

Erfolgsfaktoren für Nachhaltigkeitsstrategien

Ergebnisse einer Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung

Düsseldorf, 2. Juni 2015

Prof. Dr. Harald Heinrichs



Agenda

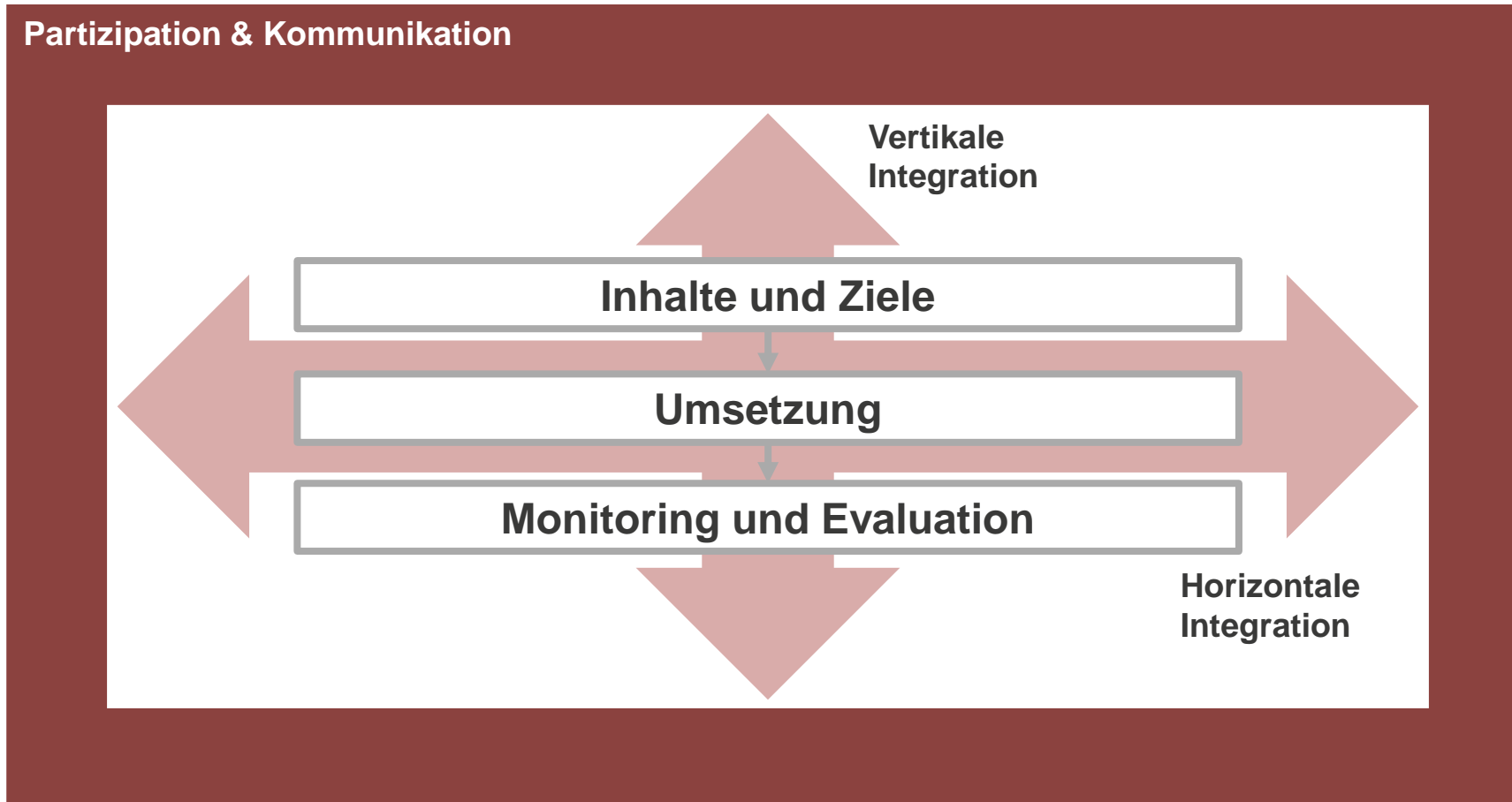


-
1. Ergebnisse der Literaturrecherche
 2. Methodik der Befragung
 3. Ergebnisse der Befragung
 4. Erfolgsfaktoren



1. Ergebnisse der Literaturrecherche

Ausgangspunkt: Schlüsselemente bei Nachhaltigkeitsstrategien (UN, OECD, ESDN, Reinhard Mohn Preis 2013, Projekt „Nachhaltigkeitsstrategien erfolgreich entwickeln“ etc.)





1. Ergebnisse der Literaturrecherche

- **Verständnis und Funktion von Strategie in der Nachhaltigkeitspolitik:**
Nachhaltigkeitsbegriff, Strategiebegriff, Gründe zur Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien, Besonderheiten auf Länderebene
- **Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie:**
Inhalte und Ziele, Umsetzung, Monitoring und Evaluation, horizontale Integration, vertikale Integration, Partizipation und Kommunikation
- **Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie:**
Ressourcen, Commitment, Koordination und Kooperation, Nachhaltigkeitsstrategien anderer Akteure / Ebenen
- **Gute Beispiele und Transferpotentiale:**
lokale / regionale / nationale / europäische / internationale Best Practices, sektorspezifische / strukturelle bzw. instrumentelle Best Practices
- **Transdisziplinäre Ansätze und Methoden:**
Projektdesign, Projektmanagement, Methodeneinsatz, etc.



2. Methodik der Befragung

Eingeladen zur Online-Befragung:

a) die Mitglieder der **Interministeriellen Arbeitsgruppe** Nachhaltigkeit NRW

b) die Mitglieder von **Fokusgruppen** zu den Themen „Konsum von Kindern und Jugendlichen“, „Partizipation von älteren Menschen“ und „Haushaltspolitik“

c) die Mitglieder einer **länderoffenen Expertengruppe**

Grundgesamtheit → 119 Personen

Beantwortung → 42 Personen



Rücklaufquote → 35,29%

Datenanalyse → Häufigkeitsauszählung mittels SPSS

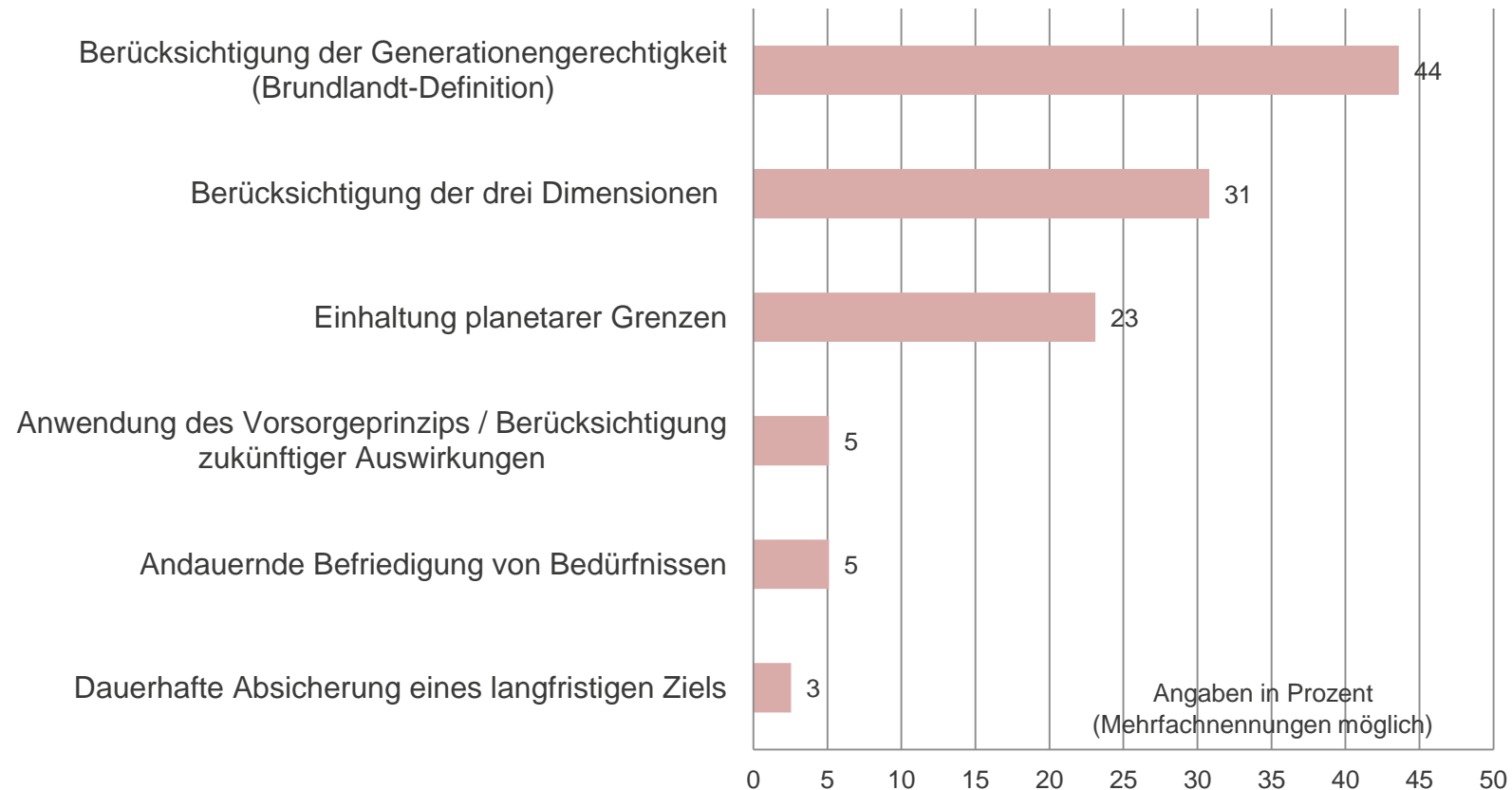


3. Ergebnisse der Befragung

Verständnis von Nachhaltigkeit und Strategie

- Das allgemeine Nachhaltigkeitsverständnis ist dominant! Der Ansatz „planetarer Grenzen“ ist demgegenüber weniger verbreitet.

