

Lessons learnt.

Anläßlich 25 Jahren Lokale Agenda 21 -
für ein zukunftsfähiges Augsburg

**Erkenntnisse für lokale
Transformationsprozesse
Richtung Nachhaltigkeit.**



IN KOOPERATION MIT



Augsburg, 2021

Herausgegeben von Norbert Stamm.

Gedruckt in einer Auflage von 350 Exemplaren. PDF verfügbar unter www.nachhaltigkeit.augsburg.de und www.renn-netzwerk.de/sued

Inhalt

Einleitung	6
Der Generationenvertrag. Vom Agendaforum über Fridays for Future zum Local Green Deal	8
Stefan Kuhn	
Nachhaltigkeitsprozess Augsburg – eine entscheidende Ressource für die anstehende Transformation der Stadtgesellschaft	15
Manfred Miosga	
Struktur, Themen, Haltung, Nachhaltigkeitsverständnis, Narrativ: Die Grundlagen der erfolgreichen Agendarbeit in Augsburg	22
Norbert Stamm	
Kultur als vierte Nachhaltigkeitsdimension	33
Eva Leipprand	
Leitbild Kooperative Stadt	40
Norbert Stamm	
25 Jahre Agendaprozess mit vielen guten Leuten, viel Knowhow, guten Zielen – warum ist bisher so wenig verändert worden? Z.B. beim Verkehr?	46
Tom Hecht	
Local Agenda in Transition - 25 Jahre Lokale Agenda 21 in Augsburg	51
Nadja Hendricks und Gesa Pflitsch	

Mit einem kommunalen Nachhaltigkeitsprozess Wirtschaft Richtung Nachhaltigkeit bewegen	61
Monika Luger	
Die Augsburgere Lokale Agenda 21 in der regionalen Transformation zur Nachhaltigkeit	66
Gesa Pflitsch	
Konkurrenz, Ergänzung oder...? Über 25 Jahre Lokale Agenda und Stadtpolitik in Augsburg	74
Reiner Erben	
Globale Solidarität bestimmt lokales Handeln	79
Ute Michallik und Norbert Stamm	
Vom Wissen zum Handeln durch Bildung für Nachhaltige Entwicklung	87
Norbert Pantel, Sabine Rottmann und Norbert Stamm	
Die Hochschule als Ort, der Nachhaltigkeit und damit die Belange junger Menschen ernst nimmt	96
Wolfgang Rommel	
Top down und Bottom up – das strukturelle Problem der Agenda	102
Bruno Marcon	
Wie kann die Lokale Agenda 21 in Augsburg relevanter werden? Überlegungen von Mitgliedern des Klimacamps Augsburg	106
Paula Stoffels, Timm Gutfleisch und Rafaela Kalfka	
Verwaltung als Motor der nachhaltigen Stadtentwicklung: Der Ludwigsburger Weg	119
Albert Geiger und Tobias Schwärzl	

Nachhaltigkeit als kommunales Gemeinschaftswerk Gerd Oelsner	129
Hebel und Hemmnisse für eine nachhaltige Entwicklung in Kommunen Busso Grabow	140
36 Erkenntnisse für kommunale Nachhaltigkeitsprozesse Abgeleitet aus den Beiträgen.	150
Autorinnen und Autoren	159

Einleitung

Augsburgs Nachhaltigkeitsprozess läuft seit 1996. Auch an anderen Orten starteten zu dieser Zeit vermehrt lokale Nachhaltigkeitsprozesse. 25 Jahre sind eine wahnsinnslange Zeit. Doch Nachhaltigkeit wurde noch nicht erreicht. Warum nicht? Nochmal 25 Jahre werden wir nicht Zeit haben.

Andererseits ist es erstaunlich, dass der Augsburger Nachhaltigkeitsprozess immer noch aktiv ist. Und zwar mehr denn je. Mit vielfältigen Antrieben, beginnend mit globaler Verantwortung. Mit einer Struktur, die natürlich inzwischen erweitert wurde, aber die damals aufgesetzt worden ist. Und mit wichtigen Innovationen: Kultur als vierter Nachhaltigkeitsdimension, Leitbild Kooperative Stadt...

Reicht das alles jetzt noch? Werden alle wichtigen kommunalen Akteure – organisierte und nicht-organisierte Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Rat und Verwaltung – erreicht und einbezogen?

Derzeit profitiert der Prozess davon, dass Nachhaltigkeit als gesellschaftliches Schlüsselthema erkannt worden ist. Und Augsburg profitiert davon, dass es einen aktiven und innovativen Prozess hat. Nachhaltigkeit ist in Augsburg kein schwammiger Begriff, sondern jede und jeder, der es wissen will, kann auf vom Stadtrat beschlossene und von gesellschaftlichen Akteuren erarbeitete und mit Leben versehene Ziele zurückgreifen. Die Akteure aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung sind herrlich vielfältig, die Querverbindungen sehr gewinnbringend.

Bekanntheitsgrad in der Fachwelt: gut. Bekanntheitsgrad in der eigenen Stadtbevölkerung: stark ausbaubedürftig. Und der Wirkungsgrad? Was war und ist gut? Was könnte und müsste verbessert werden, und wie? Was haben wir aus den 25 Jahren Nachhaltigkeitsprozess in Augsburg

und anderenorts gelernt?

Nachfolgend kommen Menschen zu Wort, die den Augsburger Nachhaltigkeitsprozess gestalten, andernorts ähnliche Prozesse betreiben oder bundesweit Nachhaltigkeitsprozesse begleiten und alle den Augsburger Prozess irgendwie kennen. Sie wirken in Politik, Verwaltung, Initiativen, Wirtschaft und Wissenschaft. Sie präsentieren aus ihrer fundierten Sicht wichtige Erkenntnisse. Diese sollen Anregungen sein, was besser gemacht werden muss, in Augsburg und überall.

Am Ende des Sammelbandes stehen 36 Erkenntnisse, abgeleitet aus den Beiträgen im Buch. Sie können für eine erste schnelle Lektüre dienen, die Interesse an den Artikeln weckt. Und sie können als mögliche Kriterien hergenommen werden, um bestehende kommunale Transformationsprozesse Richtung Nachhaltigkeit zu analysieren und zu verbessern oder neue Prozesse gut zu konzipieren.

Dank an die Kolleginnen und Kollegen in den Stadtverwaltungen von Norderstedt, Hannover, Bottrop, Solingen, Ludwigsburg, Erfurt, Dresden, Freiburg und Leipzig, mit denen Augsburg seit Jahren in einem interkollegialen Coaching zusammenarbeiten durfte und zum größeren Teil noch darf, initiiert vom Norderstedter Herbert Brüning. Danke allen Beitragenden und Beitragern hier. Dank an Danielle Rodarius und Silke Sesterhenn von RENN.süd für die Kooperation und das Vertrauen bei der Erstellung dieser Publikation.

Dank insgesamt und vor allem an die, die den Augsburger Prozess und die Nachhaltigkeitsprozesse andernorts ausmachen: die Macher:innen und Vordenker:innen in Initiativen, Institutionen, Unternehmen, Verwaltung, Politik oder einfach so.

Norbert Stamm

Augsburg, Juli 2021

Der Generationenvertrag. Vom Agendaforum über Fridays for Future zum Local Green Deal

Stefan Kuhn

Im Jahr 2022 wird die Idee der „Lokalen Agenda 21“ dreißig Jahre alt. Eine ganze Generation – und nicht wenige derer, die vor 30 Jahren zu den jungen Promotoren der neuen Agenda für das 21. Jahrhundert zählten, sitzen mittlerweile an den Schaltstellen der Macht, in Politik und Verwaltung, Unternehmen und Organisationen quer durchs Land. Was als simpler Vorschlag begann: Im Gespräch zwischen Kommunalverwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteuren gemeinsam einen Maßnahmenkatalog für eine nachhaltige Gemeindeentwicklung zu entwickeln, ist vor allem in Deutschland – und so auch in Augsburg – zu einem langfristigen Innovationsprojekt für die Art und Weise, wie wir Kommunen regieren, geworden. Neue Strukturen und Instrumente, die im Rahmen lokaler Agenda-21-Prozesse eingeführt wurden, sind heute Teil der kommunalpolitischen Kultur. Forderungen wie etwa die, auf Atomkraft, Öl und Kohle zu verzichten und eine Stadt vollkommen klimaneutral zu machen, wurden vor 30 Jahren mehrheitlich als radikal, bestenfalls weltfremd, abgetan, heute streitet man sich primär um die Modalitäten. Die allerdings haben es in sich: Wer wird Verlierer, wer Gewinner dieser massiven Transformation unserer Gesellschaft sein?

Soziale, institutionelle und prozedurale Innovation

Agenda-Foren, Agenda-Beauftragte, Arbeitskreise, Steuerungskreise – in den meisten Städten und Gemeinden haben die im Rahmen lokaler Agenda-21-Prozesse eingerichteten Konsultations- und Managementfor-

mate die letzten 30 Jahre nicht überlebt. Was jedoch überlebt hat, sind die dahinter liegenden neuen Anforderungen an Kommunalpolitik und Verwaltung: Die Gestaltung einer zukunftsfähigen Stadt und der damit verbundenen tiefgreifenden gesellschaftlichen Veränderung kann nicht in den Silos traditioneller Verwaltungsabteilungen und Akteursblasen gelingen. Um Problemlagen von allen Seiten zu betrachten und anschließend integrierte – also alle Seiten in Betracht ziehende – Konzepte und Maßnahmen zu verwirklichen, wurden und werden bis heute neue Formen der Zusammenarbeit etabliert, die die traditionellen Organe der repräsentativen Demokratie und ihrer Verwaltung ergänzen. Kaum denkbar, dass ein Stadtentwicklungskonzept, der Plan für einen neuen Stadtteil, ein neues Stadion, eine Innenstadtsanierung heute ohne solche manchmal auch temporär eingesetzten zusätzlichen Strukturen der Kollaboration und Kokreation auskommt.

Ähnliches gilt für die Einführung neuer Verfahren und Instrumente: Nachhaltigkeitsindikatoren, Nachhaltigkeitsberichte, Nachhaltigkeitsprüfungen für Ratsvorlagen, kommunale Nachhaltigkeitshaushalte – auch hier ist nicht alles, was in den vergangenen drei Jahrzehnten ausprobiert wurde, gekommen um zu bleiben. Die zugrunde liegende Innovation ist jedoch Bestandteil kommunalen Handelns geworden: In rasant wachsendem Maß stützen allgemein verfügbare Daten sowohl die Kommunikation über kommunale Zustände und Ziele als auch politische und administrative Entscheidungen. Im Zusammenspiel mit den oben genannten Kollaborationsformaten erzwingen sie damit die Aushandlung zwischen Meinungen und Bedürfnissen auf der einen und messbaren Phänomenen auf der anderen Seite.

Dringlichkeit, Ungeduld und Beschleunigung

Die durch die Lokale Agenda 21 und ihre Nachfolgeprozesse angestoßenen Innovationen haben viele der Voraussetzungen geschaffen, die für eine nachhaltige Entwicklung unserer Städte notwendig sind. Sie haben

bisher jedoch keine nachhaltigen Städte geschaffen. Nachhaltigkeitskommunikation und -management haben das Bewusstsein und den gesellschaftlichen Konsens über die Notwendigkeit drastischer Veränderungen bis weit in die Mitte der Gesellschaft hinein ausgeweitet. Gepaart mit der exponentiell gestiegenen Nutzung des Internets, mobiler Endgeräte und sozialer Medien ist – man möchte sagen: endlich! – eine global vernetzte und zugleich vor Ort präsente Bewegung entstanden, die die Dringlichkeit des Klimaschutzes in den Mittelpunkt aller Zukunftsentscheidungen gerückt hat. Mit „Fridays for Future“ und seinen mittlerweile zahlreich entstehenden Ablegern wie „Parents for Future“, „Scientists for Future“ etc. hat sich eine neue Ungeduld mit dem vorherrschenden Veränderungstempo etabliert, die sich bereits sichtbar in Entscheidungen auf internationaler, europäischer, nationaler, kommunaler, ja familiärer Ebene niederschlägt.

Die Corona-Pandemie mag diese Bewegung in ihrer örtlichen Präsenz vorübergehend ausgebremst haben, sie hat jedoch gleichzeitig das Bewusstsein über die Verletzlichkeit unserer global zusammenhängenden natürlichen und menschengemachten Systeme massiv geschärft. Die Pandemie hat außerdem klar gemacht, dass im Fall eines breiten gesellschaftlichen Konsenses und einer klaren Prioritätensetzung nahezu unbegrenzte finanzielle Ressourcen zur Verfügung stehen: Das Argument „Das würden wir ja gerne tun, aber wir haben das Geld nicht“ hat sich entkräftet.

Leave no one behind

Beflügelt durch die neue Bewegung und getragen von der gesellschaftlichen Forderung nach mehr Zukunftsverantwortung rufen zahlreiche Verantwortliche auf allen politischen Ebenen nun immer ambitioniertere Klimaneutralitätsziele für ihre Städte, ihre Länder oder für Europa aus. Dadurch erhöht sich der Druck, die Transformation auch in Bereichen voranzutreiben, in denen entweder Komforteinbußen drohen oder eine

gerechte Verteilung der Vor- und Nachteile einer nachhaltigen Entwicklung zwischen den verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen eine Herausforderung darstellt.

Die Suche nach einer klimaneutralen oder im weiteren Sinne nachhaltigen Lebens- und Siedlungsform ist im Kern nämlich die Beantwortung der Frage nach der gerechten Verteilung endlicher Ressourcen. Nach gängiger Marktlogik stellt die Reduzierung und Kontingentierung von Rohstoffverbräuchen und Schadstoffausstößen (also zum Beispiel der Beschluss, den CO₂-Ausstoß um 90% zu mindern) schlicht eine Verknappung des Angebotes dar, was zunächst den Preis erhöht. Auf diese Preiserhöhung wiederum – so die übliche Argumentation – reagiert der Markt mit Innovation in neue Technologien, Produkte und Verfahren, um den angestrebten Nutzen mit weniger Rohstoffverbrauch und Schadstoffausstoß zu ermöglichen: Die Kosten für den Nutzen bleiben dieselben. Wo dies nicht möglich ist, steigen für die, die es sich leisten können, die Kosten, während die anderen ihre Nachfrage reduzieren und auf den Nutzen verzichten müssen.

Auf dieser Basis allein wird keine nachhaltige und klimaneutrale Stadt entstehen. Es ist kein Zufall, dass zeitgleich mit der breiten Unterstützung für das Ziel der Klimaneutralität die Forderung nach einer „just transition“, einer gerechten Transformation, aufkam. Das heißt: Ja, das Bewusstsein über das Ausmaß und die Radikalität der vor uns stehenden Veränderungen steigt, und mit ihm die Bereitschaft, diese mitzutragen. Es wird aber auch klarer, dass diese Veränderungen so gestaltet werden müssen, dass niemand dabei auf der Strecke bleibt: Kriegen wir Sozialwohnungen mit Plusenergiestandard hin? Können wir sämtliche Gebäude in unserer Stadt renovieren? Können alle Einwohner*innen von den Chancen der Energiewende profitieren? Werden wir alle klimaneutral die Welt bereisen können? Wie kriegen wir das E-SUV wieder los? Können unsere Betriebe industrielle Produkte des täglichen Bedarfs aus wiedergewonnenen Rohstoffen herstellen? Welche wirtschaftlichen Branchen

werden wir verabschieden und wo werden die dort tätigen Menschen arbeiten? Können und wollen sich alle bio-regional-vegan ernähren?

Was die Sprache verrät: Nachhaltigkeits-Governance im Wandel

Der gesellschaftliche Aushandlungsprozess, den eine solche Transformation erfordert, die jeden mitnimmt und niemanden zurücklässt, braucht neue Governanceformen, also Strukturen, Verfahren und Verabredungen, die ein gemeinsames Voranschreiten von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ermöglichen. Wie sich die Wortwahl für diese neuen Governanceformen in den vergangenen Jahrzehnten entwickelt hat, ist beredtes Zeugnis für die Suche nach mehr Verbindlichkeit und Zugkraft und damit wiederum ein Spiegel des sich über die Zeit verstärkenden Bewusstseins über die Dringlichkeit der Veränderung.

Die „Agenda“ markiert hier den Ausgangspunkt. Der damals neue Begriff forderte salopp formuliert die Aufstellung gemeinsam verabredeter To-do-Listen. Diese entstanden auch tatsächlich, nur wurden die wenigsten von ihnen auch abgearbeitet. Stattdessen lag der Fokus dieses frühen Stadiums lokaler Nachhaltigkeitsprozesse auf der Einführung neuer Beteiligungsformen für die Kommunalpolitik. So dauerte es nicht lange und die ersten „Aktionspläne“ tauchten auf: Nun wurden „Projekte“ entwickelt und umgesetzt, meistens jedoch ohne messbare Wirkung oder strategischen Zusammenhang. Dies wiederum sollten in der Folge die „Commitments“ und „Targets“, also die Selbstverpflichtung auf messbare Ziele, gewährleisten. Die 17 UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs) stellen als offizielle Nachfolger der Agenda 21 sicherlich das markanteste Beispiel für diese Phase dar.

In jüngster Zeit finden sich in den politischen Dokumenten zur nachhaltigen Stadtentwicklung jedoch neue Begriffe: Im Rahmen des europäischen Green „Deal“ sollen sogenannte City Climate „Contracts“ geschlossen werden. Der Green City „Accord“ verlangt von seinen Unterzeichner-

kommunen, dass EU-Umweltstandards nicht nur erfüllt, sondern überboten werden. Im Rahmen des Climate „Pact“ werden öffentlich gemeinsam eingegangene Verpflichtungen von Akteuren unterschiedlicher politischer Ebenen finanziell unterstützt. „Local Green Deals“ sollen es Städten ermöglichen, ihre zahlreichen bereits bestehenden Beschlüsse, Strategien und Ziele zur nachhaltigen Stadtentwicklung intelligent miteinander zu verknüpfen und ihre Umsetzung zu besiegeln.

Geschäft, Pakt, Vertrag, Abkommen: Wem kommen da nicht Bilder zigarrenrauchender Männer in Hinterzimmern in den Sinn? Es ist offensichtlich, dass sich die Wortwahl für neue Governanceformen zur kommunalen Nachhaltigkeit zunehmend an Begriffen aus Wirtschaft und Militärdiplomatie orientiert, die ein hohes Maß an Verbindlichkeit für die beteiligten Parteien ausdrücken. Das ist per se nichts Schlechtes, legt aber die Frage nah, zwischen welchen Parteien und Akteuren diese neuen Vereinbarungen getroffen werden und inwieweit diese gesellschaftlich verhandelt und demokratisch legitimiert sind.

Die späte Ernte der Lokalen Agenda

Hier nun schließt sich der Kreis: Für die Umgestaltung unserer Städte in nachhaltige, klimaneutrale Orte menschlichen Zusammenlebens werden die bisher angewandten Kokreationsformate nicht ausreichen. Wir werden dafür tatsächlich Verträge, verbindliche Vereinbarungen und gesetzliche Regelungen brauchen, aus denen hervorgeht, wer bei welcher Gegenleistung welchen eigenen Beitrag liefert und welche Sanktionen bei Nichtlieferung wirksam werden. Diese Vereinbarungen können prinzipiell ein breites Spektrum abdecken: Von bilateralen „Deals“ zwischen einzelnen Unternehmen vor Ort und der Kommunalverwaltung bis hin zu einem umfassenden neuen Generationenvertrag. Weil sie 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.

Hierfür wiederum braucht es eingespielte Strukturen und Verfahren, die Räume bieten: sowohl für den Aushandlungsprozess als auch für die neuen, aus ihm hervorgehenden Vereinbarungen. Außerdem braucht es das über längere Zeit aufgebaute gegenseitige Vertrauen zwischen den beteiligten Akteuren – Bedingungen, die solchen Städten zur Verfügung stehen, die ihre lokalen Agenda-21-Prozesse über die vergangenen Jahre und Jahrzehnte hinweg gepflegt und weiterentwickelt haben.

So wie eben Augsburg.

Nachhaltigkeitsprozess Augsburg – eine entscheidende Ressource für die anstehende Transformation der Stadtgesellschaft

Manfred Miosga

Der Nachhaltigkeitsprozess in Augsburg gilt seit Jahrzehnten als Vorbild. Kaum eine andere Stadt kann einen über so lange Zeit lebhaften und produktiven, intensiv von der Bürgerschaft getragenen Lokalen Agenda-21-Prozess vorweisen, der gut in Stadtrat und Verwaltung verankert ist und zudem außerordentlich professionell und engagiert begleitet wird. Bis zu 30 Agendaforen bearbeiten wesentliche Felder der Nachhaltigkeit, die Fortgeschreibungen des Handlungsprogramms Nachhaltigkeit und der daran anschließenden Zukunftsleitlinien geben der gesamten Stadt eine strategische Orientierung, Beschlussvorlagen für den Stadtrat werden routinemäßig mit Nachhaltigkeitseinschätzungen versehen, der Nachhaltigkeitsbeirat berät Politik und Verwaltung und meldet sich mit Stellungnahmen zu aktuellen Themen der Stadt zu Wort. Mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung wird das Erreichen der Ziele der Zukunftsleitlinien immer wieder überprüft und die Entwicklung transparent.

Alles in allem ein Grund stolz zu sein und das erste Vierteljahrhundert erfolgreiche lokale Nachhaltigkeitspolitik zu feiern? Die Antwort fällt zwiespältig aus. Zum einen: Ja klar! Auf jeden Fall! Der Erfolg ist nicht von der Hand zu weisen, die zahlreichen Auszeichnungen und Preise haben ihre Berechtigung. Aber: Ist die Stadt insgesamt nachhaltiger als andere? Ist die Transformation zur nachhaltigen Gesellschaft, verstanden als tiefgreifender strukturelle und systemischer Veränderungsprozess

weiter als in anderen Städten? Sind die nicht-nachhaltigen Routinen, die unser alltägliches Leben, unsere Konsummuster und unsere Produktionsweise kennzeichnen, in Augsburg signifikant weniger ausgeprägt als anderswo? Haben sich bereits spürbar gesellschaftliche Handlungs- und Funktionslogiken etabliert, die die zerstörerischen und rücksichtslosen Triebkräfte der Wachstumsgesellschaft abgelöst haben? Eher nicht. Jedenfalls noch lange nicht in einem ausreichenden Maß.

Schwierige Rahmenbedingungen

Wesentliche Ursachen für den skeptischen Teil der Antwort liegen natürlich nicht im Verantwortungsbereich der Lokalen Agenda 21 und der städtischen Politik. Vielmehr erschweren die Rahmenbedingungen einer übergeordneten Gesetzgebung, die einerseits wesentliche Handlungsaufträge einer nachhaltigen Entwicklung vordergründig in den Bereich der freiwilligen Leistungen der Kommunen schieben und damit als „nice-to-have“-Aktivitäten bei guter Haushaltslage erscheinen lassen. Diese müssen dann gerade in Haushaltskrisen gegenüber den Pflichtaufgaben zurück stehen - und knappe Haushalte gibt es in den Kommunen eigentlich immer. Andererseits sind die übergeordneten staatlichen Rahmenseetzungen so gestaltet, dass die Möglichkeiten der Kommunen, eigenständig systemische Veränderungen zu gestalten, stark eingeschränkt sind. Aktuelle Beispiele aus der Politik sind Gesetze wie das Lieferkettengesetz, das vordergründig in die Richtung geht, in die langjährigen Aktivitäten der Eine-Welt- und Fair-Trade-Initiativen so dauerhaft und beständig ziehen. Bei näherem Hinsehen erweist es sich doch eher als stumpfes Schwert, das nicht dazu geeignet sein wird, andere Prinzipien in der Gestaltung globaler Produktionsketten zu etablieren, um unfaire Tauschverhältnisse und Ausbeutungsbeziehungen zu beenden und global gerechte Beziehungen herzustellen. Oder die Klimaschutzpolitik in Bund und Land, die über lange Jahre die Wende hin zur Nutzung erneuerbarer Energiequellen gebremst hat und insbesondere lokalen Initiativen wie Bürgerenergiegenossenschaften oder auch Stadtwerken erschwert, den

Umbau hin zu einer dezentralen Energieversorgung in Bürgerhand zu gestalten. Die Beispiele solcher politischen Bremsereien der kommunalen und zivilgesellschaftlichen Bemühungen, vor Ort die Transformation zur Nachhaltigkeit zu gestalten, ließen sich problemlos für andere Felder fortsetzen: die Verkehrspolitik für die Mobilitätswende, die Landwirtschaftspolitik für die Ernährungswende, die Baupolitik für die Wohnwende, die Sozial- und Migrationspolitik für eine wirksame Integration und inklusive Gesellschaft usw..

Kommunale Zukunftsräume

Dennoch sind kommunale Nachhaltigkeitsinitiativen extrem bedeutend für gesellschaftliche Transformationsprozesse! Sie können hilfreich sein, um Möglichkeitsräume zu eröffnen und zu erweitern, alternative, nachhaltige Praktiken auszuprobieren und zu etablieren. Erfolgreiche Nachhaltigkeitsprozesse geben den Zukunftskünstler:innen, die das Morgen schon im Heute ausprobieren und leben wollen, Raum und zeigen auf, dass eine andere Gesellschaft möglich ist. Etablierte und institutionell gut verankerte lokale Agendaprozesse vernetzen die Wandelinitiativen, erweitern deren Sichtbarkeit, erhöhen ihre Wirksamkeit und ermöglichen eine hörbare politische Artikulation. Sie wirken als Stachel im Fleisch der etablierten Akteure der Stadtgesellschaft und erinnern an deren Verpflichtung, für Veränderung in Richtung Nachhaltigkeit zu sorgen. Die Lokale Agenda 21 in Augsburg hat sich so über die Jahrzehnte zu einem bedeutenden stadtpolitischen und stadtgesellschaftlichen Faktor entwickelt. Hervorragend vernetzt wirkt sie in alle Bereiche der Stadtgesellschaft und bestimmt dort die Diskurse mit. Ein Augsburg ohne die Lokale Agenda 21 wäre ein anderes Augsburg.

Zeitenwende durch Klimaurteil

Heute können die drängenden Handlungsnotwendigkeiten für zunehmend disruptive Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit immer weni-

ger ignoriert werden. Desaströse Folgen der Klimakrise, weitere Pandemien, die existenziell bedrohliche Destabilisierung der Biosphäre, das damit verbundene massenhafte Artensterben und in der Folge ein Zerschellen des zivilisatorischen Gefüges der menschlichen Gesellschaft können nur aufgehalten oder abgemildert werden, wenn der Transformationsprozess zur Nachhaltigkeit dramatisch an Geschwindigkeit aufnimmt. Dass der Wandel nicht mehr aufgeschoben werden kann, sagen nicht nur zunehmend beängstigende wissenschaftliche Analysen, auch das Bundesverfassungsgericht hat dies mit seinem Beschluss vom 24. März 2021 bestätigt und die aktuelle Klimapolitik in wesentlichen Teilen für verfassungswidrig und unzureichend erklärt. Das Urteil bedeutet eine Zeitenwende, da es ein wesentliches Prinzip der Nachhaltigkeit prominent hervorhebt und zum verpflichtenden Maßstab für die (Klima)Politik erhebt: das Prinzip der intergenerationalen Gerechtigkeit. Im Heute unterlassener oder mangelhafter Klimaschutz gefährdet fundamentale Grundrechte zukünftiger Generationen. Erforderliche Schutz- und Anpassungsmaßnahmen dürfen nicht auf die Zukunft verschoben werden, weil sie dann so extrem ausfallen müssen, dass die Chancen, Gestaltungsmöglichkeiten und Freiheiten der kommenden Generation über die Maße einschränken. Die zentrale höchstrichterliche Botschaft lautet: der notwendige Wandel muss jetzt passieren – und zwar rasch, ernsthaft und wirksam!

Damit ist nun unmissverständlich klargestellt worden, dass ein Spielen auf Zeit nicht mehr zulässig ist. Klimaschutz – als ein wesentlicher Baustein der Nachhaltigkeitspolitik – kann nicht mehr ein Politikbereich neben anderen sein. Das noch verfügbare Restbudget an Treibhausgasemissionen, um die Schwellen des Pariser Klimaschutzabkommens einzuhalten, ist nun die gültige, verbindliche und verpflichtende Referenz für alle Politikfelder. Um die Erderwärmung deutlich unter 2 Grad zu begrenzen (1,75 Grad), müssen laut Gutachten des Umweltrates der Bundesregierung bei einem linearen Reduktionspfad die Emissionen bis spätestens 2035 bei Netto-Null angelangt sein (SRU 2020). Die noch amtierende Bundesregierung reagiert mit ersten Anpassungen des Klimaschutzgesetzes. Weitere

Verschärfungen werden folgen müssen. Dieser Paradigmenwechsel in der Klimaschutzpolitik bleibt nicht ohne Folgen für die Kommunen: weite Teile der Umsetzung werden in Städten und Gemeinden gestaltet - Energieversorgung, Mobilität, Sanierung des Gebäudebestands etc.. Nun müssen etablierte und funktionierende Systeme in kürzester Zeit vollständig umgestellt werden.

Wirtschaftliche Innovationen und veränderte Verhaltensmuster

Dass diese Sichtweise die Stadt Augsburg nicht unvorbereitet trifft, kann auch als Verdienst des Nachhaltigkeitsprozesses verstanden werden. Auf Empfehlung des Nachhaltigkeitsbeirats hat die Stadt einen Klimabeirat eingerichtet, der bereits seit einigen Monaten mit einem Restbudget für Augsburg argumentiert und damit einen so ambitionierten wie berechtigten Maßstab für die künftige Klimapolitik in der Stadt gesetzt hat. Auf dieser Basis wird nun mehr und mehr transparent, welche umfassenden Maßnahmen erforderlich sind. Der notwendige Umbau in kurzer Zeit wird enorme Investitionen auslösen und die Stadt nicht nur in ihren materiellen Strukturen tiefgreifend verändern. Klimaneutralität wird aber nicht nur mit Investitionen in die Gebäudesanierung, Energie- oder Verkehrsinfrastruktur erreichbar sein. Neben den nötigen disruptiven Innovationen in der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit und Ressourcenrevolution (Stoffkreisläufe, Circular Economy, lange Nutzungsdauer, Reparaturfähigkeit, Sharing: Nutzen statt Besitzen, nachhaltiges Produktdesign...) sind vor allem Veränderungen in den Verhaltens- und Konsummustern der Menschen nötig. Die Streitpunkte sind sattem bekannt: Autofahren, Fleischessen, Urlaubsflüge, immer die neuesten elektronischen Geräte und die aktuellen Klamotten etc.. Die Freiheit zum grenzenlosen Konsum heute gegen die Freiheit, auch zukünftig noch in vernünftigen Rahmenbedingungen leben zu können.

Die vierte Dimension: kultureller Wandel

Der Wandel zur nachhaltigen und suffizienten Stadtgesellschaft ist somit vor allem auch ein kultureller Wandel und damit ein gemeinschaftlicher Verständigungs- und Lernprozess in allen Bereichen der Stadt. Das Verständnis von starker Nachhaltigkeit, auf das sich der Nachhaltigkeitsprozess in Augsburg geeinigt hat, ist dafür ein geeigneter ethischer Referenzrahmen: die Wirtschaft als Teil der Gesellschaft – nicht als eigenständige Säule neben Ökologie und Sozialem! - hat eine dienende Funktion zur Befriedigung von Bedürfnissen und zur Versorgung der Menschen mit Gütern und Dienstleistungen. Sie ist in das Soziale eingebettet und muss zu einer inklusiven Gesellschaft, zu Teilhabe, zu guten Arbeitsbedingungen und einer gerechten Wohlstandsverteilung beitragen. Wirtschaft und die Organisation der menschlichen Gesellschaft sind eingebettet in ökologische Systeme. Die Regenerationskapazitäten der Ökosysteme, die Wiederherstellung und der Erhalt der natürlichen Vielfalt sind die limitierenden Faktoren für die menschliche Gesellschaft, die nicht überschritten werden können, ohne die Zivilisation zu gefährden. Die drei konzentrischen Kreise sind eingebettet in den Rahmen der Kultur. Damit sind sowohl das gesellschaftliche Naturverhältnis angesprochen auch die Muster, wie dieses geformt wird. Die kulturelle Dimension beinhaltet Bewusstsein, Werte und Sinnggebung und ist entscheidend für das, wie in den anderen Bereichen agiert wird.

Ethisch-normative Fundierung und viele Akteure

Ohne eine ethisch-normative Fundierung und Sinnggebung, auf die sich die Stadtgesellschaft als übergeordnetem Bezugsrahmen verständigen kann, wird der Transformationsprozess, der nun bevorsteht, nicht friedlich, solidarisch und vor allem nicht schnell genug stattfinden können. Vor dem Hintergrund dieser aktuellen Herausforderungen stellt die Arbeit der Lokalen Agenda 21 und der Nachhaltigkeitsprozess eine bedeutende Ressource für die nun anstehenden 15-20 Jahre des intensiven

Wandels dar, die nicht hoch genug eingeschätzt werden kann. Ein wesentlicher Teil dieser Ressource sind die Menschen und ihre Erfahrungen, die hinter den 29 Agendaforen, hunderten, vielleicht tausenden von einzelnen Projekten und Initiativen stecken, die vor allem eines zeigen: nachhaltiges Leben ist möglich, es macht Spaß, stiftet Sinn, führt zu vielfältigen gemeinschaftlichen Erfahrungen und belastbaren Netzwerken der Solidarität. Dieses Geflecht an Aktivitäten, Erfahrungswissen, Lernorten, Experimentierräumen und positiven Erlebnisse ist einerseits das Sicherheitsnetz für den Wandel. Es kann die Ängste vor Veränderung nehmen. Zum anderen ist es ein Wegweiser für das Leben in Zukunft. Ein Mut machender „Lifeguide“ für die Transformation der Stadt zur wahrhaftig nachhaltigen Schwabenmetropole.

Struktur, Themen, Haltung, Nachhaltigkeitsverständnis, Narrativ: Die Grundlagen der erfolgreichen Agendaarbeit in Augsburg

Norbert Stamm

Dauerhafte Struktur

Angefangen haben wir in Augsburg auf Initiative der Werkstatt Solidarische Welt ab Herbst 1995 in einem Vorbereitungskreis aus Werkstatt, Bund Naturschutz, Geographie-Studierenden, Solaringenieuren, alternativem Wirtschaftsinstitut und Umweltamt. Los ging der Prozess dann im März 1996 mit Vollversammlungen („Bürgerforum“), drei Arbeitsgruppen, genannt „Agendaforen“ („Energie“, „Eine Welt“ und „Verkehr“ – alles Themen, die nach wie vor äußerst aktuell sind), der „Agendazeitung“ (ein gefaltetes DinA3-Blatt), einem vom Stadtrat eingesetzten Beirat aus Zivilgesellschaft und Wirtschaft („Umweltbeirat“) und einer städtischen Geschäftsstelle (zunächst eine volle ABM-Stelle, dann eine halbe Stelle aus der städtischen Personalreserve – erstere im Umweltreferat, zweite dann im Umweltamt).

Der Vorbereitungskreis wurde zur monatlichen Steuerungsgruppe („Agendateam“) aus den Leitungen der Foren, der inoffiziellen „zivilgesellschaftlichen Geschäftsstelle“ Werkstatt Solidarischen Welt und der städtischen Geschäftsstelle; heute besteht das Agendateam aus den Vertreter:innen der Agendaforen und den Mitarbeiter:innen des Büros für Nachhaltigkeit / Geschäftsstelle Lokale Agenda 21. Seit 2006 wählen die Vertreter:innen der Foren Agendasprecher:innen. Die Vollversammlun-

gen liefen mit der Zeit aus. Die Zahl der Agendaforen hingegen wuchs kontinuierlich bis auf heute 29. Der Name des Beirats wechselte über „Agendabeirat“ schließlich zu „Nachhaltigkeitsbeirat“ und die Mitgliederzahl wuchs von 20 auf 25 Mitglieder, darunter dann auch die Agendasprecher:innen zur Verzahnung des Beirats mit den Agendaforen. Die Geschäftsstelle wurde 2008 zu vollen Stelle, 2014 kam eine halbe Stelle hinzu (und die Erweiterung des Namens zu „Büro für Nachhaltigkeit mit Geschäftsstelle Lokale Agenda 21“), seit 2020 sind es drei Vollzeitstellen. Seit 2006 macht der Augsburger Zukunftspreis jährlich kleine und größere Nachhaltigkeitsaktivitäten aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Stadtverwaltung und Bildungseinrichtungen sichtbar – inzwischen sind so über 600 Projekte zusammengekommen. Soeben hat das städtische Büro für Nachhaltigkeit einen Lokale Agenda Augsburg-Instagramkanal gestartet.

Die entwickelte Struktur hat sich bewährt und entwickelt sich weiter.

