



NACHHALTIGKEIT?!

Perspektiven auf kommunale, wirtschaftliche und gesellschaftliche Transformation in Niedersachsen

Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs



LEUPHANA
Fakultät Nachhaltigkeit

Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs

Nachhaltigkeit?!

Perspektiven auf kommunale, wirtschaftliche und gesellschaftliche Transformation in Niedersachsen

Unter Mitarbeit der studentischen Hilfskräften Maaja Gehde,
Fenja Styler, Greta Herzhoff, Luca Elena Gromball,
Amelia Hopp, Karla Bauszus, Juno Hensel, Marie Wilkens und
Philip van Stuyvenberg

Leuphana Universität Lüneburg
2025

Inhalt

Vorwort	S. 5
<i>Christian Meyer, Umweltminister Niedersachsen</i>	
Einführung	S.7
<i>Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs</i>	
Wo steht Niedersachsen bei der Umsetzung des Wandels hin zu einer nachhaltigen Entwicklung?	S. 11
<i>Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs</i>	
Teil A: Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen	
A1 Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024	S. 23
<i>Pia Redenius & Harald Heinrichs</i>	
A2 Verwendung von Nachhaltigkeitsindikatoren (Teil 1)	S. 71
<i>Pia Redenius & Harald Heinrichs</i>	
A3 Nachhaltigkeitsindikatoren für Kommunen (Teil 2)	S. 79
<i>Pia Redenius & Harald Heinrichs</i>	
A4 Einsatz von Nachhaltigkeitsprüfungen für Kommunen	S. 91
<i>Pia Redenius, Luca Elena Gromball & Harald Heinrichs</i>	
A5 Nachhaltigkeitsprüfungen in kleinen und mittleren Kommunen	S. 101
<i>Luca Elena Gromball, Pia Redenius & Harald Heinrichs</i>	

Teil B: Nachhaltigkeit in der niedersächsischen Wirtschaft

- B1 Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer
Niedersachsen 2024
Eric Hartmann, Marie Wilkens & Harald Heinrichs S. 115
- B2 Transformationsnarrative
Eric Hartmann & Harald Heinrichs S. 169
- B3 Transformation gezielt kommunizieren
Eric Hartmann, Harald Heinrichs & Greta Herzhoff S. 181

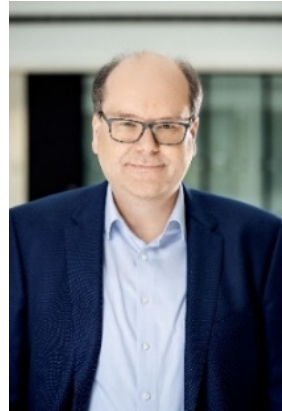
Teil C: Nachhaltigkeit in Politik & Gesellschaft

- C1 *Transformationsbarometer 2025*
*Eric Hartmann, Pia Redenius, Philip van Stuyvenberg,
Marie Wilkens & Harald Heinrichs* S. 199
- C2 Landesnachhaltigkeitsstrategien:
Wirkungslose Routinen?
Harald Heinrichs & Karla Bauszus S. 297
- C3 Suffizienz in Niedersachsen: Einblicke & Potenziale
Eric Hartmann, Julius Groß, Pia Redenius & Harald Heinrichs S. 315
- C4 Wege zur Nachhaltigkeit in Niedersachsen: Kommunale
und betriebliche Perspektiven im Vergleich
*Pia Redenius, Marie Wilkens, Eric Hartmann & Harald
Heinrichs* S. 343

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

die nachhaltige Transformation hin zu Klimaneutralität ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, die alle Bereiche unseres Lebens berührt. Sie verlangt von Kommunen, Unternehmen und Bürgerinnen und Bürgern gleichermaßen, neue Wege zu gehen und Verantwortung zu übernehmen. Dabei ist es entscheidend, die unterschiedlichen Perspektiven zusammenzuführen und ein gemeinsames Verständnis für Chancen und Herausforderungen zu entwickeln.



Die vorliegende Publikation ist Teil unserer gemeinsamen Anstrengungen, die Ziele der Agenda 2030 in Niedersachsen umzusetzen. Die hier zusammengeführten Analysen und Befragungen geben einen umfassenden Einblick in den Stand der nachhaltigen Entwicklung in Niedersachsen. Sie zeigen, wo wir bereits Fortschritte erzielen, aber auch, wo Hürden bestehen – sei es in der praktischen Umsetzung vor Ort, in wirtschaftlichen Strukturen oder in den Erwartungen und Einstellungen der Bevölkerung. Diese Erkenntnisse sind wertvoll, um Handlungsoptionen zu identifizieren und die Transformation in Niedersachsen weiter voranzubringen.

Mein besonderer Dank gilt allen, die an den Erhebungen und der Erstellung dieser Veröffentlichung mitgewirkt haben. Ihr Engagement und Ihre Expertise sind ein wesentlicher Bestandteil für den Erfolg der niedersächsischen Nachhaltigkeitsstrategie.

Ich lade Sie herzlich ein, die Inhalte zu nutzen und weiterzutragen. Lassen Sie uns gemeinsam die Chancen ergreifen, die eine nachhaltige Entwicklung bietet.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

Hannover, 14.12.2025

Christian Meyer

Niedersächsischer Minister für Umwelt, Energie
und Klimaschutz

Bildquelle: Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz

Einführung

In den vergangenen Jahren wurden Nachhaltigkeitsstrategien und -pläne auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene bis hin zur kommunalen Ebene in Kraft gesetzt. Die 2020er-Jahre gelten vor diesem Hintergrund als „Dekade der Umsetzung“. Die beiden vom Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz geförderten Projekte „Kommunale Nachhaltigkeit in kleineren und mittleren Kommunen“ der Umweltaktion Niedersachsen (UAN) und „Transformation der Niedersächsischen Wirtschaft auf dem Weg zur Klimaneutralität“ der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN) sollen hierzu einen Beitrag leisten. Diese Praxisprojekte wurden in den Jahren 2022–2025 von der Professur für Nachhaltigkeit und Politik an der Leuphana Universität Lüneburg durch Forschungs- und Transferaktivitäten wissenschaftlich begleitet. Dabei lag der Fokus insbesondere auf der wissenschaftlichen Analyse und Beratung zu strategischen und operativen Fragestellungen, z. B. zu kommunalen Nachhaltigkeitsindikatoren und -checklisten, Nachhaltigkeits- und Klimakommunikation, Partizipations- und Kooperationsprozessen sowie Monitoring- und Evaluationsystemen. Dafür wurden Erkenntnisse der sozial- und nachhaltigkeitswissenschaftlichen Forschung problem- und lösungsorientiert für die niedersächsische Situation aufbereitet und dialogisch eingebracht. Die Ergebnisse aus diesem Projekt wurden im Rahmen von Kurzgutachten und Forschungsberichten in der Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft (ISSN 2942-6669) veröffentlicht. Der vorliegende Sammelband bündelt die umfangreichen Ergebnisse in einer Publikation.

Das Forschungsprojekt an der Leuphana Universität Lüneburg startete unter der Leitung von Prof. Dr. Harald Heinrichs im Jahr 2022 mit den Mitarbeitenden Eric Hartmann (Dekarbonisierung der Wirtschaft) und Pia Redenius (Kommunale nachhaltige Entwicklung). Zur Unterstützung waren fortwährend studentische Hilfskräfte angestellt. Wir bedanken uns dafür bei Maaja Gehde, Fenja Styler, Greta Herzhoff, Luca Elena Gromball, Amelia Hopp, Karla Bauszus, Maike Hentschel, Juno Hensel, Marie Wilkens und Philip van Stuyvenberg. Ulrike Steffens aus dem Sekretariat des Instituts für Nachhaltigkeitssteuerung hat das Projekt

administrativ begleitet – dafür möchten wir ihr herzlich danken. Ebenso bedanken wir uns für die gelungene Zusammenarbeit beim niedersächsischen Umweltministerium sowie bei der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN) und der Kommunale Umwelt-AktioN UAN e. V. Unser besonderer Dank gilt dabei Dr. Pina Lammers, Sarah Frank und Svenja Puls, Yannick Heringhaus, Dr. Britta Hirschberger, Lisa Budde, Christopher Meisner, Niklas Knepper, Kristin Reimers, Lothar Nolte, Daniel Farnung, Friederike Westenberger und Carina Holl. Auch bei allen weiteren Akteur*innen, mit denen wir im Projektverlauf zusammenarbeiten durften, bedanken wir uns für die Beiträge.

Lüneburg, 14.12.2025

Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs

Leuphana Universität Lüneburg

Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft

ISSN 2942-6669

Nr. 1: Hartmann, E., & Heinrichs, H. (2022). *Transformationsnarrative*.

<https://doi.org/10.48548/pubdata-163>

Nr. 2: Redenius, P., & Heinrichs, H. (2022). Indikatoren für kleine und mittlere Kommunen. <https://doi.org/10.48548/pubdata-115>

Nr. 3: Hartmann, E., Heinrichs, H., & Herzhoff, G. (2023). Transformation gezielt kommunizieren. <https://doi.org/10.48548/pubdata-164>

Nr. 4: Redenius, P., Gromball, L. E., & Heinrichs, H. (2023). Nachhaltigkeitsprüfungen in Kommunen. <https://doi.org/10.48548/pubdata-126>

Nr. 5: Redenius, P., & Heinrichs, H. (2023). Nachhaltigkeitsindikatoren für Kommunen. <https://doi.org/10.48548/pubdata-125>

Nr. 6: Gromball, L. E., Redenius, P., & Heinrichs, H. (2024). Nachhaltigkeitsprüfungen in kleinen und mittleren Kommunen. <https://doi.org/10.48548/pubdata-169>

Nr. 7: Hartmann, E., Wilkens, M., & Heinrichs, H. (2024). Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024: Einblicke in Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft.

<https://doi.org/10.48548/pubdata-1529>

Nr. 8: Redenius, P., & Heinrichs, H. (2024). Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024: Eine Erhebung zum Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Landkreisen, Städten und Gemeinden.

<https://doi.org/10.48548/pubdata-1546>

Nr. 9: Heinrichs, H., & Bauszus, K. (2025). Landesnachhaltigkeitsstrategien: Wirkungslose Routinen? <https://doi.org/10.48548/pubdata-1779>

Nr. 10: Hartmann, E., Groß, J., Redenius, P., Wilkens, M., & van Stuyvenberg, P. (2025). Suffizienz in Niedersachsen: Einblicke & Potenziale. Kurzgutachten.

<https://doi.org/10.48548/pubdata-2392>

Nr. 11: Redenius, P., Wilkens, M., Hartmann, E., & Heinrichs, H. (2025, Oktober). Wege zur Nachhaltigkeit in Niedersachsen: Kommunale und betriebliche Perspektiven im Vergleich. Kurzgutachten. <https://doi.org/10.48548/pubdata-2394>

Nr. 12: Hartmann, E., Redenius, P., van Stuyvenberg, P., Wilkens, M., & Heinrichs, H. (2025, Dezember). Transformationsbarometer 2025: Perspektiven der Bevölkerung auf Transformation und Nachhaltigkeit. <https://doi.org/10.48548/pubdata-2337>

Für den Sammelband wurden im Dezember 2025 alle Beiträge geprüft und redaktionelle Anpassungen vorgenommen.

Wo steht Niedersachsen bei der Umsetzung des Wandels hin zu einer nachhaltigen Entwicklung?

Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs

Nachhaltigkeitstransformation wird von uns als eine geplante, gerechte und zielorientierte Veränderung der aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Systeme verstanden. Ziel ist es, soziale Gerechtigkeit zu fördern, die Umwelt zu schützen und eine zukunftsfähige Wirtschaft zu schaffen, damit alle Menschen heute und in Zukunft ihre grundlegenden Bedürfnisse innerhalb der planetaren Grenzen erfüllen können (Planetary Boundaries Science, 2025). Im Projekt stellte das vielschichtige Konzept der Nachhaltigkeit, das die sozialen, ökonomischen und ökologischen Dimensionen berücksichtigt, die Grundlage dar (Grunwald & Kopfmüller, 2022). Als übergeordneter Orientierungsrahmen für unsere Forschung dienten der nachhaltigkeitspolitische Rahmen der Agenda 2030 der Vereinten Nationen mit ihren 17 globalen Nachhaltigkeitszielen, die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Landesnachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen (United Nations, 2015; Die Bundesregierung, 2025; Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz, 2018). Angesichts der zentralen Bedeutung des globalen Klimawandels für eine nachhaltige Entwicklung wurde hier ein Schwerpunkt gesetzt. Wie ist also die Lage in Niedersachsen aus der Perspektive einer nachhaltigen Entwicklung?

Der letzte Fortschrittsbericht der Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen beschreibt den Stand der Transformation in Niedersachsen bis zum Jahr 2020 anhand ausgewählter Indikatoren (Farnung et al., 2020). So sind im Rückblick sowohl Fortschritte in einigen Bereichen als auch Tendenzen der Stagnation zu verzeichnen. Im Hinblick auf soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit zeigt sich beispielsweise, dass die Armutsgefährdungsquote über das letzte Jahrzehnt konstant bei 15 % geblieben ist. Genauso blieb der Gini-Koeffizient für Niedersachsen unverändert bei 0,28. Der Gender-Pay-Gap sank im betrachteten Zeitraum um fünf Prozentpunkte von 25 % auf 20 %. Die Teilzeitbeschäftigungsquote, die insbesondere Frauen betrifft, blieb mit 26,2 % (2013) und 29,7 % (2019) relativ stabil. Gleichzeitig sank die Verfügbarkeit von bezahlbarem

Wohnraum durch belegungsgebundene Mietwohnungen auf 5 %. Im Bereich der Verkehrsleistung im ÖPNV ist ein leichter Anstieg von 873 auf 1064 Personenkilometer je Einwohner*in zu verzeichnen. Der Anteil erneuerbarer Energien am Bruttoendenergieverbrauch stieg von 8,4 % im Jahr 2006 über 20,5 % im Jahr 2017 auf 29,6 % im Jahr 2024 (Farnung et al., 2020; Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, 2024). Trotz dieses deutlichen Anstiegs besteht weiterhin erheblicher Handlungsbedarf zur Erreichung des 41%-Ziels bis 2030 (ebd.).

Bei den ökologischen Zielen zeigt sich seit Beginn der Erfassung in den 1990er-Jahren ein deutlich negativer Trend in der Entwicklung der Artenvielfalt in Niedersachsen (Farnung et al., 2020). Demgegenüber nahm der Anteil streng geschützter Naturschutzgebiete von 4,5 % im Jahr 1990 auf 9,6 % im Jahr 2018 zu. In landwirtschaftlich genutzten Flächen stieg der Stickstoffüberschuss leicht auf 102,3 kg Stickstoff pro Hektar. Auch die ökologisch bewirtschaftete Landwirtschaft wuchs nur moderat auf 4,1 % im Jahr 2017 beziehungsweise 6 % im Jahr 2024 (Kompetenznetzwerk Ökolandbau Niedersachsen GmbH, o. D.).

Für das Schwerpunktthema „Klimawandel“ ist zunächst festzustellen, dass Klimaprojektionen für Niedersachsen im Mittel eine Zunahme von Sommertagen, tropischen Nächten und heißen Tagen (Tagesmaximum > 30 °C) voraussagen (Pfeifer et al., 2021). Das Gegenteil ist der Fall für Frosttage, Spätfrosttage und Eistage, bei denen über alle Szenarien hinweg eine Abnahme erwartet wird (Pfeifer et al., 2021). Die niedersächsische Politik hat in den vergangenen Jahren den gesetzlichen Rahmen geschärft, unter anderem mit dem Niedersächsischen Klimaschutzgesetz (NKlimaG), der Niedersächsischen Bauordnung (NBauO) und dem Beteiligungsgesetz Wind und Solar (NWindPVBetG) (KEAN, o. D.). Im NKlimaG hat sich Niedersachsen das Ziel gesetzt, bis 2040 klimaneutral zu sein: Dafür sind Zwischenziele vorgesehen und es wurden Aufgabenbereiche für das Land und die Kommunen abgesteckt. Im Zeitraum 1990–2022 schaffte es Niedersachsen bisher, die CO₂-Emissionen um 23 % zu senken (Brandt et al., 2025). Bis 2030 sollen die Emissionen allerdings um mindestens 75 % gesenkt werden (ebd.).

Vor diesem Hintergrund wurden im Rahmen des Projekts in enger Abstimmung mit dem Ministerium ausgewählte Studien durchgeführt. Dabei lag der Fokus unter anderem auf mehreren Untersuchungen zur **kommunalen Nachhaltigkeit**. Hierzu zählt eine empirische Bestandsaufnahme zum Stand der kommunalen Nachhaltigkeit in niedersächsischen Städten, Gemeinden und Landkreisen (siehe Kapitel A1). Das „Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer 2024“ zeigt, dass trotz nunmehr 30 Jahren Nachhaltigkeitsdiskussion und -aktivitäten seit der Verabschiedung der „Lokalen Agenda 21“ weiterhin substanzieller Handlungsbedarf besteht. Kommunale Nachhaltigkeitsmaßnahmen konzentrieren sich zwar vornehmlich auf ökologische Dimensionen; Biodiversität und Artenverlust werden dabei allerdings unzureichend berücksichtigt. Zudem bleibt die Kooperation mit relevanten Akteur*innen, insbesondere aus der Wirtschaft, noch ausbaufähig. Gleichzeitig sehen sich die Kommunen mit großen Herausforderungen konfrontiert, insbesondere einem zunehmenden Fachkräftemangel sowie einer hohen finanziellen Belastung. Zur Betrachtung und praxisorientierten Weiterentwicklung von Instrumenten des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements wurden Empfehlungen zur Anwendung von Indikatoren (siehe Kapitel A2 und A3) und Nachhaltigkeitschecks (siehe Kapitel A4 und A5) formuliert.

Weiterhin wurde die **Wirtschaft** in Niedersachsen genauer betrachtet: Zwei Kapitel untersuchen die Rolle von Transformationsnarrativen und effektiver Klimakommunikation im Kontext von Wirtschaft und Nachhaltigkeit (siehe Kapitel B2 und B3). Zudem zeigt das „Betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024“, wie niedersächsische Unternehmen Nachhaltigkeit umsetzen. Insgesamt ergibt sich hier ein ambivalentes Bild: Nachhaltigkeitsmanagement ist weit verbreitet, und in bestimmten Themenbereichen, wie dem Umgang mit Umweltverschmutzung, sind bereits Fortschritte erkennbar. In anderen Bereichen, etwa bei Biodiversität und Klimaanpassung, bestehen jedoch noch Defizite. Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen wehrt sich nicht aktiv gegen Nachhaltigkeit. Sie treffen Entscheidungen, die durch bestehende Gesetze und die Ansprüche des Marktes bestimmt sind. Weitergehende Möglichkeiten zur aktiven Gestaltung von Nachhaltigkeit werden hingegen deutlich seltener genutzt (siehe Kapitel B1).

Im dritten Teil der Publikation liegt der Fokus auf der Verankerung von Nachhaltigkeit in der niedersächsischen **Politik und Gesellschaft**. In einer umfangreichen, repräsentativen Erhebung wurden die Perspektiven der Bevölkerung von Niedersachsen und ganz Deutschland auf nachhaltige Transformationsprozesse untersucht. Dabei konnten interessante Erkenntnisse gewonnen werden, die als Grundlage für weiterführende Forschung dienen (siehe Kapitel C1). Landesnachhaltigkeitsstrategien besitzen das Potenzial, als zentrale Orientierungs- und Steuerungsinstrumente eine kohärente nachhaltige Entwicklung sowohl politisch als auch gesellschaftlich voranzutreiben. Zur Analyse bestehender Herausforderungen und zur Ableitung geeigneter Weiterentwicklungsansätze wurden Gestaltungsfaktoren für effektive Strategien identifiziert und Empfehlungen formuliert (siehe Kapitel C2). Die Studien mit Fokus auf Kommunen und Betriebe weisen auf weitere Potenziale für nachhaltige Entwicklung in Niedersachsen hin, die in einem systematischen Vergleich, insbesondere am Beispiel der Suffizienzpolitik, weiter ausgearbeitet wurden (siehe Kapitel C3 und C4).

Mit diesem thematisch und methodisch breit angelegten Ansatz entsteht, ähnlich einem Mosaik, ein Gesamtbild der Potenziale und Herausforderungen nachhaltiger Transformation im Flächenland Niedersachsen. Insgesamt zeigen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in den vergangenen Jahren Fortschritte auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung. Unsere empirischen Analysen verdeutlichen zudem, dass Städten, Gemeinden, Landkreisen, Wirtschaftsakteuren und Bürger*innen trotz akuter gesellschaftlicher Herausforderungen Nachhaltigkeit weiterhin ein wichtiges Anliegen ist. Mit Blick auf den Stand der Forschung zu Nachhaltigkeit und Klimawandel erscheinen jedoch Transformationsstiefe und -tempo als nicht hinreichend. Auch wenn der (Landes-)Politik als „primus inter pares“ in einer repräsentativen Demokratie eine besondere Verantwortung für die Zukunftsgestaltung zukommt, sind alle Akteur*innen gefordert, die langfristigen Folgen von (Nicht-)Handeln kritisch zu reflektieren und nachhaltige Lösungen voranzutreiben.

Auf Grundlage unserer Projektergebnisse haben wir übergreifend **zehn Handlungsoptionen** identifiziert, die als Impulse für weiterführende Debatten dienen

können. Zukunftsgestaltung verstehen wir dabei als die Kunst, das Notwendige möglich zu machen.

- 1) Für viele Menschen ist wesentlich, dass unterschiedliche Bevölkerungsgruppen in der Transformation **gerecht** berücksichtigt werden. Dabei wird insbesondere eine stärkere Übernahme von Verantwortung durch reiche Personen sowie eine bedarfsorientierte Umverteilung von Ressourcen unterstützt.
- 2) Die Mehrheit der Bevölkerung befürwortet den breiten Einsatz politischer Instrumente zur Förderung von Nachhaltigkeit. Differenzen bestehen dabei vor allem hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung und Umsetzung, weniger in der **grundsätzlichen Zielsetzung**.
- 3) Der Beitrag zentraler **Akteursgruppen** zur nachhaltigen Entwicklung – insbesondere Politik und Wirtschaft – wird überwiegend als unzureichend wahrgenommen. Auch Kommunen und Unternehmen bewerten die jeweils andere Seite in ihrem Engagement für die Nachhaltigkeitstransformation häufig kritisch. Durch die Etablierung gemeinsamer Bündnisse und kooperativer Strukturen könnten Regionen als integrierte Handlungsräume vorangebracht werden.
- 4) **Bürokratie** wird von Unternehmen, Kommunen und der Gesellschaft als zentrale Herausforderung wahrgenommen. Es gilt, eine angemessene Balance zwischen notwendigen Regulierungen und vermeidbarer Bürokratie herzustellen und gemeinsam mit relevanten Akteur*innen Ressourcen zielgerichtet einzusetzen, um mehr Nachhaltigkeit mit weniger Bürokratieaufwand zu erreichen.
- 5) Angesichts begrenzter finanzieller Mittel, endlicher ökologischer Ressourcen und des fortschreitenden Verlusts der biologischen Vielfalt ist eine systematische Reduktion des **Ressourcenverbrauchs** dringend erforderlich. Dies findet bereits in Teilen der Wirtschaft, etwa durch die Umsetzung kreislaufwirtschaftlicher Ansätze, Berücksichtigung.
- 6) Es bedarf einer proaktiven Transformationskommunikation und des gesellschaftlichen Dialogs zu Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität sowie

zu Potenzialen für höhere Resilienz, um die Gesellschaft mittel- und langfristig zu stärken.

- 7) **Klimaschutz** ist in Betrieben, Kommunen, Landespolitik und den Perspektiven der Bevölkerung insgesamt gut **verankert**. Um mittel- und langfristig wirksam zu bleiben, sollten Klimaschutz und Klimaanpassung gemeinsam gedacht und sozial gerecht ausgestaltet werden.
- 8) Die **Klimaanpassung** erfährt bislang lediglich eine begrenzte Berücksichtigung in Politik und Wirtschaft. Angesichts des klimawissenschaftlich begründeten Handlungsbedarfs und der in unserer Bevölkerungsstudie belegten hohen gesellschaftlichen Akzeptanz entsprechender Maßnahmen erscheint eine systematische Implementierung geboten.
- 9) Viele **Suffizienzmaßnahmen**, etwa Förderung des Umweltverbands, Werbebeschränkungen oder Abgaben auf besonders schädliche Produkte, genießen hohe öffentliche Zustimmung und sollten politisch stärker berücksichtigt werden. Diesbezüglich gibt es in Niedersachsen noch vielfältige Potenziale.
- 10) Obwohl der Verlust der **Biodiversität** eine wissenschaftlich gut belegte Herausforderung ist, wird dieses Handlungsfeld bisher nicht hinreichend systematisch bearbeitet. Informationsmaterialien und konkrete Maßnahmen sollten zielorientiert ausgeweitet werden.

Aus dem Projekt zur Begleitung der Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen in den Jahren 2021 bis 2025 lassen sich insgesamt weitreichende Handlungsoptionen ableiten, die in dem vorliegenden Sammelband zusammengefasst wurden. Angesichts der genannten Herausforderungen und des steigenden Handlungsdrucks besteht ein erheblicher Bedarf, die zukünftige Entwicklung aktiv und konsequent zu gestalten.

Literatur

Brandt, A., Krämer, H. & Scheele, U. (2025). *Industriepolitik – In der sozial-ökologischen Transformation Norddeutschlands.* Deutscher Gewerkschaftsbund.

Die Bundesregierung (2025). Transformation gemeinsam gerecht gestalten: Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie Weiterentwicklung 2025.

Farnung, D., Schilling, P., Heibach, T. & Moshake, O. (2020). *Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen – Fortschreibung und Aktualisierung der Nachhaltigkeitsindikatoren.* Niedersächsisches Ministerium für Umwelt Energie, Bauen und Klimaschutz.

Grunwald, A. & Kopfmüller, J. (2022). *Nachhaltigkeit: 3.* Campus Verlag.

KEAN. (o. D.). Gesetze. <https://www.klimaschutz-niedersachsen.de/Gesetze/index.php#NDS>

Kompetenznetzwerk Ökolandbau Niedersachsen GmbH (o. D.). Zahlen, Daten und Statistiken zum Ökolandbau in Niedersachsen. <https://oeko-komp1.de/zahlen/>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz (2024). *Energiewendebericht 2024.*

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz (2017). Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen.

Pfeifer, S., Rechid, D. & Bathiany, S. (2021). *Klimaausblick Niedersachsen.* Dezember 2020. Climate Service Center Germany (GERICS). https://gerics.de/products_and_publications/fact_sheets/index.php.de

Planetary Boundaries Science. (2025). *Planetary Health Check 2025.* Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK). <https://doi.org/10.48485/pik.2025.017>

United Nations (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development.* Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. A/RES/70/1.

Zum Weiterlesen:

Groß, M., Haubner, O., Heinrichs, H., Riedel, H., Rinawi-Molnar, N. & Scheller, H. (2025). *Nachhaltigkeit in Kommunen – von einer reinen Managementaufgabe zum ganzheitlichen Ansatz.* In: Hildebrandt, A., Krieger, M. & P. Bachmann. *Zukunft Stadt: Die globale und lokale Bedeutung von SDG 11.* Springer Gabler, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-70008-2_4.

Mohnen, L., Thomsen, S. L., Weiß, D., Ingwersen, K. & Gulden V.-S. (2022). *Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft – Eine explorative Untersuchung zu Wissensstand und Handlungsmöglichkeiten der Transformation in Niedersachsen.* Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit.

Heinrichs, Redenius & Walbrodt (2024). *Orte zum Wohlfühlen: Ein Reiseführer zur kreativen Gestaltung zukunftsfähiger Städte und Gemeinden.* oekom verlag. ISBN: [987-3-98726-377-3](https://www.oekom.de/978-3-98726-377-3).

Möller, S.; Andert, M.; Bauer, E.; Bäurich, P.; Buse, K.; Caspari, A.; Feller, M.; Goldbach, J.; Hildebrand, L.; Jauer, L.; Mann, M.; Möller, S.; Müller, C.; Müller, S.; Richter, S.; Rokitta, L.-M.; Schaaf, F. T.; Schmitt, M. J.; Staudinger, V. M.; Strauß, C. & Würth, F. (2023). *Resilient in die Zukunft? Niedersächsische Landkreise im (Klima)Wandel. Eine Seminarstudie zur Klimawandelfolgenanpassung.* DOI: [10.48548/pubdata-65](https://doi.org/10.48548/pubdata-65)

Puls, S.; Redenius, P. & Gromball, L. (2025). *Nachhaltigkeitschecks umsetzen: Kommunale Vorhaben auf Klima und Nachhaltigkeit prüfen.* RENN.nord. DOI: [10.48548/pubdata-1560](https://doi.org/10.48548/pubdata-1560).

Redenius, P.; Möller, S.; Steinhardt, An. & Hörisch, J. (2025). *Kommunale Klimaanpassung in der Hochschullehre: Handreichung zur Open Educational Ressource des Projekts StudiKommKlima.* <https://doi.org/10.48548/pubdata-1740>.

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024). *Kommunen als Adressat und Träger der Nachhaltigkeit.* In: *Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement: Ein integrativer Ansatz mit Fokus Wirtschaft am Beispiel der Stadt Hannover.* Butzer-Strothmann, K. & F. Ahlers. Springer Gabler Berlin, Heidelberg. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-662-67916-6>.

Plawitzki, J., Kirst, E., Heinrichs, H., Tröster, K., Pflaum, S. A. & Hübner, S. (2015). *Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten: Ein Ansatz zur Entwicklung einer kommunalen Nachhaltigkeitssteuerung.* DOI: <https://doi.org/10.48548/pubdata-128.2>.

TEIL A

**NACHHALTIGKEIT IN
NIEDERSÄCHSISCHEN
KOMMUNEN**

Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024

Pia Redenius & Harald Heinrichs

Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN) ist eine Befragung von niedersächsischen Gemeinden, Städten und Kreisen mit dem Ziel, den Stand der Nachhaltigkeit abzufragen. Das Barometer wurde im Rahmen des Projekts „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ an der Leuphana Universität Lüneburg konzipiert und umgesetzt. Die Durchführung erfolgte in Kooperation mit dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz und der UmweltAktion Niedersachsen UAN e. V. Die Studie zeigt insgesamt, dass einige Ansätze kommunaler Nachhaltigkeit etabliert sind und die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen wichtig geworden ist, es aber dennoch erhebliche Herausforderungen gibt.

Zusammenfassung

Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN), durchgeführt im Frühjahr 2024, ist eine Befragung von Kommunalmitarbeitenden mit dem Ziel, den Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Gemeinden, Städten und Landkreisen abzufragen. Das Barometer wurde im Rahmen des Projekts „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ an der Leuphana Universität Lüneburg konzipiert und umgesetzt. Die Durchführung erfolgte in Kooperation mit dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz und der UmweltAktion Niedersachsen UAN e. V. Mit knapp 30 % aller niedersächsischen Landkreise, Städte, Einheits- und Samtgemeinden hat das KNBN 2024 eine gute Rücklaufquote erzielt. An der Erhebung haben sich Mitarbeitende aller Verwaltungsbereiche beteiligt, insbesondere aber Personen mit der Hauptverantwortung für Nachhaltigkeit (47 %). Zeitgleich zum Kommunalen Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen wurde eine Erhebung zum Stand von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in niedersächsischen Unternehmen (siehe Kapitel B1) durchgeführt.

Die Studie zeigt insgesamt, dass einige Ansätze kommunaler Nachhaltigkeit etabliert sind und die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen an Bedeutung gewonnen hat, es aber dennoch erhebliche Herausforderungen gibt. Es lässt sich festhalten, dass Klimaschutz in Kommunen relevanter eingeschätzt wird als das Gesamtkonzept Nachhaltigkeit. Zehn Jahre nach dem Beschluss der globalen Nachhaltigkeitsziele (Agenda 2030) wird deren Bearbeitung auf kommunaler Ebene als nicht fortgeschritten eingeschätzt. Zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele und des kommunalen Klimaschutzes nutzen die befragten Kommunen verschiedene Strategien und Instrumente. Hierbei wird deutlich, dass themenspezifische (Nachhaltigkeits-)Strategien, die bereits länger existieren oder für Kommunen verpflichtend sind, wie beispielsweise Strategien zur geschlechtlichen Gleichstellung und zum Umweltmanagement, am häufigsten genutzt werden. Dagegen stehen Biodiversität und Klimaanpassung bisher kaum im Fokus kommunaler Nachhaltigkeitsstrategien. Spezifische Instrumente des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements werden in den Kommunen nur selten verwendet, wobei das Instrument der Ratsvorlagenprüfung (19 %) am weitesten verbreitet ist. Klimaschutzziele sind unzureichend etabliert (43 %). Hervorzuheben ist dabei zudem, dass hinterlegte Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele von den Befragten als unzureichend für die Erreichung des 1,5-Grad-Klimaziels der Vereinten Nationen eingeschätzt werden (68 %).

Personal für Nachhaltigkeitsmanagement und Klimaschutz ist besonders in Landkreisen und größeren Städten etabliert. Die meisten befragten Kommunen verfügen über entsprechendes Fachpersonal oder geben an, zeitnah Mitarbeitende für Nachhaltigkeit und Klimaschutz/-anpassung einstellen zu wollen (95 %). Nachhaltigkeit und Klimaschutz werden in den Bereichen Bauen und Stadtentwicklung sowie Umwelt und Mobilität verstärkt berücksichtigt und umgesetzt. Im Kulturbereich hingegen werden die Themen bislang nicht als relevant angesehen. Zahlreiche der befragten Kommunen sind Mitglieder in Netzwerken, die sich für Themenbereiche einer nachhaltigen Entwicklung einsetzen. Besonders verbreitet ist die Mitgliedschaft im Netzwerk „Klimabündnis“ (40 %). Neben der Kommunalpolitik (89 %) werden insbesondere die Bürger*innen (81 %) in Nachhaltigkeitsvorhaben und -projekte einbezogen. Diese Beteiligung findet verstärkt durch Informationsveranstaltungen (79 %) und Arbeitskreise (72 %)

statt. Privatwirtschaftliche Unternehmen (35 %) und kommunale Unternehmen (47 %) werden dagegen in weniger als der Hälfte der Kommunen in die Nachhaltigkeitsaktivitäten einbezogen, obwohl sie zentrale Transformationsakteure sind. Außerdem wird die Stärkung von nichtkommerziellen Bereichen als Ansatz zur Reduktion des Ressourcenverbrauchs von vielen Kommunen unterstützt (64 %). Eine regionale und ökologische Gemeinschaftsversorgung steht hierbei jedoch nicht im Fokus (24 %).

Es wurde abgefragt, inwiefern verschiedene Akteur*innen und Entwicklungen eher Treiber oder Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in der Kommune sind. Die Landesregierung wird hierbei von einem Großteil der befragten Kommunen als treibend eingeordnet (69 %). Privatwirtschaftliche Unternehmen (27 %) und Kolleg*innen der Befragten (30 %) werden nur selten als treibende Kraft angesehen. Auffällig ist, dass die Kommunalpolitik, im Vergleich zu den anderen abgefragten Akteur*innen, am häufigsten als hemmend eingeordnet wird (17 %). Als zusätzlich hemmende Entwicklungen werden vor allem der Fachkräftemangel (77 %) und ein erodierendes Vertrauen in den Staat (65 %) genannt. Bei der Frage, wie der Ausbau kommunaler Nachhaltigkeit durch Land und Bund unterstützt werden kann, dominieren der Wunsch nach einer Umstrukturierung der finanziellen Mittel, etwa durch die Verankerung von Klimaschutz als Pflichtaufgabe und durch Fördermittel, sowie der Bedarf an verstärkten personellen Ressourcen. Zudem wird insgesamt ein Abbau von Bürokratie gefordert. Aus den Erhebungsergebnissen lassen sich Handlungsoptionen für Kommunen und die Landesregierung ableiten, die im Folgenden gebündelt dargestellt werden.

Handlungsoptionen

Auf Basis der Erhebung wurden Handlungsoptionen für Landkreise, Städte und Gemeinden sowie die Landesregierung abgeleitet, die im Folgenden zusammengefasst werden.

Handlungsoptionen für die Landesregierung

1. **Umsetzung vereinfachen:** Durch die Bereitstellung von Schulungen, Handreichungen und Arbeitshilfen kann die Umsetzung von Instrumenten (z. B. Nachhaltigkeitschecks) oder der Einsatz von Satzungen (z. B. Ordnungsrecht) vereinfacht werden. Diese Unterstützung wird besonders von kreisangehörigen Städten und Gemeinden benötigt.
2. **Fachpersonal stärkt Nachhaltigkeit:** Die Ausweitung von Personalstellen für Klimaschutz lässt bereits positive Effekte erkennen. Durch den verstärkten Einsatz – auch von interkommunalem Personal – für kommunales Nachhaltigkeitsmanagement könnte die lokale nachhaltige Entwicklung themen- und fachübergreifend gefördert werden. Zudem bedarf es weiterer Unterstützung bei Maßnahmen zur Anpassung an den – in Niedersachsen bereits deutlich spürbaren – Klimawandel.
3. **Maßnahmen gegen Biodiversitätsverlust verstärken:** Obwohl der Verlust der Biodiversität eine wissenschaftlich sehr gut belegte Herausforderung ist, wird dieses Handlungsfeld bisher nicht systematisch durch Kommunen bearbeitet. Durch Informations- und konkrete Unterstützungsmaßnahmen können Handlungsansätze kommunal aufgenommen werden.
4. **Vereinfachung von Förderungen:** Es zeigt sich ein Bedarf nach Umstrukturierung der kommunalen Finanzierung und Gestaltung der Fördermittel, um nachhaltige Entwicklung wirksam voranzubringen.

Handlungsoptionen für Landkreise, Städte und Gemeinden

1. **Verstärkte Kooperation:** Die Kooperation zwischen Kommunen sollte verbessert und die Kooperation mit lokalen Akteuren ausgebaut werden (z. B. mit Bildungseinrichtungen und lokalen Unternehmen), um bestehende Nachhaltigkeitsansätze zielgerichtet weiterzuentwickeln und zu implementieren.

2. **Engagement anerkennen:** Wenn sich lokale Wirtschaft oder Zivilgesellschaft in besonderem Maße für nachhaltige Entwicklung einsetzen, kann eine Kommunalverwaltung durch Wettbewerbe, Förderungen und Ehrungen dies anerkennen und sichtbar machen.
3. **Landkreise als Multiplikator:** Landkreise haben ein übergreifendes Verständnis der Region und können dies zur Unterstützung von Nachhaltigkeitsmanagement und Klimaschutz in kreisangehörigen Kommunen nutzbar machen.
4. **Kompetenzen ausbauen:** Durch die Förderung von nachhaltigkeitsorientierten Kompetenzen bei kommunalen Mitarbeitenden kann das Thema Nachhaltigkeit in der gesamten Verwaltung vorangebracht werden. Auch können Netzwerke und Kooperationen hilfreich sein, da diese häufig den Zugang zu (Weiter-) Bildungsangeboten vereinfachen.
5. **Synergien nutzen:** Nachhaltigkeit und Klimaschutz finden vor allem in klassischen Nachhaltigkeitsbereichen (Umwelt, Stadtentwicklung etc.) Berücksichtigung. Eine zunehmende Integration in andere Bereiche, z. B. Soziales oder Kultur, würde Nachhaltigkeit langfristig stärken.
6. **Ressourcenverbrauch entgegenwirken:** In Zeiten knapper kommunaler Finanzen und endlicher ökologischer Ressourcen sollte dem Ressourcenverbrauch auch systematisch auf kommunaler Ebene entgegengewirkt werden.

1. Niedersächsische Kommunen im Kontext globaler Herausforderungen

Bereits seit dem Beschluss von Rio 1992 spielt Nachhaltigkeit im Rahmen der Lokalen Agenda 21 auch auf kommunaler Ebene in Deutschland eine wichtige Rolle. Zahlreiche Kommunen beschlossen die Umsetzung der Agenda 21 gemeinsam mit der Zivilgesellschaft. Im Jahr 2030 sollen die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, kurz SDGs) erreicht sein. Grundlage hierfür ist die Agenda 2030, die im Jahr 2015 in New York von 193 Ländern beschlossen wurde (Vereinte Nationen, 2015). Deutschland verpflichtet sich mit der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie zu diesen globalen Zielen (Bundesregierung, 2021). Die lokale Ebene ist für die Umsetzung der SDGs unbestreitbar wichtig, da mindestens 105 der 169 SDG-Ziele nicht erreicht

werden, wenn sie nicht von Landkreisen, Städten und Gemeinden umgesetzt werden (Raffer et al., 2022).

Mehr als 30 Jahre nach dem Startschuss für lokale Nachhaltigkeitsaktivitäten und ein Jahrzehnt nach Beschluss der Agenda 2030 blicken wir mit unserer Umfrage auf den Stand kommunaler Nachhaltigkeit im Land Niedersachsen. Dabei spielt in kommunalen Nachhaltigkeitsansätzen die Umsetzung von Maßnahmen und Strategien eine wesentliche Rolle. Sie haben das Ziel, die langfristige ökologische, soziale und wirtschaftliche Stabilität aufrechtzuerhalten. Das Leben in Städten und Gemeinden sollte so gestaltet werden, dass mit wertvollen Ressourcen wie Energie, Wasser und Boden verantwortungsvoll und gerecht umgegangen wird. Zudem sollte eine Kommune durch nachhaltige soziale und wirtschaftliche Aktivitäten ein lebenswerter Ort für alle gegenwärtigen und zukünftigen Bevölkerungsgruppen sein. Kommunen können eine zentrale Rolle bei der Einhaltung der planetaren Grenzen spielen, welche die ökologischen Belastungsgrenzen der Erde (wie Klimawandel, Artenverlust und Stickstoffbelastung) definieren (Hoornweg et al., 2016; Richardson et al., 2023). Kommunen können nachhaltige Lösungen vor Ort erproben und umsetzen und Themen wie erneuerbare Energien, Kreislaufwirtschaft oder Förderung biologischer Vielfalt aktiv lokal adressieren (Rautenstrauch et al., 2020). Klimaschutz kann, mit der Historie der deutschen Energiewende und insbesondere nach Fridays for Future sowie dem Pariser Klimagipfel, als „Megathema“ im Nachhaltigkeitsdiskurs verstanden werden (Oelsner, 2022).

Die Grundlage für Nachhaltigkeit im Land Niedersachsen bildet die Landesnachhaltigkeitsstrategie. Sie wurde im Jahr 2017 veröffentlicht und im Jahr 2020 fortgeschrieben. Im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie wurden zwei Schwerpunkte festgelegt: Dies ist zum einen die Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft, bearbeitet durch die Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit. Zum anderen wird ein Fokus auf die kommunale Ebene gesetzt: Bestandteile der Landesnachhaltigkeitsstrategie sollen auf der kommunalen Ebene operationalisiert werden (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, 2018). Hierzu arbeiten die Kommunale Umwelt-Aktion UAN e. V. sowie die Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, o. J.).

Klimaschutz, als ein wichtiger Teilbereich nachhaltiger Entwicklung, ist seit 2020 als Ziel in der niedersächsischen Verfassung festgeschrieben (Niedersächsische Verfassung, Artikel 6c). Mit dem niedersächsischen Gesetz zur Förderung des Klimaschutzes und zur Minderung der Folgen des Klimawandels (NKlimaG, 2020, mit Novellen 2022 und 2023) strebt die Landesregierung Treibhausgasneutralität für Niedersachsen bis 2040 sowie für die Landesverwaltung bis 2035 an. Dazu gehört die Erarbeitung einer Strategie zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels, die alle fünf Jahre fortgeschrieben wird (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz, 2021).

Landkreise, Städte und Gemeinden sind dem Land Niedersachsen zugeordnet, ihr Handeln ist somit wesentlich von den Entscheidungen auf Landesebene abhängig. So auch beim niedersächsischen Klimagesetz: Durch dieses Gesetz sind Energieberichte (§ 17 NKlimaG) verpflichtend und Klimaschutzkonzepte (§ 18 NKlimaG) müssen von allen Landkreisen und kreisfreien Städten bis Ende 2025 erstellt werden. Fördermittelberatung (§ 18 NKlimaG) und Klimaschutzmanagement (§ 19 NKlimaG) müssen verpflichtend bis 2026 eingeführt werden. Für die Aufgabenbereiche Klimaschutzkonzept, Fördermittelberatung und Klimaschutzmanagement werden Landkreise ab 2024 finanziell mit Personalmitteln unterstützt. Ebenso sind ein Entsiegelungskataster (§ 19 NKlimaG) und die kommunale Wärmeplanung (§ 20 NKlimaG) Teil dieser Gesetzgebungen.