Verständnis von Nachhaltigkeit



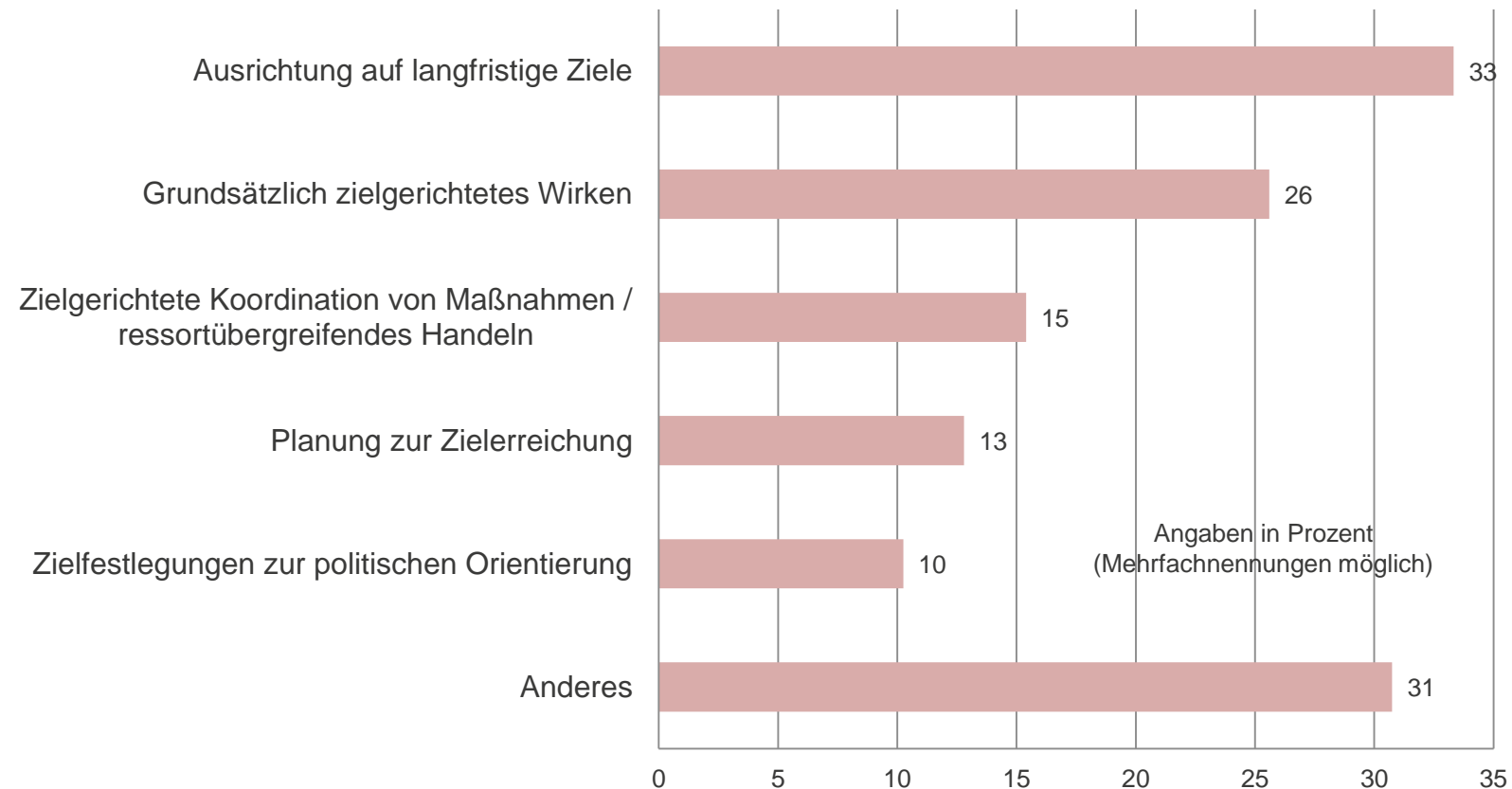


3. Ergebnisse der Befragung

Verständnis von Nachhaltigkeit und Strategie

- **Das allgemeine Strategieverständnis ist dominant! Konkrete Strategieelemente, wie zielgerichtete Maßnahmenkoordination, werden weniger häufig genannt.**

Verständnis von Strategie



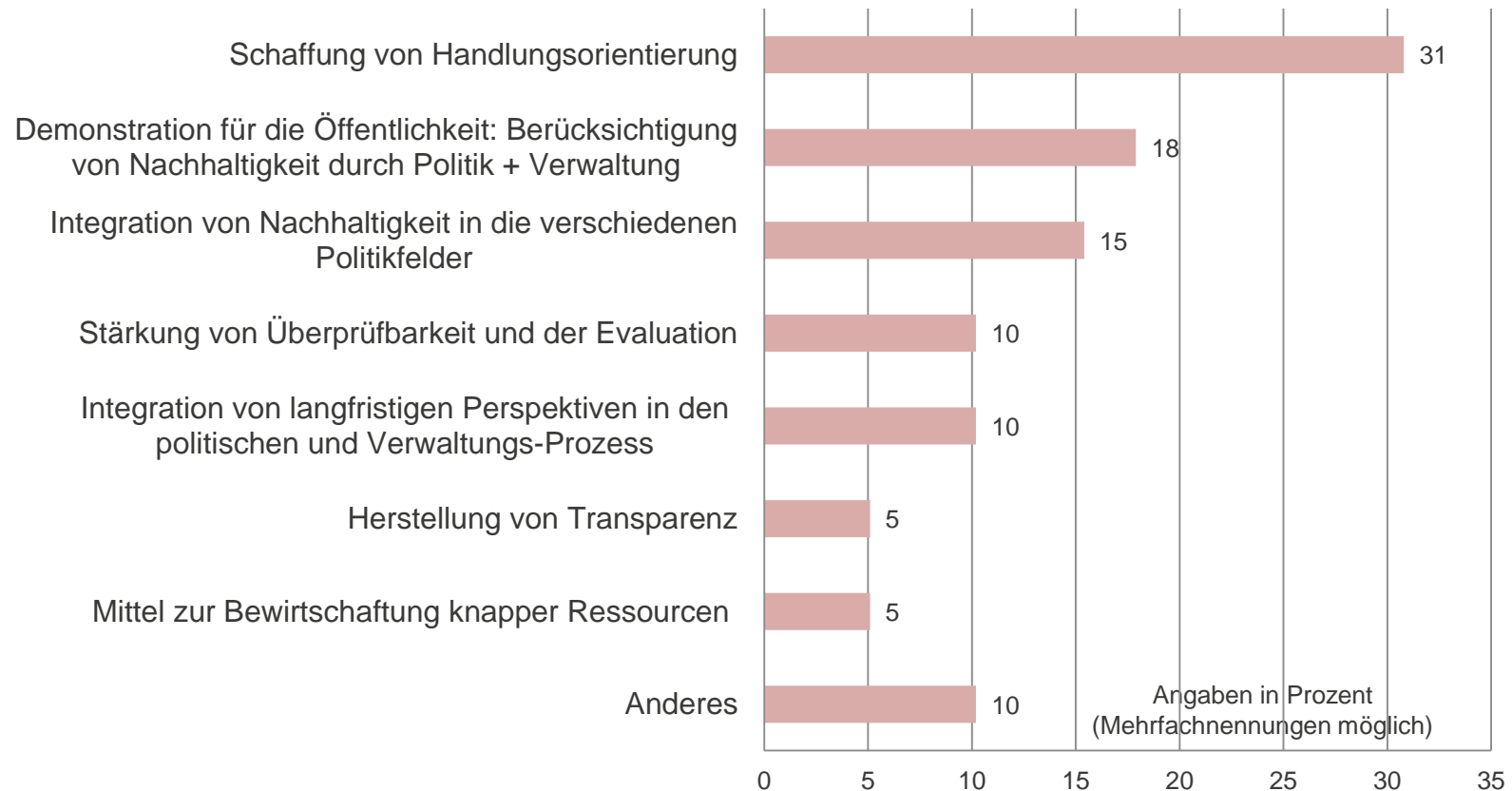


3. Ergebnisse der Befragung

Verständnis von Nachhaltigkeit und Strategie

- **Das dominante Motiv für Nachhaltigkeitsstrategien ist die Schaffung von Handlungsorientierung!**
Spezifische Motive, wie Politikintegration oder Transparenz, sind nachrangig.