Aktuelle und Innovative Themen

Inhaltlich wurden von Anfang aktuell wichtige gesellschaftliche Nachhaltigkeitsthemen aufgenommen – zum einen durch Empfehlungen des Beirats auf Grundlage von Anträgen der Agendaforen, zum anderen durch die Arbeit der Foren. So empfahl der Beirat 1998 erfolgreich die Einrichtung eines Radverkehrsbeauftragten und den Beitritt zum Klima-Bündnis, härtere energetische Standards für Gebäude (wiederholt 2003, 2005, 2008, die erst im Mai 2021 vom Stadtrat beschlossen wurden). Und Themen werden entweder von bestehenden Agendaforen weiterentwickelt, entwickeln sich aus dem Prozess heraus zu eigenen Foren wie 2019 mit dem Soziokratie Zentrum Augsburg oder kommen mit neuen Agendaforen in den Prozess – zuletzt 2015 vegane Ernährung mit der Ag Tierrechte, 2017 Arbeit gegen unnötigen Plastikverbrauch durch das Forum Augsburg plastikfrei, 2019 gemeinwohlorientiertes Wirtschaften durch die Regionalgruppe Gemeinwohlökonomie. Derzeit gibt es eine neue Arbeitsgruppe zu ökologischer, datensicherer und selbstgemachter Digitali-



für ein
zukunftsfähiges
Augsburg

Augsburgs Nachhaltige

Lokale Agenda 21 – für ein z

aktuell 29 aktive Agendaforen

- Augsburger Armutskonferenz
- Ag Bildung und Nachhaltigkeit
- Bildungsbündnis Augsburg
- Ag Biocität Augsburg
- Bürgerstiftung Augsburg
- Forum Eine Welt Augsburg
- Fachforum Energie
- Steuerungsgruppe Fairtrade-Stadt
- Forum Fließendes Geld
- Augsburger Forum Flucht und Asyl
- Foodsharing Augsburg
- Gemeinwohlökonomie Regionalgruppe Augsburg
- Forum Gesundheit
- Ständige Konferenz der Kulturschaffenden
- Lebensraum Schwabencenter
- Steuerungsgruppe Lifeguide
- Forum Mitgestalten
- NANU – Netzwerk Augsburg für Naturschutz und Umweltbildung
- Ak Papierwende
- Forum Plastikfreie Augsburg
- Soziokratie Zentrum Augsburg
- Terre des Femmes Städtegruppe Augsburg
- Aktionsgemeinschaft Tierrechte
- Transition Town Augsburg
- Forum Umweltbildungszentrum
- UNSER LAND Solidargemeinschaft Augsburg
- Ak Unternehmerische Verantwortung
- Ak Urbane Gärten
- Fachforum Verkehr

lifeguide

nachhaltig leben in
und um Augsburg
www.lifeguide-augsburg.de



„Zukunftsfähig für Augsburg



Stadtrat und Stadt

- Büro für Nachhaltigkeit mit Geo
- Querschnittstellentreffen
- BNE-Netzwerk Augsburg
- Nachhaltigkeitseinschätzung für
- Nachhaltigkeitsindikatoren und
- www.nachhaltigkeit.augsburg.de

Nachhaltigkeitsprozess

Zukunftsfähiges Augsburg



Nachhaltigkeitsbeirat

- Agendaforen, vertreten durch Agendasprecherin und Agendasprecher
- Arbeitsgemeinschaft freie und öffentliche Wohlfahrtspflege
- Arbeiten Ausbilden Unternehmen e.V.
- bifa Umwelttechnik GmbH
- Bistum Augsburg, Umweltbeauftragter
- Bündnis für Augsburg
- Bund Naturschutz Augsburg
- Dekanat Evangelisch-lutherische Kirche
- DGB Region Augsburg
- Fridays-for-Future Augsburg
- Gesamtelternbeirat Augsburg Grund- und Mittelschulen
- Handwerkskammer für Schwaben
- Hochschule Augsburg
- Industrie- und Handelskammer Schwaben
- Integrationsbeirat
- Universitätsklinikum Augsburg
- KUMAS Kompetenzzentrum Umwelt
- Regio Augsburg Wirtschaft GmbH
- Ständige Konferenz der Kulturschaffenden
- Treffpunkt Architektur Schwaben
- Tür an Tür Integrationsprojekte GmbH
- Universität Augsburg
- Werkstatt Solidarische Welt
- Wirtschaftsjuvenoren Augsburg

Leitlinien Augsburg



Stadtverwaltung

Stabsstelle Lokale Agenda 21

Agenda 21
 -Bericht
 de

Augsburger Zukunftspreis



sierung.

Die Foren arbeiten eigenständig, in je eigener Form, mit fast ausschließlich ehrenamtlichen verantwortlichen Leitungen. Und kommen monatlich im steuernden Agendateam untereinander und mit dem städtischen Büro für Nachhaltigkeit zusammen. Dieses Engagement ist die Lebensversicherung des Büros für Nachhaltigkeit und beide zusammen des Prozesses.

Der Prozess treibt gesellschaftliche Innovation voran.

Stadtgesellschaftliche Kooperation

Was den Prozess neben dem Streben nach Nachhaltigkeit zusammenhält, ist kooperatives Denken und Handeln. Das fängt mit dem Grundgedanken an, dass Stadtgesellschaft nicht bloß die Zivilgesellschaft ist, sondern Stadtgesellschaft alle sind: Zivilgesellschaft, Wirtschaft, staatliche Institutionen in der Stadt (Schulen, Uni, Hochschule, Landesamt für Umwelt...), Stadtverwaltung und Stadtrat. Das drückt aus, dass alles mit allem zusammenhängt und verhindert Ausgrenzungen (da die „dumme“ Politik und Verwaltung, hier die „gute“ Zivilgesellschaft oder „innovativ-effektive“ Wirtschaft) – denn viele z.B. politische Akteure waren und sind zugleich in Zivilgesellschaft und Wirtschaft aktiv. Dieser inklusive Begriff von Stadtgesellschaft beruht auf dem Leitgedanken der „kooperativen Stadt“ (siehe Beitrag hier im Buch). Bei der kooperativen Stadt geht es um gemeinsame Verantwortung, um Augenhöhe bei Überlegungen und Entscheidungen. Für die Stadtverwaltung bedeutet das ein erweitertes Selbstverständnis: nicht mehr nur Behörde (das ist weiterhin wichtig und sie bleibt es zu großen Teilen), nicht mehr nur Dienstleisterin (das ist sie seit den 70er Jahren immer mehr geworden, dieses Leitbild hat aber finanziell-personelle Grenzen), sondern eben auch Kooperationspartnerin – das Büro für Nachhaltigkeit sieht z.B. darin den weitaus größten Teil seiner Arbeit.

Der Prozess ist also auch eine innovative und prägende Weiterentwicklung von Stadtverwaltung und Wegbereiter eines gesamtstadtesellschaftlichen Verständnisses: alle sind „die Stadt“, nicht mehr nur Rat und Verwaltung; alle sollten sich für das Wohl aller, für das Gemeinwohl einsetzen.

Ausgeprägtes Nachhaltigkeitsverständnis

Inhaltlicher Kern des Nachhaltigkeitsprozesses ist ein gemeinsames Nachhaltigkeitsverständnis. Obwohl die Akteure 1996, am Anfang des Prozesses, keine inhaltlichen Positionen entwickeln, sondern unbedingt direkt etwas tun wollten, entwickelten sie schon kurz darauf doch die ersten 21 „Zukunftsleitlinien für Augsburg“, verteilt auf die drei Handlungsbereiche Ökologie, Wirtschaft und Soziales. Ab 2002 wurden die 21 Zukunftsleitlinien mit jeweils drei bis fünf konkreteren Zielen (insgesamt 67) unterfüttert und das Ganze 2004 als „Handlungsprogramm Nachhaltigkeit“ vom Stadtrat beschlossen. 2014 wurden die drei Dimensionen in Weiterentwicklungsprozess des Handlungsprogramms um eine vierte Dimension „Kultur“ erweitert, wobei Kultur neben „Kunst und Kultur“ auch grundlegende gemeinsame Werte, gesellschaftliche Vielfalt, gemeinsame Verantwortung („Beteiligung“) und Augsburgs Selbstbewusstsein umfasst. 2015 wurde dieses Ergebnis als „Zukunftsleitlinien für Augsburg“ vom Stadtrat beschlossen. Die Zukunftsleitlinien und ihre Ziele sind offen und auffordernd gestaltet. Sie ermöglichen so auch unterschiedliche Wege zu den Zielen, z.B. auch das Konkurrieren von Parteien um die besten Umsetzungen. Gleichzeitig bedürfen die Ziele der Unterfütterung mit konkreten Maßnahmen. Die Ziele werden auch controlled: Augsburg führt 94 Nachhaltigkeitsindikatoren, gibt Nachhaltigkeitsberichte heraus und hat 2017 eine Nachhaltigkeitseinschätzung für Beschlussvorlagen des Stadtrats eingeführt.

Das Augsburger Nachhaltigkeitsverständnis ist seit 2015 ein Verständnis „starker Nachhaltigkeit“, erweitert um einen kulturellen Rahmen. Dieses

vierdimensionale Bild starker Nachhaltigkeit hat das weitverbreitete Bild von drei gleichberechtigten tragenden Säulen Umwelt, Soziales und Wirtschaft abgelöst. Das immer stärker verbreitete hierarchische Modell der starken Nachhaltigkeit, sieht Ökologie als die große Grundlage



von allem – entsprechend auch dem Gedanken der „planetaren Grenzen“ – , das gesellschaftliche Tun des Menschen als „Soziales“ als einen mittleren Kreis und Wirtschaften als eine Ausprägung menschlichen Tuns als kleinstem Kreis. In Augsburg wird es mit einer kulturellen Rahmung gedacht. Dieser kulturelle Raum verkörpert das entscheidende Denken, aus dem heraus die drei Handlungsfelder Umwelt, Soziales und Wirtschaft gedacht und vom Menschen behandelt werden: unser Selbstverständnis, grundlegende Werte und der Dialog darüber, die Beteiligung aller verschiedenen Bürgerinnen und Bürger sowie die kreative Kraft von Kunst und Kultur.

Diese kulturelle Nachhaltigkeitsdimension ist der Raum, in dem die für eine nachhaltige Entwicklung notwendige Transformation entwickelt und von dem aus sie betrieben wird – also z.B. auch der politische Raum.

Narrativ Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist in vieler Munde, bleibt aber oft unklar. Doch es darf weder zu speziell noch schwammig sein, was eine nachhaltige Entwicklung ist. Wichtig war, die Piktogramm-Form der internationalen Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030, der Sustainable Development Goals (SDGs) aufzugreifen und auch die Zukunftsleitlinien ersichtlich zu ma-

chen. Vor allem die Präsentation aller Ziele in einem Bild ermöglicht es, das weite Thema Nachhaltigkeit klarer zu machen. Jede und jeder findet, spätestens auf Vermittlung von begeisterten Akteuren, Anknüpfungspunkte in ihrem und seinem Leben. Die Agendaforen sind zu vielen Nachhaltigkeitszielen die konkreten Botschafter:innen. Agendazeitung, Nachhaltigkeitsbericht und Webseite bringen beispielhafte Aktivitäten, jetzt auch ein Instagram-Kanal. Auch die Nachhaltigkeitsindikatoren konkretisieren, was gemeint

ist. Die beim Zukunftspreis eingereichten Projekte benennen ihre Bezüge zu den Zukunftsleitlinien. Das Internetportal Lifeguide übersetzt die vier Nachhaltigkeitsdimensionen in alltägliches Handeln und präsentiert umweltfreundliche, soziale, regional wirtschaftende und das Nachhaltigkeitsdenken vorantreibende Aktivitäten und Akteure; die Redaktion bildet an Uni und bald auch Hochschule junge Redakteur:innen aus und holt sie und ihre Blicke auf Nachhaltigkeit hinein in den Prozess. In Stadtrat und Stadtverwaltung hält die Nachhaltigkeitseinschätzung bei Beschlussvorlagen das Nachhaltigkeitsbewusstsein wach.

Augsburg wird mehr und mehr zum Ort, „wo Nachhaltigkeit gemeinsame Sache ist“ – so der Titel des letzten Nachhaltigkeitsberichts und auch des zugehörigen Stadtratsbeschlusses von Mai 2020.

Zwischenfazit

Diese fünf Dinge zusammen (Struktur, wichtige Themen, kooperatives



Selbstverständnis, starker Nachhaltigkeitsbegriff und gemeinsames Narrativ) sind die Gründe, warum der Prozess nach 25 Jahren nach wie vor attraktiv ist und lebt. Der Prozess bietet strukturell in Ansätzen, vor allem aber inhaltlich das Fundament bzw. ist die Plattform für eine gemeinsame, lokal wie global, für heute wie für die Zukunft verantwortliche Entwicklung.

Ausstrahlung

Augsburgs Nachhaltigkeitsprozess beförderte Nachhaltigkeitsaktivitäten in vielen Mitgliedsinstitutionen des Nachhaltigkeitsbeirats, u.a. das bundesweit einmalige Nachhaltigkeitsprofil der Handwerkskammer für Schwaben, den Schwerpunkt „Nachhaltiges Wirtschaften“ der regionalen Wirtschaftsförderung Regio Augsburg Wirtschaft und zuletzt das Nachhaltigkeitsprofil der Hochschule Augsburg - ohne das Teilprojekt, das auf einer Kooperation mit der Lokalen Agenda 21 beruht, hätte die Hochschule Augsburg die millionenschwere Förderung aus dem Bund-Länder-Programm „Innovative Hochschule“ für HSA_transfer nicht bekommen.

Bundesweit erhielt Augsburgs Nachhaltigkeitsprozess zahlreiche Auszeichnungen: so wurde Augsburg dank des Nachhaltigkeitsprozesses 2003 Sieger im Wettbewerb „Zukunftsfähige Kommune“ der Deutschen Umwelthilfe. Höhepunkt bisher war die Auszeichnung 2013 als „Nachhaltigste Großstadt Deutschlands“, der ein Platz unter den ersten drei Großstadtkommunen gleich in der ersten Ausgabe dieses Wettbewerbs im Vorjahr vorausging (Sieger 2012: Freiburg). Augsburg ist seit Beginn Teil des bundesweiten „OB-Dialogs Nachhaltige Stadt“ des Rats für nachhaltige Entwicklung. 2018 wurde der Augsburger Nachhaltigkeitsprozess zu einem der vier besten bundesweiten Transformationsprojekte im Wettbewerb „Projekt Nachhaltigkeit“ gekürt, 2019 von der Deutschen UNESCO-Kommission und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung zum ausgezeichneten BNE-Netzwerk („Bildung für nachhaltige Entwicklung“) ernannt und 2020 von einer Jury aus Beteili-

gungsexpert:innen und engagierten Bürger:innen (!) zum Sieger im Wettbewerb „Vorbildliche Bürgerbeteiligung“ des Bundesumweltministeriums gewählt. Jetzt Anfang Juli 2021 erhielt Augsburg den Zukunftspreis #KULTURGESTALTEN der Kulturpolitischen Gesellschaft für die Entwicklung und Etablierung der vierten Nachhaltigkeitsdimension Kultur...

Augsburgs Agendabüro ist seit acht Jahren Teil eines interkollegialen Coachings zehn führender deutscher Nachhaltigkeitsstädte und wurde im Januar 2021 als einzige deutsche Kommune zur Stellungnahme in der Dialoggruppe Kommunen des Staatssekretärsausschusses für nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung eingeladen. Dem 2015 gestarteten bayerischen Zentrum für nachhaltige Kommunalentwicklung (und Regionalen Netzstelle Nachhaltigkeitsstrategien Süd) ist das Büro für Nachhaltigkeit partnerschaftlich verbunden. Immer wieder suchen Kommunen um Rat nach. Die 2017 in Augsburg eingeführte Nachhaltigkeitseinschätzung ist inzwischen von verschiedenen deutschen Kommunen übernommen worden, Baden-Württemberg sowie die Bertelsmann Stiftung haben Handreichungen herausgegeben, die auf dem Augsburger Modell fußen.

Die Wertschätzung außerhalb scheint eindeutig größer als daheim.

In die Zukunft geblickt

Dieser Prozess wird immer wichtiger.

Die Nachfrage steigt – von engagierten Bürgerinnen und Bürgern, von Initiativen, von Unternehmen, die mitmachen wollen oder nachhaltiger werden wollen. Regionale Akteure drängen auf Verknüpfung mit der Stadt.

Der Prozess bietet einen sicheren Rahmen für alle relevanten politischen Themen. Er ermöglicht eine moderne Politik. Er ist eine funktionierende Plattform. Aber er hat seine Kapazitätsgrenzen erreicht.

Die inhaltlichen Ziele müssen endlich und viel schneller erreicht werden. Die Fragen jetzt sind: wie kommen wir schneller zu einer nachhaltigen Stadt? Was kann der Augsburger Nachhaltigkeitsprozess, die „Lokale Agenda 21 – für ein zukunftsfähiges Augsburg“ dazu beitragen? Wie muss der Agendaprozess dafür in Zukunft gestaltet und ausgestattet sein? Und welche Rolle spielt er in der Stadtpolitik und -verwaltung?

Chronik des Augsburger Agendaprozess - 76 Seiten Stand Ende 2020:
https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/fileadmin/nachhaltigkeit/data/Lokale_Agenda_21/Chronik_Lokale_Agenda_21_Augsburg.pdf

Alle Grafiken: Stadt Augsburg

Kultur als vierte Nachhaltigkeitsdimension

Eva Leipprand

In diesem Jahr wird das Tutzingener Manifest¹ 20 Jahre alt. Der Text ist 2001 im Rahmen einer Tagung entstanden und ein Meilenstein auf dem Weg der nachhaltigen Entwicklung. Er ruft dazu auf, in die Strategien zur Umsetzung des Leitbilds Nachhaltiger Entwicklung auch die „kulturell-ästhetische Dimension“ einzubeziehen. Er verlangt eine „grundlegende Revision überkommener Normen, Werte und Praktiken in allen Bereichen“ und macht klar, dass diese Revision auch eine kulturelle Herausforderung ist; dass wir einen kulturellen Wandel brauchen.

Auch wenn die Formulierungen des Manifests etwas spröde wirken – dieser Text war für mich ein Türöffner in eine neue Wahrnehmung. Damals wurde mir bewusst, dass auch ich die Welt nicht objektiv betrachte, sondern wie alle anderen eine kulturelle Brille trage, durch die ich die Dinge wahrnehme und bewerte. Diese Brille bestimmt wesentlich mein Handeln. Ich bin eingebunden in „überkommene Normen, Werte und Praktiken“, in die Mythen meiner Zeit, die die Gesellschaft, in der ich lebe, zusammenhalten und ein gemeinsames Handeln überhaupt erst ermöglichen. Der Mensch macht sich ein Bild von der Welt, er möchte sie verstehen; er möchte Narrative entwickeln, die seinem Leben und Handeln Sinn geben – und da sich die Welt verändert, braucht er immer wieder neue. Das ist Kultur. *The earth is made of stone. But the world is made of stories. If we want new facts, we need new fiction.*² (Van Jones)

Seit im Januar Armin Laschet auf dem CDU-Parteitag die Bergmannsmarke seines Vaters in die Kamera hielt, weiß ich, dass es beim Kohleausstieg nicht nur um den längst überfälligen Wechsel von einer schmutzi-

gen Technologie zu erneuerbaren Energien geht, sondern auch um den schmerzhaften Abschied von einer Kultur des Zusammenhalts, in der man sich 1000 Meter unter Tage immer aufeinander verlassen konnte. Diese Kultur hat das Selbstverständnis und den Berufsstolz von Familien über Generationen geprägt. Ein anderes Beispiel ist die Verkehrspolitik. Auch hier kann man die kulturelle Komponente unschwer erkennen. Für viele ist das Auto nicht nur Fahrzeug, sondern Kulturgut, ein Symbol für Freiheit, Macht, Geschwindigkeit, da muss man sich nur einmal die Autowerbung anschauen. Die Einführung eines Tempolimits würde von vielen als Kulturbruch empfunden, und die Umwidmung einer Autospur in einen Fahrradweg als eine persönliche Demütigung. Wer also hier – oder bei der Kohle oder wo auch immer – etwas verändern will, muss sich der Tatsache bewusst sein, dass es auch um tiefe Gefühle geht, um Lebensentwürfe, um hochgehaltene Traditionen. Das ist ein wichtiger Grund, warum nachhaltige Politik oft so schwer umzusetzen ist und warum wir die kulturelle Dimension unbedingt mit einbeziehen müssen.

Im Rückblick kann man gut erkennen, wie sich handlungsleitende Mythen überleben und kontraproduktiv werden. „Seid fruchtbar und mehret euch“ ist als Maxime schon lange nicht mehr zukunftsfähig, genauso wenig wie „Macht euch die Erde untertan.“ In der Gegenwart ist die Abhängigkeit von überholten Bildern viel schwieriger zu durchschauen. Was wir heute durch unsere Brille sehen, scheint ja richtig und gut! Und wenn nicht gut, dann doch zumindest normal. Es ist Teil unserer Lebensweise und unseres Selbstwertgefühls, das haben wir immer so gemacht, das hat sich bewährt, das wollen wir uns nicht nehmen lassen!

Aber wenn wir auf dieser Erde auch in Zukunft ein gutes Leben führen wollen, werden wir, um mit dem Tutzinger Manifest zu sprechen, um eine gründliche Revision unserer Vorstellungen nicht herumkommen. Wir müssen uns eingestehen, dass sich da vieles überlebt hat. Die Geschichte von der weißen Dominanz wird fadenscheinig, die Verheißung vom immerwährenden Wachstum klingt zunehmend hohl, die glanzvolle

Story von der großen Freiheit des Internets trübt sich ein, die weltweite Ungerechtigkeit schiebt sich mit immer stärkeren Bildern vor den Erfolg der Globalisierung, und dies alles vollzieht sich vor dem Hintergrund abbrechender Gletscher, steigender Meeresspiegel und brennender Wälder. Die Corona-Pandemie wirft ein Schlaglicht auf die Verletzbarkeit unserer Zivilisation und ihre dunkle Seite: die rücksichtslose Ausbeutung von Natur und Umwelt.

Inzwischen ist aber Konsens: Corona ist auch eine Chance zum Richtungswechsel. Die Pandemie hat gezeigt, wie viel veränderbar ist, wenn man nur will. Wir brauchen die große Transformation Richtung Nachhaltigkeit, und die kann nur gelingen mit der Kultur als vierter Dimension, neben der Ökologie, der Ökonomie und dem Sozialen. Die Kultur schafft erst den Rahmen, in dem sich zukunftsfähiges Handeln entwickeln kann. Das Hinterfragen und Aufbrechen alter Denkmuster ist das Kerngeschäft des Kulturbereichs. Wir müssen uns dringend von der „ideologischen Gehirnwäsche unseres eigenen Zeitalters befreien“ (Tomáš Sedláček)³. Die herrschenden Narrative haben uns in eine Sackgasse geführt, mit ihrer Überhöhung von Wettbewerb, Beschleunigung, Innovation, Optimierung. Glück und Selbstverwirklichung des Menschen wurden an einen ungeheuren Aufwand an Energie und Material geknüpft, der die Lebensgrundlagen zerstört. Ein nachhaltiger Lebensstil verlangt und ermöglicht eine andere Haltung zur Welt. „Sobald die Struktur eines zentralen Mythos sich zu verändern beginnt, ... verändert sich darum herum auch alles andere in der Gesellschaft, und ganz neue Möglichkeiten eröffnen sich, die vorher überhaupt nicht denkbar waren“, meint Jason Hickel in seinem Buch *The Divide*⁴.

Auf dem Kultur-Invest-Kongress 2020⁵ forderte Klimaforscher Professor Schellnhuber die Kultur explizit auf, bei der Sinngebung der Transformation mitzuwirken. Die Wissenschaft alleine könne den Wandel nicht bewirken, ihre Botschaften an die Gesellschaft seien zu komplex und abstrakt; notwendig sei ein „Narrativ der Moderne“, eine „Geschichte, in der

die Menschen vorkommen wollen“. Eine große Zukunftserzählung, für die sich der Einsatz lohnt. Das war ein unüberhörbarer Appell auch an die Kulturpolitik: Nutzt die Möglichkeiten dieses so enorm wichtigen Politikbereichs. 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.

Ein solcher Appell an die Kulturpolitik trifft allerdings auf Bedenken, die tatsächlich schwer wiegen. Die Freiheit der Kunst ist in unserem Land ein hohes Gut. Wir haben Diktaturen erlebt, die gezielt in den Kulturbereich eingriffen, weil sie um seine Relevanz wussten, und ihn benutzten, um die gesellschaftlichen Narrative nach ihrem Willen zu lenken. Da sind wir in unserem Land gebrannte Kinder. Kunst muss frei sein, wenn sie wirklich hinterfragen, verändern, das ganz Andere möglich machen soll. Wie kann sie dann auf Anregung oder im Auftrag des Bestehenden arbeiten? Dieses Dilemma treibt mich seit Jahren um. Es ist meiner Meinung nach einer der großen Elefanten im Raum der Kulturpolitik. Denn Kulturpolitik ist ja auch Gesellschaftspolitik, das hat die Enquete-Kommission zur Kultur in Deutschland 2008 eindeutig festgestellt, und das ist auch Leitsatz der kulturpolitischen Gesellschaft, gerade auch im Hinblick auf nachhaltige Entwicklung.⁶ Und deshalb muss sich die Kulturpolitik ihrer gesellschaftspolitischen Aufgabe stellen – und wann, wenn nicht jetzt, in einer Zeit, in der ein kultureller Wandel überlebensnotwendig ist; in der es weltweit und auch in unserem Land zu einer machtvollen Kulturalisierung zentraler politischer Konflikte kommt, die das Zeug hat, Gesellschaften zu spalten und damit eine gemeinsame zukunftsfähige Politik zu blockieren. Wir brauchen Mut zu einer Kulturpolitik, die bereit ist, in die Gesellschaft hineinzuwirken, den kulturellen Wandel aktiv zu stimulieren, mitzuhelfen, den gesellschaftlichen Resonanzraum zu schaffen, der nachhaltiges Handeln möglich macht.

Aus dem Dilemma zwischen kulturpolitischem Auftrag und der Freiheit der Kunst hat mir der Augsburger Agenda-Prozess einen guten gangbaren Weg gewiesen. In den 25 Jahren seines Bestehens hat sich der Prozess mit seinen Vorstellungen immer dichter mit dem städtischen Verwaltungshandeln verwoben. Und so wurde vor einigen Jahren für das neue Stadtentwicklungskonzept (STEK) mit den ‚Zukunftsleitlinien für Augsburg‘ ein Nachhaltigkeitsleitbild entworfen, mit breiter Bürgerbeteiligung, in dem die Kultur neben der Ökologie, der Ökonomie und dem Sozialen als vierte Dimension einbezogen war. Kultur wird hier in einem weiten Sinn verstanden, als ein „verständnismäßiger Rahmen“, aus dem heraus „in den drei anderen grundlegenden Dimensionen gehandelt“ wird.⁷ In diesem „verständnismäßigen Rahmen“ geht es um eben die „Revision der überkommenen Normen, Werte und Praktiken in allen Bereichen“, die das Tutzingener Manifest verlangt. Der Kulturbereich der Stadt hatte selbst die Aufnahme dieser vierten Dimension angeregt und mitgeholfen, die Ziele der kulturellen Zukunftsfähigkeit ihrer Stadt zu formulieren.

Und so wird auf einmal die ganze große Aufgabe der Stadtentwicklung zu einem kulturellen Projekt. Die Botschaft heißt: was auch immer im Bereich der Stadtentwicklung passiert, es hat auch einen kulturellen Aspekt. Es entsteht aus einer bestimmten Haltung zur Welt, es beeinflusst die Haltung und das Leben der Menschen in der Stadt in eine bestimmte Richtung. Jede Maßnahme ist einer Werteentscheidung unterworfen: dient sie der Zukunftsfähigkeit der Stadt oder nicht? Hält sie am Überkommenen fest oder hat sie den Mut zu Neuem? Schreibt sie mit an dem Narrativ der Moderne, an einer Zukunftserzählung, in der die Menschen gerne vorkommen wollen?

Jede einzelne so getroffene Entscheidung des Stadtrats ist dann auch eine Botschaft an die Stadtgemeinschaft: Ihr müsst nicht länger gegen den Strom schwimmen, wenn ihr einen nachhaltigen Lebensstil pflegen wollt. Wir wissen diese Bemühungen zu schätzen und wollen es euch

leichter machen, indem wir die entsprechenden Strukturen schaffen.

So ist dann die Umwidmung einer Autospur zum Fahrradweg nicht ein Sieg des Fahrrads über das Auto, mit Gewinnern und Verlierern, sondern, wenn man so will, ein kultureller Akt, eine gemeinsame Werteentscheidung im Sinne des Kulturziels „Nachhaltige Konsum- und Lebensstile entwickeln und fördern.“ Und so könnte man nun alle die Leitlinien und Ziele der Augsburger Zukunftsleitlinien durchdeklinieren, von „Stadtteile stärken“ über „Heimat für alle ermöglichen“, „Vielfalt leben“, „gemeinsam Verantwortung übernehmen“ bis zu „Kunst und Kultur wertschätzen“. Sehr reizvoll ist auch das Ziel, „die Freiheit ermöglichen, etwas ohne Ziel zu tun“. Da stelle ich mir vor, auf einem schönen werbefreien und nicht verzehrpflichtigen Platz zu sitzen, in der Altstadt oder in irgendeinem Stadtteil, und einen Plausch zu halten, oder auch auf einer Bank unterm Baum an einem der vielen Bäche, die als flüssiges Welterbe durch Augsburg rauschen. Vor meinem inneren Auge entsteht so das Bild einer Stadt, wie sie sich in einem Heilungsprozess nach Corona entwickeln könnte. Ein Ort, in dem das gute Leben der Zukunft erprobt wird. Die Kulturpolitik wird dabei wichtige Hilfe leisten können. Die öffentlichen Häuser werden Allmenderäume sein für das große gesellschaftliche Gespräch und als Dritte Orte Anregungen bieten für eine „Geschichte, in der die Menschen vorkommen wollen“, und der Kulturbereich insgesamt wird mit seinen vielfältigen Möglichkeiten dabei mithelfen, dass sich alle die verschiedenen Menschen auf ihre Weise in der Stadt zu Hause und zugehörig fühlen können.

Und die Lokale Agenda Augsburg wird weiterhin die Menschen und die unterschiedlichen Politikbereiche der Stadt zusammenbringen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung.

1 <https://kupoge.de/ifk/tutzinger-manifest/>

- 2 <https://vanjones.net/magic-labs-media/>
- 3 Tomáš Sedláček, Die Ökonomie von Gut und Böse, München 2009.
- 4 Jason Hickel, The Divide. A Brief Guide to Global Inequality and its Solutions, London 2017.
- 5 <https://kulturmarken.de/veranstaltungen/kulturinvest-kongress/rueckblick-kulturinvest-kongress/rueckblick-2020/kultur-und-marktpolitische-handlungsempfehlungen>
- 6 Kulturpolitische Gesellschaft: https://kupoge.de/wp-content/uploads/2019/03/kupoge_grundsatzprogramm.pdf
- 7 <https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/zukunftsleitlinien>

Leitbild Kooperative Stadt

Norbert Stamm

Nachhaltige Entwicklung ist eine riesengroße Aufgabe. Wenn wir die Welt verbessern wollen, dann ist es notwendig, in unserer Kommune, in unserer Stadt anzufangen, denn die hängt ganz schön mit der Welt zusammen – in allem. Und diese große Herausforderung erfordert das Mitwirken aller – der Stadt- oder Dorfgesellschaft in ihrer ganzen Vielfalt. Genau diese Aufgabe stellen sich Agendaprozesse.

Die ganze Stadtgesellschaft

Grob lassen sich in einer Kommune drei Akteursgruppen ausmachen: Zivilgesellschaft, Wirtschaft sowie staatliche Akteure, diese unterteilbar in Politik und Verwaltung. Zivilgesellschaft setzt sich zusammen aus Einzelakteuren, Initiativen, Vereinen, Nachbarschaften, Stadtteilaktionsgemeinschaften, Kirchengemeinden, Elternbeiräten von Kitas und Schulen und vielem anderen. Wirtschaft sind Einzelselbstständige, kleine, mittlere und große Unternehmen, Verbände, Genossenschaften, Gewerkschaften, Wirtschaftskammern, Medien, privatgesellschaftliche Forschungseinrichtungen etc. Und staatliche bzw. kommunale Akteure sind Rat, Parteien, Verwaltungsdienststellen, städtische und staatliche Einrichtungen wie Kitas, Schulen, Hochschulen, Museen, Schwimmbäder... Ein Dorf, eine Stadt sind alle, die dort leben. Stadt sind also nicht nur wie oft umgangssprachlich gemeint „die Stadtverwaltung“ und „der Stadtrat“ – die meist noch in einen Topf geworfen werden, Behörde und Politik, die Mächtigen halt, je nach Ansicht aber auch die Dummen, die Bösen, auf jeden Fall aber „die anderen“. Nein, Stadt sind wir alle.

Wir Bewohner:innen haben dabei verschiedene Rollen: Bürger, Stadträ-

tin, Stadtverwaltung, zivilgesellschaftlich Engagierte, Wirtschaftsakteure, Wahlberechtigte und Neuzugezogene. Viele Menschen haben wechselnd auch mehrere dieser Rollen inne. Gut überlegt müsste also viel Verständnis da sein für die „anderen“. Denn Politiker:innen sind meist auch zivilgesellschaftlich Engagierte oder Wirtschaftsakteure. Und Verwaltungsmitarbeitende können z.B. neben der Arbeit zivilgesellschaftlich sehr aktiv sein.

Auf die Haltung kommt es an

Um gemeinsam in dieser lebendigen kommunalen Vielfalt etwas Richtung Nachhaltigkeit zu bewegen, braucht es gemeinsame Ziele und eine gemeinsame Haltung. Die Ziele gilt es klar zu haben und klar hinzustellen. Hier helfen die internationalen Nachhaltigkeitsziele – derzeit die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Um sie lokal möglichst wirksam zu machen, hilft es, sie lokal gemeinsam in griffige Leitbilder und Ziele zu übersetzen und vom Rat zu beschließen – in Augsburg z.B. die „Zukunftsleitlinien für Augsburg“.

Notwendig ist vor allem eine Haltung der Zusammenarbeit. Der Begriff dafür könnte – in Nachfolge des Begriffs der Bürgerkommune, der sich nicht durchgesetzt hat, vielleicht weil er Angst einflößte, die Bürger:innen würden damit alle Macht direkt ausüben wollen – „Kooperative Stadt“ sein. Er hat das Potenzial, positive Wirkungen bei allen Akteursgruppen zu haben. Auch Machtfragen lassen sich zum Teil so lösen: wenn versucht wird, gemeinsam zu steuern und die Eigentumsfrage „wessen Ding das jeweilige Projekt ist“ - also die Frage der Ownership - möglichst zu Gunsten aller Beteiligten beantwortet wird.

Verwaltung als Behörde, Dienstleisterin und Partnerin

Bezüglich Kommunalverwaltung kursieren verschiedene Verständnisse, verschiedene Fremd- und Selbstbilder.

Als Behörde sorgt Kommunalverwaltung seit Jahrhunderten für Gesetzmäßigkeit, entsprechende Gerechtigkeit und die Organisation von für die Gemeinschaft lebenswichtigen Prozessen. Bürger:innen erleben sich dabei meist selbst als passiv, fast Bittstellende, und Verwaltung öfter als unverständlich, als Black Box.

Seit den 70er Jahren kam das Bild der Verwaltung als Dienstleister dazu. Bürgerinnen und Bürger werden dabei als Kund:innen verstanden, die – ähnlich wie in vielen Geschäftsbeziehungen – für möglichst viel Leistung möglichst wenig bezahlen wollen. Und Verwaltung wird von außen dabei oft als personell ausreichend ausgestattet, aber ineffizient arbeitend angesehen. Die Innensicht ist angesichts der selbst und auch von der Politik wahrgenommenen großen gesellschaftlichen Aufgaben genauso oft jedoch anders: Verwaltung ist unterausgestattet. Arbeiten nun zu viele Menschen z.B. in der Augsburger Stadtverwaltung oder zu wenige? Müßte nicht mehr Geld für Schulen und Personal für Bürgerbeteiligung, Ordnungspolitik und Sauberkeit ausgegeben werden? Zahlen Bürger:innen zu viele Steuern oder zu wenig? Zahlen sie ungern oder gern? Sicher ist: eine komplett rundum versorgende Dienstleistungsstadt werden wir uns nicht leisten können. Das Dienstleisterinnenbild reicht nicht. Bürger:innen müssen auch selber ran.

Verwaltung im Bild und Selbstverständnis einer kooperativen Stadt ist zugänglich, transparent, engagiert, kompetent und agiert partnerschaftlich. Sie teilt ihr Knowhow und sammelt das Knowhow der anderen Akteure ein, organisiert dazu Dialoge und Aushandlungsprozesse, beteiligt andere und sich und trifft Entscheidungen, die ihr die Politik überlassen hat, gemeinsam mit den engagierten und betroffenen Akteuren. Kooperieren ermöglicht es, von und miteinander zu lernen und Verständnis füreinander zu entwickeln. Auch Seitenwechsel sind so viel leichter möglich.

Im Agendaprozess versuchen wir als Büro für Nachhaltigkeit, das die Ge-

schäftsstelle der Lokalen Agenda 21 Augsburg ist, kooperative Stadt zu sein – sei es in der Arbeit mit den Agendaforen Tag für Tag und monatlich im Agendateam oder bei besonderen Aufgaben wie der Ausarbeitung und Installation eines Lastenradverleihsystems. Dabei nutzen wir Verfahren „mit Augenhöhe“ wie die Soziokratische Kreismethode.

