



# SICHERHEIT IN ZUKUNFTSFRAGEN

## VERTRAUEN IN NACHHALTIGKEIT

## MUT ZU NEUANFÄNGEN

**PEER REVIEW**

## VORBEMERKUNG

Wir danken der Hessischen Landesregierung für die Einladung, auf ihre Nachhaltigkeitsstrategie einen unabhängigen Blick von außen zu werfen. Dies ist auf Ebene der Länder ein Novum und wir sind uns bewusst, dass wir zehn Jahre engagierter Nachhaltigkeitspolitik in Hessen nicht vollständig erfassen und bewerten können. Unsere Empfehlungen und Hinweise wollen den verantwortlichen Politikerinnen und Politikern und den Akteurinnen und Akteuren des Nachhaltigkeitsprozesses in Hessen Anregungen und Impulse für ihre Schlussfolgerungen geben.

**PROF. DR. GÜNTHER BACHMANN**, GENERALSEKRETÄR DES RATS  
FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG, VORSITZ

**THOMAS KOCH**, THÜRINGER MINISTERIUM FÜR UMWELT, ENERGIE  
UND NATURSCHUTZ, REFERAT NACHHALTIGKEIT

**DR. INGEBORG NIESTROY**, IISD – INTERNATIONAL INSTITUTE  
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BRÜSSEL

**SIMONE ARIANE PFLAUM**, LEITERIN NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT FREIBURG

**JOCHEN RASCHKE**, INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER NÜRNBERG FÜR  
MITTELFRANKEN, LEITER DES FACHBEREICHS WEITERBILDUNG UND DER  
IHK AKADEMIE MITTELFRANKEN

**PROF. DR. RAINER WALZ**, LEITER DES COMPETENCE CENTERS  
NACHHALTIGKEIT UND INFRASTRUKTURSISTEME, FRAUNHOFER-INSTITUT  
FÜR SYSTEM- UND INNOVATIONSFORSCHUNG ISI

Organisatorisch unterstützt wurden die Peers durch die Geschäftsstelle der Nachhaltigkeitsstrategie Hessen im Hessischen Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (HMUKLV), die Hessische Staatskanzlei und die IFOK GmbH:

**DR. CHRISTIAN HEY**, HMUKLV

**RENATE LABONTÉ**, HMUKLV

**SUSANNE CONRAD**, HMUKLV

**CORINNA KOHL**, HESSISCHE STAATSKANZLEI

**HENNING BANTHIEN**, IFOK

**YVETTE RICHTER**, IFOK

**MIRIAM SONTHEIM**, IFOK

# INHALT

## 5 ERFOLG TRIFFT HERAUSFORDERUNG. EINE EINFÜHRUNG

5 Nach zehn Jahren

6 Die Stärken: Hessen im Vergleich der  
Länder-Nachhaltigkeitsstrategien

6 Der konzeptionelle Kern funktioniert

6 Ziele sind strategisch und lösen Diskussion aus

6 Die »Nachhaltigkeits-Architektur« übernimmt die  
politische Steuerung

8 Die Herausforderungen

8 Neues und Bleibendes

8 Hessen im globalen Kontext

8 Die Herausforderungen: Digitalisierung, Bildung,  
Wirtschaft, Migration

## 11 EMPFEHLUNGEN ZU FORTENTWICKLUNG DER STRATEGIE UND INSTITUTIONEN

11 **EMPFEHLUNG 1:** Hessens Nachhaltigkeitsstrategie runderneuert  
fortschreiben: Freiräume schaffen, Kooperation beflügeln,  
Ambitionen orientieren

12 **EMPFEHLUNG 2:** Der föderalen Dimension einen Impuls geben

12 **EMPFEHLUNG 3:** Den gesellschaftlichen Akteuren in Hessen  
empfehlen wir, die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie stärker  
zu nutzen.

13 **EMPFEHLUNG 4:** Regionalität als Trumpfkarte nutzen

13 **EMPFEHLUNG 5:** Kommunizieren! Nachhaltigkeit lebt von Ambition  
und Kompetenz, aber auch von gelingender Kommunikation.

14 **EMPFEHLUNG 6:** Die »Governance« neu justieren

16 **EMPFEHLUNG 7:** Akteursbezug mit Zielen und Indikatoren  
ausbauen und weiteres Engagement ermutigen

16 **EMPFEHLUNG 8:** Das Außen positiv besetzen: Hessen als  
»Gateway to sustainability«

17 **EMPFEHLUNG 9:** Freiräume für Eigenverantwortung in der  
Gesellschaft schaffen: Sozialinnovationen

19 **EMPFEHLUNG 10:** In jedem Alter: Bildung für nachhaltiges Handeln

20 **EMPFEHLUNG 11:** Die Heimat der Nachhaltigkeit: die Kommunen

21 **EMPFEHLUNG 12:** Verantwortung fördern und fordern: nachhaltiges  
Wirtschaften

## 25 ANHANG

25 Hintergrund und Prozess des Peer Reviews

26 Die Peers

30 Impressum



# ERFOLG TRIFFT HERAUSFORDERUNG. EINE EINFÜHRUNG

## Nach zehn Jahren

Die vergangenen zehn Jahre Nachhaltigkeitsstrategie Hessen sind der Anlass für unseren Bericht, die nächsten zehn Jahre der Gegenstand. Denn der Blick zurück ist so wichtig wie der nach vorne, zumal sich wichtige Rahmenbedingungen ändern. In den nächsten Jahrzehnten bedarf es entscheidender Weichenstellungen für die Zukunft der Gesellschaft: ökologisch, ökonomisch, sozial und kulturell. Dies ist Prüfstein der aktuellen Politik. Erfolg aus zehn vergangenen Jahren trifft auf die Herausforderung der nächsten zehn Jahre. Beide Sichtachsen machen unseren Bericht aus.

Die Bilanz ist gut. 2008 startete die Landesregierung unter Ministerpräsident Roland Koch mit einer ambitionierten Agenda. Sie lud die Menschen zum Mittun ein und sorgte mit einem nennenswerten Etat dafür, dass es nicht bei Worten blieb. Projekte entstanden, politische Ziele für die nachhaltige Entwicklung wurden auf- und zur Debatte gestellt. Die Teilhabe von Menschen wurde auf neuen Wegen angegangen, Bewusstsein für nachhaltige Entwicklung geschaffen und geprägt.

Die nachfolgenden Landesregierungen haben die Nachhaltigkeitsstrategie fortentwickelt. Sie hat dadurch viel erreicht. Sie öffnete sich kontinuierlich für immer neue Initiativen. Sie hat Anregungen aufgenommen,

hat die interessierten Kreise und breite Teile der Bevölkerung mit dem Anliegen der Nachhaltigkeit vertraut gemacht. Sie hat die Fachöffentlichkeit vernetzt, kooperative Vorgehensweisen bei natürlich verbleibenden Unterschieden in den Stakeholder-Gruppen eingeübt.

Dabei hat die Nachhaltigkeitsstrategie in Hessen weit mehr Menschen erreicht, motiviert und zu Akteurinnen und Akteuren gemacht als in vergleichbaren Regionen. Sie hat zur Bewusstseinsbildung beigetragen. Dieser Aspekt hat von Anfang an eine gezielt hohe Bedeutung gehabt. Er hat sich in Projekten wie auch in den Aktivitäten der »Bildung für nachhaltige Entwicklung« niedergeschlagen. Im Vergleich zu anderen Nachhaltigkeitsstrategien ist Hessen hier beispielgebend. Zugute kommt Hessen dabei das gelebte (wiewohl kaum so kommunizierte) Grundmotiv des kooperativen Staates. Partnerschaften und ein Rollenverständnis des Staates als kooperativer Staat sind aus unserer Sicht eine wichtige Grundlage für eine Politik zur nachhaltigen Entwicklung und für eine offene Gesellschaft schlechthin.

Hessen hat als sozial beständige, wirtschaftlich stabile und ökologisch vielfältige Region eine besondere Verantwortung für Deutschland. Das gilt gerade auch vor dem Hintergrund, dass deutsche Politik auch jenseits

unserer Grenzen gefragt ist. Die Agenda 2030 der Vereinten Nationen mit deren 17 universellen Nachhaltigkeitszielen ist auch für Hessen eine wichtige Wegmarkierung für unsere gemeinsame Zukunft.

Die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie ist eine stabile Basis für nächste Schritte. Die Landesregierung trägt durch eigenes Engagement dazu bei, diese Basis auszubauen: als klimaneutrale Landesverwaltung, mit Initiativen zur nachhaltigen Beschaffung sowie durch die bildungspolitischen Maßnahmen.

Einen wesentlichen neuen Baustein sehen wir in der institutionellen Rahmung, die mit dem avisierten Verfassungsgrundsatz Nachhaltigkeit eine zukunftsrelevante Aufwertung erfährt. Der Verfassungsrang für Nachhaltigkeit wäre für Deutschland ein viel beachtetes Novum; in der vergangenen Wahlperiode hat sich der Deutsche Bundestag mit einer entsprechenden Ergänzung des Grundgesetzes in der Sache positiv, aber letztlich ohne Entscheidung befasst. Hessen würde ein Zeichen setzen für eine gelingende Verbindung von politischer Innovation, moderner Regierungsführung und Verantwortung für die auf die Zukunft ausgerichtete Gestaltung der Gesellschaft sowie die Erhaltung von Umwelt und Heimat.



## Die Stärken: Hessen im Vergleich der Länder Nachhaltigkeitsstrategien

### DER KONZEPTIONELLE KERN FUNKTIONIERT

Heute haben fast alle Länder Nachhaltigkeitsstrategien und -leitbilder, allerdings sind Form und Anspruchsniveau unterschiedlich. Im Vergleich mit anderen Ländern sticht Hessen im Hinblick auf die Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren und die Bewusstseinsbildung im weiteren Umfeld heraus. Der konzeptionelle Kern ist dabei Kooperation und Dialog. Der Dialog wird von der Landesregierung verantwortlich organisiert und vorangetrieben. Zum konzeptionellen Kern gehört auch die »Governance«. Hessen hat von Anfang an für eine gute, kompetente und vor allem für die engagierten Menschen wirksame Arbeitsstruktur gesorgt.

### ZIELE SIND STRATEGISCH UND LÖSEN DISKUSSION AUS

Hessen nimmt impliziten Bezug auf die Brundtland-Definition von 1987 zur nachhaltigen Entwicklung. Dabei wird auf die internationale Dimension von Verantwortung zwar eingegangen, aber die Formulierung (... »[Hessen hat] die Belange der künftigen Generationen im Blick – in Hessen und darüber hinaus«) bleibt vage. Im Vergleich zu der Art und Weise, wie andere Bundesländer und die Bundesregierung hier proaktiv sind, schöpft Hessen seine Möglichkeiten nicht aus. »Hesse ist, wer Hesse sein will« war eine identitätsstiftende Formulierung des damaligen Ministerpräsidenten Georg August Zinn. Sie wirkt als ein historischer Ankerpunkt, der Migration und Weltoffenheit mit Identität und Heimatsinn verbindet. Dieser Ansatz könnte heute in besonderer Weise in Wert gesetzt werden.

Hessen bezieht nunmehr auch die Sustainable Development Goals (SDGs) der Agenda 2030 ein. Das ist ein wesentlicher Schritt, den nach und nach alle Länder vornehmen oder planen, um die SDGs im eigenen Zielsystem zu adaptieren.

Wechselwirkungen und Zielkonflikte werden in Nachhaltigkeitsstrategien bisher generell zu wenig thematisiert und nutzbar gemacht, um zur Vermeidung oder Lösung von Zielkonflikten zu kommen. Dies gilt auch für die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie.

Grundsätzlich kann es durchaus sein, dass Ziele pragmatisch »erreichbar« oder illusionär hoch gewählt sind, dass sie nur ohnehin stattfindende Entwicklungen beschreiben oder Problemen aus dem Weg gehen. »Ideal« erscheinen Ziele dann, wenn sie es den Betrachtern und Betroffenen nachvollziehbar machen, welche Gründe und Erwägungen zu ihrer Festlegung geführt haben. Inwieweit das fachliche und politische Niveau der hessischen Zielwerte tatsächlich strategische Ambitionen signalisiert, ergibt sich aus dem Stellenwert, den die hessischen politischen Zielgruppen ihnen geben. Zielwerte im Dialog der interessierten Kreise zu bestimmen, ist keine triviale Aufgabe. Dialogische Verfahren sind gut, aber die Letztentscheidung zu landesweiten Zielen muss bei den dazu legitimierten Stellen liegen.

### DIE »NACHHALTIGKEITS-ARCHITEKTUR« ÜBERNIMMT DIE POLITISCHE STEUERUNG

Oberste Verantwortung für die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie übernimmt seit zehn Jahren der Hessische Ministerpräsident. Den operativen Prozess der Nachhaltigkeitsstrategie koordiniert die Geschäftsstelle Nachhaltigkeitsstrategie im Umweltministerium. Damit entspricht die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie dem üblichen Muster der Aufgabenteilung innerhalb einer Landesregierung. Ressortprinzip und interministerielle Koordinierungskreise bilden das weitere Gerüst. Ein gesondertes Gremium speziell für die Ressortabstimmung zur Nachhaltigkeit besteht nicht.