Gründe zur Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien



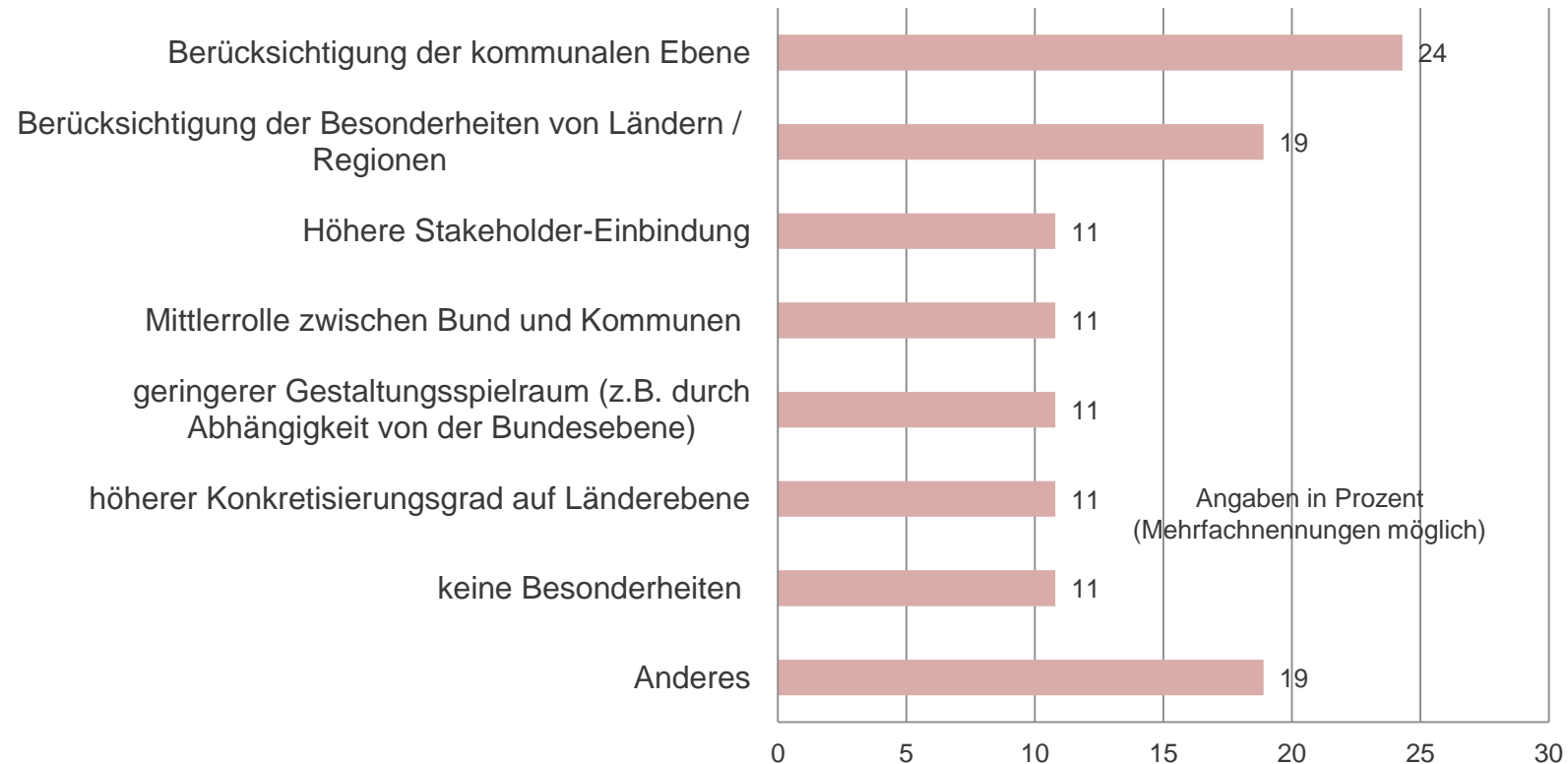


3. Ergebnisse der Befragung

Verständnis von Nachhaltigkeit und Strategie

- Die Berücksichtigung der kommunalen Ebene und der regionalen Besonderheiten sind besonders wichtige Spezifika von Nachhaltigkeitsstrategien auf Länderebene.

Besonderheiten von Nachhaltigkeitsstrategien auf Länderebene

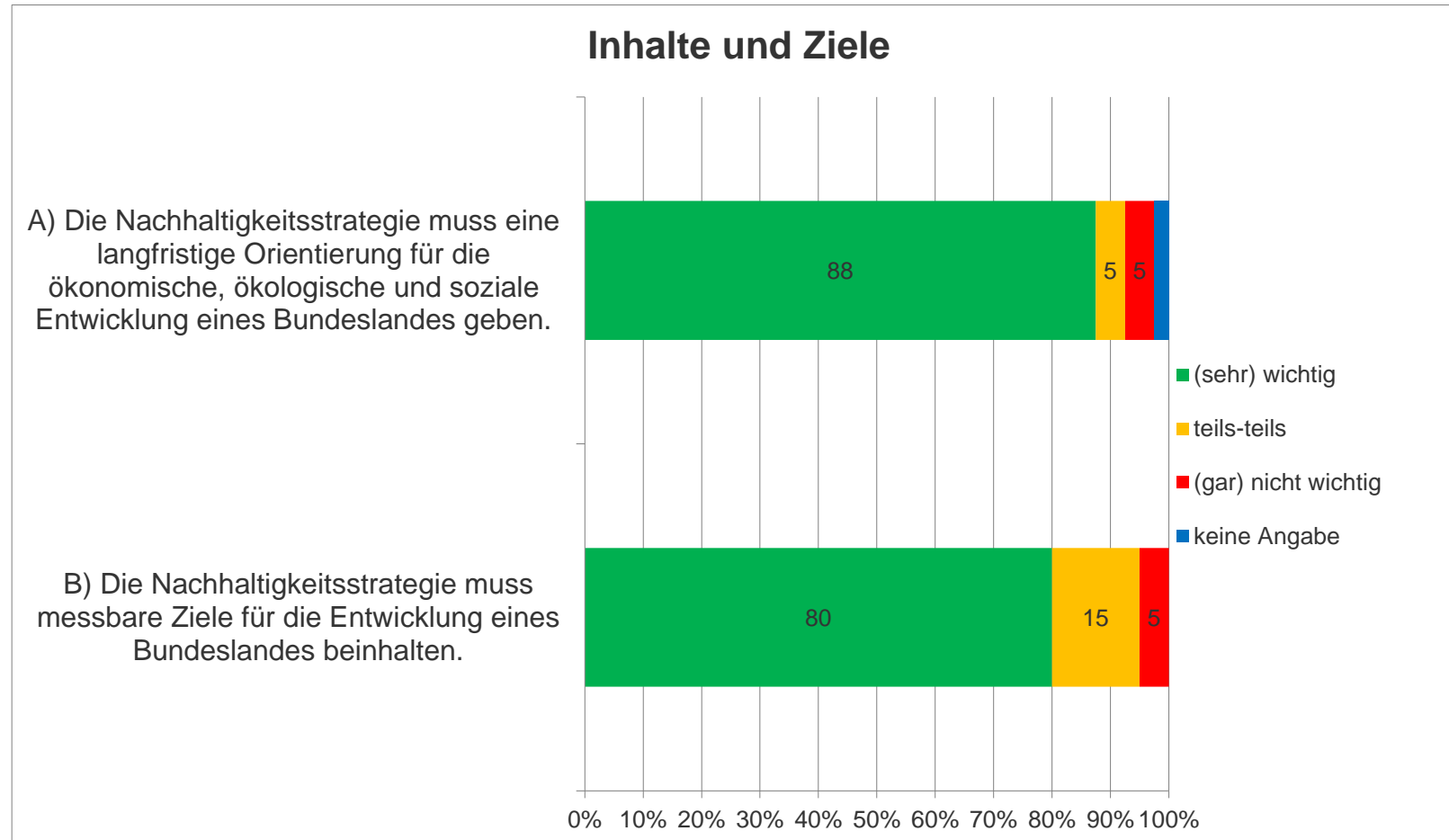




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen sehr breiten Konsens, dass Langfristigkeit, Mehrdimensionalität und Messbarkeit zentrale Strategieelemente sind.