Auch andere Organisationseinheiten der Stadtverwaltung arbeiten inzwischen kooperativ. Oft sind es erst neuere Verwaltungseinheiten, die keine kommunalen Pflichtaufgaben erledigen, sondern freiwillige kommunale Leistungen erbringen. Entsprechend sind sie nur schmal ausgestattet und könnten ohne Kooperationspartner vermutlich gar nicht erfolgreich arbeiten. Wichtig, dass sich Politik und Verwaltungsspitze diese Kerne kooperativer Arbeit leisten – trotz oder gerade bei Finanzknappheit. Dieses Selbstverständnis sollte auch in der DNA der Verwaltung feststellbar sein – in der „Allgemeinen Geschäftsweisung“; dort findet sich in Augsburg bisher nur das Selbstverständnis als Behörde und vor allem als Dienstleisterin („Bürgerservice“).

Über die Notwendigkeit für die Aufgabenerledigung im jeweiligen Themenfeld hinaus sind solch kleine, kooperativ arbeitende Einheiten auch wichtig für die Zukunft kommunaler Verwaltung. Denn sie können Experimentierfeld, Wegbereiter und Katalysatoren sein, ziehen interessantes, vielfältiges Personal an und in die Stadtverwaltung hinein.

Kooperative Verwaltung verbessert das Ansehen der Stadtverwaltung insgesamt. Für eine als kooperativ arbeitend wahrgenommene Verwaltung sind Bürger:innen vermutlich bereit, gerne Steuern zu zahlen. Wir jedenfalls erfahren Unterstützung, Wertschätzung und – noch viel besser – dauerhafte Zusammenarbeit. Was sagt mehr über die Anerkennung unserer Arbeitsweise aus als die 25 Jahre Lebendigkeit eines kommunalen stadtweiten Entwicklungsprozesses? Denn es geht um mehr als um Geld: es geht um gegenseitige Wertschätzung, um Selbstwirksamkeit und

Wirkungsverstärkung, um Verbundenheit und Vertrauen. In der kooperativen Stadt kann und soll jede Gruppe ihre Stärken einbringen – Verwaltung z.B. Verlässlichkeit und Knowhow, Bürger:innen Engagement und ebenfalls Knowhow, Politik Führung und ebenfalls Engagement, Wirtschaft Innovation, alle Seiten Kreativität... Die Vielfalt der Bewohner:innen einer Stadt kann so zum Tragen kommen. Wir mobilisieren uns gegenseitig. Wir kennen uns. Wir organisieren uns. Eine Stadtgesellschaft wird so auch resilienter für Krisensituationen. Mitzubestimmen über Grundfragen, Konzepte und Ressourcenverteilung ist die höchste Form von Anerkennung für bürgerschaftliches, zivilgesellschaftliches Engagement und die beste Motivation – besser als individuelle Ehrungen oder Auszeichnungen. Denn den Akteuren geht um das Erreichen ihrer Ziele. Das gelingt gemeinsam am besten.

Eine kooperative Stadt braucht möglichst viele Plattformen für Kooperationen, zu konkreten Übernahmen von Verantwortung. Plattformen können von unterschiedlichen Akteuren zur Verfügung gestellt bzw. betrieben werden. Das kann ein Nachhaltigkeitsportal im Internet wie der Life-guide Augsburg sein, ein Freiwilligenzentrum, ein Handlungs- und Diskursraum des Zusammenlebens wie das Grand Hotel Cosmopolis, eine digitale Plattform wie augsburg.one, Stadtteilentwicklungsprozesse, vielfältig und gemeinsam kuratierte Kulturveranstaltungen wie zum Augsburger Friedensfest, ein Begabungstag, eine Bürgerstiftung, ein Fachforum Verkehr, ein Integrations- oder Senior:innenbeirat, Ausstellungsprojekte wie Augsburg 2040, eine Armutskonferenz, ein Arbeitskreis Urbane Gärten, Foodsharing, eine Radwoche... - dabei kommt es auf das zugrundeliegende kooperative Selbstverständnis und die entsprechende Arbeitsweise an.

Wir alle sind und machen Stadt

Die Frage, wer denn „die Stadt“ ist, ist am besten beantwortet mit: wir. Entscheidend dabei ist, wie wir zusammen Stadt sind, welche Haltung zu

Stadt wir haben und leben. Wie alle sich einbringen und wie viele Verantwortungen sie übernehmen.

Damit wir weiterkommen Richtung Nachhaltigkeit, müssen wir gut zusammenarbeiten. In unseren unterschiedlichen Rollen. Das schließt Streit nicht aus. Und nicht Bürgerbegehren und –entscheide. Erst recht nicht Mehrheitsentscheidungen, falls kein Konsens möglich ist. Um zusammen Stadt zu sein, braucht es Anstrengung, Offenheit, Begegnung und Diskussion. Und eine gemeinsame Haltung. Kooperation macht Stadt.

Das Leitbild Kooperative Stadt ist einleuchtend. Dieses Selbstverständnis hat es uns in Augsburg ermöglicht, soweit zu kommen, wie wir bisher sind. Und es ermöglicht uns, wenn es von noch viel mehr Menschen – Politiker:innen, Verwaltungsmitarbeitenden, Bewohner:innen und Wirtschaftsakteuren – ernstgenommen und gelebt wird, noch viel weiter zu kommen.

25 Jahre Agendaprozess mit vielen guten Leuten, viel Knowhow, guten Zielen – warum ist bisher so wenig verändert worden? Z.B. beim Verkehr?

Tom Hecht

Was für ein sperriger Titel! Doch es lohnt sich, dieser Frage nachzugehen. Denn mehr denn je braucht es Nachhaltigkeit, um sich nicht in einer Serie von Dauernotständen zu verlieren. Nach der globalen Finanzkrise und der aktuellen Corona-Krise wird die Klimakrise akut.

Wie kann das sein, obwohl...

- der Begriff der Nachhaltigkeit bereits 1713 vom sächsischen Oberberghauptmann Hans Carl von Carlowitz eingeführt wurde
- 1968 sich der Club of Rome gründete und 1972 mit dem veröffentlichten Bericht „Die Grenzen des Wachstums“ warnte
- 1987 im Brundtland-Bericht Nachhaltigkeit definiert wurde als „die Bedürfnisse der Gegenwart zu erfüllen, ohne die Fähigkeit künftiger Generationen zur Befriedigung ihrer eigenen Bedürfnisse zu gefährden“
- seit 1988 der IPCC arbeitet, die wissenschaftlichen Kenntnisse über den Klimawandel zusammenfasst und daraus abgeleitet vor globalen Klimaproblemen warnt
- 1992 auf der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung (UNCED) von Rio de Janeiro die Agenda 21 initiiert wurde
- 2015 das Pariser Abkommen gefasst wurde
- die Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts zum deutschen

Klimagesetz 2021 genau diese Verpflichtung bekräftigt hat?

Lokal ist es nur in Grenzen besser. So existiert in Augsburg die Lokale Agenda 21 seit 25 Jahren. Ein Bündnis von z.T. bereits damals existierenden Initiativen. Einiges wurde angestoßen. Langsam. Augsburg ist Fair Trade-Stadt, aber keiner weiß davon. Die Papierwende versucht seit Jahren, Änderungen bei der Beschaffung zu erreichen. 2012 griff der Stadtrat die Idee der Fahrradstadt auf - zunächst „Fahrradstadt 2020“ genannt und mit dem Ziel, bis 2020 25% Radverkehrsanteil in Augsburg zu erreichen. Jetzt 2021 sind wir weit davon entfernt, 20% Radanteil sind noch nicht erreicht. Aus Enttäuschung über diese fehlende Entwicklung gründete sich Anfang 2020 die Initiative „Fahrradstadt jetzt“, um durch Volksentscheid die fehlende Dynamik anzustoßen. Nein, keine Initiative der Lokalen Agenda 21. Viele andere Entwicklungen sind ähnlich verzögert.

Wie kann das sein?

Persönliche Fehler und menschliches Versagen wird es immer geben, und genügen nicht für eine Erklärung.

Ein fundamentales Problem dabei: Medien und Mehrheitssysteme sind tragende Säulen unserer Gesellschaft. Beide sind im Kern Antagonisten der Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit will langfristige Existenzsicherung und ist gelassen gegenüber kurzfristigen Sensationen und Aufgeregtheit. Gerade aber Aufgeregtheit schafft Auflage und Bekanntheit. Dies aber braucht jeder, der eine Mehrheit finden will, ob an Wähler:innen, Marktanteilen oder Auflage. Ein ungünstiger Lebensraum für Nachhaltigkeit. Erst Plakatives wie die Aktionen von Fridays for Future oder der Druck eines Volksbegehrens Fahrradstadt erscheinen als tragfähige Welle, bei der viele zu surfen beginnen.

Dann auch das urdeutsche Problem: der deutsche Michel und der von Erich Mühsam beschriebene Revoluzzer Lampenputzer. Beide sind hin-

derlich für nachhaltige Entwicklung. Beide stellen sich der Veränderung in den Weg, unterstützt von Sachzwängen, Vorschriften, Geldmangel und vermuteten Mehrheitsinteressen.

Nachhaltigkeit braucht aber ein sich immer wieder an die eigentlichen Ziele Erinnern. Das gelingt, wenn Sachzwänge als Herausforderungen gesehen werden, für die es Lösungen bedarf. Und der scheinbar bequeme Weg, das ursprüngliche Ziel zu vergessen, tabu ist.

Beispiel Verkehr

Im Bereich Verkehr sind weitere, tief in der Gesellschaft verwurzelte Mechanismen erkennbar. Bereits im Mittelalter hieß es "Wes Brot ich ess, des Lied ich sing". Damals waren es die Sänger, die an den Höfen der Herrschenden auf Gunst hofften. Heute wird immer wieder aufgefordert, das Lied der Autoindustrie zu singen, denn sonst verlieren wir Arbeitsplätze.

Das Mittelalter ist vorbei, die Aufklärung und die Welt sind geprägt durch den menschlichen Gestaltungswillen und die Potenz der naturwissenschaftlichen Erkenntnis. Mary Shellys Frankenstein verweist bereits auf die Gefahr, die in der Macht steckt, der Zauberlehrling ebenso. War bei Mary Shelly die Empörung der Masse das Korrektiv, das sich dem Monster in den Weg stellt, ist es mittlerweile die globalisierte Masse, die monströs wird und die durch den beherzten Einsatz versucht wird zu bremsen.

Deutlich wird dies insbesondere bei der Massenbewegung Auto, dem „heiligen Blechle“. Geprägt durch ein Marketing, welches Emotionen wie individuelle Freiheit, Geschwindigkeit und Potenz auf das Auto projiziert. Mittlerweile erleben wir das eigene Auto auch als Statussymbol oder Schutz gebende Hülle. Im Wirtschaftswunder war der PKW Treiber und Symbol für eine Zukunft nach einem verlorenen Krieg. Mythen wie die

Schaffung von Arbeitsplätzen beim Autobahnbau sind entstanden. Mythen, die tief verwurzelt sind. Das Glücksgefühl gibt man nicht gerne auf: "Wes Brot ich ess, des Lied ich sing".

Lokal handeln - oder eben nicht

Das Lokale als der eigene Lebensbereich, die Nachbarschaft oder die Kommune sind der Bereich, den wir gestalten können. Die Idee der Lokalen Agenda 21 beinhaltet bereits die Annahme, dass die Gestaltungsmöglichkeit hier größer ist, die Situation überschaubarer. Teilweise stimmt dies. Andererseits bestehen auf dieser Ebene andere, auch hemmende Muster.

Neben Schwächen wie Eitelkeiten, Seilschaften, Dominanz oder ein Sich Verlieren in Details und Nebensächlichkeiten sind die Strukturen, nein: die existierende Kultur wenig förderlich für Transformation.

Die Grundstruktur in der Kommune ist die Politik, der regelmäßig neu gewählte Stadtrat vergibt Aufträge an die Verwaltung mit jahrzehntelang stabilen, fast unabhängigen Akteuren. Die Wahrnehmung von Zeit ist sicher anders, wenn man den soundsovielten Stadtrat erlebt hat. Aussitzen und Hinauszögern wird zur möglichen Handlungsoption. Verstärkt wird dies, wenn eher Angst besteht, Fehler zu machen statt Ermutigung, Veränderung zu riskieren.

Nein, ich sage nicht, dass dies immer so ist. Hervorragende, insbesondere durch Persönlichkeiten geprägte Teile, die ganz anders sind, existieren. Aber es gibt auch diese hemmenden Strukturen. Treffen die Menschen in der Verwaltung auf die Vielzahl unterschiedlicher Interessensvertreter:innen und deren Forderungen, werden Blockaden und Aggressionen zunehmen und nicht gegenseitig fördernde Kooperation.

Letztlich wird das Ziel, die beste Lösung auf dem schnellsten Weg zu erreichen, aufgegeben. Dieses setzt voraus, dass mit möglichst großer Motivation alle ihr Engagement einbringen und dafür anerkannt und wertgeschätzt werden. Dann ist kein Platz für eine Schere, die auseinanderläuft, bei der wenige immer mehr machen und andere gar nicht mehr lernen, auch politisch mit zu gestalten. Eine Kultur des lösungsorientierten, kooperativen, sich gegenseitig stärkenden Miteinanders ist der nachhaltige, letztlich gesunde Weg, der Ökologie, Ökonomie, Soziales und Kultur umfasst.

Local Agenda in Transition - 25 Jahre Lokale Agenda 21 in Augsburg

Nadja Hendriks und Gesa Pflitsch

1. Zeit zu feiern oder Zeit zu erneuern?

Ist die Lokale Agenda 21 bereits Schnee von gestern? Der Blick auf zahlreiche ehemalige Lokale Agenda 21-Prozesse in bundesdeutschen Kommunen mag zu diesem Urteil verleiten. In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre starteten in vielen Kommunen weltweit Initiativen, die sich auf das Dokument „Agenda 21“ der Vereinten Nationen beriefen. Verabschiedet wurde die „Agenda 21“ 1992 auf dem UN-Gipfel für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro. Gedacht war sie als zentraler Handlungsplan zur Implementierung nachhaltiger Entwicklung. Die Aufforderung, eine Lokale Agenda 21 zu verabschieden, richtete sich dabei auch direkt an die Kommunalpolitik und -verwaltung. (Siehe: United Nations, Kapitel 28, Agenda 21, 1992). Die aktivste Phase der LA 21 Aktivitäten liegt mit Blick auf einen bayernweiten Vergleich jedoch bereits Ende der 1990er und zu Beginn der 2000er Jahre (Auweck, Brand, Magel, Evaluierung der kommunalen Agenda 21 in Bayern, 2003). Seitdem sind neue Ansätze und Initiativen entstanden, die lokale Nachhaltigkeitsprozesse initiieren und vorantreiben wollen. Viele von diesen beruhen auf der Annahme, dass eine Optimierung unserer bisherigen Lebensstile zu kurz greift und nachhaltige Entwicklung hingegen einen tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandel bzw. eine „Große Transformation“ erfordert (Grin et al. 2010, WBGU 2011). Diese Fokusverschiebung geht mit der Beobachtung einher, dass viele LA 21-Prozesse nicht in der Lage waren, den Grad und die Geschwindigkeit der Transformation zu erreichen, die angesichts drängender ökologischer und sozialer Herausforderungen heute als notwendig erachtet werden

(Wittmayer et al. 2016).

Die Lokale Agenda 21 als „Schnee von gestern“ abzutun, greift jedoch zu kurz. In einigen Kommunen konnte das Engagement bis heute aufrechterhalten werden und hat sich in den letzten 25 Jahren gewandelt. So auch in der Stadt Augsburg, die 2021 auf eine 25-jährige Lokale Agenda 21 Geschichte zurückblickt. Bei der Ausgestaltung der Lokalen Agenda 21 in Augsburg zeigt sich, dass der Impuls des UN-Dokuments der Agenda 21 gar nicht von Kommunalpolitiker:innen oder Verwaltungsmitarbeiter:innen aufgegriffen wurde, wie es die Vereinten Nationen intendiert hatten. Stattdessen nahm die Werkstatt Solidarische Welt e.V. den Handlungsauftrag der Vereinten Nationen an die Kommunen 1995 zum Anlass, von bürgerschaftlicher Seite die Vorbereitungen für eine LA21 anzuleiten und eine breite stadtgesellschaftliche Debatte über globale Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit anzustoßen. Der Handlungsauftrag der UN wurde also von zivilgesellschaftlicher Seite zu einer Forderung an die Stadtverwaltung und Politik umgemünzt, eine Lokale Agenda 21 zu verabschieden. Die Bedeutung der Zivilgesellschaft für die kommunale Ausgestaltung der Agenda 21 zeigt sich auch in weiteren Lokalen Agenda 21-Prozessen wie beispielsweise in München und Unterhaching. (Siehe: Brand et. al. Bedingungen institutioneller Stabilisierung Lokaler Agenda-21 Prozesse, München / Bremen 2001, S.130; Knapek, Unterhaching: Die Bürgerschaft als Träger der Lokalen Agenda 21, in: Kuhn et al., Lokale Agenda 21 Deutschland, S.217f).

Auch die inhaltliche Orientierung an der Agenda 21 war bei der Ausgestaltung der Initiative weniger präsent als es viele Kritiker:innen der LA 21 aus Wissenschaft und Zivilgesellschaft annahmen. (Konträr zu: Wittmayer et al.) Das gut 300 Seiten starke Dokument der Agenda 21 wurde eher als Handlungsimpuls verstanden und nicht als abzuarbeitendes Handlungsprogramm. Dementsprechend vielfältig fiel das Engagement für eine Lokale Agenda 21 aus. Daher fragen wir uns: Was ist in Augsburg (noch) da von der ursprünglichen Idee der (Lokalen)

Agenda 21, welche Ideen sind hinzugekommen? Wie haben sich die Aktivitäten der Lokalen Agenda 21 angesichts des sich wandelnden Nachhaltigkeitsverständnisses verändert? Und mit Blick auf die zukünftige Weiterentwicklung des LA 21 Prozesses: Was für ein Handlungspotential kann für die Zukunft ausgeschöpft werden?

Eine strukturelle Besonderheit des Lokalen Agenda 21 Prozesses in Augsburg ist die hohe Zahl und inhaltlich weite Ausgestaltung der Agendaforen. Neben den heute noch aktiven 29 Foren gibt es 11 ehemalige Foren (<https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/agendaforen>). Von ökologischen Themen, Gesundheitsfragen bis zur Gemeinwohlökonomie etablierte sich im Verlauf des 25-jährigen Agenda-Prozesses eine breite Plattform für zivilgesellschaftliches Engagement. Nachhaltigkeit wird in den Foren in sozialer, ökologischer, ökonomischer und kultureller Dimension ausgestaltet. (Konträr zu: Wittmayer et al. p.6,9) Die Mitarbeit in den Foren ist ohne Mitgliedschaft möglich und unterliegt keiner Reglementierung durch die Akteur:innen in der Stadtverwaltung. Das in der Verwaltung angesiedelte Büro für Nachhaltigkeit ist das Bindeglied der Foren mit der Verwaltung und der Stadtpolitik. Der Nachhaltigkeitsbeirat, der ebenfalls im Gründungsjahr 1996 eingerichtet wurde, fungiert als Beratungsgremium für den Stadtrat und als Gremium, in dem die Fachforen Anträge stellen können, die dann, nach positiver Beratung, als Empfehlungen dem Umweltausschuss des Augsburger Stadtrates vorgelegt werden. In den 25 Jahren der LA21-Aktivität in Augsburg ist also ein austariertes Netzwerk entstanden, in dem Zivilgesellschaft, Unternehmen, Verwaltung und Stadtrat zusammenarbeiten. Durch die Verabschiedung von Zukunftsleitlinien im Jahr 1998, die in jeder Wahlperiode des Stadtrates neu überprüft werden, hat die LA 21 Augsburg einen übergreifenden Handlungsrahmen, der auch in die Stadtpolitik und -verwaltung hineinwirken soll. Da in den Fachforen die hauptsächliche inhaltliche Arbeit der Lokalen Agenda 21 Augsburg stattfand und findet, sollen diese im Folgenden näher beleuchtet werden. Vor allem interessiert uns, wie genau die Foren versuchen, eine

nachhaltige Entwicklung in Augsburg voranzutreiben und wie sich das im Zeitverlauf verändert hat. Dazu schauen wir uns zum einen an, wie die Foren mit dem Nachhaltigkeitsbeirat interagieren, und zum anderen, welche Aktivitäten außerhalb dieses offiziellen Kanals stattfinden.

2. Die Aktivitäten der Fachforen im Zeitverlauf

Von Beginn an bestand die Möglichkeit, dass die Foren offizielle Anträge über den Nachhaltigkeitsbeirat (damals Umwelt- bzw. Agendabeirat) an die Stadtverwaltung stellen. Eine Analyse der Protokolle des Nachhaltigkeitsbeirates zeigt, dass man so vor allem in den Anfangsjahren versucht hat, nachhaltiges Handeln in der städtischen Verwaltung und /oder indirekt der Stadtgesellschaft zu fördern. Die Anträge zielten vor allem darauf ab, den Stadtrat dazu zu bewegen, (1) Richtlinien zu verabschieden, die andere Akteure zu nachhaltigem Handeln verpflichten (z.B. die Kontrolle der Einhaltung der Energiesparverordnung für Bauherren), oder (2) dazu, selbst eine Vorbildrolle einzunehmen. In die zweite Kategorie fallen Anträge, die die Stadt dazu bringen sollten, in städtischen Einrichtungen nachhaltige Produkte zu verwenden (z.B. Recyclingpapier, Fairtrade-Produkte), einem Nachhaltigkeitsnetzwerk beizutreten (z.B. dem Klima-Bündnis) oder den Nachhaltigkeitsprozess durch die Schaffung neuer Zuständigkeiten in der Stadtverwaltung (z.B. eines Radverkehrsbeauftragten) zu fördern. Interessanterweise nehmen die Anträge, die seitens der Foren in den Nachhaltigkeitsbeirat eingebracht wurden, tendenziell ab, bis sie im Jahr 2012 schließlich ganz versiegen. Gerade zu diesem Zeitpunkt hat die Anzahl der Fachforen jedoch besonders stark zugenommen, was ein deutlicher Indikator dafür ist, dass sich die Aktivitäten der Foren verändert haben.

Ein Blick auf die Aktivitäten der Foren, die außerhalb dieses formalen Weges über den Nachhaltigkeitsbeirat stattgefunden haben, stützt diesen Eindruck. Die Analyse der Agendazeitungen, in denen kontinuierlich über die Projekte der Foren von 1996 bis heute berichtet wurde,

zeigt auf, dass im Zeitverlauf vor allem Aktivitäten zugenommen haben, die sich direkt an die Bürger:innen sowie Fachleute in Unternehmen oder anderen Einrichtungen der Stadtgesellschaft richteten. Diese Aktivitäten zielen vor allem darauf ab, bei diesen Personen ein stärkeres Bewusstsein für Nachhaltigkeitsthemen zu schaffen und sie dazu zu bewegen, ihr alltägliches Handeln in eine nachhaltigere Richtung zu lenken. Schaut man sich diese Aktivitäten genauer an, werden wiederum Unterschiede im Zeitverlauf deutlich. Anfangs wurden in den Foren vor allem Informationen zusammengetragen, aufbereitet und zur Verfügung gestellt (z.B. in Form von Vorträgen, Informationsbroschüren und Berichten). Während die Aufbereitung und Vermittlung von Wissen immer noch eine wichtige Rolle spielen, konnten wir feststellen, dass im Laufe der Zeit gerade solche Aktivitäten zugenommen haben, bei denen die Bürger:innen (z.B. in Form von Workshops, Coachings und Reallaboren) gemeinsam neue nachhaltige Handlungsweisen entwickeln, weitergeben und teilweise sogar zusammen praktizieren, wie z.B. beim Lastenfahrrad-selbstbauworkshop oder dem Permakulturprojekt „Essbare Stadt“. Zudem sind über die Zeit gänzlich neue Aktivitäten hinzugekommen. Besonders deutlich wird die Zunahme experimenteller Formate, die darauf ausgelegt sind, auf kreativ-partizipative Weise bestehende Denkmuster aufzubrechen und neue Visionen für Augsburg zu kreieren wie z.B. beim „Utopischen Wohnlabor“ oder anderen Projekten im Kontext des „Reallabors“ Schwabencenter (Thieme & Middendorf 2017). Des Weiteren stand in den vergangenen Jahren auch die Vernetzung von Multiplikator:innen und Schlüsselakteur:innen immer stärker im Vordergrund, z.B. im Rahmen des Bio-Köche-Stammtisches oder des Unternehmer:innenfrühstücks.

Zudem wird deutlich, dass die Foren zur Realisierung dieser Projekte mit einer Vielzahl unterschiedlicher Akteur:innen aus der Stadtverwaltung und der Stadtgesellschaft kooperieren. So gibt es Foren, die sehr stark von der Stadt vorangetrieben werden, wie z.B. das Fachforum „Bio-stadt“, welches die Erhöhung des Anteils von Biolebensmitteln in Schulen

und Kindergärten fördert. In anderen Foren kommen Akteur:innen aus städtischen Einrichtungen und der Zivilgesellschaft zusammen, um gemeinsam nachhaltigkeitsbezogene Projekte voranzutreiben (z.B. Fachforen Energie und Verkehr). Vor allem die neueren Foren, die in den letzten Jahren entstanden sind, wie z.B. die Urbanen Gärten, die Foren Fließendes Geld oder Plastikfreies Augsburg, kooperieren auch regelmäßig auf einer projektbasierten Basis mit Akteur:innen, die unabhängig von städtischen Stellen agieren wollen und bestehende Strukturen grundlegender in Frage stellen (z.B. attac, Greenpeace, regionale foodcoops, Fridays for Future, utopia toolbox, grand hotel). Im Fachforum Transition Town wird diese Kooperation der LA 21 mit anderen Nachhaltigkeitsinitiativen sogar institutionalisiert. Aus unseren Interviews mit Vertreter:innen der Foren wissen wir, dass diese Verbindungen vielfach auch durch Einzelakteur:innen entstehen, die parallel in mehreren Initiativen arbeiten und gleichzeitig als Schlüsselakteur:innen in verschiedenen Netzwerken agieren.

Seit 2019 zeichnet sich ab, dass wieder mehr Anträge an den Nachhaltigkeitsbeirat und somit die Stadtverwaltung und -politik gestellt werden. Besonders im Zusammenhang mit der Diskussion über die CO₂-Reduktionsziele der Stadt Augsburg ist feststellbar, dass hier der Weg über Empfehlungen des Nachhaltigkeitsbeirates als Expert:innengremium an den Umweltausschuss von den Foren als wirksam gesehen wird, um eine Signalwirkung auf die Stadtpolitik zu entfalten. Der Weg, Anträge an den Nachhaltigkeitsbeirat zu stellen, ergänzt dabei jedoch lediglich die Aktionen der Foren oder von externen Akteur:innen. So wird gerade in Fragen des Klimaschutzes durch weitere Aktionen und das Protestcamp der Fridays for Future-Gruppe vor dem Rathaus zusätzlich extern Druck auf Stadtpolitik und -verwaltung aufgebaut.

3. Lessons learned and lessons to be learned

Abschließend können wir für die Entwicklung des Augsburger LA 21-

Prozesses feststellen, dass durch die breite Ausgestaltung der Fachforen und die Interaktion mit Akteur:innen in Stadtpolitik und -verwaltung in den letzten 25 Jahren ein dicht geknüpftes Netzwerk entstanden ist, das sowohl in die Stadtverwaltung als auch in die Zivilgesellschaft hineinwirkt. Mit dieser Struktur weicht die LA 21 in Augsburg von klassischen LA 21-Prozessen ab, die meist eher top-down gesteuert und wenig kontrovers waren (Wittmayer et al. 2016). Die LA 21 konnte in Augsburg durch ihre hybride Organisationsstruktur (sowohl städtisch als auch zivilgesellschaftliche Verankerung) immer auch Druck von außen auf die Stadt ausüben (Strambach und Pflitsch 2018). Die Freiräume, die Akteure bei der konkreten Ausgestaltung der Forenorganisation hatten, haben nicht nur zu einer hohen Diversität an Foren geführt, sondern auch die Kooperation mit Akteur:innen ermöglicht, die außerhalb der stadtpolitischen Strukturen agieren. So konnte der LA 21-Prozess in Augsburg immer wieder neue inhaltliche Impulse aufnehmen (bspw. aus der Fridays for Future-Bewegung) und vereint heute Elemente klassischer LA 21-Ansätze mit neueren transformativen Elementen. Gleichzeitig haben die in der Verwaltung fest verankerte Stelle des Büros für Nachhaltigkeit und die den Prozess überspannenden Zukunftsleitlinien wesentlich zur Stabilisierung des Prozesses beigetragen. Letzteres ist vor allem angesichts der Abhängigkeit solcher Prozesse von dem Engagement einzelner Akteure wichtig.

25 Jahre sind ein guter Zeitpunkt, um auf Erreichtes zurückzublicken, aber auch kritisch zu fragen, wie sich die LA 21 zukünftig entwickeln muss, um ihre Ziele zu erreichen. Seitens der Akteur:innen selbst kam immer wieder die Frage auf, wie man angesichts der drängenden Herausforderungen den Prozess beschleunigen und eine stärker transformative Wirkung erzielen kann. Hierzu könnte ein Blick auf neuere wissenschaftliche Ansätze, speziell die Transitionsforschung, aufschlussreich sein. Im Fokus der Transitionsforschung steht die Frage, wie unsere gesellschaftlichen Funktionssysteme (z.B. der Ernährungssektor, das Energiesystem) grundlegend verändert werden können (Markard et al.

2012, Loorbach et al. 2017). In diesem Zusammenhang wird häufig auf sogenannte „leverage points“ (Meadows 1999) verwiesen, d.h. Ansatzpunkte für einen Systemwandel. Dabei wird, ausgehend von der potenziellen Tragweite von entsprechenden Interventionen in einem System, zwischen eher oberflächlichen (s.g. „shallow leverage points“) und tiefen Ansatzpunkten (s.g. „deep leverage points“) unterschieden (Fischer und Riechers 2018). Während Erstere auf bestimmte Parameter eines Systems fokussieren (z.B. den Energieverbrauch), beziehen sich Letztere auf grundlegende Wertvorstellungen und Paradigmen (z.B. den Wandel zu einer Postwachstumsökonomie). Um eine Transformation zu erreichen, muss an beiden Stellen angesetzt werden. Unsere Untersuchungen der Foren zeigt, dass die LA 21 in Augsburg bereits ein breites Spektrum an Ansatzpunkten nutzt. Jedoch könnten aus unserer Sicht gerade in Bezug auf die tiefen Ansatzpunkte noch stärker gemeinsame Ziele und übergeordnete Projekte zwischen den Foren und Initiativen identifiziert werden. Dabei geht es weniger um die an gemeinsamen Themen wie Energie, Verkehr oder Wohnen orientierten Kooperationen und Projekte, sondern eher darum, weniger offensichtliche, tieferliegende Zusammenhänge aufzugreifen und sichtbar zu machen. Das breite Netzwerk der LA21 Augsburg, welches gleichzeitig in die Stadtpolitik und –verwaltung, aber auch die Stadtgesellschaft und die „freie Szene“ hineinreicht, bietet hierfür eine sehr gute Ausgangsbasis. So könnte die transformative Wirkung der Lokalen Agenda 21 Augsburg verstärkt werden, um für die Herausforderungen der kommenden 25 Jahre gerüstet zu sein.

Auweck, Fritz / Brand, Karl-Werner / Magel, Holger: Evaluierung der kommunalen Agenda 21 in Bayern. Endbericht, München 2003.

Brand, Karl-Werner / Christ, Eva / Heimerl, Angelika / Rau, Andreas / Warsewa, Günter: Bedingungen institutioneller Stabilisierung Lokaler Agenda-21 Prozesse. Modellhafte Stabilisierungspfade, München/ Bremen 2001.

Fischer Joern / Riechers Maraja: A leverage points perspective on sustainability, in: *People and Nature* 1. 2019, S.115-120.

Grin, John / Rotmans, Jan / Schot, Johan: *Transitions to Sustainable Development. New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*, New York 2010.

Knapek, Erwin: Unterhaching. Die Bürgerschaft als Träger der Lokalen Agenda 21, in: Stefan Kuhn, Gottfried Suchy, Monika Zimmermann, ICLEI (Hg.): *Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung*, S.217-224.

Loorbach, Derk / Frantzeskaki, Niki / Avelino, Flor: Sustainability Transitions Research. Transforming Science and Practice for Societal Change, in: *Annual Review of Environment and Resources* 42 (1) 2017, S.599-626.

Markard, Jochen / Raven, Rob / Truffer, Bernhard: Sustainability Transitions. An Emerging Field of Research and its Prospects, in: *Research Policy* 41 (2012), S.955-967.

Meadows , Donella: *Leverage Points. Places to Intervene in a System*, 1999.

Thieme, Karin / Middendorf, Serge: Das Augsburger Schwabencenter. Urbanes Reallabor für einen Lebensraum im Wandel, in: Matthias Schmidt (Hg.), *Vielfalt und Veränderung. Aktuelle Beiträge der Augsburger Humangeographie*, Band 23, Augsburg 2017, S.21-28.

Pflitsch, Gesa / Strambach: Regionale Transitionspfade zur Nachhaltigkeit. Eine Transitionstopologie der Region Augsburg, in: *Standort* 2018, S.235-242.

Stadt Augsburg, Nachhaltigkeit, Agendaforen, in: URL: <<https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/agendaforen>> (15.05.2021).

United Nations: *Agenda 21. Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung Rio de Janeiro, Juni 1992*. URL: <https://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf> (15.05.2021).

Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU): Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, Berlin 2011.

Wittmayer, Julia / Van Steenbergen, Frank / Roorda, Chris / Rok, Ania:
Governing sustainability: A Dialogue between Local Agenda 21 and Transition Management, in: Local Environment June (2015), S. 939-955.

Mit einem kommunalen Nachhaltigkeitsprozess Wirtschaft Richtung Nachhaltigkeit bewegen

Monika Luger

Einen klaren Rahmen zu setzen hilft. Die Rahmenbedingungen – sei es in Form gesetzlicher Vorgaben (z.B. Urteil des Bundesverfassungsgerichtes zur Vereinbarung der Klimaschutzziele mit dem Grundgesetz) bis hin zur Möglichkeit der Teilnahme am Agenda 21-Prozess – schaffen Orientierung und Verbindlichkeit.

Unternehmer:innen haben eine Vielzahl an Aufgaben, die sie nach Dringlichkeit und Wichtigkeit priorisieren. Wo auf der To-do-Liste steht die nachhaltige Unternehmensgestaltung? Es gibt in diesem Bereich eine Vielzahl an potenziellen Gestaltungsräumen. Und genau das ist für viele ja auch der Reiz des Unternehmertums: frei gestalten zu können und im besten Fall ein erfolgreicher Pionier zu sein. Gleichzeitig schätzen es viele Unternehmer:innen, wenn sie auf Erfahrungen und Netzwerke zurückgreifen können, um ihr eigenes Unternehmen weiterzuentwickeln.

Genau hier konnte der lokale Agendaprozess ansetzen. Das Umweltreferat der Stadt Augsburg startete im Jahr 2007 die Initiative “Umweltfreundliches Gastgewerbe Augsburg”, an der insgesamt 13 Betriebe teilnahmen. Mit meinem Kollegen Thomas Strauß wurde ich von der Stadt Augsburg beauftragt, Umweltchecks in den Betrieben durchzuführen, nachhaltige Maßnahmen abzuleiten und die Betriebe zu vernet-



zen. Der Einstieg erfolgte über die branchenspezifische Einführung des betrieblichen Umweltmanagements (von Energieverbrauch bis Abfallvermeidung). Nach und nach richtete sich die Aufmerksamkeit auf die Gestaltung der Speisekarte (Angebot eines Bio-Frühstücks, Erhöhung des Anteils regionaler / ökologisch wirtschaftender Lebensmittellieferanten). Bei regelmäßigen Vernetzungstreffen wurden Ideen, Lieferantenadressen und Erfahrungen ausgetauscht. Interessant dabei war, dass in Bezug auf die nachhaltige Gestaltung der Unternehmen keine Konkurrenzsituation auftrat. Außerdem war es bemerkenswert, dass das Konzept des Umweltfreundlichen Gastgewerbes auch für unterschiedliche Ausgangssituationen und Nachhaltigkeitsziele der teilnehmenden Betriebe passte. Die Unterschiedlichkeit der Priorisierung der Zielsetzungen zeigt der folgende Überblick:

Zielsetzung →	persönlichem und gesellschaftlichem Anspruch gerecht werden	Kundenbindung stärken	Kosten-einsparung	Überleben
Ausgangssituation/Motivation ↓				
Wirtschaftlich stabiler Betrieb, hoher Nachhaltigkeitsanspruch der Geschäftsführung und des Kundenkreises	hoch	mittel	mittel	niedrig
Wirtschaftlich instabiler Betrieb, hoher Nachhaltigkeitsanspruch der Geschäftsführung und des Kundenkreises	hoch	hoch	hoch	mittel
Wirtschaftlich instabiler Betrieb, geringer Nachhaltigkeitsanspruch der Geschäftsführung und der Kunden	niedrig	mittel	hoch	hoch

Eine weitere Erkenntnis der Zusammenarbeit war, dass es im Prozess nicht um das ambitionierteste Nachhaltigkeitsziel ging, sondern vor allem darum anzufangen. Gerade Maßnahmen zur Müllvermeidung oder Senkung der Energiekosten ermöglichen neben den Einsparungsmöglich-

keiten eine deutliche Verbesserung der Umweltleistung. Somit haben sich für alle Teilnehmenden des Umweltfreundlichen Gastgewerbes positive Effekte ergeben. Und für viele ging es auch darum, Umweltthemen bewusst in die Unternehmensprozesse zu integrieren.