Die Bundesregierung setzt einen anderen Standard. Dort ist das Bundeskanzleramt zugleich federführend zuständig und operativ verantwortlich. Entscheidungen trifft dort ein Ausschuss aller Staatssekretärinnen und Staatssekretäre unter Leitung des Bundeskanzleramtes, der wiederum von der Arbeitsebene unterstützt wird.

Die Neuerungen, die der Bund kürzlich eingeführt hat, zeigen die Entwicklungsfähigkeit von Nachhaltigkeitsstrategien. Das unterstreicht die Bundesregierung auch durch die Einladung internationaler Expertinnen und Experten, die deutsche Strategie kritisch zu beurteilen. Gegenwärtig liegt der dritte Peer Review 2018 vor. Jetzt sind u.a. Nachhaltigkeits-Koordinatorinnen und -Koordinatoren in den einzelnen Ressorts für Kohärenz und Umsetzung verantwortlich; die Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030 soll den Dialog von Wissenschaft und Politik



strukturieren und vorantreiben; Indikatoren und Managementregeln werden weiterentwickelt. Die Bundesregierung entwickelt ihre Nachhaltigkeitsstrategie im Hinblick auf wichtige Elemente (insbesondere Indikatoren, Managementregeln) noch 2018 weiter und bereitet für 2020 eine erneute Revision vor.

Leitgremium der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie ist die durch den Ministerpräsidenten berufene Nachhaltigkeitskonferenz. Die Berufung erfolgt »ad institutionem«. In diesem Gremium sind Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft gleichberechtigt vertreten. Die Nachhaltigkeitskonferenz berät die Landesregierung und entscheidet über Ziele, Schwerpunkte und Projekte. Die Nachhaltigkeitskonferenz hat einen Doppelcharakter, den die Bezeichnung »beratendes Entscheidungsgremium« deutlich macht. Diese Kombination ist ein Sonderfall. Üblicherweise werden Beratung und Entscheidung auseinandergelassen, auch um die Verantwortung abzugrenzen und transparent zu halten. Zudem gibt es verschiedene weitere Gremien, in denen die Mitglieder der Konferenz arbeiten (Steueringkreise, Arbeitsgruppen, »Task Force Ziele und Indikatoren«).

Die Geschäftsstelle der Nachhaltigkeitsstrategie ist der »Maschinenraum« der Nachhaltigkeitsstrategie. Sie vergibt Studien, wie z.B. eine Jugendstudie »Lebensqualität – Glücklich in Hessen!«. Für die Beteiligung werden Online-Methoden angewandt. Im Rahmen des Integrierten Klimaschutzplans Hessen 2025 wurden das breite Wissen der unterschiedlichsten Akteurinnen und Akteure erfolgreich genutzt und Maßnahmenvorschläge entwickelt und bewertet.

Auf kommunaler Ebene werden zahlreiche Initiativen der Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt: Hessen aktiv – Die Klima-Kommunen, Vitale Orte 2030, 100 Unternehmen für den Klimaschutz, Nachhaltige Beschaffung in Hessen, Arbeitsgruppe für Biologische Vielfalt in Kommunen, regionale Vernetzung durch RENN.west seit kurzem und im Rahmen von BNE-Programmen unter anderem an Schulen.

Mit dem Ziel der breiten Bewusstseinsbildung und Öffentlichkeitsarbeit richtet sich die Nachhaltigkeitsstrategie an Bürgerinnen und Bürger. Hier werden Veranstaltungsformate am Hessestag, am Hessischen Tag der Nachhaltigkeit oder in Form von Kampagnen und Wettbewerben bevorzugt.

Hessen sticht im Länderkonzert positiv hervor. Es stellt signifikante finanzielle Ressourcen für die Umsetzung der Strategie bereit. Für die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie gibt es einen eigenen Haushaltstitel. Die Geschäftsstelle der Nachhaltigkeitsstrategie verfügt über dieses Budget und stößt Projekte und Programme an oder stellt Mittel für im Rahmen der Gremien entwickelte Programme bereit. Hervorzuheben ist das Ziel, alle Projekte ressortübergreifend umzusetzen. Ein weiteres besonderes Element stellt die erfolgreiche Durchführung von ressortübergreifenden, verwaltungsinternen Projekten zur klimaneutralen Landesverwaltung dar. Eine volle Integration der strategischen Ziele in den Landeshaushalt ist bisher nicht realisiert.

Auf Grund dieser Vergleichsbilanz und in der Rückschau auf die zehn Jahre ihres Bestehens bestätigen wir der Nachhaltigkeitsstrategie zweifelsfreien Erfolg.



## Die Herausforderungen

Jede Strategie ist nur so gut, wie sie sich immer wieder neu erfindet. Die Überprüfung der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie kommt zur richtigen Zeit. Wichtige Parameter und Rahmenbedingungen, in denen heute Landes-Nachhaltigkeitsstrategien umgesetzt werden, ändern sich signifikant. Hieraus ergeben sich Risiken und Gefahren ebenso wie Chancen und erweiterte Handlungsoptionen. Zu welcher Seite sich das Blatt wendet, ist offen. Es hängt nicht zuletzt von der Politik selbst ab. Nachhaltigkeitsstrategien sind Ausdruck modernen Politikverständnisses. Sie »organisieren« die Chancen und Handlungsoptionen, indem die Politik auf Kompetenz und Offenheit gegenüber alternativen Ideen und Vorschlägen setzt und sich der Dringlichkeit der Aufgabe bewusst ist, allen Menschen ein Leben in Würde und guter Umwelt zu schaffen. Dann kann sie auch wesentliche Herausforderungen meistern.

### NEUES UND BLEIBENDES

Das Anliegen der Nachhaltigkeitspolitik ist es, die Herausforderungen anzunehmen und zu lösen, die als Folge des vorherrschenden Typs von Konsumieren und Produzieren auftreten. Diese Herausforderung bleibt; nachhaltige Mobilität, Klimaschutz, die Wiederherstellung der Biodiversität im Land und in der Stadt, die soziale Wohnraumfrage, die Würde des Alterns, eine finanzielle Nachhaltigkeit – um nur einige zu nennen – bleiben auf der Tagesordnung.

Es gibt jedoch wesentliche Herausforderungen aus der jüngsten Zeit, die für die Nachhaltigkeitspolitik neu sind, sie im Kern betreffen, aber darüber hinaus die gesamte Gesellschaft. Dazu zählen wir in erster Linie die tiefreichende Beunruhigung, die viele Menschen in den europäisch geprägten Demokratien umtreibt. Die Gründe sind komplex und in vielen Punkten wohl noch kaum verstanden. Sicher aber trägt erratische Politik nationaler Interessen und populistischer Parolen wesentlich dazu bei. Ebenso sicher ist die ökologische Krise

ein bedeutender Grund. Weltweit greifen immer mehr Menschen mit immer mehr ausgreifenden Bedürfnissen auf die im Wesentlichen nicht erweiterbaren Ressourcen der ohnehin schon übernutzten Erde zu; und das bei wachsender ökonomischer Ungleichheit.

Die soziale Dimension der nachhaltigen Entwicklung, lange eher unterschätzt, wird besonders deutlich sichtbar, wo preiswerter Wohnraum fehlt, Menschen sich als abgehängt empfinden und Infrastrukturmängel zum negativen Standortfaktor werden.

Mit dem Insektensterben, Plastik in Böden und Gewässern, Luftverschmutzung in den Innenstädten, Tier(un)wohl, mangelhaftem Recycling, Nitrat im Grundwasser etc. verschärft sich die Umweltthematik zunehmend auch in der öffentlichen Wahrnehmung.

### HESSEN IM GLOBALEN KONTEXT

Die Vereinten Nationen antworten hierauf mit der Agenda 2030 und deren Sustainable Development Goals, SDGs. Das gibt Hoffnung, gleichzeitig gibt aber der Größenkontrast zwischen der Aufgabe und den verfügbaren Mitteln und Kapazitäten immer mehr zu denken. Die Bundesregierung hat die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2017 runderneuert und den Impuls der Agenda 2030 aufgenommen. Wie oben angesprochen legt der Bund konzeptionell und inhaltlich nach.

Das setzt auch für Hessen neue Bezugspunkte. Daneben haben unsere Erörterungen auch hausgemachte, spezifisch für Hessen geltende Herausforderungen erbracht.

Zehn Jahre mit Erfolg und Bestätigung entwickelte Arbeitsprozesse innerhalb der Nachhaltigkeitsstrategie werden von Insidern als bewährte Routinen verstanden. Das ist verständlich, wird aber dann zum Problem, wenn es den Blick nach außen

verstellt und vor lauter Gewohnheit nicht mehr das Besondere (auch das besonders Gute) oder das spezifisch Hessische der Nachhaltigkeitspolitik deutlich wird. So nimmt die Nachhaltigkeitsstrategie bisher keinen oder zu wenig Bezug zu spezifischen landeskulturellen Identitäten. Die Projekte der Nachhaltigkeitskonferenz könnten »überall« stattfinden (und in einem anderen gemeinten Sinn sollten sie das auch, denn sie sind gut und sinnvoll).

Die Menschen wollen Nachhaltigkeit nicht (allein) als Weltformel, sondern als erlebbare Identität, als Ort von Gemeinsamkeiten und gemeinsamer (auch innovativ waghalsiger) Identität. Zudem ist die Lebenswirklichkeit nur unzureichend über hessenweite Durchschnittswerte abzubilden. Die Durchschnittszahlen (wie sie in Nachhaltigkeitsstrategien üblich sind) für Hessen sagen wenig über z.B. den Flächenverbrauch vor Ort aus. So ist die Zahl der Einwohner pro Quadratkilometer so unterschiedlich (Norden 145, Süden über 500), dass ein Durchschnittswert, der an diesen Daten anknüpft, für die Situation vor Ort nur eine sehr begrenzte Aussagekraft hat. Das gilt auch für andere Kennzahlen. Ergänzende, regionale Betrachtungen könnten spezifischer und lebensnaher sein.

### DIE HERAUSFORDERUNGEN: DIGITALISIERUNG, BILDUNG, WIRTSCHAFT, MIGRATION

Die absehbaren und möglichen Auswirkungen der Digitalisierung und des Einsatzes sogenannter künstlicher Intelligenz treffen Hessen wegen der Schwerpunkte auf Logistik- und Finanzdienstleistungen besonders. Hier liegen Gefahren und Chancen eng beieinander. Die Digitalisierung präkarisiert die wirtschaftliche Perspektive vieler Menschen und die soziale Daseinsvorsorge, auch in Hessen. Hessens Logistikwirtschaft ist hier zugleich besonders empfindlich und besonders lösungsorientiert. Sie bietet Chancen für neue Geschäftsfelder im Dienstleistungssektor,

die allerdings der politischen Rahmensezung und gemeinsamer Gestaltung bedürfen.

Die hessische Wirtschaftsstruktur wird durch den Dienstleistungsbereich dominiert (75% der Beschäftigten). Besonders stark sind darin qualitativ die Werbewirtschaft, Software/Games und Design, Logistik (Flughafen einschließlich nachgelagerter Funktionalitäten wie Messe). Dem verarbeitenden Gewerbe werden nur 18% aller Beschäftigten zugerechnet. Das ist weniger als zu erwarten wäre. Der Export von Elektrotechnik und Maschinenbau dominiert. Rund 90.000 Menschen sind in 700 Betrieben der Elektrotechnik und des Maschinenbaus mit 55% Exportquote und dem Anker TU Darmstadt als ältester Hochschule für Elektrotechnik beschäftigt.

Die Zahl von Unternehmen im »nachhaltigen Wirtschaften« und der Green Technology wächst generell und bekommt immer mehr Gewicht, was Arbeitsplätze und Wertschöpfung angeht. Generell wird Nachhaltigkeit immer stärker zu einem harten Wettbewerbs- und Standortfaktor. Es wäre jedoch angesichts der Stärke hessischer Unternehmen zu erwarten, dass sie sich viel stärker dem Thema Nachhaltigkeit zuwenden und dann z.B. als Anwender des Deutschen Nachhaltigkeitskodex oder Bewerber um den Deutschen Nachhaltigkeitspreis sichtbar würden. Hier bleiben Chancen liegen.

Das Ideal einer multikulturell geprägten Gesellschaft stößt auf bisher unbekannte Probleme und auf zu oft ignorierte, aber ernst zu nehmende Hindernisse; das gilt selbst für ein traditionelles Einwanderungsland wie Hessen. Auch hier liegen Chancen und Risiken eng beieinander und bedürfen mit dem Fokus auf die beiden Leitziele der Wahrung der Würde der ankommenden wie der bereits in Hessen lebenden – Menschen und der Erhaltung einer funktionsfähigen natürlichen Umwelt der Gestaltung.

Bei den Kommunen und in regionalen oder lokalen Initiativen liegt mehr denn je eine Schlüsselrolle zur Umsetzung von Nachhaltigkeit. Dort erreichen Beteiligung und direkte Maßnahmen die Lebenswirklichkeit der Menschen ganz unmittelbar. Handlungskompetenz, Lösungen und neue Impulse werden dort besonders greifbar, wie allerdings auch deren Ausbleiben. Am Netzwerk der Regionalen Netzstellen Nachhaltigkeitsstrategien, RENN.west, ist Hessen gut beteiligt. Stark unterrepräsentiert sind hessische Kommunen jedoch an der bundesdeutschen Debatte um »urbane Nachhaltigkeit« beteiligt, wie z.B. aus der nur geringen Beteiligung von hessischen Oberbürgermeisterinnen und Oberbürgermeister am »Dialog Nachhaltige Stadt« deutlich wird.