Obwohl kommunale Nachhaltigkeit seit vielen Jahrzehnten immer wieder diskutiert wird und gerade die Themen Klimaschutz und -anpassung in den letzten Jahren einen Aufschwung erlebt haben, ist unklar, wie es um die Umsetzung eines ganzheitlichen Nachhaltigkeitsansatzes in niedersächsischen Kommunen steht. Bisher wurden keine Erhebungen durchgeführt, die den Status quo ermitteln. Das Forschungsprojekt „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ an der Leuphana Universität Lüneburg – in Kooperation mit dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz (MU) und der Kommunalen Umwelt-Aktion (UAN) – setzt daran an und führt eine Erhebung zum Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Gemeinden, Städten und Landkreisen durch. Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN) ermöglicht einen Einblick in die Umsetzung von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunalverwaltungen. Dabei wird untersucht, welche Bedeutung

Nachhaltigkeit in der Organisation der Kommunen sowie bei Kooperationen und Maßnahmen hat. Außerdem werden Faktoren identifiziert, die die Stärkung des Nachhaltigkeitsansatzes fördern oder hemmen. Der vorliegende Bericht fasst die wesentlichen Ergebnisse des Barometers für eine interessierte Öffentlichkeit und kommunale Akteur*innen zusammen. Im Rahmen des Projekts wurde zudem ein Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (BNBN) erstellt (Hartmann et al., 2024), um ein breiteres Bild zum Stand der Umsetzung von Nachhaltigkeit im Land Niedersachsen zu erhalten. Beide Berichte sowie weitere Projektergebnisse finden Sie unter leuphana.de/schriftenreihe-npg.

2. Methodik

Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN) gibt einen Einblick in den Stand von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in niedersächsischen Kommunen. Die empirische Erhebung wurde als quantitative, standardisierte Online-Erhebung durchgeführt. Die Befragung richtet sich an Mitarbeitende, die die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz in ihren Kommunen verantworten. Die Zielgruppe des KNBN umfasst kreisangehörige Kommunen (Samtgemeinden, Einheitsgemeinden, Städte), kreisfreie Städte und die 36 niedersächsischen Landkreise sowie die Region Hannover (Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport, 2022; Land Niedersachsen, 2024). Nicht adressiert werden Mitgliedsgemeinden von Samtgemeinden, die eine eher kleine Verwaltungsgröße haben.

Das KNBN betrachtet ein breites Nachhaltigkeitsverständnis mit einem ergänzenden Abschnitt zu Klimaschutz und -anpassung. Die Leitfragen für das Barometer sind: (1) Was ist der Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen? (2) Welche Rolle spielen Kommunen in gesellschaftlichen Transformationsprozessen? (3) Welche Rolle spielen Klimaschutz und -anpassung als Teil von Nachhaltigkeit in den Kommunen? Die Konzeption des Barometers begann Ende 2023 und ist in die Arbeitspakete Konzeption, Feldphase und Auswertung unterteilt (vgl. Abbildung 1).



Abbildung 1: Phasen der Erstellung.

In der ersten Phase (Konzeption) wurden vor dem Hintergrund konzeptioneller Literatur zu kommunaler Nachhaltigkeit bestehende Nachhaltigkeitserhebungen, die auf Städte, Gemeinden und Landkreise zielen, recherchiert, gesichtet und kategorisiert. Dabei wurden sowohl wissenschaftliche als auch praxisnahe Umfragen berücksichtigt. Bereits etablierte einschlägige Fragebatterien wurden aufgegriffen. Aktuelle Erhebungen sind die Halbzeitbilanz zur Umsetzung der Agenda 2030 der Bertelsmann Stiftung (Peters et al., 2023) und die UBA-Kommunalbefragung „Klimaschutz in Kommunen“ (Sieck, 2024). Die UBA-Kommunalbefragung weist Ergebnisse teilweise auf Landesebene aus, darüber hinaus existieren keine spezifischen Daten zum Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen. Für das Land Nordrhein-Westfalen veröffentlicht die LAG 21 e. V. seit 2018 alle zwei Jahre ein vergleichbares Barometer (Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V., 2022). Andere Bundesländer führen solche Erhebungen bisher nicht durch. Weitere relevante Publikationen wurden in der Konzeption berücksichtigt (Beck et al., 2012; Bongers-Römers et al., 2023; Heinrichs & Schuster, 2016; Hagelstange et al., 2021; Roose, 2018). Zudem wurden bestehende Fragestellungen weiterentwickelt und einzelne Bestandteile neu aufgesetzt. Eine Überprüfung des Fragebogens (Pretests) wurde mit kommunalen Verwaltungsmitarbeitenden sowie der Kooperationspartnerin UAN durchgeführt. Mit den Rückmeldungen aus den Pretests wurde die Fragebatterie entsprechend angepasst. Der Fragebogen wurde in dem Tool LimeSurvey umgesetzt.

Die Versendung der Erhebung erfolgte, zusammen mit einem Anschreiben des niedersächsischen Umweltministers Christian Meyer, über die E-Mail-Verteiler der niedersächsischen kommunalen Spitzenverbände (Niedersächsischer Städte- und Gemeindebund, Niedersächsischer Städtetag, Niedersächsischer

Landkreistag). Zwei Wochen nach dem Versand wurde eine ergänzende E-Mail zur Erinnerung an den Aufruf zur Teilnahme verschickt. Insgesamt haben 275 Personen an der Erhebung teilgenommen, in 167 Fällen wurde die Erhebung aber frühzeitig abgebrochen. Nach dem Export der Daten aus LimeSurvey wurden die Daten im Statistikprogramm R aufbereitet. Die statistischen Auswertungen wurden nach Standards der empirischen Sozialforschung durchgeführt (Baur & Blasius, 2014). Dies beinhaltete die Entfernung von Datensätzen mit auffälligem Antwortverhalten, früh abgebrochene Fälle, Duplikate sowie Fälle außerhalb der Zielgruppe. Die bereinigten Daten umfassen 116 Datensätze. Die Grafiken wurden in Microsoft Excel erstellt.

Abschließend noch einige Erläuterungen zur Darstellung der Ergebnisse in diesem Bericht: Wenn von Kommunen gesprochen wird, meint dies zusammengefasst Landkreise, Städte und Gemeinden. Grundsätzlich werden die Ergebnisse in Prozent dargestellt. In den Abbildungen wurden in der Regel die Angaben „Trifft nicht zu“ und „Keine Angabe“ rausgerechnet. Die daraus resultierenden gültigen Fälle (n) sind in den Abbildungen oder Beschreibungen angegeben. In vertieften Auswertungen wurden Unterschiede zwischen Landkreisen, Städten und Gemeinden mit 5000–15 000 Einwohnenden und Städten mit mehr als 15 000 berechnet sowie die Finanzsituation berücksichtigt. In der Regel wird dies in den Grafiken nicht differenziert abgebildet, sondern bei relevanten Ergebnissen im Fließtext erläutert.

3. Beschreibung der Stichprobe

In diesem Kapitel wird die Stichprobe des Barometers kurz dargestellt. Die gesamte Stichprobe beinhaltet 116 Fälle. Darunter sind 19 Landkreise, sechs kreisfreie Städte sowie 91 kreisangehörige Kommunen (Städte, Einheits- und Samtgemeinden). So wurden gut 26 % aller niedersächsischen Kommunen innerhalb der Zielgruppe in die Erhebung miteinbezogen (vgl. Tabelle 1). Die Verteilung nach Anzahl der Einwohnenden sieht hierbei wie folgt aus (Abbildung 2): 39 % aller befragten Kommunen haben eine Einwohnendenzahl von 5000 bis 15 000 Personen, sind also als kleine Kommunen einzuordnen. Kommunen mittlerer Größe, mit 15 000 bis 50 000 Einwohnenden, haben sich zu

38 % beteiligt. Kommunen mit mehr als 50 000 Einwohnenden – dies beinhaltet Landkreise und kreisfreie Städte – sind mit 22 % vertreten.

Die kommunale Finanzsituation spielt bei allen Debatten rund um Nachhaltigkeit und Klimaschutz eine wesentliche Rolle und wird in diesem Barometer wiederholt aufgegriffen. Wie Abbildung 2 zeigt, schätzt fast die Hälfte (48 %) der befragten Kommunen ihre Finanzsituation als eher und sehr schlecht ein. Nur ein Drittel (31 %) geben ihre Finanzen als eher und sehr gut an. Dies deckt sich mit dem niedersächsischen Finanzstatusbericht 2024 (Niedersächsisches Finanzministerium, 2024): Das Finanzierungssaldo, also die Angabe darüber, ob die Kommunen in einem bestimmten Jahr ihre Ausgaben durch ihre Einnahmen decken können, betrug 2023 minus 1,377 Millionen Euro, was eine deutliche Verschlechterung seit 2022 bedeutet. Dies zeigt die Abhängigkeit der kommunalen Finanzen von den meist temporär ausgestalteten Entlastungsmaßnahmen und die Sensibilität der kommunalen Finanzen gegenüber inflationsbedingten Tarifierhöhungen für Personal (ebd.). Auch die Bertelsmann Stiftung (Freier et al., 2023) schätzt die finanzielle Grundlage für eine Nachhaltigkeitstransformation in niedersächsischen Kommunen als unzureichend ein. Insgesamt liegt Niedersachsen auf dem viertletzten Platz aller Flächenländer und das, obwohl bis zum Jahr 2020 die Entwicklung des Finanzierungssaldos positiv war. Darüber hinaus befindet sich das Niveau der Steuereinnahmen und Investitionen niedersächsischer Kommunen insgesamt etwas unter dem bundesweiten Durchschnitt (ebd.).

Tabelle 1: Erreichte niedersächsische Kommunen.

Kommumentyp	Bestand	Erreicht	In %
Landkreise	37	19	51,4
Kreisangehörige Kommunen	339	91	26,8
Kreisfreie Städte	8	6	75,0
<u>Gesamt</u>	<u>440</u>	<u>116</u>	<u>27,7</u>

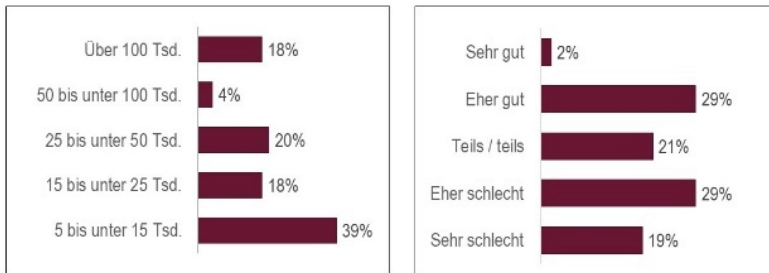


Abbildung 2: **Einwohner*innen** („Wie viele Einwohner*innen hat Ihre Kommune?“) & **Finanzsituation** („Wie beurteilen Sie die Gesamtfinanzsituation Ihrer Kommune?“).

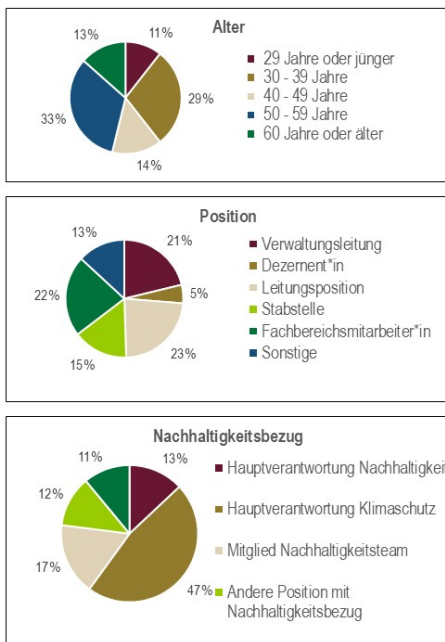


Abbildung 3: **Alter** („Welcher Altersgruppe gehören Sie an?“); **Position** („Welche Position nehmen Sie in der Kommunalverwaltung ein?“); **Nachhaltigkeitsbezug** („Inwiefern beschäftigen Sie sich in Ihrer alltäglichen Arbeit mit Nachhaltigkeit und/oder Klimaschutz?“).

Die Personen, die die Erhebung in Vertretung für die Kommunen ausgefüllt haben, ordnen sich zu 43 % als „weiblich“, zu 56 % als „männlich“ und eine Person als „divers“ ein. Ein wesentlicher Anteil (47 %) aller Personen, die die Erhebung ausgefüllt haben, ist über 50 Jahre alt (Abbildung 3). Die befragten Personen verteilen sich gleichmäßig über Fach- und Entscheidungsebenen der Verwaltungen (Abbildung 3).

Die größten Gruppen der Befragten arbeiten in einer Leitungsposition (23 %), als Verwaltungsleitung (21 %) oder als Fachbereichsmitarbeiter*in (22 %). Die wenigsten der Befragten nehmen eine Position als Dezernatsleitung ein (5 %). Fast die Hälfte der Befragten gibt an, dass sie die Hauptverantwortung für Klimaschutz tragen (47 %), etwas mehr als ein Zehntel der Befragten sieht sich in einer Hauptverantwortung für Nachhaltigkeit (13 %). 17 % der Befragten sind Teil eines Nachhaltigkeitsteams, weitere 12 % haben eine andere Position mit Nachhaltigkeitsbezug. Die verbliebenen 11 % der Befragten geben an, gute Einblicke in Nachhaltigkeitsthemen zu haben (Abbildung 3). Damit ist das Ziel der Erhebung erfüllt, Personen zu erreichen, die einen guten Überblick über einschlägige Themen in der Verwaltung aufweisen.

4. Ergebnisse

In diesem Kapitel werden zentrale Ergebnisse des Barometers vorgestellt, interpretiert und diskutiert. Nach einer Betrachtung der grundsätzlichen Relevanz von Nachhaltigkeit (Kapitel 4.1) folgt ein Schwerpunkt auf Klimaschutz und -anpassung (Kapitel 4.2). Anschließend werden die Instrumente des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements und die organisatorische Einbettung betrachtet (Kapitel 4.3). Schließlich werden Kooperationen von internen und externen Akteur*innen und Beteiligungsformate (Kapitel 4.4) sowie Rahmenbedingungen kommunaler Nachhaltigkeit (Kapitel 4.5) thematisiert.

4.1 Bedeutung von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen

Die Kommunen wurden dazu befragt, für wie relevant sie die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz in ihrer Kommune halten (Abbildung 4). Die Auswertung zur Relevanz von Nachhaltigkeit und Klimaschutz wurde zusätzlich nach Kommunaltypen klassifiziert: Zur Relevanz von Nachhaltigkeit geben 39 % der

Landkreise an, dass Nachhaltigkeit wichtig sei, wogegen von dem überwiegenden Anteil (56 %) die Antwortoption „teils/teils“ gewählt wurde. Dies deutet darauf hin, dass nur manche Aspekte von Nachhaltigkeit als relevant angesehen werden. Klimaschutz wird demgegenüber von allen Landkreisen als wichtig eingeschätzt; dies lässt sich durch die Unterstützung des Landes Niedersachsen erklären. Die befragten Städte und Gemeinden dagegen schätzen die Relevanz von Nachhaltigkeit mehrheitlich als wichtig ein (Städte und Gemeinden: 63 %; Städte: 58 %). Alle befragten Kommunaltypen geben nur zu einem kleinen Teil (4–9 %) an, dass Nachhaltigkeit keine Relevanz habe. Es wird also in Landkreisen eher das Thema Klimaschutz als besonders wichtig eingeschätzt und in Städten und Gemeinden eher das Thema Nachhaltigkeit.

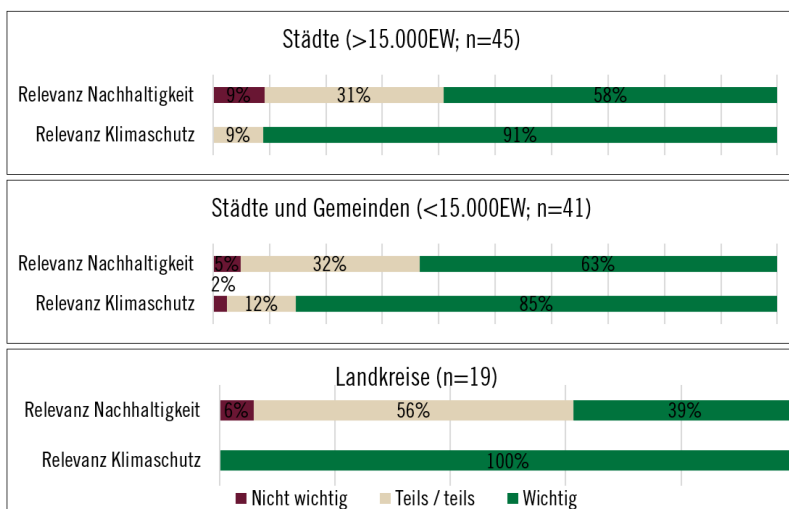


Abbildung 4: **Relevanz Klimaschutz/ Nachhaltigkeit** („Bitte geben Sie uns einen Einblick, welche Relevanz die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz in Ihrer Kommune haben“).

Über alle Kommunaltypen hinweg wird Klimaschutz insgesamt als relevanter als Nachhaltigkeit eingestuft. Dies ist aus unserer Perspektive aufgrund politischer Fokussierung, z. B. durch das Klimaschutzgesetz, nachvollziehbar. Zudem deckt sich dies mit Erhebungen wie dem Oberbürgermeister*innen-Barometer, das seit 2015 durchgeführt wird und Klimaschutz in den vergangenen Jahren

fortwährend als eine der wichtigsten Aufgaben identifiziert hat (Deutsches Institut für Urbanistik, 2024).

Die Sustainable Development Goals (SDGs) beinhalten ein Ziel, das explizit Städte und Siedlungen adressiert. Das Ziel 11 soll „Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten“ (Vereinte Nationen, 2015). Viele Kommunen nutzen mittlerweile allerdings auch mehrere SDGs zur Messung kommunaler Nachhaltigkeitsfortschritte, wenn sie sich mit dem Stand nachhaltiger Entwicklung vor Ort beschäftigen (Raffer et al., 2022). Dies wurde insbesondere durch das Projekt „SDG-Indikatoren für Kommunen“ (Bertelsmann Stiftung, 2022) und die Plattform „SDG-Portal“ (vgl. sdg-portal.de) gestärkt. Auch Rautenstrauch und Riedel (2020) haben erarbeitet, was SDGs konkret für die kommunale Ebene bedeuten können. Sie kamen zu dem Schluss, dass sich aus den SDG-Indikatoren für Kommunen konkrete Handlungsfelder ableiten lassen. Im KNBN wurde der wahrgenommene Fortschritt in den einzelnen Themenfeldern der SDGs abgefragt (Abbildung 5).

In der Erhebung geben 86 % der befragten Kommunen an, im Themenbereich „Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen“ (SDG 6) besonders fortgeschritten zu sein. Gefolgt wird dies von SDG 4 „Hochwertige Bildung“ (73 %) sowie SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“. Weniger fortgeschritten sind SDG 12 „Nachhaltiger Konsum und Produktion“ (20 %) sowie SDG 14 „Leben unter Wasser“ (14 %). SDG 14 ordnet ein Drittel (33 %) aller Befragten als nicht zutreffend ein, was durch die Fokussierung des Indikators auf Biodiversität im Wasser und den resultierenden kleineren Handlungsspielraum der Kommunen dafür zu begründen ist. Biodiversität scheint nach dieser Kategorisierung insgesamt ein weniger fortgeschrittenes Handlungsfeld zu sein (SDG 14 und 15).

Beim Vergleich unterschiedlicher Kommunaltypen fällt die divergierende Aufgabenverteilung zwischen Landkreisen sowie Städten und Gemeinden auf: Da Landkreise seltener Träger für Schulen sind als Städte und Gemeinden, ordnen diese sich als weniger fortgeschritten bei SDG 4 „Hochwertiger Bildung“ ein (Landkreise: 44 %; Städte und Gemeinden: 66 %). Ähnliches zeigt sich u. a. bei SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“: Dort sehen sich Landkreise als wesentlich fortgeschrittener (67 %) als Städte und Gemeinden (44 %). Insgesamt ist das Antwortverhalten ähnlich den Ergebnissen der SDG-Halbzeitbilanz für

Kommunen auf gesamtdeutscher Ebene (Peters et al., 2023). Im Vergleich sticht allerdings hervor, dass die befragten Kommunen in der SDG-Halbzeitbilanz SDG 13 „Klimaschutz“ im Verhältnis zu den anderen SDGs fortgeschrittener einordnen als die niedersächsischen Kommunen im KNBN. Gleiches gilt für das für Kommunen besonders relevante SDG 11 „Nachhaltige Städte und Gemeinden“. SDG 1 „Keine Armut“, SDG 2 „Kein Hunger“, SDG 8 „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ und SDG 10 „Weniger Ungleichheiten“ werden dagegen im KNBN deutlich besser bewertet (ebd.).

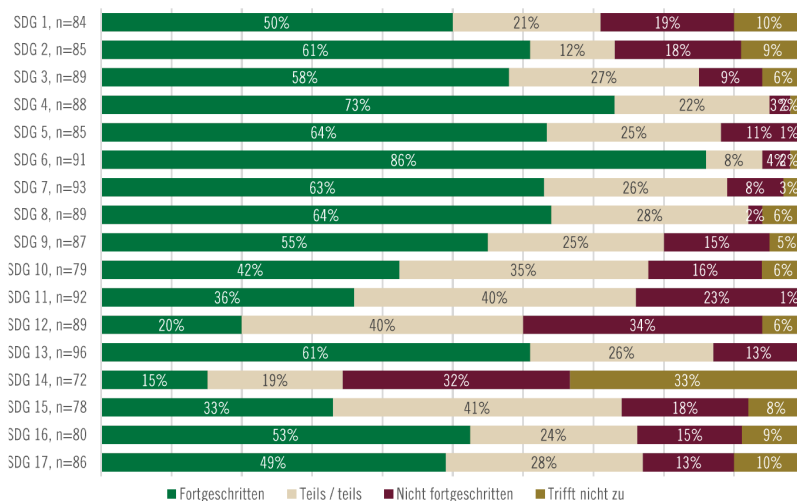


Abbildung 5: Globale Nachhaltigkeitsziele („Wie fortgeschritten ist Ihre Kommune in der Umsetzung der folgenden Nachhaltigkeitsziele (SDGs)?“).

Nur wenige Nachhaltigkeitsziele werden von einer klaren Mehrheit der Kommunen im KNBN als fortgeschritten eingeordnet. Dies entspricht einem aktuellen SDG-Zwischenbericht mit dem Ergebnis, dass weltweit bei 80 % der Ziele mit verfügbarer Datengrundlage eine unzureichende, gar keine oder sogar eine negative Entwicklung zu beobachten ist (DESA, 2023). Obwohl bereits einige Kommunen aktiv mit den SDGs arbeiten, stellen Haubner et al. (2018) heraus, dass nur ein Viertel der Entscheidungsträger*innen in den meisten deutschen Kommunalverwaltungen die SDGs als wichtig für ihre Verwaltung ansehen. Im folgenden Abschnitt wird auf das SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“

genauer eingegangen. Kapitel 4.3 thematisiert zudem Instrumente, die die SDGs im Verwaltungsaufbau verankern (z. B. Indikatoren).

4.2 Klimaschutz und -anpassung

Im KNBN ist Klimaschutz und -anpassung eines der Schwerpunktthemen. Nachdem in den bisherigen Ausführungen bereits deutlich wurde, dass Klimaschutz ein relevantes Thema in den befragten Kommunen darstellt, werden nachfolgend weitere Erkenntnisse aus dem Barometer mit Bezug auf Klimaschutz erläutert. Abbildung 6 zeigt, dass knapp die Hälfte (43 %) der befragten Kommunen ein Klimaschutzziel hat und bei jeder fünften Kommune (20 %) eines in Planung ist. Bei 37 % der Kommunen besteht dagegen kein Klimaschutzziel. Besonders verbreitet sind Klimaschutzziele in Landkreisen (67 %) und Städten mit über 15 000 Einwohnenden (53 %).

Bei 17 % der Kommunen (Abbildung 7), die bereits ein Neutralitätsziel haben, soll dieses bis 2035 erreicht werden. Zu weiteren Teilen wird die Erreichung 2040 (22 %), 2045 (24 %) und 2050 (28 %) angestrebt. Nur 9 % der Kommunen sehen eine Umsetzung später als 2050 vor. Dies deckt sich mit einer Erhebung des Umweltbundesamtes, nach der dreiviertel aller Kommunen mit Neutralitätsziel sich dieses Ziel in den Jahren 2035–2045 gesteckt haben (Sieck, 2024; S. 132). Dies weist auf eine zu geringe strategische Ausrichtung des Klimaschutzes sowie ein zu geringes Ambitionsniveau in den befragten Kommunen hin.

Ergänzend wurden die Kommunen gefragt, ob sie die damit einhergehenden durchgeführten bzw. geplanten Maßnahmen für ausreichend halten (Abbildung 8). Hervorzuheben ist dabei, dass die getroffenen Klimaschutzmaßnahmen von den befragten Kommunalmitarbeitenden überwiegend (68 %) als „eher nicht ausreichend“ (42 %) oder „gar nicht ausreichend“ (26 %) eingeschätzt werden. Nur 14 % der Befragten erachten diese als „eher“ oder „voll und ganz“ ausreichend. Bis 2040 will das Land Niedersachsen die Klimaneutralität erreicht haben. Dies erfordert ambitionierte Maßnahmen, die auf kommunaler Ebene umgesetzt werden müssen. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass kommunale Aktivitäten zur Reduktion der Treibhausgasneutralität gestärkt werden müssten, um die Ziele der Kommune und des Landes zu erreichen. Dies deckt sich mit wissenschaftlicher Forschung, die darauf hinweist, dass die geplanten und

ergriffenen Maßnahmen bisher nicht ausreichen, um den Klimawandel einzudämmen. Demnach ist laut einer Studie des Umweltprogramms der Vereinten Nationen bis zum Ende des Jahrhunderts mit einem Temperaturanstieg von bis zu 2,9 °C zu rechnen (UNEP, 2023).

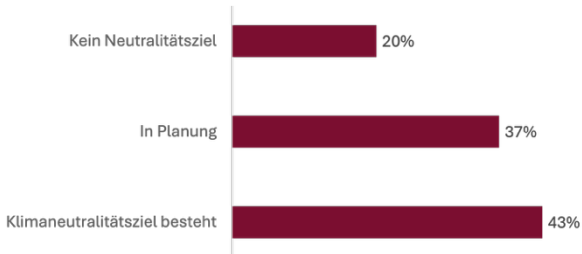


Abbildung 6: **Klimaneutralitätsziel** („Hat Ihr Rat/Kreistag ein Klimaneutralitätsziel beschlossen?“).

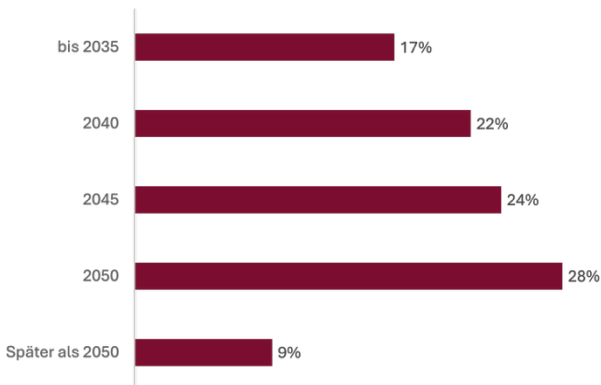


Abbildung 7: **Umsetzung Klimaneutralitätsziel** („Bis wann planen Sie, dieses Ziel umzusetzen?“).

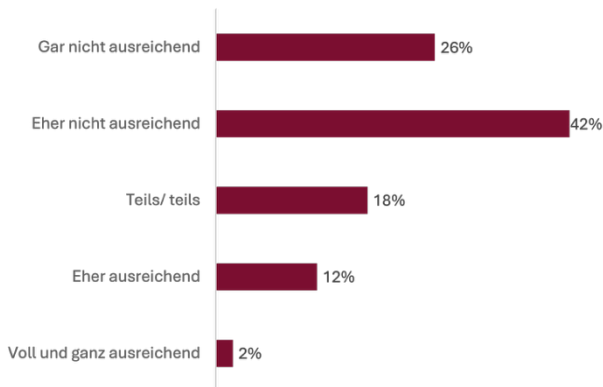


Abbildung 8: Einschätzung Klimaschutzmaßnahmen („Finden Sie die bisher durchgeführten sowie fest geplanten Maßnahmen Ihrer Kommune ausreichend, um das 1,5-Grad-Klimaziel der Vereinten Nationen zu erreichen?“).

Zur weiteren Betrachtung der Etablierung von Klimaschutz durch kommunale Verwaltungen wurde untersucht, inwiefern Klimaschutz bei ordnungsrechtlichen Satzungen berücksichtigt wird und spezifische Instrumente genutzt werden. In diesem Kontext sind unterschiedliche Instrumente und Satzungen denkbar (Deutsches Institut für Urbanistik, 2023; Sieck, 2024). Eine Auswahl von diesen wurde abgefragt (Abbildung 9). Im Jahr 2024 waren zum Beispiel Wärmenetze im Rahmen der verpflichtenden kommunalen Wärmeplanung im öffentlichen Fokus (Niedersächsisches Klimagesetz, § 20 NKlimaG). Allerdings werden diese ordnungsrechtlichen Ansätze in den befragten Kommunen bisher wenig berücksichtigt. Es ist zu vermuten, dass die Nutzung in Zukunft zunehmen wird, da die kommunale Wärmeplanung durch das Niedersächsische Klimagesetz (2023) regulatorisch verankert wurde. Auch werden weitere Satzungen im Kontext des kommunalen Klimaschutzes mehrheitlich nicht berücksichtigt. Hierzu zählen Sanierungssatzungen (22 %) sowie Gestaltungssatzungen (33 %), die verbindliche Vorgaben zur äußeren Gestaltung von Gebäuden festlegen. Weiterhin werden Baumschutzsatzungen (29 %) und Stellplatzsatzungen (24 %) nur geringfügig angewendet. Weiter verbreitet ist die Berücksichtigung von Klimaschutz hingegen bei der Erstellung einer kommunalen Treibhausgasbilanzierung (39 %), bei lokaler Verkehrsplanung (41 %) und bei städtebaulichen Verträgen (49 %). Am häufigsten wird Klimaschutz beim Energiemonitoring (52 %), also

bei der Überwachung des Energieverbrauchs beim Betrieb kommunaler Gebäude, und bei der Flächennutzungs- und Bauleitplanung (61 %) berücksichtigt.

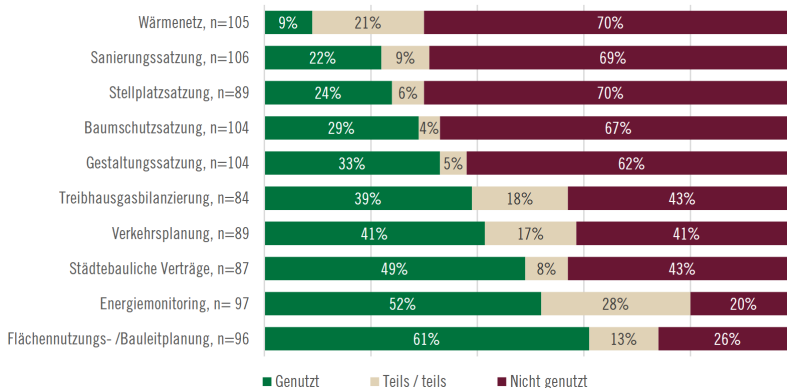


Abbildung 9: Umsetzung Klimaschutz durch Ordnungsrecht („Nutzen Sie die folgenden Instrumente und ordnungsrechtliche Satzungen, um kommunalen Klimaschutz zu stärken?“).

Bei der Anwendung der ordnungsrechtlichen Satzungen wurden Unterschiede zwischen den unterschiedlichen Kommunaltypen ausgewertet. Einige markante Auffälligkeiten werden im Folgenden ausgeführt: Treibhausgasbilanzen werden deutlich stärker in Landkreisen (72 %) als in Städten (44 %) sowie in Städten und Gemeinden (15 %) angewendet. Da Städte und Gemeinden über die Planungshoheit, also die eigenständige planerische Gestaltung innerhalb des Gebiets, verfügen, wenden vor allem diese die Satzungen im Kontext der städtebaulichen Entwicklung an. Hierzu gehören städtebauliche Verträge (Städte und Gemeinden 51 %, Städte: 54 % und im Vergleich Landkreise: 22 %), Gestaltungssatzungen (Städte und Gemeinden: 23 %; Städte: 50 % und im Vergleich Landkreise: 10 % sowie 90 % „nicht zutreffend“) und Sanierungssatzungen (Städte und Gemeinden: 23 %; Städte: 50 %; Landkreise: 0 %). Viele Kommunen arbeiten mit dem Ordnungsrecht, dennoch werden nur wenige der Ansätze flächendeckend genutzt, um gezielt Klimaschutz zu stärken. Der Einsatz dieser Instrumente sollte daher ausgebaut werden, um Klimaschutz in kommunalen Vorhaben systematisch zu verankern. Dies gilt verstärkt in kleineren Städten und Gemeinden, die diese Instrumente im Vergleich zu Landkreisen und Städten weniger anwenden.

4.3 Nachhaltigkeit in Verwaltungsaufbau und -ablauf

Neben der Fokussierung auf den Teilbereich Klimaschutz sind weitere Strategien und Instrumente eines kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements essenziell, um Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene zu etablieren. Wenn Synergien unterschiedlicher (Nachhaltigkeits-)Aktivitäten bestmöglich genutzt werden, lässt sich die Wirksamkeit steigern (Kuhn et al., 2018; Plawitzki et al., 2015). Ein Beispiel dafür ist die Verbindung von Nachhaltigkeitsstrategien mit dem Instrument der Nachhaltigkeitsindikatoren. In diesem Kapitel wird auf verschiedene Strategien (Abbildung 10) und die Nutzung unterschiedlicher Instrumente (Abbildung 11) eingegangen. Überdies beleuchtet dieses Kapitel die Organisation von kommunaler Nachhaltigkeit im Verwaltungsaufbau (Abbildung 12 ff.).

Strategien: Nachhaltigkeitsstrategien können sich umfassend auf Nachhaltigkeit beziehen, aber auch Teilbereiche wie Klimaanpassung oder Energie in den Fokus rücken (Abbildung 10). Diese Teilstrategien sowie einschlägige Beschlüsse werden im Folgenden genauer betrachtet. Mehr als die Hälfte der befragten Kommunen nutzen regionale/lokale Entwicklungskonzepte (60 %), Energie-/Klimaschutzkonzepte (60 %) und Gleichstellungs- bzw. Frauenförderpläne (61 %). Während räumliche Entwicklungskonzepte, z. B. integrierte Stadtentwicklungs- oder Raumordnungsplanung, in allen Kommunaltypen etwa gleich häufig angewendet werden, sind Energie- und Klimaschutzkonzepte mehr in Landkreisen (79 %) und Städten (73 %) in Anwendung als in Städten und Gemeinden (37 %). Weniger verbreitet in niedersächsischen Kommunen sind Mobilitätsplanungs-/Radverkehrskonzepte (46 %), die unter anderem von der Europäischen Union durch „Sustainable Urban Mobility Plans“ unterstützt werden (European Union, 2024). Deutlich weniger angewendet werden Strategien oder Beschlüsse für Integration (26 %), Sozialberichterstattung (21 %) und Bildung für nachhaltige Entwicklung (14 %). Während Integrationsstrategien verstärkt in Landkreisen bestehen (44 %), sind Sozialberichterstattung (14 %) und Konzepte für Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE; 20 %) auch in Landkreisen abgeschlagen. Strategien oder Beschlüsse zur Klimaanpassung sind mit 12 % in allen Kommunaltypen wenig vertreten. Durch die Zunahme von Förderprogrammen in diesem Bereich ist aber anzunehmen, dass dies in den

kommenden Jahren ansteigen wird (Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz, 2024).

Kommunale Biodiversitätsstrategien zur Förderung und zielgerichteten Stärkung biologischer Vielfalt vor Ort (Wissel & Herbst, 2013) bestehen in nur 4 % der befragten Kommunen. Dass die Auswirkungen des Biodiversitätsverlusts auf kommunaler Ebene bislang kaum durch systematische Strategien oder Beschlüsse bearbeitet werden, ist bemerkenswert, da der Verlust der Biodiversität eine essenzielle planetare Grenze darstellt, die bereits deutlich überschritten ist (Richardson et al., 2023). Der Verlust von Biodiversität hat wesentliche Auswirkungen auf Kommunen, wie den Verlust von Versorgungsleistungen (z. B. fruchtbare Böden), Regulationsleistungen (z. B. Klima- und Wasserregulation) und sozio-kulturelle Dienstleistungen (z. B. Erholung und Bildung; Grunewald & Bastian, 2018). Durch Strategien im Bereich Biodiversität könnten diese wichtigen Leistungen für eine Kommune gestärkt werden (Bundesamt für Naturschutz, 2022).

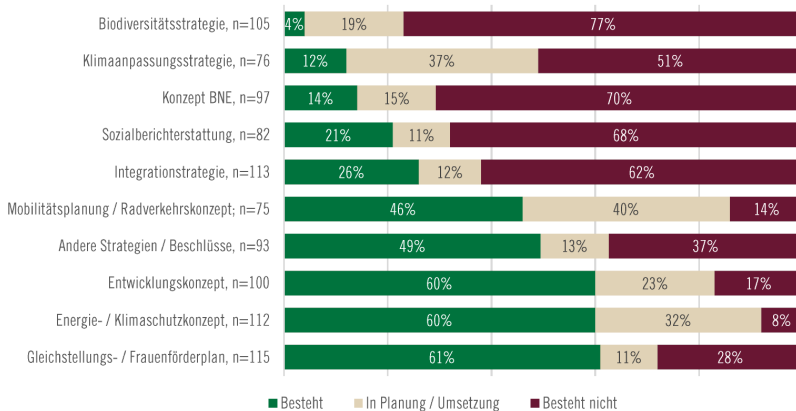


Abbildung 10: **Strategien und Beschlüsse** („Welche Strategien und/oder welche Beschlüsse, die auf eine nachhaltige Entwicklung ausgerichtet sind, bestehen in Ihrer Kommune?“).

Über die benannten Strategien hinaus bestehen in etwa der Hälfte der Kommunen (49 %) sonstige Strategien und Beschlüsse. Diese wurden konkreter in einem Freitextfeld abgefragt. Es handelt sich unter anderem um Beschlüsse zur Klimaneutralität, die Trierer Erklärung, nachhaltige Beschaffung und den

European Energy Award. Die Trierer Erklärung ist eine Erklärung für „Demokratie und Menschenwürde“, initiiert vom Deutschen Städtetag, der sich zahlreiche Kommunen angeschlossen haben (Deutscher Städtetag, 2024). Insgesamt lassen die Ergebnisse erkennen, dass etabliertere Aufgabenstellungen (Gleichstellung, Energie) stärker mit Strategien und Beschlüssen untermauert sind und es in der Gesamtheit eine breite Vielfalt an Themen mit einschlägigen Strategien und Beschlüssen gibt.

Instrumente: In diesem Abschnitt werden, ausgehend von den (Teil-)Strategien nachhaltiger Entwicklung, verschiedene Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements betrachtet (Abbildung 11). Am häufigsten ist in den Kommunen die Ratsvorlagenprüfung etabliert (19 %), die kommunale Vorhaben systematisch in Hinblick auf Auswirkungen auf Klimaschutz im Speziellen oder nachhaltige Entwicklung insgesamt bewertet (Redenius et al., 2023). In weiteren 18 % der Kommunen ist die Ratsvorlagenprüfung geplant. Besonders verbreitet sind solche Prüfungen in Landkreisen (33 %). Die Ergebnisse decken sich annähernd mit der Halbzeitbilanz zur Agenda 2030: Gemäß dieser wenden 26 % der Kommunen eine Ratsvorlagenprüfung an (Peters et al., 2023).

Das strategische Umsetzen von kommunalen Vorhaben bedingt eine Überprüfung des Umsetzungsstandes von Maßnahmen – diese Überprüfung ist in 16 % der Kommunen etabliert und bei einem weiteren Drittel (28 %) der Kommunen geplant. Ein Leitbild kommunaler Nachhaltigkeit, das den Rahmen und die Zielsetzung nachhaltigen Handelns aufzeigt, ist in 66 % der befragten Städte, Gemeinden und Landkreise etabliert oder in Planung. Die Nutzung von Nachhaltigkeitsindikatoren (6 %), Nachhaltigkeitsberichterstattung (7 %), einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategien (8 %) sowie eines Klima-/Nachhaltigkeitshaushalts (12 %) findet in den befragten Kommunen deutlich weniger Anwendung. Obwohl insbesondere für die Instrumente der Nachhaltigkeitsindikatoren und der Nachhaltigkeitsberichterstattung umfangreiche Unterstützungsangebote und Handreichungen existieren, z. B. der Berichtsrahmen Nachhaltige Kommune (BNK; Rat für Nachhaltige Entwicklung, 2024), sind sie bisher wenig etabliert. Da die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten mit hohem Aufwand verbunden ist (Oelsner, 2022), ist nachvollziehbar, dass diese selten von Städten und Gemeinden erstellt werden (3 %). Auffällig ist, dass im

Bericht „nrw-Kommunal“ eine deutlich größere Anzahl von Kommunen das Instrument der Nachhaltigkeitsstrategien anwendet (50 %) und/oder mit einer sektoral ausgerichteten Strategie arbeitet (z. B. Energie-/Klimaschutzkonzept 89 %; Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V., 2022). Im Jahr 2012 erfragten Heinrichs und Schuster den Einsatz von Instrumenten zur Steuerung von Nachhaltigkeit. In der deutschlandweiten Erhebung unter allen Städten mit mehr als 40 000 Einwohnenden und Landkreisen mit mehr als 200 000 Einwohnenden zeigte sich ein fortgeschrittener Umsetzungsstand (Heinrichs & Schuster, 2016). Ob dies auf die Größe der teilnehmenden Kommunen, den regionalen Fokus auf Niedersachsen oder auf einen tatsächlichen Rückgang beim Einsatz kommunaler Nachhaltigkeitsmanagement-Instrumente zurückzuführen ist, bleibt an dieser Stelle offen.

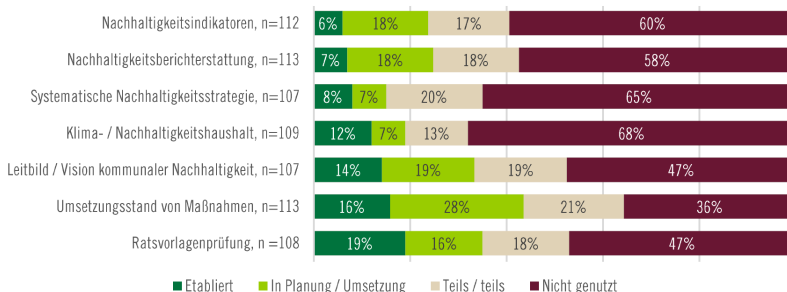


Abbildung 11: Verwendung kommunaler Nachhaltigkeitsinstrumente („Welche Instrumente des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements sind in Ihrer Kommune etabliert?“).

Personal und Zuständigkeiten: Es empfiehlt sich, klare personelle und institutionelle Zuständigkeiten für die Koordination der Nachhaltigkeitsaktivitäten in der Kommunalverwaltung festzulegen. Das verantwortliche Personal koordiniert interne Aktivitäten, bündelt Initiativen und dient als zentraler Ansprechpartner (Plawitzki et al., 2015). Im Rahmen des KNBN wurde abgefragt, in welchen Kommunen bisher Stellen für Nachhaltigkeit und Klimaschutz bestehen und wo diese Stellen organisatorisch angesiedelt sind (Abbildung 12). Etwa die Hälfte aller befragten Kommunen (51 %) verfügt über eine Stelle für Nachhaltigkeit und Klimaschutz, bei weiteren 34 % sind sogar mehrere Stellen eingerichtet. Damit

scheinen Nachhaltigkeit und Klimaschutz organisatorisch inzwischen gut etabliert zu sein.

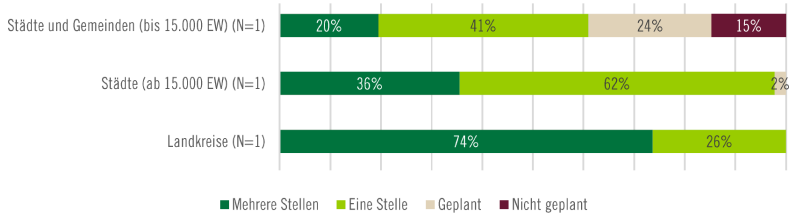


Abbildung 12: **Bestehendes Personal** („Gibt es in Ihrer Verwaltung eine oder mehrere Stellen, die explizit für Nachhaltigkeit/Klimaschutz zuständig ist/sind?“).