Über die Stadt Augsburg hinaus erhielt die Initiative auch wertvolle Unterstützung von weiteren Organisationen: der Regio Augsburg Tourismus GmbH (Erstellung der Infobroschüre Biopfad zu nachhaltigem Lebensmitteleinkauf in und um Augsburg, Auflage 10.000 Stück), Bioland Bayern e.V. (Lieferantenberatung) und des Bayerischen Hotel- und Gaststättenverbands (Zertifizierung).



Bewirtung am Ziel der 1. Augsburger Fahrradsternfahrt 2009 durch Mitglieder des Agendaforums Umweltfreundliches Gastgewerbe Augsburg.
Bild: Stadt Augsburg

Über verschiedene, gemeinsam gestaltete Projekte hat die Gruppe bis 2011 regelmäßig zusammengearbeitet und Jahr für Jahr neue Nachhaltigkeitsziele definiert und umgesetzt. Den Rahmen dafür setzte die Lokale Agenda 21. Ich weiß noch, dass wir uns bei unserem letzten Treffen im Jahr 2011 lange über die Möglichkeiten eines Augsburger "To-Go-Mehrwegkonzept" ausgetauscht haben, aber zu keinem umsetzbaren Ergebnis gekommen sind. Wir waren hier der Zeit voraus. Auf der anderen Seite hat damals eine ernsthafte Auseinandersetzung darüber begon-

nen und jetzt, zehn Jahre später. finden wir diese damals noch Zukunfts-
idee in der Mitte der Gesellschaft wieder.

Die Möglichkeiten, durch einen kommunalen Nachhaltigkeitsprozess die
Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit zu bewegen, sind vielfältig und
gleichzeitig beschränkt. Wie anfangs im Beitrag beschrieben, steht und
fällt der Erfolg mit der Prioritätensetzung der Unternehmen. Die Ent-
scheider:innen wägen schnell Aufwand und Nutzen ab, und die Optionen
für nachhaltige Entwicklungen sind äußerst vielfältig. Deshalb lohnt es
sich zu fokussieren.

Mit dem branchenspezifischen Zugang über das "Umweltfreundliche
Gastgewerbe" ist es gelungen, den Charakter des "konkurrierenden
Wettbewerbs" über die gemeinsame Entwicklung von Lösungen für
nachhaltiges Wirtschaften in "kooperatives, partizipatives Handeln" zu
wandeln, ohne dabei "das Geldverdienen" zu vergessen.

Oft erlebe ich es, dass Unternehmer:innen im Grunde ein echtes Anlie-
gen haben, nachhaltig zu wirtschaften, sich aber durch liebgewonnene
Gewohnheiten oder (unternehmens-) kulturelle Zwänge nicht im Stande
fühlen, grundlegende Veränderungen einzuleiten. Gleichzeitig sehe ich in
der Praxis auch immer wieder Betriebe, die auf ganz natürliche Art und
Weise sehr nachhaltig wirtschaften, ihre Erfahrungen aber nicht teilen. In
der dritten Gruppe finden sich Unternehmen, die sich aufgrund der
"Nachhaltigkeitswelle" zusätzliche Wachstumschancen erhoffen und
über minimale Veränderungen und maximales Marketing höhere Gewin-
ne generieren.

Aus meiner Sicht wäre es klug, diesen drei Gruppen (und es gibt sicher
noch viele weitere) in regelmäßig angebotenen Veranstaltungen in acht-
samer Art und Weise einen Spiegel vorzuhalten, um die eigene Haltung
zu reflektieren und das Gestaltungspotenzial zu erkunden. Deshalb soll-
ten Unternehmer:innen immer wieder miteinander ins Gespräch kom-

men, sich über ihre Erfahrungen austauschen und vor allem sich gegenseitig inspirieren und ermutigen, und somit zu richtigen Gefährten werden. Teilnehmende sind dann neben den sehr geschätzten Augsburger "Nachhaltigkeitspionieren" auch Betriebe, bei denen bisher noch keine bewusste Auseinandersetzung mit nachhaltigem Wirtschaften stattgefunden hat.

Ich bin der Meinung, dass viele Unternehmer:innen einfach noch nicht wissen, an welcher Stelle sie ansetzen können. Und viele fühlen sich aufgrund anderer wichtiger und dringender Aufgaben "abgehängt". Diesem Personenkreis ohne oder mit wenig Nachhaltigkeitskenntnissen eine Plattform zu bieten, die einen klaren und verbindlichen Rahmen setzt, könnte ein zukünftiges Aktionsfeld des Agendaprozesses sein. Außerdem geben die Zukunftsleitlinien der Stadt Augsburg den Unternehmen Orientierung. Zusätzlich wirkt die Vielfalt der Agendaforen und der damit verbundenen Öffentlichkeitsarbeit auf die Stadtgesellschaft. Mit diesem zunehmenden Bewusstsein für Nachhaltigkeit nehmen viele Bürger:innen Einfluss auf ihr persönliches Arbeitsumfeld und gestalten damit von innen heraus die nachhaltige Entwicklung der Organisationen, in denen sie tätig sind.

Die Augsburger Lokale Agenda 21 in der regionalen Transformation zur Nachhaltigkeit

Gesa Pflitsch

Angesichts drängender ökologischer und sozialer Herausforderungen wird die Notwendigkeit einer „großen Transformation“ zur Nachhaltigkeit immer offensichtlicher (WBGU 2011). Gemeint ist damit ein gesamtgesellschaftlicher Wandel, der tiefgreifende technologische und soziale Veränderungen in vielen unterschiedlichen Bereichen (z.B. Energieversorgung, Mobilität, Wohnen, Ernährung) umfasst. Wie der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) in seinem Gutachten hervorhebt, erfordert eine solche Transformation vor allem einen grundlegenden Wertewandel in Richtung Nachhaltigkeit (WBGU 2011).

Die Annahme, dass ein solcher „Richtungswechsel“ letztlich nur von Akteuren vor Ort ausgehandelt und gestaltet werden kann, veranlasste mich dazu, den Fokus meiner Dissertation über Nachhaltigkeitstransformationen auf die regionale Ebene zu richten. Die Stadt Augsburg und der umliegende Wirtschaftsraum, die durch die Auszeichnung mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2013 bereits Anerkennung für ihren thematisch breiten Nachhaltigkeitsprozess erhalten hatten, stellten für mich ein besonders interessantes Fallbeispiel dar. Da die Region als „klassischer Produktionsstandort“ keine einfachen Voraussetzungen für eine Nachhaltigkeitstransformation besaß, stellte ich mir die Frage, wie es überhaupt zu diesem breiten Wandel in Richtung Nachhaltigkeit gekommen war. Insbesondere interessierte mich, welche Akteure diesen Prozess angestoßen und über die Jahre vorangetrieben hatten.

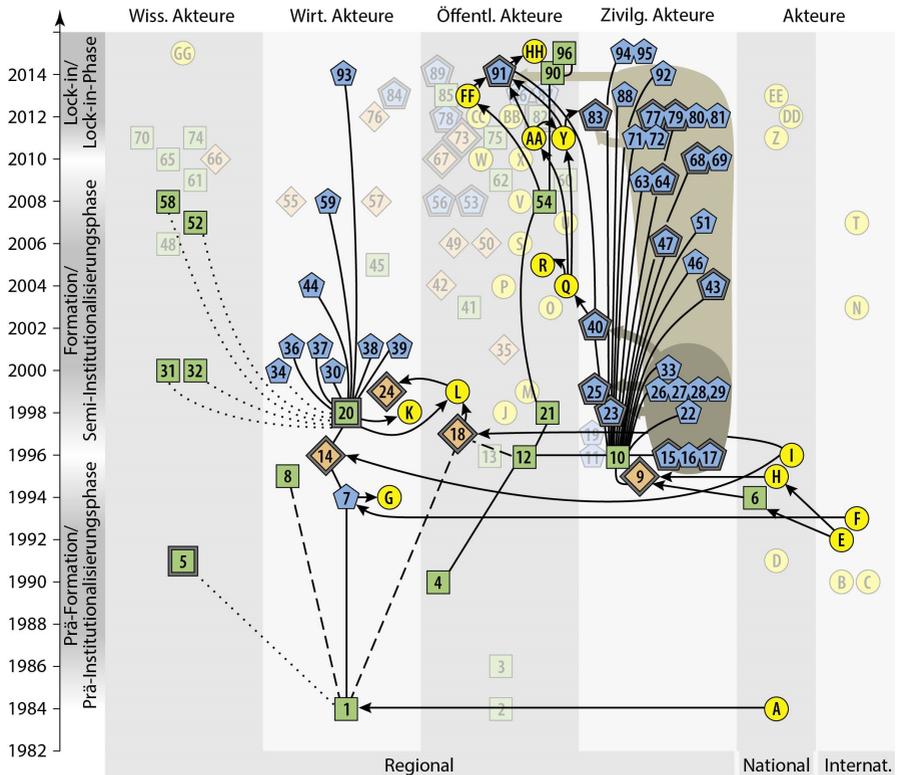
So entstand die Idee, die Ursprünge der regionalen Nachhaltigkeitstransformation in Augsburg zu ermitteln und den Prozess bestmöglich zu rekonstruieren. Die Ergebnisse dieser Langzeitstudie sind inzwischen in Form mehrerer wissenschaftlicher Artikel publiziert worden (siehe Pflitsch und Strambach 2018; Strambach und Pflitsch 2018, 2020). Dieser Beitrag fasst wesentliche Erkenntnisse aus diesen Publikationen zusammen und konzentriert sich dabei vor allem auf die Rolle der Augsburger LA 21.

Der LA 21-Prozess in Augsburg stellt insofern eine Besonderheit dar, da er im Gegensatz zu vielen anderen LA 21-Prozessen zivilgesellschaftlich gestartet wurde (Echebarria et al. 2018). Zivilgesellschaftliche Akteure werden in der wissenschaftlichen Literatur häufig als Schlüsselakteure für Nachhaltigkeitstransformationen bezeichnet (Frantzeskaki et al. 2016). Da sie in der Regel nicht ökonomisch motiviert sind und kein politisches Amt anstreben, sind sie gegenüber anderen Akteuren geringeren strukturellen Zwängen ausgesetzt. Deshalb erhofft man sich gerade von ihnen innovative Impulse und visionäre Ideen. Allerdings wird auch angemerkt, dass zivilgesellschaftliche Akteure oftmals nicht über den politischen Einfluss, die Finanzmittel und das Expertenwissen verfügen, um dieses Potenzial auch auszuschöpfen (Seyfang und Haxeltine 2012; Frantzeskaki et al. 2016). Die Frage, welche Rolle die bürgerschaftlich gestartete Augsburger LA 21 im regionalen Transformationsprozess spielt, ist somit für Wissenschaft und Praxis äußerst relevant.

Um den Transformationsprozess in Augsburg rekonstruieren und auch visualisieren zu können, entwickelte ich zusammen mit meiner Ko-Autorin die Methode der „Transitionstopologie“ (Strambach und Pflitsch 2020). Die Transitionstopologie macht den Transformationsprozess in Richtung Nachhaltigkeit in der Region mithilfe verschiedener Indikatoren sichtbar (u.a. neue Gesetze, freiwillige Standards oder Preise für nachhaltiges Handeln), die auf einen institutionellen Wandel in Richtung Nachhaltigkeit hindeuten. Darüber hinaus dienen auch neue Organisationen,

die das Ziel verfolgen, nachhaltiges Handeln in der Region zu fördern (z.B. die Einrichtung eines Umweltamtes oder eines neuen nachhaltigkeitsbezogenen Studiengangs), als Indikatoren für eine Transformation in Richtung Nachhaltigkeit. Zudem werden in der Transitionstopologie neue Austauschplattformen für nachhaltigkeitsbezogene Themen (wie Konferenzen, Workshops oder Foren) dargestellt. Diese temporären Organisationsformen bringen Akteure aus unterschiedlichen Bereichen (Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft) über einen begrenzten Zeitraum zusammen. Sie ermöglichen es ihnen außerhalb ihrer alltäglichen Routinen, andere Perspektiven kennenzulernen und neue Ideen zu entwickeln. Temporäre Organisationen werden daher als wichtige Treiber eines Transformationsprozesses angesehen. Somit visualisiert die Transitionstopologie der Region Augsburg (siehe Abb. 1) die zunehmende Legitimierung nachhaltigkeitsbezogener Wertvorstellungen und Ideen über einen Zeitraum von ca. 30 Jahren. Darüber hinaus zeigt sie, welche Rolle bestimmte Akteure in diesem Prozess gespielt haben und wie diese Akteure überhaupt in eine entsprechende Position gelangen konnten.

Anhand der Transitionstopologie wird deutlich, dass es zwei Schlüsselergebnisse in Augsburg gab, die viele weitere Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit in der Region angestoßen haben. Eines dieser Schlüsselergebnisse ist die Gründung der Augsburger LA 21 [siehe Ereignis 9 & 10 in Abb. 1] Mitte der 1990er Jahre. Wie die Topologie zeigt, war der wesentliche Impuls für dieses Ereignis die Konferenz der Vereinten Nationen in Rio de Janeiro im Jahre 1992, auf der die Idee einer LA 21 erstmals diskutiert und beschlossen wurde. Im Vergleich zu vielen anderen Städten und Regionen wurde diese Idee in Augsburg jedoch nicht von städtischen Akteuren aufgegriffen, sondern von einer Gruppe von Bürgerinnen und Bürgern, die bereits in der Werkstatt Solidarische Welt e.V. aktiv waren. Eigentlich waren diese Personen damals primär an entwicklungspolitischen Themen interessiert. Wie in der Topologie zu sehen ist, haben sie sich jedoch die Ernennung Augsburgs zur Umweltkompetenzregion [I] zu Nut-



Institutioneller Wandel: ●

Organisatorischer Wandel:

- Neue Organisation
- ◆ Neues institutionalisiertes temporäres Event
- ◇ Neues Netzwerk
- ▭ Beteiligung von mind. drei Akteursgruppen
- Veränderungsprozesse bauen aufeinander auf
- - - Akteursbeteiligung in neuer Organisationseinheit
- Neue Organisationseinheit gehört zur gleichen Hauptorganisation
- ⋯ Organisationseinheit ist (Ko-)Initiator von neuer Organisationseinheit

Abb. 1: Zentrale Akteure in der Nachhaltigkeitstransformation der Region Augsburg. Quelle: Pflitsch und Strambach 2018, S. 239.

ze gemacht, um eine Stelle für die LA 21 bei der Stadt (siehe 12) und die Einrichtung eines Umweltbeirates [18] durchsetzen, in dem alle relevanten Organisationen aus der Region, die sich mit diesem Thema befassen, vertreten sein sollten. Wie die Topologie zeigt, sind die Anfänge der

Augsburger LA 21 somit eng mit der Entstehung des Kompetenzzentrums Umwelt e.V. (KUMAS) [20] verbunden. Auch wenn es zwischen den Aktivitäten von KUMAS und der LA 21 wenig direkte Verbindungen in der Topologie gibt, wird dennoch ersichtlich, wie sich diese beiden Entwicklungsstränge vor allem in den Anfangsjahren gegenseitig befruchtet haben.

Die Topologie veranschaulicht darüber hinaus, wie wichtig die gleichzeitige Verankerung der LA 21 in der Zivilgesellschaft [10] und in der Stadtverwaltung [12] für die weitere Arbeit der Organisation war. So zeigt die Topologie, dass die LA 21 durch diese hybride Organisationsstruktur immer wieder Impulse aus der Zivilgesellschaft in den öffentlichen Bereich einbringen konnte. Dies geschah vor allem durch die Gründung von temporären Organisationen. So wurde eine Vielzahl an Fachforen [z.B. 15-17, 26-29] gegründet, in denen nachhaltigere Handlungsweisen in unterschiedlichen thematischen Bereichen (z.B. Finanzen, Armut oder Energie) diskutiert wurden. Die Arbeit in den Foren hat die Basis für die Erstellung des Handlungsprogramms Nachhaltigkeit [Q] gestellt, welches 2004 durch den Stadtrat implementiert wurde. Dieses Programm umfasst inzwischen in seiner Überarbeitung von 2015 zu „Zukunftsleitlinien für Augsburg“ insgesamt 20 Ziele (Zukunftsleitlinien) in vier Nachhaltigkeitsdimensionen. Außerdem enthält es 94 Indikatoren, die es ermöglichen, den Fortschritt bezüglich dieser Ziele zu messen. Auf diese Weise hat es die LA 21 über die Zeit geschafft, ein wesentlich breiteres Nachhaltigkeitsverständnis in Augsburg durchzusetzen, welches sich auch in der Umbenennung des Umweltbeirates in Nachhaltigkeitsbeirat widerspiegelt. Neben dem Umweltthema umfasst es inzwischen auch ökonomische, soziale und kulturelle Ziele.

Die Topologie zeigt, dass zunächst vor allem Beziehungen zwischen der Stadtverwaltung und -politik und zivilgesellschaftlichen Akteuren entstanden sind, während sich parallel ein eher technologiegetriebener Strang entwickelt hat, der vor allem von KUMAS vorangetrieben wurde.

Diese technologiegetriebene und die stärker wertgetriebene Transformation, die von der LA 21 angestoßen wurde, bleiben organisatorisch weitgehend getrennt. Es ist jedoch zu ergänzen, dass gerade in jüngerer Vergangenheit vermehrt Beziehungen zwischen der LA 21 und Akteuren aus der Wirtschaft als auch der Wissenschaft entstanden sind. So ist z.B. durch die Regio Augsburg Wirtschaft GmbH eine indirekte Verbindung zwischen den Strängen entstanden (Pflitsch und Strambach 2018). Die Regio Augsburg Wirtschaft GmbH ist zum einen ein wichtiger Treiber des technologiebasierten Entwicklungsstrangs. Zum anderen arbeitet sie seit einiger Zeit enger mit der LA 21 zusammen (u.a. im AK Unternehmerische Verantwortung und im Rahmen des Lifeguide Augsburg). In einer anderen Studie konnten wir zeigen, dass die LA 21 auch wichtige Impulse für einen stärkeren Einbezug der Universität Augsburg in den regionalen Transformationsprozess gegeben hat (Pflitsch und Radinger-Peer 2018). Zudem wurde die Kooperation mit der Hochschule Augsburg in den vergangenen Jahren intensiviert, vor allem im Rahmen des Kooperationsprojekts HSA_transfer und durch den jüngst unterzeichneten Kooperationsvertrag zwischen der Hochschule und dem städtischen Büro für Nachhaltigkeit / Geschäftsstelle Lokale Agenda 21.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass die LA 21 wesentlich zum regionalen Transformationsprozess in Augsburg beigetragen hat. Obwohl die LA 21 zunächst keine leichte Ausgangsbasis hatte, konnte sie sich im Laufe der Zeit als ein zentraler Schlüsselakteur etablieren. Dies war möglich, weil die Gründerinnen und Gründer der LA 21 Gelegenheiten (wie z.B. die Ernennung zur Umweltkompetenzregion) für ihre Zwecke genutzt haben, anstatt sich von Akteuren mit einem anderen „Mindset“ zu distanzieren. Vor allem haben sie es so geschafft, den Prozess über die Zeit zu stabilisieren und eine grundlegende Finanzierung für die Aktivitäten der Fachforen zu sichern. Dazu hat vor allem die Institutionalisierung der Zukunftsleitlinien und die Schaffung neuer Organisationen beigetragen, die mit personellen und finanziellen Ressourcen ausgestattet wurden, um diese Ziele umzusetzen. Parallel zu dieser Stabilisierung hat sich

die LA 21 aber gleichzeitig immer einen gewissen Spielraum offengehalten und sich nicht den strukturellen Zwängen der Verwaltung unterworfen. Durch ihre Verankerung in der Zivilgesellschaft konnte sie, wenn nötig, innovative Impulse in den öffentlichen Bereich einbringen und die eigene Entwicklung kritisch reflektieren. Wesentlich dazu beigetragen hat die flexible Organisationsstruktur der LA 21, die es den Akteuren stets ermöglicht hat, kurzfristig auf veränderte Anforderungen von außen zu reagieren (siehe auch Beitrag Hendriks und Pflitsch in diesem Band). So zeigt auch die Topologie, dass im Zeitverlauf immer wieder neue Foren entstehen, in denen bestehende Strukturen und Denkmuster hinterfragt und aufgebrochen werden. Auf diese Weise hat die LA 21 in Augsburg das oben erwähnte Spannungsverhältnis zwischen Unabhängigkeit und kreativem Freiraum einerseits und politischem Einfluss und Zugang zu Ressourcen andererseits zumindest zu einem gewissen Grad auflösen können.

Gleichzeitig zeichnen sich in der Topologie aber auch Potenziale und Herausforderungen für die Zukunft ab. Dies betrifft vor allem die Beziehungen zu Akteuren aus der Wissenschaft und Wirtschaft, die mit Blick auf die Topologie als ausbaufähig zu bezeichnen sind. Denn schließlich besteht die Herausforderung nicht nur darin, die in der Region entstandene Dynamik aufrecht zu erhalten, sondern sie in den kommenden Jahren zu intensivieren. Dies wird vor allem dann passieren, wenn an vielen Stellen gleichzeitig und mit vereinten Kräften auf dieses Ziel hingearbeitet wird. Die LA 21 hat dafür bereits eine gute Basis geschaffen, indem sie immer wieder auf andere Organisationen, die ebenfalls an Schnittstellen agieren und Akteure mit unterschiedlichen Perspektiven zusammenbringen (wie z.B. KUMAS, die Regio Augsburg Wirtschaft GmbH, das Wissenschaftszentrum Umwelt der Universität Augsburg oder auch die Hochschule Augsburg) zugegangen ist. Auf diese Weise könnte es gelingen, eine sich selbst verstärkende Dynamik zu erzeugen. Diese würde wesentlich dazu beitragen, den Prozess zu beschleunigen sowie weiter zu stabilisieren und ihn somit zukunftsfähig für die die nächsten 25 Jahre zu machen.

Echebarria, Carmen; Barrutia, Jose M.; Eletxigerra, Ainhize; Hartmann, Patrick; Apaolaza, Vanessa (2018): Local sustainability processes worldwide: a systematic review of the literature and research agenda. In: *Journal of Environmental Planning and Management* 61 (8), S. 1289–1317. DOI: 10.1080/09640568.2017.1342611.

Frantzeskaki, Niki; Dumitru, Adina; Anguelovski, Isabelle; Avelino, Flor; Bach, Matthew; Best, Benjamin et al. (2016b): Elucidating the changing roles of civil society in urban sustainability transitions. In: *Current Opinion in Environmental Sustainability* 22, S. 41–50. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.04.008.

Pflitsch, Gesa; Strambach, Simone (2018): Regionale Transitionspfade zur Nachhaltigkeit. In: *Standort* 42 (4), S. 235–242. DOI: 10.1007/s00548-018-0554-9.

Seyfang, Gill; Haxeltine, Alex (2012): Growing Grassroots Innovations: Exploring the Role of Community-Based Initiatives in Governing Sustainable Energy Transitions. In: *Environ Plann C Gov Policy* 30 (3), S. 381–400. DOI: 10.1068/c10222.

Strambach, Simone; Pflitsch, Gesa (2018): Micro-dynamics in regional transition paths to sustainability - Insights from the Augsburg region. In: *Applied Geography* 90, S. 296–307. DOI: 10.1016/j.apgeog.2017.04.012.

Strambach, Simone; Pflitsch, Gesa (2020): Transition topology: Capturing institutional dynamics in regional development paths to sustainability. In: *Research Policy* 49 (7), S. 104006. DOI: 10.1016/j.respol.2020.104006.

Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) (2011): *Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation*, Berlin.

Konkurrenz, Ergänzung oder was? Über 25 Jahre Lokale Agenda und Stadtpolitik in Augsburg

Reiner Erben

Klimagerechtigkeit und Nachhaltigkeit stehen derzeit ganz oben auf der politischen Agenda in der Öffentlichkeit und in den Parlamenten auf bundes-, landes- und kommunaler Ebene. Zur Recht – und endlich, will ich dazusagen! Denn nicht erst seit kurzem wissen wir, dass unser bisheriger Lebensstil in den sogenannten reichen Industriestaaten und auch hier bei uns in Augsburg nicht klimagerecht und nicht nachhaltig ist im Sinne eines guten Lebens für alle Menschen hier und anderswo und im Sinne der uns nachfolgenden Generationen.

Gerade hat auch das Bundesverfassungsgericht in einem wegweisenden Beschluss festgestellt, dass es bei Entscheidungen für besseren Klimaschutz gerecht zugehen muss und das Klimagesetz des Bundes viel konkreter festlegen muss, wie jetzt und heute unser Klima geschützt werden kann. Eine Vertagung auf die Zeit nach 2030, wie dies bisher im Gesetz stand, sei verfassungswidrig, weil den nachfolgenden Generationen zu viel aufgebürdet würde.

Auch wir in Augsburg stehen also vor der Herausforderung, jetzt und heute Entscheidungen zu treffen, die nachhaltig und klimagerecht sind. Deshalb ist es gut, dass landauf landab diese Themen im Zentrum der politischen Diskussion stehen. Es kommt aber nicht nur darauf an, dass wir über den richtigen Weg diskutieren, es kommt darauf an, dass wir diesen Weg festlegen und beschreiten und auf diesen Weg möglichst viele mitnehmen.

Es stellt sich die Frage, wie und wie schnell Veränderung geht und gehen muss. Da kann der Agenda-Prozess in Augsburg eine lange Geschichte erzählen. Denn seit 25 Jahren arbeiten verschiedenste Agenda-Gruppen für die umweltfreundliche Verkehrs- und Energiewende, für ein besseres Verständnis der Einen Welt, gegen soziale und gesellschaftliche Ausgrenzung, für regional hergestellte Produkte oder gegen die Plastikflut. Und immer in diesen 25 Jahren war die Agenda-Arbeit ausgerichtet auf mindestens zwei Ebenen: auf Zivilgesellschaft und Wirtschaft und auf die Kommunalpolitik. Dabei stellt sich die Frage: Wie geht Veränderung und wie schnell? Erreichen wir mehr durch Kommunalpolitik oder durch einen innovativen, stadtgesellschaftlichen, aber auch unklaren Prozess?

Für mich ist klar, dass für Veränderung beide Ebenen wichtig sind: die Unterstützung und das Mitmachen in Teilen der Zivilgesellschaft und entsprechende Beschlüsse im Stadtrat. So hat z.B. das Fachforum Energie sehr konkret gezeigt, dass die Nutzung der Sonnen-Energie (z.B. beim Einsatz in Privathäusern) funktioniert und notwendig ist zum Klimaschutz. Und auf seine Empfehlung hat der Stadtrat 1998 beschlossen, dem Klimabündnis der Europäischen Städte beizutreten, um Klimaschutz messbar und verbindlich zu machen.

Heute wissen wir, dass der Ausbau der Solarenergie auch in Augsburg bisher zu langsam vorangeht und dass die Einhaltung der Klimaschutzziele nach den Vorgaben des Klimabündnisses nicht ausreichen. Veränderung muss also schneller gehen, dazu fordert uns auch die junge Generation der Klimaaktiven von Fridays for Future auf. Und wieder müssen wir beide erwähnten Ebenen betrachten, die zivilgesellschaftliche und die kommunalpolitische. Auf der zivilgesellschaftlichen Ebene hat auf Empfehlung der Lokalen Agenda der Nachhaltigkeitsbeirat dem Stadtrat empfohlen, einen Klimabeirat einzurichten, der die Stadtpolitik in Sachen Klimaschutz berät, wie die Klimaschutz-Ziele angepasst werden müssen. Die Kommunalpolitik hat reagiert und der Stadtrat den Klimabeirat eingerichtet und ein CO₂-Restbudget beschlossen. Mit diesem Beschluss

wurden die Klimaschutzziele der Stadt angepasst und verschärft - wie vom Klimabeirat empfohlen. Die Geschichte der Lokalen Agenda in Augsburg und ihr Einfluss auf Kommunalpolitik wird also fortgesetzt, aber sie hat sich auch verändert, denn mit den Fridays ist ein neuer stadtgeseftlicher Akteur im Spiel, der sowohl von Agenda und Nachhaltigkeitsbeirat als auch von der Stadtpolitik konkrete Entscheidungen für mehr Klimaschutz fordert.

Ich will die Geschichte der Lokalen Agenda auch noch kurz und ganz persönlich erzählen. Denn seit über 25 Jahren mache ich Politik in Augsburg und begleite die Agenda-Arbeit von Anfang an. Meine Blickwinkel darauf waren und sind immer unterschiedlich und ändern sich. Ob als politisch aktiver Mensch und ehrenamtlicher Stadtrat, der Veränderung in der Verkehrs- oder Energiepolitik einforderte und dafür in der Gesellschaft und im (Stadt-)Parlament Unterstützung gewinnen wollte. Ob als Berufstätiger, der in z.T. europäisch geförderten Projekten zur Gleichbehandlung von Geflüchteten oder Migrant*innen in Gesellschaft und Arbeitswelt arbeitete. Ob jetzt als berufsmäßiger Stadtrat, der als Teil der Stadtverwaltung ganz konkret Umwelt- und Naturschutz umsetzt.

Ich habe den Augsburger Agenda-Prozeß mit den thematischen Fachforen über die Jahre immer als Unterstützung meiner Arbeit in den verschiedenen Funktionen erlebt. Aber auch immer unterschiedlich.

Zum einen wirkt die Lokale Agenda als Unterstützung und Bestätigung, da mir wichtige politische Themen bei einem – wenn auch oft kleinen – Teil der Stadtgesellschaft genauso gesehen werden. Das war und ist z. B. so in der Zusammenarbeit bei verkehrspolitischen Themen wie dem Ausbau des Radverkehrs u.a. mit einer städtischen Förderung für den Kauf oder für einen Workshop zum Eigenbau von Lastenrädern. Das war und ist so bei migrationspolitischen Themen, wenn es um die menschenwürdige Aufnahme von Geflüchteten geht.

Zum anderen fordert die Lokale Agenda von Stadtpolitik und Stadtverwaltung, für die ich seit einigen Jahren mitverantwortlich bin, die Beschlüsse u.a. zu den Augsburger Zukunftsleitlinien oder die Nachhaltigkeitseinschätzung von Stadtratsbeschlüssen mit Leben zu füllen und erwartet konkrete Veränderungen hin zu mehr und richtig verstandener Nachhaltigkeit.

Ich habe diesen Spannungsbogen zwischen Unterstützung und Herausforderung durch die Lokale Agenda in den letzten Jahren immer wieder und in unterschiedlichen Rollen erfahren.

Bei der Auszeichnung Augsburgs zur Nachhaltigsten Großstadt in Deutschland im Jahr 2013 war ich als ehrenamtlicher Stadtrat zusammen mit Agenda-Vertreter*innen und dem damaligen Augsburger Oberbürgermeister dabei. Wir haben diese Auszeichnung gefeiert, weil sie eine Auszeichnung für die jahrelange Augsburger Agenda-Arbeit war, die die Stadt und der Augsburger Stadtrat über Jahre hinweg unterstützt und mitgetragen hat. Uns war aber auch bewusst, dass Augsburg – wie viele andere Großstädte – noch lange keine nachhaltige Stadt ist. Dazu gehört viel mehr als eine Auszeichnung. Dazu gehört, dass Zivilgesellschaft und Wirtschaft, Stadtrat und Stadtverwaltung Nachhaltigkeit und Klimarechtigkeit noch viel mehr als bisher zum Maßstab für Entscheidungen, Handlungen und Veränderungen machen.

„Ändere die Welt; sie braucht es“ forderte der Augsburger Bertolt Brecht in einem Lehrstück. Ein Vierteljahrhundert Lokale Agenda 21 hat in Augsburg dazu einen guten Beitrag geleistet und kommunalpolitische Entscheidungen eingefordert. Wir wissen aber, die Veränderung muss deutlicher werden. Das ist dann die nächste Geschichte, mit der sich sowohl die Lokale Agenda als auch die Stadtpolitik beschäftigen müssen.

Stadtrat Augsburg, 25.2.2021: BSV 20/05378 Empfehlungen des Klimabeirats der Stadt Augsburg zu einem CO₂-Budget - <https://ratsinfo.augsburg.de/bi/vo020.asp?VOLFDNR=10973>

Zukunftsleitlinien für Augsburg - <https://www.nachhaltigkeit.augsburg.de/zukunftsleitlinien>

Globale Solidarität bestimmt lokales Handeln

Ute Michallik und Norbert Stamm

Der Start der Lokalen Agenda 21 in Augsburg aus der Eine Welt-Arbeit heraus

Als ernsthaftes politisches Anliegen hat die Eine Welt-Arbeit in Augsburg vor über 40 Jahren in der Werkstatt Solidarische Welt e.V. begonnen. Sie war Trägerverein des Weltladens. Und von ihr kam die Initialzündung für die Nachhaltigkeitsarbeit vor Ort. Das Konzept der „Werkstatt“, wie sie kurz genannt wird, verfolgte von Anfang an zwei Ziele: Die Werkstatt Solidarische Welt konzentriert sich auf die entwicklungspolitische Bildungsarbeit, während die Weltladen GmbH für die Unterstützung der Produzent*innen in den Ländern des Südens bei der Vermarktung ihrer Produkte zuständig ist. Der Weltladen wurde zunächst von Ehrenamtlichen geführt, die Werkstatt hingegen leistete sich mit Hilfe von „Bildungsbausteinen“ aus Spendengeldern einen hauptamtlichen Bildungsreferenten – eine wichtige Voraussetzung für die Kontinuität der Arbeit, wie sich immer wieder zeigt.

Als in Rio 1992 als Leitbild für das 21. Jahrhundert eine weltweite Nachhaltige Entwicklung verabschiedet wurde, war damit erstmalig die Verantwortung der Staatengemeinschaft für ein ambitioniertes Handlungsprogramm formuliert. Das Forderung lautete, die zukünftige Entwicklung auf globaler Ebene so zu gestalten, dass dabei die Bedürfnisse aller Menschen und der künftigen Generationen berücksichtigt werden – ein solidarisches Programm für Ressourcenschutz und Armutsbekämpfung! Ein wichtiger Teil dieser Agenda 21 ist das Kapitel 28, das auf die lokale Ebene als Ort der Umsetzung verweist, und die Kommunen auffordert, ihren

Beitrag zur Nachhaltigen Entwicklung zu leisten und die entsprechende Verantwortung zu übernehmen. Das war der Startschuss für die Eine Welt-Akteure in Augsburg. Das Ziel: In Augsburg auf kommunaler Ebene zum visionären Leitgedanken von Rio zur Überwindung von Umweltzerstörung und Armut beizutragen.

Die Werkstatt griff den Impuls von Rio auf und ließ den „kenntnisnehmenden“ Beschluss des Augsburger Umweltausschusses von Juli 1995 nicht auf sich beruhen. Sie bündelte stadtgesellschaftliche Kraft aus Zivilgesellschaft, innovativer Wirtschaft, der Umweltverwaltung und von einzelnen Kommunalpolitikerinnen zu einer konkreten Initiative und trug diese zurück in den Stadtrat. Der beschloss dann im Juli 1996, genau ein Jahr später, die Unterstützung der bürgerschaftlich geschaffenen Strukturen, die Durchführung eines Konsultationsprozesses zur Erstellung einer „Augsburger Agenda 21“ und die Einrichtung eines „Umweltbeirats“ samt unterstützender Stelle im Umweltreferat – der Geschäftsstelle Lokale Agenda 21. Von Herbst 1995 bis Juli 1996 entstand also Augsburgs Nachhaltigkeitsprozess. Einige wenige deutsche Städte wie Berlin-Köpenick und München waren früher dran, viele andere später.

Rückblickend betrachtet war der Prozess der Lokalen Agenda 21 in Augsburg ein wegweisender Schritt und an sich sehr erfolgreich. Die Verankerung des Prozesses in Zivilgesellschaft und Stadtverwaltung stellt bis heute sicher, dass es immer noch einen lebendigen Austausch zwischen den verschiedenen Akteuren gibt. Es gab viele Meilensteine, und 2013 fand das Erreichte Anerkennung mit der Auszeichnung als „Nachhaltigste Großstadt Deutschlands“.

Was haben wir erreicht?

Ein wichtiges Ziel der Eine Welt-Arbeit muss es sein, ein solidarisches Bewusstsein in der eigenen Bevölkerung zu wecken. Der Gedanke, dass unser Lebensstil die Ursache für die Probleme in anderen Ländern ist und

dass ein ‚Weiter so‘ in die ökologische Katastrophe führt, ist noch längst nicht Allgemeingut. Deshalb standen immer Projekte im Vordergrund, bei denen der individuelle Beitrag zur Lösung eines Problems, auch wenn dieses in einem anderen Kontinent verortet wird, gut sichtbar wurde. Das Ziel der Arbeit sollte es immer sein, persönliche Verantwortung für die Eine Welt zu übernehmen und gleichzeitig eine gute Öffentlichkeitsarbeit zu ermöglichen.

Hier bietet sich vor allem die Förderung des Fairen Handels an. Das niedrigschwellige Angebot, mit dem Kauf alltäglicher Produkte, wie beispielsweise Schokolade, Kleinbauern zu fördern, Kinderarbeit zu verhindern, Frauenrechte zu stärken und obendrein etwas für den Klimaschutz zu tun, ist den Konsument*innen gut zu vermitteln.