Der Blick auf das Engagement von Initiativen und Organisationen im Rahmen der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie ergibt ein gemischtes Bild. Einerseits gibt es landesintern vielfältige Initiativen und Projekte, die durch die Geschäftsstelle initiiert und gefördert werden. Projekte müssen nicht immer »gelingen«. Dazu sind es ja eben Projekte, die den Erfolg anstreben, aber auch so manche Lernkurve und partielles Scheitern hinnehmen müssen. Wir hören jedoch auch kritische Stimmen, die von »versandeten« Projekten berichten, also solchen, die zumindest aus Sicht einiger Beteiligten unter Wert gelaufen sind. Das ist keine grundsätzliche Kritik am Instrument des Projektes, aber ein deutlicher Hinweis auf deren bessere politische Anbindung. Das breite Engagement zur nachhaltigen Entwicklung in Hessen wird nicht immer sichtbar. Die freiwillige Beteiligung von Initiativen und Organisationen an den Deutschen Aktionstagen Nachhaltigkeit vom 30.5. bis 10.6.2018, einem niederschweligen Angebot zum Einbringen von auch kleinen Initiativen mit großer Wirkung, ist in seiner Gesamtbilanz ein guter Gradmesser. 2018 verzeichnete Deutschland 2.531 Aktionen. Das sind 689 Aktionen mehr als im letzten Jahr: ein bedeutender

Anteil an der europäischen Bilanz von über 6.000 Aktionen in 34 Ländern. Hessen hat hier ein deutlich höheres Potential, als in 42 gemeldeten Teilnahmen zum Ausdruck kommt.

Die Bildungsaufgabe Nachhaltigkeit, von vielen bereits seit Jahren erkannt und mit hervorragenden Projekten belegt, wird heute noch anspruchsvoller und vielschichtiger. Wirkliche, transformative Veränderungen, etwa in der Mobilität, beim Konsum oder in der Landwirtschaft, werden dringlicher. Die Anzahl der Menschen nimmt zu, die mit wachsender Ungeduld oder/und beunruhigender Unsicherheit die Politik unter Zugzwang sehen. Das fordert dringliche Konsequenzen in Hinblick auf die berufliche Ausbildung und die grundsätzliche Vermittlung von Kompetenzen. Die Lücke zwischen dem immer größeren Erkenntnisvorlauf in der Wissenschaft und seiner Rückvermittlung in die Gesellschaft wird immer weiter.

Ganz generell steht »die Politik« in Deutschland vor fundamentalen Herausforderungen, die jenseits der bisher üblichen Routinen und von bewährten Abläufen liegen – Transformation ist erforderlich. Diese muss zuerst Vertrauen in die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit der Menschen entwickeln und diesem sichtbar Ausdruck verleihen, indem sie freizeitliche Eigenverantwortung zulässt und stärkt, Innovationen ermöglicht und fördert sowie die Schwächsten schützt. Zugleich muss Politik gesellschaftliche Prozesse kohärent moderieren, die für die gemeinsame Zukunft relevant sind. Dies in der Waage zu halten ist nicht trivial. Gelingen kann es mit dem Mut zu weitreichenden Zielen und mit einer ehrlichen Kommunikation, mit der richtigen Erzählung. Wo es nicht gelingt, steigen die Unsicherheit und Unzufriedenheit der Menschen. Ob und wie die Transformation zur Nachhaltigkeit gelingt, wird zum Gradmesser für politische und gesellschaftliche Zukunft.



# EMPFEHLUNGEN ZUR FORTENTWICKLUNG DER STRATEGIE UND INSTITUTIONEN

Wir ermutigen alle Partner der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie, ihren Weg mit neuen Impulsen fortzusetzen und das gewachsene wechselseitige Vertrauen in die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit der Partner und vor allem der Menschen, die in Projekten und Initiativen teilhaben, weiter zu stärken. Das ist nicht leichthin gesagt. Es erfordert tatsächlich den Mut zur Innovation und die Konsequenz im Handeln. Was in den ersten zehn Jahren (rückblickend) leicht erscheint, wird in den nächsten zehn Jahren zur Nagelprobe der Gesellschaft und der sie gestaltenden Kräfte.



## EMPFEHLUNG 1: HESSENS NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE RUNDERNEUERT FORTSCHREIBEN: FREIRÄUME SCHAFFEN, KOOPERATION BEFLÜGELN, AMBITIONEN ORIENTIEREN

- *Wir empfehlen, auf eine kontinuierliche Befassung mit der Nachhaltigkeitsstrategie in allen politischen Gremien bis hin zum Landtag hinzuwirken. Nach der Entscheidung zum Verfassungsrang von Nachhaltigkeit liegt dies auf der Hand und wird im Übrigen angesichts der oben skizzierten Herausforderungen auch dringlich.*
- *Der Landesregierung empfehlen wir, die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes runderneuert fortzuschreiben. Dies ist ein lohnendes Unterfangen: für die Demokratie, den Föderalismus und die Ziele der Nachhaltigkeit.*
- *Die Landesregierung sollte sich mit der neuen Nachhaltigkeitsstrategie zum Ziel setzen, Nachhaltigkeit zum zentralen Entscheidungskriterium der Landespolitik zu machen. Gleichzeitig sollte sie eine Plattform bieten, auf der Konzepte nachhaltiger Entwicklung im Diskurs mit allen gesellschaftlichen Gruppen entwickelt werden.*
- *Wir empfehlen, aus ambitionierten Zielwerten Zukunftsbilder zu entwickeln.*

Hessen sollte auf den Erfolgen der vergangenen zehn Jahre aufbauend der gewachsenen und wachsenden Bereitschaft der Menschen für eine nachhaltige Lebens- und Wirtschaftsweise neue Freiräume eröffnen, vorhandene erweitern und damit die Chancen für eine eigenverantwortliche und bedarfsgerechte Ausgestaltung einer nachhaltigen Entwicklung erhöhen. Dies muss mit tiefgreifenden Maßnahmen einhergehen, die entschlossen umgesetzt werden, um strukturverändernd zu wirken. Hier kommt der staatlichen Seite eine doppelte Verantwortung zu: als Vorreiterin im eigenen Handeln sowie in der Eröffnung von Gestaltungsspielräumen und der Beseitigung von Hemmnissen für nachhaltiges Handeln Dritter.

Die Verankerung der »Nachhaltigen Entwicklung« in der Landesverfassung eröffnet hier neue Chancen, die aktiv genutzt und gestaltet werden sollten, um nicht zu verblassen. Die Nachhaltigkeitsstrategie sollte die transformativen Chancen etwa einer stärkeren Regionalisierung, der Digitalisierung, genossenschaftlicher Ansätze in der Agrar- und Energiewende oder im Wohnungsbau erschließen. Das Konzept des kooperativen Staats stellt auf die Pluspunkte Hessens ab. Die Modernisierungsidee des kooperativen Staats kann illustrieren, was es heißt, Eigenverantwortung und Generationengerechtigkeit zusammenzubringen. Bundesweit würde hier Neuland beschritten, landesintern könnte es Blockaden lösen: Im Moment dominiert bei vielen Engagierten noch die abwartende Haltung, was die Landesregierung zukünftig fördern wird, und es wird dann das gemacht, wofür »Geld da ist«. Langfristig bedeutet dieses Verständnis von Nachhaltigkeitspolitik eine Überforderung für Verwaltung und Finanzen sowie eine Unterforderung der Akteurinnen und Akteure. Hier ist ein Umdenken erforderlich. Entsprechende Zukunftsbilder zu entwickeln und Leitmotive in der Breite der Gesellschaft zu verankern, ist eine ambitionierte Aufgabe der politischen Kommunikation.

So weit als möglich sollte auf den Menschen vertraute Strukturen und Institutionen gesetzt werden und deren nachhaltigkeitsorientierte Weiterentwicklung unterstützt werden. In einer offenen Gesellschaft gehören zur eigenverantwortlichen Nutzung von Freiräumen unabdingbar das Vertrauen in Rahmenbedingungen und die Zuversicht in die Relevanz des eigenen Handelns. Hier liegt eine vornehmliche Aufgabe der Politik. Zur Orientierung und Perspektive verlässlich beizutragen, ist die vorrangige Funktion von Nachhaltigkeitsstrategien.

Wir raten Hessen, ambitionierte Zielwerte in Dialogen mit Bürgerinnen und Bürgern und Fachleuten aufzugreifen. Die Dialoge dienen der Verbreiterung des Anliegens, aber vielmehr noch dazu, Zukunftsbilder und anleitende Motive zu entwickeln und zu konkretisieren. Damit würde eine empfindliche Schwäche des bisherigen Nachhaltigkeitsdiskurses angegangen. Dieser hat nämlich keine Bildsprache. Er fokussiert auf dystopische Bilder (die üblichen Horrorbilder von Wüsten oder Überschwemmungen). Diese mögen ihre Vorzüge haben, aber einen verständlichen Orientierungsrahmen für die Vielzahl an eigenverantwortlichen Aktivitäten im Land bieten sie nicht. Stattdessen sind positive Zukunftsbilder erforderlich, die zu einschlägigem Engagement ermutigen und diesem a priori Vertrauen und damit Wertschätzung entgegenbringen.

Konsistente und positive Zukunftsbilder, ambitionierte Zielwerte und die offensive Kommunikation dazu würden ein Zeichen für das Vertrauen setzen, das »Wiesbaden« in das Land setzt, von Kommunen über Verbände und Vereine bis hin zu Unternehmen und nachgeordneten Behörden. Umgekehrt könnte es Vertrauen in »die Politik« rückzahlen, indem die Landesregierung im eigenen Bereich Energie einspart oder Lebensmittelabfälle vermeidet.

## EMPFEHLUNG 2: DER FÖDERALEN DIMENSION EINEN IMPULS GEBEN

► *Wir empfehlen Hessen, die Initiative zur Einrichtung einer Nachhaltigkeitskommission bei der Ministerpräsidentenkonferenz zu ergreifen.*

Die föderale Grundstruktur Deutschlands ist eine der Kraftquellen der Demokratie und des gelingenden Regierens in Deutschland. Hierzu ist im Allgemeinen schon viel gesagt und geschrieben worden. Im Besonderen und für die nachhaltige Entwicklung und den Klimaschutz ist dieser Gedanke jedoch bisher zu wenig in Wert gesetzt worden. Es gilt daher, die Kraft der Regionen gezielt anzusprechen und damit dem populistisch verkürzten Regionalismus zu widersprechen, wie wir ihn heute insbesondere in der Migrations- und Asylpolitik so oft sehen.

Gerade wenn die Landesregierung so stark auf Bürgerengagement und Beteiligung setzt, wie sie dies mit der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie seit zehn Jahren tut, sollte ihr besonderes Augenmerk der bundesweiten Kohärenz gelten. Wir empfehlen Hessen, sich für eine mit Bund und Ländern zielkohärente Struktur einzusetzen und als zeitlichen Zielhorizont ebenfalls 2030 vorzusehen.

Um dies zu erreichen, bedürfen die föderale Dimension und die Bund-Länder-Abstimmung weiterer, mutiger Gestaltungsideen zur Nachhaltigkeitspolitik. Wir ermutigen die Landesregierung daher, aus Hessen heraus die Initiative zu übernehmen. Eine Nachhaltigkeitskommission bei der Ministerpräsidentenkonferenz mag Insidern als ungewöhnlich und quasi außerhalb des Systems erscheinen. Denn die Ministerpräsidentenkonferenz hat traditionell keine Untergliederungen; diese bleiben den sogenannten Fachministerkonferenzen vorbehalten. Wir plädieren hier für eine Innovation analog zur Rundfunkkommission der Länder, jedoch erweitert um den Bund. Der Bund ist den analogen Schritt vor Jahren bereits gegangen. Die Ansiedlung des Themas Nachhaltigkeit im Bundeskanzleramt erschien 2001 als Systembruch, da das Bundeskanzleramt ansonsten keine operativen Politikfelder übernimmt. Dennoch hat sich dieses Prinzip bewährt. Wir würden es begrüßen, wenn der Hessische Ministerpräsident die Initiative einbringt.

Eine solche Nachhaltigkeitskommission wäre der Schrittmacher für ein besseres Zusammenspiel der Länder und des Bundes zum Erreichen der Nachhaltigkeitsziele. Denkbar wären beispielsweise neue Verfahren der offenen Koordination von Partnerschaften zwischen Staat und Stakeholdern, die konzertierte Nutzung von Transformationslaboren sowie dringend stärker am Markt wirksame Einkaufsgemeinschaften etwa zur Elektromobilität und nachhaltigem Bauen.

## EMPFEHLUNG 3: DEN GESELLSCHAFTLICHEN AKTEURINNEN UND AKTEUREN IN HESSEN EMPFEHLEN WIR, DIE HESSISCHE NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE STÄRKER ZU NUTZEN.