Die Anzahl der Personalstellen hängt auch vom Kommunaltyp ab. So haben die befragten Landkreise zu 74 % mehrere Stellen, Städte mit mehr als 15 000 Einwohnenden dagegen nur zu 36 % und Städte und Gemeinden mit weniger als 15 000 Einwohnenden nur zu 20 %. Die befragten Landkreise und Städte mit mehr als 15 000 Einwohnenden haben jedoch ausnahmslos mindestens eine zuständige Personalstelle und auch mehr als die Hälfte der Städte und Gemeinden mit weniger als 15 000 Einwohnenden (61 %) verfügt über eine Personalstelle. Weitere 24 % planen, diese einzurichten. Nur 15 % der letztgenannten Gruppe haben keine Personalstelle für Nachhaltigkeit und Klimaschutz geplant. Somit haben Landkreise und größere Städte in der Regel mehr Personalstellen für Nachhaltigkeit und Klimaschutz eingerichtet. Da diese Kommunaltypen aufgrund ihrer Größe über mehr Ressourcen und gleichzeitig erhöhte Bedarfe und Verantwortlichkeiten verfügen, ist dieser Befund nicht überraschend. Die Personalstellen für Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind etwa gleichmäßig verteilt auf die Verwaltungsebenen Fach-, Amts- oder Ressortleitung, Stabstelle, Fachbereichsmitarbeitende und Sachbearbeitende (Abbildung 13). Selten liegt die Zuständigkeit für Nachhaltigkeit und Klimaschutz auf der Ebene der Verwaltungsleitung. In Städten und Gemeinden liegt die Hauptverantwortung für Nachhaltigkeit etwas häufiger bei der Verwaltungsleitung (12 %). Dies lässt sich dadurch erklären, dass Verwaltungsapparate in kleinen Kommunen weniger umfangreich sind. Insbesondere Landkreise haben dagegen, gestärkt durch die seit 2023 finanzierte Klimaschutzstelle (Niedersächsisches Klimagesetz), mehr Personal für das Themenfeld Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Darüber hinaus

lassen sich keine wesentlichen Unterscheidungen zwischen den unterschiedlichen Kommunaltypen feststellen. Welche Verankerung innerhalb der Verwaltung am wirksamsten ist, hängt von der Größe der Kommune sowie den vorhandenen Strukturen und Ressourcen ab. Eine allgemeine Empfehlung für das erfolgreichste Modell kann daher nicht gegeben werden (Link et al., 2018).

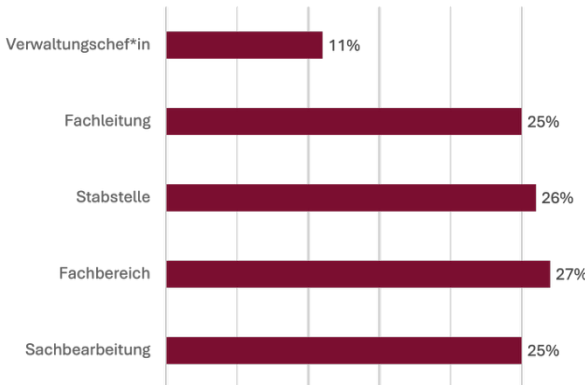


Abbildung 13: **Verwaltungsebene** („Auf welcher Verwaltungsebene ist/sind diese Stelle(n) angesiedelt?“).

Weiterhin wurde untersucht, in welchen Bereichen der Verwaltung Nachhaltigkeit und Klimaschutz explizit Berücksichtigung finden. Nachhaltigkeit ist ein Querschnittsthema, und die SDGs betreffen nahezu alle Verwaltungsbereiche. Daher ist zu erwarten, dass ihre Umsetzung in allen Bereichen der Verwaltung eine wesentliche Rolle spielt. Klimaschutz hingegen ist ein stark ökologisch geprägtes Thema und daher häufig im Bereich Umwelt abgebildet (Heinrichs & Schuster, 2016). Historisch hat die Thematisierung von Umweltverschmutzung eine lange Geschichte und wird in Deutschland schon seit den 1970er-Jahren bearbeitet und institutionalisiert (Aden, 2012; Böcher & Töller, 2012;). Diese stärkenden Faktoren haben sich in den aktuellen Daten bestätigt: Nachhaltigkeit und Klimaschutz werden in den befragten Kommunen größtenteils bei der Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Bauen/Stadtentwicklung (87 %), Umwelt (83 %), Verkehr/Mobilität (77 %) und Liegenschaften (63 %) berücksichtigt. Weniger relevant ist dies in den Bereichen Soziales/Bildung und Wirtschaft (je 31 %). Der geringste Stellenwert wird Nachhaltigkeit und Klimaschutz in den Bereichen Kämmerei / Interner Service (20 %) und im Bereich Kultur (7 %) zugeschrieben.

Gerade zwischen den kommunalen Bereichen Kultur und Nachhaltigkeit und Klimaschutz in einer Kulturverwaltung kann es erhebliche Potenziale für die Nachhaltigkeitstransformation geben, die bisher nur vereinzelt in Städten und Gemeinden zusammengeführt werden (Heinrichs et al., 2024).

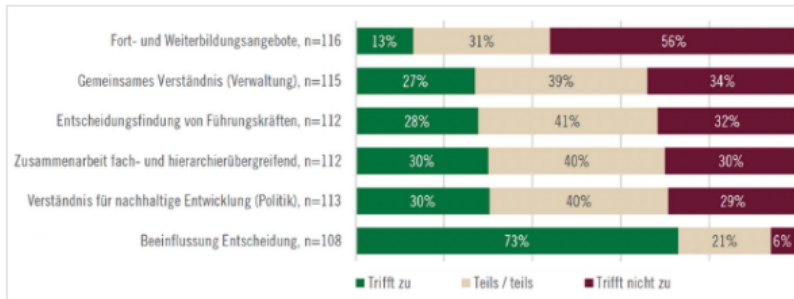


Abbildung 14: **Nachhaltigkeit in der Organisationskultur** („Im Folgenden finden Sie eine Auflistung mit Aussagen zur Organisationskultur und -prozessen in Ihrer Kommune. Bitte geben Sie jeweils an, inwiefern diese auf Ihre Kommune zutreffen.“).

Organisation: Es ist für Kommunalverwaltungen sinnvoll, ein eigenes Verständnis von Nachhaltigkeit zu definieren, das zu der jeweiligen Kommune passt. Dabei sollten bestehende Konzepte der nachhaltigen Entwicklung berücksichtigt und auf die spezifischen Herausforderungen vor Ort abgestimmt werden, z. B. in Bezug auf Themen wie Arbeit, Mobilität oder Energie. Da Mitarbeitende und Kommunalpolitik oft unterschiedliche Vorstellungen von Nachhaltigkeit haben, sind Maßnahmen ratsam, die eine gemeinsame Vorstellung stärken (Plawitzki et al., 2015). Daher wurde das Vorhandensein eines gemeinsamen Verständnisses von nachhaltiger Entwicklung in der Kommunalverwaltung und -politik sowie die Verankerung von Nachhaltigkeit in den Fort- und Weiterbildungsangeboten für Mitarbeitende abgefragt. Weiterhin wurde untersucht, inwiefern Nachhaltigkeit nach Einschätzung der Befragten bei Führungskräften sowie über Verwaltungsstrukturen hinweg eine Rolle spielt. Die Ergebnisse sind in Abbildung 14 abgebildet.

Nachhaltigkeit ist in den Fort- und Weiterbildungsangeboten für Mitarbeitende in der Mehrheit der Kommunen (56 %) nicht systematisch verankert. Nur 13 %

der befragten Kommunen haben Nachhaltigkeit fest in ihre Fortbildungsangebote integriert. In Bezug auf ein gemeinsames Verständnis nachhaltiger Entwicklung in Verwaltung und Politik zeigen die Befragungen eine ähnliche Verteilung: Jeweils etwa ein Drittel der Kommunen gibt die Einschätzung ab, dass ein gemeinsames Verständnis besteht (Verwaltung: 27 %; Politik: 30 %). Bei wiederum ca. einem Drittel trifft dies nicht zu (Verwaltung: 34 %; Politik: 29 %). Auch bei knapp einem Drittel (28 %) der Führungskräfte spielt Nachhaltigkeit in der Entscheidungsfindung eine wesentliche Rolle. Dies ist in Städten und Gemeinden (39 %) stärker ausgeprägt als in Landkreisen (12 %). Zudem wird in einem Drittel (30 %) der befragten Kommunen zu den Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz abteilungs- und hierarchieübergreifend zusammengearbeitet, dies ist in allen Kommunaltypen etwa gleich verteilt. Da Nachhaltigkeit über die verschiedenen Fachbereiche hinweg wirkt, sind interdisziplinäre Arbeitsgruppen aus verschiedenen Fachbereichen hilfreich, wenn es um die Erarbeitung von Maßnahmen geht (Reuter & Hilgers, 2022; Redenius & Heinrichs, 2024). Eine große Mehrheit der Befragten (73 %) gibt an, dass sie in ihrer Position kommunale Entscheidungen in Richtung nachhaltiger Entwicklung beeinflussen können. Alle befragten Personen sind für Nachhaltigkeit und Klimaschutz zuständig oder haben gute Einblicke in das Thema, was die hohe Zustimmungsquote nachvollziehbar macht. Diese Möglichkeit der Beeinflussung ist in Landkreisen (61 %) weniger ausgeprägt als in Städten und Gemeinden (80 %).

Dieses Kapitel zu Nachhaltigkeit in Verwaltungsaufbau und -ablauf zeigt, dass Ansätze kommunaler Nachhaltigkeit mit Strategien, Beschlüssen und Instrumenten fragmentiert Einzug in niedersächsische Kommunen gefunden haben. Insbesondere die Anstellung von zuständigem Personal ist verbreitet. Dennoch findet die Umsetzung nach wie vor vorwiegend in „klassischen“ ökologischen Bereichen statt. Eine verwaltungsübergreifende Bearbeitung nachhaltiger Entwicklung, gestärkt durch Fortbildungen und ein gemeinsames Verständnis, zeichnet sich nicht ab. Dies deckt sich mit Erkenntnissen anderer vergleichbarer Erhebungen (Oelsner, 2022).

4.4 Kooperationen und Beteiligungen

Die Arbeit in Netzwerken und die Zusammenarbeit mit lokalen Akteur*innen können das Nachhaltigkeitswirken einer Kommunalverwaltung stärken. Das vorliegende Kapitel beleuchtet, wie die Landkreise, Städte und Gemeinden Kooperationen und Beteiligung realisieren. Durch das Mitarbeiten und Kooperieren in Netzwerken und Initiativen sowie das Treffen von gemeinsamen Vereinbarungen kann eine Kommune ihre eigenen Nachhaltigkeitsaktivitäten stärken, mit Qualitätsstandards unterlegen und den Austausch mit anderen Kommunen ausbauen (Abbildung 15). Die im Jahr 1994 beschlossene Charta von Aalborg ist ein wesentlicher Grundstein kommunaler Nachhaltigkeitsentwicklung. Hier haben sich europäische Kommunen verpflichtet, sich an den lokalen Initiativen des Programms zu beteiligen und Programme für eine nachhaltige Entwicklung durchzuführen (Garcia-Sanchez & Prado-Lorenzo, 2008). Sie scheint aber aus der Zeit gefallen zu sein: Keine der befragten Kommunen gibt an, mit der Aalborg-Charta zu arbeiten. Besonders engagiert sind die Kommunen mittlerweile beim Klimabündnis (40 %), das unter anderem die Aktionswochen „Stadtradeln“ organisiert. In Deutschland hat das „Klimabündnis“ mehr als 600 Mitgliedskommunen (Klima-Bündnis der europäischen Städte mit indigenen Völkern der Regenwälder | Alianza del Clima e. V., 2024).

Jede vierte befragte Kommune (27 %) bringt sich zudem in Fair-Trade-Netzwerken ein. Ebenso haben einige Kommunen (26 %) angegeben, dass sie in dem KommNN-Projekt der Kommunalen Umwelt-Aktion UAN e. V. tätig sind. Weitere Initiativen, in denen sich die befragten Kommunen engagieren, sind das Projekt „Globale Nachhaltige Kommune“ der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (18 %), die Kommunen für Biologische Vielfalt „KommBio“ (18 %) sowie die Unterzeichnung der Musterresolution „2030 – Agenda für Nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene gestalten“ und der Eltviller Erklärung (13 %). In dieser setzen sich die kommunalen Repräsentant*innen für eine ausreichende personelle und finanzielle Ausstattung der Kommunen ein, um z. B. Projekte im Bereich Klimaanpassung umzusetzen (Oechler, 2023). In einem Freitextfeld (n = 26) wurden zudem noch die Arbeitsgemeinschaft Fahrradfreundlicher Kommunen Niedersachsen/Bremen e. V., Klimaschutznetzwerke, das Netzwerk der deutschen Bio-Städte, das Bodenbündnis Europa sowie

das Internationale Netzwerk lebenswerter Städte (cittaslow) und der European Energy Award genannt.

Kommunen können ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten außerdem durch Kooperationen mit lokalen Akteuren stärken (Abbildung 16). Besonders stark ist die Kooperation laut den Befragten mit Kommunalpolitik (89 %), Bürger*innen (81 %), Schulen und Kitas (78 %) sowie Vereinen und Initiativen (71 %). Kooperationen mit anderen Kommunen in jeweiligen Landkreisen (50 %) und kommunalen Unternehmen (47 %) werden von jeder zweiten Kommune durchgeführt. Auf Städte- und Gemeindeebene arbeiten jedoch nur gut ein Drittel der Kommunen (34 %) im Bereich Nachhaltigkeit mit anderen Kommunen zusammen. Die Zusammenarbeit mit kommunalen Unternehmen ist bei Städten mit über 15 000 Einwohnenden und Landkreisen dagegen stärker verbreitet, was vermutlich auf die dort größere Anzahl kommunaler Unternehmen zurückzuführen ist. Weniger verbreitet ist hingegen die Zusammenarbeit in Nachhaltigkeitsvorhaben und -projekten mit privaten Unternehmen (35 %) sowie mit Wissenschaft/Forschung (24 %). Gerade diese Zusammenarbeit bietet jedoch ein großes Potenzial für einen gewinnbringenden Wissensaustausch (Krellenberg et al. 2019). Die Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Forschung findet vor allem in Städten (31 %) und Landkreisen (42 %) statt. In Niedersachsen hat lediglich eine Stadt (Elsfleth) mit weniger als 15 000 Einwohnenden einen Hochschulstandort. Dies kann die geringere Kooperation in kleineren Städten und Gemeinden begründen.

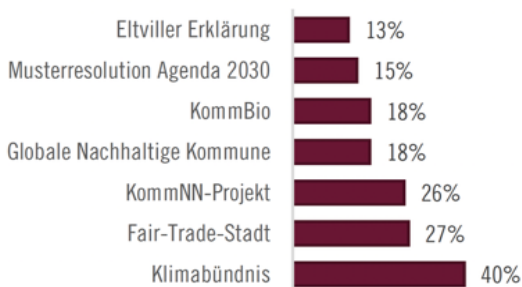


Abbildung 15: **Netzwerke & Mitgliedschaften** („In welchen der folgenden Netzwerke, Vereinbarungen oder Initiativen ist Ihre Kommune involviert?“).

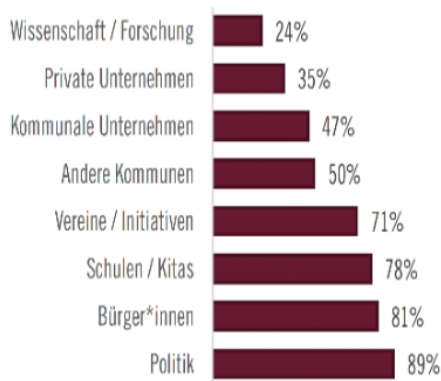


Abbildung 16: **Beteiligung Akteure** („Welche Akteure außerhalb der Kommunalverwaltung sind in Ihre Nachhaltigkeitsvorhaben und -projekte einbezogen?“).

Das KNBN untersucht zudem, mit welchen Formaten kommunale Akteure im Bereich Nachhaltigkeit und Klimaschutz beteiligt werden (Abbildung 17). Der Umfrage zufolge werden vor allem traditionelle Formate angewendet: Informationsveranstaltungen (79 %), Arbeitskreise und Beiräte (72 %) und Workshops oder Konferenzen (65 %). Online-Beteiligungsformate wie Plattformen und Soziale Medien (50 %) werden eher weniger genutzt. Auch Befragungen (54 %) sowie Wettbewerbe (41 %) stehen weniger im Fokus. Seltener angewendet werden ebenso Bürger*innensprechstunden (36 %), die Würdigungen der engagierten Zivilgesellschaft (34 %) und die Förderung von wirtschaftlichen Initiativen (25 %). In Landkreisen wird die engagierte Zivilgesellschaft häufiger geehrt (59 %) als in Städten und Gemeinden. Ebenso sind Wettbewerbe in Landkreisen (58 %) besonders verbreitet. Insgesamt zeigen die Ergebnisse ein klares Potenzial, die Zusammenarbeit mit der lokalen Wirtschaft, der Wissenschaft sowie anderen Kommunen auszubauen. Gezielte lokale Fördermaßnahmen können das Engagement der lokalen Akteure weiter stärken.

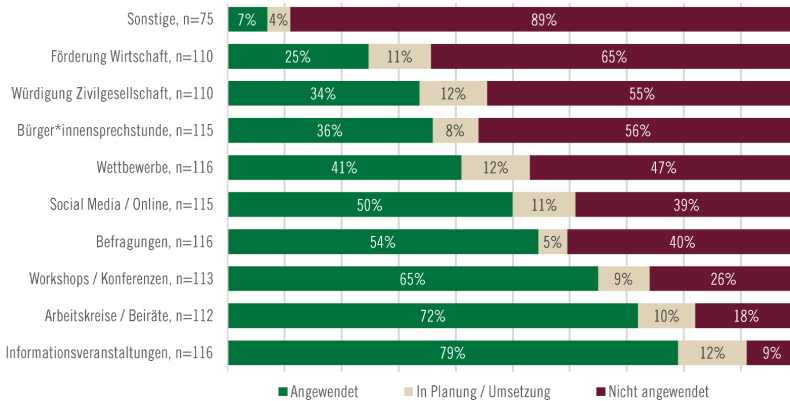


Abbildung 17: Angewendete kommunale Beteiligungsformate („Welche Verfahren zur Beteiligung kommunaler Akteur*innen haben Sie im Bereich Nachhaltigkeit/Klimaschutz in Ihrer Kommune bisher angewendet?“).

4.5 Rahmenbedingungen kommunaler Nachhaltigkeit

Im gesellschaftlichen Kontext gibt es diverse Akteur*innen und Entwicklungen, die für die sozial-ökologische Transformation förderlich oder hinderlich sein können. Kommunen als Teil des föderalen Systems können Transformationsprozesse in Richtung Nachhaltigkeit und Klimaschutz wesentlich mitgestalten. Im Rahmen dieses Barometers wurden interne und externe Akteur*innen sowie gesellschaftliche Entwicklungen betrachtet, die dabei förderlich oder hinderlich wirken (Abbildung 18 und 19). Darüber hinaus wurden Anregungen an die Landesregierung (Abbildung 20) und Maßnahmen zur Reduktion des Ressourcenverbrauchs (Abbildung 21) untersucht.

Treiber und Hemmnisse:

Abbildung 18 stellt die treibenden und hemmenden Anspruchsgruppen dar. Insgesamt wird keine*r der Akteur*innen als ausschließlich treibend oder hemmend eingeordnet. Viele der abgefragten Akteur*innen scheinen eine ambivalente Rolle zu haben. Als überwiegend treibende Akteurinnen werden die niedersächsische Landesregierung (69 %) und die Bundesregierung (58 %) eingeschätzt. Die Bewertung der Landesregierung als Treiber ist bei Landkreisen besonders stark (88 %). Deutlich weniger schätzen die Landkreise hingegen die

Bundesregierung als treibend ein (60 %). Der eigene Landkreis bzw. kreisangehörige Kommunen (60 %) und die Verwaltungsspitze (66 %) werden von einem Großteil der befragten Kommunen als treibend angesehen. Etwa die Hälfte der Kommunen nennt zudem Fach- und Ressortleitungen (51 %), Bürger*innen (52 %) und die Zivilgesellschaft (54 %) sowie die Kommunalpolitik (53 %) als Treiber für die kommunale Nachhaltigkeitstransformation. Auch Medien und Presse werden von einem Teil der Kommunen (39 %) als treibende Akteurin gesehen. Kommunalpolitik wird demgegenüber am häufigsten (17 %) als Hemmnis angegeben. Dies wird insbesondere von Städten und Gemeinden (23 %) sowie Städten (19 %) benannt. Mitarbeitende und Kolleg*innen werden von 14 % als hemmend und nur von 30 % der Befragten als treibend eingeschätzt. Diese kritische Einordnung von Kolleg*innen tritt verstärkt in Landkreisen auf (30 %). Ähnlich werden private Unternehmen zu 13 % als hemmend und zu 27 % als treibend eingeordnet, wogegen kommunale Unternehmen als vergleichsweise weniger hemmend (8 %) und mehr treibend (39 %) wahrgenommen werden.

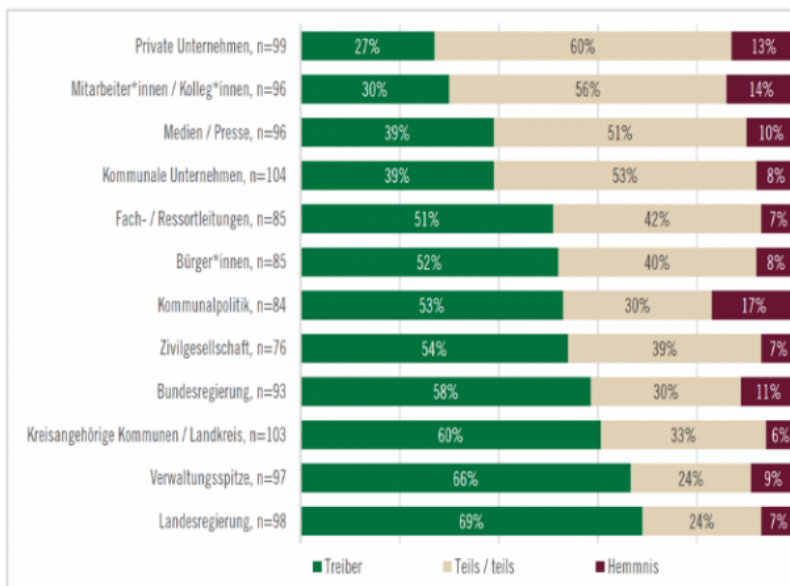


Abbildung 18: **Treibende und hemmende Anspruchsgruppen** („Inwiefern sind die folgenden Akteure eher Treiber oder Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in Ihrer Kommune?“).

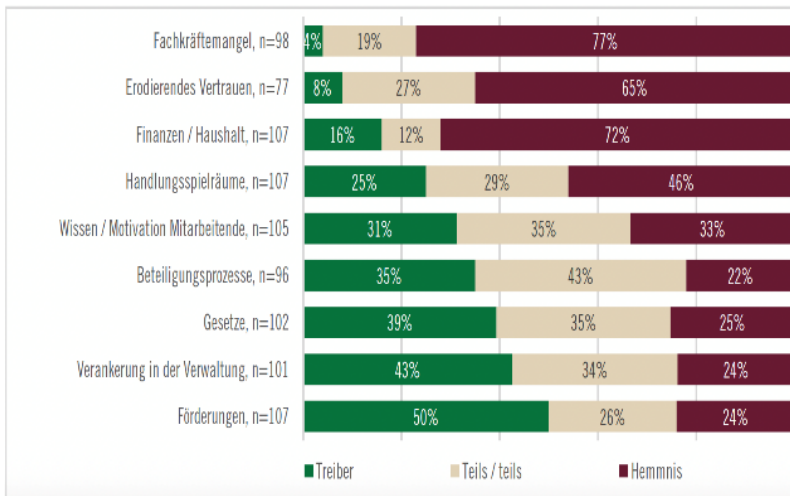


Abbildung 19: *Treibende und hemmende Entwicklungen und Aspekte* („Inwiefern sind die folgenden Entwicklungen und Aspekte eher Treiber oder Hemmnisse der Nachhaltigkeits-transformation in Ihrer Kommune?“).

Weitergehend wurden die Perspektiven auf gesellschaftliche Entwicklungen und weitere Faktoren abgefragt (Abbildung 19). Am häufigsten werden Förderprogramme und -bedingungen als treibend wahrgenommen (50 %). Allerdings geben auch 24 % der Kommunen an, dass bestehende Förderbedingungen hemmend wirken. Zudem wirken die Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Verwaltungsaufbau (43 %), ein stärkerer gesetzlicher Rahmen (39 %) und die Durchführung öffentlicher Beteiligungsprozesse (35 %) als Treiber. Insgesamt wurden aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen und Aspekte jedoch überwiegend als Hemmnisse eingeordnet; hierzu zählen vor allem der Fachkräftemangel (77 %) und die verfügbaren Finanzmittel/Haushaltslage (72 %). Die Mehrheit schätzt zudem ein erodierendes Vertrauen in den Staat und die Demokratie als hemmend ein. Dies zeigt sich beispielsweise in Form von Politikverdrossenheit sowie Rechtsextremismus und -populismus mit negativen Auswirkungen auf Klimapolitiken und lokale politische Mandatsträger*innen (Blättle et al., 2022). Die Handlungsspielräume der Kommunen, bestehend aus freiwilligen und pflichtigen Aufgaben, sowie das persönliche Wissen und die Motivation der Mitarbeitenden in der Kommunalverwaltung werden relativ

gleichwertig als treibend (31 %) und hemmend (33 %) eingeordnet. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die abgefragten Akteur*innen tendenziell eher als förderlich wahrgenommen werden, während einige gesellschaftliche Entwicklungen und Aspekte von vielen Befragten als eher hemmend bewertet werden.

Anregungen an Landes- und Bundesregierung

Im Rahmen eines Freitextfeldes wurden zusätzlich Anregungen an die Landes- und Bundesregierung eingeholt. Hier formulierten 87 Befragte Anregungen zu verschiedenen thematischen Bereichen. Die Antworten wurden gesichtet und qualitativ codiert. Abbildung 20 stellt eine vereinfachte Übersicht der Anregungen in den Bereichen Finanzen/Förderungen, Personal, Unterstützung, Gesetzgebung und „Sonstiges“ dar.

Besonders häufig wird genannt, dass es bessere **finanzielle Ressourcen** brauche, um kommunale Nachhaltigkeitsbestrebungen umzusetzen (n = 28). Dabei wird hervorgehoben, dass die kommunalen Finanzen insgesamt erhöht sowie dauerhaft, statt projektbezogen und befristet, zur Verfügung gestellt werden müssten. Es wird zudem häufig angeregt, dass die Förderungsmöglichkeiten für kommunale Nachhaltigkeit vereinfacht werden müssten (n = 19), beispielsweise durch eine Reduzierung von Anforderungen und Nachweisen sowie eine Verlängerung von Fristen für Förderanträge. Es wird wiederholt der Wunsch nach mehr Planungssicherheit geäußert, indem Förderprogramme langfristiger bestehen bleiben und es regelmäßige, wiederkehrende Zeitfenster für deren Beantragung gibt, sodass diese „bekannt, verlässlich, planbar“ werden. Zudem wird angeregt, spezifische Förderprogramme zu „mehr umfassenden Richtlinien mit mehreren Fördertatbeständen“ zusammenzufassen sowie für schnellere Prüfungen von Förderanträgen und anschließenden Förderungsbeginn zu sorgen. Einige der Befragten fordern sogar eine Abschaffung der Fördermittel (n = 4) und regen stattdessen eine pauschale Erhöhung von kommunaler Unterstützung explizit für Nachhaltigkeit (z. B. nach Einwohnerzahl) an. Dies würde den Kommunen mehr Flexibilität und Eigenverantwortung bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen ermöglichen.

Personalausstattung ist bei den Anregungen ein wichtiges Thema: In Bezug auf den Bereich Personal wird genannt, dass personelle Ressourcen und insbesondere Fachkräfte fehlen, um kommunale Nachhaltigkeitsbestrebungen umzusetzen (n = 15). Dementsprechend brauche es mehr Personal, welches wiederum finanziert werden müsse. Darüber hinaus wird angeregt, das gesamte Personal beispielsweise durch (Weiter-)Bildungsangebote für Nachhaltigkeit und Klimaschutz zu sensibilisieren. Die Fachkräfte für Nachhaltigkeit und Klimaschutz sollten zudem gestärkt werden, indem sie besser in der Verwaltung verankert und mit mehr Kompetenzen ausgestattet werden. Ein wesentlicher Teil der Befragten wünscht sich **Unterstützung** durch eine bessere Bereitstellung von Informationen zu kommunaler Nachhaltigkeit durch das Land und den Bund. Darunter fallen unter anderem die Bereitstellung von Arbeitshilfen und Handreichungen für z. B. Beschaffungsrichtlinien und „Klimachecks“. Die Bereitstellung von digitalen Tools und Plattformen wäre insofern hilfreich, als sie die Entwicklung und Umsetzung von kommunaler Nachhaltigkeit vereinfachen würden. Auch wird ein breiteres Beratungsangebot für die Kommunen durch die Landesebene sowie der Ausbau von Kommunikation und Vernetzung zwischen verschiedenen Akteuren angegeben.



Abbildung 20: Unterstützung kommunaler Nachhaltigkeit durch Land und Bund („Welche Anregungen und Vorschläge haben Sie, um die Unterstützung kommunaler Nachhaltigkeit durch das Land / den Bund auszubauen?“).

Im Bereich **Gesetzgebung** wird angemerkt, dass es hilfreich sei, (Nachhaltigkeit und) Klimaschutz zur Pflichtaufgabe für Kommunen zu machen (n = 16). Die Gesetzgebung, so wird mehrfach betont, müsse zugänglich sein und klare Aufgaben und realistische Zielvorgaben beinhalten. Außerdem wird benannt, dass spezifische Gesetzgebungen, beispielweise die Straßenverkehrsordnung, im Sinne der Nachhaltigkeitsziele angepasst und verschärft und die Handlungsspielräume der Kommunen ausgeweitet werden müssten. Hier regen einige wenige Befragte eine stärkere Kontrolle der Umsetzung von Maßnahmen an, indem Berichtspflichten für die Kommunen eingeführt werden (n = 3). Über diese Bereiche hinaus wird angegeben, dass es einen allgemeinen **Bürokratieabbau** brauche (n = 9). Zudem wünschen sich einige der Befragten allgemein mehr „Einheitlichkeit und Übersichtlichkeit“ der Programme und Maßnahmen im Kontext kommunaler Nachhaltigkeit (n = 6).

Reduktion des Ressourcenverbrauchs

Im Rahmen des Barometers wurden zum Abschluss kommunale Ansätze betrachtet, die den Ressourcenverbrauch sowohl in der Produktion als auch im Konsum gezielt begrenzen (Böcker et al., 2020). Ziel der Suffizienzpolitik ist es, Rahmenbedingungen zu schaffen, die Menschen dazu befähigen, in ihrem Alltag ressourcenschonender zu handeln. Dabei wird die Verantwortung für eine sozial gerechte und ökologische Zukunft innerhalb der Gemeinschaft verortet. Obwohl Wissenschaftler*innen die Bedeutung der kommunalen Suffizienzpolitik in den vergangenen Jahren zunehmend betont haben, bleibt die entsprechende Resonanz in der breiten Öffentlichkeit begrenzt. Dennoch nimmt Suffizienzpolitik im kommunalen Kontext laut Schmitt et al. (2015) stetig zu. Es wird aufgezeigt, dass in vielen kommunalen Klimaschutzkonzepten die Notwendigkeit von Suffizienz als ein wesentlicher Ansatz zur Erreichung der Klimaschutzziele anerkannt wird (ebd.). In diesem Zusammenhang wird eine Vielzahl an politischen Maßnahmen vorgeschlagen, die ermöglichen, erleichtern und unterstützen sollen, Suffizienz in Kommunen zu etablieren und zu stärken. Diese möglichen Maßnahmen wurden als Fragebatterie auf der Grundlage von Spengler (2018, S. 235 ff.) entwickelt. Sie beinhaltet Regulierungen (z. B. Anordnungen, Verbote, Lizenzen), die Nutzung von Planungsinstrumenten (z. B. regionale Entwicklungspläne,

Landnutzungspläne), wirtschaftliche Instrumente (z. B. Zertifikate, Subventionierungen) und Kooperationen (z. B. Bildung von Netzwerken, Information). Vor diesem Hintergrund wurde der Einsatz von einigen konkreten Maßnahmen bei den Kommunen abgefragt (Abbildung 21):

- (1) In der kommunalen Gemeinschaftsversorgung hat regionales, vegetarisches und biologisches Essen einen hohen Stellenwert.
- (2) Wir arbeiten an einer kompakten Kommune mit kurzen Wegen.
- (3) Die Kommune informiert über nachhaltiges persönliches Verhalten.
- (4) Die Kommune unterstützt bestehende und die Schaffung neuer Einrichtungen, die Praktiken des Teilens, Verleihens, Wiederverwendens, Reparierens usw. fördern.
- (5) Wir haben das Ziel, den Flächenverbrauch, z. B. durch Neubaumaßnahmen, zu reduzieren.
- (6) Carsharing und Lastenräder werden von unserer Kommune unterstützt.
- (7) Es werden nichtkommerzielle Bereiche wie z. B. Bänke in Fußgängerzonen bereitgestellt.

Am weitesten verbreitet ist die Bereitstellung nichtkommerzieller Bereiche (64 %). Jeweils 47 % der Kommunen unterstützen Carsharing/Lastenräder und streben eine Reduzierung des Flächenverbrauchs an. In ähnlichem Maße werden von den befragten Kommunen Einrichtungen zum Teilen und Reparieren (40 %), Informationen zu nachhaltigem Verhalten (37 %) und kurze Wege gefördert (35 %). Nur ein kleiner Teil der befragten Kommunen (24 %) fördert regionales, vegetarisches und biologisches Essen in der kommunalen Gemeinschaftsversorgung. Dies ist der einzige Ansatz, der von einer Mehrheit der Kommunen (51 %) nicht umgesetzt wird. Zusammengefasst sind Maßnahmen kommunaler Suffizienzansätze bislang nicht besonders verbreitet. Eine Wissenslücke zum Umsetzungsstand von Suffizienzmaßnahmen wird in wissenschaftlicher Forschung betont (Iten et al., 2024). Es ist daher notwendig, in weiteren Untersuchungen ein vertieftes Verständnis von der Umsetzung kommunaler Ansätze zur Suffizienz zu erhalten, um Potenziale für lokale nachhaltige Entwicklung realisieren zu können.

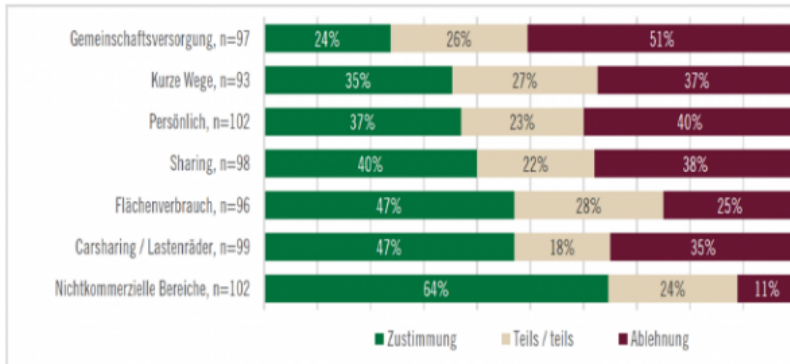


Abbildung 21: Kommunale Ansätze zur Reduktion des Ressourcenverbrauchs
 („Im Folgenden finden Sie Maßnahmen zur Begrenzung des Ressourcenverbrauchs in der Produktion und beim Konsum. Bitte geben Sie jeweils an, inwiefern diese auf Ihre Kommune zutreffen.“).

Fazit und Ausblick

Das KNBN bietet einen Einblick in den Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen. Dabei wird deutlich, dass die Kommunen in Niedersachsen an verschiedenen Aspekten der Nachhaltigkeit arbeiten, wobei der Klimaschutz besonders im Fokus steht. Durch die Klimaschutzgesetzgebung erhält der Klimaschutz im Vergleich zur Nachhaltigkeit als Leitprinzip und systemischem Ansatz eine herausragende Bedeutung. Eine verstärkte Bearbeitung der Klimafolgen durch Anpassungsstrategien und -maßnahmen ist bislang jedoch kaum erkennbar. Durch die Umsetzung des Klimaanpassungsgesetzes (KAnG) auf Landesebene ist damit zu rechnen, dass Klimaanpassungskonzepte und einhergehende Maßnahmen in nächster Zeit gestärkt werden. Trotz der existierenden Landesnachhaltigkeitsstrategie und der Schwerpunktsetzung auf kommunale Nachhaltigkeit ist kommunales Nachhaltigkeitsmanagement nur unzureichend etabliert. Zugleich zeigt sich, dass die kommunalen Tätigkeiten stark von (Nachhaltigkeits-)Herausforderungen (u. a. geprägt durch Konnexität) beeinflusst sind. Die befragten Personen betrachten Nachhaltigkeit, und insbesondere Klimaschutz, als bedeutsam für ihre jeweilige Kommune. Auf absehbare Zeit werden Klimaschutzziele bei den meisten befragten Kommunen etabliert sein, einhergehend mit den entsprechenden kommunalen Maßnahmen.

Hervorzuheben ist jedoch, dass diese Maßnahmen von zahlreichen Befragten als nicht ausreichend eingeschätzt werden. Nachhaltigkeit und Klimaschutz spielen zudem organisatorisch eine wichtige Rolle: Kommunen haben entsprechendes Fachpersonal eingestellt und planen, dies auch in Zukunft fortzuführen.

Der Aufbau nachhaltigkeitsorientierter Kompetenzen bei kommunalen Mitarbeitenden ist dabei von zentraler Bedeutung und kann durch gezielte Weiterbildung und Sensibilisierung stärker in die gesamte Verwaltung integriert werden. Netzwerke und Kooperationen bieten hierbei wertvolle Unterstützung, da sie häufig den Zugang zu relevanten Schulungen und Angeboten erleichtern und so den Wissenstransfer beschleunigen. Umgesetzt wird Nachhaltigkeit vor allem in ökologisch orientierten Verwaltungsbereichen, wobei ein starker Fokus auf Klimaschutz gelegt wird. Es wäre jedoch empfehlenswert, neue Perspektiven zu eröffnen und Synergien zu schaffen, beispielsweise durch die Bearbeitung von Nachhaltigkeitsthemen in der Kulturverwaltung oder fachübergreifende Initiativen zu sozialer Nachhaltigkeit. Obwohl Nachhaltigkeit und Klimaschutz in vielen Verwaltungen organisatorisch abgebildet werden, spiegelt sich dies nur bedingt in der Ablauforganisation oder in Weiterbildungsangeboten für Mitarbeitende wider. Hier zeigt sich ein Bedarf bei Kommunen, zukunftsorientierte Kompetenzen zu stärken und sich über alle Fachbereiche hinweg besser aufzustellen. Insbesondere bei kreisangehörigen Städten und Gemeinden können Nachhaltigkeitsinstrumente durch Arbeitshilfen von Landkreis oder Landesebene gestärkt werden, da nur sehr limitierte Ressourcen für die Konzeption vorliegen. Viele Kommunen kooperieren bereits mit lokalen Akteur*innen. Dies könnte noch weiter ausgebaut werden, indem die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen, mit privatwirtschaftlichen und kommunalen Unternehmen sowie die interkommunale Zusammenarbeit intensiviert werden. Die Akteur*innen können in Kooperationen voneinander lernen, vorhandene Ressourcen besser zu nutzen und dass sie gemeinsam größere Wirkungen erzielen. Durch Wettbewerbe, Förderungen und Ehrungen kann das bestehende Engagement lokaler Akteur*innen anerkannt und gestärkt werden. In ihrer Rolle als übergeordnete Instanz können Landkreise zudem als Multiplikatoren agieren. Dank ihres umfassenden Verständnisses der regionalen Gegebenheiten sind sie in einer idealen Position, um

die kreisangehörigen Gemeinden gezielt zu unterstützen und regionale Strategien für nachhaltige Entwicklung zu etablieren und zu fördern.

Das KNBN zeigt, dass viele Kommunen die eigenen Handlungsspielräume nutzen, um sich als nachhaltige Kommune besser aufzustellen. Unterstützend wirken Führungskräfte, Förderprogramme, entsprechendes Fachpersonal und die Landesregierung. Allerdings werden der Fachkräftemangel und die kommunale Haushaltslage häufig als bedeutende Hemmnisse für die Nachhaltigkeitstransformation eingeschätzt. Besonders betont wird bei den Anregungen der Befragten an die Landesregierung der Bedarf an Umstrukturierung von Fördermitteln/Finanzierungen sowie die fachliche Unterstützung der Landesebene bei einzelnen Nachhaltigkeitsthemen. Bei den treibenden und hemmenden Akteur*innen zeigt sich ein vielfältiges Bild: In vielen Fällen werden die Verwaltungsspitze und die Zusammenarbeit mit kreisangehörigen Kommunen bzw. dem Landkreis als förderlich wahrgenommen. Als hemmend werden verstärkt Kolleg*innen und Kommunalpolitik angesehen, was möglicherweise den Bedarf an weiteren Fortbildungen und Informationsangeboten unterstreicht. Schließlich ist es angesichts knapper kommunaler Finanzen und begrenzter ökologischer Ressourcen notwendig, dem Ressourcenverbrauch auf kommunaler Ebene systematisch entgegenzuwirken.

Die Landesregierung kann Kommunen durch konkrete Hilfestellungen entlasten, insbesondere angesichts ihrer personell und finanziell begrenzten Kapazitäten. Dazu gehört die Bereitstellung von Schulungen, praxisnahen Handreichungen und standardisierten Mustern, die die Anwendung von Instrumenten des Nachhaltigkeitsmanagements oder den Einsatz von Satzungen, etwa im Bereich des Ordnungsrechts, vereinfachen. Diese Hilfestellungen ermöglichen es den Kommunen, Maßnahmen schneller und effizienter umzusetzen. Darüber hinaus sollte der Verlust der Biodiversität stärker in den Fokus rücken. Obwohl dieses Thema als erhebliche Herausforderung sowohl wissenschaftlich als auch politisch international anerkannt ist, wird es auf kommunaler Ebene bislang nicht systematisch bearbeitet. Deshalb bedarf es einer gezielten Unterstützung und Förderung durch die Landesregierung, um Kommunen in die Lage zu versetzen, effektive Maßnahmen zum Schutz der Biodiversität zu entwickeln und umzusetzen.

Das KNBN zeigt, dass Kommunen vielfältige Handlungsoptionen nutzen, um nachhaltige Entwicklung voranzutreiben und bestehende Ansätze weiter auszubauen. Gleichzeitig macht es deutlich, dass wesentliche Herausforderungen für Kommunen bestehen, die nachhaltige Entwicklungen hemmen. Das KNBN gibt einen Einblick in den Stand kommunaler Nachhaltigkeit und zeigt dabei auch konkrete Handlungsbedarfe auf. Diese sollten ambitioniert angegangen werden, um die Lebensqualität sowie die Zukunftsfähigkeit der Landkreise, Städte und Gemeinden in Niedersachsen wirksam weiterzuentwickeln.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-1546>.

Literatur

Aden, H. (2012). *Umweltpolitik (Elemente der Politik)*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Baur, N. & Blasius, J. (2014). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer VS. DOI: 10.1007/978-3-531-18939-0.

Beck, S., Heinrichs, H. & Horn, D. (2012). *Kommunale Nachhaltigkeitssteuerung. Umsetzungsstand bei großen Städten und Landkreisen*. Institut für den öffentlichen Sektor e.V.

Bertelsmann Stiftung, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutsches Institut für Urbanistik, ICLEI European Secretariat, Rat der Gemeinden und Regionen Europas / Deutsche Sektion (Hrsg.). (2022). *SDG-Indikatoren für Kommunen – Indikatoren zur Abbildung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen in deutschen Kommunen (3., teilweise überarbeitete Auflage)*, Gütersloh.

Blätte, A., Dinnbier, L. & Schmitz-Vadar, M. (2022). *Vielfältige Repräsentation unter Druck: Anfeindungen und Aggressionen in der Kommunalpolitik (Schriften zur Demokratie, Band 64)*, Heinrich-Böll-Stiftung.

Böcker, M., Brüggermann, H., Christ, M., Knak, A., Lage, J. & Sommer, B. (2020). *Wie wird weniger genug. Suffizienz als Strategie für eine nachhaltige Stadtentwicklung.* Oekom.

Bongers-Römer, S., Hagelstange, J., Reif-Dietzel, O. & Wittkötter, F. (2018). *Welche Unterstützung brauchen Kommunen für erfolgreichen Klimaschutz?* Deutsches Institut für Urbanistik (Difu).

Böcher, M. & Töller, A. E. (2012). *Umweltpolitik in Deutschland. Grundwissen Politik.* Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-531-19465-3.

Bundesamt für Naturschutz. (2022, 06. Juli). *Förderung für kommunale Biodiversitätsstrategien.* <https://www.bfn.de/aktuelles/foerderung-fuer-kommunale-biodiversitaetsstrategien>.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz. (2024). *Die Deutsche Anpassungsstrategie an den Klimawandel.* BMUKN.

