinausbewegen können, müssen sie offen unter Beteiligung aller Betroffenen ausgehandelt werden. (siehe KUHN)

### **Nachhaltigkeitsprozesse**

29. Nachhaltigkeitsprozesse brauchen Struktur, Offenheit für aktuelle Themen, eine gemeinsame Grundhaltung, ein deutliches Nachhaltigkeitsverständnis und ein Narrativ. (siehe STAMM 1)

30. Kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen sind hilfreich, um Möglichkeitsräume zu eröffnen und zu erweitern, um alternative, nachhaltige Praktiken auszuprobieren und zu etablieren. Sie sind

Wegweiser und geben als gemachte Erfahrungen Sicherheit. (siehe MIOGA; auch PANTEL / ROTTMANN / STAMM)

31. Eine hybride Organisationsstruktur sowohl städtischer als auch zivilgesellschaftlicher Verankerung schafft Freiräume. Dies führt zu einer hohen Diversität an Akteuren und Aktivitäten, die Kooperation mit Akteur:innen ermöglicht, die außerhalb der stadtpolitischen Strukturen agieren, und immer wieder zur Aufnahme neuer inhaltlicher Impulse und transformativer Elemente führt. Dies bietet sowohl oberflächliche wie auch tiefe Ansatzpunkte für einen Systemwandel. (siehe PFLITSCH / HENDRIKS)

32. Bürgerschaftliche Aktivitäten der Zivilgesellschaft für Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit können sich gegen Beschlüsse und Verordnungen richten, die von Verwaltung und städtischer Politik erlassen wurden. Durch die Einbindung in die städtische Verwaltung ist es der Lokalen Agenda 21 dann nicht möglich, sich auf die Seite ihrer eigentlich eigenen Ziele zu stellen. Dies kann dazu führen, dass die Akteure bürgerschaftlichen Engagements die Agenda selbst als Gegenspieler wahrnehmen, welche einen Protest gegen Politik und Verwaltung befrieden und integrieren soll. (siehe MARCON)

33. Bei Nachhaltigkeitsprozessen kommt es nicht nur darauf an, über den richtigen Weg zu diskutieren, sondern auch, diesen Weg gemeinsam festzulegen, zu beschreiten und möglichst viele mitnehmen. Für Veränderung sind die Unterstützung und das Mitmachen in Teilen der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft ebenso wichtig wie entsprechende Beschlüsse im Stadtrat. (siehe ERBEN)

34. Integrierte Ansätze, begründete Maßnahmen auf Grundlage strategischer Ziele, gutes Management nachhaltiger Entwicklung, Beteiligungskultur und allgemein ein kultureller Wandel in Politik und Verwaltung tragen entscheidend zu einer nachhaltigen Entwicklung bei.

Auch wenn Querschnittsaktivitäten und strategische Konzepte im Vergleich zur Entwicklung erfolgreicher Einzelmaßnahmen nicht so „sexy“ sind – Leuchtturmprojekte lassen sich besser verkaufen –, bilden sie den Humus der nachhaltigen Stadt und Gemeinde, in dem Nachhaltigkeitsprojekte gut gedeihen können. (siehe GRABOW)

35. Seit den Lokalen Agenda 21-Prozessen gilt die Regel, dass es den einen Weg zur kommunalen Nachhaltigkeit nicht gibt, da die Bedingungen vor Ort überall anders sind. (siehe OELSNER)

### **globale Verantwortung**

36. Nachhaltigkeitsprozesse sind Eine Welt-Arbeit, denn sie zielen darauf ab, hier so zu leben und zu wirtschaften, dass alle anderen Menschen, egal wo, genauso gut leben und wirtschaften können. Entwicklungshilfe funktioniert am besten vor Ort: wir stellen unser Leben und Wirtschaften auf unseren gerechten weltweiten Anteil um und geben dem globalen Süden Raum für seine Entwicklungen. (siehe MICHALLIK / STAMM)



IN KOOPERATION MIT



Augsburg, 2021

Herausgegeben von Norbert Stamm.

Gedruckt in einer Auflage von 350 Exemplaren. PDF verfügbar unter [www.nachhaltigkeit.augsburg.de](http://www.nachhaltigkeit.augsburg.de) und [www.renn-netzwerk.de/sued](http://www.renn-netzwerk.de/sued)

\* Aus:

**Lessons learnt.**

Anlässlich 25 Jahren Lokale Agenda 21 - für ein zukunftsfähiges Augsburg

**Erkenntnisse für lokale Transformationsprozesse Richtung**

**Nachhaltigkeit.**

Seiten 150 bis 158

Hrsg. von Norbert Stamm

Augsburg, 2021

Komplette Publikation herunterladbar unter

[www.nachhaltigkeit.augsburg.de/lokale-agenda-21](http://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/lokale-agenda-21)