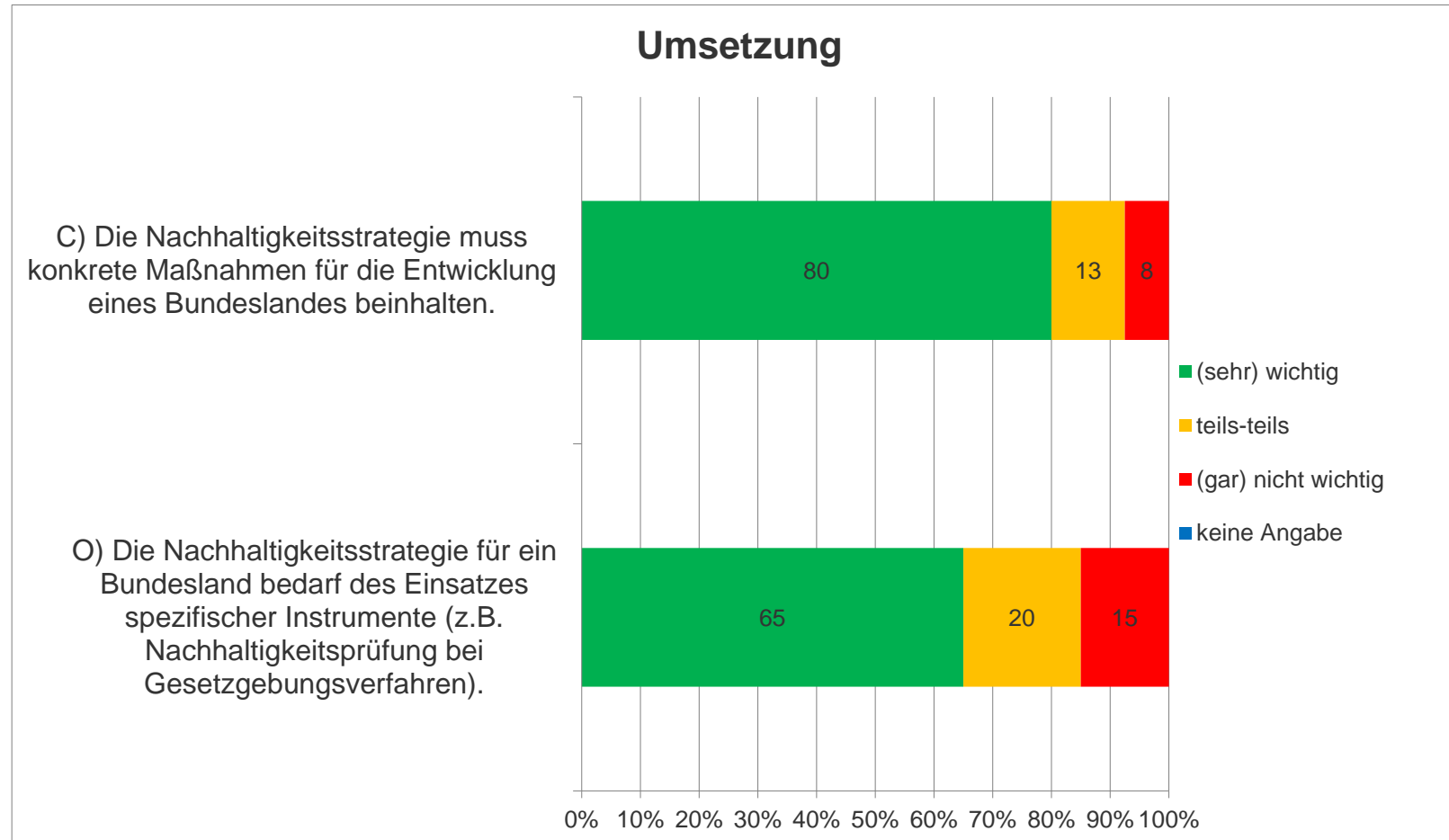




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen sehr breiten Konsens, dass konkrete Maßnahmen für die Umsetzung notwendig sind; spezifische Instrumente werden demgegenüber als weniger wichtig angesehen.

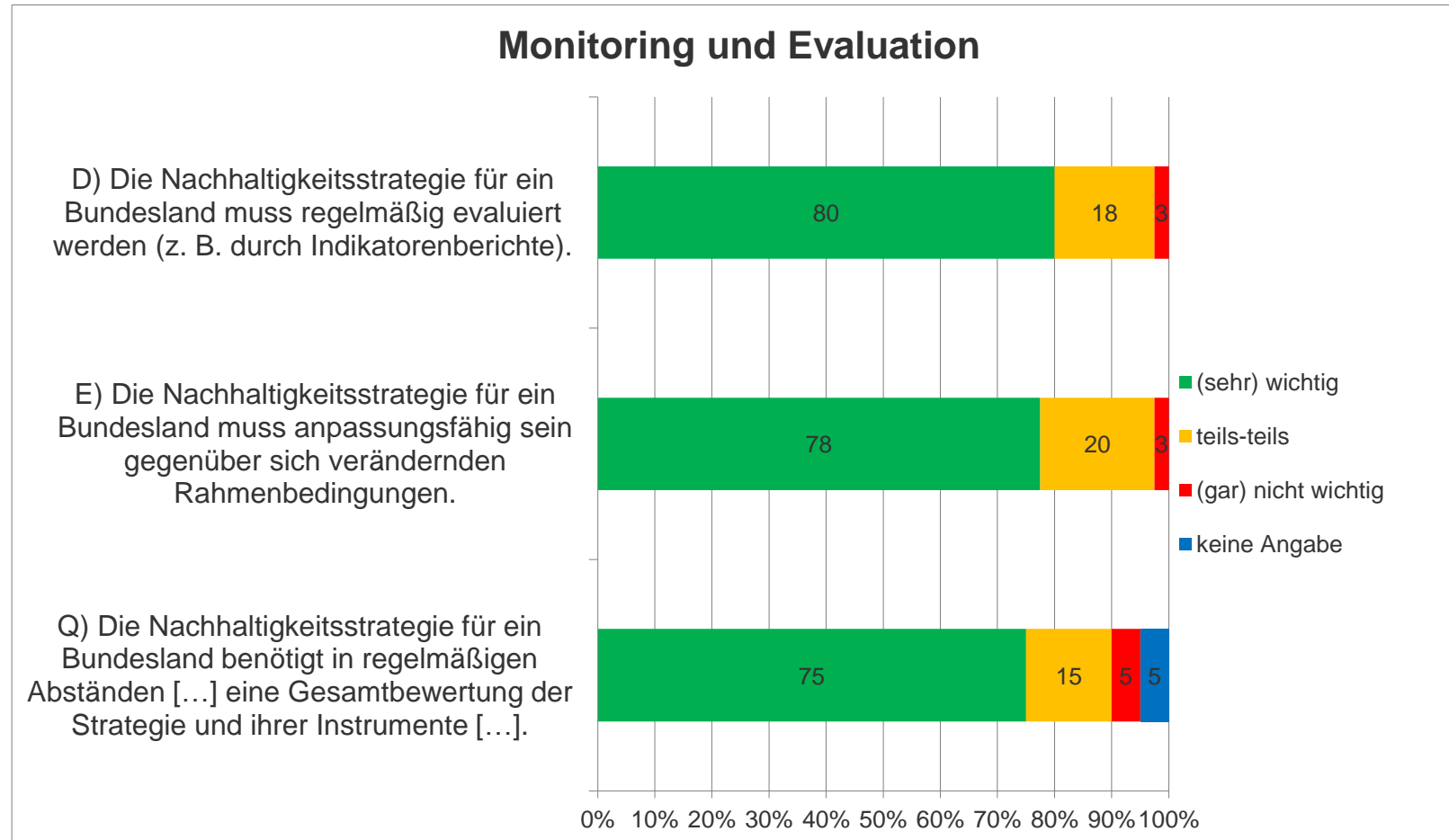




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen sehr breiten Konsens, dass Monitoring und Evaluation zentrale Strategieelemente sind.

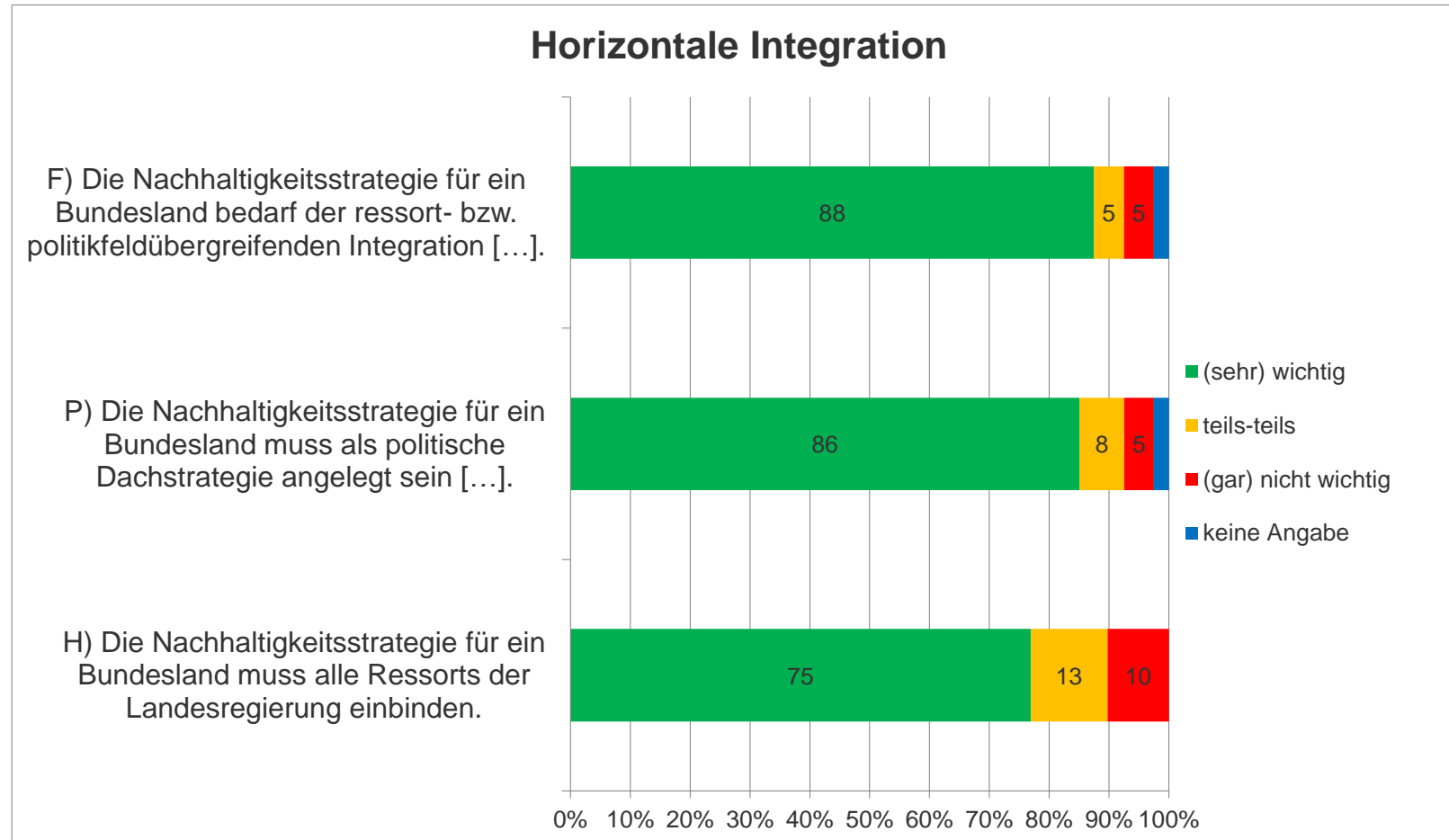




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen sehr breiten Konsens, dass die horizontale Integration von hoher Bedeutung ist.