Der Faire Handel ist auch das ideale Projekt für entwicklungspolitische Bildungsarbeit, weil sich damit die Zusammenhänge zwischen unserem Reichtum und der Armut im Globalen Süden anschaulich aufzeigen lassen. Zudem gibt es seit langem existierende Kooperationen mit Kirchengemeinden, TransFair Deutschland e.V., Eine Welt-Gruppen und natürlich Weltläden, seit 1999 auch das Eine Welt Netzwerk Bayern. Mit diesem Akteursnetz lassen sich Aktionen, wie beispielsweise die Kampagne, Fairtrade-Stadt zu werden, erfolgreich durchführen. Den Titel Fairtrade-Stadt führt Augsburg seit 2010 und hat damit erfolgreich Öffentlichkeitsarbeit für den Fairen Handel in Augsburg geleistet. Es gab anschließend einen großen Schub in der Gastronomie hin zu fairem Kaffee. Und die Schulen wurden erreicht, von denen sich einige auf den Weg zur Fairtrade School gemacht haben.

Der Faire Handel spielte aber schon zuvor eine Rolle bei wichtigen Beschlüssen, quasi als Wegbereiter: 1999 wurden Fairwertungskriterien in der städtische Alttextilsammlung eingeführt. 2004 fand an prominenter Stelle, im Rathaus, organisiert vom Eine Welt Netzwerk Bayern in Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle Lokale Agenda 21, der erste bayeri-

sche Fair Handels-Gipfel statt. Daraus entwickelten sich die jährlich stattfindenden Bayerischen Eine Welt-Tage mit Fairhandelsmesse in Augsburg. 2006 erfolgte der Einstieg in die faire Beschaffung (Stadtratsbeschluss „Keine Produkte aus ausbeuterischer Kinderarbeit“), der 2017 mit der Veröffentlichung einer entsprechenden Geschäftsanweisung zur nachhaltigen Vergabe in der Kommunalverwaltung ausgeweitet wurde.

Wichtig war auch die Aufarbeitung der Geschichte der bedeutendsten Augsburger Kaufmannsfamilien bei der Einrichtung des neuen Fugger- und Welser-Erlebnismuseums bis 2014. Was heute selbstverständlich ist, nämlich die Benennung von Kinderarbeit und Sklaverei, musste damals noch gegen Widerstände eingefordert werden.

Nachhaltiges Wirtschaften muss natürlich die Wirtschaft vor Ort einbeziehen. Im Rahmen von gemeinsamen Frühstück und Nachhaltigkeitstagen vernetzt der AK Unternehmerische Verantwortung seit Jahren Unternehmerpersönlichkeiten, die gute Beispiele globaler Verantwortungsübernahme präsentieren, z.B. zu verantwortlichen Lieferketten.

Ein wichtiges Standbein der Nachhaltigkeitsarbeit im Agenda Prozess ist das Globale Lernen: Es wird gefördert durch Aktivitäten wie jährliche Vorträge im Rathaus anlässlich des Internationalen Tags der Welternährung, das Infoheftchen „KonsuMensch“ für Jugendliche und den kontinuierlichen Ausbau des Internetportals Lifeguide Augsburg. Globales Lernen ist neben Umweltbildung und u.a. interkultureller Bildung Grundlage und Teil von Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE). Sie setzt stark auf Bewusstmachung und Erweiterung individueller Gestaltungskompetenzen. Allen Akteuren, ob im bürgerschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen oder Verwaltungsbereich, vermittelt sie eine ganzheitliche Sicht auf globale Zusammenhänge und Wirkungen.

Nach jahrzehntelangen Bemühungen der Eine Welt-Akteure scheint jetzt auch endlich die Erweiterung der Partnerstädte Augsburgs um eine Stadt im Globalen Süden zu gelingen: bisher gab es die „Nachkriegsfriedens“-Städtepartnerschaften Augsburgs mit Inverness in Großbritannien, Dayton in den USA, Bourges in Frankreich und Liberec in Tschechien sowie die „Wirtschafts“-Städtepartnerschaften mit Amagasaki und Nagahama in Japan und Jinan in China. Jetzt ist eine thematisch fokussierte und zunächst zeitlich begrenzte „Entwicklungspartnerschaft“ mit Ar-Ramtha in Jordanien im Aufbau.

Warum haben wir in 25 Jahren nicht mehr erreicht?

Trotz aller Erfolge und Aktivitäten beschleicht die Aktiven immer wieder das Gefühl, auf der Stelle zu treten und nicht wirklich etwas zu bewegen. Die Fortschritte sind zu klein, die politischen Entscheidungen zu zaghaft, eine echte Wende ist nicht in Sicht. Es fehlt eine Verankerung in Politik und Gesellschaft für unsere Verantwortlichkeit für die Eine Welt. Woran liegt das?

Die Maxime der Lokalen Agenda 21 lautet „Global denken – lokal handeln“. Auf kommunaler Ebene lauert aber die Gefahr, dass dabei die lokalen Aktivitäten in den Vordergrund rücken, dass die Interessen am eigenen intakten ökologischen, sozialen, ökonomischen und kulturellen Umfeld die Oberhand gewinnen.

Die Akteure schauen auf die Herausforderungen vor Ort – bezüglich Artenvielfalt, Klimaschutz, sauberer Luft, Verkehr, Bildungssituation, soziale Verhältnisse, Wirtschaften, Bauen und Wohnen, Diversität der Bevölkerung, Herkunft der Lebensmittel, kommunales Beschaffungswesen... Aus lokaler Kompetenz und dem Interesse an Verbesserungen des unmittelbaren Lebensumfelds erwachsen Engagement, konkrete Taten, Verantwortungsübernahme und eine Schaffensgemeinschaft, wachsen Wissen und Vernetzung. Die Arbeit an konkreten Problemen vor Ort motiviert

mehr Menschen sich zu engagieren als die Mammutaufgabe, für globale Verbesserungen zu kämpfen.

Die lokale Eine Welt-Arbeit, verstanden als bewusste globale Verantwortungsübernahme, hat es schwer. Die Herausforderung ist groß, weil die Machtverhältnisse hier und in den Ländern des Südens dem oft entgegenstehen und sich wenig konkrete Ansatzpunkte bieten. Die Aufforderung, den eigenen Lebensstil an die Bedürfnisse der künftigen Generationen anzupassen und gleichzeitig die akuten Bedürfnisse der Bevölkerung des globalen Südens zu berücksichtigen, ist eine moralische Forderung, die – wenn sie auf der individuellen Ebene erfüllt wird – doch keine unmittelbaren und sichtbaren Erfolge zeitigt. So bleiben die Weltläden und entwicklungspolitischen Initiativen als konstante und langfristige Ankerpunkte in den Kommunen, die zwar immer wieder neue Impulse setzen, z.B. durch politische Aktionen, vielfältige Bildungsangebote oder attraktive, fair gehandelte Produkte. Aber letztlich führen sie ein Nischendasein. Ein generelles faires Wirtschaften sowie globale Reise-, Ausbildungs-, Berufs- und Niederlassungsfreiheit für alle Menschen stehen auch nach über 40 Jahren lokaler Eine Welt-Arbeit in Augsburg noch aus. Und auch eine partnerschaftliche Entwicklungszusammenarbeit auf Augenhöhe mit Initiativen oder Kommunen im Globalen Süden ist auf Grund der eklatanten Wohlstandsunterschiede weiterhin sehr mühsam und gelingt selten bis gar nicht.

Wie kommen wir weiter?

Nichtstun war und ist keine Alternative. Also die Themen suchen, die in der engagierten Zivilgesellschaft, von Kirchen und von politischen Minderheiten bearbeitet werden: Fairer Handel, Globales Lernen, Asyl- und Flüchtlingsarbeit, kommunales und privatwirtschaftliches Beschaffungswesen („globale Verantwortung in der Lieferkette“). Das sind alles Initiativen, die von Kommunalpolitik und -verwaltung oft vernachlässigt werden. Denn mit diesem Engagement sind kaum Wähler*innenstimmen zu

gewinnen. Und kommunale Pflichtaufgaben sind es auch nicht - erst seit zwei Jahren gibt es in Augsburg eine städtische Stelle für kommunale Entwicklungszusammenarbeit, ermöglicht durch eine Förderung des Bundes. Normale Städtepartnerschaften mit Kommunen in weniger wohlständigen Ländern des globalen Südens werden im Augsburger Stadtrat nach wie vor eher kritisch gesehen.

Nachhaltigkeitsarbeit im weiteren Sinn hat es da leichter: hier gibt es Stadtratsbeschlüsse und eine Dienststelle in der Stadtverwaltung. Also wurde und wird dieser Umweg gegangen, der kein Umweg ist, sondern zielführend.

Komplette Nachhaltigkeit: für zukünftige Generationen und jetzt lebende Menschen weltweit

Ein Nachhaltigkeitsprozess fördert nicht nur grundsätzlich kosmopolitisches Denken – vor allem, wenn er sich auf lokale Eine Welt-Akteure stützt – er hat auch positive internationale Wirkungen, indem er Fairen Handel, Klimaschutz und kulturellen Austausch innerhalb der Stadtgesellschaft wie auch zwischen internationalen Akteuren bzw. Akteuren mit internationalen Wurzeln betreibt.

Der bahnbrechende Beschluss des Bundesverfassungsgerichts von März 2021, der die Legislative verpflichtet, den Klimaschutz so zu gestalten, dass auch künftige Generationen geschützt sind und Gestaltungsräume haben, bezieht sich auf die eine Hälfte der Nachhaltigkeitsdefinition. Zur kompletten Nachhaltigkeit fehlt jetzt noch die andere Hälfte – die Gerechtigkeit innerhalb aller Menschen einer Generation, weltweit, heute. Das kann wohl ein nationales Gericht nicht bescheiden.

Der Weg zu globaler Solidarität, zu international fairer Zusammenarbeit und friedlichem und partnerschaftlichen Zusammenleben ist ein politischer. Nationale Politiker*innen haben entsprechende Grundlagen be-

schlossen – festgehalten in Abkommen wie der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, den internationalen Kernarbeitsnormen, dem UN-Sozialpakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte, der Agenda 21, der Agenda 2030... Und internationale Organisationen arbeiten in diesem Sinne.

Aus diesen internationalen Gerechtigkeitsimpulsen beziehen kommunale Nachhaltigkeitsakteure Kraft. Sie speisen sie in lokale Prozesse ein und verwirklichen sie dort – im Augsburger Nachhaltigkeitsprozess z.B. die Agendaforen Fairtrade-Stadt, Augsburger Forum Flucht und Asyl, die Akteure im Forum Eine Welt Augsburg, aber auch das Büro für Nachhaltigkeit und die Stelle für kommunale Entwicklungszusammenarbeit im Europabüro der Stadt. Im Nachhaltigkeitsbeirat bringen sich die Werkstatt Solidarische Welt, Integrationsbeirat und Tür an Tür gGmbH ein.

Augsburgs Agendaprozess stammt nicht nur aus der Eine Welt-Arbeit, sondern er ist Eine Welt-Arbeit. Denn er zielt darauf ab, hier so zu leben und zu wirtschaften, dass alle anderen Menschen, egal wo, gut leben und wirtschaften können.

Lokale Nachhaltigkeitsprozesse sind damit auch eine Umkehr der klassischen Begriffe von Entwicklungshilfe und Entwicklungszusammenarbeit. Was in internationalen Entwicklungsprozessen angestrebt, aber so schwer zu realisieren ist – Einbeziehung der Betroffenen auf Augenhöhe, Transparenz, vielseitige Kommunikation, gemeinsame Entscheidungen – wird jetzt vor Ort aufgegriffen und gelingt, zumindest ansatzweise, in lokalen Entwicklungsprozessen besser. Am besten sind wir unsere eigenen Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer und stellen unser Leben und Wirtschaften auf unseren gerechten weltweiten Anteil um. Und geben dem globalen Süden Raum für seine Entwicklungen.

Vom Wissen zum Handeln durch Bildung für Nachhaltige Entwicklung

Norbert Pantel, Sabine Rottmann und Norbert Stamm

Die globalen Herausforderungen wie Klimaveränderung und Artensterben und die Notwendigkeit einer gesellschaftlichen Transformation sind inzwischen kein Nice to have-Thema mehr, sondern in der Mitte der gesellschaftlichen Diskussion angekommen. Auch von politischer Seite wird dies so gesehen: Augsburgs Oberbürgermeisterin Eva Weber wird im Juli 2021 von der Augsburger Allgemeinen Zeitung zitiert, dass „Wachstum und die Vergrößerung des persönlichen Wohlstandes ein gesellschaftliches Leitbild gewesen (sind)“ und die Diskussion über die Abkehr davon eine „Nagelprobe für die Gesellschaft“ sein wird.

Für die notwendige und schwierige Diskussion über das Wie dieser Transformation brauchen wir die in den letzten 25 Jahren auch mit Hilfe der Agenda-Arbeit immer weiter entwickelten Methoden zur Durchführung und Moderation von Bildungsprozessen – heute bekannt als Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE).

Bildungsarbeit stand am Anfang des Augsburger Nachhaltigkeitsprozesses und zieht sich durch

Bildung ist im Augsburger Nachhaltigkeitsprozess von Beginn an zentral: Neben dem Bestreben, politische Nachhaltigkeitsbeschlüsse und Regelungen zu erreichen, sollten und sollen möglichst viele Menschen sich hier vor Ort mit dem nötigen Weltwissen und der nötigen Selbstkenntnis und Handlungskompetenz versorgen, um positiv für eine gute Zukunft handeln zu wollen und zu können.

Gestartet wurde der Augsburger Nachhaltigkeitsprozess von den Bildungsakteuren (!) der Werkstatt Solidarische Welt im Rahmen ihrer entwicklungspolitischen Bildungsarbeit. Die Entwicklungspolitischen Tage wurden 1996 zum Thema „Prima Klima für Augsburg und die Welt“ durchgeführt – letztmalig. Denn dieses Thema wuchs sich zu einem dauerhaften Prozess aus, der weit mehr als die bis dahin üblichen Zielgruppen in den Blick nahm.

Überhaupt war professionelle Erwachsenenbildung von Anfang an im Augsburger Nachhaltigkeitsprozess aktiv. So hatten die ersten Agendaforen jeweils eine Doppelspitze aus Themenakteur:in und Erwachsenenbildner:in – beim Fachforum Energie Solaringenieurbüro und Evangelische Erwachsenenbildung, beim Fachforum Verkehr Forum Augsburg lebenswert und VHS (später die Katholische Erwachsenenbildung), im Forum Eine Welt füllte die Werkstatt Solidarische Welt (WSW) beide Rollen.

Parallel entwickelten Naturschutzverbände und engagierte Einzelpersonen aus der Umweltbewegung auch in Augsburg neben den früher üblichen Fachexkursionen schrittweise immer mehr offene Umweltbildungsangebote. 2003 schlossen sich diese Akteure im Rahmen des Agendaprozesses zum „Netzwerk Augsburg für Naturschutz und Umweltbildung – NANU!“ zusammen und wurden Agendaforum. Seit 2004 veröffentlicht das Netzwerk jährlich ein Programmheft mit einer Auflage von bis zu 20.000 Exemplaren und über 300 Veranstaltungen. Aus dem Netzwerk wurde im Jahr 2006 der NANU! e.V., der als Förderverein die 2007 unter der Trägerschaft des Landschaftspflegeverbands Stadt Augsburg e.V. gegründete Umweltstation Augsburg unterstützte.

Die 1996 erscheinende Studie „Zukunftsfähiges Deutschland“ gab dem Augsburger Agenda-Prozess nicht nur seine Parole „Für ein zukunftsfähiges Augsburg!“, sondern war Anlass für eine gemeinsame Fortbildungs- und Diskussionsreihe von WSW, Evangelischer Erwachsenenbildung, VHS und Bund Naturschutz zur Vermittlung von Informationen und zum Be-

kanntmachen lokaler Akteure und Handlungsmöglichkeiten. Aus dieser Zusammenarbeit ging das Agendaforum AG Bildung und Nachhaltigkeit hervor, das bis heute unter dem Titel „Was tun?!“ regelmäßig bei Informationsabenden zu grundlegenden Themen Fakten und konkrete Augsburger Antworten vermittelt und Akteure des jeweiligen Themenfelds zusammenbringt.

Schon die erste große öffentliche Aktion der Lokalen Agenda hatte Jugendliche als Zielgruppe und Akteure: 1997 fanden ein Schulagendatag auf dem Rathausplatz mit Exkursionen, Führungen und OpenAir-Konzert statt und eine Zukunftsmarkt-Ausstellung im Rathaus. Jugendliche waren und sind im Blick bzw. Akteure im Prozess: Das 2007 in Kooperation mit anderen Städten herausgegebene Augsburger Konsumensch-Heftchen wurde von Lehrkräften in mehreren 100 Schulklassen eingesetzt und bis heute in einer Gesamtauflage von 36.000 Exemplaren gedruckt. Die vierte und bisher letzte Auflage entstand 2016 gemeinsam mit Schülerinnen und Schülern der Fairtrade-AG des Gymnasiums bei St. Anna – das bald darauf Fairtrade-Schule wurde. Seit 2016 vergibt beim Augsburger Zukunftspreis zusätzlich zur Hauptjury aus Stadtrat und Nachhaltigkeitsbeirat eine unabhängige Schüler:innenjury einen der Preise. Die Schüler:innen erarbeiten sich dazu ein Verständnis der Zukunftsleitlinien, anhand dessen sie die eingereichten Projekte beurteilen. Ihre Entscheidung vertreten sie dann öffentlich bei der feierlichen Preisverleihung.

Seit 2007 organisiert die Geschäftsstelle Lokale Agenda 21 für die Stadtverwaltung Fortbildungen zur sozial-ökologischen Beschaffung, aber auch zu Bürgerbeteiligung, Verkehrsthemen oder soziokratischer Kreismethode. Im Rahmen der Ag Biostadt gibt es Fortbildungsangebote für Kita- und Kantinenköch:innen. Die Nachhaltigkeitseinschätzung bei Beschlussvorlagen des Stadtrats dient dazu, dass sich sowohl die gut 300 Angehörigen der Stadtverwaltung, die Beschlussvorlagen erstellen, die in den Augsburger Zukunftsleitlinien formulierten Nachhaltigkeitsziele in

Erinnerung rufen wie auch die 60 Stadträt:innen, die die Beschlussvorlagen lesen und bewerten.

Seit 2012 werden in kostenlosen Fokus N-Veranstaltungen des Agendaforums Unternehmerische Verantwortung Nachhaltigkeitsthemen für Unternehmen in Form von Praxisberichten meist lokaler Pionierunternehmen vorgestellt und diskutiert, in letzter Zeit zusätzlich auch in Gemeinwohlökonomie-Peergroups der GWÖ-Regionalgruppe Augsburg.

Um die Initiativen, die sich um den Zukunftspreis bewerben, zu vernetzen und weiterzubilden, findet seit 2017 im Rathaus eine Zukunftstagung für Nachhaltigkeitsakteure statt, initiiert von der Umweltstation zusammen mit dem Büro für Nachhaltigkeit.

Mehr als Globales Lernen plus Umweltbildung: Hilfestellung in uneindeutigen Situationen

Die Entwicklungsgeschichte des heute „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ (BNE) genannten Bildungsansatzes reicht zurück bis in die 1970er Jahre. Hier entstanden als pädagogische Antwort auf Globalisierungsprozesse und Umweltzerstörung die beiden ganzheitlich orientierten Bildungsansätze des Globales Lernens und der Umweltbildung. Der Begriff der Nachhaltigkeit, erstmals 1987 im sogenannten Brundtland-Bericht definiert, vereint die Ziele dieser beiden Bildungsansätze.

Trotz der Komplexität im Detail sind die Grundmuster der durch den globalen Wandel hervorgerufenen Probleme heute größtenteils bekannt und lassen sich auf eine überschaubare Zahl von Kausalmustern in den Mensch-Umwelt-Beziehungen zurückführen.

Wendet man sich aber möglichen Lösungen zu, wird die Lage sehr schnell unübersichtlich – es lassen sich oft weder faktisch noch ethisch eindeuti-

ge Antworten finden. Und eine einfache sachgerechte Beurteilung von nachhaltigen Handlungsalternativen ist oft nicht möglich.

Anders formuliert: uns mangelt es heute nicht an Wissen über die grundlegenden Ursachen der Probleme, sondern an Kompetenzen, daraus tragfähige Lösungen abzuleiten und in faktisch und ethisch eindeutige Handlungen zu überführen – so haben beispielsweise Plastiktüten bei langer Nutzung und fachgerechter Entsorgung die bessere Ökobilanz als Papiertüten...

An dieser Stelle sind wir an einem der kontroversesten Punkte innerhalb der Diskussion über ein Mehr an Nachhaltigkeit angekommen, der sich auch in der Angst zeigt, mit der darauf geschaut wird, ob die Gesellschaft bereit ist, den Weg in die notwendige Transformation mitzugehen.

In Teilen der Nachhaltigkeitsszene herrscht der leidenschaftlich vorgetragene Glaube, dass aufgrund der Dringlichkeit der Herausforderungen nur die Resultate zählen und nicht die Debatte über die dazu gehörige Motivation. Dies ist keine rein akademische Diskussion – in der aktuellen Medienlandschaft und auch in Schulbüchern finden sich immer häufiger Beispiele für diesen „instrumentellen“ Bildungsansatz. Der Gegenentwurf ist die sogenannte „emanzipatorische BNE“. Die wichtigsten Unterschiede in der Herangehensweise zeigt die nebenstehende Tabelle.

Unter bestimmten Rahmenbedingungen haben beide Formen von BNE ihre Berechtigung. Die Vermittlung von reinen „Der Zweck heiligt die Mittel“-Botschaften in Form einer extremen instrumentellen BNE mit der Fokussierung auf die Förderung von Verhaltensänderungen ist aber oft kritisch zu hinterfragen, denn hier lauern Fallstricke, die sich aus der faktischen und ethischen Komplexität der meisten BNE-Themen ergeben.

Die Methoden des emanzipatorischen BNE-Ansatzes betonen hingegen die Förderung von Gestaltungskompetenz – also die Fähigkeit zu voraus-

Instrumentelle BNE	Emanzipatorische BNE
Förderung von Verhaltensänderungen	Entwickeln der Fähigkeit, kritisch über Expert:innenmeinungen nachzudenken und Ideen einer nachhaltigen Entwicklung zu prüfen
Förderung von nachhaltigen Verhaltens- und Denkweisen, wo deren Notwendigkeit klar identifiziert und unumstritten ist	Entdecken der Widersprüche eines nachhaltigen Lebens
Lernen <i>für</i> nachhaltige Entwicklung	Lernen <i>als</i> nachhaltige Entwicklung

schauendem Denken, autonomen Handeln und zur Partizipation an gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen.

Als Orientierung für die praktische Bildungsarbeit können dabei folgende Kernaspekte dienen:

- Kontroversen darstellen
- Wertmaßstäbe transparent machen
- Nichtwissen deutlich machen
- erstrebenswerte Zukünfte aufzeigen

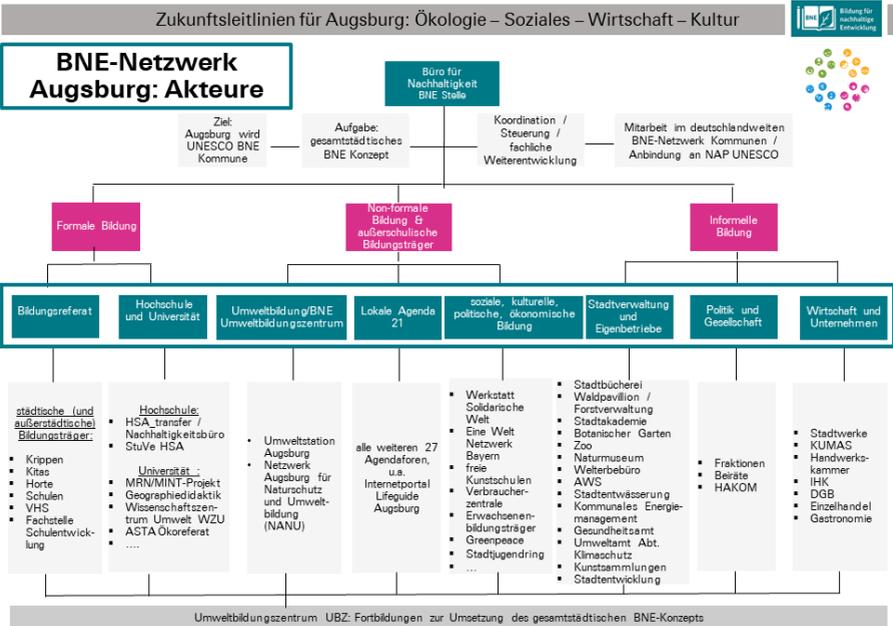
Wie diese vier Kernaspekte zeigen, ist BNE kein Selbstzweck, sondern dient der Vermittlung einer bestimmten Haltung im Umgang mit globalen Herausforderungen und bietet ein Feld zur Entwicklung von Strategien zur Konsensfindung und Problemlösung. BNE fördert die Entwicklung von ethischen Grundsätzen und moralischem Handeln als Basis für einen nachhaltigeren Lebensstil.

Dem Netzwerk der Lokalen Agenda kommt in Bezug auf die oben genannten Kernaspekte eine besondere Bedeutung zu – seine Akteure zeigen mögliche erstrebenswerte Zukünfte auf, erläutern die ihrem Engage-

ment zugrundeliegenden Wertmaßstäbe und können als Expert:innen das jeweilige Nichtwissen ihres Fachbereichs benennen. Hier gibt es kreative Ideen, Visionen, Gestaltungsmut und Engagement.

Jetzt: BNE verankern und verbreiten

Seit 2017 verfolgt die Geschäftsstelle Lokale Agenda 21 der Stadt das Ziel, alle Bildungsinstitutionen und -akteure in Augsburg in einem BNE-Netzwerk zusammenzubringen, um dem im bundesweiten Nationalen Aktionsplan dargestellten gesamtgesellschaftlichen Anspruch von BNE gerecht zu werden und die bestehenden Strukturen zu stärken und auszubauen. Hier werden formale Bildungsinstitutionen (Kita, Schule, Hochschule, berufliche Aus- und Weiterbildung...) mit anderen Lernorten und Anbietern von Bildungsinhalten aus Wirtschaft, Verwaltung, Zivilgesellschaft und privaten Initiativen zusammengebracht.



Stand: 10.7.2021

(Im Aufbau befindliches BNE-Netzwerk Augsburg. Grafik Stadt Augsburg)

Ein weiterer Schritt in Richtung Institutionalisierung von BNE ist das gerade im Bau befindliche Umweltbildungszentrum (UBZ) am Botanischen Garten. Nach seiner Fertigstellung 2022 wird es ein räumlicher Kristallisationspunkt für den Weg zu mehr Nachhaltigkeit in Augsburg werden. Es wird die neue Heimat der Umweltstation Augsburg und mit bis zu 1.500 Veranstaltungen pro Jahr eine Plattform zur Vernetzung unterschiedlicher Akteure und wichtiger Baustein der Lokalen Agenda 21. Hier sollen Abwägungsprozesse und die notwendigen Kompromisse hin zu einer zukunftsfähigen Gesellschaft mehrperspektivisch und partizipativ aufbereitet und diskutiert werden. Leitbild ist dabei die Suche nach nachhaltigeren Lebensstilen und dem „gerechten Maß“. Bei maximaler Auslastung werden mit den Veranstaltungen im UBZ jedes Jahr rund 15.000 Bürger*innen aus Augsburg und der Region erreicht werden können.

Nachhaltigkeitsprozess und BNE

Die Fakten sind klar: wir hier können nicht mehr Ressourcen verprassen, als gebe es kein Morgen. Und wir brauchen Lösungen, die wir zum Teil noch nicht kennen. Diese müssen wir gemeinsam entwickeln und aushandeln. Hierbei helfen Fähigkeiten und Kompetenzen, die BNE vermittelt. Deshalb brauchen wir BNE-Angebote für die gesamte Gesellschaft, von möglichst vielen Institutionen und Initiativen. Nachhaltige Entwicklung geht alle an.

Denn BNE will Verständnis, Respekt und Mitgefühl für diese Welt wecken. Erd- und weltverbunden zu sein, verbunden mit den Menschen um sich herum. Und sich selbst nicht zu wichtig nehmen. BNE ist eine Haltung, Menschen zu einem nachhaltigen Lebensstil zu befähigen.

BNE gibt uns die Möglichkeit, aus Vernunftgründen einen nachhaltigen Lebensstil zu wählen, bevor wir von planetaren Grenzen oder von Gesetzen dazu gezwungen werden. Ist eine innere Nachhaltigkeitswertehal-

tung erreicht, ist das stärker als von außen verpflichtende Gesetze. Außerdem müssen Regeln, um wirksam zu sein, auch gesellschaftlich akzeptiert werden – BNE-Begleitung kann dabei helfen.

BNE stellt komplexe Sachverhalte dar, diskutiert Wertezusammenhänge und fördert Handlungskompetenz. Sie darf nicht verurteilen und nicht zwingen. Emanzipatorische BNE überwältigt nicht, sondern lässt freie Entscheidungsspielräume in unserem demokratischen Rahmen.

Nachhaltige Entwicklung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Im Sinne einer kooperativen Stadt lernt dabei jede und jeder von jedem und jeder. Eine vernetzte, kooperative, sensible mitfühlende Gesellschaft macht den Wandel aus. Gemeinsam – nur gemeinsam – kann er gelingen. Packen wir es an – die Zeit ist Jetzt!

In Augsburg ist hierfür das Feld bereitet. Eine der großen Leistungen des von Bildungsakteuren gestarteten Nachhaltigkeitsprozesses besteht darin, dass nach 25 Jahren in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft eine Akzeptanz für das Thema Nachhaltigkeit erreicht werden konnte, die – trotz aller Unzulänglichkeiten und möglicher Ungeduld beim Ringen um Lösungen – dafür sorgt, dass die Diskussion über eine gesellschaftliche Transformation auch auf lokaler Ebene geführt wird. Entsprechende Leitbilder z.B. in Form der Zukunftsleitlinien oder in Form von auf BNE ausgerichteten pädagogischen Konzepten sind bei den Akteuren des BNE-Netzwerks schon implementiert oder im Entstehen.

Die Hochschule als Ort, der Nachhaltigkeit und damit die Belange junger Menschen ernst nimmt

Wolfgang Rommel

25 Jahre lokaler Augsburger Nachhaltigkeitsprozess: Wie fällt mein ganz persönlicher Rückblick aus – als einer, der von Anfang an dabei war, seit 21 Jahren an der Hochschule Augsburg Umwelttechnik lehrt und seit 17 Jahren nebenberuflich das bifa Umweltinstitut leitet?

Faszination Technik

Technik hat mich von jeher interessiert und fasziniert. Das ist noch heute so. Ich hatte in den 1970er-Jahren als Schüler „Grenzen des Wachstums“ von Dennis L. Meadows et al. gelesen und bin zur festen Meinung gekommen, die Lösung kann nur in der Technik liegen. So habe ich dann auch Ingenieurtechnik studiert und mich bereits im Studium auf Umwelttechnik – ein damals ziemlich neuer Begriff – spezialisiert. Heute betrachte ich mich als tatsächlich einen der Glücklichen, der Beruf und inhaltliches Interesse unter einen Hut bringen kann.

Umweltkompetenz: Augsburg bündelt schon früh die Expertisen

Mitte der 1990er Jahre ging ein Ruck in Sachen Umweltkompetenz durch Bayern und insbesondere durch Augsburg. Das damalige Bayerische Institut für Abfallforschung (BifA), dessen Mitarbeiter ich zu dieser Zeit war, hatte schon 1992 in Augsburg zu arbeiten begonnen. Das war im selben Jahr, in dem die Vereinten Nationen unter dem Begriff „Agenda 21“ ihr Aktionsprogramm mit den Leitlinien für das

21. Jahrhundert, vor allem zur nachhaltigen Entwicklung, in der Konferenz von Rio beschlossen haben. 1996 bestimmte die Bayerische Staatsregierung Augsburg im Rahmen der High-Tech-Offensive Bayern zum „Umweltkompetenzzentrum“. Im selben Jahr begann die Stadt Augsburg als eine der ersten Kommunen eine „Lokalen Agenda 21“ und rief dazu den „Agendabeirat“ ins Leben. Es war klar, dass das BfA darin vertreten sein sollte, und als gebürtigem Augsburger fiel die Wahl auf mich. Ich kannte mich zwar mit Umweltechnik aus, Agenda und Nachhaltigkeit waren aber neu für mich. In den vielen Diskussionen, gerade auch mit den ehrenamtlich Engagierten, habe ich viel gelernt. Dieser intensive Austausch mit Nicht-Fachleuten qua Profession war entscheidend – er hat mich in einigen Aspekten zum Umdenken gebracht: Nicht alles, was technisch machbar ist, ist gesellschaftlich sinnvoll. Und Innovation ist nicht alles – es kommt auch auf die gesellschaftliche Akzeptanz an. In dieser Zeit hat die damalige Fachhochschule Augsburg den Diplomstudiengang Umweltechnik konzipiert und ich hatte das Glück, im Jahr 2000 auf die Professur für Umweltechnik berufen zu werden. 2004 übernahm ich dann zusätzlich nebenberuflich die Leitung des aus dem Bayerischen Institut für Abfallforschung hervorgegangenen bifa Umweltinstituts.

Die Unschärfe des Nachhaltigkeitsbegriffs

Der Rückblick zeigt, dass seither enorm viel in puncto Nachhaltigkeit passiert ist. Unsere Gesellschaft, unser technisches Umfeld, unser Lebensstandard etc. haben sich rasant verändert – heute hat alles irgendwie mit Nachhaltigkeit zu tun. Trotzdem ist der Begriff in weiten Teilen seltsam unscharf geblieben. Obwohl es längst mit den Sustainable Development Goals (SDG) eine internationale Definition für Nachhaltigkeit gibt, die in den Augsburger Zukunftsleitlinien lokal für Augsburg umgesetzt sind, werde ich oft mit der Frage konfrontiert, was denn Nachhaltigkeit eigentlich sei und bedeute. Viele – Studierende, Lehrende, Freunde und auch Forschende – haben ihre ganz eigene Vorstellung. Für manche ist Nachhaltigkeit ein Synonym für Verzicht oder Technikfeindlichkeit, und das

führte lange oft zu reflexhafter Ablehnung. Oft wird dabei Nachhaltigkeit mit ökologischer Nachhaltigkeit gleichgesetzt und ganz „übersehen“, dass ökonomische, soziale und auch kulturelle Nachhaltigkeit gleich bedeutsam sind. Laut einer ganz neuen Studie von Statista sind immer mehr Menschen in Deutschland der Meinung, dass Nachhaltigkeit die zentrale Herausforderung für unsere Gesellschaft ist. Und mehr als die Hälfte ist davon überzeugt, dass sie durch ihr Verhalten zur Lösung von Umweltproblemen beitragen können. Gleichzeitig empfinden viele, dass der Begriff Nachhaltigkeit inflationär benutzt und teilweise sogar missbraucht wird.

Nachhaltigkeitsthemen in Forschung, Lehre und Transfer

Nachhaltigkeit bietet für Forschung, Lehre und Transfer die unterschiedlichsten Anknüpfungspunkte, um verschiedenste Expertisen zu bündeln und innovative Lösungen zu entwickeln.

- **Forschung**

In der Forschung befassen wir uns am bifa intensiv mit den dazugehörigen interdisziplinären Aufgabenstellungen zusammen mit vielen Unternehmen und Institutionen. Wir stellen dabei fest, dass es auch aus Wettbewerbsgründen und im internationalen Umfeld immer wichtiger wird, sich mit Nachhaltigkeit zu positionieren. Ganz abgesehen davon, dass m.E. auch unsere lokale Lebensqualität massiv leiden wird, wenn wir das nicht tun.

- **Lehre**

Wichtig ist mir in allen Fragen der Nachhaltigkeit, glaubwürdig zu sein und dass wir dies in der Konsequenz unseres Handelns ausdrücken. Einen kleinen Teil konnte ich im Rahmen meiner Arbeit an der Hochschule Augsburg dazu auch selbst beitragen: Im Masterstudiengang Umwelt- und Verfahrenstechnik, für den ich der Studiengangverantwortliche bin, konnte ich ein eigenes Modul integrieren, das sich interdisziplinär mit

Nachhaltigkeit insbesondere in der Technik befasst.

- Transfer

Transfer gilt neben Forschung und Lehre als „Dritte Mission“ der Hochschulen. Ziel ist, den Dialog und Austausch zwischen Hochschule und Gesellschaft zu fördern. Eine große Chance zur Weiterentwicklung des Wissens- und Technologietransfers insbesondere auch zu Nachhaltigkeitsthemen hat die Hochschule Augsburg für den Zeitraum 2018 bis 2022 mit „HSA_transfer“ – der Agentur für kooperative Hochschulprojekte – im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“ erhalten. Im Themenschwerpunkt „Experten für eine nachhaltige Entwicklung“, den ich – unterstützt durch das Büro für Nachhaltigkeit der Stadt Augsburg – leite, entwickeln Studierende und Lehrende der Hochschule Augsburg gemeinsam mit Akteuren der Foren der Lokale Agenda 21 innovative Lösungen für Zukunftsthemen. Neben dieser aktiven Projektarbeit ermöglicht uns HSA_transfer auch, die Zusammenarbeit der Hochschule mit der Stadtgesellschaft hinsichtlich Nachhaltigkeit zu institutionalisieren und auch hochschulinterne Prozesse voranzubringen, um perspektivisch betrachtet z.B. ein Nachhaltigkeitsbüro an der Hochschule aufbauen zu können.