Bundesregierung. (2021). *Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie: Weiterentwicklung 2021.* Die Bundesregierung.

DESA Department of Economic and Social Affairs. (2023). *The Sustainable Development Goals Report: Special Edition.* United Nations, Department of Economic and Social Affairs.

Deutscher Städtetag. (2024). *Trierer Erklärung des Deutschen Städtetages [Pressemeldung].*

<https://www.staedtetag.de/presse/pressemeldungen/2024/demokratie-und-menschenwuerde-trierer-erklaerung-des-deutschen-staedtetages>.

Deutsches Institut für Urbanistik. (2023). *Praxisleitfaden: Klimaschutz in Kommunen (4., aktualisierte Auflage).* Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg GmbH (ifeu) & Klima-Bündnis – Climate Alliance – Alianza del Clima e. V., Frankfurt am Main.

Deutsches Institut für Urbanistik. (2024). *OB-Barometer.* Abgerufen am 16. November 2024, von <https://difu.de/ob-barometer>.

European Union. (2024). Document 32024R1679: Regulation (EU) 2024/1679 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on Union guidelines for the development of the trans-European transport network, amending Regulations (EU) 2021/1153 and (EU) No 913/2010 and repealing Regulation (EU) No 1315/2013 (Text with EEA relevance). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1679>.

Freier, R., Geissler, R. & Gnädinger, M. (2023). Kommunalen Finanzreport 2023: Finanzen als Voraussetzung und Hebel integrierter Nachhaltigkeitssteuerung. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

Garcia-Sanchez, I. M. & Prado-Lorenzo, J. M. (2008). Determinant factors in the degree of implementation of Local Agenda 21 in the European Union. *Sustainable Development*, 16(1), 17–34. DOI: 10.1002/sd.334.

Grunewald, K. & Bastian, O. (2018). Ökosystemdienstleistungen. In ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.), *Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung* (S. 1677–1683). ARL, Hannover.

Hagelstange, J., Rösler, C. & Runge, K. (2021). Kommunalen Klimaschutz, erneuerbare Energien und Klimawandel in Kommunen. *Maßnahmen, Erfolge, Hemmnisse und Entwicklungen – Ergebnisse der Umfrage 2020*. Deutsches Institut für Urbanistik.

Hartmann, E., Wilkens, M. & Heinrichs, H. (2024). Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024. *Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft*, 7. DOI: 10.48548/pubdata-1529

Haubner, O., Riedel, H. & Vollmer, P. (2018). Monitor Nachhaltige Kommune. Bericht 2018. Schwerpunktthema Armut. Bertelsmann Stiftung.

Heinrichs, H. & Schuster, F. (2016). Still some way to go: Institutionalization of sustainability in German local governments. *Local Environment*, 22(5), 536–552. DOI: 10.1080/13549839.2016.1233951

Heinrichs, H., Redenius, P. & Walbrodt. (2024). Orte zum Wohlfühlen: Ein Reiseführer zur kreativen Gestaltung zukunftsfähiger Städte und Gemeinden. *Oekom*. DOI: 10.14512/9783987263873.

Hoornweg, D., Hosseini, M., Kennedy, C. & Behdadi, A. (2016). *An urban approach to planetary boundaries.* *Ambio*, 45, 567–580. DOI: 10.1007/s13280-016-0764-y

Iten, T., Seidl, I. & Pütz, M. (2024). *Sufficiency policy: a definition, conceptual framework, and application to municipalities.* *Sustainability Science*, 19(5), 1709–1734. DOI: 10.1007/s11625-024-01534-1

Klima-Bündnis der europäischen Städte mit indigenen Völkern der Regenwälder | Alianza del Clima e. V. (2024). *Das Netzwerk: Kommunen - Stärke in Zahlen.* Abgerufen am 16. November 2024, von <https://www.klimabuendnis.org/kommunen/das-netzwerk.html>.

Krellenberg, K., Koch, F., Schubert, S. & Libbe, J. (2019). *Einmal Transformation für alle, bitte! Kommunen, Stadtforschung, Forschungsförderung und die Umsetzung der SDGs.* *Gaia*, 28(4), 337–341. DOI: 10.14512/GAIA.28.4.4.

Kuhn, S., Burger, A. & Ulrich, P. (2018). *Wirkungsorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen: Leitfäden.* Bertelsmann Stiftung.

Land Niedersachsen. (2024). *Städte und Gemeinden.* Abgerufen am 30. November 2024, von https://www.niedersachsen.de/politik_staat/stadte_gemeinden/stadte-und-gemeinden-19748.html.

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V. (LAG 21). (2022). *Nachhaltigkeitsbericht NRW Kommunal 2022.* <https://www.lag21.de/aktuelles/details/nrwkommunal-2022/>.

Link, G., Krüger, C., Rösler, C., Bunzel, A., Nagel, A. & Sommer, B. (2018). *Initiierung, Integration und Begleitung der kommunalen Klimaschutzaktivitäten.* In *Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) (Hrsg.), Klimaschutz in Kommunen: Praxisleitfaden (3. Aufl., S. 12–35).* Berlin.

Niedersächsisches Finanzministerium. (2024). Entwicklung der Finanz- und Haushaltslage des Landes Niedersachsen und der niedersächsischen Kommunen: Finanzstatus 2024. Abgerufen am 19. November 2024, von <https://www.mf.niedersachsen.de/startseite/themen/haushalt/finanzlage-des-landes-und-der-niedersachsischen-kommunen/entwicklung-der-finanz-und-haushaltslage-des-landes-nds-und-de-r-niedersaechsischen-kommunen-1500.html>.

Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport. (2022). Übersicht über die kommunalen Körperschaften Niedersachsens: Landkreise, kreisfreie Städte, große selbständige Städte, selbständige Gemeinden in Niedersachsen (Stand: 01.01.2022). Abgerufen am 06. November 2024, von <https://www.mi.niedersachsen.de/startseite/themen/kommunen/ubersicht-der-kommunalen-korperschaften-niedersachsens/uebersicht-ueber-die-kommunalen-koerperschaften-niedersachsens-62512.html>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. (2024). Nachhaltigkeit. Abgerufen am 02. Dezember 2025, von <https://www.umwelt.niedersachsen.de/startseite/themen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit-199391.html>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz. (2018). Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen 2018. Abgerufen am 19. November 2024, von <https://www.umwelt.niedersachsen.de/startseite/themen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstrategie/nachhaltigkeitsstrategie-111080.html>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz. (2021). Niedersächsische Strategie zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels 2021. Land Niedersachsen.

Oechler, H. (2023). Eltviller Erklärung: 310 Kommunen erheben ihre Stimme [Pressemeldung]. Eltville am Rhein. Abgerufen am 19. November 2024, von <https://www.eltville.de/buergerservice-rathaus/aktuelles/pressemitteilungen/jahr-2023/q2-2023/eltviller-erklaerung-310-kommunen-erheben-ihre-stimme/>.

Oelsner, G. (2022). *Nachhaltigkeitstreiber: Lokale Agenda 21, Kommunen und Zivilgesellschaft als Pioniere des Wandels.* oekom.

Peters, O., Scheller, H. & Ruddek, A. (2023). *Der Stand der Umsetzung der Agenda 2030 in den deutschen Kommunen: Handlungsempfehlungen und Halbzeitbilanz.* Bertelsmann Stiftung.

Plawitzki, J., Kirst, E., Heinrichs, H., Tröster, K., Pflaum, S. A. & Hübner, S. (2015). *Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten: Ein Ansatz zur Entwicklung einer kommunalen Nachhaltigkeitssteuerung.* Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-128.2.

Raffer, C., Scheller, H. & Peters, O. (2022). *The UN Sustainable Development Goals as innovation drivers for local sustainability governance? Examples from Germany.* *Public Sector Economics*, 46(4), 459–487. DOI: 10.3326/pse.46.4.2.

Rat für Nachhaltige Entwicklung (2024). *Berichtsrahmen Nachhaltige Kommune – Handreichung (Version 2.0).* Rat für Nachhaltige Entwicklung.

Rautenstrauch, U. & Riedel, H. (2020). *SDG-orientierte Stadtentwicklung.* Bertelsmann Stiftung.

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024). *Kommunen als Adressat und Träger der Nachhaltigkeit.* In K. Butzer-Strothmann & F. Ahlers (Hrsg.), *Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement* (S. 41–62). Springer. DOI: 10.1007/978-3-662-67916-6_4.

Redenius, P., Gromball, L. E. & Heinrichs, H. (2023). *Nachhaltigkeitsprüfungen in Kommunen.* *Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Gesellschaft und Politik* (Bd. 4). DOI: 10.48548/pubdata-126.

Reuter, K. & Hilgers, S. (2022). *Verwaltung integriert und nachhaltig denken.* *Innovative Verwaltung*, 44(11), 28–31. DOI: 10.1007/s35114-022-1420-y.

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F. & Rockström, J. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries.* *Science Advances*, 9(37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.

Roose, J. (2018). *Ergebnisse einer Befragung kommunaler Verwaltungschefinnen & -chefs.* In H. Riedel, *Monitor Nachhaltige Kommune: Schwerpunkt Armut* (S. 54–87). Bertelsmann Stiftung. DOI: 10.11586/2018058

Schmitt, C., Leuser, L. & Brischke, L. (2015). *Suffizienzmaßnahmen und -politiken in kommunalen Klimaschutzkonzepten und Masterplänen – ein Überblick.* Ifeu.

Sieck, L. (2024). *Wo steht Deutschland im kommunalen Klimaschutz?* Umweltbundesamt.

Spengler, L. (2018). *Sufficiency as Policy. Necessity, Possibilities and Limitations.* Nomos Verlagsgesellschaft.

UNEP United Nations Environment Programme. (2023). *Emissions Gap Report 2023: Broken Record – Temperatures hit new highs, yet world fails to cut emissions (again).* United Nations Environment Programme. DOI: 10.59117/20.500.11822/43922.

Vereinte Nationen. (2015). *Agenda 2030 – Resolution der Generalversammlung verabschiedet am 25. September 2015 [A/RES/70/1].* 1–38.

Wissel, S. & Herbst, T. (2013). *Städte und Gemeinden im Wandel: Welchen Platz hat die biologische Vielfalt? Bündnis „Kommunen für biologische Vielfalt“ e.V., BfN Bundesamt für Naturschutz & DUH Deutsche Umwelthilfe e.V.*

Teil 1

Verwendung von Nachhaltigkeitsindikatoren

Pia Redenius & Harald Heinrichs

*Die Auswahl geeigneter Nachhaltigkeitsindikatoren sollte stets in Abhängigkeit von ihrer vorgesehenen Funktion erfolgen. Dabei ist die Nutzung bestehender, validierter Indikatorenkataloge empfehlenswert, um Vergleichbarkeit und Qualität sicherzustellen. Zusätzlich sollten Indikatoren berücksichtigt werden, die kommunale Abläufe gezielt abbilden, um ein ganzheitliches Verständnis der Nachhaltigkeitsleistung zu ermöglichen. Besonders für kleinere Kommunen mit weniger als 5000 Einwohner*innen bieten subjektive und ergänzende Indikatoren ein hohes Potenzial, lokale Gegebenheiten und Wahrnehmungen adäquat in die Bewertung einzubeziehen.*

Einführung

Definitionen von Nachhaltigkeit sind mannigfaltig. Eine Konstante dabei ist, dass soziale und ökologische Aspekte eine wichtige Rolle spielen und Nachhaltigkeit häufig in einer Entwicklungsperspektive gedacht wird (u. a. Valentin & Spangenberg, 2000). Im Rahmen dieses Forschungsprojekts werden die 17 Ziele für Nachhaltige Entwicklung, die sogenannten Sustainable Development Goals (SDGs), als Grundlage der Nachhaltigkeitsdefinition verwendet. Eines der SDGs (SDG 11) richtet sich speziell an Kommunen und beinhaltet das Ziel „Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig machen“. ICLEI, ein weltweiter Verband von Städten, Gemeinden und Landkreisen für nachhaltige Entwicklung, definiert nachhaltige Kommunen folgendermaßen:

„Sustainable cities work towards an environmentally, socially, and economically healthy and resilient habitat for existing populations, without compromising the ability of future generations to experience the same“ (ICLEI, 2017, S. 3).

Aus der Zusammenarbeit mit Kommunen geht hervor, dass trotz der bestehenden Angebote die Anwendung von Nachhaltigkeitsindikatoren besonders für kleine Kommunen herausfordernd ist. Dennoch sind Indikatoren auf der kommunalen

Nachhaltigkeitsagenda von großer Bedeutung: Sie helfen, den Status quo festzustellen, Bedarfe offen zu legen und ermöglichen die Vergleichbarkeit mit anderen Kommunen.

Hintergrund

In diesem vorliegenden ersten Teil des Kurzgutachtens geht es um den theoretischen Hintergrund von Nachhaltigkeitsindikatoren in Kommunen: Was muss bei der Anwendung von Indikatoren beachtet werden? Welche Indikatorenkataloge existieren bereits? Im Rahmen einer explorativen Recherche wurden Indikatoren identifiziert, die sich besonders für kleine und mittlere Kommunen eignen könnten. Auf Basis dieser Recherche wird eine Empfehlung zur Zusammensetzung eines Indikatorenkatalogs für niedersächsische Kommunen gegeben.

Im aufbauenden zweiten Teil des Gutachtens (siehe A3) werden die Ergebnisse einer ausstehenden qualitativen empirischen Untersuchung zu diesen Indikatoren im Fokus stehen. Hierfür sollen mögliche Indikatoren im Rahmen einer qualitativen Untersuchung mit kommunalen Vertreter*innen auf ihre Eignung überprüft werden.

Ergebnisse

Zur Vereinfachung komplexer und detaillierter Informationen werden Indikatoren als Messgröße von Entwicklungen verwendet. Zu den Einsatzmöglichkeiten von Indikatoren gehören u. a. Zustandsbeschreibung und Berichterstattung, Kommunikation und Bewusstseinsbildung, politische Steuerung und Steuerung des Verwaltungshandelns sowie Benchmarking und Wettbewerb (Gehrlein, 2004). Bei der Auswahl von geeigneten Indikatoren sollten einige Kriterien berücksichtigt werden, dazu gehören Relevanz für Entscheidungsfindung, Klarheit, Vergleichbarkeit und Vorausschaubarkeit. Indikatoren können in verschiedene Arten unterteilt werden, hierzu zählen absolut/relativ, direkt/stellvertretend (Proxy) oder auch subjektiv/objektiv (Anderson, 2013).

Obwohl der Begriff der Nachhaltigkeit häufig unterschiedlich verwendet wird und daher eine einheitliche Verwendungsweise fehlt, sind Indikatoren für die Umsetzung von Nachhaltigkeit in die Praxis entscheidend (Vos, 2007). Es werden

Fortschritte sichtbar gemacht und mithilfe von Indikatoren Nachhaltigkeitskonzepte konkretisiert (Rink, 2018). Nachhaltigkeitsindikatoren erlauben die Überprüfung der Nachhaltigkeitsleistung einer Kommune sowie den Vergleich mit weiteren Kommunen. Diese werden zur Berichterstattung, Strategiebildung, für die interne Steuerung oder auch zum Herausarbeiten eines Handlungsbedarfs eingesetzt (Gehrlein, 2004). Nachhaltigkeitsindikatoren können also in der Verwendung verschiedene Funktionen erfüllen. Die vorgesehene Funktion sollte in der Auswahl von geeigneten Indikatoren jederzeit bedacht werden. Auch die SDGs, mit denen Kommunen insgesamt sehr aktiv arbeiten (Krellenberg et al., 2019), sind auf internationaler, nationaler sowie kommunaler Ebene eng mit Indikatoren verknüpft. Meadows ordnet Indikatoren wie folgt ein:

„Indicators arise from values (we measure what we care about), and they create values (we care about what we measure)“ (Meadows, 1999, S. 12).

Nachhaltigkeit ist also stark mit menschlichen Werten verbunden, was den engen Zusammenhang zwischen Indikatoren und Nachhaltigkeit verdeutlicht. Um auf lokaler Ebene wirksam zu sein, sollten Nachhaltigkeitsindikatoren die Werte der Bevölkerung widerspiegeln. Eine sinnvolle und interaktive Beteiligung an der Entwicklung von Indikatoren erfordert eine dauerhafte und effektive Kommunikation zwischen Forscher*innen, politischen Entscheidungsträger*innen und „Nutzer*innengruppen“ (Coehlo et al., 2010). Indikatoren zur Messung nachhaltiger Entwicklung werden in 13 % der von Roose befragten Kommunen eingesetzt, entweder für einzelne Handlungsfelder (11 %) oder als umfangreiche Indikatorenkataloge (2 %) (Roose, 2018).

Im Rahmen einer Literaturrecherche des Forschungsprojekts wurden Indikatoren identifiziert, die besonders relevant für Kommunen sind. Hierzu zählen insbesondere der Berichtsrahmen nachhaltige Kommune (BNK), der N! Bericht des Landes Baden-Württemberg, die SDG-Indikatoren für Kommunen und der European Energy Award (EAA). Darüber hinaus existieren noch weitere Rahmenwerke speziell für Städte, wie z. B. EEA Urban Metabolism Framework, Urban Sustainability Indicators / Aalborg Commitments, Reference Framework for Sustainable Cities / Leipzig Charter for Sustainable European Cities, der ISO-Standard für Sustainable Communities (ISO 37101:2016) oder der Green City Index / Siemens. Zudem bietet das ICLEI unterstützende Programme an, darunter The Carbon

Center oder das City-Climate-Planner-Programm. Im Rahmen des Forschungsprojekts wurde eine Übersicht der wichtigsten Indikatoren mit Darstellung der Zielgruppe, der Schwerpunktthemen und der Besonderheiten erarbeitet. Publikationen, die speziell einen Fokus auf Nachhaltigkeitsindikatoren für kleine/mittlere Kommunen haben, sind bisher selten (u. a. BBSR, 2021; Visvaldis et al., 2013; Oelsner, 2022).

Nachhaltigkeitsindikatoren lassen sich thematisch in die Bereiche Ökologie, Soziales und Wirtschaft einteilen, orientiert an den SDGs. Da die SDG-Indikatoren für Kommunen ab 5000 Einwohner*innen leicht zugänglich sind und diese thematischen Bereiche abdecken, wird empfohlen, sie als Grundlage für die Indikatorik niedersächsischer Kommunen zu verwenden. Dadurch wird auch die Kohärenz zum Berichtsrahmen „Nachhaltige Kommune“ gewährleistet, der sich ebenfalls auf diese Indikatoren stützt. Die SDG-Indikatoren lassen sich im SDG-Portal abrufen, wo spezifische Daten eingesehen und verglichen werden können. Darüber hinaus sollen ergänzende quantitative Indikatoren verwendet werden, die aus weiteren Indikatorenkatalogen (s. o.) stammen oder Vorschläge aus dem Forschungsprojekt sind. Um die Leistung in den einzelnen Indikatoren besser abbilden zu können, wird empfohlen, Vergleichswerte für Niedersachsen und Deutschland darzustellen, sofern die Datenlage dies zulässt.

Ein ergänzendes Potenzial speziell für kleine Kommunen sehen die Autor*innen in Indikatoren, die sich auf subjektive Messungen stützen. Dieser Ansatz liefert Bewertungsergebnisse, die auf subjektiver Selbstwahrnehmung basieren und sich nicht auf bestehende Referenzwerte stützen (Hatekeyama, 2022). Es wird empfohlen, diese subjektiven Indikatoren als Ergänzung zu den quantitativen Indikatoren durch eine Online-Stichproben-Umfrage in den Kommunen abzufragen.



Abbildung 1: *Kategorisierung Indikatoren (eigene Darstellung).*

Weiterhin konnten prozessorientierte Indikatoren identifiziert werden, die sich an allen inhaltlichen Themen einer Kommune (z. B. Mobilität, Bildung) orientieren. Sie beziehen sich auf „Abläufe und Strukturen sowie Werte und Normen in der Verwaltung, die das alltägliche Handeln der Verwaltungsmitarbeitenden beeinflussen“ (Plawitzki et al., 2015). Plawitzki et al. (ebd.) definieren konkret 14 Handlungsfelder für Organisationsabläufe (z. B. Transparenz bei Zielkonflikten, Nachhaltigkeitskommunikation und Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeitsaktivitäten). Aber auch andere Indikatorensysteme (Berichtsrahmen Nachhaltige Kommune, European Energy Award, Global Reporting Initiative) beinhalten prozessorientierte Indikatoren. Diese lassen sich in die folgenden Kategorien unterteilen:

Ausbildung und Verantwortlichkeiten: Nachhaltigkeitsverständnis, Verwaltungskultur und Motivation, institutionelle Verantwortlichkeiten, Rolle des höchsten Organs in Nachhaltigkeitsprozessen

Instrumente: Einsatz geeigneter Instrumente, Strategie (inkl. Ziele und Evaluation)

Zusammenarbeit: Kommunikation, Partizipation, kommunale Unternehmen, Kommunalpolitik, interkommunaler Austausch, lokale Akteur*innen (z. B.

Universitäten), Querschnittsorientierung, Transparenz, Normen und Mitgliedschaften)

Diese prozessorientierten Indikatoren sollen die qualitativen und subjektiven Indikatoren ergänzen, um eine umfangreiche Darstellung der Nachhaltigkeitsleistung einer Kommune zu erhalten. Eine Darstellung der vorgeschlagenen Kombination aus verschiedenen Indikatoren ist in Abbildung 2 dargestellt. Da die niedersächsischen Kommunen sehr unterschiedlich sind, ist es schwierig, einen Indikatorenkatalog zu erstellen, der für Kommunen aller Art nachhaltige Entwicklung darstellen kann. Deshalb sollten die Indikatoren möglichst spezifisch an die jeweiligen Kommunen angepasst werden können. Bei der weiteren Entwicklung von Indikatoren ist es entscheidend, solche zu schaffen, die speziell auf die Bedürfnisse kleinerer und mittlerer Kommunen zugeschnitten sind. Dabei sollte verstärkt auf die Verfügbarkeit von Daten und eine einfache Informationsbeschaffung geachtet werden. Zudem ist eine verständliche Handreichung für das Fachpersonal in den Kommunen hilfreich.

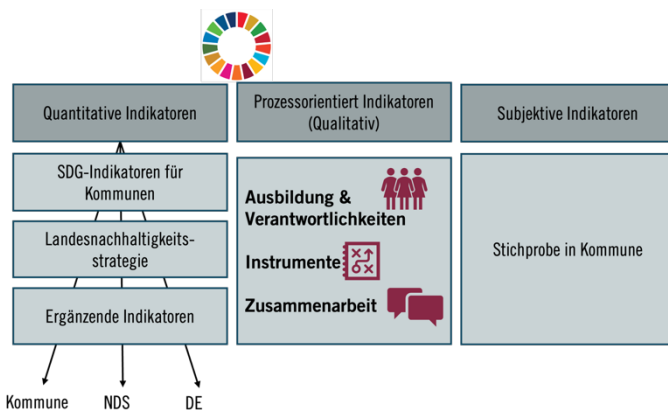


Abbildung 2: **Aufbau Indikatoren für niedersächsische Kommunen** (eigene Darstellung).

Ausblick

Der vorliegende erste Teil widmete sich der systematischen Recherche und Analyse bestehender Indikatorenkataloge zur Messung kommunaler Nachhaltigkeit im Kontext der Nachhaltigkeitsauditierung in Niedersachsen. Neben einer

Darstellung relevanter Kataloge wurde ein Vorschlag für die Strukturierung eines spezifischen Indikatorensets entwickelt. Im nächsten Schritt wird der vorgeschlagene Indikatorenkatalog in Expert*inneninterviews hinsichtlich seiner Praktikabilität überprüft. Dabei soll insbesondere herausgearbeitet werden, wie mit Nachhaltigkeitsaspekten umzugehen ist, die sich nur eingeschränkt oder gar nicht quantitativ erfassen lassen. Die Ergebnisse dieser empirischen Untersuchung werden in einem zweiten Gutachten aufbereitet. Dieses wird um eine Auswahl besonders geeigneter Nachhaltigkeitsindikatoren für niedersächsische Kommunen sowie um praxisorientierte Hinweise zur Anwendung ergänzt.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-115>.

Literatur

Anderson, L. (2013). *Measuring Sustainable Cities: An approach for assessing municipal level sustainability indicator systems in Sweden.* [Masterarbeit, Uppsala University]. *Disciplinary Domain of Science and Technology, Earth Sciences, Department of Earth Sciences.*

Gehrlein, U. (2004). *Nachhaltigkeitsindikatoren zur Steuerung kommunaler Entwicklung.* Springer-Verlag.

Hatakeyama, T. (2022). *Signifying well-being in measuring a progress of municipal sustainable development in Japan: An examination of 'subjective' sustainable development indicators.* [Dissertation. Leuphana Universität Lüneburg]. DOI: 10.48548/pubdata-670

ICLEI – Local Governments for Sustainability (2017). *ICLEI – Local Governments for Sustainability. S. 3.* ICLEI

Krellenberg, K., Koch, F., Schubert, S. & Libbe, J. (2019). *Einmal Transformation für alle, bitte! Kommunen, Stadtforschung, Forschungsförderung und die Umsetzung der SDGs.* *GAIA Ecological Perspectives for Science and Society, 28(4), 337–341.*

Meadows, D. (1999). *Indicators and information systems for sustainable development.* In D. Satterthwaite (Hrsg), *The Earthscan reader in sustainable cities* (S. 364–393). Routledge.

Oelsner, G. (2022). *Nachhaltigkeitstreiber: Lokale Agenda 21, Kommunen und Zivilgesellschaft als Pioniere des Wandels.* Oekom Verlag, München.

Plawitzki, J., Kirst, E., Heinrichs, H., Tröster, K., Pflaum, S. A. & Hübner, S. (2015). *Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten.* Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-128

Rink, D. (2018). *Nachhaltige Stadt.* In D. Rink & A. Haase (Hrsg.), *Handbuch Stadtkonzepte: Analysen, Diagnosen, Kritiken und Visionen* (S. 237–257). Opladen, Toronto: Barbara Budrich, utb.

Roose, J. (2018). *Ergebnisse einer Befragung kommunaler Verwaltungschefinnen & -chefs.* In H. Riedel, *Monitor Nachhaltige Kommune: Schwerpunkt Armut.* S. 54–87. Bertelsmann Stiftung. DOI: 10.11586/2018058

Valentin, A. & Spangenberg, J. H. (2000). *A guide to community sustainability indicators.* *Environmental Impact Assessment Review*, 20(3), 381–392. DOI: 10.1016/S0195-9255(00)00049-4

Visvaldis, V., Ainhoa, G. & Ralfs, P. (2013). *Selecting indicators for sustainable development of small towns: The case of Valmiera municipality.* *Procedia Computer Science*, 26, 21–32. DOI: 10.1016/j.procs.2013.12.004

Vos, R. O. (2007). *Defining sustainability: a conceptual orientation.* *Journal of Chemical Technology & Biotechnology*, 82(4), S. 334–339. DOI: 10.1002/jctb.1675

Teil 2

Nachhaltigkeitsindikatoren für Kommunen

Pia Redenius & Harald Heinrichs

Viele Kommunen verfolgen das Ziel, ihre Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit durch angemessene Nachhaltigkeitsindikatoren systematisch abzubilden. Hierfür ist es erforderlich, sowohl Indikatoren zur Bewertung kommunaler Nachhaltigkeitsstrukturen und -prozesse als auch solche zur Erfassung des aktuellen Stands nachhaltiger Entwicklung einzubeziehen. Die Indikatoren der Bertelsmann Stiftung (2023) stellen in diesem Kontext eine etablierte Referenz dar, auf deren Grundlage weiterführende, themenspezifisch differenzierende Indikatoren entwickelt werden können. Zugleich zeigt sich, dass die Eignung einzelner Indikatoren in erheblichem Maße vom jeweiligen kommunalen Kontext abhängt. Vor diesem Hintergrund sollte untersucht werden, inwiefern eine stärkere Berücksichtigung subjektiver Indikatoren für niedersächsische Kommunen wissenschaftlich fundiert, sinnvoll und zielgerichtet ist.

Einführung

Das vorliegende Kurzgutachten stellt die Fortsetzung zum konzeptionellen Gutachten zu Nachhaltigkeitsindikatoren für Kommunen dar (Redenius & Heinrichs, 2022). Als Grundlage dafür diente eine Literaturrecherche zu kommunalen Nachhaltigkeitsindikatoren und bereits bestehenden Indikatorenkatalogen (z. B. Global Reporting Initiative, INKAR-Indikatoren). Wesentliches Ergebnis der Literatúrauswertung für das erste Gutachten war eine Auswahl an möglichen Nachhaltigkeitsindikatoren für Kommunen, die in einem zweiten Schritt auf Eignung in der kommunalen Praxis geprüft werden sollten. Hierfür wurden qualitative Expert*inneninterviews mit Kommunen durchgeführt. Die Ergebnisse dieser qualitativen empirischen Untersuchung sollen im Weiteren vorgestellt werden.

Hintergrund

Die Interviews wurden mit unterschiedlichen kommunalen Größeneinheiten durchgeführt. Zu den befragten Kommunen zählen die Hansestadt Lüneburg, die Samtgemeinde Land Hadeln, die Stadt Brake, die Samtgemeinde Wathlingen und der Landkreis Wittmund. Die Befragungen fanden im Zeitraum Januar bis März 2023 statt. Die leitfadengestützten qualitativen Interviews wurden sowohl in Präsenz als auch per Videokonferenz durchgeführt. Resultierend aus den Interviews erfolgte eine Weiterentwicklung der Indikatoren (vgl. Anlagen).

Bereits im ersten Kurzgutachten erfolgte die Unterteilung in [1] prozessorientierte Indikatoren, die sich auf die kommunale Aufbau- und Ablauforganisation zu kommunaler Nachhaltigkeit fokussieren (Kommunale Nachhaltigkeitsstruktur), [2] thematische quantitative Indikatoren, die themenspezifisch sind und sich an den Sustainable Development Goals (SDGs) orientieren (Stand kommunaler Nachhaltigkeit), sowie [3] subjektive Indikatoren, die subjektive Wahrnehmungen von Bürger*innen als Grundlage haben (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Kategorisierung der Ergebnisse (eigene Darstellung).

Kommunale Nachhaltigkeitsstruktur und -prozesse	Stand der kommunalen Nachhaltigkeitsentwicklung	Subjektive Wahrnehmung
<ul style="list-style-type: none">- Organisationsaufbau und -ablauf- Orientiert an Handlungsfeldern kommunaler Nachhaltigkeit- Selbsteinordnung der Kommunen	<ul style="list-style-type: none">- Themenspezifisch- SDG-Indikatoren für Kommunen- Verknüpft mit der niedersächsischen Nachhaltigkeitsstrategie- Priorisierung durch Kommune	<ul style="list-style-type: none">- Befragung von Bürger*innen- Bisher bei kontaktierten Kommunen grundsätzliches Interesse abgefragt- Bisher keine Indikatoren entwickelt

Die Interviews begannen mit einführenden Fragen zur Arbeit mit Indikatoren und Nachhaltigkeitsprozessen sowie SDG-Indikatoren. Anschließend wurde intensiv auf verschiedene Indikatorenvorschläge eingegangen, die auf Basis der

Literaturrecherche entstanden sind. Abschließend erfolgte eine Befragung zu subjektiven Indikatoren.

Ergebnisse

Die allgemeine Tendenz ist, dass die Arbeit mit Indikatoren in Kommunen noch nicht stark verankert ist: In einer Befragung im Jahr 2018 gaben nur 40 % der Kommunen an, mit Nachhaltigkeitsindikatoren zu arbeiten (Roose, 2018). Dies bestätigt sich auch in den befragten Kommunen, die bisher nur wenige Erfahrungen mit Nachhaltigkeitsindikatoren haben. Die folgenden Abschnitte stellen wesentliche Erkenntnisse der Interviews heraus. Als besondere Hürde für die Arbeit mit Indikatoren wurde fehlendes Personal für Statistik auf kommunaler Ebene benannt. Die Einzelergebnisse lassen sich in die Bereiche „Kommunale Nachhaltigkeitsstruktur“, „Stand kommunale Nachhaltigkeit“ und „Subjektive Wahrnehmung“ unterteilen.

Kommunale Nachhaltigkeitsstruktur und -prozesse deckt die kommunale Aufbau- und Ablaufstruktur einer Kommune in Hinblick auf Nachhaltigkeit ab. Die Systematik orientiert sich an dem Handbuch „Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten“ (Plawitzki et al., 2015). Es werden auch in führenden Reporting Standards wie der Global Reporting Initiative (General Disclosures) und dem Berichtsrahmen „Nachhaltige Kommune“ (Steuerung) Inhalte hierzu abgefragt, die sich teilweise überschneiden.

Nach den durchgeführten Interviews erfolgte eine Klassifizierung der Handlungsbereiche in Ausbildung und Führung, Nachhaltigkeitsinstrumente sowie Kooperation. Dementsprechend wurden auch die Interviewpartner*innen zu den benannten Bereichen befragt. Auf Basis der Interview-Ergebnisse wurden die Kategorien für diese Indikatoren entwickelt (Tabelle 2, ausführliche Version in Anlage 1). In der jeweiligen Kategorie soll die Kommune – unterstützt durch Beschreibungen und Leitfragen – selbst einordnen, wie aktiv sie in den Handlungsbereichen ist. Vorgeschlagen wird die Unterteilung in „Nicht/Kaum vorhanden“, „Im Aufbau / In Ansätzen vorhanden“ und „Fortgeschritten“. Durch eine Erläuterung der Handlungsbereiche, verknüpft mit Beispielen aus den Interviews, sollen die Bereiche der kommunalen Nachhaltigkeitsstruktur illustriert

werden. Die verschiedenen Handlungsbereiche werden ausführlich in den Anlagen dargestellt und erläutert (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Übersicht Handlungsbereiche (eigene Darstellung).

Ausbildung & Führung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Förderung der Kompetenzen/Motivation in Hinblick auf Nachhaltigkeit, z. B. Seminare, verwaltungsinterner Austausch 2. Relevanz in kommunalen Verwaltungsbereichen, z. B. Arbeitsgruppen 3. Antreiber*in für kommunale Nachhaltigkeit, z. B. Nachhaltigkeitskoordinator*in, Hauptverwaltungsbeamt*in
Aufbau & Instrumente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Förderung der Kompetenzen/Motivation in Hinblick auf Nachhaltigkeit, z. B. Seminare, verwaltungsinterner Austausch 2. Relevanz in kommunalen Verwaltungsbereichen, z. B. Arbeitsgruppen 3. Antreiber*in für kommunale Nachhaltigkeit, z. B. Nachhaltigkeitskoordinator*in, Hauptverwaltungsbeamt*in
Kooperation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Querschnittsorientierte Integration in Aufbau/Ablauf, z. B. Einrichtung von Arbeitsgruppen, Personalausbau im Bereich Klimaschutz, Steuerungsgruppe Nachhaltigkeit 2. Angewendete Instrumente, z. B. Ratsvorlagenprüfung, Strategie 3. Verknüpfung und Überprüfung der Instrumente, z. B. im zuständigen Fachausschuss

Der **Stand kommunale Nachhaltigkeit** bezeichnet die Entwicklung einer Kommune entlang der SDG-Klassifizierung. Die Fortschritte zu einzelnen SDG-Indikatoren werden in der Halbzeitbilanz der Agenda 2030 festgehalten (Peters et al., 2023, S. 82 ff.). Auch die Kommunale Umwelt-Aktion UAN e.V. (UAN) arbeitet im Projekt KommN Niedersachsen mit zehn Themenfeldern, die sich den SDGs zuordnen lassen. Diese sollen Grundlage für die thematischen Status-Indikatoren sein.

Die SDG-Indikatoren für Kommunen sind ein gemeinsames Vorhaben der Bertelsmann Stiftung, des Deutschen Instituts für Urbanistik sowie der kommunalen Spitzenverbände und weiterer Akteur*innen. Mittlerweile wurde deren Empfehlung für Nachhaltigkeitsindikatoren in der 3. Auflage veröffentlicht (Bertelsmann

Stiftung et al., 2023). Die Aktualisierung der Daten erfolgt jährlich um zwei Jahre versetzt (aktuelle Daten aus dem Jahr 2021). Da diese Indikatoren seit dem Jahr 2017 etabliert und erprobt sind, werden sie als Grundlage empfohlen. Viele dieser Indikatoren lassen sich von den Kommunen auf den Webseiten des SDG-Portals und des Wegweisers Kommune abrufen. Die Werte der interviewten Kommunen befinden sich anliegend an dieses Kurzgutachten (Anlage 2). Auf Rückfrage senden die Autor*innen gerne auch die Gesamtwerte für Niedersachsen seit dem Jahr 2013 zu. Die Indikatoren lassen sich folgendermaßen unterteilen: Typ I ist valide und aus zentralen Quellen gut verfügbar; Typ-II-Indikatoren sind auch valide, jedoch nicht gut aus zentralen Quellen verfügbar (Bertelsmann Stiftung, 2023).

Die bisherige Arbeit mit SDG-Indikatoren in den befragten Kommunen steht noch am Anfang, da bisher wenige Erfahrungen gemacht wurden. Lediglich in der Hansestadt Lüneburg wurde bereits ein qualitativer SDG-Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Aktuell wird eine Neuauflage erarbeitet, die auch quantitative Indikatoren beinhalten soll. In der Samtgemeinde Land Hadeln existiert eine SDG-Arbeitsgruppe, die sich mit der Umsetzung der Ziele auf kommunaler Ebene beschäftigt. Zudem engagiert sich die Stadt Brake in Zusammenarbeit mit der Servicestelle „Kommunen in der Einen Welt“ (SKEW) aktiv in Projekten im Kontext der SDGs. Insgesamt sind auch die SDG-Indikatoren für Kommunen der Bertelsmann Stiftung in den befragten Kommunen recht unbekannt.

Neben den SDG-Indikatoren für Kommunen wird vorgeschlagen, in niedersächsischen Kommunen weitere Indikatoren zu verwenden (vgl. Anlage 3). Quellen sind hier vor allem die Landesnachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen (Nds. Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, 2017) sowie Indikatoren aus der Lokalen Agenda 21 (u. a. Teichert et al., 2002). Weiterhin wurde auf Nachhaltigkeitsberichterstattungen fortgeschrittener Kommunen zurückgegriffen (u. a. Stadt Augsburg – Referat für Nachhaltigkeit, Umwelt, Klima und Gesundheit, 2018; Stadt Freiburg im Breisgau, 2022). Diese weiteren Indikatoren orientieren sich eher an Informationen, die einfach von der Kommune ermittelbar sind. Sie entsprechen in Bezug auf die Güte Typ I SDG-Indikatoren für Kommunen. Alle aufgeführten Indikatoren sind als Vorschläge zu betrachten, die je nach Datenverfügbarkeit und thematischen Schwerpunkten ausgewählt werden sollten.

Entstanden ist ein Katalog von Indikatoren, die in den Interviews bezüglich der Bedeutung für kommunale Nachhaltigkeit sowie der Datenverfügbarkeit eingeordnet werden sollten. In der Auswertung wurden die Einschätzungen berücksichtigt und auf dieser Basis der Katalog von Indikatoren weiterentwickelt. Die Rückmeldungen der Interviewpartner*innen zu den Indikatoren sind insgesamt als positiv einzustufen. Weiterhin haben die Interviewpartner*innen Hinweise auf Themen eingebracht, die nach ihrer Perspektive in den Nachhaltigkeitsindikatoren inkludiert werden sollten. Dies beinhaltet z. B. den Anteil der Begrünung und Photovoltaikanlagen auf Dächern, Moore/Paludikultur, Sharing-Angebote zu Mobilität, die Belegung der Innenstädte sowie Medikamentenrückstände im Wasser. Im Rahmen einer weiteren Literaturrecherche wurde geprüft, ob sich zu den genannten Themen zusätzliche Indikatoren ergänzen lassen. Zudem wurden Indikatoren entfernt, an denen Kritik aufgrund der Relevanz für kommunale Nachhaltige Entwicklung oder fehlender Datenverfügbarkeit geäußert wurde. Diese Indikatoren können in einzelnen Kommunen aber trotzdem geeignet sein, nachhaltige Entwicklung abzubilden.

Im Gesamtkatalog von Indikatoren zum Status kommunaler Nachhaltigkeitsentwicklung sind Indikatoren zum SDG 11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden) besonders umfangreich. Bei diesem zentralen SDG für Kommunen „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ werden 21 Indikatoren vorgeschlagen. Das Gesamtset beinhaltet 130 Indikatoren, die meisten stammen aus dem Katalog der SGD-Indikatoren für Kommunen (vgl. Abbildung 1).

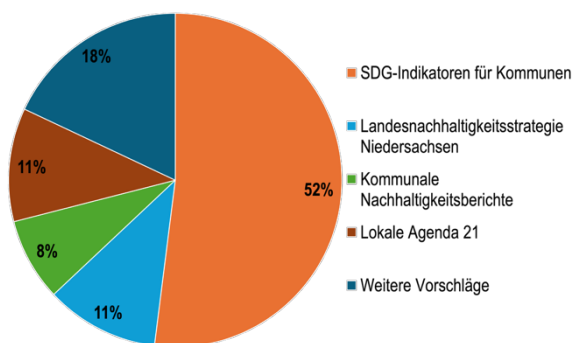


Abbildung 1: **Quellen der ausgewählten Indikatoren** (eigene Darstellung).

Da es als externe Instanz nicht abschätzbar ist, welche Indikatoren für Kommunen besonders relevant sind und wie die Datenverfügbarkeit vor Ort ist, werden Indikatoren unterschiedlicher Quellen und Scopes vorgeschlagen. Die Priorisierung sollte bei den Kommunen liegen. Von den Kommunalvertreter*innen sollen dann Indikatoren herausgezogen werden, die im konkreten Fall besonders geeignet sind. So haben die Kommunen die Möglichkeit, Schwerpunktthemen zu setzen. Möglich wäre es außerdem, eine gewisse Anzahl an Indikatoren als besonders empfehlenswert bzw. grundlegend herauszustellen. Das Gesamtset an empfohlenen Indikatoren ist neben den Darstellungen in den Anlagen in einer Excel-Tabelle aufgearbeitet. In dieser sind folgende Ergänzungen zu den Indikatoren angegeben: Definition/Berechnung des Indikators, Zuordnung zu SDGs und UAN-Handlungsfeldern, Zielrichtung des Indikators (steigend, sinkend, gleichbleibend), Referenzwerte für Niedersachsen und Deutschland, Quellen sowie weitere Anmerkungen.

Subjektive Indikatoren beziehen sich im Gegensatz zu objektiven Indikatoren, die auf quantifizierbaren Daten basieren, auf Messungen oder Bewertungen, die auf individuellen Meinungen, persönlichen Erfahrungen, Wahrnehmungen oder subjektiven Einschätzungen von Menschen beruhen. Sie dienen dazu, Aspekte der menschlichen Wahrnehmung und des subjektiven Wohlbefindens zu erfassen (Noll, 2000). Im Rahmen der durchgeführten Nachhaltigkeitsbewertung durch Kommunen wurden positive Rückmeldungen bezüglich der Verwendung von subjektiven Indikatoren festgestellt. Dabei wurden bisherige Befragungen, wie der ADFC-Fahrradklimatest (Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e. V., 2023) und eine Online-Befragung zu fairem Handel der Jade-Hochschule, herangezogen. Im Kontext kommunaler Nachhaltigkeit werden in Baden-Württemberg auf Landesebene subjektive Befragungen für Nachhaltigkeitsindikatoren durchgeführt (Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg, o. D.). Zudem arbeitet die Stadt Freiburg in ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung mit subjektiven Indikatoren (Stadt Freiburg, 2022). Eine der befragten Kommunen plant konkret, eine subjektive Befragung zur Zufriedenheit der Bürger*innen durchzuführen. Es wurde empfohlen, Unterfragen zu ergänzen, um die Repräsentativität der Ergebnisse zu verbessern und die Wirksamkeit der Handlungen der Kommune zu messen. Das grundsätzliche Interesse an subjektiven

Indikatoren besteht in allen befragten Kommunen. Das Ziel der Interviews war es, ein grundsätzliches Interesse für subjektive Indikatoren bei den Kommunen abzufragen. Hierfür wurden den Kommunen exemplarische Fragestellungen vorgelegt, die sich an verbreiteten subjektiven Befragungen orientieren (u. a. Bevölkerungsumfrage Allbus, GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften in Mannheim, 2023). Diese lauten u. a.:

- Armut: Haben Sie den Eindruck, dass die Armut in Ihrer Kommune in den letzten Jahren eher zugenommen oder eher abgenommen hat?
- Gesunde Ernährung: Wird in Gemeinschaftsunterkünften (z. B. Kitas, Mensen, Altenheimen, Krankenhäusern) in Ihrer Kommune gesundes Essen angeboten?
- Gesundheit und Wohlergehen: Wenn Sie an Ihr Leben insgesamt denken, wie zufrieden sind Sie damit?
- Erneuerbare Energien: Was halten Sie von folgender Aussage: „Meine Kommune setzt sich für die Energiewende ein“?
- Wirtschaft & Arbeit: Wie attraktiv schätzen Sie Ihre Kommune als Wirtschaftsstandort ein? Wie zufrieden sind Sie mit den Arbeitsplätzen bei Ihnen in der Kommune?
- Mobilität: Was halten Sie von folgender Aussage: „In meiner Kommune fühle ich mich zu Fuß und mit dem Fahrrad sicher“?