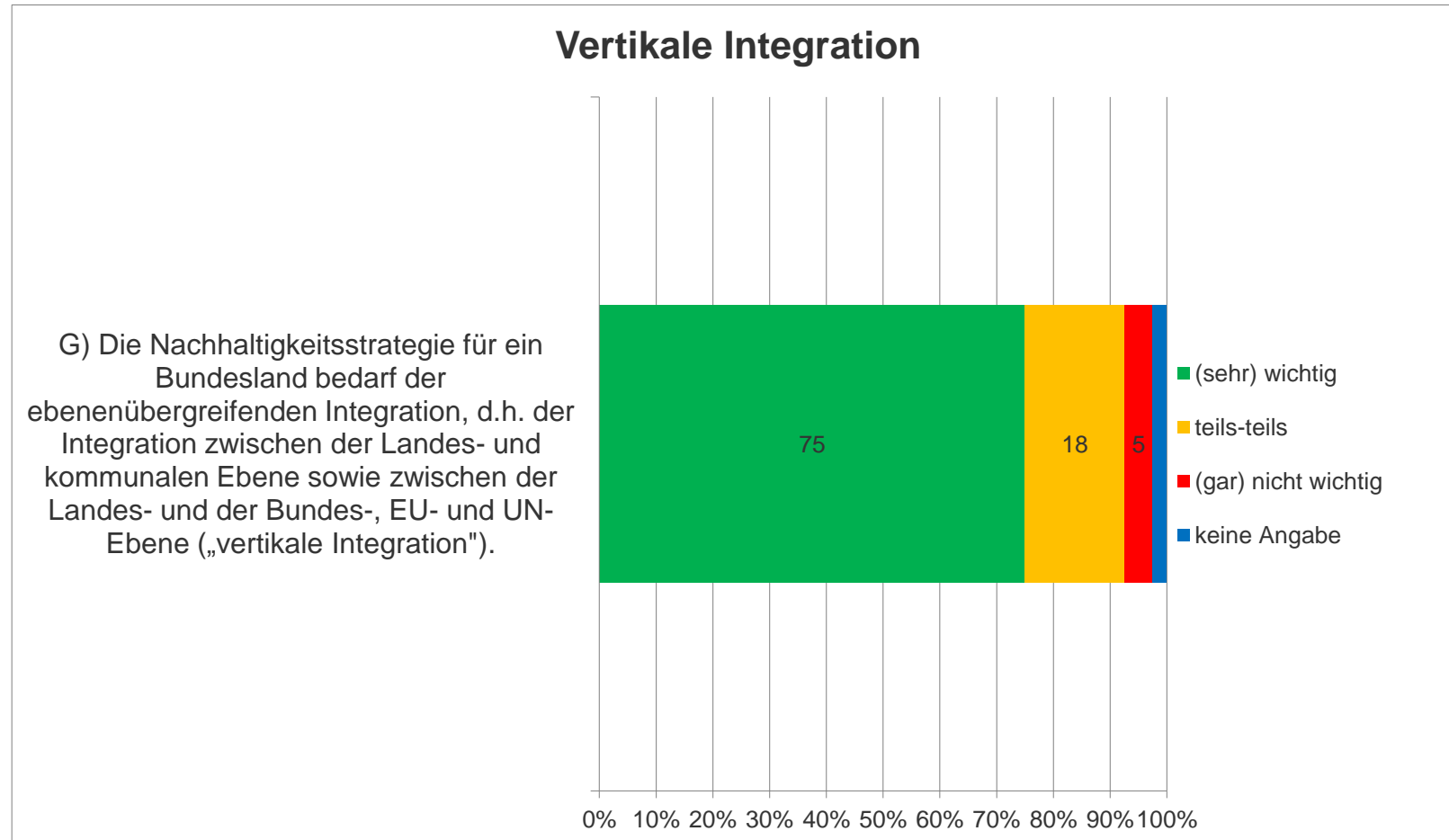




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen sehr breiten Konsens, dass die vertikale Integration besonders bedeutsam ist.

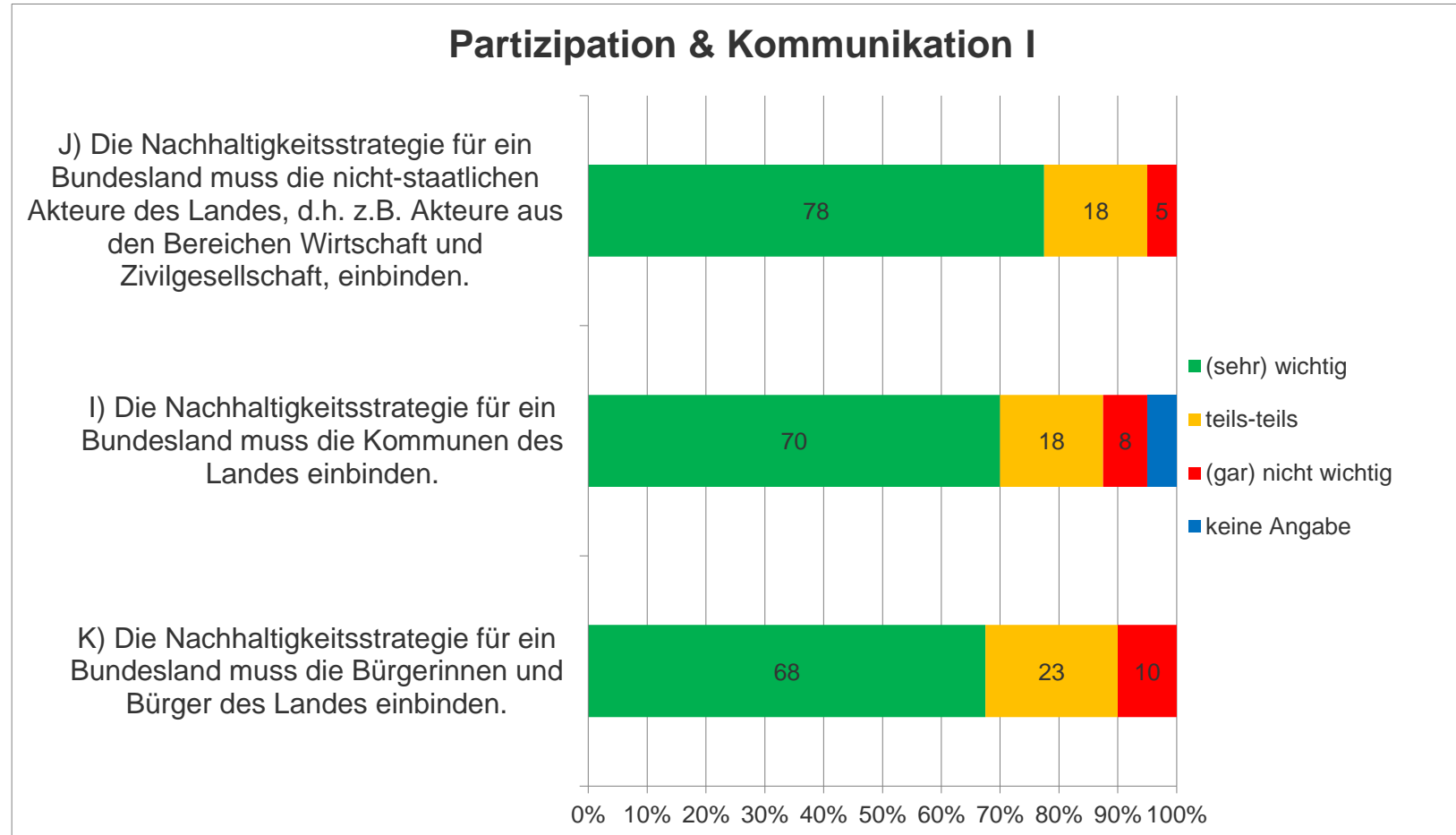




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Es gibt einen breiten Konsens, dass Partizipation – insbesondere von organisierten Akteuren aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft – wesentlich ist.