Hochschule und Gesellschaft

Nachhaltigkeit ist ein Prozess, den es gemeinsam zu gestalten gilt. Orientierende Richtschnur für den Augsburger Nachhaltigkeitsprozess sind die „Zukunftsleitlinien für Augsburg“. Diese wurden 2015 als Ergebnis eines großen Beteiligungsprozesses vom Stadtrat verabschiedet. Sie bilden seither die Grundlage für eine nachhaltige Entwicklung Augsburgs. Einige Aspekte der Zukunftsleitlinien hat die Hochschule Augsburg übrigens in ihrem Transferverständnis aufgenommen. Auch beteiligt sich die Hochschule an der im Juni 2021 laufenden turnusmäßige Weiterentwicklung der Zukunftsleitlinien.

Leitbild der Hochschule

Der Auftrag der Hochschule Augsburg ist, Studierende zu Persönlichkeiten zu entwickeln, die in Wirtschaft und Gesellschaft gefragt sind. Neben der unverzichtbaren Fachausbildung sehe ich es mittlerweile als genauso wichtig an, zukünftige Architekt:innen, Gestalter:innen, Sozialarbeiter:innen und Ingenieur:innen zu befähigen, sich diesem gesellschaftlichen Diskurs zu stellen und das Themenfeld Nachhaltigkeit in ihrer Arbeitswelt zu berücksichtigen. In der Lehre sind wir hier bereits weiter als es den Anschein hat. Eine kürzliche Umfrage einer Kollegin zeigt, dass in viel mehr Lehrveranstaltungen der Hochschule Augsburg die unterschiedlichsten Nachhaltigkeitsaspekte thematisiert und bearbeitet werden als man dies aus den Titeln der Veranstaltungen erschließen kann.

Ich wünsche mir, dass es für alle Mitglieder der Hochschule Augsburg in Zukunft selbstverständlich ist, Nachhaltigkeit als ein pluralistisches Leitbild in Lehre, Forschung und Transfer zu verstehen, das die Vielfalt unterschiedlicher Perspektiven und Zugänge als Bereicherung begreift. Und dass dieses Leitbild dann Gegenstand von Lehrveranstaltungen in allen Fakultäten ist – nicht als zusätzliche Reihe von Modulen, sondern integriert in die Fachinhalte.

Generation Nachhaltigkeit

Sehr zuversichtlich stimmt mich, dass die heutige Studierendengeneration die Fokussierung auf Nachhaltigkeitsthemen mehrheitlich von ihrer Ausbildungseinrichtung erwartet, ja sogar konkret einfordert und bereit ist, auch selbst einen maßgeblichen Beitrag in Form von studentischen Aktivitäten, die weit über den Erwerb von Credit Points hinausgehen, zu leisten.

Mit ihrem Leitbild der gefragten Persönlichkeiten hat die Hochschule Augsburg den Grundstein hierzu gelegt: Wir wollen auch für zukünftige

Generationen eine gefragte Bildungsinstitution sein und nehmen daher unsere Verantwortung hinsichtlich unserer Zukunft wahr! Wir bieten damit auch kommenden Generationen einen Studienort, der sichtbar die Belange junger Menschen ernst nimmt und für sich als Zielsetzung annimmt.

Top down und Bottom up – das strukturelle Problem der Agenda

Bruno Marcon

Die Menschheit steht an einem entscheidenden Punkt ihrer Geschichte. Wir erleben eine zunehmende Ungleichheit zwischen Völkern und innerhalb von Völkern, eine immer größere Armut, immer mehr Hunger, Krankheit und Analphabetentum sowie eine fortschreitende Schädigung der Ökosysteme, von denen unser Wohlergehen abhängt...

Diese Feststellung ist der einleitende Satz der Präambel der Agenda 21, die auf der UN Konferenz für Umwelt-und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro von 170 Staaten beschlossen wurde. Die Agenda versprach die Verbesserung der Lebensstandards aller Menschen, eine "bessere Bewirtschaftung der Ökosysteme und eine gesicherte, gedeihlichere Zukunft".

Postkolonialer Charakter der Agenda 21

Schon kurz nach der Verabschiedung des Aktionsprogramms gab es massive Kritik von zahlreichen sozialen Bewegungen, NGOs und Indigenen. Sie kritisierten die Unzulänglichkeiten der ursprünglichen 21 Zielsetzungen, wovon 7 soziale und wirtschaftliche Dimensionen ausmachten und 14 im Bereich natürlicher Ressourcen angesiedelt waren. So seien die Wirtschaftsziele der neoliberalen Politik unterworfen und richten sich an einer Wachstumsideologie aus. Die Entwicklungsziele seien nach einem postkolonialen Verständnis entworfen, da sie den Entwicklungsländern eine Eigenverantwortung abspreche. Das westliche Idealbild solle global aufgedrängt werden. Die Nachhaltigkeitsziele seien schwammig formuliert und willkürlich auslegbar. Die Agenda sei ein "top down"-Projekt

und es mangle an demokratischen Umsetzungsprozessen, was wiederum die Ungleichheit befördere.

Wenn man aus heutiger Sicht die versprochenen Zielsetzungen prüft, ist das Ergebnis mehr als enttäuschend. Nur mit viel Wohlwollen kann man Fortschritte wie z.B. in der Gleichstellung der Geschlechter und der Hungerbekämpfung erkennen. Die in der Präambel genannte "Ungleichheit zwischen und innerhalb von Völkern" ist gewachsen, noch nie war die Spreizung zwischen Arm und Reich, national wie global, so groß wie heute. Einen erfolgreichen Kampf gegen die "Schädigung der Ökosysteme" haben uns nicht die Beschlüsse von Rio gebracht, sondern machen heute eine neue Klima- und Umweltbewegung notwendig.

Wichtiger Impuls: lokale Agenden 21

Einen wichtigen Impuls gab der Agenda 21-Prozess allerdings durch seine Losung "Global denken-lokal handeln". Damit wurde nicht nur ein internationaler Solidaritätsgedanke als Gegensatz zu nationalistischem Gedankengut verbreitet, sondern auch Handlungsoptionen im lokalen Zusammenhang eröffnet. Diese Handlungsoptionen wurden von lokalen Agenda-Gruppen an den verschiedenen Orten unterschiedlich ergriffen. Die Augsburger Agenda 21 gehört zu den erfreulichen Beispielen, da sich dort Gruppen und Einzelpersonen zusammenschlossen, die aus der entwicklungs- und kirchenpolitischen Basisarbeit stammten. Besonders mit Themen zur Entwicklungsarbeit, Globalisierung, Armut und Ernährung hat die Augsburger Agenda 21 eine erfolgreiche Bildungsarbeit betrieben. Auch in der Umsetzung von Nachhaltigkeit hat sie versucht, die Verschwommenheit des Begriffs in konkrete Richtlinien zu gießen und Leitlinien zu entwickeln. Die zur Zeit 29 Agendaforen zeigen die Ausstrahlung der Agenda auf Gruppen und Initiativen der Zivilgesellschaft und drücken damit ein bürgerschaftliches Engagement aus, für das die Augsburger Agenda 21 auch schon ausgezeichnet wurde. Durch die Eingliederung des Büros für Nachhaltigkeit in die städtische Verwaltung ist ein direkter

Einfluss auf die Verwaltungsebenen gegeben.

Zivilgesellschaft und Verwaltung

Doch diese Eingebundenheit in Verwaltung und städtische Struktur kann sich dann zu einem Gegensatz entwickeln, wenn sich bürgerschaftliche Aktivitäten der Zivilgesellschaft gegen Beschlüsse und Verordnungen richten, die von Verwaltung und städtischer Politik erlassen wurden. Solche Beispiele mehren sich und offenbaren sich zum Beispiel in den Augsburger Bürgerbegehren gegen Wasserprivatisierung 2004 und 2008, als der Siebentischwald verkauft werden, und in dem Bürgerentscheid 2015 "Augsburger Stadtwerke in Augsburger Bürgerhand", als ein Konzern in die Energiesparte der Stadtwerke einsteigen sollte. In diesen Beispielen begründeten die Bürgerinitiativen ihren Einsatz mit den Forderungen nach Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit – Forderungen, die eigentlich substantielle Ziele der Agenda 21 sind. Doch durch die schon beschriebene Einbindung in die städtische Verwaltung ist es der Agenda 21 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.

Deshalb liegt der Agenda 21 ein strukturelles Problem zugrunde. Sie repräsentiert das Top down-Prinzip der Gründung durch Staaten. Dem inneren Konflikt kann sich die Nachhaltigkeitsplattform Agenda nur dadurch entziehen, indem sie sich einerseits ihres eingeschränkten Aktionsradius bewusst ist und dies auch öffentlich kommuniziert, andererseits sich auf die Umsetzung von Nachhaltigkeitsprozessen in der Verwaltung spezialisiert. Dieses Fachwissen muss sie in Transparenzprozessen der Zivilgesellschaft bereitstellen, gerade auch in den laufenden Umgestaltungsprozessen der Gesellschaft. Sie kann damit ein Scharnier zwischen Verwaltung und Basisbewegungen werden, indem sie besonders die Informationsfreiheit fördert.

Teilhabe und Mitentscheiden

Sozialpsychologische und soziologische Identitätsforschungen sprechen aktuell von Zerfallsprozessen in unserer postmodernen Gesellschaft in allen gesellschaftlichen Bereichen. Bisherige Identitäten verändern sich. Ausdruck davon ist der zurückgehende Einfluss vergangener strukturbildender Institutionen. Um diesem Zerfall und der immer stärkeren Entwicklung von egoistischen Teilinteressen entgegenzuwirken, ist die Entwicklung von Teilhabe ein entscheidender Faktor. 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. Gerade auch in der Politik müssen direktdemokratische Gestaltungsmöglichkeiten partielle, oft auch parteipolitische Machtinteressen ersetzen. Diese Bottom up-Prozesse von unten tragen zu einer neuen Identitätsstiftung bei und sind eine Chance für ein "Empowerment", das nicht nur die Menschen in ihrem Bewusstsein als soziale Wesen stärkt, sondern auch ein "psychologisches Empowerment" entwickeln lässt, in das das Individuum seine Fähigkeiten und Fertigkeiten stärkt.

Indem die Agenda 21 umfassende Transparenz in ihrer eigenen Tätigkeit schafft, eine Scharnierfunktion zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft im Sinne der Informationsfreiheit wahrnimmt, kann sie ihr nachhaltigen Fachwissen den Bewegungen "von unten" aus der Zivilgesellschaft zur Verfügung stellen. Dabei darf sie sich jedoch nicht von der jeweiligen herrschenden Politik instrumentalisieren lassen.

Wie kann die Lokale Agenda 21 in Augsburg relevanter werden?

Überlegungen von Mitgliedern des Klimacamps Augsburg

Paula Stoffels, Timm Gutfleisch und Rafaela Klafka

Die Agenda 21 hat sich zum Ziel gesetzt, interdisziplinär Nachhaltigkeit und Veränderung zu schaffen und beinhaltet demzufolge auch die unterschiedlichsten Fachgebiete. Unsere Expertise gilt aber eher dem Thema Klima, das gerade aber auch eines der entscheidendsten ist. Denn die menschengemachte Klimakatastrophe ist die größte Bedrohung der planetaren Ökosysteme, der Artenvielfalt, und der Bewohnbarkeit weiter Teile des Planeten, also letztendlich die größte Bedrohung der (menschlichen) Lebensgrundlagen. Die Auswirkungen der damit einhergehenden Krisen können schon längst nicht mehr verhindert, aber noch abgemildert werden. Dafür wäre eine internationale Kooperation und das Ergreifen drastischer Sofortmaßnahmen weltweit erforderlich. Den Ländern des globalen Nordens, also vorrangig den USA und europäischen Ländern, käme dabei aufgrund spätkolonialer Strukturen der Gegenwart und des mit dem unverhältnismäßig die planetaren Grenzen überschreitenden Lebensstandard einhergehenden erhöhten CO₂-Verbrauchs eine besondere Verantwortung zu.

2015 verpflichteten sich 195 Staaten bei dem Pariser Klimaabkommen zu einer solchen Kooperation und zur Maßnahmenenergreifung, um die Erderhitzung auf 1,5 Grad zu beschränken¹. Diese Grad-Grenze wurde beschlossen, da sonst zu befürchten ist, dass viele Kippunkte des Öko- und Klimasystems ausgelöst werden. Bei Überschreiten dieser 1,5 Grad Er-

wärmung kann eine Spirale des sich selbst verstärkenden Klimawandels entstehen. Diese völkerrechtliche Verpflichtung hielt Deutschland in den letzten sechs Jahren nie ein. Zusätzlich wurde am 29. April 2021 der großen Klimaklage von Fridays for Future-Aktivist*innen und Mitgliedern verschiedener NGOs sowie Privatpersonen vom Bundesverfassungsgericht zugestimmt. Das von der Bundesregierung beschlossene Klimaschutzgesetz verstößt gegen die deutsche Verfassung. Das Bundesverfassungsgericht sprach zukünftigen Generationen das gleiche Recht auf menschenwürdige Lebensgrundlagen zu wie den jetzigen. Der deutsche Staat, die Landes- sowie die Kommunalregierungen stehen also nicht nur völkerrechtlich durch Paris, sondern auch durch die deutsche Verfassung in der Pflicht, dieses Recht mit entsprechenden Maßnahmen und Gesetzen zu sichern.

Die Politik hat jetzt die Verantwortung, die Zukunft des Planeten lebenswert zu gestalten. Dafür braucht es eine Umstrukturierung hin zu einer nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise. In Augsburg entwickelte die Lokale Agenda 21 (Resultat des Aktionsprogramms der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio 1992) als Herangehensweise dafür die Zukunftsleitlinien, die vor allem der Stadtregierung bei politischen Beschlüssen als Grundlage dienen sollten. Sie stellen in vier Themenblöcken wichtige Entwicklungsansätze auf, die für eine lebenswerte Zukunft stehen. Dabei ist Klimaschutz ein zentraler Punkt. Kommunal hat der Augsburger Stadtrat großen Einfluss auf die Treibhausgas-Emissionen beispielsweise der Sektoren Energie, Verkehr und Industrie. Nicht zuletzt gehört zur Sicherung einer lebenswerten Zukunft auch der Erhalt der Biodiversität durch einen aktiven Artenschutz und die Anpassung des Stadtbildes an die drastischen klimatischen Veränderungen.

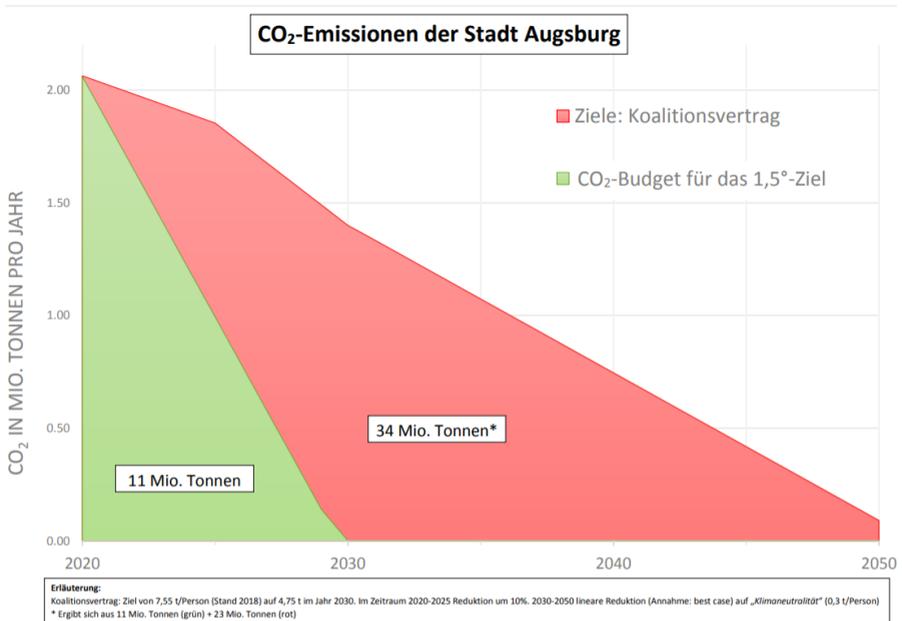
Notwendigkeit zur Reduktion von Treibhausgasen

In den Leitlinien festgehalten ist die Notwendigkeit zur Reduktion von Treibhausgasen. Sie ist im Hinblick auf die Klimakrise wissenschaftlicher

und weitgehend ebenso politischer Konsens. Auch die Augsburger Oberbürgermeisterin Eva Weber (CSU) hat sich im Interview mit der DAZ zu den „Klimazielen der Weltgemeinschaft bekannt“². Laut dem 2018 veröffentlichten Sonderbericht des international anerkannten Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), auch Weltklimarat genannt, hatte die Weltgemeinschaft ein Emissions-Budget zu Beginn des Jahres 2018 von 420 Gigatonnen (Gt) CO₂, um mit einer Wahrscheinlichkeit von 67% unter einer Erwärmung von 1,5 Grad zu bleiben. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Artikels ist dieses Kohlenstoffbudget auf ca. 300 Gt gesunken, da die Welt jährlich etwa 37 Gt emittiert³. Deutschland kann den Anteil an diesem Restbudget beanspruchen, der dem deutschen Anteil an der Weltbevölkerung entspricht, also 1,1 %. Der Zeitpunkt des Beginns der Verteilung ist weltweit umstritten. Einige Länder des Globalen Südens fordern, dass jedes Land – wichtig sind hierbei in erster Linie die Industrienationen des Globalen Nordens – in die Verantwortung genommen werden muss, seitdem die Folgen allgemein bekannt sind, d.h. seit dem ersten IPCC-Bericht von 1990. Das 1990 noch vorhandene verteilte Emissionsbudget für Deutschland ist allerdings bereits vollständig aufgebraucht. Daher wird das Pariser Abkommen von Wissenschaftler*innen als Zeitpunkt der Verteilung festgesetzt.

Augsburgs CO₂-Budget von 9,7 Millionen Tonnen

Zur Berechnung des Augsburger CO₂-Budgets wird das Jahr 2020 verwendet. Zudem basieren die Zahlen auf dem IPCC-Sonderbericht von 2018. Der nächstes Jahr erscheinende sechste IPCC Assessment Report wird voraussichtlich ein sehr viel geringeres verbleibendes CO₂-Budget aufzeigen. Trotzdem sehen Klimagerechtigkeitsaktivist*innen des Augsburger Klimacamps den vom städtischen Klimabeirat empfohlenen Beschluss des Augsburger Stadtrats zum Budgetansatz und dem Ziel innerhalb der uns zustehenden Emissionen von 9,7 Millionen Tonnen zu bleiben als bedeutenden Schritt an. Die Ziele des schwarz-grünen Koalitionsvertrags sahen vor, insgesamt noch mindestens 34 Millionen Tonnen CO₂ auszu-



<https://augsburg.klimacamp.eu/co2-budget/>

stoßen. Also mehr als dreimal so viel wie uns anteilig eigentlich zustehen würde (siehe Grafik). Diese Zahlen legen nahe, dass nun drastische, strukturelle Maßnahmen erforderlich sind. Bei einer linearen Reduktion der CO₂-Emissionen um ca. 10% jährlich wird das Restbudget bis 2030 verbraucht sein. Zu dem Zeitpunkt muss Augsburg also klimaneutral sein.

Bleibt die Reduktionsrate wie im Koalitionsvertrag festgeschrieben, ist das CO₂-Budget in ca. drei bis vier Jahren verbraucht. Durch eine schnellere Reduktion am Anfang, z.B. durch eine Umstellung der Stadtwerke auf 100% erneuerbare Energien, würde uns ein größerer Zeitraum zur Verfügung stehen. Frühzeitiges Handeln und Sofortmaßnahmen blieben jedoch bis jetzt aus. Dies verringert unseren zeitlichen Handlungsspielraum rasant.

Industrie

Ein großer Anteil der Augsburger Treibhausgasemissionen ist auf die Industrie zurückzuführen, was bei der Herstellung von Exportgütern teilweise zur schlüssigen Argumentation führt, dass der Treibhausgasverbrauch dieser Waren eigentlich auf das Konto der importierenden Städte oder Staaten geht. An dieser Stelle sei kurz darauf hingewiesen, dass Augsburg eine produktive Waffenindustrie hat, Premium Aerotec und Renk produzieren in Augsburg massives Kriegsgerät, das, wie bei Stahl und anderen verwendeten Ressourcen üblich, sehr hohe CO₂-Emissionen mit sich bringt. Diese Waffen werden beispielsweise an Erdogans autoritäre Militärregierung exportiert und gegen kurdische Kämpfer eingesetzt. Abgesehen vom hohen CO₂-Verbrauch ist diese Industrie, die von der Stadt unterstützt wird, eine Schmach für die »Friedensstadt« Augsburg, die sich damit jedes Jahr beim Augsburger Friedensfest brüstet. Kriegsfördernde Industrie ist nicht nachhaltig, sondern fördert instabile und menschenunwürdige Verhältnisse, zumal sie hier auch noch den Interessen autoritärer und großkapitalistischer Kriegsparteien dient⁴.

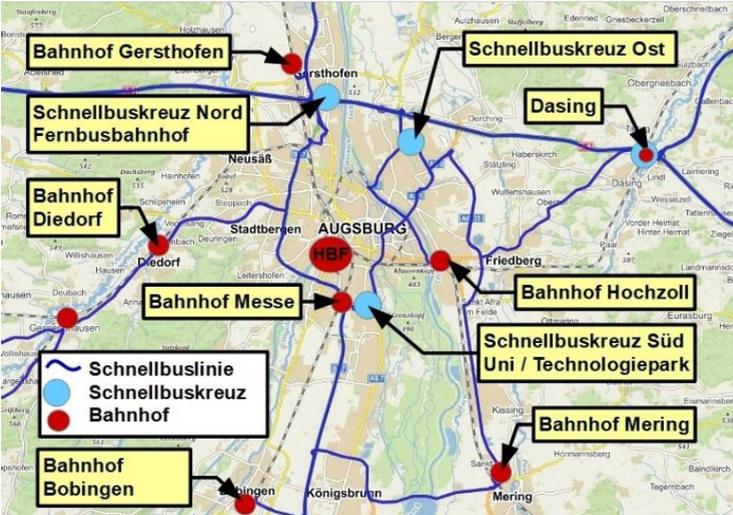
Energie - und Ressourcenverbrauch

Den Energie- und Ressourcenverbrauch nachhaltig zu gestalten bedeutet, einerseits zu sparen und den Verbrauch insgesamt zu senken, andererseits die Herstellung klimaneutral zu ermöglichen. Beide Punkte sind in den Augsburger Zukunftsleitlinien festgehalten, da sie eine zentrale Rolle in der städtischen Emissionsreduktion spielen. Der Umstieg auf erneuerbare Energien ist essentiell für die Augsburger Klimaneutralität. Doch auch dort mangelt es, wie auf allen Ebenen in Augsburg, am politischen Willen, Nachhaltigkeit umzusetzen, und an radikalen, ernstzunehmenden Strategien, wie dieses Ziel für Augsburg zu erreichen sein wird. Bei den Augsburger Stadtwerken werden nach 25 Jahren Zukunftsleitlinien immer noch ca. 39 % des Standardprodukts aus fossilen Energien bezogen⁵. Anstatt bei Bund und Land Unterstützung für die Energiewen-

de auf kommunaler Ebene einzufordern, versteckt man sich hinter verkommenen Landesgesetzten wie der 10-H-Regel und vergleichsweise geringem bürokratischen Aufwand. Es wäre möglich, die 10-H-Regelung auf kommunaler Ebene zu umgehen und das Baurecht für Windkraftträder durchzusetzen.

Verkehrs- und Mobilitätswende

Eine weitere entscheidende Säule für eine klimaneutrale Zukunft ist die Verkehrs- und Mobilitätswende, in letzter Konsequenz ein struktureller Umstieg vom motorisierten Individualverkehr auf solidarischere, nachhaltigere und zudem praktischere öffentliche Verkehrsmittel. Hierbei geht es zwar auch um kürzere Wege und postwachstumsgerechte Entschleunigung, aber vor allem um den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur für alternative emissionslose Transportmöglichkeiten. Dazu zählen Fahrradwegenetze und öffentlicher Personennahverkehr. Doch auch hier gibt es kein durchdachtes Konzept, wie Augsburg die Mobilität der Bür-



Schnellbuskonzept von Verkehr 4x0, <https://www.verkehr4x0.de/konzept-verkehr4x0/schnellbuskreuz/>

ger*innen in Zukunft klimaneutral gestalten möchte. Lippenbekenntnisse wie »Augsburg ist schon eine Fahrradstadt« ersetzen ein durchdachtes und langfristiges Verkehrskonzept nicht. Dabei existieren derartige Konzepte im Prinzip schon, so beispielsweise das Schnellbuskonzept Verkehr 4x0 (siehe vorige Seite) oder die Planungsentwürfe der »Initiative Fahrradstadt Jetzt«. Die Stadt Augsburg hält aber immer noch an einer autopriorisierenden Verkehrspolitik fest. Die Zufriedenheit und das Sicherheitsgefühl der Radfahrenden wird seit Jahren mit mittelguten bis schlechten Noten bewertet (im Jahr 2020 mit der Schulnote 3,97)⁶. Und statt die Attraktivität, Zugänglichkeit und Erschwinglichkeit für öffentliche Verkehrsmittel zu fördern, wurden die Ticketpreise für den ÖPNV in Augsburg sogar erhöht, was Augsburgs ÖPNV zu einem der teuersten in Deutschland macht⁷. Das kann auch nicht dadurch gerechtfertigt werden, dass beispielsweise bei manchen Linien vom 15- auf den 7,5-Minuten-Takt aufgestockt wurde, zumal auch das gerade bei viel frequentierten Straßenbahnlinien nicht ausreicht. Hier wird ein dynamischeres Verkehrskonzept benötigt. Ein möglicher, aber von der Stadt boykottierter Teil-Lösungsweg, der schnell umgesetzt werden kann, wäre etwa das Schnellbuskonzept Verkehr 4x0. Hierfür muss die Verkehrsflächenverteilung neu gedacht werden.

Augsburg ist eine autogerechte Stadt. Wir fordern, Augsburg zu einer menschengerechten Stadt umzugestalten! Festzuhalten ist, dass die Politik in Augsburg trotz der Empfehlungen von Bürger*innen und Expert*innen seit 25 Jahren fast keinen Ansatz für eine strukturelle Emissionsreduktion hat und teilweise sogar weiterhin emissionsstarke Sektoren fördert.

Biologische Vielfalt

Des Weiteren ist in den Leitlinien erwähnt, dass die biologische Vielfalt zu erhalten sei. Hier ist es ebenfalls fatal, dass die Leitlinien, die durch Bürger*innenbeteiligung erarbeitet wurden, keine Verbindlichkeit her-

stellen. Denn die Artenvielfalt zu erhalten ist mittlerweile keine leichte Aufgabe mehr, gleichzeitig aber eine der wichtigsten, da Biodiversität gleichbedeutend ist mit dem Erhalt unserer Lebensgrundlage. Auf das sechste Massenaussterben würde man von der politischen Ebene allerdings drastischere Maßnahmen erwarten als das Anlegen von winzigen Bienenwiesen in städtischen Grünstreifen. Unter Anderem braucht es ein strukturelles Vorgehen gegen die städtische Flächenversiegelung. Zwar steht Augsburg vergleichsweise gut da – die versiegelte Fläche beträgt nur ca. 50% der gesamten Verkehrs- und Siedlungsfläche – dennoch ist Augsburg bayernweit auf Platz 9 der Gebiete mit der höchsten Flächenversiegelung und könnte einiges tun, um offene Bodenflächen zu erhalten oder wiederherzustellen: Gepflasterte, betonierte und geschotterte Flächen, insbesondere auch Parkplätze oder mehrspurige Straßen könnten durch ausgewogenere Flächennutzungskonzepte ersetzt werden, die eine Koexistenz von Menschen, Tieren und Pflanzen zulassen⁸.



Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit

Jeder Bereich wird als gleich wichtig und gleichberechtigt angesehen.

Aussage: Nachhaltigkeit kann nur bei gleichwertiger Rücksichtnahme auf alle drei Bereiche erreicht werden.



Vorrangmodell der Nachhaltigkeit

Einzelne Bereiche werden in ihrer Beziehung und Abhängigkeit zueinander gesehen.

Aussage: Keine Wirtschaft ohne eine Gesellschaft, keine Gesellschaft ohne Ökologie.

Illustration: Felix Müller (www.zukunft-selbermachen.de) Licence: CC-BY-SA 4.0

[https://de.wikipedia.org/wiki/Drei-S%C3%A4ulen-Modell_\(Nachhaltigkeit\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Drei-S%C3%A4ulen-Modell_(Nachhaltigkeit))

Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen

Nachhaltigkeit stützt sich außerdem auf die Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen. Wir müssen, so wie es die Politik auch schon vor 25 Jahren gemusst hätte, aufhören, Menschen getrennt von der Natur zu betrachten. Stattdessen ist es wichtig, uns als Teil von der Natur zu verstehen (siehe Grafik „Vorrangmodell der Nachhaltigkeit“). Wir sind (gesundheitlich) abhängig von natürlichen Prozessen, sogenannten Ökosozialleistungen, die wir gerade selbst zerstören. Unsere gesamte Lebensweise, unsere Produktion und unser Verbrauch basieren auf der Ausbeutung des Planeten und der Natur. Aber nicht alles, was wir tun, schädigt natürliche Lebensgrundlagen irreversibel. Wenn die Ausbeutung und Zerstörung innerhalb einer kurzen Zeitspanne reversibel ist, kann sie unter gewissen Umständen als nachhaltig bezeichnet werden. Das schließt fast alle Lebens-, aber noch viel mehr Wirtschaftsbereiche ein. Ein Wandel unseres Verbrauchs, der Wegwerfproduktion und verschiedener auf Privatbesitz basierender Modelle wären hierfür dringend erforderlich.

Klar ist jedenfalls, dass auch in Augsburg bisher viel zu wenig für eine nachhaltigere Lebensweise geschehen ist und Ziele bisher nicht erreicht wurden.

Was hat die Agenda also bewirkt, wenn selbst nach 25 Jahren immer noch PR wichtiger ist als echte Nachhaltigkeit?

Bei dieser Frage kommt es vermutlich darauf an, was genau das Ziel der Agenda ist. Ist das Ziel, in Augsburg eine repräsentative Bürger*innenbeteiligung, deren strukturelle Änderungsvorschläge hin zu einer nachhaltigen Lebensweise von der Politik ernst genommen werden, zu schaffen? Dann gibt es leider einige Punkte, die man auch an ihr, der Agenda selbst, kritisieren muss.

Zuerst beteiligen sich bei der Agenda hauptsächlich die Bürger*innen, die die Kapazitäten für eine solche freiwillige Arbeit haben. Zudem ist die Form der Bürger*innenbeteiligung in der Agenda eine eher elitäre Struktur, weil die Möglichkeit, sich 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. Beim Durchlesen der prall gefüllten Agenda-Chronik fällt Folgendes ins Auge: Es finden zahlreiche Vorträge, Stammtische, Stadtpaziergänge, Workshops, Soft-Skill-Shares und ähnliche Projektformen statt, die inhaltlich enorm spannend, vielfältig und sehr progressiv sind. Was fehlt, sind nicht Inhalte, sondern die Konsequenzen daraus und das städtische Übernehmen von Verantwortung. Die Augsburger Agenda 21 wurde vom Bundesumweltamt für besonders vorbildliche Bürger*innenbeteiligung ausgezeichnet, doch eben hier liegt das Problem. Bürger*innen werden bei angeführten Projekten erfreulicherweise ja durchaus von städtischer Seite unterstützt. Das gibt diesen aber noch keine Möglichkeit, Visionen, die von einem plastikfreien Augsburg über weitläufige Grünflächen bis zu kostenlosem ÖPNV für alle reichen, durchzusetzen. Aufgrund der fehlenden Verbindlichkeit, die Entscheidungen der Agenda in der Politik haben, kann eigentlich nicht wirklich von Bürger*innenbeteiligung, sondern eher vielleicht von Bürger*innenbeschäftigung die Rede sein.

Wenn die Politik nicht auf die Empfehlungen der Bürger*innen und Expert*innen hört, dann müsste es für die Stadtregierung eben verpflichtend werden, die Forderungen und Ideen zu berücksichtigen und umzusetzen. Ein mögliches Modell könnte an den Bürger*innenrat Klima in Frankreich angelehnt sein, in dem zufällig ausgewählte Bürger*innen aus allen Bevölkerungsschichten sitzen. Diese werden von Expert*innen beraten und können auf dieser Basis Entscheidungen treffen, die für die Politik verbindlich sind.

Auf einer solchen Basis könnten die bereits existierenden Agenda-Strukturen auch zum Entwickeln politischer Maßnahmen dienen. Gerade sind die Agendaforen unserer Wahrnehmung nach noch etwas unzusammenhängend bis gar nicht verknüpft. Bei steigender Relevanz der Agendaforen wäre aber eine Basis für konkretere Inhalte geschaffen. Es wäre möglich, themen- und forenübergreifende Maßnahmenpakete zu entwerfen, wenn diese dann auch mit Erfolgsaussichten an die Politik herangetragen werden können. Inhaltlich böten die Zukunftsleitlinien nämlich ein riesiges Potenzial für Veränderung, wenn sie als Basis für reale Beschlüsse dienen.

Haben die Zukunftsleitlinien ihren Sinn erfüllt?

Kurz gesagt ist es aus unserer Sicht eher deprimierend, dass die Zukunftsleitlinien nach 25 Jahren immer noch brandaktuell und gleichsam unerreicht sind. Vor allem weil diese Zeitspanne deutlich länger ist als unser eigenes Leben bisher.

An sich sind sie alle hilfreich, wichtig, progressiv und eben zum Teil unumgänglich, wenn man eine nachhaltige Lebens- und Wirtschaftsweise in Augsburg anstreben möchte. Natürlich kann dabei ein Ziel nicht immer zu 100% erreicht werden, da die Nachhaltigkeitsthematik hochkomplex ist und eine perfekte Welt wahrscheinlich immer eine (subjektive) Utopie bleiben wird. Dennoch ist das kein Grund zur Abschreckung, ganz im Gegenteil: Diese vielen ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhänge, die die verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen verbinden, können motivieren. Häufig wirken sich Maßnahmen auf mehreren Ebenen positiv aus. So bedeutet mehr Fahrradverkehr nicht nur Emissionsreduktion, sondern gleichzeitig auch eine gesündere Fortbewegung, weniger Lärmbelästigung und eine verringerte Flächenversiegelung. Solche sogenannten Co-Benefits treten häufig auf und machen aufgewendete Anstrengungen sogar nach kapitalistischer Logik mitunter lohnenswert.

Wir müssen nur leider für Augsburg feststellen, dass viele Ziele und deren sogenannter Mehrwert vor allem wegen unzureichendem politischen Willen, verzögernder Bürokratie und ökonomischer Interessen innerhalb wie außerhalb der politischen Systeme bisher nicht oder nur kaum angegangen wurden.

Hin zu einem guten Leben für alle!

Größtenteils liegt das daran, dass die Leitlinien an sich relativ theoretisch und somit nicht direkt für konkrete politische Entscheidungen umsetzbar sind. Zwischen Leitlinie und deren Umsetzung steht immer noch der Stadtrat, der, wenn er Empfehlungen annimmt, immer noch die Hoheit über deren Interpretation hat. Die letzten 25 Jahre haben gezeigt: Im Zweifelsfall werden Entscheidungen eher zugunsten des geringsten Aufwandes oder der Wirtschaftlichkeit getroffen als zugunsten der Nachhaltigkeitsleitlinien. Wir müssen weg vom Status-Quo, weg vom Business-as-usual und hin zu einem guten Leben für alle!

Dafür brauchen wir eine strukturelle Veränderung, die insbesondere sozial gerecht gestaltet werden muss. Dafür müssen Bürger*innen und vor allem Politiker*innen offen sein für einen notwendigen Wandel und diesen motiviert und mit der nötigen Schnelligkeit vorantreiben. Die Agendastrukturen, die in den letzten 25 Jahren aufgebaut wurden, haben viel Potenzial, das jetzt schon in ihnen schlummert, und umgesetzt ein Ausgangspunkt für reale Entwicklung sein kann.