Ausblick

Die Kategorisierungen der kommunalen Nachhaltigkeitsstrukturen und -prozesse, z. B. in Förderung der Kompetenzen/Motivation in Hinblick auf Nachhaltigkeit, wurden auf Basis der durchgeführten Interviews in Anlehnung an Plawitzki et al. (2015) festgelegt. Grundsätzlich sind die SDG-Indikatoren für Kommunen bzw. die Nachhaltigkeitsindikatoren des Wegweisers Kommune ein etabliertes Instrument zur Erfassung kommunaler Nachhaltigkeitsstrukturen. Die Werte sind für Kommunen ab 5000 Einwohner*innen (EW) abrufbar und werden über öffentliche Institutionen (z. B. Landesamt für Statistik) bereitgestellt. Die Autor*innen ergänzen diese Indikatoren nun durch weiterführende Kennzahlen aus verschiedenen Quellen (Anlage 2), die spezifisch kommunal vorliegen (könnten) und nicht durch die Indikatoren der Bertelsmann Stiftung (2023)

abgedeckt werden. In Kombination sind diese Indikatoren geeignet, um den Zustand kommunaler Nachhaltigkeit festzuhalten. Sie können außerdem für Berichterstattung (Berichtsrahmen Nachhaltige Kommunen, Voluntary Local Reviews) und/oder zur Steuerung verwendet werden (Gehrlein, 2004). Die vorgeschlagenen Indikatoren zum Stand der kommunalen Nachhaltigkeit dienen als Empfehlung für die Kommunen. Da die Schwerpunkte der Kommunen sowie die Datenverfügbarkeit nicht abschätzbar sind, sollten die Kommunen selbst ihre Schwerpunkte festlegen. Zudem bilden die Indikatoren nur einen Teil möglicher Themen ab, die im Bereich kommunaler Nachhaltigkeit relevant sind. Durch ordnungsrechtliche oder gesellschaftliche Entwicklungen könnte sich der Bedarf verändern. Darüber hinaus sind zahlreiche weitere Nachhaltigkeitsindikatoren denkbar, die Kommunen je nach ihrer spezifischen Situation und Perspektive verwenden könnten. Da die Rückmeldungen der Kommunen zu den subjektiven Indikatoren explizit positiv ausgefallen sind, sollte überlegt werden, ob diese Indikatoren perspektivisch tatsächlich entwickelt und erprobt werden sollten. Es sollte abgewogen werden, wie die Ergebnisse dieses Teilbereiches des Forschungsprojektes in die Praxis getragen werden könnten. Denkbar wäre die Ausarbeitung einer Handreichung zu Nachhaltigkeitsindikatoren oder die Durchführung von Informationsveranstaltungen.

Die zu diesem Kapitel gehörenden Anlagen (Indikatoren zur kommunalen Nachhaltigkeitsstruktur und -prozessen, SDG-Indikatoren für Kommunen sowie Vorschläge für weitere Indikatoren) sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-125>.

Literatur

Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e. V. (2023). ADFC-Fahrradklima-Test 2022. <https://www.adfc.de/artikel/adfc-fahrradklima-test-2022-die-ergebnisse>.

Bertelsmann Stiftung (2023). SDG-Portal. <https://sdg-portal.de>.

Bertelsmann Stiftung, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städtetag, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Deutsches Institut für Urbanistik, ICLEI European Secretariat, Rat der Gemeinden und Regionen Europas / Deutsche Sektion (Hrsg.). (2022). SDG-Indikatoren für Kommunen – Indikatoren zur Abbildung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen in deutschen Kommunen (3., teilweise überarbeitete Auflage), Gütersloh.

Gehrlein, U. (2004). Nachhaltigkeitsindikatoren zur Steuerung kommunaler Entwicklung. Springer-Verlag.

GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften in Mannheim. (2023). Allbus: Die Allgemeine Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften. <https://www.gesis.org/allbus/allbus>.

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg. (o. D.). Indikatorenbericht 2022. <https://www.nachhaltigkeitsstrategie.de/indikatorenbericht-2022>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. (2017). Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen. <https://www.umwelt.niedersachsen.de/startseite/themen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstrategie/nachhaltigkeitsstrategie-111080.html>.

Noll, H. (2000). Informationsfeld Subjektive Indikatoren. Expertise für die Kommission zur Verbesserung der informationellen Infrastruktur zwischen Wissenschaft und Statistik. Mannheim.

Peters, O., Riedel, H. & Ruddekk, A. (2023). Halbzeitbilanz zur Umsetzung der Agenda 2030 in deutschen Kommunen. Bertelsmann Stiftung.

Plawitzki, J., Kirst, E., Heinrichs, H., Tröster, K., Pflaum, S. A. & Hübner, S. (2015). *Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten*. Leuphana Universität Lüneburg. DOI: <https://doi.org/10.48548/pubdata-128.2>

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2022). *Indikatoren für kleine und mittlere Kommunen (Teil 1/ 2)*. Leuphana Universität Lüneburg. DOI: [10.48548/pubdata-115](https://doi.org/10.48548/pubdata-115).

Roose, J. (2018). *Ergebnisse einer Befragung kommunaler Verwaltungschefinnen & -chefs*. In H. Riedel, *Monitor Nachhaltige Kommune: Schwerpunkt Armut* (S. 54–87). Bertelsmann Stiftung. DOI: [10.11586/2018058](https://doi.org/10.11586/2018058)

Stadt Augsburg – Referat für Nachhaltigkeit, Umwelt, Klima und Gesundheit. (2018). *Augsburger Nachhaltigkeitsbericht 2018*. Stadt Augsburg.

Stadt Freiburg im Breisgau. (2022). *5. Freiburger Nachhaltigkeitsbericht 2022*. Stadt Freiburg.

Teichert, V., Diefenbacher, H., Düming, D. & Wilhelmy, S. (2002). *Indikatoren zur Lokalen Agenda 21: Ein Modellprojekt in sechzehn Kommunen (1. Auflage)*. Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: [10.1007/978-3-322-97531-7](https://doi.org/10.1007/978-3-322-97531-7)

United Nations (UN). (2022). *Global indicator framework for the Sustainable Development. Goals and targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development [A/RES/71/313]*. United Nations.

Einsatz von Nachhaltigkeitsprüfungen für Kommunen

Pia Redenius, Luca Elena Gromball & Harald Heinrichs

Kommunale Nachhaltigkeitsprüfungen („Nachhaltigkeitschecks“) orientieren sich konzeptionell an den Prüfverfahren auf Bundes- und Landesebene. Eine wachsende Zahl von Kommunen implementiert entsprechende Nachhaltigkeits- oder Klimaprüfungen, wobei Art, Umfang und Anwendungstiefe der Instrumente stark variieren. Vor diesem Hintergrund ist eine vertiefende empirische Untersuchung der Eignung und Wirksamkeit kommunaler Nachhaltigkeitsprüfungen erforderlich, um deren Potenziale und Grenzen systematisch zu analysieren.

Einführung

In Deutschland werden Nachhaltigkeitsprüfungen für staatliche Vorhaben auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene angewendet. Eine Nachhaltigkeitsprüfung kann wie folgt definiert werden: „Eine verbindliche und umfassend durchgeführte Nachhaltigkeitsprüfung funktioniert sowohl als Analyse- als auch als Kommunikationsinstrument und kann dazu dienen, fachliche Grundlagen aufzuarbeiten, Synergien und Zielkonflikte aufzuzeigen und politische Vorhaben auf ihre Zukunftsfähigkeit im Sinne einer Generationsgerechtigkeit zu überprüfen“ (Merkelbach & Esken, 2020, S. 8).

Nachhaltigkeitsprüfungen für Kommunen können mindestens zwei unterschiedliche Ausprägungen aufweisen. Dies sind zum einen (1) Nachhaltigkeitsprüfungen/-checks, auch Ratsvorlagenprüfungen, mit dem Ziel, Nachhaltigkeit in kommunalen Einzelvorhaben einzuschätzen. Neben Prüfungen, die sich umfassend auf Nachhaltigkeitsaspekte fokussieren, existieren auch Prüfungen für Klimarelevanz. Des Weiteren können Prüfungen als (2) Bestandsaufnahme, z. B. zu Beginn eines Projekts, verwendet werden. Eine kommunale Bestandsaufnahme wird sowohl im Projekt KommN Niedersachsen als auch in der Global Nachhaltigen Kommune (GNK) durchgeführt. Dort bietet die Bestandsaufnahme

„einen guten Überblick über den Stand der nachhaltigen Kommunalentwicklung und des kommunalen Engagements in der Nachhaltigkeits- und Entwicklungspolitik in der einzelnen Kommune [...] und] ist die Grundlage für die anschließende Erarbeitung einer kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie sowie der Etablierung eines kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements“ (Engagement Global, 2023, o. S.).

Dies beinhaltet eine sehr grundlegende Abfrage entlang der Sustainable Development Goals (SDGs), der bisherigen Tätigkeiten sowie der Ziele. Nachhaltigkeitsprüfungen als Bestandsaufnahme werden in diesem Kurzgutachten nicht weiterbearbeitet, da der Fokus auf Ratsvorlagenprüfungen liegen soll.

Hintergrund

In einer Untersuchung im Jahr 2018 (Roose, 2018) gaben 62 % der befragten Kommunen an, Nachhaltigkeit nicht systematisch in Vorlagen zu überprüfen. In lediglich 5 % der befragten Kommunen waren Nachhaltigkeitschecks systematisch integriert. Im Jahr 2023 führen mittlerweile etwa ein Viertel aller befragten Kommunen (n = 149) Nachhaltigkeitsprüfungen durch, etwa gleich so viele Kommunen planen die Etablierung (Bertelsmann Stiftung, 2023, nicht veröffentlicht). Da die Systematik der Nachhaltigkeitsprüfungen auf Bundes- und Landesebene ähnliche Ziele wie die Prüfungen auf kommunaler Ebene verfolgt und diese somit vergleichbar sind, wird hier auf diese eingegangen. Eine weitere Ausführung zu Nachhaltigkeitsprüfungen auf der kommunalen Ebene folgt unter dem Abschnitt „Ergebnisse“.

Bundesebene: Im Jahr 2007 empfahl der Parlamentarische Beirat für nachhaltige Entwicklung (PBnE), dass bei Vorhaben sowohl die mittel- als auch die langfristigen ökologischen, sozialen und ökonomischen Folgen berücksichtigt werden sollten (Deutscher Bundestag, 2021). Diese Empfehlung wurde von der Bundesregierung im Fortschrittsbericht zur Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie im Jahr 2008 aufgegriffen (ebd.). Im Jahr 2009 wurde die Prüfpflicht eingeführt und das Nachhaltigkeitsprüfungskonzept als Bestandteil der allgemeinen

Gesetzesfolgenabschätzung etabliert (siehe Abbildung 1), sodass nun zusätzlich die Auswirkungen von Vorhaben auf die nachhaltige Entwicklung dargestellt wurden. Dabei orientierte man sich an bestehenden Prüfungskonzepten in der Europäischen Kommission sowie in Belgien, Großbritannien, Irland und der Schweiz (Riedel, 2012). Im Jahr 2018 wurde schließlich die elektronische Nachhaltigkeitsprüfung (eNAP, o. D.) eingeführt. Diese Plattform ermöglicht es, die Nachhaltigkeitsprüfung auf elektronischem Wege durchzuführen (vgl. Online-Plattform). Dabei spielt nachhaltige Entwicklung eine stetig wachsende Rolle, denn „Bezugspunkt für die Prüfung sind die Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung, SDG-Indikatoren und Ziele der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie“ (Bundesministerium des Innern und für Heimat, 2023, o. S.).



Abbildung 1: Nachhaltigkeitsprüfungen auf Bundesebene (Merkelbach & Esken, 2020, S. 28).

Als positiv hervorzuheben ist die Sensibilisierung der Ministerien und Abgeordneten in Bezug auf die Notwendigkeit von Nachhaltigkeitsprüfungen. Allerdings stellt das Institut für Gesetzesfolgenabschätzung und Evaluation (2016) fest, dass die Nachhaltigkeitsprüfungen eher als Kommunikationsinstrument, denn als Evaluationsinstrument genutzt werden. Es gibt Kritik an den Nachhaltigkeitsprüfungen, da sie oft als formale Anforderung betrachtet werden, die von einer umfassenden Politikanalyse abgekoppelt ist (Sachverständigenrat für Umweltfragen, 2019). Das Institut für Gesetzesfolgenabschätzung und Evaluation (2016) bemängelt außerdem die fehlende Verfahrens- und Ergebnistransparenz bei den Vorhaben der Ressorts. Jacob et al. (2009) kritisieren die mangelnde Beteiligung und die schwache Institutionalisierung der Nachhaltigkeitsprüfungen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Nachhaltigkeitsprüfungen auf Bundesebene zwar in der politischen Praxis angekommen sind, jedoch noch deutliche Verbesserungen hinsichtlich der Durchführung und Einbindung in den politischen Prozess benötigen.

Landesebene: Auf Landesebene haben einige Bundesländer bereits eine Nachhaltigkeitsprüfung eingeführt. In anderen Bundesländern wird dies aktuell auf unterschiedlichen Ebenen diskutiert oder geplant (Tabelle 1). Im Folgenden wird auf die Nachhaltigkeitsprüfungen in den Bundesländern eingegangen, die bereits eine Prüfung durchführen. Die Nachhaltigkeitsprüfung auf Landesebene in **Baden-Württemberg** wurde im Jahr 2011 eingeführt und im Jahr 2015 an die SDGs angepasst, um sicherzustellen, dass die Ziele der Nachhaltigkeit auf allen Ebenen berücksichtigt werden. Die Anwendung der Nachhaltigkeitsprüfung erstreckt sich auf verschiedene Bereiche, einschließlich innerdienstlicher Anordnungen, Verwaltungsvorschriften, Rechtsverordnungen und Gesetze, Kabinettsvorlagen und Bundesratsinitiativen. Um zu gewährleisten, dass die Nachhaltigkeitsprüfung effektiv angewendet wird, werden die Mitarbeitenden regelmäßig zu verpflichtenden Fortbildungen eingeladen und erhalten eine Handreichung zur Anwendung. Obwohl bisher keine Evaluierung der Nachhaltigkeitsprüfung durchgeführt wurde, plant die Regierung von Baden-Württemberg, diese zu überarbeiten und zu kürzen. So soll gewährleistet werden, dass die Prüfung auf Landesebene weiterhin relevant und wirkungsvoll bleibt.

Die Nachhaltigkeitsprüfung in **Nordrhein-Westfalen** wurde 2016 eingeführt und im Jahr 2020 überarbeitet, um sicherzustellen, dass die Nachhaltigkeitspostulate der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes angemessen berücksichtigt werden (Umweltministerium NRW, 2020). Die Anwendung der Nachhaltigkeitsprüfung erfolgt durch die jeweiligen Ressorts bei der Erstellung von Gesetzen. Es gibt jedoch keine Anwendung für Regelungen, Programme und sonstige Vorhaben der Landesregierung (Merkelbach & Esken, 2020). Der Prüfungsmaßstab für die Nachhaltigkeitsprüfung in Nordrhein-Westfalen sind die Nachhaltigkeitspostulate der Nachhaltigkeitsstrategie, die gewährleisten sollen, dass alle Aspekte der Nachhaltigkeit angemessen berücksichtigt werden (Nordrhein-Westfalen, 2016). Trotzdem gibt es Kritik an der Nachhaltigkeitsprüfung in Nordrhein-Westfalen,

da sie nicht rechtlich einklagbar ist und kein Kontrollgremium existiert, um ihre Umsetzung zu überwachen. Darüber hinaus gibt es keine interne oder externe Konsultation. Insgesamt sei die Nachhaltigkeitsprüfung als Instrument bisher unzureichend etabliert (Merkelbach & Esken, 2020).

In **Schleswig-Holstein** wurde die Nachhaltigkeitsprüfung im November 2022 eingeführt. Sie orientiert sich am ersten Landesbericht zu den UN-Nachhaltigkeitszielen (Ministerium für Energiewende, Klimaschutz, Umwelt und Natur, 2022). Die Anwendung der Nachhaltigkeitsprüfung gilt für alle Kabinettsvorlagen und Förderrichtlinien durch die jeweiligen Ministerien, wobei Ausnahmen in der Geschäftsordnung der Landesregierung festgelegt sind (Lemke, 2022). Zur Unterstützung wird ein Webtool genutzt und die Prüfung erfolgt anhand von acht Handlungsfeldern (Land Schleswig-Holstein, 2022). Dennoch wird bemängelt, dass die Begleitung durch parlamentarische oder zivilgesellschaftliche Akteur*innen bisher unzureichend ist (Lemke, 2022). Im Jahr 2023 ist eine erste Evaluierung vorgesehen, die den Anpassungsbedarf offenbaren soll.

Tabelle 1: Nachhaltigkeitsprüfungen auf Landesebene (eigene Darstellung).

In Anwendung	In Planung	Keine Nachhaltigkeitsprüfung
Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen, Schleswig-Holstein	Brandenburg, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Thüringen	Bayern, Berlin, Bremen, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt

In **Niedersachsen** gibt es derzeit keine Nachhaltigkeitsprüfung. Seit 2014 wird jedoch über eine mögliche Einführung diskutiert, und das Prinzip wird von der Landesregierung begrüßt (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie & Klimaschutz, 2014). Im Koalitionsvertrag 2022 wurde die Einführung eines Klimachecks festgelegt (SPD-Landesverband Niedersachsen & Bündnis 90/Die Grünen, 2022). Der Klimacheck soll ähnlich wie eine Nachhaltigkeitsprüfung dazu beitragen, politische Maßnahmen und Vorhaben hinsichtlich ihrer

Klimarelevanz zu überprüfen. Allerdings wären mit einem Klimacheck die vielfältigen weiteren Nachhaltigkeitsdimensionen nicht abgedeckt.

Empfehlungen

Mittlerweile haben eine Vielzahl von Kommunen Nachhaltigkeitsprüfungen erarbeitet (Anlage 1). Diese werden in der Regel von Verwaltungsmitarbeitenden erstellt und den gewählten politischen Vertreter*innen des Kreistages, Stadtrates oder Gemeinderates als Entscheidungsgrundlage vorgelegt (Abbildung 2). Die drei zentralen Ziele sind im Kern die Einschätzung des Nachhaltigkeitsbeitrages einer Aktivität oder Entscheidung (Kuhn et al., 2018, S. 65), der Bewusstseinsbildungsaspekt bei beteiligten Verwaltungsmitarbeitenden und Kommunalpolitiker*innen sowie ein grundsätzlicher Kulturwandel in Richtung integrierter Nachhaltigkeitsentscheidungen (Kuhn et al., 2018, S. 65).

Kuhn et al. (2018, S. 13) beschreiben als Ziel der Nachhaltigkeitsprüfung, dass bei zahlreichen unterschiedlichen politischen Einzelvorhaben Nachhaltigkeit als Ziel vorgegeben wird. Zum Begriff „Prüfung“ ergänzen Kuhn et al. (2018, S. 14): „Faktisch handelt es sich eher um eine Einschätzung als tatsächlich um eine Prüfung, und das, was eingeschätzt wird, ist auch nicht die Nachhaltigkeit einer Maßnahme, sondern ihr wahrscheinlicher Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Kommune.“ Weiterhin wird darauf hingewiesen, dass „der Begriff ‚Nachhaltigkeitsprüfung‘ ein Maß an Objektivität [suggeriert], das in der tatsächlichen Anwendung des Instruments im Alltag nicht erreichbar – möglicherweise auch gar nicht wünschenswert – ist“ (ebd.). Folglich ist eine Nachhaltigkeitsprüfung eher eine qualitative Einschätzung des Stellenwerts von Nachhaltigkeit in Einzelvorhaben. Die Stadt Augsburg bezeichnet ihren Check, ggf. aus den eben benannten Gründen, eine Nachhaltigkeitseinschätzung (Kuhn et al., 2018).

Eine Musterempfehlung mit Begleitheft für kommunale Nachhaltigkeitschecks brachte das Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg heraus. Die Herausgeber*innen beschreiben die Funktion des Checks als „Hilfsmittel für das bessere Verständnis der Vorhaben und gute Entscheidungen [... mit einer] Anleitung zur systematischen und strukturierten Erörterung der Nachhaltigkeit eines Vorhabens [...], z. B. geplante Projekte, Konzepte und Maßnahmen, sowie einzelne Maßnahmen und Projekte aus

Stadtentwicklungskonzepten“ (Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg, 2023). Auch Kuhn et al. (2018) veröffentlichten einen Leitfaden mit einer Einordnung in Prozesse des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements.

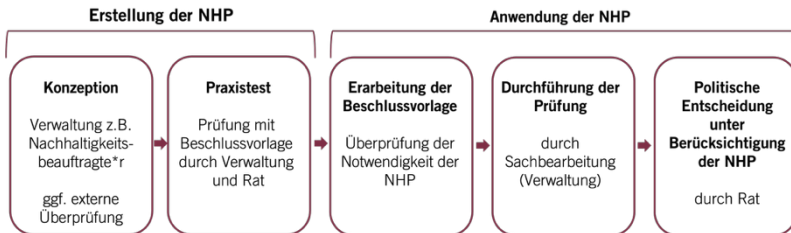


Abbildung 2: Exemplarischer Ablauf der Erstellung einer kommunalen Nachhaltigkeitsprüfung (eigene Darstellung).

Im Rahmen einer explorativen Literatur- und Online-Recherche wurden zahlreiche kommunale Nachhaltigkeitsprüfungen identifiziert. Die aktiven Kommunen verteilen sich über das gesamte Bundesgebiet und umfassen unterschiedliche Größenklassen. Auch die konkrete Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsprüfungen ist sehr unterschiedlich (Anlage 1 und 2). Die recherchierten Nachhaltigkeitsprüfungen sind in den meisten Kommunen qualitativ (Anlage 2). Die Systematik der Bewertung erfolgt häufig in den Kategorien „positiv“, „negativ“ und „neutral“. Ergänzend wird häufig eine kurze Begründung für die Einordnung gegeben. Die Bewertung erfolgt nach unterschiedlichen Kategorien (u. a. keine Auswirkungen) und Kriterien. Diese Kriterien sind selten gewichtet. Zudem basieren manche auf kommunalen Nachhaltigkeits- oder Klimaschutzstrategien/-zielen. Eine Prüfung, die an Strategien angelehnt ist, kann komplexer sein und stellt eine Verknüpfung mit anderen Instrumenten des Nachhaltigkeitsmanagements sicher. Weniger komplex ist eine Prüfung, bei der mit geschlossenen Fragen abgefragt wird, ob das geprüfte Vorhaben Auswirkungen auf Klima/Nachhaltigkeit hat. Detaillierter wäre eine Abfrage nach festgelegten Dimensionen, z. B. SDGs (Kuhn et al., 2018). Ein weiterer neuer Ansatz als Ergänzung der Nachhaltigkeitsprüfungen ist das Konzept der Nachhaltigkeitsrendite, das eine quantitative Kosten-Nutzen-Abwägung zum Ziel hat. Dies erfolgt anhand der Kriterien sozial, ökologisch und wirtschaftlich und beinhaltet eine SDG-Indexierung (Difu, 2023).

Ausblick

Zusammenfassend zeigt sich, dass Nachhaltigkeitsprüfungen insgesamt eine wichtige Rolle bei der Förderung einer nachhaltigen Entwicklung spielen können. Voraussetzungen dafür sind eine klare Nachhaltigkeitsdefinition, Verbindlichkeit, Verantwortung, ein entsprechendes Verfahren sowie eine kursorische Vorprüfung. Kommunal gibt es verschiedene Ausprägungen von Nachhaltigkeitsprüfungen, z. B. Klima- und Anpassungsprüfungen (vgl. Ratz et al., 2021), Folgenabschätzungen oder kombinierte Prüfungen von Nachhaltigkeit und Klima. Die Prüfungen erfolgen überwiegend qualitativ, eine Gewichtung findet selten statt. Oft werden Prüfungen aufbauend auf Nachhaltigkeits- oder Klimaschutzkonzepten durchgeführt und haben positive Auswirkungen auf die Ziele der Nachhaltigkeitsstrategie, besonders wenn sie mit anderen Instrumenten verknüpft sind. Kritisch anzumerken sind jedoch die fehlende Rechtlchkeitsgarantie und eine mangelnde Begleitung durch parlamentarische oder zivilgesellschaftliche Akteur*innen. Insgesamt kann festgestellt werden, dass Nachhaltigkeitsprüfungen ein vielversprechendes Instrument zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung darstellen, das jedoch weiterer Diskussion und Evaluierung bedarf.

Bei der Recherche zu Nachhaltigkeitsprüfungen konnten wenige Informationen zur erfolgreichen Implementierung des Instruments oder zur Funktionalität in der Praxis gefunden werden. Ebenso sind nur wenige Erfahrungsberichte von Kommunen veröffentlicht. Es besteht daher ein deutlicher Bedarf an intensiveren qualitativen Untersuchungen von Nachhaltigkeitsprüfungen auf kommunaler Ebene. Auf Grundlage dieser Erkenntnisse ließe sich möglicherweise eine konkrete Empfehlung für die Arbeit mit Nachhaltigkeitsprüfungen auf kommunaler Ebene in Niedersachsen ausarbeiten.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-126>.

Zum Weiterlesen:

Puls, S., Redenius, P. & Gromball, L. E. (2025). Nachhaltigkeitschecks umsetzen: Kommunale Vorhaben auf Klima und Nachhaltigkeit prüfen. RENN.nord. DOI: [10.48548/pubdata-1560](https://doi.org/10.48548/pubdata-1560).

Literatur

Deutscher Bundestag. (2021). Bericht über die Nachhaltigkeitsprüfung im Rahmen der Gesetzesfolgenabschätzung (Drucksache 19/32709).

Difu (Deutsches Institut für Urbanistik, gGmbH). (2023).

Nachhaltigkeitshaushalt und Nachhaltigkeitsrendite.

<https://difu.de/projekte/nachhaltigkeitshaushalt-und-nachhaltigkeitsrendite>.

eNap. (o. D.). Plattform E-Gesetzgebung. <https://www.enap.bund.de>.

Engagement Global. (2023). Global Nachhaltige Kommune Hessen.

<https://skew.engagement-global.de/global-nachhaltige-kommune-hessen.html>.

Institut für Gesetzesfolgenabschätzung und Evaluation (2016). Feigenblatt

oder nützliches Instrument? Die Nachhaltigkeitsprüfung in Deutschland.

Vortrag in der Session des Arbeitskreises Verwaltung im Rahmen der 19.

DeGEval-Jahrestagung am 22. September 2016 in Salzburg.

Jacob, K., Veit, S. & Hertin, J. (2009). Gestaltung einer Nachhaltigkeitsprüfung

im Rahmen der Gesetzesfolgenabschätzung. Bertelsmann Stiftung.

Kuhn, S., Burger, A. & Ulrich, P. (2018). Wirkungsorientiertes

Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen: Leitfäden. Bertelsmann Stiftung.

Merkelbach, J. & Esken, A. (2020). Erste Erfahrungen mit der

Nachhaltigkeitsprüfung für Gesetze und Verordnungen in NRW. Teilbericht zum

Forschungsmodul B2 im Forschungsprojekt „Umsetzungserfahrungen mit

Landesnachhaltigkeitsstrategien – Fallstudie NRW“. Wuppertal Institut für

Klima, Umwelt, Energie gGmbH (Hrsg.).

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2023). *Kommunaler N!-Check: Auswirkungen abschätzen. Abgerufen am 31. Januar 2023, von <https://www.nachhaltigkeitsstrategie.de/kommunen/angebote/kommunaler-n-check>.*

Ratz, P., Manzke, S. & Künzel, S. (2021). *Mach Dein Projekt zum Klimacheck für Ratsbeschlüsse: Eine Anleitung für mehr Klimaschutz. Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Difu).*

Riedel, H. (2012). *Wie können Nachhaltigkeitsprüfungen in Gesetzesfolgenabschätzungen integriert werden? LEGES, 2012/1, S. 31–38.*

Roose, J. (2018). *Ergebnisse einer Befragung kommunaler Verwaltungschefinnen & -chefs. In H. Riedel, Monitor Nachhaltige Kommune: Schwerpunkt Armut (S. 54–87). Bertelsmann Stiftung. DOI: 10.11586/2018058*

Sachverständigenrat für Umweltfragen (2019). *Demokratisch regieren in ökologischen Grenzen – Zur Legitimation von Umweltpolitik. Sondergutachten.*

Windoffer, A. (2011). *Verfahren der Folgenabschätzung als Instrument zur rechtlichen Sicherung von Nachhaltigkeit. JUS PUBLICUM, Beiträge zum Öffentlichen Recht, Band 209.*

Nachhaltigkeitsprüfungen in kleinen und mittleren Kommunen - Gestaltungsoptionen für die Implementation in Kommunen

Luca Elena Gromball, Pia Redenius & Harald Heinrichs

*Die kommunale Nachhaltigkeitsprüfung wird in Literatur und Praxis als ein wirksames Instrument zur Förderung nachhaltiger Entscheidungen bewertet, ist jedoch in deutschen Kommunen bislang nicht flächendeckend etabliert. Im Rahmen einer Bachelorarbeit wurden mittels qualitativer Expert*inneninterviews hemmende und fördernde Faktoren für die Einführung und Anwendung der Nachhaltigkeitsprüfung in Kommunen untersucht. Auf dieser Grundlage wurden Gestaltungsoptionen für eine erfolgreiche Implementierung entwickelt, die sich an Kommunalverwaltungen und -politik sowie an Bund und Länder richten. Künftige Forschung sollte insbesondere die Rolle der Nachhaltigkeitsprüfung in der kommunalpolitischen Praxis sowie die Entwicklung praxistauglicher Vorlagen und Unterstützungsangebote vertiefend betrachten.*

Einführung

Für das Vorantreiben nachhaltiger Entwicklung gelten Kommunen – und gerade Kommunalverwaltungen und -politik – als bedeutsame Akteure. Sie können globale Probleme in lokale Lösungen und Maßnahmen übersetzen und somit erheblich zum Erreichen kommunaler und globaler Nachhaltigkeitsziele beitragen. Um dieser Aufgabe und Verantwortung nachzukommen, müssen sie Nachhaltigkeit durch Instrumente operationalisieren (Haubner & Kuhn, 2020, S. 29). Eines dieser Instrumente stellt die Nachhaltigkeitsprüfung dar. Diese ist ein Instrument zur Bewertung politischer Vorlagen, um die möglichen Auswirkungen eines Vorhabens auf nachhaltige Entwicklung einschätzen zu können (Devuyst, 2001, S. 67). Bei erfolgreicher Implementation kann die Nachhaltigkeitsprüfung zu einer bewussteren Entscheidungsfindung beitragen, beteiligte Akteur*innen für die Grundsätze einer nachhaltigen Kommunalentwicklung sensibilisieren und

unterstützend im Hinblick auf den alltäglichen Verwaltungs- und Politikbetrieb wirken (Kuhn et al., 2018, S. 63–65).

Obwohl das Instrument in Literatur und Praxis als hilfreich angesehen wird, ist es in Kommunen nicht flächendeckend implementiert. Dies belegen mehrere Kommunalbefragungen der Bertelsmann Stiftung (Haubner et al., 2018; Peters et al., 2023; Riedel et al., 2016). Gemäß Haubner und Kuhn (2020, S. 39) bestehen bezüglich des Instruments Umsetzungsdefizite und ein Bedarf an praxisorientierten Implementationshilfen, besonders bei kleinen und mittleren Kommunen. Redenius et al. (2023) halten zudem fest, dass „die Notwendigkeit der intensiveren qualitativen Untersuchungen von Nachhaltigkeitsprüfungen auf kommunaler Ebene besteht“ (S. 4).

Vor diesem Hintergrund wurden in einer Abschlussarbeit an der Leuphana Universität hemmende und fördernde Faktoren für die Implementation der Nachhaltigkeitsprüfung in Kommunen unter folgender Fragestellung untersucht: Welche Hemmnisse und Erfolgsfaktoren beeinflussen die Implementation von Nachhaltigkeitsprüfungen in Kommunalverwaltungen und -politik kleiner und mittlerer Kommunen in Niedersachsen und Baden-Württemberg und welche Gestaltungsoptionen resultieren daraus?

Aktueller Forschungsstand

Die Analyse des Forschungsgegenstandes zeigt, dass einschlägige Studien zur kommunalen Nachhaltigkeitsprüfung bislang begrenzt sind (Devuyt, 2000; Haubner & Kuhn, 2020; Kuhn et al., 2018; Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg, 2019). Ergänzend dazu kann Literatur zur Nachhaltigkeitsprüfung auf Bundesebene hinzugezogen werden (Grunwald & Kopfmüller, 2007; Jacob et al., 2009). In der verfügbaren Literatur lassen sich für Kommunalverwaltungen mehrere Erfolgsfaktoren identifizieren. Kuhn et al. (2018) erwähnen als wichtige Faktoren beispielsweise den Rückhalt durch die Verwaltungsspitze, die Schaffung von Akzeptanz bei den Mitarbeitenden und in der Politik, einen politischen Beschluss, die Nutzung von Testphasen sowie Schulungsangebote. Letztere seien auch für die Politik sinnvoll (Devuyt, 2000). Zusätzlich wird die Formulierung von Anleitungen und Verfahrensregeln für Verwaltung und Politik als wichtig genannt (Kuhn et al., 2018). Haubner und Kuhn

(2020) erwähnen zudem eine sinnvolle Einbettung in bestehende Strukturen sowie die Beteiligung von Fachpersonal und Bürger*innen.

Zusammenfassend sind in der bestehenden Literatur hauptsächlich Empfehlungen und Erfolgsfaktoren für Kommunalverwaltungen abgebildet. Informationen und Empfehlungen für die Kommunalpolitik sind nur sporadisch zu finden. Zudem findet in der betrachteten Literatur für die genannten Faktoren keine Berücksichtigung der Größe von Kommunen statt.

Methodisches Vorgehen

Der Forschungsgegenstand wurde mittels qualitativer leitfadengestützter Expert*inneninterviews empirisch untersucht. Für die Interviews wurden Vertreter*innen von Kommunalverwaltungen und -politik solcher Kommunen befragt, die (1) bereits eine Nachhaltigkeitsprüfung in Verwaltung und Politik implementiert haben und die Interviewfragen mit ihren Praxiserfahrungen beantworten konnten; (2) in Niedersachsen oder Baden-Württemberg angesiedelt sind; und (3) als kleine (bis 20 000 Einwohner*innen) oder mittlere (bis 100 000 Einwohner*innen) Kommune klassifiziert werden.

Insgesamt wurden Vertreter*innen von vier Kommunen interviewt, jeweils eine kleine und eine mittlere Kommune pro Bundesland. Die Auswertung der geführten Interviews erfolgte systematisch mittels einer inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022). Darauf aufbauend wurden konkrete Gestaltungsoptionen für die Praxis erarbeitet und diese in Form eines Informationsflyers für Kommunen aufbereitet. Durch diesen Flyer soll die Implementation in Kommunen unterstützt und motiviert werden.

Ergebnisse

Durch die Interviews können mehrere Hemmnisse und Erfolgsfaktoren für Kommunalverwaltungen und -politik aufgezeigt werden (vgl. Tabelle 1). Für Kommunalverwaltungen lassen sich dabei mehr Faktoren identifizieren als für die Politik, wodurch sich eine überwiegende Wahrnehmung der Nachhaltigkeitsprüfung als Verwaltungsinstrument in den Kommunen abzeichnet.

Tabelle 1: Darstellung der analysierten Hemmnisse und Erfolgsfaktoren für Kommunalverwaltungen und -politik (eigene Darstellung).

Hemmnisse	Erfolgsfaktoren
Kommunalverwaltungen	
Mangelnde Ressourcen und Überlastung	Unterstützung der Verwaltungsspitze
Mangelnde strukturelle Verankerung von Nachhaltigkeit	Partizipative Durchführung
Geringer Nachhaltigkeitsbezug in der Verwaltungsarbeit	Praxistaugliche Vorlage
Veränderung von Verwaltungsstrukturen	Erfolgserlebnisse und Erfahrungen
Wahrnehmung als Mehraufwand	Unterstützungsangebote und Anlaufstellen
Kommunalpolitik	
Mangelnde interne Kommunikation	Praxistaugliche Vorlage
Geringe Relevanz und wahrgenommener Einfluss der Nachhaltigkeitsprüfung	Akzeptanz des Rates
Skepsis und Sorgen bezüglich der Nachhaltigkeitsprüfung	

Sowohl für die Verwaltungen als auch für die Politik sind inhaltlich-organisatorische Faktoren sowie vorherige Bedenken und Sorgen bezüglich der Wirkung und Nutzung der Nachhaltigkeitsprüfung relevant. Für die Verwaltungen sind mangelnde Ressourcen (z. B. Personal) besonders hemmend und sowohl interne als auch externe Unterstützungsangebote sowie praxistaugliche Vorlagen unterstützend. Für die Kommunalpolitiker*innen sind unter anderem die Akzeptanz des Rates sowie die Kommunikation zwischen Verwaltung und Rat ausschlaggebend. Die Interviews zeigen außerdem, dass zum Großteil ähnliche Hemmnisse und Erfolgsfaktoren für die Kommunen beider Bundesländer bestehen, sich diese jedoch in Abhängigkeit von finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen der Bundesländer unterscheiden können.

Gestaltungsoptionen für Kommunen

Auf Basis der Ergebnisse können Gestaltungsoptionen für die Implementation der Nachhaltigkeitsprüfung in Kommunen abgeleitet werden. Die Gestaltungsoptionen bieten Ansätze, die für die Förderung und Gestaltung der Implementation in Betracht gezogen werden können. Sie sind demnach als Möglichkeiten zu verstehen, die von Kommunalverwaltungen und -politik im Rahmen ihrer individuellen Ausgangslage genutzt werden können. Abbildung 1 zeigt eine zusammenfassende Übersicht der Gestaltungsoptionen. Im Folgenden werden diese Gestaltungsoptionen für die kommunale Ebene kurz ausgeführt:

1. **Anpassung der Nachhaltigkeitsprüfung an lokale Gegebenheiten:** Die Nachhaltigkeitsprüfung kann nur sinnvoll und langfristig implementiert werden, wenn sie an lokale Gegebenheiten und Bedürfnisse angepasst wird. Das betrifft in einer Kommunalverwaltung vor allem organisatorische Aspekte (z. B. Zuständigkeiten, Aufbau, Abläufe) und die inhaltliche Gestaltung der Vorlage (z. B. Orientierung an lokalen und regionalen Nachhaltigkeitsstrategien).
2. **Institutionalisierungsfragen stärker berücksichtigen:** Damit die Nachhaltigkeitsprüfung langfristig eine Wirkung entfalten kann, sollte gerade strukturellen Institutionalisierungsfragen mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Dies beinhaltet die klare Beantwortung von Fragen zur langfristigen rechtlichen, organisatorischen und kulturellen Verankerung der Nachhaltigkeitsprüfung in die bestehenden Strukturen der Organisation.
3. **Angebot und Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten:** Für Verwaltungsmitarbeitende sowie Ratsmitglieder empfiehlt sich die Nutzung von Workshops und Schulungsangeboten – besonders in den Anfangsphasen der Implementation. Entweder kann eine Kommune selbst Workshops anbieten oder auf externe Angebote zurückgreifen.
4. **Interne Kommunikation bezüglich der Nachhaltigkeitsprüfung stärken:** Eine klare Kommunikation bezüglich des Nutzens, der Ziele und der damit verbundenen Veränderungen kann helfen, Missverständnisse zu vermeiden und die Implementation reibungsloser zu gestalten. Gerade der Dialog mit der Kommunalpolitik sollte dabei aufrechterhalten und die Ratsmitglieder aktiv in den Prozess eingebunden werden.

5. **Gemeinsamen Reflexions- und Lernprozess etablieren:** Um Erfahrungen auszutauschen und die Akzeptanz für das Instrument zu steigern, können die Zuständigen in Verwaltungen und Politik interne Möglichkeiten zum Austausch zwischen Verwaltungsmitarbeitenden verschiedener Fachbereiche und des Rates schaffen. Dieser Prozess kann z. B. durch regelmäßige Reflexionsworkshops verankert und gefördert werden.
6. **Rolle und Umgang mit der Nachhaltigkeitsprüfung im Rat klären:** Um die Wahrnehmung als „reines Verwaltungsinstrument“ zu ändern und die Nutzung der Nachhaltigkeitsprüfung in der Kommunalpolitik klarer zu definieren, empfiehlt es sich, verstärkt Diskussionen zur Rolle, dem Umgang mit und dem Stellenwert der Nachhaltigkeitsprüfung im Rat zu führen. Dazu gehört auch die Definition von klaren Verfahrensregeln innerhalb des Rates.
7. **Testphase und Evaluation für die Nachhaltigkeitsprüfung beschließen:** Um Unsicherheiten und anfängliche Skepsis in der Kommunalpolitik zu mindern sowie die Akzeptanz zu steigern, kann es hilfreich sein, die Einführung der Nachhaltigkeitsprüfung mit einer Testphase und Evaluation zu verknüpfen. Dies bietet eine geringe Hemmschwelle, die Nachhaltigkeitsprüfung in einer Kommune auszuprobieren.

Darüber hinaus richten sich zwei weitere Gestaltungsoptionen an Bund und Länder, welche für Kommunen die Rahmenbedingungen ändern müssen:

8. **Rahmenbedingungen ändern – Bereitstellung von Ressourcen durch Bund und Länder:** Kommunen müssen durch politische Vorgaben und die Bereitstellung von finanziellen und personellen Ressourcen durch Bund und Länder in die Lage versetzt werden, Nachhaltigkeit langfristig zu verankern. Durch die Minderung der Überlastung können in Verwaltungen Kapazitäten geschaffen und diese für das Vorantreiben von Nachhaltigkeitsprozessen genutzt werden.
9. **Nachhaltigkeitsagentur/-büro für Kommunen auf Landesebene schaffen:** Neben finanzieller und personeller Hilfe können Bundesländer Kommunen zusätzlich inhaltlich mit einer zentralen Anlaufstelle für Nachhaltigkeit auf Landesebene unterstützen. Dies könnte z. B. in Form einer Nachhaltigkeitsagentur oder eines -büros erfolgen.

Weiterführend kann am Ende dieses Kapitels ein dreiseitiger Informationsflyer zur Thematik eingesehen werden, der für die Kommunikation des Themas und der Gestaltungsoptionen an Kommunen genutzt werden kann. Die erste Seite dient dabei als Einleitung in das Thema und listet die Gestaltungsoptionen kurz auf. Die folgenden zwei Seiten bieten die Möglichkeit, sich ausführlicher mit den Gestaltungsoptionen auseinanderzusetzen.

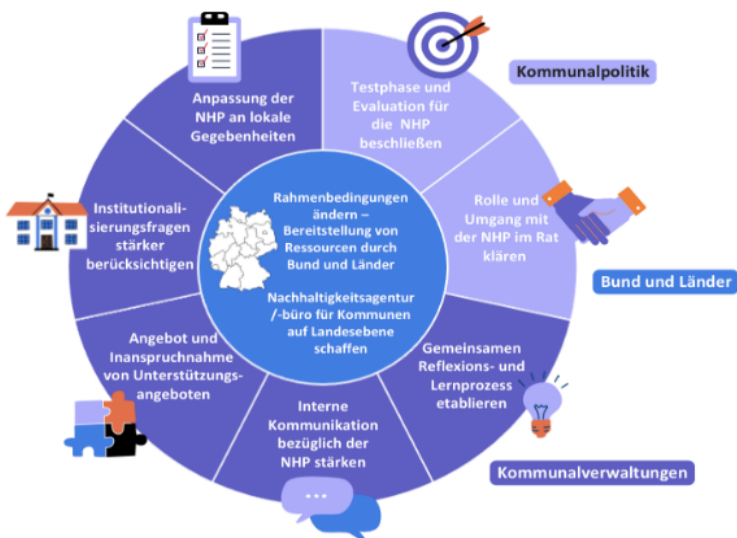


Abbildung 1: Darstellung der Gestaltungsoptionen für die Implementation der Nachhaltigkeitsprüfung (eigene Darstellung).

Ausblick

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Implementation der Nachhaltigkeitsprüfung in Kommunalverwaltungen und -politik von verschiedenen Faktoren abhängt und durch die Berücksichtigung der dargestellten Gestaltungsoptionen gestärkt werden könnte. Auch kleine und mittlere Kommunen können die Implementation mit den notwendigen Rahmenbedingungen meistern und ihre Kommunen so ein Stück weit nachhaltiger gestalten. Festzuhalten ist dabei, dass die Nachhaltigkeitsprüfung nur als ein Teil des kommunalen

Nachhaltigkeitsmanagements fungieren kann und mit weiteren Instrumenten (z. B. Nachhaltigkeitsbericht, -strategie, -haushalt) kombiniert werden sollte.