- *Wir empfehlen den an der Nachhaltigkeit in Hessen interessierten Kreisen, noch stärker als bisher eigenverantwortliche Koalitionen und Allianzen für eine nachhaltige Entwicklung zu schmieden.*
- *Dem Staat und der Politik empfehlen wir, solche Initiativen zu begleiten und zu unterstützen, was jedoch nicht allein und schon gar nicht vorrangig durch Geld geschehen sollte.*

Es kommt darauf an, die Nachhaltigkeitsstrategie als Plattform für die öffentliche Sichtbarkeit und bei der Vermittlung von Partnerschaften und Kooperationen noch weit stärker als bisher zu nutzen.

Angesprochen sind insbesondere Kommunen und Unternehmen, die in den vergangenen zehn Jahren durch vielfältige Initiativen Nachhaltigkeit vor Ort oder im Unternehmen gestaltet haben. Gemeinsame Schlussfolgerungen und spezifische Leitlinien für den jeweiligen Lebensbereich zu entwickeln, gleichartigen Organisationen zur Umsetzung zu empfehlen und als eigenen Beitrag in den staatlich getragenen Gesamtprozess einzubringen, wäre sinnvoll.

Zur staatlichen Unterstützung gehören in erster Linie die Schaffung entsprechender Freiräume (»Politik des Zulassens«), das Vertrauen in und die Wertschätzung für die handelnden Menschen sowie die eigenverantwortlich entwickelten spezifischen Leitlinien.

Neben Kommunen und Wirtschaft sind zunehmend auch Universitäten, (Sport-) Vereine und andere regional wirksame, traditionelle Vereinigungen mit Nachhaltigkeitskonzepten beschäftigt. Die heimatliche und emotionale Verbindung der Menschen lässt sich zur Beförderung des Nachhaltigkeitsengagements nutzen. Mehr als 100 Sportvereine haben die »Charta für klimaktive Sportvereine« mit Verpflichtung auf einen Aktionsplan für Klimaschutzmaßnahmen und regelmäßigen Bericht unterzeichnet. Der Landessportbund Hessen beriet bei der Aufstellung des Aktionsplans und der Untersuchung auf klimarelevante Einsparpotenziale. So, wie sich der Hessische Landessportbund für Klima- und Umweltberatung einsetzt, lassen sich hier künftig auch umfassendere CSR-Konzepte (gesellschaftliche Verantwortung, CSR = corporate social responsibility) verbreiten. Die Vereine der Fußball-Bundesliga zeigen teilweise bereits, wie das geht: Mehr als zwei Drittel der Vereine der 1. und 2. Liga bilden CSR-Verantwortliche aus. Deren Dachorganisationen haben in Hessen ihre Hauptsitze. In einem Aktionsprogramm Nachhaltigkeit im Sport lassen sich die verschiedensten Akteurinnen und Akteure auf neue Art miteinander engagieren.

#### EMPFEHLUNG 4: REGIONALITÄT ALS TRUMPFKARTE NUTZEN

► *Wir empfehlen eine gegenüber dem jetzigen Stand weitaus stärkere Einbindung und Ermutigung der Regionen. Die regionale Diversität Hessens kann der Nachhaltigkeitspolitik einen Spannungsbogen geben, auf den politisch nicht verzichtet werden sollte.*

Gute Möglichkeiten drängen sich auf, wenn man an die Modellregionen Ökolandbau denkt, an (noch) kleine Unternehmen der Regionalwertökonomie oder an die vielfältigen Strukturen des Ehrenamtes im hessischen Sport. Wir empfehlen der Nachhaltigkeitskonferenz eine breit angelegte Prüfung, in welchen Bereichen zusätzliche Freiräume gewährt/geschaffen und auch genutzt werden können. Der vielfältigen Landesstruktur Hessens und den Unterschieden zwischen den Ballungsräumen und den ländlichen Gebieten (auch die sind nicht gleich) muss gezielt Rechnung getragen werden. Um dies konkret in Gang zu bringen, sind für eine fortentwickelte Hessische Nachhaltigkeitsstrategie mehrere Optionen denkbar:

- ein regionaler Wettbewerb zur Erfüllung der hessischen Ziele,
- die regionale Anpassung von Zielen und Maßnahmen,
- die Einladung der Regierungspräsidien und Städte zu Berichten an Nachhaltigkeitsforum\* oder -konferenz,
- die Einrichtung eines hessischen Nachhaltigkeitsfonds zur Förderung von Projekten und eines Mikrofonds für schnelle Hilfen an lokale Nachhaltigkeitsprojekte, den die Geschäftsstelle der Nachhaltigkeitsstrategie unbürokratisch abwickelt (z. B. maximal 1.000 Euro für Sachkosten von Projekten),
- die Förderung von Experimentierfeldern von Wissenschaft und Praxis.

Das Nachhaltigkeitsforum könnte beratend und unterstützend tätig werden. Seine Einladungen an regionale Akteurinnen und Akteure würden Wertschätzung und Ermutigung ausdrücken. Sie müssten durch mediale Unterstützung und politische Kommunikation flankiert sein. Dies könnte der Wertschätzung auch formal, zum Beispiel durch Urkunden o. Ä., Ausdruck verleihen und den konkreten Projekten gute Ansatzpunkte für deren Einwerben von Unterstützern geben.



#### EMPFEHLUNG 5: KOMMUNIZIEREN! NACHHALTIGKEIT LEBT VON AMBITION UND KOMPETENZ, ABER AUCH VON GELINGENDER KOMMUNIKATION.

- *Wir empfehlen der Hessischen Landesregierung, ihre eigenen politischen Maßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung sichtbarer zu kommunizieren und die politische Bildung zur Nachhaltigkeit zu stärken.*
- *Wir empfehlen eine verständliche und ermutigende Sprache.*
- *Wir bestärken die Landesregierung darin, noch weitere gesellschaftliche Kreise, zum Beispiel aus Sport und Kultur, anzusprechen und zu motivieren.*

Manche Mitglieder der Nachhaltigkeitskonferenz warnen vor nur dem Anschein nach stattfindender Partizipation und bemängeln ein Zuwenig an konkreten Taten und Projekten. Die Wirksamkeit der Nachhaltigkeitspolitik wird allenfalls als sehr gemischt angesehen. Auch wenn dies keine repräsentativen Stimmen sind, so lassen sie doch die Alarmglocken läuten.

Die selbstkritische Sicht auf Erreichtes und Wünschenswertes ist ein wesentlicher Pluspunkt unter den gesellschaftlichen Gruppen der Nachhaltigkeitspolitik. In der Tat ist es ja auch ein Zeichen unserer Zeit, dass wir mit allem Bemühen um gutes Regieren und Nachhaltigkeit immer zu kurz zu kommen scheinen. So scheint die Energiewende von der Kohle eingeholt zu werden, die Kreislaufwirtschaft vom Ozean-Plastik, der technische Fortschritt vom Feinstaub.

Kritische Einschätzungen zur Teilhabe und Wirksamkeit sind aus unserer Sicht neben der Adressierung an den Staat auch immer als kritische Anfragen an die Aktiven selbst zu bewerten. Wir ziehen daraus die Schlussfolgerung, dass eine engagierte, breitere Kommunikation von Erfolgen und Barrieren der nachhaltigen Entwicklung nötig ist. Diese Aufgabe der öffentlich relevanten Kommunikation ist nicht allein mit den Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit zu leisten. Vielmehr ist sie eine Aufgabe der politischen Bildung und ihrer Institutionen.

Im Hinblick auf die Selbstwirksamkeit der öffentlichen Hand gilt die Forderung nach wirksamer Kohärenz. Gute Aktivitäten müssen sich stärker aufeinander beziehen und damit den Beitrag der jeweiligen Initiative zu einem nachhaltigen Hessen deutlicher herausstellen. Das kann den Mut und die Bereitschaft weiterer Kreise in der Gesellschaft zur Transformation unterstützen. Wir empfehlen den Top-Entscheidern Hessens, mehr Gelegenheiten zu nutzen oder zu schaffen, die hervorragenden Leistungen des Landes Hessen darzustellen und ihren Ansatz und ihre Lesart zum Anliegen der Nachhaltigkeit öffentlich zu erklären.

Politik wird durch gute Argumente transportiert, die durch Bilder und Sprachbilder verständlich kommuniziert werden. Insofern ist Sprache Politik. Auf diesen Umstand ist besonders im

\*Zur Einführung dieses Gremiums siehe Empfehlung 6

»Die ›Governance‹ neu justieren: Nachhaltigkeitskonferenz und Nachhaltigkeitsforum«.

Kontext der nachhaltigen Entwicklung explizit hinzuweisen. Allzu häufig wird die Debatte von »Insidersprech« dominiert, der den Kern des menschenwürdigen Lebens für alle bei gleichzeitiger Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen für künftige Generationen in den Hintergrund treten lässt. Eine kooperative und aktivierende Strategie würde nachvollziehbar darlegen, was gesichertes Wissen ist und was nicht. Sie vermeidet expertokratische Gewissheiten oder allgemeine Bedrohungsaussagen. Sie würde kreative Sprachbilder und Zukunftsbilder entwickeln.

So könnten das Nachhaltigkeitsbewusstsein und die Kompetenzen der Akteurinnen und Akteure noch weiter ausgebaut werden. Für eine allgemein verständliche, praktische und anschauliche Strategie besteht aus unserer Sicht generell, d.h. bei allen Nachhaltigkeitsstrategien, noch Verbesserungsbedarf.

In Hessen ist der Bezug von Nachhaltigkeitsprojekten zur Alltagspraxis der Menschen ein bewährtes und gut eingeübtes Mittel. Wir bestärken die Landesregierung darin, hier weiterzumachen. Chancen bietet das motivierende Herausstellen des Engagements von glaubwürdigen Bezugspersonen aus der Landeskultur sowie insbesondere von Sportvereinen.

Zur guten Kommunikation gehört auch die Möglichkeit eines schnellen und klaren Überblicks über Inhalte und Entwicklungen auf der Webseite. Im Laufe der Zeit mag dieser Überblick etwas verloren gegangen sein. Allein die verschiedenen Zusammenfassings-, Zwischen- und Abschlussberichte zeugen davon. Wir empfehlen daher flankierend zur Neuausrichtung der Nachhaltigkeitsstrategie auch einen Relaunch der Webseite.



## EMPFEHLUNG 6: DIE »GOVERNANCE« NEU JUSTIEREN: NACHHALTIGKEITSKONFERENZ UND NACHHALTIGKEITSFORUM

► *Wir empfehlen, die Vorteile des Tandems aus a) politischer Verantwortung durch die Staatskanzlei und b) operativer Steuerung durch das Umweltministerium, HMUKLV, auszubauen.*

Jede Nachhaltigkeitsstrategie muss sich regelmäßig im Hinblick darauf neu justieren, ob ihre Gremien und Formate noch wirkungsvoll sind und ob sie effizient arbeiten. Das ist keine triviale Frage für den modernen Staat, der »schlank« sein will, zugleich durchgreifen können soll und der dazu auch noch die aktive Teilhabe und Mitwirkung von Menschen kooperativ ermöglichen will. Die Hessische Landesregierung hat sich vor zehn Jahren für eine partizipative Governance der Nachhaltigkeitsstrategie und für »bottom-up«-Projekte entschieden. Wir haben den Eindruck gewonnen, dass die Gremienarbeit und Zusammenarbeit von einigen Teilnehmenden kritisch gesehen wird und raten dazu, diese Kritik ernst zu nehmen. Die Effizienz der Arbeitsstruktur wird hinterfragt, die Qualität des inhaltlichen Dialoges als zu gering angesehen (»zu wenig Salz in der Suppe«). Gleichzeitig steigt aber erkennbar der Bedarf nach vertiefter Erörterung von Megatrends wie z.B. Digitalisierung, Elektromobilität, Zukunft der Finanzdienstleistungen. Die bemängelte Kohärenz mit den prioritären Themen der Landespolitik ist ein Signal für die Notwendigkeit einer offensiven – und auch kontroversen – gesellschaftlichen Debatte im Rahmen der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie.

► *Für die Nachhaltigkeitskonferenz empfehlen wir eine Trennung der Aufgaben des Entscheidens und des Beratens; sie sollte auf die Rolle des Entscheidungsgremiums fokussieren. Zusätzlich empfehlen wir die Einsetzung eines Nachhaltigkeitsforums. Beide haben spezifische Aufgaben, deren gute Wahrnehmung zu einem politischen Plus für die Nachhaltigkeitsstrategie führen sollte.*

Die Nachhaltigkeitskonferenz wird von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bisher gemischt beurteilt. In der Binnensicht halten sich Kritik und Zustimmung die Waage. Allerdings hat die Konferenz eine strukturelle Doppelaufgabe und bezeichnet sich selbst als »beratendes Entscheidungsgremium«. Die gleichzeitige Zuweisung der Kompetenzen für Beratung und für Entscheidung ist aus unserer Sicht nicht eingelöst.

Wir schlagen daher für die Zukunft ein Forum und eine Konferenz mit klar getrennten Funktionen vor.

- Das Forum berät, dient dem Erfahrungsaustausch und der Vorstellung von Berichten aus dem ganzen Land. Die gegenüber der Konferenz unterschiedliche Funktion wirkt sich auch im Hinblick auf den Teilnehmerkreis aus. Das Forum ist breiter aufgestellt und für die Teilnahme auch weiterer Stakeholder offen, je nach Themenschwerpunkt.
- Die Konferenz entscheidet im partizipativen Verfahren.