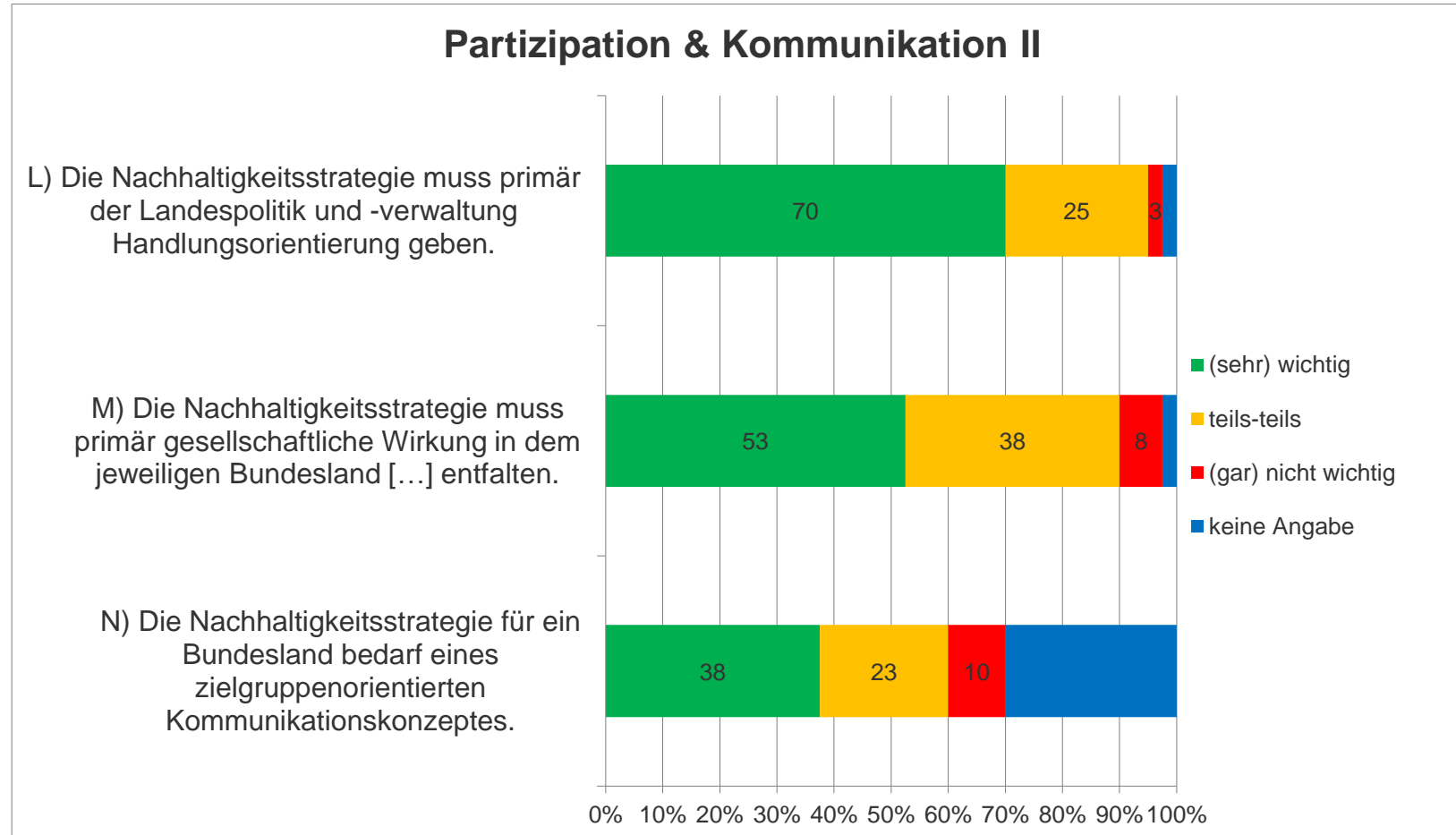




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Die Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie als Handlungsorientierung für die Landespolitik und -verwaltung wird als deutlich wichtiger eingeschätzt als die zielgruppenspezifische Kommunikation.

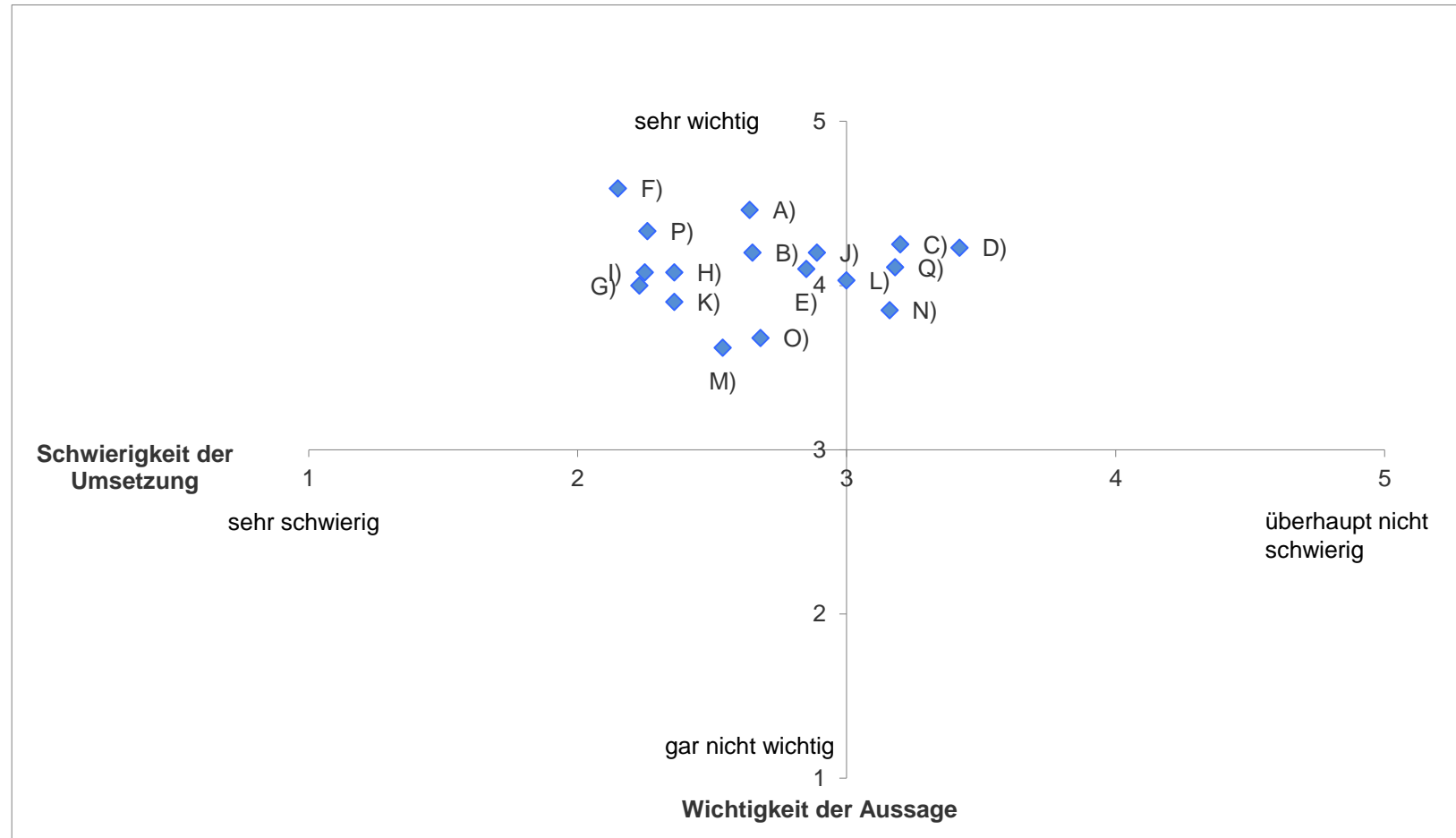




3. Ergebnisse der Befragung

Kernelemente einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Alle Strategieelemente werden als wichtig, einige aber auch als schwierig in der Umsetzung angesehen. (Sehr) wichtige Elemente werden auch als sehr schwierig umsetzbar angesehen.