Die gewonnenen Erkenntnisse offenbaren zudem den Bedarf, den Fokus in aufbauender Forschung verstärkt auf die Kommunalpolitik zu legen, um die Rolle und Umsetzung der Nachhaltigkeitsprüfung dort klarer zu definieren und deutlichere Handlungsoptionen ausarbeiten zu können. Dies könnte dabei helfen, die Nachhaltigkeitsprüfung im Politikbetrieb besser zu verstehen und zu verankern. Abgesehen davon ist die praktische Unterstützung von Kommunen wesentlich. Dies beinhaltet die Entwicklung konkreter Unterstützungs- und Informationsangebote für Verwaltungen und Politik sowie einer praxistauglichen, individuell anpassbaren Vorlage für kommunale Nachhaltigkeitsprüfungen.

Zum Weiterlesen:

Gromball, L. E. (2023). Nachhaltigkeitsprüfungen in kleinen und mittleren Kommunen – Eine Analyse von Hemmnissen und Erfolgsfaktoren für die Implementation in Kommunalverwaltungen und -politik (Bachelorarbeit, Umweltwissenschaften). DOI: <https://doi.org/10.48548/pubdata-158>.

Puls, S., Redenius, P. & Gromball, L. E. (2025). Nachhaltigkeitschecks umsetzen: Kommunale Vorhaben auf Klima und Nachhaltigkeit prüfen. RENN.nord. DOI: [10.48548/pubdata-1560](https://doi.org/10.48548/pubdata-1560)

NACHHALTIGKEITSPRÜFUNGEN IN KOMMUNEN

Nachhaltigkeit & Kommunale Instrumente
DAS HANDELN IN LOKALEN VERWALTUNGEN UND POLITIK HAT EINEN ZENTRALEN EINFLUSS AUF DIE GESELLSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG. UM DABEI DEN LEITBILD DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG MEHR BEWUSST SEIN, SOLLTEN VERWALTUNGEN UND POLITIKER BEI DER AUSWERTUNG POLITISCHER VORLÄGEN ALS INSTRUMENTE HILFREICH SEIN.

1 Was sind denn eigentlich Nachhaltigkeitsprüfungen?

NACHHALTIGKEITSPRÜFUNGEN BZW. -CHECKS KÖNNEN IN VERWALTUNGEN UND POLITIK ALS INSTRUMENT GENUTZT WERDEN, UM DIE VERWALTUNGSPRAXIS UND DIE WIRKUNGS- DIMENSIONEN NACHHALTIGER ENTWICKLUNG EINZUSCHÄTZEN UND MÖGLICHE LANGFRISTIGE EFFEKTE ZU BERÜCKSICHTIGEN.

DIE BEWERTUNG ERFOLGT MEIST ENTLANG VON SOZIALEN, ÖKOLOGISCHEN UND ÖKONOMISCHEN KRITERIEN, DIE DURCH DIE VERWALTUNG QUALITATIV BEWERTET WERDEN.

Und was bringt das?

SOZIALE, ÖKOLOGISCHE UND ÖKONOMISCHE KRITERIEN IN VERWALTUNGEN UND POLITISCHEN ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN SYSTEMATISCH UND QUERSCHNITTSPRÜFUNGSBEDINGT BERÜCKSICHTIGEN

SENSIBILISIERUNG DER MITARBEITENDEN

NACHHALTIGKEITSPRÜFEN UND ZIELKONKRETE AUF DIE DISKURSGRENZEN SETZEN

INTERDISZIPLINARITÄT FÖRDERN
NACHHALTIGEN KULTURWANDEL IN KOMMUNEN FÖRDERN

2 Klingt gut? - Aber was nun?

ENTSCHEIDEN SIE SICH IN IHRER KOMMUNE EINE NACHHALTIGKEITSPRÜFUNG ZU IMPLEMENTIEREN, GEHT ES ERSTMAL AN DIE KONZEPTION UND EINFÜHRUNG DES INSTRUMENTS.



Einführung durch politischen Beschluss

- Ablauf**
- 1 ERARBEITUNG EINER BESCHLUSSVORLAGE & ÜBERPRÜFUNG DER NOTWENDIGKEIT DER PRÜFUNG
 - 2 DURCHFÜHRUNG DER PRÜFUNG DURCH DIE VERWALTUNG (GGF. BEFELIUNG DRITTER)
 - 3 POLITISCHER ENTSCHEIDUNGSPROZESS UNTER BERÜCKSICHTIGUNG DER ERGEBNISSE IM RAHMEN



3 Worauf sollte bei der Implementation geachtet werden?

DIE EINFÜHRUNG UND NUTZUNG DER NHP KANN DURCH VIELE VERSCHIEDENE FAKTOREN BEEINFLUSST WERDEN. UM DIE IMPLEMENTATION ZU FÖRDERN, KÖNNEN IN VERWALTUNGEN UND DER POLITIK BESTIMMTE ASPEKTE BEACHTET WERDEN.

In VERWALTUNGEN

ANPASSUNG DER NHP AN LOKALE GEGEBENHEITEN

INSTITUTIONALISIERUNGSFRAGEN STARKER BERÜCKSICHTIGEN

ANGEBOT UND INANSPRUCHNAHME VON UNTERSTÜTZUNGSANBIOTERN

INTERNE KOMMUNIKATION BEZÜGLICH DER NHP STÄRKEN

GEMEINSAMEN REFLEXIONS- UND LERNPROZESS ETABLIEREN

In der KOMMUNALPOLITIK

ROLLE UND UMSETZUNG DER NHP IM RAT KLAREN

TESTPHASE UND EVALUATION FÜR DIE NHP BESCHLEIBEN

GESTALTUNGSOPTIONEN FÜR DIE IMPLEMENTATION

In VERWALTUNGEN

Anpassung der NHP an lokale Gegebenheiten

JEDER KOMMUNE IST ANDERS – ANDERE VERWALTUNGSSTRUKTUREN, LOKALE HERAUSFORDERUNGEN UND POLITISCHE VORAUSSETZUNGEN. DIE NHP KANN FOLGLICH NUR SINNVOLL UND LANGFRISTIG IMPLEMENTIERT WERDEN, WENN SIE AN LOKALE GEGEBENHEITEN UND BEDÜRFNISSE ANGEPAßT WIRD. DAS BETRIFFT ZUM EINEN DIE INHALTLICHE GESTALTUNG DER VORLAGE, DIE SICH Z. B. AN LOKALEN UND REGIONALEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIEN ODER VORLAGEN ANDERER KOMMUNEN ORIENTIEREN KANN. ZUM ANDEREN BETRIFFT DAS ORGANISATORISCHE ASPEKTE, DA SICH AUCH DIE ZUSTÄNDIGKEITEN, DER AUFBAU UND DIE ABLAUFE IN KOMMUNALVERWALTUNGEN UNTERSCHIEDEN. ES SOLLTE DAHER ÜBERLEGT WERDEN, WIE DIE NHP SINNVOLL IN BESTEHENDE VERWALTUNGSSTRUKTUREN UND -ROUTINEN EINGEBETTET WERDEN KANN. BESONDERS SOLLTEN DABEI DIE KAPAZITÄTEN DER VERWALTUNG BERICHTSICHTIGT UND REALISTISCH EINGESCHÄTZT WERDEN, DA DIESE BESTIMMEN KÖNNEN, IN WELCHEM UMFANG DIE NHP DURCHFÜHRT WERDEN KANN.



Institutionalisierungsfragen stärker berücksichtigen

DAMIT DIE NHP LANGFRISTIG EINE WIRKUNG ENTFALTEN KANN, SOLLTE GERADE STRUKTURELLEN INSTITUTIONALISIERUNGSFRAGEN AUFMERSAMKEIT GESCHENKT WERDEN. DAS BEDEUTET, DASS FRAGEN ZUR LANGFRISTIGEN VERANKERUNG DER NHP IN DIE BESTEHENDEN STRUKTUREN DER ORGANISATION KLAR BEANTWORTET WERDEN MÜSSEN. DAZU ZÄHLEN NICHT NUR RECHTLICHE UND ORGANISATORISCHE ASPEKTE, WIE EIN POLITISCHER BESCHLUSS ODER DAS FESTLEGEN VON REGELUNGEN UND ANSPRECHERPERSONEN FÜR DIE NHP, SONDERN AUCH KULTURELLE UND SOZIALE ASPEKTE. NACHHALTIGKEIT IN FORM VON NORMEN, WERTEN UND VERHALTENSWEISEN IN DER ORGANISATION ZU VERANKERN, KANN UNTERSTÜTZEND IM HINBLICK AUF DIE LANGFRISTIGE FESTIGUNG VON VERÄNDERUNGEN WIRKEN. INTERESSANT KANN DAFÜR DIE BESCHÄFTIGUNG MIT FOLGENDEN FRAGEN SEIN: WELCHE ROLLE SPIELT NACHHALTIGKEIT IN DER VERWALTUNG? WELCHE WERTVORSTELLUNGEN UND ANSPRÜCHE ERGEBEN SICH DARAUSS FÜR DAS VERWALTUNGSHANDLEN UND IN BEZUG AUF DIE NHP? UND WIE KANN DIESEN IM TÄGLICHEN VERWALTUNGSBETRIEB RECHNUNG GETRAGEN WERDEN?



Angebot und Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten

IN ZEITEN, IN DENEN NACHHALTIGKEIT ZUNEHMEND AUF DIE AGENDA DER GESELLSCHAFT RÜCKT, ENTSTEHT DER EINDRUCK, DASS DIE NUTZUNG VON NACHHALTIGKEITS-INSTRUMENTEN IN KOMMUNEN LEICHT VON DER HAND GEHEN SOLLTE. DIES IST JEDOCH NICHT IMMER DER FALL, DENN GERADE MENSCHEN, DIE BISHER NUR WENIGE BERÜHRUNGSPUNKTE MIT NACHHALTIGKEIT HATTEN, KÖNNEN VON UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTEN PROFITIEREN. FÜR VERWALTUNGSMITARBEITENDE SOWIE RATSMITGLIEDER EMPFIEHLT SICH DAHER DIE NUTZUNG VON WORKSHOPS UND SCHULUNGSANGEBOTEN FÜR DIE NHP – BESONDERS IN DEN ANFANGSPHASEN DER IMPLEMENTATION. ENTWEDER KANN EINE KOMMUNE SELBST WORKSHOPS ZUR EIGENEN NHP ANBIETEN UND DABEI ANHAND REALER BESCHLUSSTVORLAGE DIE DURCHFÜHRUNG UND NUTZUNG DES INSTRUMENTS ÜBEN, ODER SIE KANN AUF ANGEBOTE EXTERNER PROJEKTE ZURÜCKGREIFEN. DIE KOLLEKTIVE UND TESTWEISE DURCHFÜHRUNG DER NHP KANN DABEI DEN BETEILIGTEN HELFEN, DIE ABLAUFE UND REGELN ZU VERINNERLICHEN.



Interne Kommunikation bezüglich der NHP stärken

COMMUNICATION IS KEY! DAS GILT AUCH FÜR DIE IMPLEMENTATION DER NHP IN VERWALTUNGEN UND POLITIK. EINE KLARE KOMMUNIKATION BEZÜGLICH DES NUTZENS, DER ZIELE UND DEN MIT DER NHP VERBUNDENEN VERÄNDERUNGEN KANN HELFEN, MISSVERSTÄNDNISSEN ZU ENTGEHEN UND DEN PROZESS REIBUNGSLOSER ZU GESTALTEN. BESTIMMTE VORSTELLUNGEN DAZU, Z. B. WIE VIEL ZEIT UND KAPAZITÄTEN DIE NHP BENÖTIGT, KÖNNEN DIREKT ADRESSIERT UND KONKRETE UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE WETTERGEBOREN WERDEN. IM FORTLAUFENDEN IMPLEMENTATIONSPROZESS KANN EINE OFFENE KOMMUNIKATION AUCH MEHR TRANSPARENZ SCHAFFEN, INDEM Z. B. ÜBER EIGENE HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGE BERICHTET WIRD. DIE KOMMUNIKATION VON BEST-PRACTICE-BEISPIELEN UND ERFAHRUNGEN ANDERER KOMMUNEN KÖNNEN ZUDAM DIE WAHRNEHMUNG DES INSTRUMENTS POSITIV BEEINFLUSSEN. GERADE DER DIALOG MIT DER KOMMUNALPOLITIK SOLLTE DABEI AUFRICHT ERHALTEN WERDEN, UM DIE RATSMITGLIEDER AKTIV IN DEN PROZESS DER NHP EINZUBINDEN UND REGELMÄßIGES FEEDBACK VON SEITEN DER POLITIK ZU BEKOMMEN.



Gemeinsamen Reflexions- und Lernprozess etablieren

VERWALTUNGSMITARBEITENDE UND RATSMITGLIEDER SIND IN IHREN INSTITUTIONEN OFT WANDEL UND ANPASSUNGEN IN IHRER ARBEIT UND AUFGABEN AUSGESETZT. VERÄNDERUNGEN IN DEN FESTEN STRUKTUREN UND NEUE ANFORDERUNGEN AN AUFGABEN – Z. B. DURCH EIN INSTRUMENT WIE DIE NHP – KÖNNEN DABEI BEI ALLEN BETEILIGTEN BEDENKEN UND WÜNSCHE AUFLÖSEN. BEISPIELSWEISE: WIE VIEL ZEIT NIMMT DIE NHP IN MEINER ARBEIT IN ANSPRUCH? BIN ICH VERPFLICHTET DIESE ANZUFÜLLEN? HAT DIE NHP FÜR DIE ENTSCHEIDUNGEN IN UNSERER KOMMUNE ÜBERHAUPT EINE WIRKUNG? DIE FRAGEN MÜSSEN PLATZ HABEN, ADRESSIERT ZU WERDEN. DIE ZUFÄHNDIGEN IN VERWALTUNGEN UND POLITIK SOLLTEN DAHER INTERNE MÖGLICHKEITEN ZUM AUSTAUSCH ZWISCHEN VERWALTUNGSMITARBEITENDEN VERSCHIEDENER FACHBEREICHE UND DES RATES SCHAFFEN. DABEI KÖNNEN HERAUSFORDERUNGEN, ERFOLGE UND ERFAHRUNGEN GETEILT WERDEN. DIES KANN DAZU BEITRAGEN, WIDERSTAND UND ABLEHNUNG ENTGEGENZUWIRKEN, AKZEPTANZ ZU STEIGERN UND KONKRETES FEEDBACK IN DEN IMPLEMENTIERUNGSPROZESS EINZUBINDEN. DURCH REGELMÄßIGE REFLEXIONSWORKSHOPS ODER MEETINGS KÖNNTE DIESER PROZESS VERANKERT UND GEFÖRDERT WERDEN. ANGESICHTS DER BEGRENZTEN KAPAZITÄTEN IN KOMMUNEN, KÖNNTEN AUSTAUSCHRUNDEN KOMBINIERT ZU VERSCHIEDENEN THEMEN STATTFINDEN, Z. B. IN FORM EINES WORLD-CAFÉS.

In der KOMMUNALPOLITIK



Rolle und Umsetzung der NHP im Rat klären

SELBST WENN DIE NHP IN EINER KOMMUNE POLITISCH BESCHLOSSEN IST, KANN DIE RELEVANZ UND DER WAHGENOMMENE EINFLUSS DER NHP UNTER DEN RATSMITGLIEDERN TROTZDEM GERING AUSFALLEN. UM DIESE WAHRNEHMUNG ZU ÄNDERN UND DIE ROLLE DER NHP IN DER KOMMUNALPOLITIK KLARER ZU DEFINIEREN, SOLLTEN VERSTÄRKT DISKUSSIONEN ZUR ROLLE, DEM UMGANG UND DEM STELLENWERT DER NHP IM RAT FÜHRT WERDEN. DIE KOMMUNALPOLITIK MUSS DABEI FÜR SICH DEFINIEREN, WELCHE BEDeutUNG DIE NHP IN DEN DISKUSSIONS- UND ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN HABEN SOLL. DARFÜR KÖNNTEN FÜR DIE NUTZUNG DER NHP VOR UND IN DEN RATSsITZUNGEN KLARE REGELN FORMULIERT WERDEN. FOLGENDE FRAGEN KÖNNTEN DIEBZÜGLICH RELEVANT SEIN: WELCHEN ANSPRUCH AN DIE NUTZUNG BESTEHT IM RAT MIT DER EINFÜHRUNG DER NHP? INWIEFERN WERDEN DIE ERGEBNISSE IN DEN RATSDISKUSSIONEN DISKUTIERT? WELCHE ABläUFE UND REGELN GELTEN FÜR DIE RATSMITGLIEDER VOR UND IN DEN SITZUNGEN BEZÜGLICH DER NHP?



Testphase und Evaluation für die NHP beschließen

UM UNSICHERHEITEN UND ANFÄNGLICHE SKEPSIS IN DER KOMMUNALPOLITIK ZU MINDERN SOWIE AKZEPTANZ ZU STEIGERN, KANN ES HILFREICH SEIN DIE EINFÜHRUNG DER NHP MIT EINER TESTPHASE ZU VERKNÜPFEN. DIE TESTPHASE BIETET EINE GERINGE HEMMSCHWELLE, DIE NHP IN EINER KOMMUNE AUSZUPROBIEREN. GLEICHZEITIG SCHAFFT DIES DIE MÖGLICHKEIT, DASS SICH ALLE AN DAS NEUE INSTRUMENT UND DIE VERÄNDERTE RUTINEN UND AUFGABEN GEWÖHNEN. DIESE TESTPHASE KANN DIREKT MIT DEM NOTWENDIGEN POLITISCHEN BESCHLUSS UND DER DAMIT VERBUNDENEN LEGITIMATION DER KOMMUNALPOLITIK BESCHLOSSEN WERDEN. ZUSÄTZLICH KANN ES SINNVOLL SEIN, EINE EVALUATION NACH EINEM ODER ZWEI JAHREN FESTZULEGEN. DIE RATSMITGLIEDER BEKOMMEN DADURCH DIE CHANCE DEN NUTZEN UND DIE WIRKUNG DER NHP NACH EINER ANGEMESSENEN PRAXISZEIT BESSER EINZUSCHÄTZEN ZU KÖNNEN. DIE MIT DER NHP VERBUNDENEN ERGEBNISSE, HERAUSFORDERUNGEN UND REGELN KÖNNEN IN DER EVALUATION REFLEKTIERT UND ANPASSUNGEN VORGENOMMEN WERDEN.

Literatur

Devuyst, D. (2000). *Linking impact assessment and sustainable development at the local level: The introduction of sustainability assessment systems. Sustainable Development, 8(2), 67–78.*

Grunwald, A. & Kopfmüller, J. (2007). *Die Nachhaltigkeitsprüfung: Kernelement einer angemessenen Umsetzung des Nachhaltigkeitsleitbildes in Politik und Recht (Wissenschaftliche Berichte FZKA 7349). Forschungszentrum Karlsruhe in der Helmholtz-Gemeinschaft, Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse. DOI: 10.5445/IR/270069240.*

Haubner, O. & Kuhn, S. (2020). *Instrumente für kommunales Nachhaltigkeitsmanagement. Eine Einführung. Bertelsmann Stiftung.*

Haubner, O., Riedel, H. & Vollmer, P. (2018). *Monitor Nachhaltige Kommune. Bericht 2018. Schwerpunktthema Armut. Bertelsmann Stiftung.*

Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung: Grundlagentexte Methoden (5. Auflage). Beltz Juventa.*

Kuhn, S., Burger, A. & Ulrich, P. (2018). *Wirkungsorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen: Leitfäden. Bertelsmann Stiftung.*

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2019). *Kommunaler N!-Check. Begleitheft zur Mustervorlage für den Nachhaltigkeitscheck. LUBW Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg.*

Peters, O., Riedel, H. & Ruddekk, A. (2023). *Halbzeitbilanz zur Umsetzung der Agenda 2030 in deutschen Kommunen. Bertelsmann Stiftung.*

Redenius, P., Gromball, L. E. & Heinrichs, H. (2023). *Nachhaltigkeitsprüfungen in Kommunen (Kurzgutachten). Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-126*

TEIL B:
**NACHHALTIGKEIT IN DER
NIEDERSÄCHSISCHEN WIRTSCHAFT**

Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (BNBN) 2024

Eric Hartmann, Marie Wilkens & Harald Heinrichs

Das betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen ist eine standardisierte Online-Befragung von Personen aus dem Management sowie aus Betriebs- und Personalräten in niedersächsischen Unternehmen. Ziel ist es, einen Überblick über den Stand der Umsetzung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Wirtschaft in Niedersachsen aus Perspektive der Befragten zu erhalten. Die Daten wurden im Frühjahr 2024 in Kooperation mit dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz und der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit erhoben und statistisch ausgewertet. Insgesamt zeigt sich ein ambivalentes Bild: Nachhaltigkeitsmanagement ist weitgehend etabliert, bestimmte Themenbereiche sind bereits fortgeschritten in der Umsetzung, in anderen hingegen gibt es Defizite.

Zusammenfassung

Das betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen ist eine standardisierte Online-Befragung von Personen aus dem Management sowie aus Betriebs- und Personalräten in niedersächsischen Unternehmen. Ziel ist es, einen Überblick über den Stand der Umsetzung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Wirtschaft in Niedersachsen aus Perspektive der Befragten zu erhalten. Die Daten wurden im Frühjahr 2024 in Kooperation mit dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz und der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit erhoben und statistisch ausgewertet. Insgesamt zeigt sich ein ambivalentes Bild: Nachhaltigkeitsmanagement ist weitgehend etabliert, bestimmte Themenbereiche sind bereits fortgeschritten in der Umsetzung, in anderen hingegen gibt es Defizite.

ESG-Bedarfe: Biodiversität, Klimaanpassung, Berichterstattung, Rechte und Arbeitsbedingungen in der Wertschöpfungskette & zielgerichtete Nachhaltigkeitsstrategie

In Unternehmen herrscht insgesamt eine ganzheitliche Sicht auf Nachhaltigkeit vor. Ökologische Themen wie Umweltverschmutzung, Kreislaufwirtschaft und Dekarbonisierung sind in der Umsetzung oft fortgeschritten, während insbesondere Biodiversität und Klimaanpassung kaum behandelt werden. Soziale Themen werden eher fortgeschritten bearbeitet. Dabei zeigen sich insbesondere bei den Themen Arbeitsplatzsicherheit, Aus- und Weiterbildung, Teilhabe sowie Verbraucher*innen-Schutz deutliche Diskrepanzen in der Wahrnehmung zwischen Management sowie Betriebs- und Personalräten. Zudem wird die Umsetzung von Rechten und Arbeitsbedingungen entlang der Wertschöpfungskette eher weniger als fortgeschritten bewertet, obwohl die deutsche und europäische Gesetzgebung hier neue Anforderungen an Unternehmen stellt. Governance-Themen weisen ein eher niedriges Fortschritts-Niveau auf. Dies betrifft besonders Nachhaltigkeitsziele sowie die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Insgesamt zeigen sich deutliche Erfordernisse bei der verstärkten Bearbeitung von Biodiversität, Klimaanpassung, Rechten und Arbeitsbedingungen entlang der Wertschöpfungskette sowie der Nachhaltigkeitsberichterstattung in Unternehmen. Darüber hinaus weisen die Ergebnisse auf einen Mangel strategischer Ausrichtung der Unternehmenstätigkeit auf Nachhaltigkeit hin.

Klimaschutz: Bilanzierung etabliert, weitere Bedarfe bei strategischer Ausrichtung und Maßnahmen

Beim Klimaschutz zeigt sich, dass ca. 70 % der Unternehmen bereits den ersten Schritt gehen und ihre Treibhausgasemissionen messen und kontrollieren. Weniger stark ausgeprägt sind hingegen die Festlegung von Reduktionszielen und -pfaden sowie die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen. Hier besteht ein deutlicher Bedarf an einer strategischen Planung des Klimaschutzes im Unternehmen sowie an einer verstärkten Umsetzung von Maßnahmen. Besonders wichtig ist dabei die Nutzung von Konsistenz und Suffizienz sowie die Fokussierung auf die Bereiche Wärme und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft.

Unternehmen in der Transformation: Starke Verankerung, aber weiteres Potenzial für Engagement

In den betrachteten Unternehmen zeigt sich eine starke Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Organisationsstruktur. Die Unternehmen wehren sich nicht aktiv gegen Nachhaltigkeitsforderungen aus Politik und Gesellschaft. Politische Vorgaben und Ansprüche der Märkte bilden das Fundament für das Nachhaltigkeitsengagement der Unternehmen. Weitere mögliche Handlungsoptionen werden hingegen deutlich weniger genutzt. Potenzial gibt es bei der gezielten Umsetzung von Geschäftsmodellen mit zusätzlichem Nachhaltigkeitsnutzen (Business Case for Sustainability), bei der Unterstützung politischer Normierungsprozesse für mehr Nachhaltigkeit und beim Verzicht auf nachhaltigkeitschädliche Geschäftsmodelle zugunsten ökologischer oder sozialer Aspekte. Betriebs- und Personalräte könnten ihre Einflussmöglichkeiten noch stärker für Nachhaltigkeit und Klimaschutz nutzen, beispielsweise durch Betriebsvereinbarungen. Zudem legen die Ergebnisse eine eher geringe Sensibilisierung für Konflikte zwischen ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit nahe.

Gesellschaftliche Rahmenbedingungen: Hemmnisse überwinden, Rahmenbedingungen gestalten, Transformation gezielt unterstützen

Keine Akteursgruppe wird überwiegend als Hemmnis der Transformation wahrgenommen. Anders verhält es sich bei aktuellen gesellschaftlichen Trends, die insgesamt überwiegend negativ bewertet werden. Insbesondere Bürokratie, Inflation, Infrastrukturanbindung, Erosion der Demokratie sowie Fachkräftemangel hemmen demnach Nachhaltigkeit und Klimaschutz in niedersächsischen Unternehmen. Diesen hemmenden Trends sollte dringend begegnet werden, auch wenn oft keine einfachen Lösungen zu erwarten sind. Überraschend ist zudem, dass Finanzierung und weitere Expertise zu Nachhaltigkeit und Klimaschutz als eher weniger relevant eingeordnet werden. Berichtspflichten zur indirekten Steuerung von Finanzflüssen sowie Sustainable Finance werden aktuell intensiv politisch bearbeitet. Die Ergebnisse des Barometers legen zudem nahe, dass die betrachteten Unternehmen deutliche Bedarfe für mehr Klimaschutz und Nachhaltigkeit haben, zu deren Bearbeitung weitere Expertise notwendig sein dürfte.

Die Unternehmen reagieren stark mit geplanten und umgesetzten Maßnahmen auf die Berichtspflichten der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und bereiten sich gut auf diese vor. Aufgrund der bisher aber eher geringen Umsetzung von Berichterstattung ist dies dringend erforderlich. Der europäische Emissionshandel veranlasst nur sehr geringe Reaktionen, was in Anbetracht der Wirkmacht des Instruments auf eine zu geringe Sensibilisierung und potenzielle wirtschaftliche Risiken hinweist. Zudem zeigt sich eine starke Abhängigkeit von kontinuierlichem Wirtschaftswachstum der betrachteten Unternehmen sowie von der sozialen Sicherung der Belegschaft. Vor dem Hintergrund unsicherer Konjunktorentwicklungen auf Basis anhaltender wirtschaftlicher und ökologischer Krisen scheint eine Auseinandersetzung mit Möglichkeiten zur Steigerung der Resilienz geboten.

Handlungsoptionen für Unternehmen

- Strategische Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und Klimaschutz (Bilanzierung & Kontrolle, Ziele & Entwicklungspfade, Maßnahmenplanung & -umsetzung, realistische Einschätzung von zukünftigen Preispfaden durch den Emissionshandel).
- Stärkere Bearbeitung von Klimaanpassung, Biodiversität sowie Rechten und Arbeitsbedingungen entlang der Wertschöpfungskette als zentrale Nachhaltigkeitsthemen.
- Gezielte Suche nach wirtschaftlich tragfähigen Geschäftsmodellen mit positiver Nachhaltigkeitswirkung (Business Case for Sustainability).
- Stärkung von Konsistenz und Suffizienz in der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen; Stärkung der Bereiche Wärme sowie Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft.
- Auseinandersetzung mit Wachstumsabhängigkeit und Potenzialen für höhere Resilienz im Unternehmen.

Handlungsoptionen für Landesregierung, Kammern, Verbände, Agenturen

- Beratung, Sensibilisierung und Unterstützung von Unternehmen (insbesondere KMUs)
 - ... zur strategischen Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und Klimaschutz (Bilanzierung & Kontrolle, Ziele & Entwicklungspfade, Maßnahmenplanung & -umsetzung, realistische Einschätzung von zukünftigen Preispfaden durch den Emissionshandel).
 - ... zur Bearbeitung von Biodiversität, Klimaanpassung sowie Rechten und Arbeitsbedingungen entlang der Wertschöpfungskette als zentrale Nachhaltigkeitsthemen.
 - ... bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung und Sustainable Finance.
 - ... bei der Identifikation von wirtschaftlich tragfähigen Geschäftsmodellen mit positiver Nachhaltigkeitswirkung (Business Case for Sustainability).
 - ... bei der Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen (Konsistenz, Suffizienz, Wärme, Nutzung von Produkten/Dienstleistungen durch die Kundschaft).

- Bekämpfung von hemmenden Entwicklungen, unter anderem: Bürokratie, Inflation, Infrastrukturanbindung, Erosion der Demokratie, Fachkräftemangel.
- Schaffung konsequenter Anreize für Nachhaltigkeit durch Ausrichtung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen (Regulation, Finanzierung, Wettbewerb).
- Auseinandersetzung mit Wachstumsabhängigkeit und Stärkung der Resilienz der niedersächsischen Wirtschaft.

Handlungsoptionen für Betriebs- & Personalräte, Gewerkschaften

- Konsequente Nutzung der eigenen Handlungsspielräume für Mitgestaltung und Mitbestimmung.
- Stärkere Berücksichtigung von ökologischer Nachhaltigkeit und Sensibilisierung für den Umgang mit Konflikten zwischen sozialer, ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit.
- Verstärkte Nutzung von Betriebsvereinbarungen für Nachhaltigkeit und Klimaschutz.
- Aufbau von Kompetenzen zu Nachhaltigkeit und Klimaschutz in Betriebs- und Personalräten.
- Auseinandersetzung mit Wachstumsabhängigkeit von Unternehmen, Wirtschaft und sozialer Sicherung von Arbeitnehmer*innen.

1. Nachhaltig wirtschaften in Niedersachsen

Nachhaltigkeit ist zu einem grundlegenden Leitprinzip geworden – in Politik, Zivilgesellschaft und auch Wirtschaft. Durch die 17 Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, kurz SDGs) der Vereinten Nationen hat sich die internationale Staatengemeinschaft einen gemeinsamen Rahmen für das Nachhaltigkeitsengagement bis 2030 gegeben. Gleichzeitig ist die heutige Zeit von massiven Nachhaltigkeitsherausforderungen geprägt. Ein aktueller Zwischenbericht zu den SDGs ergibt, dass weltweit bei 80 % der Ziele mit verfügbarer Datengrundlage eine unzureichende, gar keine oder sogar eine negative Entwicklung zu beobachten ist (DESA, 2023). Ein empirisches Update der planetaren

Grenzen ergab jüngst, dass sechs von neun planetaren Grenzen bereits überschritten sind, darunter der Klimawandel und der Verlust von Biodiversität. Die Menschheit hat damit den sicheren ökologischen Handlungsraum bereits verlassen (Richardson et al., 2023). Laut eines Berichts des Umweltprogramms der Vereinten Nationen ist auf Basis bisher vereinbarter und geplanter Maßnahmen zum Klimaschutz mit einer Zunahme der durchschnittlichen Temperatur um bis zu 2,9 °C bis zum Ende des Jahrhunderts zu rechnen (UNEP, 2023). Diese negativen Entwicklungen machen schnelles und intensives Engagement für Nachhaltigkeit auf allen Ebenen notwendig.

Eine besondere Rolle für Nachhaltigkeit spielt die Wirtschaft: Hier werden wesentliche Güter und Dienstleistungen bereitgestellt, die alle Menschen benötigen, um ihre grundlegenden Bedürfnisse zu befriedigen. Damit leistet die Wirtschaft einen zentralen Beitrag zur intragenerationalen Dimension von Nachhaltigkeit. Gleichzeitig verursacht diese wirtschaftliche Betätigung aber auch ökologische Schäden wie Umweltverschmutzung, Landnutzungsänderungen und Treibhausgase. Diese betreffen nicht nur Menschen, die heute leben, sondern gefährden durch ihr Ausmaß auch die Stabilität der natürlichen Umwelt. Dadurch wird die Lebensgrundlage künftiger Generationen bedroht, was die intergenerationale Dimension der Nachhaltigkeit betrifft. Diese Doppelrolle der Wirtschaft als wesentliche Bereitstellerin von Gütern und Dienstleistungen zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse bei gleichzeitiger Bedrohung der Zukunftsfähigkeit der natürlichen Lebensgrundlage begründet ihre wesentliche Bedeutung für Fragen der Nachhaltigkeit.

Zur Erreichung von Nachhaltigkeit ist Handeln auf allen Ebenen notwendig: global, auf Ebene der Europäischen Union, durch die Bundesrepublik Deutschland und auch auf Landesebene, hier in Niedersachsen. Umso wichtiger ist das Engagement des Landes durch die Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen sowie laufende Projekte wie die Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN). Ziel der NAN ist es, Nachhaltigkeit in der niedersächsischen Wirtschaft zu fördern und Unternehmen und Belegschaft beim Wandel zu mehr Nachhaltigkeit zu unterstützen. In ihrer aktuellen Förderperiode fokussiert sich die NAN insbesondere auf die Transformation der niedersächsischen Wirtschaft hin zur praktischen Klimaneutralität.

Zur Förderung der Nachhaltigkeit in der niedersächsischen Wirtschaft sind Einblicke in den aktuellen Stand nachhaltigen Wirtschaftens zentral. Die Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der Niedersächsischen Wirtschaft der NAN (Mohnen et al., 2022) lieferte dazu bereits einen ersten, auf Bedarfe der betrieblichen Dekarbonisierung ausgerichteten Einblick. Klimaschutz ist ein wesentlicher Teil von Nachhaltigkeit – aus der Perspektive eines ganzheitlichen Nachhaltigkeitsverständnisses ist es aufgrund vielfältiger Wechselwirkungen jedoch geboten, auch weitere soziale und ökologische Aspekte in den Blick zu nehmen.

Im Rahmen des Forschungsprojekts „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ unter der Leitung von Prof. Harald Heinrichs führte die Leuphana Universität Lüneburg daher in Kooperation mit dem Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz (MU) und der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit das Betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (kurz: BNBN) durch. Das Barometer ist eine Erhebung der Perspektiven von Management sowie Betriebs- und Personalräten in niedersächsischen Unternehmen auf den Stand von Nachhaltigkeit und soll einen Überblick über die Umsetzung von Nachhaltigkeit in der niedersächsischen Wirtschaft ermöglichen. Die Entwicklung und Durchführung des Barometers erfolgte dabei mit Unterstützung des MU, der NAN sowie der NAN-Partner: den Unternehmensverbänden Niedersachsen (UVN), dem Deutschen Gewerkschaftsbund Niedersachsen (DGB), der Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen (KEAN) sowie der Industrie- und Handelskammer Niedersachsen (IHKN) und der Landesvertretung der Handwerkskammern Niedersachsen (LHN).

In diesem Bericht werden wesentliche Ergebnisse des Barometers für die interessierte Fachöffentlichkeit vorgestellt. Im Rahmen des Forschungsprojekts wurde zudem auch ein Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN) durchgeführt, welches sich mit kommunaler Nachhaltigkeit in Niedersachsen beschäftigt. Der Projektbericht des KNBN findet sich in Teil A dieses Bandes.

2. Methodik

Ziel des betrieblichen Nachhaltigkeitsbarometers Niedersachsen ist es, einen Einblick in den Stand der Transformation hin zu einer nachhaltigen und klimaneutralen Wirtschaft in Niedersachsen zu erlangen. Grundlage für diesen Einblick ist die Innensicht derjenigen Personen, die sich vor Ort mit der Transformation beschäftigen. Daher berücksichtigt das BNBN sowohl die Perspektive des Managements als Repräsentation der Unternehmen als rechtliche Einheiten und deren wirtschaftlichen Aktivitäten als auch die Perspektive der Betriebs- und Personalräte als Repräsentation der Mitarbeitenden. Folglich besteht das Barometer aus zwei Stichproben (Samples): dem Management-Sample und dem Betriebsrat-Sample. Umgesetzt wurde das Barometer als standardisierte, quantitative Online-Befragung von Personen aus dem Management sowie aus den Personal- und Betriebsräten niedersächsischer Unternehmen. Aus Gründen der Einfachheit wird im Weiteren nur von Betriebsräten gesprochen – dies beinhaltet aber stets auch die Personalräte, und bezieht sich auf die Institution, nicht die konkreten Personen. Das methodische Vorgehen teilt sich in die Vorarbeiten, die Durchführung und die Auswertung (Abbildung 1).

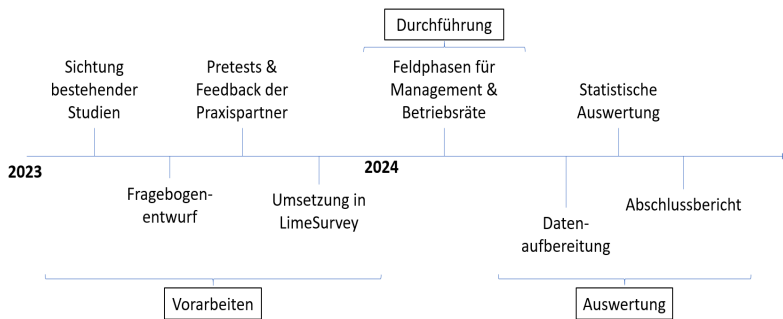


Abbildung 1: Forschungsprozess des betrieblichen Nachhaltigkeitsbarometers.

Die Vorarbeiten für das Barometer begannen 2023 mit der Entwicklung eines Konzepts sowie der Sichtung ähnlicher, bereits existierender Erhebungen (insbesondere Schaltegger et al., 2010; KPMG International, 2022; Mohren et al., 2022; Stiftung KlimaWirtschaft & Better Earth, 2022; Edinger-Schons et al., 2023; IHKN, 2023). Dabei wurden sowohl wissenschaftliche als auch praxisnahe

Ansätze berücksichtigt. Auf Grundlage bestehender Studien und der Zielsetzung des Barometers wurde ein Fragebogenentwurf für das Management-Sample entwickelt. Große Teile des Fragebogens basieren auf bereits von anderen Erhebungen erprobte Fragen und Fragebatterien, die übernommen oder leicht modifiziert wurden. Bisherige Untersuchungen legen einen starken Fokus auf betriebswirtschaftliche Aspekte der nachhaltigen Unternehmensführung. Der Wechselwirkung von Unternehmen mit gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wurde bisher weniger Aufmerksamkeit geschenkt. Zudem fehlten theoretisch fundierte Fragebatterien zur Erfassung der Rolle von Unternehmen in der Transformation sowie zu Klimaschutzmaßnahmen. Deshalb wurden hierfür eigene Fragebatterien entwickelt. Der Fragebogenentwurf wurde in qualitativen Pretests mit Personen aus der Zielgruppe getestet und überarbeitet. Weiterhin wurde der Fragebogen von der Geschäftsstelle der NAN kommentiert und allgemeines Feedback von der Arbeitsgruppe sowie dem Lenkungskreis der NAN wurde berücksichtigt. Auf Basis der Pretests und des Feedbacks der Praxispartner wurde der Fragebogen abschließend gekürzt, finalisiert und mit dem digitalen Umfrage-Tool LimeSurvey umgesetzt. Der Fragebogen für das Betriebsrat-Sample basiert auf dem Management-Fragebogen und wurde auf Basis von Pretests und Feedback des DGB für Betriebsräte angepasst. Zusätzlich wurde eine Fragebatterie entwickelt, welche sich spezifisch auf die Perspektive und Handlungsmöglichkeiten von Betriebsräten in der nachhaltigen Transformation fokussiert.

Die Durchführung des BNBN erfolgte in zwei aufeinanderfolgenden Feldphasen. In der ersten Feldphase (28.02. bis 26.03.2024) fand die Befragung des Managements statt. Die Zielgruppe umfasste Personen, die Teil der Geschäftsführung, des Vorstands oder des Nachhaltigkeits- und Klimamanagements sind. Die Einladung zur Teilnahme wurde zusammen mit einem Anschreiben des niedersächsischen Umweltministers Christian Meyer digital über die Verteiler der NAN-Partner UVN und IHKN sowie die Verteiler der UVN-Mitgliedsverbände versendet. Diese Verteiler enthalten E-Mail-Adressen der Geschäftsführung oder des Managements von Unternehmen, die sich in den Verbänden und Kammern engagieren. Eine gezielte Ansprache von Handwerksunternehmen war nicht möglich. Darüber hinaus wurden die 100 größten Unternehmen in Niedersachsen

nach Umsatz in den Jahren 2021 und 2022 identifiziert (Nord LB, 2022, 2023) und per E-Mail kontaktiert, um wirtschaftlich besonders gewichtige Unternehmen systematisch zu erreichen. Eine vollständige Abdeckung der Grundgesamtheit niedersächsischer Unternehmen kann nicht sichergestellt werden, was für derartige Befragungen typisch ist (bspw. Mohnen et al., 2022; Edinger-Schons et al., 2023). In der zweiten Feldphase (17.04. bis 21.05.2024) wurden Betriebsräte aus niedersächsischen Unternehmen befragt. Die Einladung erfolgte auch hier digital über die Verteiler des DGBs, der DGB-Mitgliedsverbände sowie des gewerkschaftlichen Bildungswerkes Arbeit und Leben. Eine vollständige Abdeckung der Grundgesamtheit konnte jedoch ebenfalls nicht sichergestellt werden. Insgesamt wurden 530 Aufrufe des Barometers registriert, davon 211 im Management-Sample und 319 im Betriebsrat-Sample.

Abschließend wurden die erhobenen Daten statistisch ausgewertet. Die Auswertung folgte dabei den etablierten Standards der empirischen Sozialforschung (Baur & Blasius, 2014). Dazu wurden die Datensätze zunächst aus LimeSurvey exportiert und aufbereitet. Zur Sicherstellung einer guten Datenqualität wurden besonders früh abgebrochene Fälle sowie Fälle mit musterhaftem Antwortverhalten, Duplikate und Fälle außerhalb der Grundgesamtheit entfernt. Die bereinigten Datensätze umfassen 115 (Management) und 94 (Betriebsrat) Fälle und sind öffentlich zugänglich (Hartmann & Heinrichs, 2024a, 2024b). Die Verringerung der Fallzahl ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass die Befragung abgebrochen oder durch Pausen unterbrochen wurde, was zunächst jeweils als eigener Aufruf abgebildet wurde. Nach der Bereinigung der Datensätze erfolgten die deskriptive Auswertung und grafische Aufbereitung der Daten mit dem Statistikprogramm R. Ergänzend wurden statistische Zusammenhänge berechnet und Clusteranalysen durchgeführt. Zentrale Ergebnisse der Auswertung werden im Folgenden dargestellt und diskutiert.

Zum besseren Verständnis der Ergebnisse sind einige zusätzliche Informationen hilfreich. Abgesehen von der Beschreibung der Stichprobe (Kapitel 3) werden fehlende Werte in den Prozentangaben und den Grafiken nicht berücksichtigt. Zur besseren Nachvollziehbarkeit erfolgt konsequent zuerst die Darstellung der empirischen Ergebnisse, gefolgt von einer kurzen Einordnung und Interpretation.

Da im BNBN zwei Zielgruppen befragt wurden, mussten die Fragebögen teilweise leicht modifiziert werden. Der Großteil der Fragen wurde in gleicher Form beiden Zielgruppen gestellt. Einige Fragen hingegen waren nur in einem der beiden Fragebögen enthalten. Zum besseren Verständnis wird das Management-Sample in Grafiken konsequent dunkelblau und das Betriebsrat-Sample durchgehend orange dargestellt. Aus Gründen der Praktikabilität wird das Management-Sample in Grafiken zuerst genannt und diente als Grundlage der Sortierung der Balken. Auf abweichende Einschätzungen zwischen Management und Betriebsrat wird jeweils gesondert eingegangen.

3. Beschreibung der Stichprobe

In diesem Kapitel wird die Stichprobe des Barometers kurz dargestellt. Sie umfasst das Management-Sample (115 Fälle) sowie das Sample der Betriebsräte (94 Fälle).