Für das Forum regen wir die Einladung an Stakeholder und Verantwortliche aus dem ganzen Land an, über ihre Beiträge zur Nachhaltigkeitsstrategie zu berichten. Das Forum ist der zentrale Ort für den Austausch von Erfahrungen zur Nachhaltigkeitsstrategie sowie des gemeinsamen Beratens aller beteiligten Gruppen über Möglichkeiten, Perspektiven und Grenzen der gesamtgesellschaftlichen Wirkung der Nachhaltigkeitsstrategie. Das Forum soll Berichte der Akteurinnen und Akteure entgegen nehmen. Mit Darlegungs- und Berichtspflichten für die Landesregierung, regionale und kommunale Verantwortungsträgerinnen und -träger sowie Nichtregierungsakteurinnen und -akteure erfüllt das Forum eine wichtige Funktion für Steuerung und Verbindlichkeit. Das Nachhaltigkeitsforum sollte »frischen Wind« schaffen und soll dafür auch neue Mitglieder aufnehmen respektive anlassbezogen beteiligen.

Die Nachhaltigkeitskonferenz braucht eine klarere Entscheidungsbefugnis. Darunter empfehlen wir, dass die Konferenz die Festlegungen, die die Landesregierung zur Nachhaltigkeitsstrategie trifft, etwa zu Zielen, Indikatoren und Managementregeln, wie bisher auch bestätigt oder initiativ solche Inhalte beschließt. Die Konferenz sollte die Projekte, die die Landesregierung durchführen will, bestätigen.

Die Nachhaltigkeitskonferenz beschließt außerdem solche Projekte, deren Durchführung nicht auf der Seite der Regierung, sondern auf der von Verbänden und anderen Stellen liegt. Sie muss sicherstellen, dass Entscheidungen auf guter, informierter Grundlage getroffen werden.

► *Wir empfehlen der Landesregierung, in ihren Ressorts Nachhaltigkeits-Koordinatorinnen und -Koordinatoren einzusetzen.*

Die Landesregierung verfolgt derzeit so wichtige Themen wie Klimaschutz, Biodiversität oder Mobilität als wesentliche Elemente der Nachhaltigkeitsstrategie in separaten Strategien. Das macht zwar in der operativen Politik durchaus Sinn. Aber es zeigt auch die Trennung schon innerhalb staatlichen Handelns (»jeder macht seins«). Daher regen wir zur besseren internen Koordination und zur stärkeren Eigenverantwortung der Ressorts bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie außerdem an, dass in jedem Ressort ein(e) Nachhaltigkeitskoordinator(in) auf Abteilungsleiterbene benannt wird. Das verbessert die Kohärenz der Politik. Die Koordinatorinnen und Koordinatoren sollen jeweils über ein Budget verfügen, mit dem sie Projekte im Sinne einer »nachhaltigen Landesregierung« durchführen. Bewährt hat sich in der Vergangenheit die Finanzierung je zur Hälfte aus der Geschäftsstelle des HMUKLV und dem jeweiligen Ressort.

► *Wir empfehlen, die Schwerpunkte der Strategie auch weiterhin über transformative Projekte zu verdeutlichen, dabei aber die neue Aufgabenstruktur der Nachhaltigkeitskonferenz zu nutzen..*

Über ihre geplanten Projekte unterrichtet die Landesregierung das Nachhaltigkeitsforum, um von dort neue Anregungen für Projekte zu erhalten. Die Nachhaltigkeitskonferenz bestätigt die regierungseigenen Projekte und schlägt ggf. Modifikationen vor. Die Behandlung dieser Modifikationen und die Verabschiedung der Projekte durch das Hessische Kabinett unterstreichen die institutionelle Verankerung.

Um den transformativen Charakter von Projekten zu unterstreichen (und hierfür einen Maßstab zu setzen), empfehlen wir die folgenden Projekte:

- Wir empfehlen eine Hessische Nachhaltigkeitsanleihe. Andere Länder haben solche Anleihen oder denken darüber nach. Hessen als »der« Bankenstandort sollte nicht zurückstehen. Die Anlage erfolgt in Projekten mit positiver Wirkung auf die Nachhaltigkeit (sustainable finance, social impact investment). Die Definition, welche Projekte das sind, obliegt dem Wirtschaftsminister, der hierüber in der Nachhaltigkeitskonferenz Rechenschaft ablegt. Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex ist der Referenzpunkt für unternehmerisches Handeln zur Nachhaltigkeit.
- Wir empfehlen das Experimentieren mit nachhaltigen Projekten für die Resozialisierung Straffälliger über die gruppenbezogene Arbeit im Naturschutz. Als Referenzprojekt mit einem Dreifach-Gewinn für Natur, Resozialisierung und Verhältnismäßigkeit des Mitteleinsatzes sei auf das Projekt »Hoffnungsstark« im Kloster Benediktbeuern verwiesen.
- Wir empfehlen die strategische Nutzung der gegebenen hessischen Raumdisparität für innovative Verkehrskonzepte, die (das wäre ein Spezifikum) die Autonutzung auf dem Land mit intermodalem Verkehr in der Stadt kombinieren.

► *Wir empfehlen, ergänzend mit einem Initiativkreis für Innovationen zur nachhaltigen Entwicklung beim Ministerpräsidenten zu arbeiten.*

Die nachhaltige Entwicklung erfordert neue Ideen und Initiativen. Innovation ist die beste Unterstützung der Zielerreichung. Um Ideen und Initiativen aus Wissenschaft, Startups und Praxis zu ermutigen, einzusammeln und zu verbreiten, raten wir der Landesregierung dazu, hier einen Impuls zu setzen. Wir empfehlen die Einrichtung eines Initiativkreises für Innovationen zur nachhaltigen Entwicklung, der mit wechselnder und aktueller Tagesordnung auf Einladung des Ministerpräsidenten tagt und den die Geschäftsstelle der Nachhaltigkeitsstrategie organisiert.

► *Wir empfehlen dem Landtag, im Hinblick auf die Nachhaltigkeitspolitik seine Rolle gegenüber Regierung und politischer Öffentlichkeit zu schärfen.*

Seit Verabschiedung der SDGs richtet sich auch mehr Augenmerk auf die Rolle der Parlamente auf dem Weg zu nachhaltiger Entwicklung und dem Streben nach mehr Politikkohärenz. Wir empfehlen daher auch dem Landtag, die Ausgestaltung der internen Arbeits- und Entscheidungsprozesse zu überprüfen. Das Instrument einer pragmatischen Nachhaltigkeitsprüfung ist ebenfalls bedenkenswert.



## EMPFEHLUNG 7: AKTEURSBEZUG MIT ZIELEN UND INDIKATOREN AUSBAUEN UND WEITERES ENGAGEMENT ERMUTIGEN

► *Wir empfehlen der Landesregierung, das Engagement der Akteurinnen und Akteure weiter auszubauen.*

Nachhaltige Entwicklung geht alle an. Nachhaltigkeitspolitik muss sich darum bemühen, möglichst viele Menschen aus allen gesellschaftlichen Gruppen zum Mittun zu gewinnen. Anders lässt sich eine ganzheitliche Strategie kaum verwirklichen. Dieser Anspruch ist hoch und trifft allerdings auf eine Gesellschaft, für die er trotz aller allgemeinen Bekenntnisse doch eher ungewohnt ist. Sie ist an rein partikulare Interessen gewöhnt und stellt der Politik die Aufgabe, diese auszutarieren. Ganzheitlich übergreifende Aufgabenstellungen etwa zu einer würdevollen Existenz aller Menschen, zur Energiewende oder zur Erhaltung der globalen Biodiversität sind von daher immer wieder neu zu begründen. Nachhaltigkeitspolitik ist in den letzten Jahren allerdings gerade deswegen zu einem Erfolg versprechenden und bei den Menschen »ankommenden« Politikfeld geworden. Das Engagement breiter Teile der Bevölkerung ist hoch und kann allerdings noch weiter gesteigert werden. Angesichts der oben skizzierten Herausforderungen ist dies eine Notwendigkeit. Die Landespolitik kann hierzu wesentlich beitragen.

In allen Nachhaltigkeitsstrategien kommt der Festlegung von Zielen, Indikatoren und Zielwerten eine hohe Bedeutung zu. An ihnen messen alle Engagierten das Niveau an Gestaltungswillen und zeitlicher Perspektive. Ihre Auswahl und Zusammensetzung zeigen, wie ernst die ökonomischen, ökologischen und sozialen Herausforderungen genommen werden und wie weit der Stakeholder-Prozess dabei ist, die Gemeinsamkeiten der »Dimensionen« zu finden und strategisch auszubauen.

Ziele festzulegen, ist im demokratisch-repräsentativen System eine eminent wichtige politische Aufgabe. Oft ist die Messung und Bewertung der Zielerreichung auch eine datentechnische Herausforderung, die kompetente und arbeitsfähige Statistikbehörden erfordert.

Nachhaltigkeitsziele haben einen hohen politisch-kommunikativen Stellenwert. Sie erklären, was es mit der Nachhaltigkeit auf sich hat. Zugleich sind Ziele auf einen Zeitpunkt bezogen: Das macht sie im besten Fall greifbar und konkret umsetzbar. Es lässt den Gedanken zu, die Maßnahmen zu ihrer Zielerreichung bestimmten Gruppen oder gesellschaftlichen Sektoren zuzuschreiben.

Ziele und Indikatoren können ein gutes Instrument sein, den Stellenwert der landesweiten Nachhaltigkeitspolitik aufzuwerten. Die bewährte Projekt-Struktur könnte hierbei helfen, indem Projekte stärker anhand der Ziele messbar gemacht werden.

## EMPFEHLUNG 8: DAS AUSSEN POSITIV BESETZEN: HESSEN ALS »GATEWAY TO SUSTAINABILITY«

► *Wir empfehlen, die internationale Dimension in der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie auszubauen.*

Die Agenda 2030 markiert einen wichtigen Einschnitt in den internationalen Beziehungen, denn erstmalig haben sich die Vereinten Nationen auf eine universell gültige Auslegung des Nachhaltigkeitsbegriffes geeinigt. Statt abstrakter Formeln haben sie quantifizierte und differenzierte Ziele festgelegt. Trotz der jüngsten Torpedierung und Behinderung der multilateralen Zusammenarbeit durch die USA und andere Regierungen ist dies ein ermutigendes Zeichen. Es muss allerdings auch klar realisiert werden, dass das politische Momentum für die Verwirklichung der Agenda 2030 ohne weitere Aktionen nachzulassen droht. Das gilt natürlich auch für Hessen.

Die Umsetzung der SDGs erfordert eine neue Ära von Partnerschaften. Als Leitmotiv der Agenda 2030 ist das Partnerschaftsprinzip sogar in den SDGs selbst explizit thematisiert. Hessen hat hierzu gute Voraussetzungen, denn obwohl Hessens Landesgrenzen keine nationalen Außengrenzen sind, hat es ein ausgeprägt internationales Profil. Dafür stehen der Flughafen Frankfurt als eine der am häufigsten genutzten Außengrenzen Deutschlands, die in Hessen ansässige Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit in Eschborn und die Europäische Zentralbank in Frankfurt. Historisch wichtig sind Hessens Erfahrungen als bedeutende Einwanderungsregion.

Wir empfehlen der Hessischen Landesregierung, die Nachhaltigkeitsstrategie so auszubauen, dass die nachweisbaren Erfolge es erlauben, das Land in seinen Außenbeziehungen als

Premiumstandort für Nachhaltigkeit zu positionieren. Dies betrifft sowohl die Zusammenarbeit mit den benachbarten und allen Bundesländern und dem Bund, als auch die europäische Zusammenarbeit im Ausschuss der Regionen und mit den Partnerregionen, und nicht zuletzt auch die internationale Zusammenarbeit.

Hessen betreibt eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung (Hessen Trade and Invest), die sich an der von Bundeseite avisierten neuen Orientierung der Wirtschaftsförderung an Nachhaltigkeit und der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie kreativ und mit spezifischen, hessischen Beiträgen beteiligen kann.

Hessen hat hervorragende Partnerregionen in Europa, die schon unter einem Dach in Brüssel arbeiten (Haus der Hessischen Landesvertretung). Dieses Netzwerk kann für Nachhaltigkeitsstrategien noch stärker erschlossen werden. Hierfür sehen wir gute Bedingungen auch mit internationalen Partnerregionen, z. B. mit Initiativen zu Themenkomplexen, die besonders europäisch und international relevant sind, wie etwa Wertschöpfungsketten oder Handelspolitik mit Afrika. Ebenso würden bestehende Städtepartnerschaften sowie Partnerschaften von Schulen, (Sport-) Vereinen und anderen Gruppen, individuell oder im Verbund, von einer stärkeren Ausrichtung auf Nachhaltigkeit profitieren: Lernen voneinander inspiriert, und Partner bringen sich gegenseitig voran. Die Einführung eines internationalen Elements könnte auch bei der Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) neue Impulse setzen.

Während sich die Empfehlungen eins bis acht im engeren Sinn an die staatliche und gesellschaftliche Dimension der Nachhaltigkeitsstrategie richten, wollen wir im Weiteren noch darüber hinausgehen. Unsere Empfehlungen und Vorschläge betreffen grundlegende gesellschaftliche, wirtschaftliche, bildungspolitische und kommunale Fragen.