1 https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXVII-7-d&chapter=27&clang=_en

2 <https://www.daz-augsburg.de/interview-zur-stichwahl-weber-und-wurm-ueber-klimaschutz-mobilitaetintegration-und-wohnen/>

3 NOAA/ESRL's Global Monitoring Division

4 https://www.forumaugsburg.de/s_3themen/Antimil/210512_ostermarsch-2021_2/index.html

5 https://www.sw-augsburg.de/fileadmin/content/6_pdf_Downloadcenter/1_Energie/swa_Strom-Mix.pdf

6 <https://fahrradklima-test.adfc.de/ergebnisse>

7 <https://www.br.de/nachrichten/bayern/bus-und-bahnfahren-im-raum-augsburg-wird-teurer,S0vsh8E>

8 <https://www.lfu.bayern.de/umweltkommunal/flaechenmanagement/versiegelung/index.htm>

Verwaltung als Motor der nachhaltigen Stadtentwicklung: Der Ludwigsburger Weg

Albert Geiger und Tobias Schwärzl

In den letzten Jahrzehnten wächst das Bewusstsein der Menschen in unseren Städten, dass ihr Leben immer schneller, komplexer, unberechenbarer und unsicherer wird. So sind Nachrichten und Informationen jederzeit verfügbar, gleichzeitig inflationär und hinsichtlich des Wahrheitsgehalts mit Vorsicht zu genießen. Kommunen, Länder, Bund und EU realisieren diese Entwicklungen und reagieren: Anhand integrierter, nachhaltiger Entwicklungsprozesse erarbeiten vor allem Kommunen mit den Menschen Konzepte, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Gerade Städte und Gemeinden mit ihrer Bürgernähe stellen gemeinsam in partizipativen Prozessen die Weichen richtig (vgl. Leipzig-Charta I und II). Die daraus folgende Notwendigkeit, Organisationsstrukturen in den Rathäusern fortzuschreiben und ein besonderes Gewicht auf die Entwicklung einer Wertschätzungs- und Vertrauenskultur zu legen und damit die dringende Umsetzung unserer Nachhaltigkeitskonzepte voranzutreiben, ist die logische Konsequenz.

Unsere Herausforderungen

Seit Beginn der großen Lokalen Agenda 21-Bewegung ist uns allen bewusst, dass eine Zeit der großen Transformationen vor uns liegt und dass wir diese nur im Dialog von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung bewältigen können. Hierzu müssen wir im engen Kontakt mit den Menschen in unseren Gemeinwesen die Zukunft diskutieren und gestalten. Dabei wird aktuell in besonderem Maße mit dem Begriff VUCA-Welt (volatility,

uncertainty, complexity, ambiguity) beschrieben, in welchem Rahmen diese Transformationen stattfinden werden. Die VUCA-Welt ist unbeständig, unsicher, komplex und mehrdeutig. Angesichts zu erwartender stürmischer Zeiten müssen Kommunen jedoch auch resilienter werden, sowohl robuster als auch anpassungsfähiger, und vor allen Dingen schnelle Wege zur Umsetzung der entwickelten Konzepte finden.

Vielorts wird deutlich: Kommunen erkennen die Notwendigkeit zur aktiven Zukunftsgestaltung und reagieren. Anhand integrierter, nachhaltiger Entwicklungsprozesse werden oftmals in partizipativen Formaten gute Konzepte erarbeitet, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Doch die spannende Frage ist: Wie gelingt die Umsetzung? Wie kann der Wandel organisiert und gelebt werden? Wie können wir die Umsetzung beschleunigen?

Viel zu oft wird versucht, die Umsetzung mit den in die Jahre gekommenen Verwaltungsstrukturen (Linien- oder auch Silostruktur genannt) zu bewältigen. Dabei prallen zwei Welten aufeinander: Die traditionelle SSEE-Welt (stabil, sicher, einfach, eindeutig) trifft auf die VUCA-Welt. In der SSEE-Welt ist das Leben „vorhersehbar, planbar und alles hat seine Ordnung“¹. Der Geist dieser traditionellen Kultur prägt noch stark das Handeln in deutschen Rathäusern und dient als eine der möglichen Erklärungen für das Silo-Denken, die allgegenwärtigen Beharrungseffekte an das „Gewohnte“, die Trägheit sowie die Perfektionsansprüche egal ob bei der Planung von Projekten oder der Prüfung von rechtlichen Fragestellungen.

Die Herausforderung ist jedoch, dass die Ansprüche der SSEE-Welt und die gefestigten Linienstrukturen der Verwaltung nicht mehr zur globalen, hyperkonnektiven Realität und den Themen unserer Zeit passen. In Hinblick auf die beschriebenen Herausforderungen und Handlungsnotwendigkeiten schränken starke Hierarchien, festgefahrene Arbeitsabläufe, Zuständigkeitsdiskussionen und Verantwortungsdiffusion die Verwal-

tung in ihrer Flexibilität und Anpassungsfähigkeit stark ein. So ist das Rathaus nicht resilient und in der Regel nicht auf die integrierte und vernetzte Betrachtung, Beurteilung und Bearbeitung verschiedenster Disziplinen ausgerichtet. Schon 2007 wurde daher in der ersten Leipzig-Charta die Überwindung des sektoralen Denkens und die stärkere Vernetzung der öffentlichen Aufgabenfelder mit einer effektiven Steuerung und Koordination der Themen gefordert. In der Neuen Leipzig-Charta aus dem Jahr 2020 werden als fünf Prinzipien guter Regierungsführung die Gemeinwohlorientierung, der integrierte Ansatz, Beteiligung und Koproduktion, die Mehrebenenkooperation und der ortsbezogene Ansatz in einer gewachsenen Aussagetiefe dargestellt.²

Angesichts dieser Zielsetzungen und in Antizipation künftiger Krisen muss der Umbau von einer Linienstruktur zur steuerungsorientierten Querschnittsverwaltung weiter vorangetrieben und weiterentwickelt werden. Besonders wichtig wird es sein, diesen Politikansatz in der Verwaltungsorganisation als Generationsaufgabe zu etablieren und sowohl horizontal als auch vertikal zu vernetzen. Denn das gerne praktizierte Installieren einer Stabstelle bringt selten die gewünschten Erfolge. Die bekannte Folge ist, dass Prozesse zu Stadtentwicklungskonzepten oder deren Umsetzung und Weiterentwicklung – sofern sie überhaupt ganzheitlich zustande kommen – oft in den Schubladen verschwinden bzw. nicht so recht im Arbeitsalltag der Verwaltungsmitarbeitenden ankommen. Damit fehlt die Basis für zukunftsfähiges Verwaltungshandeln.

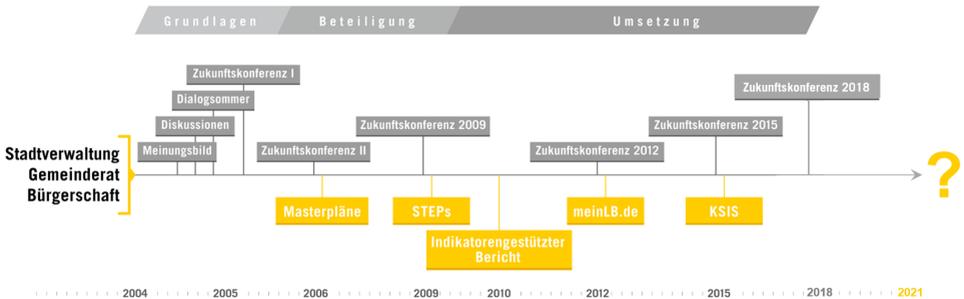
Um das Umsetzungsdefizit zu lösen, muss sich der Motor für die Nachhaltige Stadtentwicklung, die Verwaltung, stetig an neue Herausforderungen anpassen. Dafür braucht es schlagkräftige, anpassungsfähige und widerstandsfähige Rathäuser. Im Zuge der aktuellen Krisensituation und in Antizipation der künftigen gewinnt daher der Begriff der Resilienz auch für die Kommunen an entscheidender Relevanz. Das Leitmotiv der steuerungsorientierten Querschnittsverwaltung muss um Aspekte der Resilienz ergänzt werden. Um stürmische Zeiten besser zu meistern, lohnt da-

her ein ganzheitlicher Blick auf die Kultur, Struktur, Kommunikation, Prozesse und Führung in den Rathäusern. Anpassungsfähigkeit und Robustheit, Vielfalt und Flexibilität, Lernfähigkeit und Selbstwirksamkeit, Kooperation und Vertrauen sind dabei wesentliche Kriterien.

**Der Ludwigsburger Weg:
partizipativ – nachhaltig – klimaneutral – resilient**

Die Stadt Ludwigsburg hat sich bereits im Jahr 2004 auf den Weg gemacht und im partizipativen Dialog zwischen Bürgerschaft, Politik und Verwaltung das Stadtentwicklungskonzept (SEK) „Chancen für Ludwigsburg“ erarbeitet. In insgesamt 11 Masterplänen werden hier Ziele für die zukünftige Entwicklung der (enkelgerechten) Stadt festgehalten und seither in regelmäßigen und intensiven Beteiligungsprozessen umgesetzt oder fortgeschrieben.

**Stadtentwicklungskonzept
„Chancen für Ludwigsburg“**



Schnell wurde angesichts der großen Herausforderungen deutlich, dass im Ludwigsburger Rathaus der stetige Wandel, die gesellschaftliche Veränderung und das integriert vernetzte Arbeiten als Chance zur Gestaltung der Zukunft begriffen werden muss. Es brauchte eine neue querschnittsorientierte Komponente in der Linienstruktur der Verwaltungsorganisation, und es brauchte motivierte, leistungsbereite, effiziente und

mit Spaß an der Sache arbeitende Menschen, die in einer Wertschätzungs- und Vertrauenskultur ihre Stadt zukunftsfähig gestalten.

Neue Führungskultur in der Verwaltung

Dazu wurde der im Dialog geführte integrierte Stadtentwicklungsprozess bereits mit einem intensiven verwaltungsinternen Prozess zur Entwicklung einer neuen Führungskultur „In Führung gehen“ verknüpft. Dieser stellte sich der Frage, welche Anforderungen an Führungskräfte gestellt werden, um den Wandel in der Stadt und im Rathaus proaktiv und partizipativ zu gestalten. Mit dem Aufbau einer Vertrauenskultur und der Förderung von Eigenverantwortung, konstruktiver Konfliktbewältigung und Kommunikation sowie der Verbesserung der Zusammenarbeit wurde stetig am „System“ gearbeitet. Ziel war es, diesen Entwicklungsprozess in den Verwaltungsalltag und in das konkrete Führungshandeln zu übersetzen. Bemerkenswert war, dass verschiedene Maßnahmen von Workshops bis hin zu Team- und Einzelcoachings, aber auch Fachbereichsklausuren in einem aufeinander aufbauenden Prozess kontinuierlich miteinander verknüpft wurden und so die gesamte Verwaltung erreicht werden konnte. Im Sinne einer „lernenden Verwaltung“ und eines sich ständig verändernden sozialen Organismus wurde das stetige Arbeiten und Reflektieren an der Führungskultur als wichtige Daueraufgabe der Verwaltung etabliert.³

Verwaltungsumbau

Auch Ludwigsburg hat sich parallel zum integrierten, nachhaltigen Stadtentwicklungsprozess nicht nur mit der Entwicklung einer neuen Führungskultur, sondern auch mit dem Wandel und der Entwicklung der Verwaltungsstruktur (Verwaltungsumbau) beschäftigt.

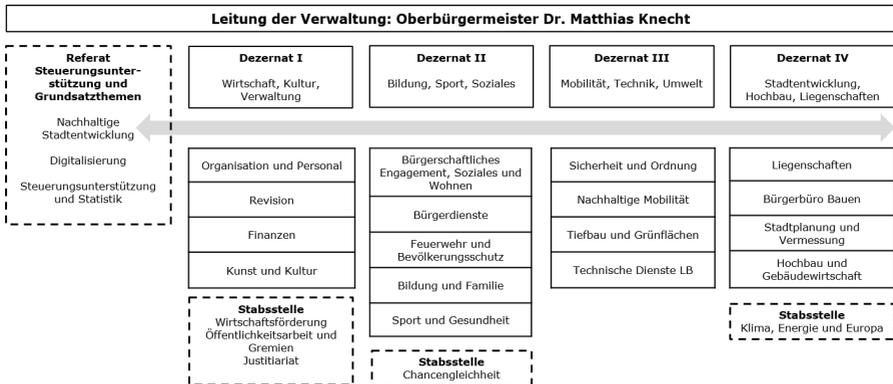
Alle Organisationseinheiten kamen bereits 2004 in Bezug auf die Arbeits- und Ablauforganisation auf den Prüfstand. Ergebnis dieser ersten Wei-

terentwicklung der Verwaltungsstruktur war die Reduzierung der Zahl der Ämter. Zum Teil wurden die Organisationseinheiten neu strukturiert und umbenannt, und insgesamt wurde die Bezeichnung Amt durch Fachbereich ersetzt. Hierbei haben die Fragen, wie die hervorragende Arbeit in den Fachdezernaten erhalten werden kann und wer in der Verwaltung die Federführung für die Nachhaltige Stadtentwicklung und die Masterpläne des Stadtentwicklungskonzepts mit den typischen Quervernetzungsaufgaben übernimmt, eine wichtige Rolle gespielt. Aber auch die Frage, wie künftig die Steuerung bzw. die Steuerungsunterstützung zur aktiven Umsetzung des Stadtentwicklungskonzepts aussehen soll, musste beantwortet werden. Daher hat Ludwigsburg zum einen die Verwaltungsorganisation in einer konsequent partizipativen Organisationsentwicklung auf diese Herausforderung ausgerichtet und hat dies zum anderen ohne die Schaffung neuer Stellen, also stellenneutral, in Angriff genommen.

Die Koordination der Arbeiten zum Stadtentwicklungskonzept wurde in eine mit zwei Kollegen besetzte Geschäftsstelle übertragen. Aufgrund der Erkenntnis, dass die vielfältigen Aufgaben zum Wohle der Stadtgesellschaft künftig nur mit Unterstützung durch bürgerschaftliches Engagement aufrechterhalten werden können, wurde der Fachbereich Bürgerschaftliches Engagement eingerichtet. 2006 endete die Arbeit der Geschäftsstelle mit Beschluss der Masterpläne des Ludwigsburger Stadtentwicklungskonzepts.

Von 2006 bis 2008 ist die Steuerungsunterstützung zur Umsetzung des Stadtentwicklungskonzepts einer strategischen Steuerungseinheit beim Oberbürgermeister als Stabstelle übertragen worden.

Als konsequente Weiterentwicklung des Verwaltungsumbaus wurde 2008 schließlich das Referat Nachhaltige Stadtentwicklung als Querschnittseinheit eingerichtet, welche direkt dem Oberbürgermeister zugeordnet ist und quer in alle Dezernate einwirkt. Vor Beginn der Arbeit des



Referates wurde in einem Wertanalyseprozess unter Beteiligung aller Fachbereiche und Dezernenten festgelegt, für welche Aufgaben das Referat zuständig ist. Das Referat ist zudem in alle strategischen Entscheidungen auf Augenhöhe eingebunden. Die gewachsenen Aufgaben der nachhaltigen Stadtentwicklung werden hier gebündelt, prozessorientiert bearbeitet sowie mit allen Bereichen des Verwaltungshandelns vernetzt. Diese Steuerungseinheit ist der Antrieb der Verwaltung, um die Querschnittsthemen der Nachhaltigkeit zu steuern und voranzubringen.

Das Referat steuert zudem die konsequente Arbeit auf Basis des Managementkreislaufs in den fünf Schritten Bestandsaufnahme – Weiter-

Managementkreislauf

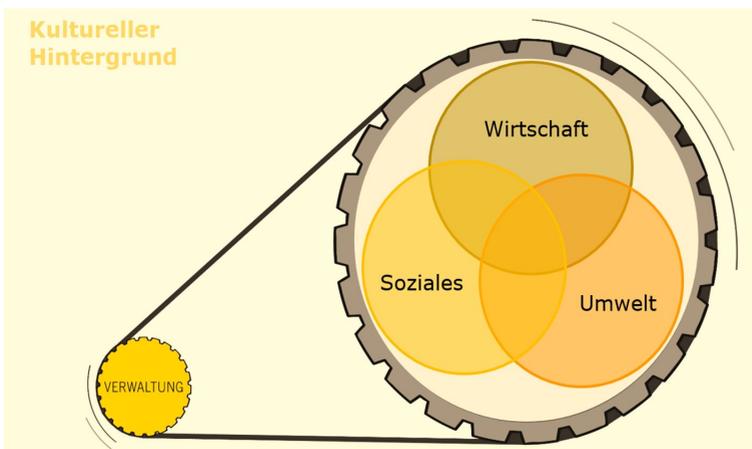
Integriertes Nachhaltigkeitsmanagement



entwicklung der strategischen Ziele – politischer Beschluss (Leitsätze und strategische Ziele) – Umsetzung durch SEK-Masterpläne (operative Ziele, Maßnahmen, Aufgaben) – Evaluation und Berichterstattung über Indikatoren. Dieser Managementkreislauf sorgt dafür, dass die von den Zielen abgeleiteten Maßnahmen und Projekte verfolgt und die Ziele auf Basis sich wandelnder Herausforderungen fortgeschrieben werden.

Auch die im Referat verorteten Aufgaben haben sich über die Jahre stetig den aktuellen Herausforderungen und politischen Ausrichtungen angepasst und verändert. Wichtig ist jedoch stets, dass es nicht nur steuert und koordiniert, sondern über eigene Umsetzungskompetenz bei wichtigen Zukunftsthemen der Stadt verfügt, wie aktuell beispielsweise bei der Schaffung bezahlbaren Wohnraums. 16 Jahre nach Start des SEK-Prozesses mit paralleler Weiterentwicklung der Organisationsstruktur lässt sich feststellen: Eine nachhaltige Stadtentwicklung erfordert eine stetige Reflektion und Weiterentwicklung von Verwaltungsstrukturen im Sinne einer „lernenden Verwaltung“.

Steuerung der nachhaltigen Stadtentwicklung



Fazit

Deutschland wird gerne Konzeptweltmeister genannt. Doch die Zeit drängt. Wir müssen Konzepte in die Anwendung bringen, Erfahrungen sammeln, probieren, experimentieren und testen.

Die Umsetzung der partizipativ mit so vielen engagierten Menschen erarbeiteten Konzepte zum Schutz und zur Erhaltung unserer natürlichen Lebensgrundlagen und die bevorstehenden „Großen Transformationen“ können aber nur gelingen, wenn die Verwaltungen ihre Organisationsstrukturen und die Organisationskultur in den Rathäusern darauf ausrichten. Daher ist es unverzichtbar, den Prozess des „Rathaus im Wandel“ in allen Städten und Gemeinden anzugehen. Der Motor der Nachhaltigen Stadtentwicklung, die Verwaltung, muss fit für die Umsetzung sein. Dabei steht der Leitgedanke der Ludwigsburger Bürgerbeteiligung „Wenn die Welt komplexer wird, müssen mehr Köpfe denken“ als zentrales Bekenntnis, dass es auch in dieser entscheidenden Phase unserer Zukunftsgestaltung vor allem auf den Dialog und den gemeinsamen Denk-, Kooperations- und Umsetzungsprozess getragen von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung ankommen wird.

1 Vgl. Amann, E. / Alkenbrecher, F. (2015), S. 71.

2 Vgl. Weigel, O. (2021), S. 98.

3 Vgl. Heß, H. / Giebeler, K. (2015), S. 22f.

Ammann, Ella Gabriele / Alkenbrecher, Frank (2015): Das Sowohl-als-auch-Prinzip. Resilienz: Mit Sicherheit stark durch die Krise. Berlin: Pro BUSINESS.

Heß, Holger / Giebeler, Karl (2015): Stadtentwicklung mit veränderter Verwaltungskultur verbunden. Der Ludwigsburger Weg als Dialog von Verwal-

tung, Rat und Bürgerschaft. In: Innovative Verwaltung 4/2015. Berlin: Springer.

Sisney, Lex (2012): The 5 Classic Mistakes in Organizational Structure: Or, How to Design Your Organization the Right Way. Online verfügbar unter <https://organizationalphysics.com/2012/01/09/the-5-classic-mistakes-in-organizational-structure-or-how-to-design-your-organization-the-right-way/>, zuletzt geprüft am 30.04.2021.

Weigel, Oliver (2021): Die Neue Leipzig-Charta – von der Strategie zur Umsetzung, Verbandszeitschrift des vhw Heft 2 März – April 2021.

Geiger, Albert (2016): Rathaus im Wandel - 10 Jahre Nachhaltige Stadtentwicklung in Ludwigsburg, vhw Schriftenreihe 5

Geiger, Albert / Kurt, Martin / Michael, Tom (2015): Wer denkt die nachhaltige Stadt – SRL Schriftenreihe 57

Grafiken: Quelle Stadt Ludwigsburg

Nachhaltigkeit als kommunales Gemeinschaftswerk

Gerd Oelsner

Vorbemerkung:

Mit dem UN-Weltgipfel für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro im Juni 1992 betrat das Konzept einer nachhaltigen Entwicklung die politische Arena. Unter anderem wurde dort als umfangreiches Aktionsprogramm für das nächste Jahrhundert die „Agenda 21“ beschlossen. Ein eigenes Kapitel war dort den Kommunen gewidmet. In Kapitel 28 heißt es: „Jede Kommunalverwaltung soll in einen Dialog mit ihren Bürgern, örtlichen Organisationen und der Privatwirtschaft eintreten und eine ‚kommunale Agenda 21‘ beschließen.“ Diese Lokale Agenda 21 (LA 21) war damit als kommunales Gemeinschaftswerk für Nachhaltigkeit angelegt.

1. Lokale Agenda 21 als Kommunales Gemeinschaftswerk für Nachhaltigkeit

Im internationalen Vergleich war die LA 21 in Deutschland stark bürgerschaftlich geprägt. Nach dem Auftakt bildeten sich Arbeitskreise, die gemeinsam mit den Agenda-Beauftragten in den Verwaltungen Projekte erarbeiteten und umsetzten. In der LA 21 sammelte sich der aktive bürgerschaftliche Kern für eine nachhaltige Entwicklung in der Kommune.

Dies sollte für ein Gemeinschaftswerk die erste Lehre sein: Bilde zunächst einen aktiven Kern als Treiber und Motor von allen Akteuren, die sich aktiv für Nachhaltigkeit einsetzen. Dieser wird vorwiegend bürger- und zivilgesellschaftlich zusammengesetzt sein. Das können auch gut die neuen, unabhängig entstandenen Nachhaltigkeitsnetzwerke vor Ort wie

die „Landshuter Machbarn“ als Initiator und Kern sein, die sich bundesweit bei „INOve“ vernetzen. Diese sollten sich auf erste Arbeitsschritte verständigen, wie und mit wem ein sozialer und ökologischer Wandel in der Kommune am besten möglich ist. Wenn die Kommune noch nicht beteiligt ist, sollte auch möglichst ein guter Draht zur Kommunalverwaltung hergestellt werden.

Ein solcher Kern wirkt zweitens im wahrsten Sinne des Wortes als Multiplikator: Er spricht weitere Interessierte und Gruppen an. Da wichtige Akteure wie Politik und Wirtschaft ja sehr vielfältig und differenziert sind, sollte man von diesen zunächst besonders aufgeschlossene, innovative und kooperative Akteure gezielt ansprechen. Mit diesen kann man nicht nur gemeinsame Aktivitäten starten, sondern auch die beste Hilfe dafür bekommen, wie man diese Gruppen insgesamt erreicht.

Drittens sollte man möglichst schnell mit ersten Vorhaben und Projekten zeigen, was eine sozial-ökologische Transformation konkret bedeutet. Dies spricht am besten weitere MitstreiterInnen und die Bevölkerung an.

Und viertens sollte man nicht nur gemeinsame Aktivitäten auf dem Schirm haben, sondern einen Schwerpunkt darauf legen, was jeder Akteur auch alleine und unabhängig in seinem eigenen Wirkungsbereich selbst beitragen kann und sollte. Dies betrifft alle in der Kommune: Von der Wirtschaft und der Verwaltung bis hin zur gesamten Bevölkerung.

Ein Gemeinschaftswerk besteht somit nicht nur aus gemeinsamen, sondern auch aus vielen einzelnen Aktivitäten. Vom Aufbau her kann es mit einer Zwiebel mit den verschiedenen Ringen verglichen werden, die den unterschiedlichen Aktivitätsgrad zeigen.

2. Stolpersteine und Erfolgsfaktoren der Lokalen Agenda 21

Damit sind zwei wesentliche Wirkungsmechanismen der LA 21 bereits

genannt, die zu ihrem Erfolg beitrugen:

- Der „Agenda-Schneeball“ durch Bürgerprojekte und -aktionen, die mit Unterstützung der Verwaltung umgesetzt werden. Sie stoßen weitere Projekte vor Ort an und werden auch in anderen Kommunen umgesetzt. Beispiele sind viele Bürgerenergieanlagen oder Städte-, Partnerschafts- und Agenda-Kaffees.
- Die „Agenda-Zwiebel“ mit einem harten aktiven Kern in der Mitte und weiteren Schichten.

Weitere kommen wie angedeutet hinzu:

- Das „Agenda-Scharnier“ durch einen Ansprechpartner für die Aktiven in der Verwaltung.
- Das „Agenda-Dreieck“ aus Verwaltung, Politik / Gemeinderat und der Bürger-/ Zivilgesellschaft sowie anderen Akteuren. Dies Zusammenwirken sichert als „magisches Dreieck“ eine längerfristige Perspektive und bezieht damit auch die ganze „Stadtgesellschaft“ (Norbert Stamm) ein. Ansonsten ist das Gemeinschaftswerk nur bedingt oder gar nicht möglich und droht zum „Bermuda-Dreieck“ zu werden.

Damit dürfte auch ein wesentlicher Stolperstein genannt sein, der zum Abschaffen vieler LA-21-Prozesse führte: Die mangelnde Unterstützung für die Aktiven einerseits und das für sie zu wenig erkennbare nachhaltige Handeln von Politik und Verwaltung als Nachhaltigkeitsakteure andererseits.

Auch wenn der Begriff „Welle“ zur Zeit nicht der populärste ist: Warum konnte sich die große „Agenda-Welle“ - sie erfasste in Deutschland bis 2005 jede fünfte Kommune, in Bayern und Baden-Württemberg jede dritte - nicht auf dem hohen Niveau stabilisieren wie eine spätere andere Welle, die sie mit ausgelöst hat?

Durch verbesserte gesetzliche Rahmenbedingungen stieg z.B. in Baden-

Württemberg die Anzahl der (Bürger-)Energiegenossenschaften von 10 im Jahre 2008 auf 149 im Jahre 2014 an. Sie verharrt seitdem auf diesem Niveau, gesetzliche Restriktionen stoppten zwar den Zuwachs, führten aber zu keinem Einbruch. Wir verzeichnen in Baden-Württemberg seitdem konstant diese Anzahl an Bürgerenergiegenossenschaften. Ähnlich entstanden „von unten“ („bottom up“) auch in anderen Bereichen viele Initiativen wie sharing, urban gardening oder repair-cafes die im Vergleich zur LA-21 als Prozess „von oben“ („top down“) eine neue Qualität darstellen und sich in eine umfangreiche wachstumskritische Bewegung und Diskussion einordnen.

Ein Erklärungsversuch: Die Bürgerenergiegenossenschaften sind selbstständig - auch wirtschaftlich. Und sie haben trotzdem meistens eine gute Zusammenarbeit mit der Kommune, in jeder zweiten ist der Bürgermeister Mitglied.

Vor allem zwei Erfolgsbedingungen könnten damit festgehalten werden: Man benötigt bürger- bzw. zivilgesellschaftliches Engagement und sollte dieses von der Kommune fördern und unterstützen. Und die geschaffenen Strukturen sollten sich möglichst selbst tragen und auch bei fehlender politischer Unterstützung weiter bestehen können. Vor allem auch in kleineren Gemeinden und im ländlichen Raum könnte der Aspekt bürger- und zivilgesellschaftliches Element und seine Förderung ein wichtiges Moment für eine sozial-ökologische Transformation bilden.

Die fördernde Wirkung der Unterstützung zeigte sich auch bei der LA 21 auf der regionalen, der Länderebene: Zwei Drittel der deutschen 2.471 kommunalen Agenda-Beschlüsse kamen im Juli 2004 aus den vier Bundesländern Bayern, Baden-Württemberg, Hessen und Nordrhein-Westfalen. Diese verfügten im Vergleich zu anderen Ländern stärker über entsprechende Stellen und Förderprogramme zur LA 21.

3. Die Weiterentwicklung zu kommunalen Nachhaltigkeitsprozessen

Die bundesweite Studie „Rio + 20 vor Ort“ (an der Manfred Miosga beteiligt war) unterstrich nochmals die „Rolle der Zivilgesellschaft als Motor für LA-21-Prozesse“. In vielen Kommunen gab es eine Weiterentwicklung durch sektorale Strategien besonders mit dem Schwerpunkt Klimaschutz, vereinzelt auch zu umfassenden kommunalen Nachhaltigkeitsstrategien.

Eine weitere bundesweite Studie der Bertelsmann-Stiftung ergab 2016, „dass in vielen Kommunen ein Schwerpunkt auf Maßnahmen und Projekte gelegt wird (...), die Kommunen arbeiten daher häufig nur mit einzelnen Bausteinen.“ Dies dürfte angesichts der Rahmenbedingungen auch der häufigste Weg zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in Kommunen bleiben und wirft zwei Fragen auf:

- Gibt es einzelne „Bausteine“, die Nachhaltigkeit ohne umfassenden strategischen Rahmen in Kommunen voranbringen?
- Wie können wir über einzelne Bausteine zu umfassenden Strategien gelangen?

Zwei „Bausteine“ bzw. Maßnahmen setzen an zentralen Nachhaltigkeits-Stellschrauben an und wirken auch alleine ohne weitere Einbettung in eine Strategie:

- In der Verwaltung eine nachhaltige Beschaffung. Sie braucht kein neues Personal, setzt Nachhaltigkeit sofort um und wirkt doppelt auch nach außen: Konkret fördert sie nachhaltige Produkte in der Wirtschaft und kann mit entsprechender Öffentlichkeitsarbeit Vorbild für einen nachhaltigen Konsum für die Bevölkerung sein.
- Ein Nachhaltigkeits-Check zumindest für wichtige kommunale Vorhaben, Projekte und Regelungen. Werden diese wie z.B. größere Bauvorhaben nachhaltig ausgerichtet, gestaltet dies die gesamte Kommunalpolitik in Richtung Nachhaltigkeit.

Seit der LA 21 gilt die Regel, dass es den einen Weg zur kommunalen Nachhaltigkeit nicht geben kann, da die Bedingungen vor Ort überall anders sind. Vor allem sind die Kommunen inzwischen unterschiedlich weit fortgeschritten. Es gilt die vielen möglichen Wege, die bisher beschritten wurden, anhand der kommunalen Beispiele darzustellen und zu systematisieren, um so für die bisher beschrittenen Pfade zu beachtende Essentials für andere Kommunen aufzuzeigen.

In unserem „Werkzeugkasten des Wandels“ leisten wir schon den ersten Schritt. Der zweite steht noch aus. Neben einem Weg, über einzelne Bausteine zu einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie zu gelangen, gilt dies besonders für die konkrete Verknüpfung mit Stadtentwicklungskonzepten oder Klimaschutzkonzepten, die in vielen Kommunen vorhanden sind. In sich recht geschlossene Strategien und Konzepte für eine nachhaltige Kommunalentwicklung müssten dann auch entsprechend an die „Eigenart“ (WBGU - Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen) der Kommunen angepasst werden oder sie bleiben auf wenige Kommunen beschränkt.

4. Wie weiter? Leitplanken, Eckpunkte und konkrete Schritte für die künftige Arbeit

In der aktuellen Diskussion über eine nachhaltige Entwicklung sind zwei Forderungen stärker erkennbar: Neben der aktuellen Pandemiekrise müsste die Klimakrise endlich wieder stärker Beachtung finden. Ferner müsste der wirtschaftliche Neustart nachhaltig ausgerichtet werden. Beides sind gute Anknüpfungspunkte.

Allgemein sollten wir verdeutlichen, dass wir die durch die Pandemie noch deutlich verschärften wirtschaftlichen und sozialen sowie auch die ökologischen Probleme gemeinsam in einer sozial-ökologischen Transformation mit Ziel Nachhaltigkeit angehen. Rein sprachlich könnte es sinnvoll sein diese integrierte „sozial-ökologische“ Dimension immer auch

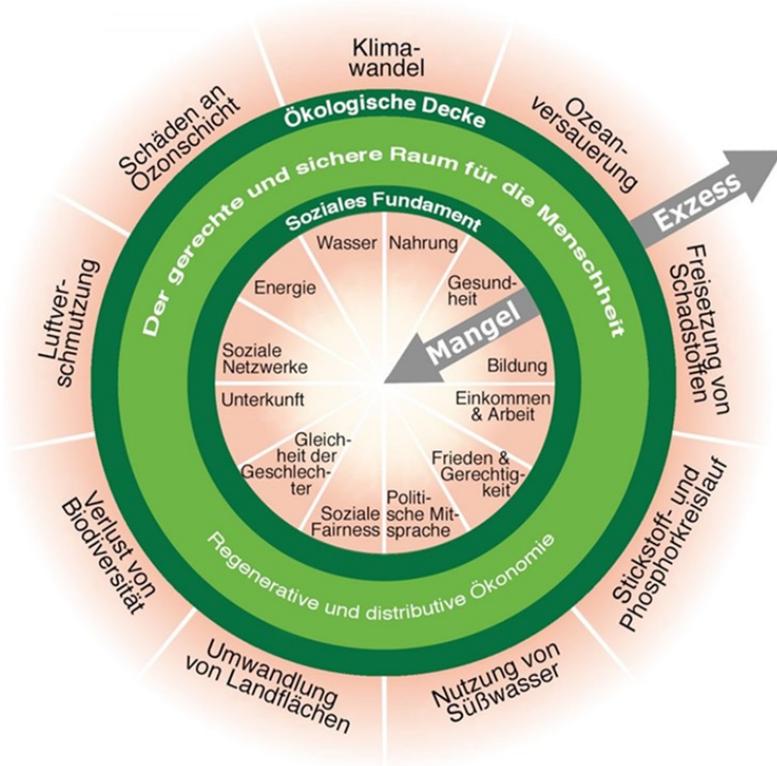
zusammen mit dem Begriff Nachhaltigkeit herauszustellen.

Dafür sind zwei Ansätze und Modelle hilfreich:

- Der WBGU hat in einem ausführlichen Gutachten zur „Transformativen Kraft der Städte“ einen normativen Kompass für die Transformation der Städte zur Nachhaltigkeit mit drei Dimensionen entwickelt. Neben der erwähnten „Eigenart“ der Kommunen besonders durch die Entwicklung von Lösungen zusammen mit der örtlichen Zivilgesellschaft ist dies einerseits die ökologische Dimension mit der „Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen“ vor Ort im Rahmen der „planetaren Leitplanken“. Andererseits wird die soziale Dimension auch mit der „substanziellen, politischen und ökonomischen Teilhabe“ umschrieben, die den Menschen die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben ermöglicht.
- Kate Raworth verdeutlicht dies mit dem Bild der „Donut-Ökonomie“: Es gibt einen inneren Ring von 12 Sozialstandards, die nicht unterschritten werden dürfen. Diese orientieren sich an den UN-Nachhaltigkeitszielen von 2015, den SDGs. Und es gibt einen äußeren Ring mit den 9 planetaren Leitplanken, die nicht überschritten werden dürfen. Dazwischen liegt der „Donut“, in dem eine nachhaltige Entwicklung stattfindet. Ihr Modell hat auch den großen Vorteil, dass es die sozialen und ökologischen Grenzen mit Bezug zu den SDGs und den planetaren Leitplanken mit Bezug zu den beiden wichtigsten Konzepten sehr konkret beschreibt. Inzwischen wird es in den ersten Städten wie Amsterdam auf die kommunale Ebene heruntergebrochen.

Dafür drei konkrete Schritte für unser weiteres Vorgehen:

1. Für den Aufbau einer resilienten, nachhaltigen, regionalen und solidarischen Wirtschaft nach der Pandemie hat Micheal Kopatz vom Wuppertal-Institut sein Konzept „Wirtschaftsförderung 4.0“ entwickelt. Es „beinhaltet eine systematische Stärkung von regionaler Wertschöpfung und kooperativen Wirtschaftsformen“. Es bezieht alle Ansätze wie Solawi, Sharing, Repairing oder Second-hand etc. in die kommunale und regionale Wirtschaftsförderung ein. Es schlägt auch den Bogen zum umfassen-



<https://www.hanser-literaturverlage.de/buch/die-donut-oekonomie/978-3-446-25845-7/>

den anfangs formulierten Ziel, die Bevölkerung insgesamt für einen nachhaltigen Lebensstil zu gewinnen, indem diese Rahmenbedingungen zur „Öko-Routine“ verfestigt werden. Es wird momentan schon recht erfolgreich auch in mehr ländlichen Regionen wie im hessischen Witzhausen getestet. Es sollte - zusammen mit anderen Formen der Unterstützungen solcher Initiativen vor Ort und Ansätzen für eine lokale „Donut-Ökonomie“ - weiterverbreitet werden.

2. Wie unter Punkt drei beschrieben, arbeiten wir die vielen möglichen Wege, die bisher in den Kommunen zur Nachhaltigkeit beschritten wurden, anhand der kommunalen Beispiele auf. Wir systematisieren sie, um so für diese bisher beschrittenen Pfade zu beachtende Essentials und Bausteine heraus zu kristallisieren und für andere Kommunen aufzuzeigen. Ein Baustein dürften bilanzierende Nachhaltigkeitsberichte sein, wofür jetzt bundesweit ein „Berichtsrahmen nachhaltige Kommune – BNK“ entwickelt wurde.