In beiden Samples hat der Großteil der Unternehmen seinen Firmensitz in Niedersachsen (Management M: 80 %; Betriebsrat B: 64,9 %), bei einem deutlich geringeren Teil handelt es sich um eine Niederlassung. Zudem sind 72,2 % der Unternehmen im Management-Sample und 46,8 % im Betriebsrat-Sample in privater Hand. Nur ein kleiner Teil befindet sich in öffentlicher Hand, wobei dies in der Befragung der Betriebsräte etwas häufiger der Fall ist.

In der Befragung des Managements sind 42,6 % der Unternehmen dem sekundären Sektor (Industrie) und 40 % dem tertiären Sektor (Dienstleistungen) zuzuordnen (Abbildung 2). In der Befragung der Betriebsräte fällt der Anteil der Unternehmen im tertiären Sektor deutlich niedriger aus. Hier zählen 44,7 % zum Industrie- und lediglich 26,6 % der Unternehmen zum Dienstleistungssektor. Damit sind Dienstleistungen in der Umfrage unter Betriebsräten im Vergleich zur Befragung des Managements deutlich weniger vertreten. Im Vergleich zur Verteilung innerhalb der niedersächsischen Unternehmenslandschaft zeigt sich, dass die Industrie insgesamt deutlich überrepräsentiert ist. Nach eigenen Berechnungen auf Basis von Daten des Landesamts für Statistik Niedersachsen (LSN, 2024) betrug der Anteil des sekundären Sektors (Industrie) an der niedersächsischen Wirtschaft im Jahr 2022 nur etwa 20 %.

Handwerksunternehmen sind in beiden Samples nur wenig repräsentiert. So verorten im Management-Sample nur 4,3 % und im Betriebsrat-Sample nur 7,4 % der befragten Personen das Unternehmen im Handwerk. Mit Blick auf die reale Verteilung in Niedersachsen (7,8 % im Jahr 2021 laut LSN, 2023) ist das Handwerk damit vor allem im ersten Sample leicht unterrepräsentiert. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass die Landesvertretung der Handwerkskammern in Niedersachsen (LHN) die Fragebögen aus Datenschutzgründen nicht über ihre Verteiler ausspielen konnte. Dadurch wurde diese Zielgruppe nur indirekt erreicht.

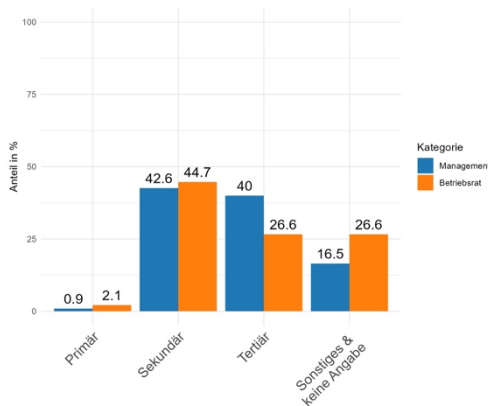


Abbildung 2: Verteilung der befragten Unternehmen nach Wirtschaftssektoren.

Bezüglich der Unternehmensgröße zeigt sich ein deutlicher Schwerpunkt auf Unternehmen mit vielen Beschäftigten. Kleine Unternehmen sind insgesamt unterrepräsentiert, wobei die Verteilung im Sample der Befragung des Managements etwas ausgeglichener ist. Im Sample der Betriebsräte ist diese ungleiche Verteilung deutlich stärker ausgeprägt: Mit 55,3 % haben hier über die Hälfte der Unternehmen mehr als 500 Beschäftigte (Abbildung 3). Mit Blick auf die tatsächliche Verteilung der niedersächsischen Unternehmen nach Größe zeigt sich ein abweichendes Bild. Im Jahr 2022 stellten Unternehmen mit 1–10 Beschäftigten mit 83,8 % die große Mehrheit dar, während weniger als 1 % der Unternehmen mehr als 250 Beschäftigte hatten (LSN, 2024). Die beiden Samples des Barometers legen somit einen stärkeren Fokus auf mittelgroße und große Unternehmen.

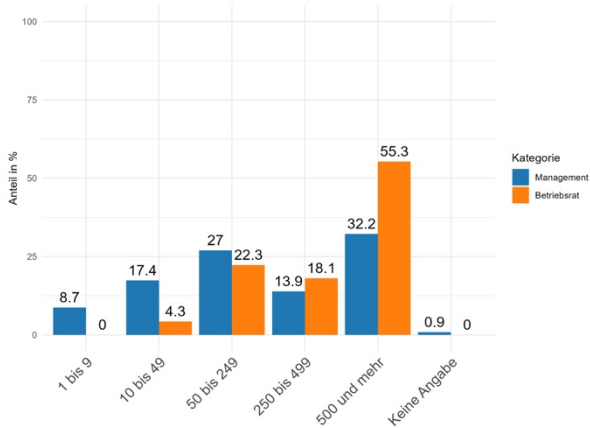


Abbildung 3: Verteilung der befragten Unternehmen nach Anzahl der Beschäftigten.

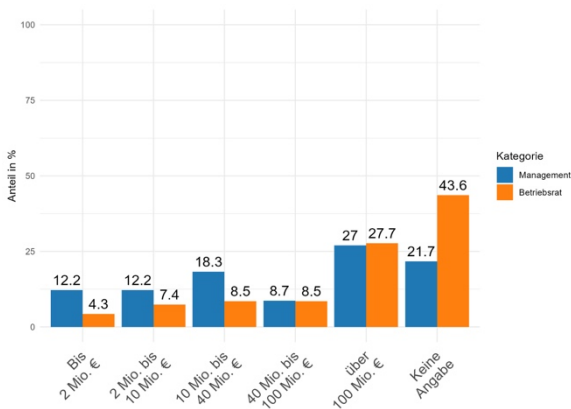


Abbildung 4: Verteilung der befragten Unternehmen nach Höhe des Jahresumsatzes.

Auch Unternehmen mit hohen Umsätzen sind im Barometer stark repräsentiert (Abbildung 4). In beiden Samples sind jährliche Umsätze von 100 Millionen Euro unter den gültigen Antworten am häufigsten vertreten (M: 27 %; B: 27,7 %). Allerdings machten 43,6 % der befragten Betriebsräte keine Angabe zum Jahresumsatz. Dies könnte darauf hindeuten, dass die Übersicht über die finanzielle Lage der Unternehmen weniger stark ausgeprägt ist. Das allgemein hohe

Niveau fehlender Angaben zum Jahresumsatz könnte daran liegen, dass es sich um eine sensible Information handelt.

Die Unternehmen der Managementbefragung finanzieren sich oft hauptsächlich durch Eigenkapital (M: 40,9 %). Im Sample der Betriebsräte ist die Verteilung zwischen Eigen- und Fremdkapital recht ausgeglichen (Abbildung 5). Die hier weniger ausgeprägte Eigenkapitalfinanzierung könnte durch die starke Repräsentation großer Unternehmen in diesem Sample erklärt werden, da diese häufiger auf Fremdkapital angewiesen sind.

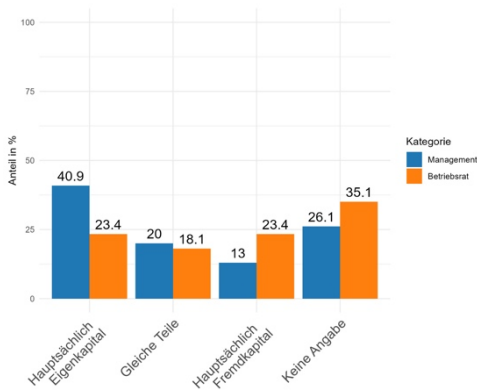


Abbildung 5: Verteilung der befragten Unternehmen nach Art der Finanzierung.

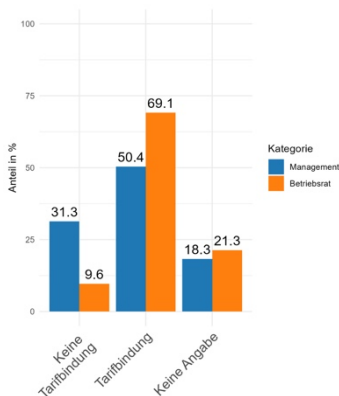


Abbildung 6: Anzahl der befragten Unternehmen mit und ohne Tarifbindung.

Wie Abbildung 6 zeigt, besteht in beiden Samples bei der Mehrheit der Unternehmen Tarifbindung (M: 50,4 %; B: 69,1 %). Die stärkere Ausprägung in der Befragung der Betriebsräte könnte auf die aktive und erfolgreiche Betätigung dieser zurückgeführt werden, die zum Abschluss von Tarifverträgen führen kann. Durch die Abfrage von Informationen zu den teilnehmenden Personen werden verschiedene Kompetenzbereiche deutlich. Während die teilnehmenden Personen des Managements zum Großteil entweder hauptverantwortlich für das Thema Nachhaltigkeit (33,9 %) oder Teil eines verantwortlichen Teams (22,6 %) sind, arbeiten fast die Hälfte (43,6 %) der Teilnehmenden der Betriebsräte lediglich unter anderem zu Nachhaltigkeit. Diese sind somit selten spezifisch für das Thema verantwortlich. Zudem gaben hier 21,3 % an, keinen Bezug zum Thema zu haben (Abbildung 7). Dies deutet darauf hin, dass (ökologische) Nachhaltigkeit in den Betriebsräten im Allgemeinen weniger verankert ist. Außerdem könnte dies darauf verweisen, dass die Befragten Nachhaltigkeit eher mit ökologischen Themen assoziieren und typische Themen des Betriebsrats wie Gesundheitsschutz und gute Arbeit nicht mit (sozialer) Nachhaltigkeit in Verbindung bringen. Die Erhebung der Position im Unternehmen im Management-Sample zeigte, dass die befragten Personen überwiegend aus der Unternehmensführung (37,4 %) oder dem höheren Management (25,2 %) stammen (Abbildung 8). Insgesamt legt dies nahe, dass Nachhaltigkeitsthemen im Management meist bei Personen mit viel Fach- und Entscheidungskompetenz liegen.

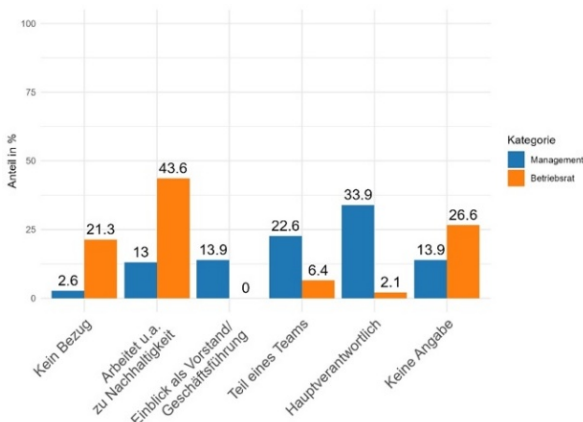


Abbildung 7: Bezug der befragten Personen zum Thema Nachhaltigkeit.

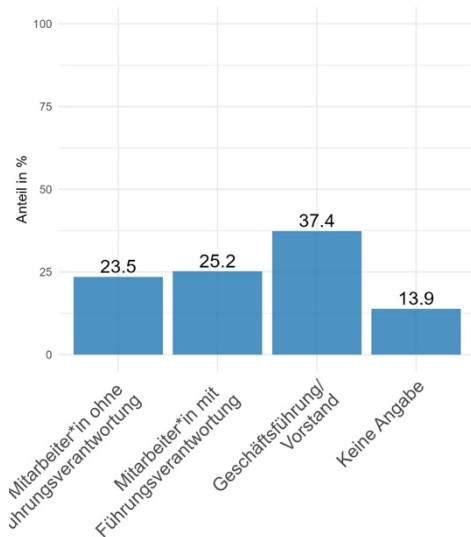


Abbildung 8: Position der befragten Personen innerhalb des Unternehmens im Management-Sample.

4. Ergebnisse

In diesem Kapitel werden zentrale Ergebnisse des Barometers vorgestellt, interpretiert und diskutiert. Nach einer Betrachtung von Relevanz und Fortschritt von Nachhaltigkeit (Kapitel 4.1) folgt ein Schwerpunkt auf Klimaschutz und Klimaschutzmaßnahmen (Kapitel 4.2). Anschließend werden Einblicke in die Rolle von Unternehmen in der Transformation (Kapitel 4.3) gegeben, bevor gesellschaftliche Rahmenbedingungen (Kapitel 4.4) von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft adressiert werden.

4.1 Relevanz und Fortschritt von Nachhaltigkeit

Insgesamt zeigt sich, dass Nachhaltigkeit und Klimaschutz in niedersächsischen Unternehmen eine große Bedeutung haben (Abbildung 9). So geben 80,9 % der Befragten im Management und 67,7 % in den Betriebsräten an, dass Nachhaltigkeit aktuell eine sehr oder eher wichtige Rolle im Unternehmen spielt. Interessanterweise wird die Relevanz von Klimaschutz mit 68,7 % und 58,7 % leicht geringer bewertet. Folglich herrscht eher eine umfassende Perspektive auf

Nachhaltigkeit vor. Dies könnte auf die eigenständige Etablierung von Nachhaltigkeitsmanagement (Baumast & Pape, 2022) in Unternehmen sowie auf den ganzheitlichen Fokus aktueller politischer Initiativen wie der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zurückgeführt werden. In Abbildung 9 wird zudem erstmals deutlich, was im Barometer an vielen Stellen gilt: Betriebsräte sind im Allgemeinen etwas skeptischer gegenüber der Relevanz und dem Fortschritt verschiedener Nachhaltigkeitsthemen als das Management.

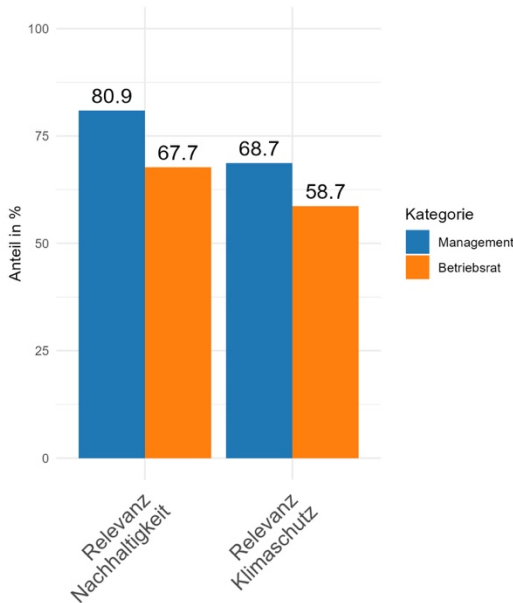


Abbildung 9: Sehr oder eher starke Relevanz von Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Unternehmen.

Neben der Einschätzung der Relevanz von Nachhaltigkeit und Klimaschutz wurde auch der Fortschritt in der Umsetzung verschiedener Nachhaltigkeitsthemen auf Basis der ESG-Systematik (Environment, Social, Governance) erhoben. Abbildung 10 zeigt den Anteil der Unternehmen, die nach Aussage der befragten Personen eher oder sehr fortgeschritten in der Umsetzung der jeweiligen ökologischen Nachhaltigkeitsthemen sind. Insgesamt zeigen sich die Personen aus Betriebsräten etwas skeptischer als das Management, mit Ausnahme der Themen Kompensation und Biodiversität. Der Umgang mit Umweltverschmutzung nimmt den ersten Platz ein (M: 72,5 %; B: 61,4 %), dicht gefolgt von

Kreislaufwirtschaft (M: 58,2 %; B: 55,4 %) und Dekarbonisierung (M: 55 %; B: 49,4 %). Bei Klimaanpassung (M: 31,8 %; B: 30,6 %) und Biodiversität (M: 30,1 %; B: 37,2 %) ist die Umsetzung am wenigsten fortgeschritten. Auffällig ist zudem die unterschiedliche Bewertung von Kompensationen ökologischer Schäden (wie CO₂-Offsetting) durch Management (37,2 %) und Betriebsrat (45,1 %). Historisch betrachtet hat der Umgang mit Umweltverschmutzungen eine lange Geschichte und wird in Deutschland schon seit den 1970er-Jahren intensiv bearbeitet und institutionalisiert (Böcher & Töller, 2012; Aden, 2012).

Folglich ist die besonders fortgeschrittene Bearbeitung naheliegend. Kreislaufwirtschaft und Dekarbonisierung werden aktuell in Wissenschaft und Praxis besonders intensiv diskutiert, was sich auch in der Bearbeitung der Themen in Unternehmen niederschlägt. Die deutlich geringere Fortschrittlichkeit bei Klimaanpassung und Biodiversität erscheint problematisch. So macht wissenschaftliche Forschung deutlich, dass der Klimawandel starke Auswirkungen auf Wirtschaft und Unternehmen haben wird, was Klimaanpassung dringend notwendig macht. Eine Szenarioanalyse von Flaute et al. (2022) legt nahe, dass im Jahr 2050 je nach Stärke der Klimaveränderung ein jährlicher, negativer Effekt auf das deutsche BIP von mindestens 21 bis 70 Mrd. Euro durch den Klimawandel entstehen wird. Etwa die Hälfte dieser Kosten ergibt sich „aus den verminderten Konsumausgaben und den Vorhaltungsentscheidungen der Unternehmen als Folge der Reaktion auf Schäden an Gebäuden und Infrastruktur durch Starkregen, Flusshochwasser und Flut“ (Ebd., S. 55). Weitere Kostenfaktoren sind Effekte auf internationale Handelsströme, insbesondere in der Land- und Forstwirtschaft sowie der Versorgung mit Rohstoffen und Zwischenprodukten (Ebd.).

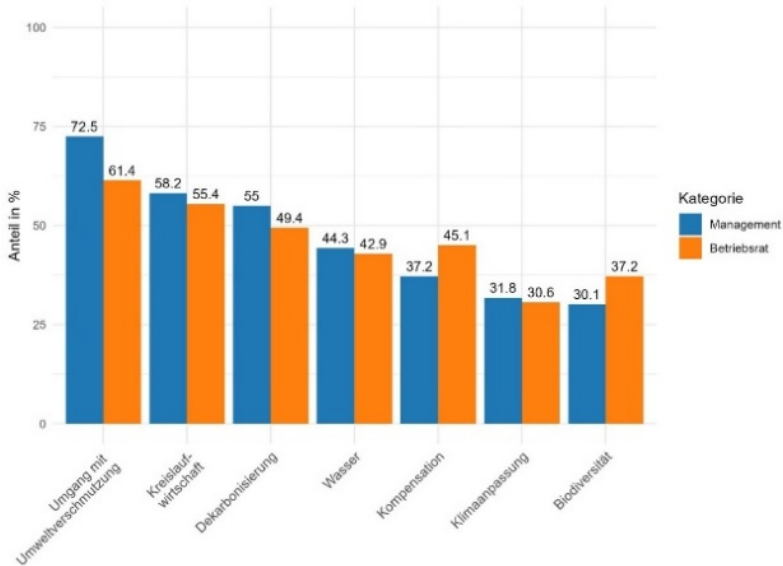


Abbildung 10: Sehr oder eher fortgeschrittene Umsetzung ökologischer Themen im Unternehmen.

Der Verlust von Biodiversität stellt eine zentrale planetare Grenze dar, die bereits heute gravierend überschritten ist (Richardson et al., 2023). Biodiverse und intakte Ökosysteme sind wesentlich für wirtschaftliche Betätigung, da sie essenzielle Ökosystemdienstleistungen bereitstellen. Laut Grunewald und Bastian (2019) fallen darunter Versorgungsleistungen (bspw. fruchtbare Böden, Materialien wie Holz, sauberes Wasser, Feldfrüchte), Regulationsleistungen (bspw. Klima-, Temperatur-, Wasserregulation) und sozio-kulturelle Dienstleistungen (bspw. Erholung und Bildung). Die fünf direkten Treiber des Biodiversitätsverlusts sind 1) Änderungen der Land- und Wassernutzung, 2) die Ausbeutung von natürlichen Ressourcen und Lebewesen, 3) der Klimawandel, 4) Umweltverschmutzungen sowie 5) die Verbreitung invasiver Spezies. Da wirtschaftliche Betätigung in unmittelbarem Zusammenhang mit diesen Treibern gebracht werden kann, ist der Einfluss der Wirtschaft auf Biodiversität augenscheinlich (IPBES, 2019). Die geringe Bearbeitung von Biodiversität durch Unternehmen deckt sich mit Befunden anderer Studien (Schaltegger et al., 2010; Edinger-Schons et al., 2023). Insgesamt legen diese Ergebnisse nahe, dass Biodiversität in Unternehmen in den vergangenen 14 Jahren kaum an

Aufmerksamkeit gewonnen hat. Die unterschiedliche Bewertung von Kompensation durch Management und Betriebsrat könnte darauf hinweisen, dass Kompensationen im Management eher nicht als wesentlicher Hebel gesehen werden. Betriebsräte hingegen nehmen eher eine ausgeprägte Kompensationspraxis wahr. Kreibich et al. (2021) weisen im Kontext des Klimaschutzes darauf hin, dass Kompensationen nur zum Einsatz kommen sollten, wenn ökologische Schäden nicht auf andere Weise verhindert werden können.

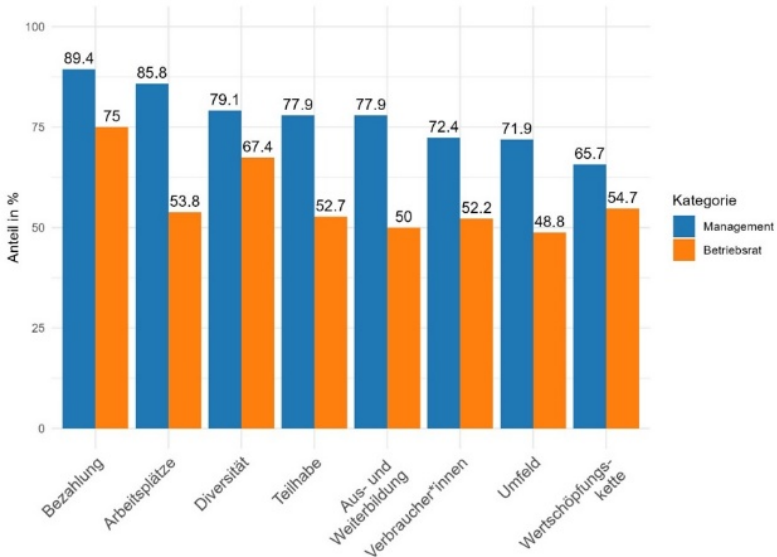


Abbildung 11: Sehr oder eher fortgeschrittene Umsetzung sozialer Themen im Unternehmen.

Deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung von Management sowie Betriebsräten zeigen sich bei der Fortschrittlichkeit in der Bearbeitung sozialer Nachhaltigkeitsthemen im Unternehmen (Abbildung 11). Bezahlung (M: 89,4 %; B: 75 %) sowie Diversität (M: 79,1 %; B: 67,4 %) werden von beiden Gruppen oft als fortgeschritten eingeschätzt. Große Diskrepanzen gibt es zur Fortschrittlichkeit in der Schaffung und im Erhalt von Arbeitsplätzen (M: 85,8 %; B: 53,8 %), bei Fragen der Einbindung und Teilhabe von Mitarbeitenden (M: 77,9 %; B: 52,7 %) sowie der Aus- und Weiterbildung (M: 77,9 %; B: 50 %).

Der geringste Fortschritt liegt aus Sicht des Managements bei der Berücksichtigung der gesamten Wertschöpfungskette (M: 65,7 %; B: 54,7 %), aus Sicht der

Betriebsräte bei der Berücksichtigung des sozialen Umfelds, beispielsweise der Nachbarschaft des Unternehmens (M: 71,9 %; B: 48,8 %). Die Themen Arbeitsplatzsicherheit, Teilhabe und Aus- und Weiterbildung polarisieren besonders stark zwischen Management und Betriebsräten. Letztere sehen in ihrer Funktion als Vertretung von Beschäftigteninteressen hier Nachholbedarf. Interessanterweise zeigen sich einige Unterschiede zwischen der Einschätzung durch die Betriebsräte im BNBN und dem DGB-Index Gute Arbeit 2023 (Institut DGB-Index Gute Arbeit, 2023). So sehen sich Erwerbstätige im DGB-Index insbesondere im Kriterium „Einkommen“ durch ihre Einkommenssituation belastet, während die befragten Betriebsräte im BNBN die Bezahlung als am meisten fortgeschritten bewerten. Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten rangieren im DGB-Index im oberen Mittelfeld, Beschäftigungssicherheit sogar auf Platz zwei an der Spitze. Im BNBN hingegen werden Arbeitsplatzsicherheit, Aus- und Weiterbildung und Teilhabe von den Betriebsräten eher niedrig bewertet und liegen deutlich hinter den Einschätzungen des Managements zurück. Diese Unterschiede könnten auf Besonderheiten der niedersächsischen Wirtschaft sowie auf die Stichprobe zurückgeführt werden, in der große Unternehmen sowie der Industriesektor besonders stark vertreten sind. Auffällig ist zudem die geringe Fortschrittlichkeit bezüglich der Rechte und Arbeitsbedingungen in der Wertschöpfungskette. Dieser Aspekt erlangt durch die aktuelle Gesetzgebung in Deutschland (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz) sowie auf EU-Ebene (Corporate Sustainability Due Diligence Directive CSDDD) eine neue Bedeutung, wodurch Unternehmen sich zusätzlichen Anforderungen stellen müssen (Grabosch & Schönfelder, 2021). Insgesamt fällt zudem auf, dass das Niveau an Fortschrittlichkeit in der Umsetzung bei sozialen Themen deutlich höher ist als bei ökologischen Themen (Abbildung 10). Da die soziale Frage im Vergleich zur ökologischen Frage bereits eine deutlich längere Geschichte in Deutschland hat und seit der industriellen Revolution wiederholt politisiert wurde (Polanyi, 2019 [1944]; Dyllick, 1989), ist dieses Ergebnis durchaus plausibel.

Abbildung 12 zeigt die Ergebnisse zur Fortschrittlichkeit der Umsetzung von Governance-Themen. 63,3 % der Befragten aus dem Management und 66,3 % aus den Betriebsräten beschreiben die Umsetzung von Compliance als eher oder sehr fortgeschritten. Auch das Risikomanagement (M: 51 %; B: 50 %) wird von

beiden Gruppen als recht fortgeschritten eingeordnet. Auffällig ist die starke Diskrepanz in der Wahrnehmung der Etablierung von Nachhaltigkeitsstandards (M: 58,6 %; B: 35,6 %). Die übrigen Aspekte werden in beiden Samples eher seltener als fortgeschritten bewertet und bewegen sich auf einem relativ ähnlichen Niveau. Nachhaltigkeitsberichterstattung (M: 44,1 %; B: 40 %) sowie die Verabschiedung von Nachhaltigkeitszielen (M: 40,5 %; B: 39,1 %) werden sowohl von Management als auch von Betriebsräten mit am seltensten als fortgeschritten eingeschätzt. Weiterführende Analysen zeigen jedoch, dass sowohl Berichterstattung als auch Nachhaltigkeitsziele bei großen Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden um bis zu 20 Prozentpunkte fortgeschrittener eingeschätzt werden (Berichterstattung M: 64,2 %; B: 51,6 %; Ziele M: 52,9 %; B: 47,4 %).

Insgesamt zeigt sich ein deutlicher Bedarf bei der konsequenten Bearbeitung von Governance-Themen in niedersächsischen Unternehmen. Wesentliche Elemente des Nachhaltigkeitsmanagements sind die klare Definition von Nachhaltigkeitszielen inklusive KPIs, die Implementierung von etablierten Standards und die konsequente Überprüfung der Zielerreichung durch interne Kontrolle. Diese Aspekte sind entscheidend für die konsequente Umsetzung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (Baumast & Pape, 2022). Die besonders geringe Fortschrittlichkeit von Nachhaltigkeitszielen deutet auf ein Fehlen strategischer Ausrichtung in Nachhaltigkeitsfragen hin, was ein zielgerichtetes Nachhaltigkeitsmanagement erschwert. Durch die CSRD gewinnt Nachhaltigkeitsberichterstattung aktuell besondere Bedeutung und ist für immer mehr Unternehmen verpflichtend (Kirchhoff et al., 2024). Die besonders geringe Fortschrittlichkeit der Berichterstattung weist daher auf zusätzliche Bedarfe in der Umsetzung hin. Große Unternehmen, die besonders von staatlicher Regulation wie der CSRD betroffen sind, zeigen hier teilweise schon größere Fortschritte.

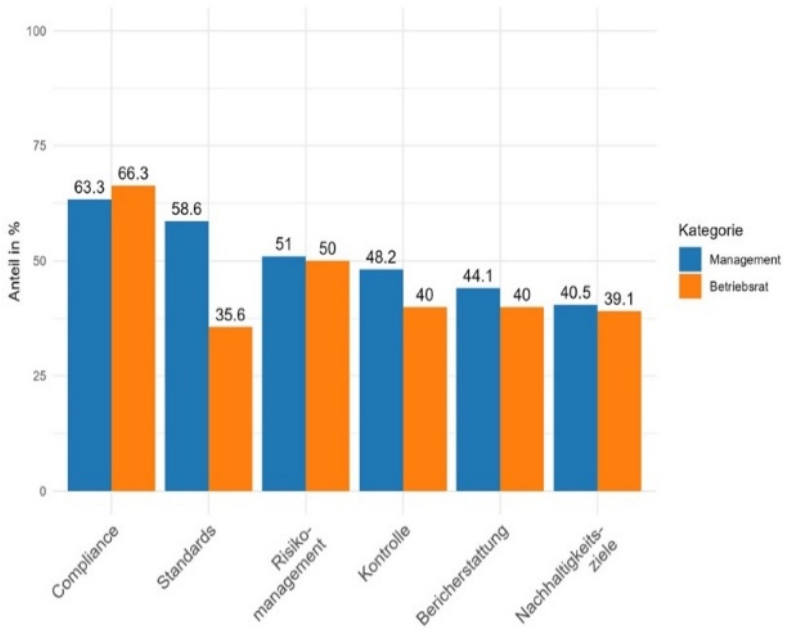


Abbildung 12: Sehr oder eher fortgeschrittene Umsetzung von Governance-Themen im Unternehmen.

4.2 Klimaschutz und Klimaschutzmaßnahmen

Das BNBN wurde ganzheitlich auf Nachhaltigkeit ausgerichtet. Gleichzeitig stellt die Klimakrise eine zentrale Nachhaltigkeitsherausforderung der heutigen Zeit dar und bedroht maßgeblich Wohlbefinden und Wohlstand – in Niedersachsen, Deutschland und weltweit. Aus diesem Grund wurde im Nachhaltigkeitsbarometer ein Schwerpunkt zur Umsetzung von Klimaschutz in Unternehmen gelegt. Der Schwerpunkt umfasst einerseits klimastrategische Fragen und andererseits die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen.

In Bezug auf Pläne zur Reduktion von Treibhausgasemissionen im Unternehmen (Abbildung 13) besagt die Mehrheit der gültigen Fälle in beiden Samples, dass aktuell kein Reduktionsziel vorliegt (M: 50 %; B: 69,1 %). Nur ein kleiner Teil der Befragten gibt an, dass das Unternehmen bereits ein Reduktionsziel von mehr als 80 % festgelegt hat (M: 18,6 %; B: 12,3 %). Weiterführende Analysen zeigen, dass große Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden deutlich seltener kein Reduktionsziel besitzen (M: 21,4 %; B: 45,8 %). Zudem zeigen weitere Daten der Erhebung, dass ein großer Anteil der befragten Unternehmen bisher noch keinen Zeithorizont dieser Reduktionsziele festgelegt hat (M: 41,2 %; B: 53,1 %). Das deutsche Klimaschutzgesetz sieht für die gesamten deutschen Emissionen bis 2040 eine Reduktion der Treibhausgase um mindestens 88 % und bis 2045 sogenannte Netto-Treibhausgasneutralität vor (Bundes-Klimaschutzgesetz KSG, 2024). Zur Erreichung dieser Zielvorgaben müssen auch die Emissionen von deutschen Unternehmen schnell und stark reduziert werden. Die Befunde des Barometers weisen auf einen deutlichen Bedarf zur strategischen Planung dieser Treibhausgasreduktion in niedersächsischen Unternehmen hin.

Weiterhin gibt die Mehrheit der Befragten aus dem Management an, dass Treibhausgasemissionen bereits im Unternehmen überwacht werden (Abbildung 14). Diese Überwachung teilt sich gleichmäßig auf die drei klassischen Scopes auf. Dabei erfassen 19,1 % der Unternehmen systematisch Emissionen im Scope 3. Scope 1 umfasst direkte Emissionen, die durch das Unternehmen selbst verursacht werden, Scope 2 bezieht sich auf indirekte Emissionen durch extern bezogene Energie, und Scope 3 umfasst sonstige indirekte Emissionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette (Ranganathan et al., 2004). 29,8 % der befragten Personen aus dem Management berichten, dass Emissionen nicht

überwacht werden, bei 13,8 % ist eine Erhebung aktuell in Planung. Die Erhebung von Treibhausgasemissionen scheint somit weiter fortgeschritten zu sein als die systematische, strategische Ausrichtung des Klimaschutzes. Sailer (2024) argumentiert, dass eine Messung der Treibhausgas-Emissionen den Startpunkt für weitere Betätigung darstellt, um die Ausgangslage zu klären. Im nächsten Schritt müssen diese Emissionen aber auch aktiv gesteuert werden. Dazu sollten Reduktionsziele (insbesondere Science Based Targets) definiert werden, an denen Maßnahmen zum Klimaschutz auszurichten sind. Die Ergebnisse des Barometers legen nahe, dass der Großteil der befragten Unternehmen im Management-Sample diesen ersten Schritt der Bestandsaufnahme bereits geht, während die Formulierung von Reduktionszielen (siehe oben) sowie die Umsetzung von Maßnahmen (siehe unten) deutlich weniger fortgeschritten sind.

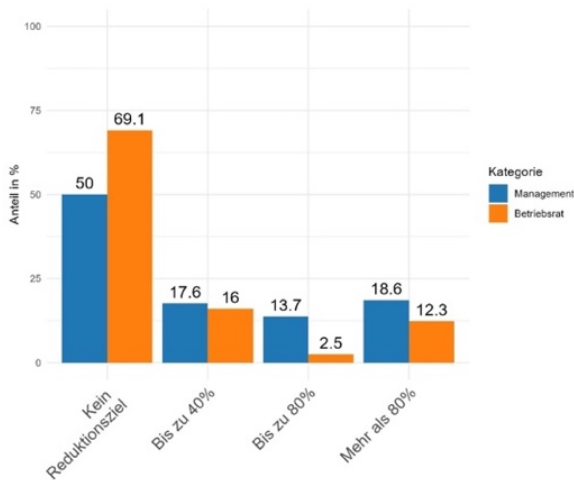


Abbildung 13: Reduktionsziele der Unternehmen.

Insgesamt zeigen sich die Befragten aus dem Management-Sample skeptisch, was die Wirkung der vom Unternehmen ergriffenen Klimaschutzmaßnahmen betrifft. So geben lediglich 28,2 % der Befragten an, dass die durchgeführten und geplanten Maßnahmen des Unternehmens ausreichend sind, um das 1,5-Grad-Klimaziel der Vereinten Nationen zu erreichen. Diese Perspektive deckt sich mit wissenschaftlicher Forschung, die wiederholt darauf hinweist, dass die geplanten und ergriffenen Maßnahmen bisher nicht ausreichen, um den Klimawandel

ezinzudammen. So ist laut einer Studie des Umweltprogramms der Vereinten Nationen bis zum Ende des Jahrhunderts mit einem Temperaturanstieg von bis zu 2,9 °C zu rechnen (UNEP, 2023).

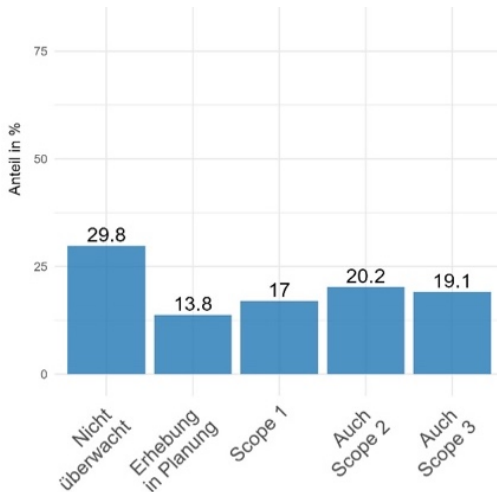


Abbildung 14: Überwachung der Treibhausgasemissionen in Unternehmen.

Zur detaillierten Betrachtung von Klimaschutzmaßnahmen in niedersächsischen Unternehmen wurde für das Barometer eine neue Fragebatterie entwickelt (Abbildung 15). Dabei wurden Maßnahmen in vier für den Klimaschutz relevanten Bereichen abgefragt: der Einsatz von Strom, Wärme und emissionsintensiver Ressourcen sowie die Emissionen, die bei der Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft entstehen. Die ersten beiden Bereiche können dabei Scope 1 und 2, die letzten beiden Bereiche Scope 3 zugeordnet werden (Ranganathan et al., 2004). Zudem wurde in jedem Bereich durch gezielt formulierte Fragen zwischen den drei Nachhaltigkeitsstrategien Effizienz, Konsistenz und Suffizienz unterschieden. Durch Effizienzsteigerungen können Energie- und Ressourceneinsatz pro Output reduziert werden. Konsistenz zwischen natürlichen und industriellen Metabolismen wird beispielsweise durch geschlossene Materialkreisläufe und erneuerbare Energien erreicht. Bei Suffizienz geht es primär um die Verringerung der Gesamtmenge an materiellem Konsum und Produktion, beispielsweise durch Langlebigkeit von Produkten, den selektiven Verzicht auf bestimmte Prozesse oder verändertes Konsumverhalten wie Sharing-Praktiken

(Huber, 2000; Sandberg, 2021; Jungell-Michelsson & Heikkurinen, 2022; Grunwald & Kopfmüller, 2022). Bei der Betrachtung der Ergebnisse wird deutlich, dass die Bereiche Strom und Ressourcen insgesamt weiter fortgeschritten sind als die Bereiche Wärme und Nutzung der Produkte/Dienstleistungen. Über alle Bereiche hinweg ist Effizienz in der Regel die am stärksten umgesetzte Strategie, meist dicht gefolgt von Konsistenz. Suffizienz liegt größtenteils deutlich dahinter auf dem dritten Platz. Besonders starke Unterschiede in der Umsetzung der drei Strategien finden sich im Strombereich, während diese Diskrepanz in der Nutzung von Produkten/Dienstleistungen nahezu nivelliert ist. Management und Betriebsräte sind sich in der Beurteilung der Umsetzung der Maßnahmen in den verschiedenen Bereichen und Strategien weitgehend einig. Die am stärksten umgesetzten Maßnahmen finden sich laut den Daten im Bereich der Strom-Effizienz (M: 54,6 %; B: 50 %), die am wenigsten umgesetzten hingegen in der Wärme-Suffizienz (M: 5,1 %; B: 15,2 %).

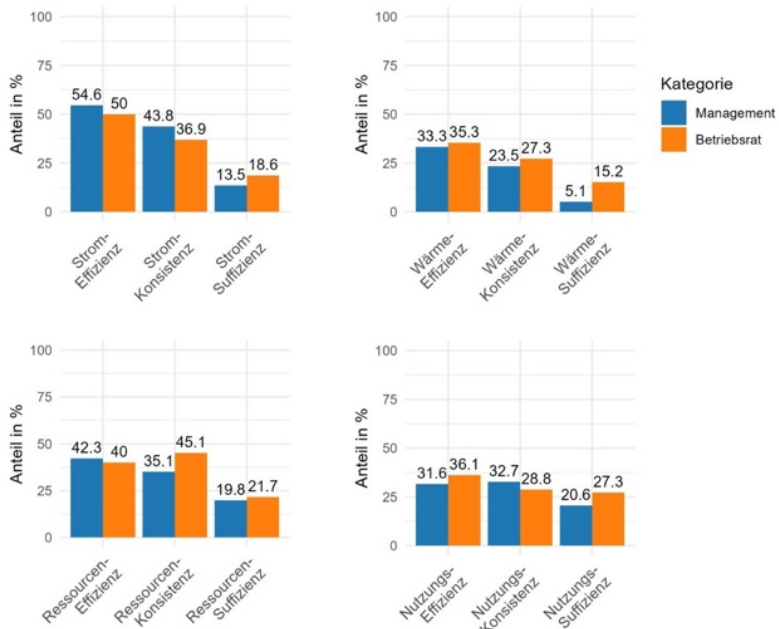


Abbildung 15: Sehr oder eher fortgeschrittene Umsetzung von verschiedenen Klimaschutzmaßnahmen.

Die unterschiedlichen Ergebnisse in den verschiedenen Bereichen erscheinen vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen plausibel. Die Energiewende mit Fokus auf nicht-fossile Stromproduktion ist als Kernthema des Klimaschutzes etabliert. In der Dekarbonisierung der Wärmeversorgung gibt es hingegen noch deutliche Bedarfe, wie bereits 2022 von der Transformationsstudie der NAN herausgearbeitet wurde (Mohnen et al., 2022). Zu beachten ist hierbei das niedrige Preisniveau von Erdgas und das vergleichsweise hohe Preisniveau von Strom, wodurch eine wirtschaftliche Transformation der Wärmebereitstellung erschwert wird (Ebd.; Destatis, 2024a). Die Relevanz von Ressourcen erhält insbesondere durch Kreislaufwirtschaft erhöhte Aufmerksamkeit, die sich in der Bearbeitung durch Unternehmen widerspiegelt (Ghisellini et al., 2016). Die Nutzung von Produkten/Dienstleistungen hingegen findet oft außerhalb des eigentlichen Unternehmens statt. Die Emissionen durch die Kundschaft in Scope 3 werden bei den meisten befragten Unternehmen bisher nicht erfasst (Abbildung 14). Somit ist auch ein niedriger Umsetzungsstand naheliegend. Die starke Umsetzung von Effizienz über die verschiedenen Bereiche hinweg überrascht nicht, da Effizienz bereits früh als Nachhaltigkeitsstrategie zur Verringerung von Treibhausgasemissionen und zur Einsparung von Energie und Material diskutiert und politisch gefördert wurde (u. a. Weizsäcker et al., 1998). Die leicht geringere Umsetzung von Konsistenz-Maßnahmen erscheint problematisch: Um Treibhausgase langfristig nahezu vollständig zu reduzieren, müssen die meisten fossilen Prozesse durch konsistentere Prozesse ohne Treibhausgasemissionen ersetzt werden, beispielsweise durch erneuerbare Energien, Elektrifizierung, grünen Wasserstoff oder biobasierte Kunststoffe. Die flächendeckende Umsetzung von Konsistenzmaßnahmen ist somit eine Voraussetzung für effektiven Klimaschutz (Huber, 2000; Mohnen et al., 2022). Das Potenzial von Suffizienzmaßnahmen für den Klimaschutz wird in den befragten Unternehmen bisher kaum genutzt. Erst kürzlich veröffentlichte der Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) einen Diskussionsbeitrag, in dem er die konsequente Umsetzung von Suffizienz forderte, um drohende, drastische Umweltveränderungen zu begrenzen (SRU, 2024). Dabei gibt es durchaus Potenziale für suffiziente Geschäftsmodelle und Produktionsprozesse (z. B. Sharing-Modelle; Reparatur-Dienste; langlebige Produkte; Vermeidung besonders umweltschädlicher

Prozesse; Unterstützung nachhaltiger Lebensweisen, beispielsweise fleischreduzierte, vegetarische oder vegane Ernährung). Allerdings können die Möglichkeiten zur Implementierung von Suffizienz durch die starke Wachstumsabhängigkeit von Unternehmen und Wirtschaft eingeschränkt sein (Niessen & Bocken, 2021; Kapitel 4.4). Generell zeigt das eher niedrige Niveau der Prozentsätze, dass ein deutlicher Bedarf in der weiteren Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen besteht.

4.3 Unternehmen in der Transformation

Unternehmen können Transformationsprozesse hin zu mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz maßgeblich mitgestalten. In diesem Unterkapitel wird dargestellt, wie die betrachteten Unternehmen intern in Bezug auf Nachhaltigkeit und Klimaschutz aufgestellt sind und wie sie dadurch zu gesamtgesellschaftlichen Transformationsprozessen beitragen. Fast drei Viertel der betrachteten Unternehmen verfügen bereits über eine etablierte Struktur mit Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Unternehmen (Abbildung 16). In 20,6 % der Fälle gibt es eine eigene Stabstelle oder Abteilung auf Ebene des mittleren Managements. In weiteren 35,3 % sind Nachhaltigkeit und Klimaschutz sogar durch eine Stabstelle auf Ebene der Geschäftsleitung verankert. Die betrachteten Unternehmen des Management-Samples zeigen somit tendenziell eine starke Institutionalisierung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Organisationsstruktur. Dies deckt sich mit Ergebnissen von Edinger-Schons et al. (2023), die in deutschen Unternehmen ebenfalls eine starke Verankerung feststellten. Die Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Struktur des Unternehmens ist wichtig für die dauerhafte und konsequente Bearbeitung dieser Themen. Management-Literatur legt dabei nahe, dass eine Verankerung auf der Ebene der Geschäftsführung zur strategischen Ausrichtung wie auch in den jeweiligen Abteilungen zur operativen Umsetzung wichtig für die konsequente Realisierung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz ist. Die strategische Ausrichtung sollte dabei der operativen Umsetzung vorweg gehen und diese anleiten (Bryan-Kjær, 2017; Baumast & Pape, 2022; Bodenstein & Herget, 2024).