## EMPFEHLUNG 9: FREIRÄUME FÜR EIGENVERANTWORTUNG IN DER GESELLSCHAFT SCHAFFEN: SOZIALINNOVATIONEN

- ➔ *Wir empfehlen Hessen eine gezielte Politik sozialer Innovationen, die an den Stärken von Startups und gesellschaftlichen Projekten ansetzt.*
- ➔ *Wir empfehlen Hessen, ein Programm zu Transformationslaboren zu starten, mit dem Nachhaltigkeitslösungen konkret entwickelt und erprobt werden.*

Zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen sind zahlreiche technische Innovationen erforderlich. Die Zielerreichung erfordert allerdings mehr. Neuerungen im nicht-technischen Bereich kommt eine hohe Bedeutung zu. Um eine Transformation hin zur Nachhaltigkeit möglich zu machen, sind neue Rollen (z. B. Prosumenten, d.h. Konsumenten, die verstärkt selbst in der Produktion selbst genutzter Güter tätig werden), veränderte Wertschätzungen (z. B. gemeinschaftliche Nutzung statt individueller Besitz von Gütern) sowie neue Normen (z. B. im Ernährungsbereich) und damit gesellschaftliche Innovationen erforderlich. Auch in Hessen sind bereits Ansätze derartiger sozialer Innovationen auf den unterschiedlichsten Gebieten zu beobachten:

- Von den 677 Städten und Gemeinden in Deutschland, in denen Anfang 2018 Car-Sharing angeboten wurde, liegen 53 in Hessen. Frankfurt a.M. liegt mit 1,16 Car-Sharing-Fahrzeugen pro 1.000 Einwohner auf Rang acht der Städte – allerdings mit deutlichem Abstand zum Spitzenreiter Karlsruhe (2,71).
- Neue Formen von Urban Gardening werden als Plattform für den Austausch innerhalb der Nachbarschaft genutzt. Die Anstiftung führt für Hessen 46 urbane Gemeinschaftsgärten auf (671 bundesweit).
- Repair-Cafés verlängern die Nutzungsdauer von Gebrauchsgütern. Dadurch lassen sich Ressourcen sparen, und eine nachhaltige Lebensweise kann in der Praxis erprobt werden. Weltweit sind inzwischen über 1.500 Repair-Cafés dokumentiert, davon 51 in Hessen.
- Offene Werkstätten, oftmals auch als Fab Labs, Maker- und Hackerspaces bezeichnet, bieten Raum, Werkzeug und fachlichen Rat für die eigenständige Produktion. In Hessen sind insbesondere Darmstadt und Kassel (jeweils vier Initiativen) wichtige Standorte.

Gesellschaftliche Innovationen weisen nicht nur ein Potenzial für die Reduktion von Umweltbelastungen auf. Vielmehr sind gerade der Austausch innerhalb und zwischen Generationen und die Erfahrung eines gemeinsamen und gleichzeitig selbstbestimmten Produzierens und Konsumierens ein wesentlicher Treiber für diese Formen von Innovationen. Sie tragen dazu bei, die Lebensqualität in einer durch Entgrenzung und hohe Dynamik gekennzeichneten Arbeitswelt zu erhöhen. Auch haben sie das Potenzial, der Gefahr des Abdriftens in radikale und isolationistische politische Muster



erlebbarer und zur Mitgestaltung einladender Handlungsalternativen gegenüberzustellen. Und nicht zuletzt ermöglichen solche Formen sozialer Innovationen auch die Teilhabe und Mitwirkung sozial schwächerer Gruppen an der Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung. Zunehmend werden öffentlich zugängliche Räume für derartige soziale Innovationen als Grundausstattung für eine nachhaltige kommunale Entwicklung angesehen, insbesondere im ländlichen Raum.

Die weitere Entwicklung sozialer Innovationen steht vor einer Reihe von Herausforderungen. Für den künftigen Weg Hessens empfehlen wir Folgendes:

- Die bisherigen Initiativen sind stark auf den städtischen Raum konzentriert. Daher sollte eine Politik zur Förderung des ländlichen Raums in den Regionen gerade auch die Unterstützung sozialer Initiativen integrieren.
- Institutionen, die Raum für soziale Innovationen bieten, müssen zahlreiche administrative Anforderungen bewältigen, die die Verstetigung entsprechender Initiativen erschweren bzw. von einem Kopieren abschrecken. Eine Unterstützung bei der Bewältigung administrativer Herausforderungen, z. B. durch Bereitstellung von professioneller Unterstützung für Ehrenamtliche bei der Erledigung administrativer Aufgaben, wären ein wichtiger Schritt. Des Weiteren sollte Unterstützung bei der Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen angeboten werden.
- Eine Verbreitung von sozialen Innovationen auf weitere Bevölkerungskreise eröffnet nach unserer Ansicht Chancen für eine Professionalisierung der Akteurinnen und Akteure. Hessen weist eine sehr aktive Gründerszene auf. Neben den zahlreichen zivilgesellschaftlich betriebenen Initiativen sollte daher die Landesregierung auch einen Diskurs zwischen Politik, Zivilgesellschaft und Unternehmen etablieren, in dem die Potenziale von Geschäftsmodellen für soziale Innovationen ausgelotet und erforderliche Unterstützungsmaßnahmen herausgearbeitet werden, die auf lokaler Ebene beispielsweise durch die IHK-Organisationen konkret umgesetzt werden.

• Soziale Innovationen unterliegen einer erheblichen Veränderungsdynamik. Gleichzeitig sind die bisher herausgebildeten Formen sozialer Innovation nur die Spitze des Eisbergs für eine nachhaltige Entwicklung erforderlich. Zentrale Anforderung ist es daher, vermehrt Räume zu schaffen, in denen sich neue Formen sozialer Innovationen entwickeln und erproben lassen. In jüngster Zeit wurde mit diesem Ziel auch die Etablierung von Reallaboren unterstützt, die z. B. in Baden-Württemberg mit insgesamt 15 Millionen Euro gefördert werden. Allerdings sind Reallabore sehr stark durch Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und ihr Erkenntnisinteresse gestaltet.

Wir empfehlen Hessen, eine neue Generation von Reallaboren zu starten. Auf Grund der bisherigen Erfolge und Engstellen sollte den Praxispartnern ein großer Spielraum gesichert werden. Daher sollte Hessen eine Weiterentwicklung der Reallabore hin zu Transformationslaboren vornehmen. Sie sollten durch eine stärkere finanzielle Förderung von bürgerschaftlich Engagierten gekennzeichnet sein und sich nicht auf einen einzelnen inhaltlichen Schwerpunkt, sondern auf die Lebensqualität insgesamt ausrichten. Im Hinblick auf die Förderung des ländlichen Raums sollten Transformationslabore auch im ländlichen Raum etabliert werden. Auch sollten sie im Vergleich zu Reallaboren eine längere Perspektive (ca. 10 Jahre) einnehmen, damit sich neue organisatorische, institutionelle und soziale Innovationen entwickeln und anpassen können.





## EMPFEHLUNG 10: IN JEDEM ALTER: BILDUNG FÜR NACHHALTIGES HANDELN

- *Wir empfehlen der Hessischen Landesregierung, weiter ambitioniert die Bildung für nachhaltige Entwicklung voranzubringen. Für alle Bildungsbereiche sollten strukturelle Verankerungen der Nachhaltigkeit auf den Weg gebracht werden.*
- *Kooperationen und der Runde Tisch sollten weiterentwickelt werden, Indikatoren zur Messung der Erfolge sollten harmonisiert und die Finanzierung der verstetigten und professionalisierten BNE sichergestellt werden.*

»Bildung für nachhaltige Entwicklung«, BNE, bildet bereits jetzt ein Kernstück der Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie. Das entspricht damit dem Ziel 4.7 der SDGs, in dem BNE erstmals auf dieser Ebene als eigenständiges Handlungsfeld angesprochen wird. BNE ist das beste Mittel, um Nachhaltigkeitsbewusstsein bei den Menschen zu schaffen und Kompetenzen zu entwickeln.

Die Länder tragen mit ihrer föderalen Zuständigkeit für die meisten (formalen) Bildungsbereiche maßgeblich die Verantwortung für die Ziele zu BNE, die Messung von Erfolgen sowie die Gestaltung und Verbreitung von BNE.

In Hessen treibt der Runde Tisch BNE mit seiner repräsentativen Beteiligung die Kontinuität und die Arbeit in den Bildungsbereichen intensiv voran. Eine Evaluation diene bereits der eigenen Bewertung und Steuerung. Die Mitgestaltung und Arbeit im regionalen Nachhaltigkeits-Netzwerk RENN.west fördert den weiteren überregionalen Austausch.

Der Bereich BNE in der Nachhaltigkeitsstrategie Hessen hat eine Vielzahl hervorragender Modelle und Initiativen mit erheblicher Reichweite und Multiplikatorenwirkung hervorgebracht. Die Vernetzung ist dabei ein entscheidendes Element, insbesondere auch in den regionalen Netzwerken BNE. Als Erfolgsmodelle zu nennen sind das Schuljahr der Nachhaltigkeit und die Etablierung der Nachhaltigkeitsbildungs-Dachmarke für Schulen »Nachhaltigkeit lernen in Hessen« sowie die Zertifizierung von Bildungsträgern für nachhaltige Entwicklung. Bildungsprojekte finden auch in den weiteren Schwerpunktbereichen statt, wie z.B. die Weiterbildungen zum Thema Nachhaltigkeit und Sport(-stätten) oder die Ausbildung zum/r Umwelt- und Klimaschutzberater/in im Sport. Eine Pionierarbeit stellt die Handreichung »Globales Lernen in der kaufmännischen Ausbildung« dar.

Die Aufnahme von BNE als besondere Bildungs- und Erziehungsaufgabe im Juni 2017 in das Hessische Schulgesetz ist ein herausragender Schritt im Sinne des Leitgedankens des Nationalen Aktionsplans (NAP) BNE »vom Projekt

zur Struktur«; Hessen nimmt hiermit eine bundesweite Vorreiterrolle ein.

Wir empfehlen der Hessischen Landesregierung, weiter ambitioniert voranzugehen und eine Hessische Landesstrategie BNE für alle Bildungsbereiche auf den Weg zu bringen, die ebenfalls strukturelle Stärkungen der Bildung für Nachhaltigkeit sucht und innovative Projektarbeit anregt. Dabei sollte vor allem der Nachholbedarf bei der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der akademischen Bildung und der nicht-formalen Bildung angegangen werden. Der Fokus auf die heranwachsende Jugend, der Nachhaltigkeitsverständnis nahegebracht werden und die selbstständiges, verantwortliches Handeln entwickeln soll, sollte ergänzt werden um die Zielgruppe der (berufstätigen) Älteren, die als Fach- und Führungskräfte Vorbilder in ihren Entscheidungen in nachhaltigkeitsrelevanten Themen sein können.

Das Dachmarken-Konzept verspricht eine weite Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit und stellt eine Auszeichnung und Mehrwert für die Beteiligten dar. Dies bietet sich beispielsweise für Hochschulen an, für die der neue Hochschul-Nachhaltigkeitskodex (HS-DNK) Orientierung, Standard und Markenzeichen zugleich bedeuten könnte.

»Nachhaltige (Lern-)Orte« können neben Schulen, Bildungsträgern und Hochschulen auch Ausbildungsbetriebe sein, die Nachhaltigkeitsorientierung auch als attraktive Arbeitgeber gezielt zur Fachkräftegewinnung zu nutzen verstehen.

Starke Reputation und Verbreitung bezieht der hessische BNE-Prozess aus der Beteiligung aller relevanten Stakeholder. Anzuregen ist die Erweiterung der Zusammenarbeit mit weiteren Einrichtungen insbesondere aus Arbeitswelt und Hochschulen.

Für »Hochwertige Bildung« sind bisher vier Indikatoren festgelegt. Diese korrespondieren zwar mit den internationalen und nationalen Standards der SDGs bzw. der nationalen Nachhaltigkeitsziele, stehen allerdings nicht explizit in Verbindung mit BNE. Messgrößen und Schwerpunktthemen harmonisieren augenscheinlich nicht wirklich. Hier fehlen Projekte und der Wille zu einer Harmonisierung, die der Bedeutung von BNE adäquaten Raum gibt. Geeignete BNE-Indikatoren sollten einen realen Überblick über die Entwicklungen der Ziele des Nationalen Aktionsplanes BNE geben und das Setzen von Zielen ermöglichen.

Die Bundesregierung arbeitet derzeit an einem BNE-Indikator. Solange noch kein nationaler BNE-Indikator etabliert ist, kann dennoch bereits auf geeignete BNE-Indikatoren für Schulen zurückgegriffen werden.

Viele Projekte sind nur durch die bereitgestellten Mittel, vor allem aber auch dank des vielfachen freiwilligen, ehrenamtlichen Engagements realisierbar. Für einen kontinuierlichen und verlässlichen Prozess einer professionalisierten Nachhaltigkeitsstrategie braucht es eine langfristige, aber auch flexible Investition.