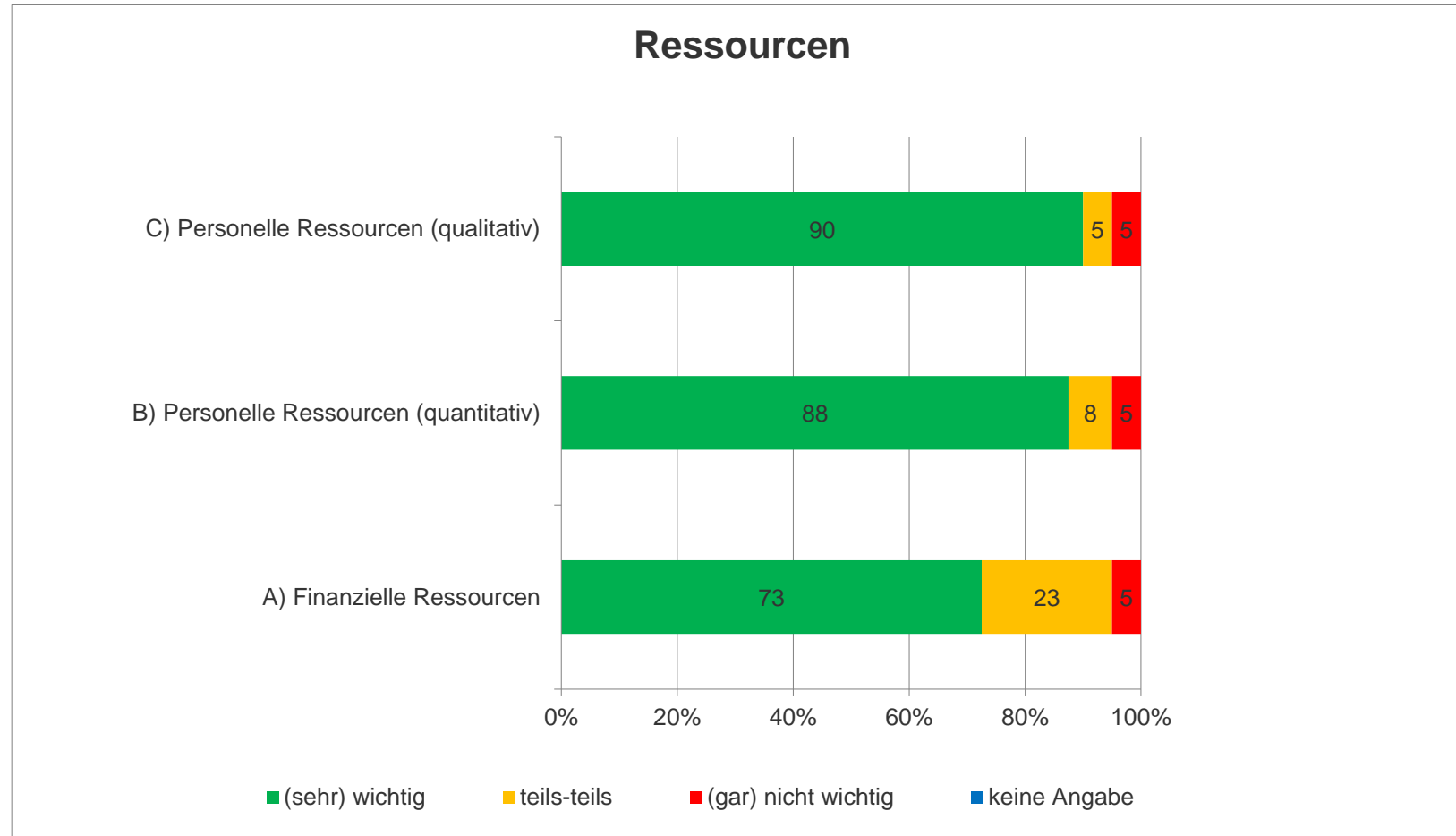




3. Ergebnisse der Befragung

Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Insbesondere personelle Ressourcen werden als wichtige Rahmenbedingung für die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien angesehen.

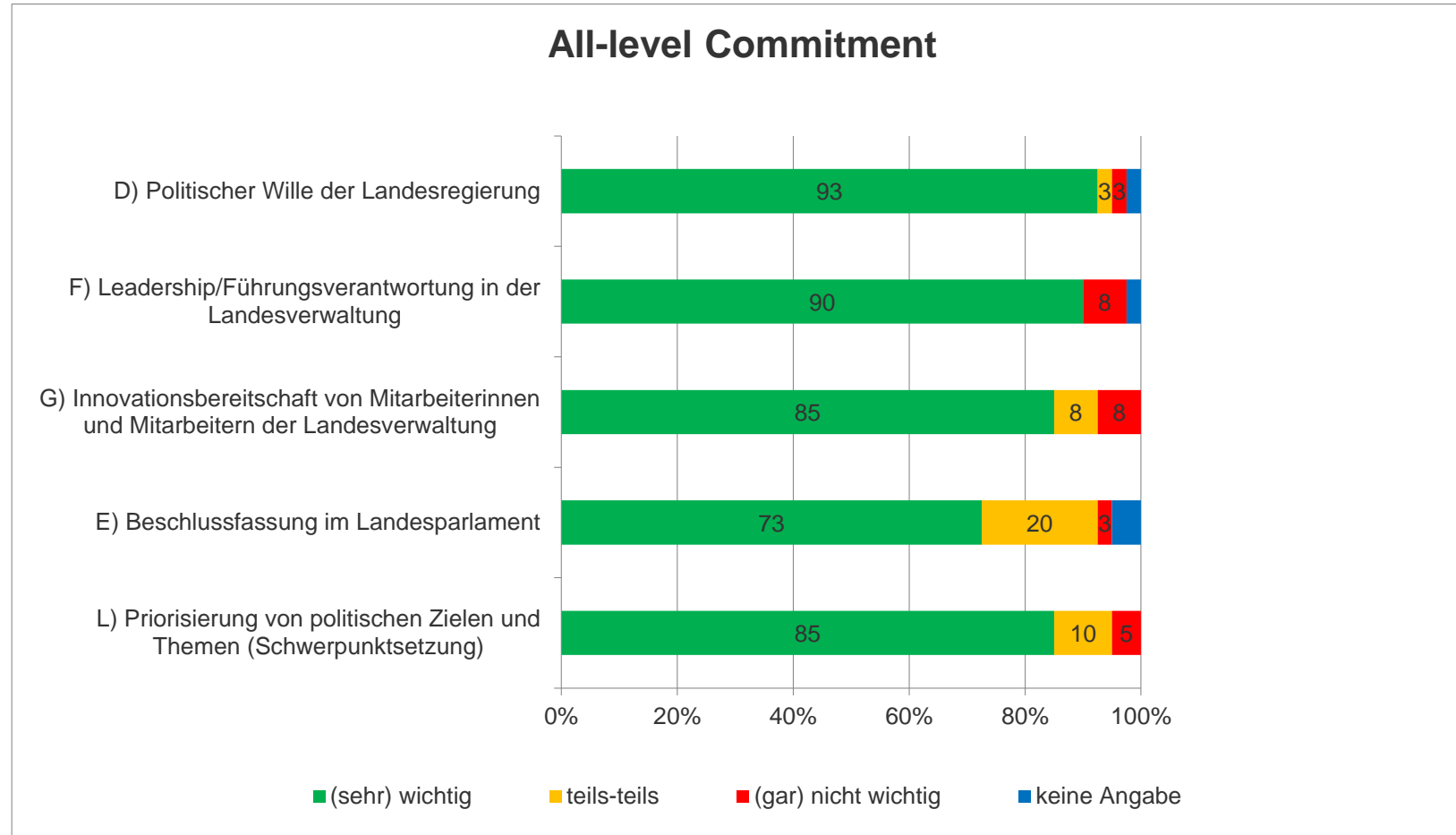




3. Ergebnisse der Befragung

Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie

- **Politischer Wille, aber auch individuelles Engagement von Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden als sehr wichtig angesehen.**

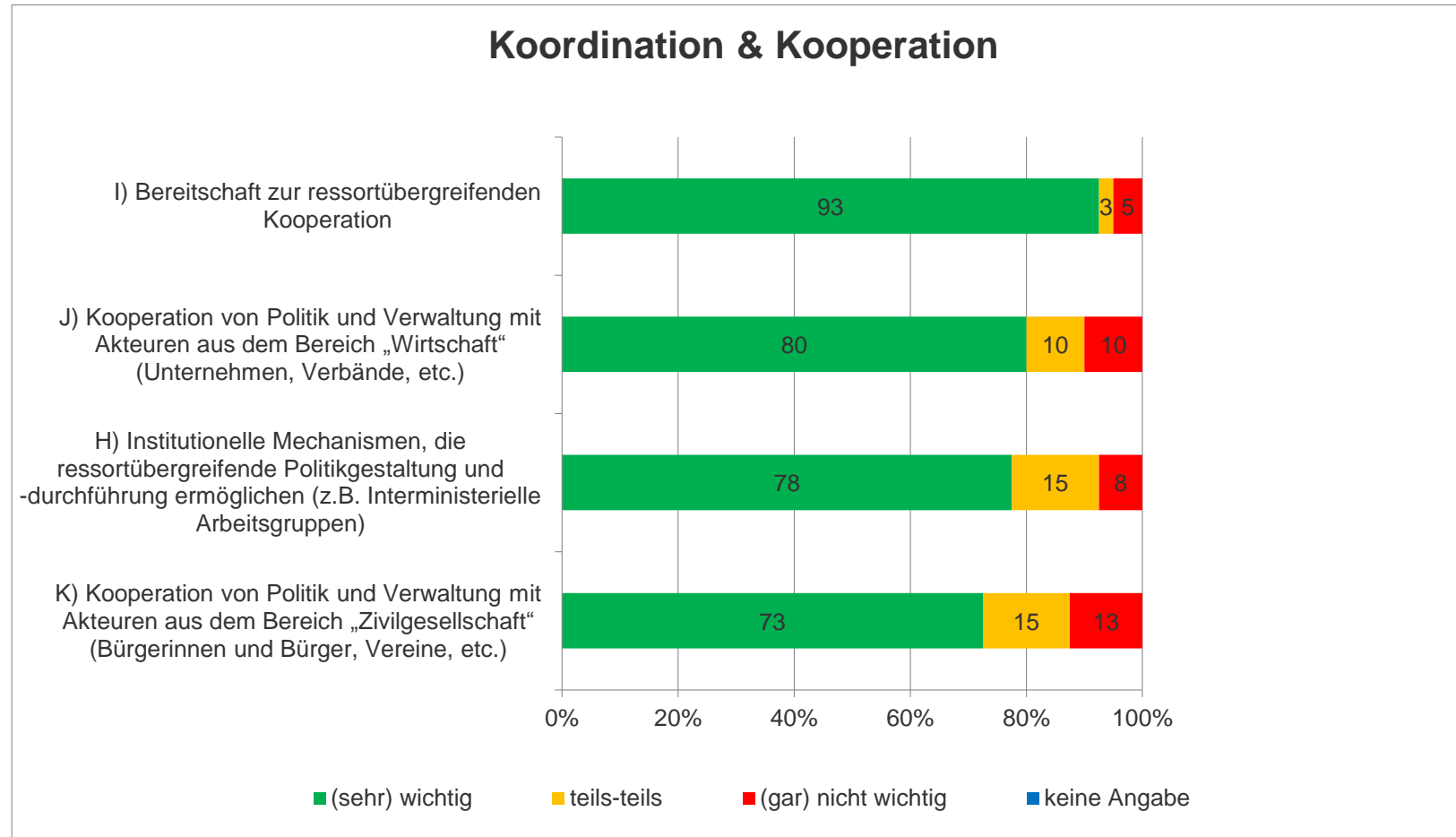




3. Ergebnisse der Befragung

Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Die Bereitschaft zur ressortübergreifenden Kooperation ist von herausragender Wichtigkeit und steht vor der Kooperation mit Akteuren aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