3. Wie in der LA 21 schon vor 25 Jahren haben wir auch heute die „Zivilgesellschaft als Taktgeber der großen Transformation“ (Uwe Schneidewind und das Wuppertal-Institut). Dies gilt auch für die örtliche Ebene und besonders auch für kleine Gemeinden und den ländlichen Raum. Es gilt, diese Nachhaltigkeitstreiber entsprechend zu qualifizieren, um als Motoren für örtliche Nachhaltigkeitsaktivitäten zu wirken. In Niedersachsen werden hierfür ehrenamtliche „Dorfmoderatoren“ ausgebildet. In Österreich gibt es „GEcKO-Lehrgänge“ – das meint entsprechende GESTaltungskOMPetenzen für Engagierte. In Baden-Württemberg gab es Qualifizierungen für ehrenamtliche Agenda-Moderatoren und Konzepte wie KOI („Kompetenzen und Impulse für Akteure einer nachhaltigen Entwicklung vor Ort“). Daran anknüpfend sollten wir ein entsprechendes Konzept zur Qualifizierung Ehrenamtlicher zur konkreten Unterstützung einer sozial-ökologischen Transformation vor Ort als „Nachhaltigkeitslotsen“ entwickeln.

Mit diesen drei konkreten Schritten können wir konkret auch die Nach-Coronazeit nachhaltig mitgestalten und eine sozial-ökologischen Transformation voranbringen.

Agenda 21 (1992)

https://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf

INOVe-Wiki und Vernetzung von örtlichen Nachhaltigkeitsnetzwerken
<https://www.inove.network/wiki/Hauptseite>

Auswertung der Umfrage zur Lokalen Agenda 21 in Baden-Württemberg (2004):
<https://pudi.lubw.de/detailseite/-/publication/44557>

Ehrenamtliche Energieinitiativen in Baden-Württemberg (Untersuchung 2014)
https://www.lubw.baden-wuerttemberg.de/documents/10184/143647/zufas_befragung_e_initiativen2014.pdf/562b80fd-04f1-4659-a6bf-362ffaea5434

Studie „Rio + 20 vor Ort“ (2012)
<https://www.dbu.de/OPAC/ab/DBU-Abschlussbericht-AZ-28932.pdf>

Monitor nachhaltige Kommune (2016)
<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/monitor-nachhaltige-kommune-bericht-2016-teil-1>

WBGU: Der Umzug der Menschheit. Die transformative Kraft der Städte (2016)
<https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/der-umzug-der-menschheit-die-transformative-kraft-der-staedte>

Donut-Ökonomie - Einstiegsvideo und Buch
<https://www.youtube.com/watch?v=YCqGf7T9ABo>
<https://www.hanser-literaturverlage.de/buch/die-donut-oekonomie/978-3-446-25845-7/>

Donut-Ökonomie: Beispiel Amsterdam
<https://www.amsterdam.nl/en/policy/sustainability/circular-economy/>

Wirtschaftsförderung 4.0
<https://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de/>
<https://www.witzenhausen2030.de/wirtschaftsfoerderungvierpunktnull>

Öko-Routine
<https://www.oekoroutine.de/>

Berichtsrahmen nachhaltige Kommune (BNK):

https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Leitfaden/Berichtsrahmen_Nachhaltige_Kommune_2021

Wuppertal-Institut: Große Transformation (Buch 2018)

<https://wupperinst.org/a/wi/a/s/ad/4377>

Dorfmoderatoren (Broschüre RENN.Nord: Von der Dorfentwicklung zur nachhaltigen Entwicklung auf dem Land - 2019)

https://www.renn-netzwerk.de/fileadmin/user_upload/nord/docs/materialien/RENN_Leitfaden_SDG_11_Laendliche_Raeume_web.pdf

GEcKO-Lehrgänge: Gestaltungskompetenz für Engagierte... (Österreich, 2017 und 2020))

https://www.lebensraum-ennstal.at/GEcKO_Lehrgang_-_Ich_will_MITgestalten
<https://www.regionalforum.at/codesignzukunft/>

Agenda-Moderatoren in Baden-Württemberg: Arbeitsmaterialie 16 des Agenda-Büros. Moderationshilfe für die Lokale Agenda 21, 2001

<https://pudi.lubw.de/detailseite/-/publication/22925>

Hebel und Hemmnisse für eine nachhaltige Entwicklung in Kommunen

Busso Grabow

Einstimmung

? Lessons learnt? Dieser Beitrag beginnt mit einem Fragezeichen. Durch die wissenschaftliche und praktische Begleitung und Beratung vieler Städte zu Fragen der nachhaltigen Entwicklung ist der Autor dafür prädestiniert, klare Antworten zu geben und wird die Frage elegant und klug auflösen. Pustekuchen. Danke für die Anfrage, Norbert Stamm.

Ich habe zehn Jahre in Augsburg gelebt, dort studiert, meinen Zivildienst gemacht, Straßentheater gespielt. Kannte es wie meine Westentasche. Viel später durfte ich die Nachhaltigkeitsleistungen der Stadt und ihrer Agenda-Akteure bei ihrer Bewerbung zum Deutschen Nachhaltigkeitspreis bewerten. Augsburg wurde zu Recht prämiert als nachhaltigste Großstadt Deutschlands. War begeistert: ist das die Stadt, in der ich bis 1984 gelebt und mit der ich früher so meine Probleme hatte?

Jüngst wieder zu Besuch in Augsburg. Hatte sich wirklich so viel verändert? Ernüchterung auf den ersten und auch auf den zweiten Blick. Wie kann es sein, dass in einer Stadt, in der die Lokale Agenda 21 beispielhaft mit Leben gefüllt ist, mit Politiker*innen und Verantwortlichen, die sich die Leitidee einer nachhaltigen Entwicklung zu eigen gemacht haben, mit einem Nachhaltigkeitsbeirat, in dem ein breites Akteur*innenbündnis vertreten ist, Nachhaltigkeit noch so wenig sichtbar- und erlebbar ist?

So viel richtig gemacht, Musterschüler, und doch nicht gut genug? Das

kann es nicht sein. Und jetzt die Forderung an den Wissenschaftler: Erkläre es uns. Am besten evidenzbasiert. Und bitte mit Handlungsempfehlungen, wie nach weiteren 25 Jahren Augsburg zur Pilgerstätte für die transformierte, nachhaltige, enkeltaugliche Zukunftsstadt geworden sein wird.

Jetzt habe ich versprochen etwas abzuliefern. Dumm gelaufen. Daher: bitte nur als Denkansatz nehmen und selber weiterdenken. Kritisch hinterfragen, gerne auch süffisante Anmerkungen an den Rand kritzeln. Und nicht mit wissenschaftlichen Erkenntnissen verwechseln. Aber vielleicht ist ja am Erfahrungswissen eines alten weißen Urbanisten etwas dran...

Jetzt im Ernst: Nachhaltigkeit und Kommunen

Vor fast 30 Jahren ist Nachhaltigkeit mit der Rio-Konferenz zur globalen Leitidee geworden. In den Städten und Gemeinden wurde die lokale Agenda 21 – insbesondere in Deutschland – zu einer Art Graswurzelbewegung vieler zivilgesellschaftlicher Akteure. Anfangs wurde nur in einer sehr überschaubaren Zahl von Städten und Gemeinden hierzulande Nachhaltigkeit auch zum neuen Paradigma von Politik und Verwaltung. Dies hat sich in den letzten Jahren geändert: Spätestens durch den Rio +20-Prozess, die 2030 Agenda der Vereinten Nationen mit dem expliziten Ziel 11 der Stärkung der Kommunen als zentrale Akteure nachhaltiger Entwicklung, die New Urban Agenda als inhaltlicher Richtlinie und Instrument zur Umsetzung der Agenda 2030 und des Pariser Klimaabkommens auf kommunaler Ebene sowie die Neue Leipzig Charta, die drei Dimensionen der gerechten, grünen und produktiven Stadt als Transformationsebenen herausstellt, ist Nachhaltigkeit als zentrale Herausforderung bei vielen Kommunen „angekommen“.

Jetzt kommt das „Aber“, das mit einem staatsrechtlichen Ausflug eingeleitet wird. Per definitionem sind Kommunen nicht mehr und nicht weniger als eine Gebietskörperschaft, genauer: die kleinste unter ihnen. Bür-

ger*innen und Unternehmen sind „Pflichtmitglieder“ ihrer jeweiligen Kommune. Der Wortstamm macht andererseits deutlich: Kommune meint auch „Gemeinschaft“. Und jetzt wird es kompliziert. Diese Gemeinschaft ist nämlich zunächst eine Pflichtgemeinschaft und durch ein kompliziertes Akteur*innengeflecht aus Kommunalpolitik, Verwaltung, kommunalen Unternehmen, freien Träger*innen, Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft geprägt (vgl. Grabow & zur Nedden, 2018). Und dann gilt es, zurückzurudern: Ist Nachhaltigkeit wirklich bei allen „Pflichtmitgliedern“ als zentrale Herausforderung angekommen? Ganz und gar nicht – und genau da liegt das Problem. Aber dazu später.

Um es wieder etwas zu verentkomplizieren: Bleiben wir einmal bei dem wichtigsten Organ einer Kommune (dem Rat) und der Verwaltung. Dann nehmen wir noch die Zivilgesellschaft hinzu, gemeint als dritte Sphäre zwischen dem Staat und den Bürgerinnen und Bürgern, nämlich den Teil der Bürgerschaft (knapp 40 %), der sich in verschiedenen Formen der Selbstorganisation für das Gemeinwesen freiwillig engagiert (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2021). Denken wir noch die Akteure aus dem Wirtschaftssektor dazu, die – ähnlich wie Akteure der Zivilgesellschaft und teilweise mit ihnen zusammen – gesellschaftlich wirksam werden wollen. Jetzt sind, grob genommen, diejenigen versammelt, denen gemeinhin wichtige Rollen zugeschrieben werden, Nachhaltigkeit in den Kommunen aktiv voranbringen zu können.

Halbwegs sicheres Terrain

Wenn man sich auf das genannte Setting beschränkt, findet man eine erhebliche Zahl an Studien und Erkenntnissen zu Hebeln und Hemmnissen nachhaltiger Entwicklung in Kommunen. Keine Schwierigkeit, dazu einen umfangreichen Sammelband herauszugeben. Da hier aber die Aufgabe darin liegt, das Wissen dazu auf 10.000 Zeichen zu kondensieren, macht es sich der Autor im Folgenden einfach und beschränkt sich auf eigene „Lessons learnt“. Beginnen wir mit dem, was die Kommunen mit

ihren Bewerbungen in zehn Jahren Deutscher Nachhaltigkeitspreis für Städte und Gemeinden zu erkennen gegeben haben (vgl. Grabow & Hohnold, 2017). Ein tiefer Blick in die Unterlagen und ein gutes Maß an Methodeneinsatz zeigen Strukturen und Muster, die sich verallgemeinern lassen. Erstens: Integrierte Ansätze, auf Grundlage strategischer Ziele begründete Maßnahmen, gutes Management nachhaltiger Entwicklung, Beteiligungskultur und allgemein der kulturelle Wandel in Politik und Verwaltung tragen entscheidend zu einer nachhaltigen Entwicklung bei – auch wenn Querschnittsaktivitäten und strategische Konzepte im Vergleich mit der Entwicklung erfolgreicher Einzelmaßnahmen vielleicht nicht so „sexy“ sind: Leuchtturmprojekte, einzelne Highlights lassen sich besser „verkaufen“. Zweitens: In der Umweltpolitik und im Klimaschutz kann man nicht meckern. Setzen, eine gute zwei! Andere bisher vernachlässigte Themen wie etwa Wirtschaft, Arbeit, Mobilität und Infrastruktur: höchstens ausreichend, Versetzen teilweise gefährdet. Heißt: hier gilt es, intensiver anzusetzen. Und drittens: Je besser die Kommunen unterwegs sind, umso häufiger wird den Verantwortlichen und Akteur*innen bewusst, wie weit sie bei allen Umsetzungserfolgen noch von der umfassenden Transformation hin zu einer nachhaltigen Stadt- und Gemeindeentwicklung entfernt sind. Oft wird dadurch der Ehrgeiz gestärkt, noch besser werden zu wollen.

Faktoren für Veränderung

Nach mehr als 30 Jahren Stadtforschung des Autors nehmen die „Déjà vu“-Erfahrungen zu. Bestimmte Kommunen bewältigen komplexe, übergreifende Transformations- und Veränderungsprozesse besser und erfolgreicher als viele andere. Es ist beinahe beliebig, welches der eigentlich Veränderungsgegenstand ist. Egal, ob es um den Wandel hin zur sozialen und integrativen, zur kompakten, zur klimagerechten, zur resilienten, zur kooperativen, zur digitalen Stadt oder neudeutsch zur Smart City geht: die fördernden Faktoren oder Hemmnisse, ob der Wandel gelingt – oder eben nicht gelingt oder auch gar nicht intendiert ist –, sind

oft die Gleichen oder zumindest vergleichbar. Die positiven Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für gelingende Veränderungsprozesse lassen sich als Hebel oder „Erfolgsfaktoren“ bezeichnen. Werden Veränderungsprozesse gar nicht erst angegangen oder sie führen nicht zum Erfolg, sind entsprechenden Voraussetzungen oder Faktoren eben nicht gegeben. Gebündelt nach struktureller Ähnlichkeit in Gruppen und mit einer Überschrift versehen (Metafaktoren), wird besonders deutlich, dass und wie sehr sich diese übergeordneten Metafaktoren unabhängig vom jeweiligen Transformationsziel sehr ähneln (ausführlicher in Grabow & Jossin, 2020).

Diese Metafaktoren sind Kultur, Wissen & Verständnis, Willen, Ressourcen, Management, (System-)Umwelt und Struktur(-merkmale). Es würde diesen Beitrag sprengen, diese „Überschriften“ hier mit Inhalten zu füllen. Nur zwei Aspekte sollen kurz beispielhaft erläutert werden:

- „Kultur“ als die Gesamtheit der Praktiken, Normen, Werte, Einstellungen, Sprachen, Haltungen der Menschen – und hier weiter eingegrenzt die Kultur einer Stadt oder Region – spielt eine zentrale Rolle für die große Transformation. Dazu gehören u. a. Aspekte wie eine ausgeprägte Kommunikations- und Kooperationskultur nach innen wie außen, Regeln ‚guten Regierens‘ (good governance) und die Bereitschaft zur Transparenz, Weltoffenheit und zur Veränderung (Agilität).

- Mit (System-)Umwelt ist hier nicht die geografische/natürliche Umwelt gemeint, sondern ein Metafaktor, der ähnlich wie im system- und organisationstheoretischen Verständnis Dinge beschreibt, die außerhalb des Systems „Stadt“ liegen und dort nicht oder kaum beeinflussbar sind, aber das Systemverhalten bestimmen. Dazu gehören z. B. ein adäquater rechtlicher Rahmen, eine funktionierende vertikale Integration zwischen den staatlichen Ebenen, die Beachtung der Subsidiarität und der Konnexitätsregeln, ein angemessenes Gemeindefinanzsystem, geeignete Förderprogramme und ein gesamtgesellschaftlicher Diskurs über Nachhaltigkeit.

Während ein Teil der benannten Metafaktoren zumindest in Teilen in der (Selbst-)Verantwortung der Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und anderer Akteur*innen vor Ort liegen, sind die (System-)Umwelt und viele strukturellen Prägungen, wie z.B. räumliche oder topografische Lage, die naturräumliche Ausstattung oder die Wirtschafts- und Beschäftigungsstruktur gar nicht oder wenig vor Ort zu beeinflussen oder veränderbar.

Hebel und Treiber

Welche unter den genannten Faktoren für die Entwicklung nachhaltiger Kommunen nun die entscheidenden Hebel oder gravierendsten Hemmnisse sind, ließe sich durch gute Heuristik und Empirie und noch besser, unterstützt durch systemisch-biokybernetische Modellierungen bestimmen. Dafür braucht es umfangreiche Forschung, viele Ressourcen und noch mehr Zeit: alles ist kurzfristig nicht zu haben. Gleichzeitig gibt es hohen Handlungs- und Transformationsdruck mit hohem Wissensbedarf: ein gravierendes Dilemma. Es gibt keinen wirklichen Ausweg aus diesem Dilemma (damit würde ernstzunehmende Forschung diskriminiert), aber es gibt einen leicht illegitimen und eleganten Schleichweg, der viel schneller geht, zumindest eine „Erkenntnisannäherung“ bringt und noch dazu Spaß macht. Das ist die Nutzung eines „Papiercomputers“ (der Begriff stammt noch aus der Schreibmaschinenzeit), „erfunden“ vom Vater des Systemdenkens in den Umweltwissenschaften (Vester, 1994, 2000). Allerdings wird er heute statt mit Papier und Stift mit Tabellenkalkulationsprogrammen oder Software-Tools ausgeführt (gerne googeln).

Mit dem „Papiercomputer“ werden alle Wechselwirkungen zwischen den Elementen eines Systems be- und ausgewertet. In diesem Fall wurden verschiedene Teilaspekte der oben genannten Metafaktoren jeweils zu allen anderen in Beziehung gesetzt – hier durch subjektive Bewertungen des Autors. Und damit kommen wir wieder zu der Ausgangsfrage nach den (stärksten) Hebeln, Treibern und den (größten) Hemmnissen.

Die größten Treiber (oder bei Nicht-Vorhandensein Bremsen und Hemmnisse) für eine nachhaltige Kommune – also Faktoren, die viele andere beeinflussen – sind im eigenen Einflussbereich der Kommune eine gute Kommunikationskultur, Willen (und Verständnis) von Rat und Verwaltungsspitze, nachhaltige Entwicklung vor Ort befördern zu wollen, „good Governance“ (Prinzipien guten Regierens) sowie ein funktionierendes strategisches Management. Eine starke Zivilgesellschaft kann wiederum stark auf die erstgenannten Aspekte einwirken und sie befördern. Die wichtigsten Treiber außerhalb des eigentlichen Einflussbereichs der Kommune sind ein starker Nachhaltigkeitsdiskurs auf Bundes- und/oder Landesebene, der Rechtsrahmen für eine nachhaltige Entwicklung sowie eine gute vertikale Integration der Nachhaltigkeitspolitiken auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene. Ebenfalls starken Einfluss (aber kaum zu beeinflussen) ist ein Gemeindefinanzsystem, das die Kommunen leistungs- und handlungsfähig auch für die große Transformation macht sowie die Wahrung der Prinzipien der Subsidiarität (staatliche Aufgabenerfüllung soweit wie möglich auf der kommunalen Ebene) und Konnexität („wer bestellt, zahlt“).

Insbesondere Willen (und Verständnis) von Rat und Verwaltungsspitze, nachhaltige Entwicklung vor Ort zu befördern, sind gleichzeitig auch „kritische“ Faktoren. Sie beeinflussen viele andere und werden von vielen beeinflusst. Sie können damit stark als „Beschleuniger“ wirken, in jede Richtung (also auch als Bremser). Bürger*innen, also der Souverän, können hier viel bewirken. Wenn die Entscheidungsträger in Kommunen merken, dass ihre politische und berufliche Zukunft von dem sich kontinuierlich wandelnden Bürgerwillen abhängt (vgl. Gellrich, 2021), kann der „kritische Faktor“ Willen (und Verständnis) von Rat und Verwaltungsspitze zum Beschleuniger einer nachhaltigen Entwicklung vor Ort werden.

Diese schlaglichtartigen Ergebnisse (und viele andere aus der Modellierung) verdienen eigentlich eine viel intensivere Betrachtung. Die Model-

lierung müsste noch einmal auf den Prüfstand gestellt werden, die Wechselwirkungen müssten aus der subjektiven Sphäre des Autors auf eine objektivere Sicht und belastbarere Beine gestellt werden. Dennoch zeigt schon das hier noch improvisierte Vorgehen, dass eine systemisch-biokybernetische Sicht dabei sehr helfen könnte, die Hemmnisse und die wirkungsvollen Stellen für die große Transformation besser zu erkennen, um an ihnen gezielt ansetzen zu können.

Was lernen wir daraus?

Die unterschiedlichen Ausprägungen der oben genannten Faktoren und Rahmenbedingungen erklären maßgeblich, warum manche Städte und Gemeinden im transformativen Prozess hin zu einem nachhaltigen Gemeinwesen schon deutlich weitergekommen sind als viele andere. So auch in Augsburg, wo das Zusammenspiel von starker Zivilgesellschaft und dem Commitment von Politik und Verwaltung eine entscheidende Rolle spielt. Jede der Vorreiterkommunen geht dabei ihren ganz eigenen Weg.

Und jetzt kommen wir zu der entscheidenden Frage, deren Behandlung am Beginn dieses Beitrages elegant ans Ende verschoben wurde: Wie bewegen wir die, die am meisten bewegen können? Wie erreichen wir Politik und Entscheidungsträger in der Verwaltung? Wie erreichen wir diejenigen Bürger*innen, die sich nicht zivilgesellschaftlich engagieren, die Nachhaltigkeit im Grundsatz ja schon gut finden (vgl. die oben erwähnten Umweltbewusstseinsstudien), bei einer moderaten Erhöhung des Benzinpreises aber gleich die soziale Marktwirtschaft in Gefahr sehen und bei denen jegliche Überlegungen über umweltgerechte(re) Mobilität zur Grundsatzdiskussion über die Einschränkungen bürgerliche Freiheitsrechte werden? Wie nehmen wir diejenigen mit, die sich höhere Energiepreise aufgrund einer engagierten Klimapolitik nicht leisten können oder die Arbeitsplätze in überkommenen Industriesparten verlieren?

Die Diskussion darüber ist im Gange, ohne dass schon abschließende Antworten dazu gefunden worden wären. „Green deal“, „just transition“, ein neuer Generationenvertrag sind die richtigen Ansätze. Nicht nur global und national, sondern gerade lokal. Und dazu gehört es, dass die lokale Politik die Bürger*innen beim Wort nimmt, mutige Beschlüsse fasst und bei allem einen klaren Rahmen steckt. So wie Amsterdam, die die Donut-Ökonomie als Leitidee für ein neues (Kreislauf-)Wirtschaftsmodell in der Nach-Corona-Zeit ausgerufen hat. Und das mit dem Bezug auf den Bürgerwillen: „...man habe festgestellt, dass sich sehr viele Amsterdamer ein neues Wirtschaftsmodell wünschen.“ (Prager, 2020)

Die Spieltheoretiker, die Verhaltenswissenschaftler, die Kommunikationsexperten wissen, dass die Menschen umso mehr Veränderungsbereitschaft zeigen, je eher sie sich als selbstwirksam erleben (Beteiligung!) und für sich selbst einen Nutzen ziehen können. Und dieser gefühlte Nutzen ist eben für viele nicht, die Welt zu verbessern, ein abstraktes Klimaziel zu erreichen oder die Wasserversorgung in Afrika zu sichern. Ein Beispiel: der konsequente Kurs, Kopenhagen zur weltweiten Fahrrad-Vorreiter Stadt zu machen, wird von den Bürger*innen der Stadt inzwischen mehrheitlich geliebt, weil sie schneller vorankommen (56 %), sie sich dadurch gesünder fühlen (19 %), weil es günstiger ist (6 %) und nicht, weil sie dadurch die Umwelt schützen (1%). Man kann und muss beweisen, dass eine nachhaltige Stadt eine spürbar lebenswertere und mittelfristig auch eine preiswertere Stadt ist. Wir brauchen Narrative der Nachhaltigkeit: Wenn jeder und jede Einzelne Geschichten erzählen kann, in welcher Stadt und welcher Welt die Enkelkinder leben sollen und seinen bzw. ihren Anteil dazu beiträgt, ist viel gewonnen. Wenn jeder und jede Einzelne Geschichten erzählen kann, in welcher schöner und lebenswerter Stadt oder Gemeinde und in welcher Welt die Enkelkinder leben sollen, ist viel gewonnen. Und wenn dann noch jeder seinen bzw. ihren Anteil dazu beiträgt, dass sein Lebensraum und seine Welt so werden, dann können wir stolz sein, der Generation anzugehören, die den Wandel bewirkt hat.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (März 2021). *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019)*. Berlin. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/176836/7dffa0b4816c6c652fec8b9eff5450b6/freiwiliges-engagement-in-deutschland-fuenfter-freiwilligensurvey-data.pdf>

Gellrich, A. (2021). *25 Jahre Umweltbewusstseinsforschung im Umweltressort: Langfristige Entwicklungen und aktuelle Ergebnisse* (Hintergrund). Dessau-Roßlau. https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/5750/publikationen/2021_hgp_umweltbewusstseinsstudie_bf.pdf

Grabow, B. & Honold, J. (2017). Transformation zur Nachhaltigkeit in Kommunen - empirische Befunde. In H. Heinrichs, E. Kirst & J. Plawitzki (Hrsg.), *Initiativen zum Umweltschutz: Band 90. Gutes Leben vor Ort* (S. 7–12). Erich Schmidt Verlag.

Grabow, B. & Jossin, J. (2020). Nachhaltigkeit als Paradigma von Stadtentwicklung und urbaner Governance. In I. Breckner, A. Göschel & U. Matthiesen (Hrsg.), *Stadtsoziologie und Stadtentwicklung: Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (S. 697–708). Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845276779-697>

Grabow, B. & zur Nedden, M. (2018). Können Kommunen Nachhaltigkeit lernen? In Rat für Nachhaltige Entwicklung (Hrsg.), *Nachhaltigkeitsalmanach 2018: Thesen und Taten. Transformation!* (S. 96–105). Berlin.

Prager, A. (23. November 2020). Süße Idee: Oder Revolution? Amsterdam baut seine Wirtschaft für die Zeit nach Corona um. Das Vorbild: ein Donut. *fluter*, 2020(23.11.2020). <https://www.fluter.de/donut-oekonomie-amsterdam-wirtschaft>

Vester, F. (1994). *Ballungsgebiete in der Krise: Vom Verstehen und Planen menschlicher Lebensräume* (5. Aufl.). dtv Sachbuch: Bd. 30007. Dt. Taschenbuch Verl.

Vester, F. (2000). *Die Kunst vernetzt zu denken: Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität* (3., durchgesehene Auflage). DVA.

36 Erkenntnisse für kommunale Nachhaltigkeitsprozesse

Abgeleitet aus den Beiträgen in diesem Buch.
(siehe 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)

Autorinnen und Autoren

Erben, Reiner

Politikwissenschaftler, war von 1997 bis 2014 ehrenamtlicher Stadtrat in Augsburg. Im Lauf dieser Jahre wurde er Fraktionsvorsitzender von Bündnis 90 / Die Grünen und war u.a. Jurymitglied des Augsburger Zukunftspreises. Seit 2014 ist er als Umweltreferent auch für den Nachhaltigkeitsprozess zuständig. In der zweiten Amtsperiode seit 2020 trägt sein Referat das Thema Nachhaltigkeit im Titel.

reiner.erben@augzburg.de

Geiger, Albert

Leitender Stadtverwaltungsdirektor in Ludwigsburg und Dozent an den Hochschulen für öffentliche Verwaltung in Ludwigsburg und Kehl. Er baute mit am innovativen Ludwigsburger Nachhaltigkeitsprozess. Ihn treibt die Überzeugung, dass der Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen als gesamtgesellschaftliche Aufgabe oberste Handlungsmaxime von uns allen sein muss. Dabei sieht er die Rathäuser in einer Schlüsselrolle und will sie fit machen für diese große Herausforderung. Der Ludwigsburger Nachhaltigkeitsprozess „Chancen für Ludwigsburg – Ludwigsburg geht weiter“ ist sehr stark in der Stadtverwaltung verankert. Dank eines interkollegialen Coachings ist er seit vielen Jahren mit dem Augsburger Büro für Nachhaltigkeit im regelmäßigen Austausch.

A.Geiger@ludwigsburg.de oder albertgeiger@gmx.com

Grabow, Busso

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, leitete zuletzt die Stabsstelle "Agenda 2030 - Nachhaltige Stadt" im Deutschen Institut für Urbanistik. Herzensanliegen ist die nachhaltige Entwicklung der Kommunen, denn sie sind die entscheidende Transformationsebene. Durch sein Studium damals in Augsburg und den jahrelangen vielfältigen Austausch mit dem Büro für Nachhaltigkeit kennt er den Augsburger Nachhaltigkeitsprozess. Er war federführend verantwortlich für die Bewertungen der Bewerbungen für den Deutschen Nachhaltigkeitspreis für Städte und Gemeinden.
grabow.2030@berlin.de

Gutfleisch, Timm

19 Jahre, Klimaaktivist in Augsburg und Privatier.
timm.gutfleisch@icloud.com

Hecht, Tom

Physiker und Lehrer, seit 2012 Sprecher des Fachforums Verkehr der Lokalen Agenda 21 Augsburg, seit 2015 außerdem Agendasprecher, inzwischen auch Vorstand der Bürgerstiftung Augsburg „Beherzte Menschen“ und Initiator des nachhaltigen Digitalinstrumentariums www.augsburg.one. Er wundert sich, dass alles so lange dauert. Dabei wissen doch alle – auch wissenschaftlich begründet – was zu tun ist. Und er macht sich Gedanken über die Eitelkeiten, Positionen zu beziehen und diese dann nicht zu verlassen.
tom.hecht@gmx.de

Hendriks, Nadja

Historikerin am Wissenschaftszentrum Umwelt der Uni Augsburg, forscht über die Geschichte Lokaler Agenda 21-Prozesse in Bayern und den Einfluss dieser Initiativen auf die kommunaler Umweltpolitik u.a. am Beispiel der Stadt Augsburg.
nadja.hendriks@philhist.uni-augsburg.de

Klafka, Rafaela

26 Jahre, Klimaaktivistin in Augsburg, Physikerin und angehende Klimawissenschaftlerin.

rafkla@yahoo.de

Kuhn, Stefan

Stadtgeograph und Literaturwissenschaftler, stellvertretender Regionaldirektor für Europa bei ICLEI - Local Governments for Sustainability, einem internationalen Netzwerk, das mit rund 2.500 Kommunen weltweit an nachhaltigen Stadtentwicklungslösungen arbeitet. ICLEI war mit für die Entstehung des Kapitels 28 der Agenda 21 verantwortlich, das zu kommunalen Agenda 21-Prozessen aufrief. Stefan Kuhn hat immer wieder grundsätzlich zu lokalen Nachhaltigkeitsprozessen vorgetragen. Augsburgs Agendaprozess hat er aus der Ferne begleitet, den Entstehungsprozess der Zukunftsleitlinien und der Nachhaltigkeitseinschätzung moderiert.

stefan.kuhn@iclei.org

Leipprand, Eva

Schriftstellerin, war 1996, beim Start des Prozesses in Augsburg, im Forum Augsburg lebenswert aktiv, einer Umweltinitiative, die sich vor allem für eine Verkehrswende einsetzte. Sie übernahm die erste gemeinsame Leitung des Fachforums Verkehrs, einem der drei ersten Agendaforen. Später wurde sie Grünenstadträtin und von 2002 bis 2008 Augsburgs Kulturreferentin und 3. Bürgermeisterin. Auch in anderen Funktionen - Mitglied im Vorstand der Kulturpolitischen Gesellschaft, Bundesvorsitzende des Verbands deutscher Schriftstellerinnen und Schriftsteller- hat sie sich über die Rolle von Kulturpolitik Gedanken gemacht. Ihr war und ist die kulturelle Dimension der Nachhaltigkeit ein Herzensanliegen. Zu diesem Thema hat sie mehrere Aufsätze veröffentlicht.

Eva.Leipprand@gmx.de

Luger, Monika

Wirtschaftsingenieurin und Organisationsentwicklerin, Gesellschafterin der imu augsburg GmbH&Co KG. Sie baute das von 2007 bis 2011 aktive Agendaforum Umweltfreundliches Gastgewerbe mit auf und moderierte 2014/2015 an kritischen Punkten die Entwicklung des damals neuen Nachhaltigkeitsleitbilds, der „Zukunftsleitlinien für Augsburg“.
luger@imu-augsburg.de

Marcon, Bruno

Sozialpsychologe und Mitbegründer von attac Augsburg. Initiator erfolgreicher Bürgerbegehren wie des Verbleibs der Stadtwerke Augsburg in rein kommunalem Besitz. Aufbau verschiedener zivilgesellschaftlicher Projekte, u.a. des Weitwinkel e.V. und der Solidarischen Landwirtschaft Augsburg. Seit 2020 Stadtrat für die neue Initiative „Augsburg in Bürgerhand“. Eine kurze Zeit als Leiter des Agendaforum Interkulturelle Gärten aktiv.
bruno-marcon@posteo.de

Michallik, Ute

Diplomökonomin und Umweltethikerin, war viele Jahre Geschäftsführerin des Weltladen Augsburg. Gründerin und Motorin der Agendaforen Steuerungsgruppe Fairtradedstadt und Arbeitskreis Papierwende und von 2007 bis 2017 ehrenamtliche Agendasprecherin Augsburgs.
ute.michallik@posteo.de

Miosga, Manfred

Geographie-Professor für Stadt- und Regionalentwicklung an der Uni Bayreuth und Präsident der Bayerischen Akademie Ländlicher Raum. Hat während des Auftragsprojekts ADMiRe der Regio Augsburg Wirtschaft 2012 den Wert des Augsburger Nachhaltigkeitsprozesses erkannt und gehoben. Ein gemeinsamer BMBF-Förderantrag „Augsburg transformiert.

A-TransForm“ über 1,5 Mio Euro mit dem städtischen Nachhaltigkeitsbüro hätte dem Augsburger Prozess sicher Knowhow gebracht, wurde 2015 aber leider nicht zur Förderung ausgewählt.
manfred.miosga@uni-bayreuth.de

Oelsner, Gerd

Hat bis November 2020 im Nachhaltigkeitsbüro der Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg und als Leiter der RENN süd die baden-württembergischen Nachhaltigkeitsprozesse auf vielfältigste Weise analysiert, motiviert und unterstützt. Außerdem war und ist er im Karlsruher Agenda 21-Prozess aktiv.
gerd.oelsner@web.de

Pantel, Norbert

Biologe und Geograph, Referent für Naturschutz- und Bildungsprojekte beim Landschaftspflegeverband Stadt Augsburg e.V. und der Umweltstation Augsburg sowie Biologie- und Erdkundelehrer an einer städtischen Realschule. Leitet das Fachforum Umweltbildungszentrum.
n.pantel@lpv-augsburg.de

Pflitsch, Gesa

Wirtschaftsgeographin an der Philipps-Universität Marburg. Sie forscht über die Rolle unterschiedlicher Akteure in regionalen Transformationsprozessen zur Nachhaltigkeit u.a. am Beispiel der Region Augsburg.
gesa.pflitsch@gmail.com

Rommel, Wolfgang

Professor für Umwelt- und Verfahrenstechnik an der Hochschule Augsburg und Leiter des bifa Umweltinstituts. Er ist vielgefragter Experte in Sachen Ressourcenverbrauchsreduzierung und von Anfang an, seit 1996, und bis heute Mitglied des Nachhaltigkeitsbeirats der Stadt Augsburg. Aktuell leitet er den HSA_transfer-Schwerpunkt „Experten für

eine nachhaltige Entwicklung Augsburgs“ an der Hochschule Augsburg im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“.
wolfgang.rommel@hs-augsburg.de

Rottmann, Sabine

Pädagogin und Master Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE), Mitarbeiterin im Büro für Nachhaltigkeit mit Geschäftsstelle Lokale Agenda 21 der Stadt Augsburg. Setzt sich für BNE-Qualitätssicherung ein und baut das Augsburger BNE-Netzwerk auf.
sabine.rottmann@augsburg.de

Schwärzl, Tobias

Arbeitet seit Abschluss seines Verwaltungsstudiums im Ludwigsburger Rathaus im Themenfeld der Nachhaltigen Stadtentwicklung. Verantwortet als Projektleiter u.a. die Steuerung komplexer städtebaulicher Projekte und ist aktiv in der strategischen Weiterentwicklung der Stadtteilentwicklungsarbeit. Referent in Fortbildungsformaten und Autor von Publikationen zur nachhaltigen Stadtentwicklung.
T.Schwaerzl@ludwigsburg.de

Stamm, Norbert

Literatur- und Sozialwissenschaftler. Ab 1994 Bildungsreferent der Werkstatt Solidarische Welt. Von 2001 bis 2005 an der Koordinierungsstelle für kommunale Agenda 21-Prozesse in Bayern am Landesamt für Umwelt und ehrenamtlich Augsburger Agendasprecher. Seit 2005 in der städtischen Geschäftsstelle Lokale Agenda 21, damals Teil der Abteilung Klimaschutz im Umweltamt. 2014 Ausbau zum „Büro für Nachhaltigkeit mit Geschäftsstelle Lokale Agenda 21“ als Stabsstelle im Umweltreferat, das 2020 und 2021 als Installation „Büro für Nachhaltigkeit und kooperative Stadt“ in der Ausstellung „DER BLAUE PLANET“ im Zentrum für Gegenwartskunst der Städtischen Kunstsammlungen vertreten ist.
norbert.stamm@augsburg.de

Stoffels, Paula

18 Jahre, Klimaaktivistin in Augsburg, v.a. aktiv beim Klimacamp Augsburg und Fridays for Future Augsburg.

paula.stoffels@web.de

25 Jahre Nachhaltigkeitsprozesse in Augsburg und anderswo sind kein Anlass zur Beweihräucherung, sondern zu fragen, warum wir noch nicht am Ziel sind und wie wir jetzt weitermachen müssen.

Dazu sind hier Erkenntnisse und Ermutigungen gesammelt. Denn solch gesamtgesellschaftliche Transformationsprozesse sind anspruchsvoll und müssen besser, schneller und vor allem mehr werden.