## EMPFEHLUNG 11: DIE HEIMAT DER NACHHALTIGKEIT: DIE KOMMUNEN

- *Wir empfehlen, die Schlüsselrolle zur Umsetzung von Nachhaltigkeit heute mehr denn je bei den Kommunen zu suchen, respektive zu etablieren.*
- *Wir empfehlen, Vorreiter-Kommunen in die Arbeit von Nachhaltigkeitskonferenz und -forum einzubeziehen.*
- *Wir empfehlen, bestehende Förderprogramme für Kommunen in den Kontext der Nachhaltigkeitsstrategie zu setzen und die besten Kommunalprojekte zu würdigen.*
- *Wir empfehlen die Einsetzung und Förderung von Nachhaltigkeitsbeauftragten in den Kommunalverwaltungen.*

Nicht nur finden in den Kommunen Beteiligung, Entscheidungen und direkte Umsetzung statt, vielmehr werden dort lokale Lösungen für globale Herausforderungen besonders greifbar. Und Themen wie die Klimaveränderung, die Energiewende, der Umgang mit dem demographischen Wandel, die Mobilität, Konsum und Abfall/Kreislaufwirtschaft, die Integration der Flüchtlinge, die Stärkung des sozialen Zusammenhaltes und die Finanz- und Wirtschaftskrisen bedürfen eines gemeinsamen lokalen Handelns von Politik, Verwaltung, Unternehmen und Zivilgesellschaft.

Mit der Aktion »Hessen aktiv – Die Klima-Kommunen« konnten über 180 hessische Kommunen erreicht und für ein Engagement zum Klimaschutz gewonnen werden. Dieses positive Engagement zeigt sich auch in Bereichen der »Fair-Trade-Towns« oder beim Thema »Nachhaltige öffentliche Beschaffung«. Die Beteiligten identifizieren sich mit den Inhalten und möchten einen Beitrag zum landesweiten Aktionsprogramm leisten. Gleichzeitig können sie über die Aktion und deren »Marketing« ihre Bürgerschaft erreichen.

Die Unterschiede in Lage, Stadtgröße, personeller und finanzieller Ausstattung, struktureller und strategischer Ausrichtung der jeweiligen Städte sowie die unterschiedliche Historie ihrer Entwicklung stellen in Hessen einen spannenden, oftmals jeweils stadt-spezifischen Ansatz in den Vordergrund. Viele Kommunen sind, ob ihres eigenen Interesses auch unabhängig von der Nachhaltigkeitsstrategie, schon vielfältig engagiert.

Es besteht die Gefahr, dass der Begriff der Nachhaltigkeit im kommunalen Alltag oft zu breit und damit unhandlich definiert wird. Eine Konkretisierung des Anliegens für das kommunale Handeln auf positive Beispiele, zur Auswahl von Sozialinnovationen oder auch zur Frage, welche lebensnahen Wirklichkeiten wie gestaltet werden könnten, wäre wünschenswert.

Auch für die Kommunen ist daher die Formulierung von Zukunftsbildern auf der Basis der Zielwerte wichtig. Die pragmatische Gestaltung der Veröffentlichungen und eine gute Kommunikation sind für eine Nachhaltigkeitsstrategie essenziell. Wir empfehlen, Vorreiter-Kommunen ggf. zu den einzelnen Handlungsfeldern in die Beratungen der Nachhaltigkeitsgremien auf Landesebene einzubeziehen, Handreichungen und Impulse für Kommunen zu erarbeiten und den engagierten Kommunen Anerkennung zu zollen. Gleichzeitig ist es wichtig, die Ergebnisse auf vielfältigen Kommunikationswegen den Kommunen besser zugänglich zu machen, sei es über die Internetplattform, die anderen Ministerien und deren Verteiler, die kommunalen Spitzenverbände oder die Nachhaltigkeitstage etc. Erfahrungen aus Projekten wie »Global Nachhaltige Kommune« in Nordrhein-Westfalen sowie aus dem internationalen Raum (europäische und UN-Initiativen, z. B. [www.LocalizingTheSDGs.org](http://www.LocalizingTheSDGs.org)) sollten verfügbar gemacht werden (z. B. via [RENN.west](http://RENN.west)).

In vielen hessischen Kommunen werden nachhaltigkeitsrelevante Förderprogramme des Landes positiv aufgenommen. Allerdings werden sie nicht zwangsläufig unter dem Dach der Nachhaltigkeitsstrategie wahrgenommen. Positiv bewertet wird die Unterstützung des Landes. Es besteht jedoch auch die Wahrnehmung, dass die Förderanträge insbesondere die kleineren Kommunen hinsichtlich ihrer Kapazitäten überfordern. Insofern empfehlen wir, bestehende Förderprogramme für Kommunen in den Kontext der Nachhaltigkeitsstrategie zu setzen und diese an Nachhaltigkeitskriterien zu knüpfen. Die Nachhaltigkeitskriterien könnten z. B. von den kommunalen Spitzenverbänden vorbereitet werden.

Ziel der vielfältigen Projektförderungen sollte eine Unterstützung eines gesamtstrategischen Ansatzes sein. Wir empfehlen daher: weg von der »Projektitis«, hin zur Strategie. Diese könnte ein kommunales Nachhaltigkeitsmanagement darstellen, welche von Seiten der Landesstrategie in Kooperation mit den kommunalen Spitzenverbänden und lokalen Pionier-Unternehmen, Universitäten oder Nachhaltigkeitsschulen erarbeitet und gefördert werden könnte. Dabei sollten auch die Regierungspräsidien eine Rolle spielen.

Den besten kommunalen Projekten sollte auf Ebene des Nachhaltigkeitsforums eine Bühne zur Darstellung und Würdigung gegeben werden. Mit der Anerkennung oder Bestätigung durch die Nachhaltigkeitskonferenz könnten zusätzliche Spielräume zur Umsetzung eröffnet werden.





## EMPFEHLUNG 12: VERANTWORTUNG FÖRDERN UND FORDERN: NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

- *Wir empfehlen, die Nachhaltigkeitsstrategie Hessen an die europäischen wie nationalen Richtlinien, Strategien und Standards zum nachhaltigen Wirtschaften konkret anzuschließen. Das betrifft insbesondere den Erfahrungsaustausch zum Nachhaltigkeitsmanagement entlang der Wertschöpfung, zur verantwortungsvollen Beschaffung und zur Berichterstattung sowie die Integration des Nachhaltigkeitsgedankens in die internen Steuerungsmechanismen der Unternehmen.*
- *Wir empfehlen der Landesregierung, in ihrer Nachhaltigkeitsstrategie eine Initiative für nachhaltiges, verantwortungsvolles Wirtschaften zu starten, mit dem Ziel, ein systematisches CSR-Management für kleine, mittlere und Großunternehmen zu fördern und unter Einbezug von Kammern, Verbänden und Wirtschaftsorganisationen ein Netzwerk nachhaltig engagierter Unternehmen zu schaffen. Wir empfehlen der Landesregierung, die Nachhaltigkeitsstrategie stärker mit dem Thema »Nachhaltiges Finanzsystem« zu verbinden und den Deutschen Nachhaltigkeitskodex anzuwenden.*

Nachhaltiges Wirtschaften zielt auf Fortschritt, Wohlstand und Beschäftigung für alle weltweit ab. Nachhaltiges Wirtschaften baut auf langfristig erfolgreich und nachhaltig am Markt agierenden Unternehmen auf, die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Aspekte ausgeglichen berücksichtigen und verantwortlich Gewinne erwirtschaften.

Die Nachhaltigkeitsstrategie Hessen sollte Unternehmen in dieser Rolle bestärken und unternehmerische Nachhaltigkeitskonzepte fördern und fordern. Die Hessische Landesverwaltung hat ein Leitbild zur nachhaltigen Beschaffung und für die Beschaffer Produktleitfäden für die Praxis entwickelt, um Produkte und Dienstleistungen unter den Kriterien »nachhaltig« und »fair« zu beschaffen. Dies geschah noch vor der Legitimation durch das reformierte Bundes- und Landesvergaberecht, Hessen hat sich damit früh als Vorreiter für eine nachhaltige und faire Beschaffung positioniert. Unternehmen und Institutionen haben eine Charta unterzeichnet, mit der sie sich verpflichten, stärker Nachhaltigkeitskriterien beim Einkauf und bei der Beschaffung zu beachten.

Unternehmen spielen auch eine wichtige Rolle beim Klimaschutz. Im Projekt »Hessen aktiv: 100 Unternehmen für den Klimaschutz« wird ein hoher Standard bei Klimaschutzmaßnahmen in hessischen Unternehmen etabliert und die Wirtschaftlichkeit der Betriebe verbessert; eine Best Practice-Datenbank zeigt, wie dies erfolgreich umgesetzt wird.

Unternehmen engagieren sich im Lernnetzwerk des Projekts »CO<sub>2</sub>-neutrale Landesverwaltung« und tragen so zu einem intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung bei.

Dennoch ist festzuhalten, dass die Stellung der Unternehmen in der Nachhaltigkeitsstrategie Hessens hinter den Potenzialen zurückbleibt. Die Landesregierung hatte sich mit der Umweltallianz Hessen als Bündnis für nachhaltige Standortpolitik eine Initiative vorgenommen, die offenbar nicht mehr aktiv vorangetrieben wird. Impulse rund um nachhaltiges Wirtschaften sollten aus unserer Sicht weiterhin unter dem Dach der Nachhaltigkeitsstrategie Hessen angeboten werden. Erfahrungen sollten in einem Netzwerk »Nachhaltiges Wirtschaften« gebündelt und mit entsprechenden Kommunikationsmitteln zur Verfügung gestellt werden. Andere Bundesländer sind hier voraus, haben den Nutzen und die Innovationspotentiale nachhaltiger Unternehmensnetzwerke erkannt oder fördern sogar CSR-Kompetenzzentren.

Nicht nur ein strategischer Ansatz sollte die Unternehmen verbinden und leiten, sondern auch eine gemeinsame ethisch fundierte Haltung als Wertegemeinschaft. Eine solche Haltung vermittelt das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns. Dies könnte in einer entsprechenden Charta als Selbstverpflichtung und Zielsetzung zum Ausdruck gebracht und auch schon in der Nachhaltigkeitsstrategie Hessen verankert werden (s. auch Präambel Deutscher Corporate Governance Kodex). Eine Rolle als Unterstützer und Vernetzer können die Hessischen Industrie- und Handelskammern einnehmen, die sich allesamt dem Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns verpflichtet sehen wie auch Handwerkskammern und Wirtschaftsorganisationen, die verantwortungsvolles Unternehmertum zur leistungsfähigen, sozial ausgewogenen und ökologisch verträglichen Entwicklung unterstützen.



## INDIKATOREN-SET FÜR NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

Es existiert ein systematisches Sortiment von wirtschaftsbezogenen Indikatoren und Zielen, die z.B. Klimaschutz, Ressourcenverbrauch und wirtschaftliche Entwicklungen widerspiegeln. Ursprünglich im »klassischen« Drei-Säulen-Modell abgebildet, wurden diese nun dem internationalen Rahmen der SDGs zugeordnet. Fortschrittsindikatoren für nachhaltiges Wirtschaften im Rahmen der Strategie in allen Dimensionen sollten weiterentwickelt werden, was aber zunächst eine bundespolitische Aufgabe ist. Für Unternehmen existieren solche Standards und Messgrößen; ein beispielhaftes, von Sozialpartnern getragenes, unternehmerisches Indikatoren-Set mit 40 Kenngrößen hat die Brancheninitiative Chemie<sup>3</sup> entwickelt.

Der Finanzsektor ist ein hessenspezifisches Thema. Hier hat Hessen schon eine Vielzahl von Aktivitäten unternommen (House of Finance, Cluster und Acceleration Initiative, CO<sub>2</sub>-neutrale Landesverwaltung). Bisher wurde das Thema allerdings als eine eigene und abgegrenzte Branche angesprochen. Das greift zu kurz. Wichtig sind nicht nur die großen Geschäftsbanken in Frankfurt, sondern auch z.B. Spartenbanken wie die GLS Bank in Frankfurt oder die Sparkassen mit ihrer zentralen Rolle für den ländlichen Raum, die Wirtschaft und die Kultur.

Wir empfehlen der Landesregierung, eine Nachhaltigkeitsanleihe Hessen zu begeben, wie bereits oben erwähnt. Ihr Fokus sollte auf hessischen kleinen und mittelständischen Unternehmen, dem ländlichen Raum sowie in der Verbindung von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit liegen. Als »der« Bankenstandort in Deutschland und einer der wichtigsten in Europa kann Hessen im Hinblick auf nachhaltige Investments nicht mehr nachstehen. Der Hub for Sustainable Finance sollte als deutsche Plattform für Überlegungen zur Weiterentwicklung des Finanzplatzes Deutschland dienen. Ihn sollte Hessen nutzen.

Wir empfehlen der Landesregierung ebenfalls, im eigenen Bereich und bei den staatlichen Körperschaften zu prüfen, welche Impuls- und Vorreiterfunktion Hessen bei der nachhaltigen Anlage von Pensions- und Rentenrückstellungen erfüllen kann, und wie das Finanzgebaren der öffentlichen Hand in Hessen zu bewerten ist.

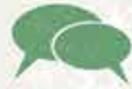
Kritisch anzumerken ist, dass Hessen im Hinblick auf die Anwendung des Deutschen Nachhaltigkeitskodex noch am Anfang steht. Es gibt erst wenige Anwenderinnen und Anwender, die allerdings, wie zum Beispiel die HEAG und einige Sparkassen, über gute Erfahrungen berichten.

Wir empfehlen der Landesregierung, die landeseigenen Betriebe dazu anzuhalten, den Nachhaltigkeitskodex anzuwenden. Die Nachhaltigkeitskonferenz sollte DNK-Berichterstatter regelmäßig einladen, ihre Erfahrungen darzulegen.