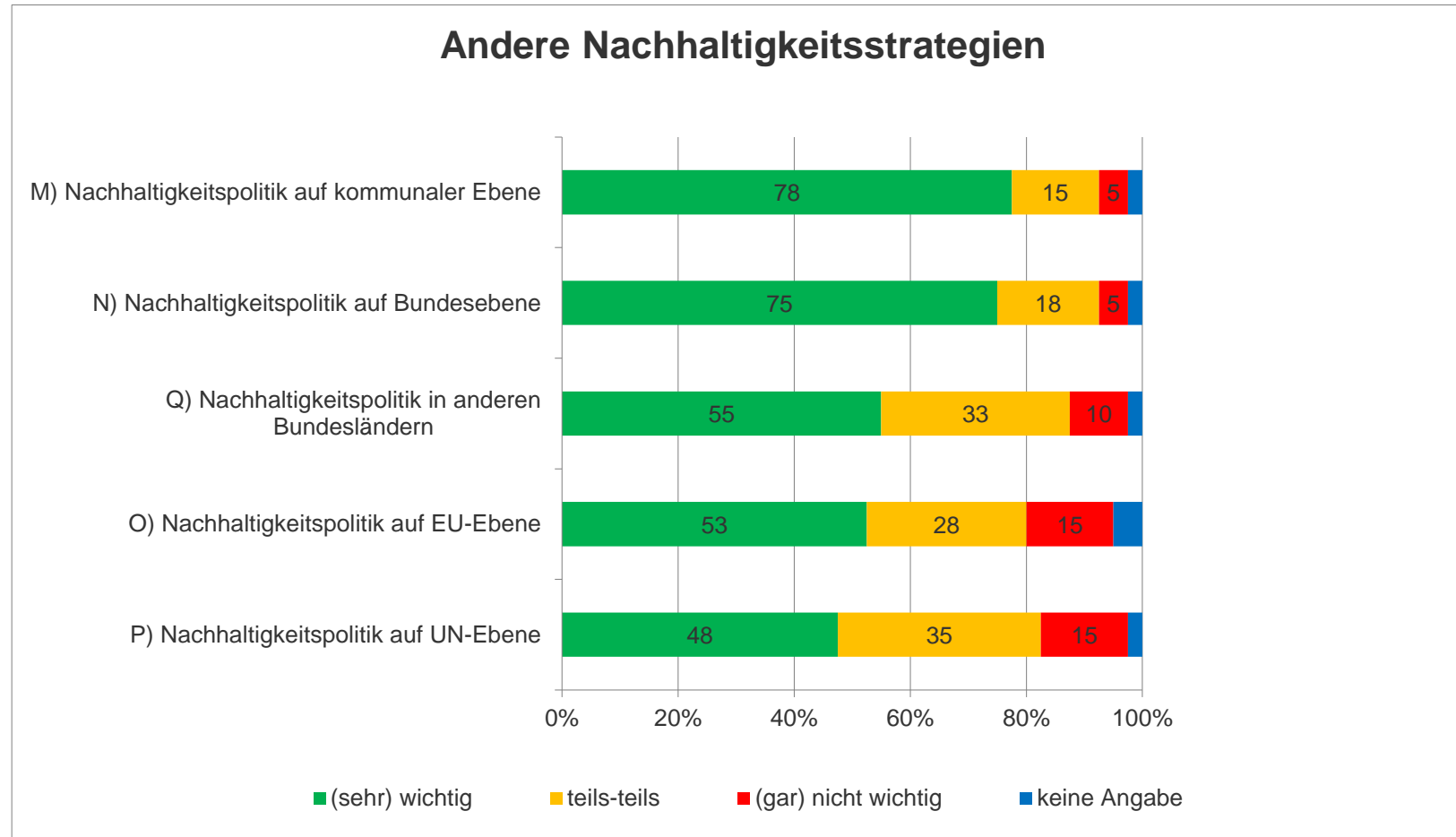




3. Ergebnisse der Befragung

Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Die Nachhaltigkeitspolitik auf Kommunal- und Bundesebene ist deutlich wichtiger als die in anderen Ländern bzw. auf „entfernteren“ politisch-administrativen Ebenen.

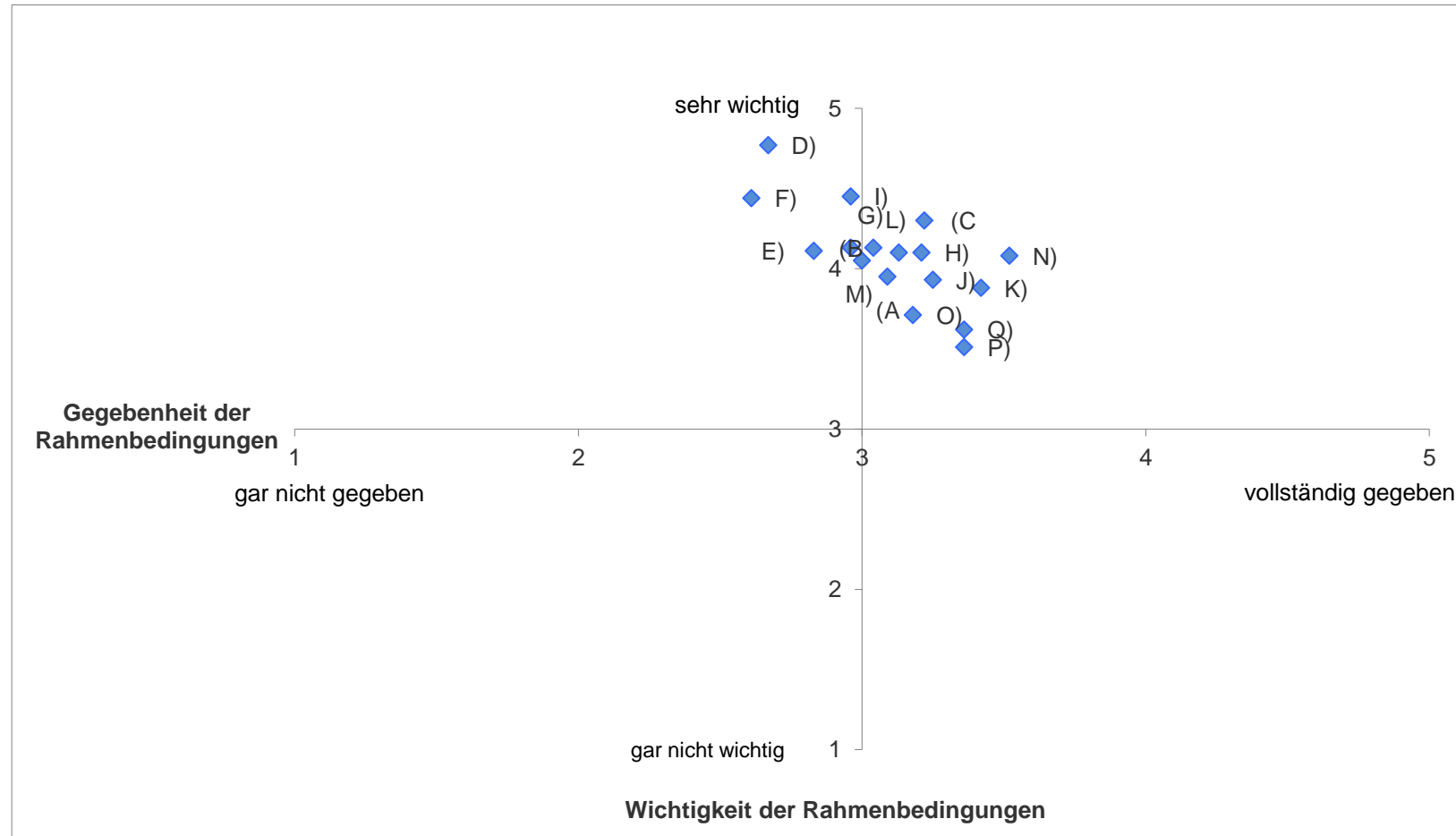




3. Ergebnisse der Befragung

Rahmenbedingungen einer Nachhaltigkeitsstrategie

- Die Rahmenbedingungen sind teilweise gegeben; einige sehr wichtige Rahmenbedingungen sind allerdings offenbar nicht (in ausreichendem Umfang) gegeben.





4. Erfolgsfaktoren für Nachhaltigkeitsstrategien

■ **Instrumentelle Faktoren:**

Monitoring- und Evaluationsmethoden, Nachhaltigkeitsindikatoren und -berichte, Nachhaltigkeitsprüfung, etc.

■ **Strukturell-prozedurale Faktoren:**

Maßnahmenentwicklung, horizontale und vertikale Koordinationsmechanismen, Partizipationsstrukturen und -methoden, etc.

■ **Politisch-kulturelle Faktoren:**

Wertvorstellungen / Überzeugungen / Haltungen, Handlungsmotive, Machtpotentiale Wissen und Kompetenzen, Führungsverantwortung, Verwaltungskultur, (gesellschafts-)politische Dynamiken, etc.

Die Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien sollte nicht nur als eine **technisch-organisatorische Managementaufgabe**, sondern auch als eine **wert- und interessenbasierte gesellschaftspolitische Auseinandersetzung** verstanden werden.



LEUPHANA

UNIVERSITÄT LÜNEBURG