# 2018

1



17. APRIL

Erstes Treffen:  
Scoping-Termin

2



MAI

Arbeitsphase



7.-8. JUNI

Zweites Treffen:  
Ergebnissicherung

3

4



JUNI/JULI

Redaktion &  
Finalisierung

# ANHANG

## Hintergrund und Prozess des Peer Reviews

Im Jahr 2018 wird die Nachhaltigkeitsstrategie Hessen zehn Jahre alt. Dies nimmt die Landesregierung zum Anlass, um die Strategie, den bisherigen Prozess und die bislang erarbeiteten Ergebnisse intensiv in den Blick zu nehmen, zu bewerten und Potenziale für eine Weiterentwicklung zu eruieren. Besonders wertvoll ist für eine solche Bilanz der unverstellte Blick von außen: Wo steht die Nachhaltigkeitsstrategie heute? Was sind ihre besonderen Merkmale und Errungenschaften und wohin sollte sie sich weiterentwickeln? Deshalb hat sich die Landesregierung entschieden, Neuland zu betreten und als erstes deutsches Bundesland einen externen Peer Review durchzuführen: Sie hat sechs ausgewiesene Expertinnen und Experten für Nachhaltigkeit mit ganz unterschiedlichen Blickwinkeln eingeladen, die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie zu durchleuchten und anschließend ihre Einschätzungen und Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklungen der Strategie zu formulieren.

Im April hat sich die Expertengruppe um Prof. Dr. Günther Bachmann konstituiert. Bis Juli 2018 hat sie die Hessische Nachhaltigkeitsstrategie aus verschiedenen Fachperspektiven unter die Lupe genommen: der eines anderen Bundeslands, der europäischen und internationalen Ebene, der Kommunen, der Wirtschaft und der Wissenschaft. Dazu hat sich die Gruppe zweimal tageweise getroffen und in der Zwischenzeit eine Vielzahl an Materialien, von Publikationen über Statistiken und Befragungsergebnisse bis hin zu Kabinettsvorlagen, gesichtet, Veranstaltungen besucht und verschiedene Akteurinnen und Akteure befragt. Als Ergebnis dieser Sammlung, der Diskussion und des Vergleichs mit den Strukturen und Aktivitäten in anderen Kommunen, Ländern, auf nationaler und internationaler Ebene leiten die Expertinnen und Experten schließlich die obenstehenden Beobachtungen und Empfehlungen ab. Sie übergeben diese an Ministerin Priska Hinz und möchten damit einen Beitrag zur erfolgreichen Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie Hessen leisten. Der Prozess wurde organisiert und moderiert von der IFOK GmbH.

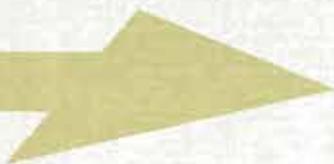


5

**30. JULI**



**Veröffentlichung**



**PROF. DR. GÜNTHER BACHMANN** (VORSITZ), GENERALSEKRETÄR DES RATS FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

Prof. Dr. Günther Bachmann leitet die Geschäftsstelle des Rats für Nachhaltige Entwicklung. Nach seinem Studium der Landschaftsplanung war er von 1983 bis 2001 im Umweltbundesamt tätig, zuletzt in der Verantwortung zum Bundes-Bodenschutzgesetz. Innerhalb dieser Zeit war er mehrmals zu Studien- und Beratungszwecken im Ausland. Er ist Herausgeber von Loseblattwerken sowie Verfasser von Kommentaren zum Bodenschutzgesetz. Seit der Einrichtung des Nachhaltigkeitsrats 2001 ist er für diesen tätig. 2014 wurde Prof. Dr. Bachmann von der Stiftung Universität Lüneburg zum Honorarprofessor bestellt. Als Generalsekretär des Nachhaltigkeitsrats koordiniert er dessen politische und organisatorische Arbeit und treibt mit Impulsen und Initiativen das Nachhaltigkeitsdenken in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft voran. Er ist Vorsitzender der beiden Jurys des Deutschen Nachhaltigkeitspreises für Unternehmen und für Städte. Als Redner und in zahlreichen Aufsätzen nimmt er zu aktuellen Fragen der Nachhaltigkeitspolitik und des Umweltschutzes Stellung. Er ist in wissenschaftlichen Beiräten, Stiftungskuratorien sowie in europäischen und internationalen Netzwerken tätig.



**THOMAS KOCH**, THÜRINGER MINISTERIUM FÜR UMWELT, ENERGIE UND NATURSCHUTZ, REFERATSLEITER NACHHALTIGKEIT

Thomas Koch ist Referatsleiter im Thüringer Umweltministerium für die Themenfelder Nachhaltige Entwicklung, Umweltbildung/BNE sowie umweltorientierte/nachhaltige Unternehmensführung. Zuvor war der studierte Agrarwissenschaftler und Diplomingenieur mit Schwerpunkt Umweltsicherung und Entwicklung ländlicher Räume als Referent für Stadtanierung in Sachsen tätig und sammelte bei einem studienbegleitenden Auslandsaufenthalt in Kanada Praxiserfahrungen in großflächiger Landwirtschaft. Neben dem Fachlichen interessierte sich Thomas Koch auch schon früh für Fragen der guten Kommunikation: Er volontierte und arbeitete als Redakteur bei einer Tageszeitung und war bereits während des Studiums für die Frankfurter Rundschau tätig. Thomas Koch ist außerdem Gründungsstifter der BürgerStiftung Erfurt, in deren Vorstand er seit 2014 vertreten ist, seit 2017 als Vorstandsvorsitzender.



**DR. INGEBORG NIESTROY, IISD – INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BRÜSSEL**

Dr. Ingeborg Niestroy arbeitet seit rund 20 Jahren in europäischer Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik, an der Schnittstelle von Wissenschaft und Politik, in Politikberatung und in partizipatorischen Prozessen. Sie hat im Rahmen etlicher Studien zu Governance für nachhaltige Entwicklung auf nationaler, regionaler, europäischer und internationaler Ebene geforscht. Von 1999 bis 2012 war sie Generalsekretärin des europäischen Netzwerkes der Umwelt- und Nachhaltigkeitsräte (EEAC), sowie im Anschluss als Referentin in der Landesvertretung von Rheinland-Pfalz in Brüssel. Sie war in der Vorbereitung der Rio+20 Konferenz 2012 beteiligt und arbeitet seitdem zur Umsetzung der Agenda 2030 in verschiedenen Funktionen, insbesondere als Analytikerin der Vorgänge auf EU-Ebene und in den Mitgliedstaaten, als Expertin u. a. für die GIZ, SDG Watch Europe, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss, das Europäische Parlament, die Asia-Europe Foundation, UN-Organisationen, nationale Regierungen, das DIE und andere Thinktanks. Zur Zeit ist sie auch Mitglied in der von der Europäischen Kommission einberufenen »Multi-Stakeholder Platform« zur Umsetzung der Agenda 2030. Sie ist Associate und EU-Verbindungsstelle des International Institute for Sustainable Development (IISD) und Research Associate des Forschungszentrums für Umweltpolitik der FU Berlin.

Dr. Ingeborg Niestroy hat (physische) Geographie studiert und zu Strategischer Umweltprüfung promoviert (Planung, Politikwissenschaft und Jura).

**SIMONE ARIANE PFLAUM, LEITERIN NACHHALTIGKEITS-MANAGEMENT FREIBURG**

Seit 2013 leitet Simone Ariane Pflaum die Stabsstelle Nachhaltigkeitsmanagement der Stadt Freiburg, mit zentraler Koordinations- und Steuerungsaufgabe zur Umsetzung der lokalen Nachhaltigkeitsstrategie. In dieser Funktion ist Frau Pflaum mit der Implementierung eines integrierten Nachhaltigkeitsmanagements sowie der Geschäftsführung des Freiburger Nachhaltigkeitsrats betraut. Ihre Expertise bringt sie in Arbeitsgremien und Projektbeiräten auf Bundesebene ein, berät Kommunen bundesweit und hat an wissenschaftlichen Publikationen zur Verankerung einer nachhaltigen Entwicklung auf kommunaler Ebene mitgewirkt. Von 2009 bis 2012 war Frau Pflaum Stadträtin für Junges Freiburg im Freiburger Gemeinderat und arbeitete für Edith Sitzmann, Finanzministerin und ehemalige Fraktionsvorsitzende der GRÜNEN im Landtag von Baden-Württemberg. Frau Pflaum studierte an der Universität Freiburg und der Sorbonne in Paris Wissenschaftliche Politik, Soziologie und Erziehungswissenschaften. Als Gründungsmitglied der FutureCityLeaders Initiative von ICLEI nahm sie 2012 an der UN-Konferenz Rio+20 teil und ist Fellow des Atlantic Council Millennium Leadership Program.



**JOCHEN RASCHKE**, INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER NÜRNBERG FÜR MITTELFRANKEN, LEITER DES FACHBEREICHS WEITERBILDUNG UND DER IHK AKADEMIE MITTELFRANKEN

Jochen Raschke ist aufgewachsen im Rheinland und studierte Bauingenieurwesen und Betriebswirtschaft an der RWTH Aachen und der Universität zu Köln. In seinen beruflichen Etappen war er in verschiedenen Positionen und Bereichen der Produktentwicklung, Marketing und Organisation im Konzern, mittelständischen Unternehmen und einem Wirtschaftsverband tätig.

Seit Ende 2008 leitet er den Fachbereich Weiterbildung und die IHK Akademie bei der Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken. Insbesondere arbeitet er hier an praktischen, unternehmerischen Konzepten zur Corporate Social Responsibility, also der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen und Qualifizierungen im Kontext von Bildung für Nachhaltige Entwicklung. Er ist in entsprechenden Arbeitskreisen beim BIHK, DIHK, dem Deutschen Global Compact Netzwerk und dem Partnernetzwerk BBNE engagiert.

**PROF. DR. RAINER WALZ**, LEITER DES COMPETENCE CENTERS NACHHALTIGKEIT UND INFRASTRUKTURSISTEME, FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR SYSTEM- UND INNOVATIONSFORSCHUNG ISI

Prof. Dr. Rainer Walz ist Leiter des Competence Center Nachhaltigkeit und Infrastruktursysteme im Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) in Karlsruhe. Er studierte Volkswirtschaftslehre und Politikwissenschaften an der Universität Freiburg und der Brock University, Canada. Promotion und Habilitation in Volkswirtschaftslehre, Friedrich-August-von-Hayek Preis der Universität Freiburg 1992. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fraunhofer ISI seit 1991, zuvor Wissenschaftlicher Mitarbeiter der University of Wisconsin und der Enquete-Kommission »Schutz der Erdatmosphäre« des Deutschen Bundestags. Apl. Professur an der Universität Karlsruhe/KIT sowie Gastprofessor am Institute of Policy and Management der Chinese Academy of Science. Autor vielfältiger Veröffentlichungen sowie zahlreiche Vorträge, z.B. bei der Deutschen Bundesstiftung Umwelt oder im internationalen Bereich.





# IMPRESSUM

Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz,  
Landwirtschaft und Verbraucherschutz

REDAKTION: Günther Bachmann, Thomas Koch, Ingeborg Niestroy, Simone Ariane Pflaum,  
Jochen Raschke, Rainer Walz | IFOK GmbH: Yvette Richter, Miriam Sontheim  
GESTALTUNG UND SATZ: [www.die-basis.de](http://www.die-basis.de), Wiesbaden  
DRUCK: dieUmweltDruckerei GmbH, Hannover | Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier  
(zertifiziert mit dem »Blauen Engel«, FSC® und dem »EU-Ecolabel«)

BILDRECHTE: **S.4** ©die basis Gbr, ©Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (HMUKLV), ©R. Berg, ©Franz Zoth, ©Sven Ehlers, ©HMUKLV, Lys Y. Seng, ©Jennifer Gatzke, © STI Group, © Rentcycle, © Green Grubs, © Resteküche | **S.5** ©die basis Gbr, ©HMUKLV, S. Feige, © Sven Ehlers | **S.10** ©UN/DEZA | **S.22-23** © SEWCREAM (fotolia) | **S.26** ©DNP, Marcel Schindler, ©Martina Schlenke | **S.27** © EU 2012 / Source EESC, ©Stadt Freiburg | **S.28** © Jonas Hahn, ©Deutsche Bundesstiftung Umwelt | **S.29** ©Rudolf Gübert, ©Yvette Richter

Weitere Informationen zur Nachhaltigkeitsstrategie Hessen erhalten Sie auf der Internetseite [www.hessen-nachhaltig.de](http://www.hessen-nachhaltig.de), Facebook (@NachhaltigkeitsstrategieHessen), Twitter (@NHS\_Hessen) sowie im Newsletter ([www.hessen-nachhaltig.de/de/newsletter.html](http://www.hessen-nachhaltig.de/de/newsletter.html)).







Lernen und Handeln für unsere Zukunft

HESSEN



Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz,  
Landwirtschaft und Verbraucherschutz  
Mainzer Straße 80  
65189 Wiesbaden

Telefon: +49 (0)611 815 1120  
Telefax: +49 (0)611 32 718 1947

E-Mail: [geschaeftsstelle@hessen-nachhaltig.de](mailto:geschaeftsstelle@hessen-nachhaltig.de)