Unternehmen können in der Transformation sehr unterschiedliche Rollen einnehmen. Diese verschiedenen Rollen wurden auf Basis des Konzepts grundlegender

Aufgaben des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements von Hans-Ulrich Zabel (Zabel, 2013; Brinkel, 2018) in einer Fragebatterie abgebildet. Die Fragebatterie fragt sechs verschiedene Dimensionen ab, in denen das Agieren von Unternehmen abgebildet werden kann (Abbildung 17).

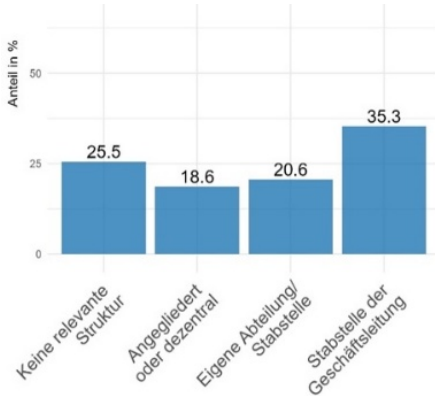


Abbildung 16: Anteile der jeweiligen Form der Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Unternehmen.

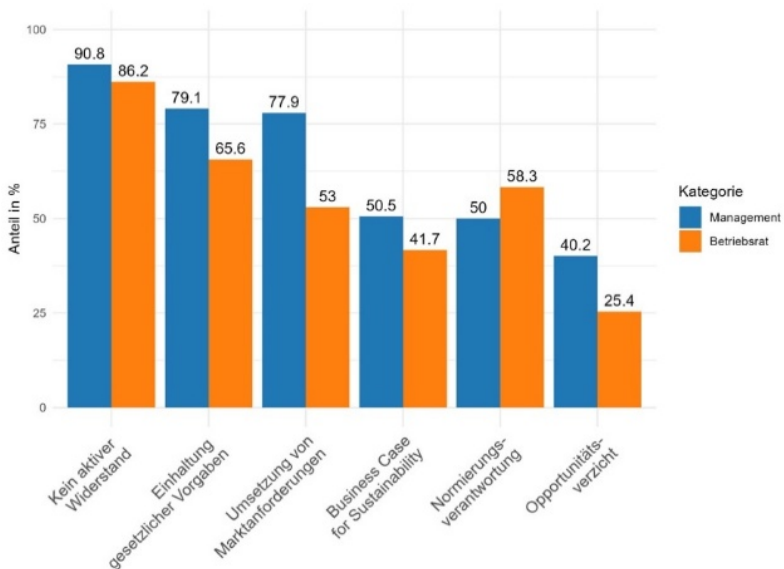


Abbildung 17: Sehr oder eher fortgeschrittene Nutzung verschiedener Handlungsmöglichkeiten durch Unternehmen.

Die erste Dimension bezieht sich darauf, ob Unternehmen aktiven Widerstand gegen Nachhaltigkeit leisten oder nicht. Die zweite und dritte Dimension bilden ab, inwiefern Unternehmen tun, was zur Einhaltung gesetzlicher Vorgaben oder zur Umsetzung von Marktanforderungen notwendig ist. In der vierten Dimension (Business Case for Sustainability) geht es darum, inwiefern Unternehmen freiwillig und aktiv Geschäftsmodelle umsetzen, die wirtschaftlich sind und einen zusätzlichen sozialen oder ökologischen Nutzen aufweisen. Die fünfte Dimension behandelt die sogenannte Normierungsverantwortung. Hier geht es darum, inwiefern Unternehmen sich (zum Beispiel in Netzwerken und Verbänden) aktiv für die Veränderung von gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zugunsten von mehr Nachhaltigkeit einsetzen. Die letzte Dimension adressiert, inwiefern Unternehmen von wirtschaftlich gewinnbringenden Tätigkeiten absehen, wenn diese soziale oder ökologische Schäden verursachen würden (Opportunitätsverzicht). Die empirischen Ergebnisse machen deutlich, dass Unternehmen in Niedersachsen die genannten Dimensionen unterschiedlich umsetzen. Während in der Regel kein aktiver Widerstand gegen Nachhaltigkeit geleistet wird (M: 90,8 %; B: 86,2 %), stellt die Realisierung notwendiger Maßnahmen aufgrund von Vorgaben (M: 79,1 %; B: 65,6 %) und Wettbewerb (M: 77,9 %; B: 53 %) eine wichtige Grundlage für das Nachhaltigkeitsengagement dar. Die gezielte Nutzung von Geschäftsmodellen mit nachhaltiger Wirkung (M: 50,5 %; B: 41,7 %) liegt mit einigem Abstand darunter. Bei der Umsetzung der Normierungsverantwortung sind sich Management (M: 50 %) und Betriebsräte (B: 58,3 %) eher uneinig: Während Betriebsräte sonst eher skeptischer sind, was die Umsetzung der verschiedenen Dimensionen angeht, sehen sie die Unternehmen bei der Veränderung gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen als aktiver an. Der Opportunitätsverzicht bildet laut den befragten Personen deutlich das Schlusslicht (M: 40,2 %; B: 25,4 %). Die Ergebnisse stützen das Bild, dass Nachhaltigkeit in der niedersächsischen Wirtschaft in der Breite angekommen ist. Nachhaltigkeit wird nicht aktiv bekämpft. Stattdessen wird insbesondere Anforderungen aus Politik und Wirtschaft nachgegangen, wenn dies für den Erfolg des Unternehmens notwendig ist. Weitergehende Möglichkeiten des Engagements für Nachhaltigkeit werden schon in Ansätzen, insgesamt allerdings weniger ausgeprägt realisiert. Dies

betrifft auch das Potenzial innovativer Geschäftsmodelle. Dabei vereinen diese „Business Cases for Sustainability“ Wirtschaftlichkeit mit zusätzlichem sozialem oder ökologischem Nutzen und können Win-win-Effekte realisieren (Schaltegger & Lüdeke-Freund, 2012). Die geringe Ausprägung des Opportunitätsverzichts zeigt zudem, dass Unternehmen bisher kaum bereit sind, wirtschaftliche Einbußen zugunsten ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit in Kauf zu nehmen, falls sie nicht durch politische oder wirtschaftliche Anforderungen dazu veranlasst werden. Dies macht die besondere Wichtigkeit der politischen Gestaltung wirtschaftlicher Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeit durch Regulation und wirtschaftliche Anreize deutlich.

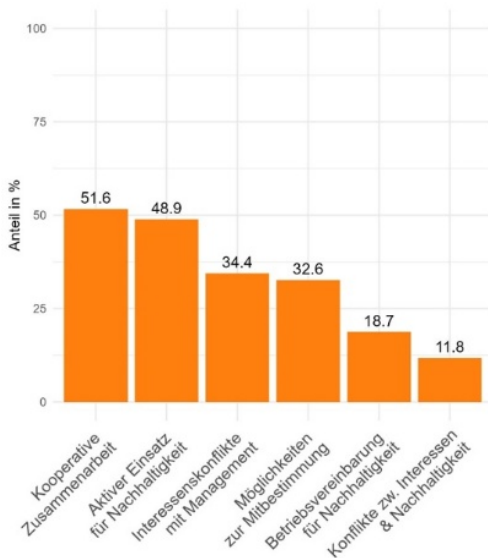


Abbildung 18: Perspektive der Betriebsräte auf Kooperation, Teilhabe, Interessensvertretung und Nachhaltigkeit im Unternehmen.

Ein wesentliches Ziel des Barometers ist es, nicht nur die Perspektiven des Managements, sondern auch von Personen aus Betriebs- und Personalräten als Vertretung der Belegschaft in niedersächsischen Unternehmen abzubilden. Dazu wurde eine spezielle Fragebatterie für das Betriebsrat-Sample entwickelt (Abbildung 18). Demnach berichten 51,6 % der Befragten, dass es eine kooperative Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat gibt. 48,9 % der

Betriebsräte setzen sich bereits aktiv für Nachhaltigkeit im Unternehmen ein. Im Unternehmensalltag kommt es laut den Befragten teilweise zu Interessenskonflikten zwischen Management und Betriebsrat (34,4 %), während Möglichkeiten zur Mitbestimmung mit 32,6 % eher als begrenzt wahrgenommen werden. Nur 18,7 % der befragten Betriebsräte nutzen Betriebsvereinbarungen bereits aktiv für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Nur ein kleiner Teil (11,8 %) der Befragten berichtet, dass es im Alltag zu Konflikten zwischen den Interessen der Mitarbeitenden und Nachhaltigkeitsbemühungen kommt. Während die Zusammenarbeit im Unternehmen also eher als kooperativ aufgefasst wird und Interessenskonflikte nur begrenzt vorkommen, bleiben Möglichkeiten der Mitbestimmung durch Betriebsräte begrenzt. Einige Betriebsräte setzen sich bereits aktiv für Nachhaltigkeit im Unternehmen ein, Betriebsvereinbarungen werden hingegen bisher nur wenig genutzt. Dies deckt sich mit den Befunden der Hans-Böckler-Stiftung, nach denen Betriebsvereinbarungen ökonomische und soziale Nachhaltigkeitsziele oft konkret adressieren, während ökologische Nachhaltigkeitsziele und -themen unspezifisch bleiben. Die Möglichkeiten der Einflussnahme und Mitbestimmung durch Betriebsräte werden laut der Studie oft nicht voll genutzt (Haunschild et al., 2021). Die Studie schließt, dass „Betriebsräte ihre Handlungsspielräume in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen deutlicher und systematischer ausschöpfen könnten“ (Ebd., S. 10). Hier könnte ein weiterer Hebel zur Unterstützung von Transformationsprozessen liegen. Überraschend ist die geringe Wahrnehmung von Konflikten zwischen Nachhaltigkeitsbemühungen und Personalinteressen. Ein Beispiel für derartige Konflikte ist die diskursive Auseinandersetzung um die Kohleförderung im Hambacher Forst, in der sich Unternehmen und Gewerkschaften aktiv gegen den Kohleausstieg engagierten (Liersch & Stegmaier, 2022). In anderen Fällen wie im Themenbereich ÖPNV kann hingegen eine gezielte Unterstützung von Klimaschutz und Solidarisierung mit der zivilgesellschaftlichen Klimabewegung beobachtet werden (Lucht & Liebig, 2023). Auch die große Relevanz von Betriebs- und Wirtschaftswachstum für ökonomische Stabilität und soziale Ziele (Kapitel 4.4) legt das Auftreten solcher Konflikte nahe. Die Studie der Hans-Böckler-Stiftung argumentiert, dass Spannungen zwischen sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit zu erwarten sind. Betriebsräte könnten jedoch ihre primäre Aufgabe der Interessensvertretung als

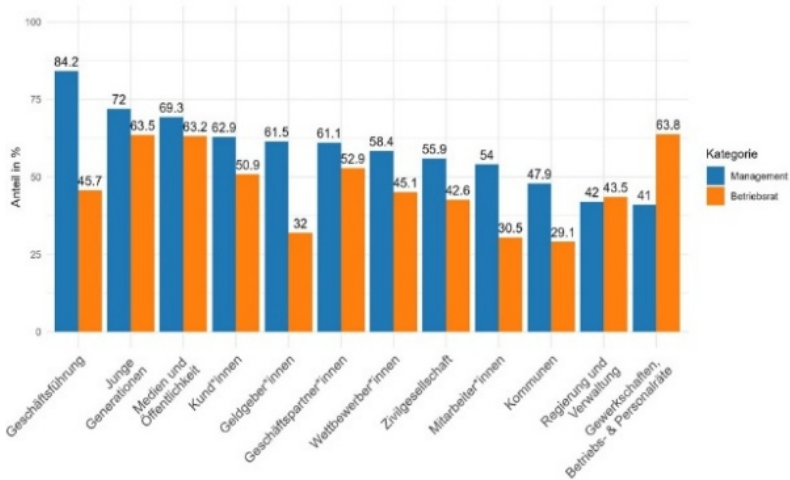
Ausdruck sozialer Nachhaltigkeit interpretieren, wodurch ökologische Aspekte in den Hintergrund rücken (Haunschild et al., 2021). Die geringe Wahrnehmung von Konflikten zwischen Nachhaltigkeitsbemühungen und den Interessen von Mitarbeitenden lässt sich daher möglicherweise durch die Priorisierung der Interessenvertretung erklären, die sich auf ausgewählte Aspekte sozialer Nachhaltigkeit konzentriert.

4.4 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen

Unternehmen wirken mit ihren Tätigkeiten auf gesellschaftliche Transformationsprozesse ein. Gleichzeitig sind sie aber auch in gesellschaftliche Rahmenbedingungen eingebettet. Das Barometer gibt einen Einblick, wie solche Rahmenbedingungen Transformationsdynamiken in niedersächsischen Unternehmen beeinflussen.

Die befragten Personen aus Management und Betriebsrat gaben an, wie verschiedene gesellschaftliche Akteursgruppen auf die Transformation im jeweiligen Unternehmen wirken – als Treiber, ambivalent oder als Hemmnis. Insgesamt wurde keine der aufgeführten Gruppen überwiegend als Hemmnisse eingeordnet. Daher wird im Weiteren lediglich betrachtet, welcher Anteil der Befragten die jeweiligen Gruppen als Treiber betrachtet (Abbildung 19).

Auffällig sind die großen Diskrepanzen bei der Einschätzung der Geschäftsführung (M: 84,2 %, B: 45,7 %) und der Gewerkschaften sowie Betriebs- und Personalräte (M: 41 %, B: 63,8 %). Gleiche Einschätzungen als Treiber bestehen hingegen bei jungen Generationen (M: 72 %, B: 63,5 %) sowie bei Medien und Öffentlichkeit (M: 69,3 %, B: 63,2 %). Klassische Stakeholder aus dem betrieblichen Umfeld wie Kund*innen (M: 62,9 %, B: 50,9 %), Geldgeber*innen (M: 61,5 %, B: 32 %), Geschäftspartner*innen (M: 61,1 %, B: 52,9 %) und Wettbewerber*innen (M: 58,4 %, B: 45,1 %) bewegen sich eher im Mittelfeld.



*Abbildung 19: **Verschiedene Akteursgruppen als Treiber der Transformation.** Im Betriebsrat-Sample wurden Gewerkschaften und Betriebs- und Personalräte getrennt betrachtet, um eine mögliche Differenzierung durch die Befragten zuzulassen. Da es im Antwortverhalten allerdings lediglich Unterschiede von unter einem Prozentpunkt gibt, werden beide Akteursgruppen hier zusammen abgebildet.*

Auffällig ist hier die deutlich skeptischere Einschätzung von Geldgeber*innen als potenzielle Treiber im Betriebsrat-Sample. Kommunen (M: 47,9 %; B: 29,1 %) sowie Regierung und Verwaltung in Niedersachsen und im Bund (M: 42 %; B: 43,5 %) werden zwar deutlich seltener, aber immer noch überwiegend als Treiber der Transformation im Unternehmen eingeordnet. Während Mitarbeiter*innen im Management-Sample mit 54 % im Mittelfeld liegen, sind die Befragten aus dem Betriebsrat-Sample deutlich skeptischer: Mit nur 30,5 % belegen Mitarbeiter*innen hier den vorletzten Platz. Insgesamt legen die Ergebnisse nahe, dass aus Sicht der befragten Zielgruppen keine Akteursgruppen als klare Hindernisse der Transformation gelten oder diese aktiv blockieren. Beide Zielgruppen haben ein positives Selbstbild und ein deutlich negatives Fremdbild der jeweils anderen Zielgruppe. Während die kritische Öffentlichkeit und betriebsnahe Interessensgruppen häufig als Treiber angesehen werden, werden Verwaltung und Politik deutlich seltener, aber immer noch überwiegend als Treiber wahrgenommen. Insgesamt deckt sich die abgebildete Perspektive der

Befragten aus dem Management weitgehend mit den Ergebnissen des Sustainability Transformation Monitor 2023 und 2024. Auffällig ist lediglich, dass „Politik/Regulierung“ dort insgesamt deutlich öfter als Treiber wahrgenommen wird als die vergleichbare Kategorie im BNBN (Edinger-Schons et al., 2023; Reppmann et al., 2024).

Auch zu verschiedenen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Trends wurde gefragt, inwiefern diese eher als Treiber oder Hemmnis für die Transformation im jeweiligen Unternehmen wirken. Abbildung 20 zeigt die Trends, die überwiegend als Treiber eingeordnet wurden. Demnach werden nur drei Trends überwiegend als Treiber bewertet: die Klimakrise (M: 68,4 %; B: 54,1 %), die Digitalisierung (M: 61,2 %; B: 55,8 %) sowie die Energieknappheit (M: 52,6 %; B: 48,7 %). Besonders hervorzuheben ist dabei die Bewertung der Energieknappheit als Treiber. Zwar könnte eine Verknappung von Energie hemmend auf die Produktion sowie die Bereitstellung von Dienstleistungen wirken, doch scheint die Dringlichkeit, mit transformativen Maßnahmen auf diese Knappheit zu reagieren, deren hemmende Wirkung zu übersteigen. Insgesamt wurden deutlich mehr Trends überwiegend als Hemmnisse eingeordnet (Abbildung 21).

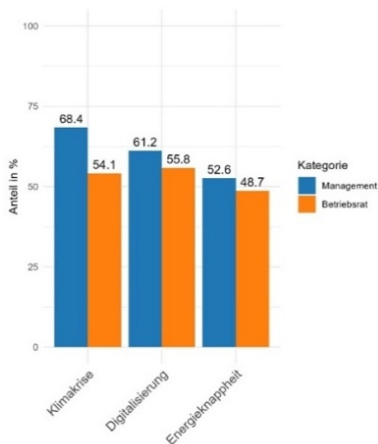


Abbildung 20: Verschiedene Trends als Treiber der Transformation.

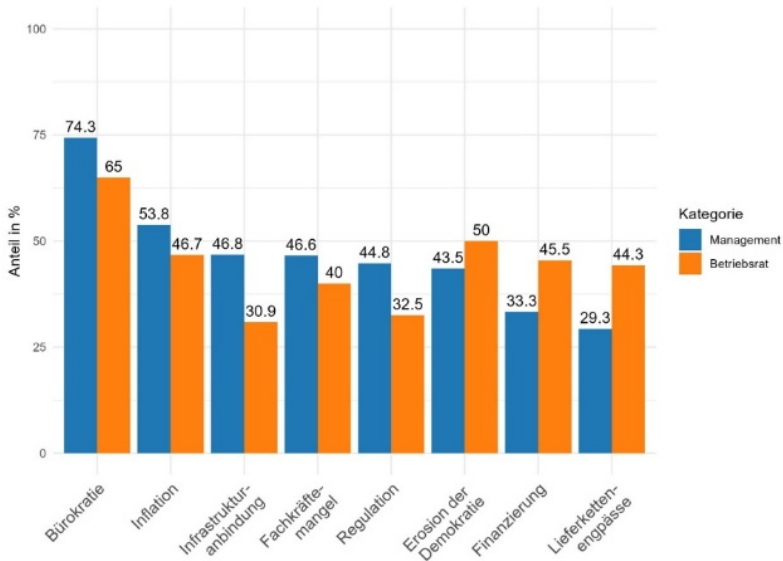


Abbildung 21: Verschiedene Trends als Hemmnisse der Transformation.

An erster Stelle steht dabei deutlich Bürokratie (M: 74,3 %; B: 65 %), gefolgt von Inflation (M: 53,8 %; B: 46,7 %). Auch Infrastrukturanbindung (M: 46,8 %; B: 30,9 %), Fachkräftemangel (M: 46,6 %; B: 40 %) und Erosion der Demokratie (M: 43,5 %; B: 50 %) werden häufig als hemmende Entwicklungen genannt. Zudem werden wirtschaftliche Kontexte wie die Finanzierung (M: 33,3 %; B: 45,5 %) und Lieferkettenengpässe (M: 29,3 %; B: 44,3 %) von Betriebsräten als Hemmnisse identifiziert, während die Befragten des Managements diesen weniger Relevanz zumessen. Insgesamt wird deutlich, dass viele bedeutsame, aktuelle Trends der Transformation im Unternehmen entgegenstehen. Dies beinhaltet wirtschaftliche Entwicklungen (wie Inflation), aber auch Rahmenbedingungen von Politik und Verwaltung (wie Bürokratie und Regulation) sowie gesellschaftliche Entwicklungen (wie Demographie und Demokratie). Um Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft voranzubringen, müssen somit Lösungen für diese hemmenden Rahmenbedingungen gefunden werden. Jedoch handelt es sich oft um komplexe, gesamtgesellschaftliche Problemlagen, für die keine einfachen Lösungen zu erwarten sind. Die Erosion der Demokratie in Form von Politikverdrossenheit, Rechtsextremismus

und -populismus bedroht beispielsweise die Umsetzung ambitionierter Klimapolitik sowie Standortattraktivität und Wirtschaftswachstum (Feldmann & Morgan, 2023; Krieger, 2024). Die Komplexität zeigt sich auch darin, dass die spezifischen Akteursgruppen eher als Treiber und aktuelle Trends eher als Hemmnisse angesehen werden, obwohl beide inhaltlich verknüpft sind. So spielen Regierung, Verwaltung und Kommunen eine zentrale Rolle bei den Themen Bürokratie und Regulation. Auch die anderen Trends können grundsätzlich von verschiedenen Akteursgruppen beeinflusst werden. Eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeit scheint jedoch schwerzufallen.

Weiterhin wurden die Themen Finanzierung, wirtschaftliche Performance und Expertise adressiert (Abbildung 22). Deutlich weniger als die Hälfte der Befragten stimmt zu, dass Nachhaltigkeit für die Finanzierung des Unternehmens wichtig ist (M: 35,4 %; B: 40 %). Etwas weniger als ein Drittel sieht weiterhin Probleme in der Kompatibilität von Nachhaltigkeit und wirtschaftlicher Performance (M: 31,3 %; B: 26,1 %). Während das Management meist keinen großen Bedarf für zusätzliche Expertise zu den Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Unternehmen sieht, wird dieser im Betriebsrat-Sample mit 46,1 % deutlich häufiger attestiert. Dass Nachhaltigkeit nur von einer Minderheit klar als wichtig für die Finanzierung angesehen wird, ist ein überraschender Befund.

So gewinnen Nachhaltigkeitsberichterstattung als Grundlage von Investitionsentscheidungen und nachhaltige Finanzierung der Wirtschaft (Sustainable Finance) zunehmend an Bedeutung. Auch dass das Management niedersächsischer Unternehmen in weiten Teilen keine Notwendigkeit für zusätzliche fachliche Expertise sieht, ist überraschend. Die Einführung neuer Technologien, die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie die Erfüllung regulativer Anforderungen und Berichtspflichten bedarf spezieller Kompetenzen. Dies zeigt sich auch in den Bedarfen zur Umsetzung verschiedener Nachhaltigkeitsthemen (Kapitel 4.1), Strategien und Maßnahmen zum Klimaschutz (Kapitel 4.2) sowie weiteren Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen in der Transformation (Kapitel 4.3). Probleme in der Kompatibilität von Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit zeigen Bedarf auf, die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen so auszurichten, dass nachhaltiges Wirtschaften wirtschaftlich tragfähig umgesetzt werden kann. Widersprüche zwischen Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit weisen auf

eine suboptimale Ausgestaltung sozio-ökonomischer Rahmenbedingungen hin, was durch politische Intervention behoben werden könnte. Wie im vorherigen Kapitel ausgeführt, können Unternehmen auf diese Diskrepanz zwischen Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit reagieren, indem sie Normierungsverantwortung übernehmen (Kapitel 4.3).

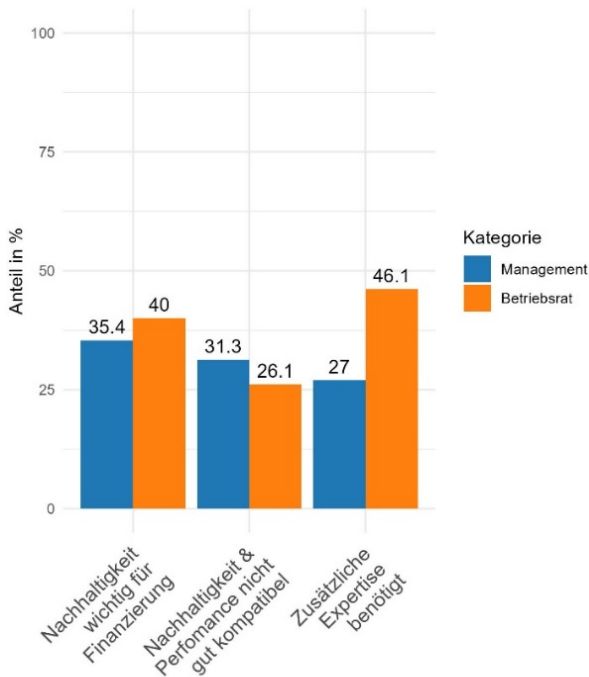


Abbildung 22: Einschätzungen zu den Themen Finanzierung, wirtschaftliche Performance und zusätzliche Expertise.

Im Rahmen des Barometers wurden Reaktionen auf verschiedene politische Instrumente zur Unterstützung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene erhoben. Die Befragten des Management-Samples konnten dabei angeben, inwieweit ihnen die jeweiligen Instrumente bekannt sind, ob sie das Unternehmen betreffen, und ob bereits Maßnahmen in Umsetzung oder in Planung sind. Abbildung 23 zeigt den Anteil der gültigen Antworten, bei denen bereits Maßnahmen in Umsetzung oder in Planung sind. Die größte Reaktion

zeigt sich bei der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der EU. 53,7 % der Befragten geben an, bereits Maßnahmen in Planung oder Umsetzung zu haben, um auf die CSRD zu reagieren. Bei Unternehmen mit mindestens 250 Beschäftigten sind es sogar 90 %, wie weiterführende Analysen zeigen. Im Mittelfeld finden sich die EU-Taxonomie (44,3 %), das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (41,1 %), Subventionen für Nachhaltigkeit und Klimaschutz aller Ebenen (40 %) sowie das Tariftreuegesetz (38,4 %). Die Grundlagen der niedersächsischen Klimapolitik – das Klimagesetz und die Klimaschutzstrategie – rangieren mit 34 % auf dem vorletzten Platz. Nur der europäische Emissionshandel ruft bei den betrachteten Unternehmen noch weniger Reaktionen hervor (21,2 %). Neben der Umsetzung von Maßnahmen wurde erhoben, ob Maßnahmen das Unternehmen aus Sicht der Befragten nicht betreffen oder ob diese nicht bekannt sind. Auffällig ist hier insbesondere, dass 54,5 % der Befragten das jeweilige Unternehmen als nicht vom europäischen Emissionshandel betroffen ansehen. 45,8 % halten das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz nicht für relevant für das Unternehmen. Zudem gaben 26,8 % der Befragten an, dass ihnen das niedersächsische Klimagesetz und die Klimaschutzstrategie nicht bekannt sind.

Hintergrundinformationen zu den jeweiligen politischen Instrumenten können helfen, diese empirischen Befunde einzuordnen. Die CSRD verpflichtet große Unternehmen, kleine und mittlere Unternehmen mit Kapitalmarktorientierung sowie bestimmte Drittstaatenunternehmen mit Aktivität in der EU zu umfangreichen Berichtspflichten. Die Berichterstattung basiert auf der ESG-Logik (Kapitel 4.1) und beinhaltet unter anderem Klimaschutz, Klimaanpassung und Biodiversität. Berichte müssen extern geprüft werden und fußen auf einem Verständnis der doppelten Wesentlichkeit (Kirchhoff et al., 2024). Die CSRD ist ein wesentliches Projekt der EU zur Lenkung von wirtschaftlicher Tätigkeit und Finanzierung in Richtung Nachhaltigkeit. Dies spiegelt sich in der relativ hohen Reaktionsfreudigkeit im Sample wider. Die besonders hohe Reaktion von 90 % bei Unternehmen über 250 Beschäftigten zeigt, dass diese Kerngruppe der CSRD sich gut auf die kommenden Berichtspflichten vorbereitet. Die anderen beiden berichtspflichtigen Unternehmensgruppen konnten auf Basis des BNB nicht separat betrachtet werden. Zudem ist die geringe Reaktionsfreudigkeit bezüglich

des europäischen Emissionshandels und die geringe Wahrnehmung der Betroffenheit durch dieses Instrument auffällig. Der europäische Emissionshandel ist das zentrale, marktbasierende Klimaschutzsystem der Europäischen Union. Dieses umfangreiche und komplexe Instrument ist bereits seit 2005 in Kraft und wurde beständig weiterentwickelt. Zunächst wurden nur die Sektoren Energie und Großindustrie abgedeckt. Aufgrund der kostenfreien Zuteilung von Zertifikaten war die Wirkung des Emissionshandels für lange Zeit begrenzt und das Preisniveau niedrig. Aktuell zeigt sich allerdings eine neue Dynamik: Marktpreise haben deutlich angezogen (mit einem durchschnittlichen Auktionspreis von 83,24 € pro Tonne CO₂-Äquivalent im Jahr 2023), die freie Ausgabe von Zertifikaten wird deutlich reduziert, und ein zweites System für die Sektoren Verkehr und Gebäude ist für das Jahr 2027 geplant (ICAP, 2024a, 2024b). Erst kürzlich bestätigte eine internationale Studie zur Effektivität von Klimaschutzmaßnahmen die Bedeutung von preisbasierten Instrumenten im Globalen Norden (Stechemesser et al., 2024).

Durch die beschlossene Ausweitung des Emissionshandels ist eine allgemeine Zunahme des Preisniveaus fossiler Energieträger und Prozesse in den Sektoren Industrie, Energie, Wärme und Verkehr zu erwarten. Dies deutet darauf hin, dass niedersächsische Unternehmen insgesamt stark betroffen sein werden und umfangreiche Maßnahmen zur Dekarbonisierung erforderlich sind. Die Auswirkungen und Relevanz des europäischen Emissionshandels für das eigene Unternehmen scheinen somit bisher nicht in der Breite der Wirtschaft angekommen zu sein. Dies stellt insbesondere aufgrund möglicher Fehleinschätzungen des zukünftigen Preisniveaus fossiler Rohstoffe und bestehender Dekarbonisierungsbedarfe ein großes Risiko dar.

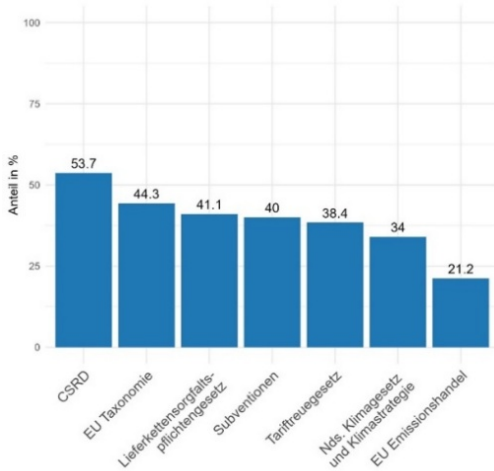


Abbildung 23: Anteil an Unternehmen mit geplanten oder umgesetzten Maßnahmen in Reaktion auf verschiedene Politikinstrumente.

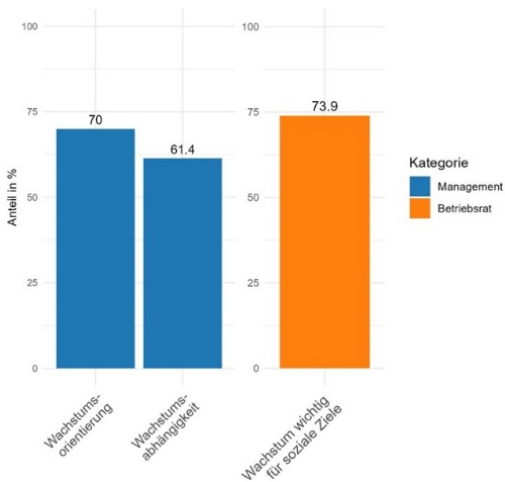


Abbildung 24: Relevanz von Wachstum in niedersächsischen Unternehmen: Wachstumsorientierung, Wachstumsabhängigkeit und Wichtigkeit von Wachstum für soziale Ziele.

Abschließend wurde im Rahmen des Barometers eine Einschätzung zur Rolle des Wirtschaftswachstums für die Stabilität der niedersächsischen Wirtschaft eingeholt (Abbildung 24). Dabei gaben 70 % der Befragten aus dem Management-Sample an, dass das jeweilige Unternehmen dauerhaftes Wachstum anstrebt (Wachstumsorientierung), während 61,4 % eine schwächelnde Konjunktur und rückläufige Nachfrage als großes Risiko für das Unternehmen sehen (Wachstumsabhängigkeit). Eine vertiefende Analyse zeigt zudem, dass 23 % der betrachteten Unternehmen in einer besonderen Dilemma-Situation sind: Sie streben eigentlich kein dauerhaftes Unternehmenswachstum an, sind aber vulnerabel für eine schwächelnde Konjunktur und rückläufige Nachfrage. Im Betriebsrat-Sample stimmen 73,9 % der Aussage zu, dass Unternehmenswachstum und Wettbewerbsfähigkeit wichtige Garantien für Arbeitsplatzsicherheit und Standorterhalt darstellen. Insgesamt sind diese Befunde nicht überraschend, verdeutlichen aber die Wachstumsabhängigkeit der niedersächsischen Wirtschaft. Während dauerhaftes Wirtschaftswachstum materiellen Wohlstand in Deutschland sichert, bedrohen schwächelnde, stagnierende oder gar rückläufige Wachstumsraten den betriebswirtschaftlichen Erfolg, die gesamtwirtschaftliche Stabilität, die soziale Sicherung von Erwerbstätigen sowie die steuerfinanzierte Klimapolitik des Staates. Die wirtschaftliche Lage der letzten Jahre ist geprägt von Auswirkungen der Corona-Pandemie, geopolitischen Konflikten, hohen Energiepreisen und einer allgemeinen Inflation sowie stagnierenden Wachstumsraten. Daher ist es nicht überraschend, dass wiederholt politisches Engagement zur Unterstützung der Wirtschaft gefordert wird. Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob durchschnittliche, historische Wachstumsraten von im Schnitt 0,9 % bis 2,9 % seit 1970 (Destatis, 2024b) auch in Zukunft zu erwarten sind. Zudem weisen empirische Studien darauf hin, dass bisher keine hinreichend starke und schnelle absolute Entkopplung ökologischer Schäden von Wirtschaftswachstum zu beobachten ist (Vadén et al. 2020; Hickel & Kallis, 2020). Vor diesem Hintergrund könnte eine vorausschauende Diskussion zur Bedeutung der Wachstumsabhängigkeit der Wirtschaft im Kontext einer nachhaltigen Entwicklung und Ansätzen zur Steigerung der Resilienz von Unternehmen gegenüber Krisen und volatiler wirtschaftlicher Dynamiken fruchtbar sein. Dies beinhaltet sowohl die betriebswirtschaftliche Ausrichtung

der Unternehmen, die gesamtwirtschaftliche Stabilität sowie die Sicherstellung von Arbeitsplätzen, sozialer Sicherung und Befriedigung wesentlicher menschlicher Bedürfnisse der Bevölkerung (Jackson, 2009; Liesen et al., 2013; Posse, 2015; Petschow et al., 2020).

Umsetzer und Nachzügler der Transformation

Eine Cluster-Analyse identifiziert zwei Gruppen in den betrachteten Unternehmen: Umsetzer und Nachzügler. Die Umsetzer machen im Management-Sample 60 % der gültigen Fälle aus. Die Unternehmen bilden also kaum spezifische Strategien aus, um die Handlungsoptionen der sechs Dimensionen nach Zabel (2013) unterschiedlich zu nutzen. Stattdessen unterscheiden sie sich vor allem in ihrem Ambitionsniveau. Ergänzende Korrelationsanalysen legen nahe, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) eher Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit haben, während große Unternehmen oft fortgeschrittener sind. Industrieunternehmen und Unternehmen nur mit Niederlassungen in Niedersachsen sind eher fortgeschrittener, jedoch nicht im sozialen Bereich. Eine starke Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in den Strukturen des Unternehmens geht in der Regel mit fortschrittlicher Umsetzung von Nachhaltigkeit einher. In Bezug auf Betriebsräte, Tarifbindung und Finanzierungsstrukturen zeigt sich in den vorliegenden Daten ein ambivalentes Bild. Die durchgeführten Analysen können lediglich Korrelations- und Gruppenbildungseffekte in den Daten aufzeigen, jedoch keine Aussage über Kausalitäten in der Grundgesamtheit treffen.

5. Fazit

Die Ergebnisse des BNB geben einen breiten Überblick über die Perspektiven von Management und Betriebsräten zum Stand von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft. Sie zeichnen dabei ein ambivalentes Bild, geprägt von der Gleichzeitigkeit einer grundsätzlichen Etablierung von Nachhaltigkeit und Fortschritten in bestimmten Themenfeldern bei gleichzeitigen Defiziten in anderen Bereichen.

Nachhaltigkeit und Klimaschutz werden überwiegend als relevant beurteilt. Bei bestimmten Themen wie Umweltverschmutzung, Kreislaufwirtschaft und Dekarbonisierung sind bereits relativ große Fortschritte in der Umsetzung erkennbar, während Biodiversität und Klimaanpassung bisher kaum bearbeitet werden. Auch soziale Themen haben insgesamt ein hohes Umsetzungsniveau, wobei hier teils deutliche Diskrepanzen in der Wahrnehmung zwischen Management und Betriebsräten bestehen. Der Fortschritt bezüglich der Nachhaltigkeitsgovernance weist hingegen ein deutlich geringeres Niveau auf. Insbesondere Nachhaltigkeitsziele und Berichterstattung sind bisher wenig fortgeschritten. Zusammen mit der Betrachtung von klimabezogenen Reduktionszielen weist dies auf einen Mangel an strategischer Ausrichtung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz hin. Deutlichen Bedarf gibt es auch in der Umsetzung von Maßnahmen zum Klimaschutz, insbesondere bei der Umsetzung von Konsistenz und Suffizienz sowie in den Bereichen Wärme und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft.

Positiv fällt die starke Verankerung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz auf. Das Nachhaltigkeitsengagement der betrachteten Unternehmen ist stark geprägt durch politische Vorgaben und Ansprüche der Märkte. Weitergehende Potenziale, wie Geschäftsmodelle mit zusätzlichem Nachhaltigkeitsnutzen, aktives Engagement für nachhaltigkeitsförderliche Rahmenbedingungen sowie Verzicht auf Opportunitätsgewinne, sind hingegen deutlich weniger ausgeprägt. Hier zeigen sich weitere Möglichkeiten für Unternehmen als transformative Akteure, die Nachhaltigkeit und Klimaschutz aktiv voranbringen, nachhaltige Lösungen entwickeln und als strukturpolitische Akteure gesellschaftliche Rahmenbedingungen mitgestalten könnten. Die Daten legen nahe, dass sich Unternehmen in Niedersachsen in eine Gruppe der Umsetzer und eine Gruppe der Nachzügler unterscheiden lassen. Industrieunternehmen sind eher fortgeschritten in der Umsetzung von ökologischen und Governance-bezogenen Themen. KMUs und Unternehmen mit Firmensitz in Niedersachsen haben hingegen oft weitere Bedarfe in der Umsetzung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz. In Bezug auf Betriebs- und Personalräte legen die Ergebnisse nahe, dass Potenziale für die Mitgestaltung und Mitbestimmung im Betrieb, insbesondere bezüglich Nachhaltigkeit und Klimaschutz, noch nicht voll ausgeschöpft sind.

Betriebsvereinbarungen mit gezieltem Bezug zu Nachhaltigkeit und Klimaschutz könnten hier einen Hebel darstellen, auch wenn Möglichkeiten der Mitbestimmung im Betrieb eher als begrenzt wahrgenommen werden.

Alle abgefragten gesellschaftlichen Akteursgruppen werden überwiegend als Treiber der Transformation wahrgenommen. Politik, Verwaltung und Kommunen werden jedoch besonders selten als Treiber angesehen. Bemerkenswert ist die überwiegende Einschätzung von Energieknappheit als Treiber der Transformation. Die daraus resultierenden Einschränkungen und höheren Kosten scheinen eher eine Dekarbonisierung zu befördern als diese zu hemmen. Im Gegensatz dazu werden die meisten abgefragten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eher als Hemmnisse betrachtet. An erster Stelle steht dabei die Bürokratie, gefolgt von Inflation, schlechter Infrastrukturanbindung, der Erosion der Demokratie und dem Fachkräftemangel. Während sich bei der CSRD und ihren Berichterstattungspflichten eine stark ausgeprägte Reaktion der Unternehmen durch geplante oder umgesetzte Maßnahmen zeigt, ist die Reaktion auf den europäischen Emissionshandel nur gering ausgeprägt. Dies überrascht, da der Emissionshandel ein zentrales Instrument des europäischen Klimaschutzes darstellt und durch den Preisanstieg fossiler Prozesse und Ressourcen nahezu die gesamte niedersächsische Wirtschaft betreffen dürfte. Hier zeichnet sich ein Risiko bezüglich der Unterschätzung kommender Preisentwicklungen und notwendiger Klimaschutzmaßnahmen ab. Auch wird eine starke Wachstumsorientierung und -abhängigkeit deutlich, sowohl der betrachteten Unternehmen als auch der sozialen Sicherung von Mitarbeitenden. Dies stellt in Anbetracht aktueller geopolitischer Krisen, volatiler wirtschaftlicher Dynamiken und eines hohen Bedarfs an der umwelt- und sozialverträglichen Umgestaltung von Wirtschafts- und Produktionsprozessen eine Herausforderung dar. Eine Stärkung der Resilienz von Unternehmen und Wirtschaft wird angesichts dieser komplizierten Gemengelage zu einer wichtigen gesellschaftspolitischen Aufgabe.

Insgesamt werden durchaus Fortschritte in der Umsetzung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz deutlich, die hervorzuheben sind. Die politische Bearbeitung durch Zielbilder, Strategien, aber auch finanzielle Anreize, Beratungs- und Unterstützungsangebote und Vorgaben zeigt darin ihre Wirkung. Auch die Etablierung und Verankerung des Nachhaltigkeitsmanagements in Unternehmen

schlägt sich hier nieder. Gleichzeitig erweisen sich diese Fortschritte als noch nicht hinreichend, um den sich verschärfenden Nachhaltigkeitskrisen konsequent zu begegnen. Dies wird erschwert durch gesellschaftliche Rahmenbedingungen: die Nachwirkungen der Corona-Pandemie, geopolitische Konflikte, schwächelnde Konjunkturen, das Erstarken rechtspopulistischer und rechtsextremer Kräfte sowie die immer deutlicheren Auswirkungen der Klimakrise. Um die Nachhaltigkeitsziele der SDGs wirksam voranzubringen und den Klimawandel auf ein akzeptables Maß zu begrenzen, ist ein noch stärkeres Engagement aller Beteiligten dringend notwendig.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-1529>.

Literatur

Aden, H. (2012). *Umweltpolitik. Elemente der Politik.* VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Baumast, A. & Pape, J. (2022). *Betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement.* utb. DOI: 10.36198/9783838550220.

Baur, N. & Blasius, J. (2014). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung.* Springer VS. DOI: 10.1007/978-3-531-18939-0.

Bodenstein, R. & Herget, J. (2024). *Management der Nachhaltigkeit – Von der Strategie ins Operative.* In R. Bodenstein & J. Herget (Hrsg.), *SDG – Forschung, Konzepte, Lösungsansätze zur Nachhaltigkeit. Strategisches Management der Nachhaltigkeit* (S. 141–151). Springer Berlin Heidelberg. DOI: 10.1007/978-3-662-69199-1_5.

Böcher, M. & Töller, A. E. (2012). *Umweltpolitik in Deutschland. Grundwissen Politik: Vol. 50.* Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-531-19465-3.

Brinkel, S. (2018). *Betriebliches Treibhausgasmanagement als Bestandteil des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements (1. Aufl.).* Springer Gabler Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-22207-9.

Bryan-Kjær, K. (2017). *Sustainability in the hierarchy: How corporate sustainability is anchored in the organisational structure.* *International Journal of Corporate Strategy and Social Responsibility*, 1(2), 179–192.

Bundes-Klimaschutzgesetz (KSG). (2019 & rev. 15. Juli 2024).
<https://www.gesetze-im-internet.de/ksg/BJNR251310019.html>.

DESA Department of Economic and Social Affairs. (2023). *The Sustainable Development Goals Report: Special Edition.* United Nations, Department of Economic and Social Affairs.

Destatis Statistisches Bundesamt. (2024a). *Erdgaspreise für Nicht-Haushalte: Deutschland, Halbjahre, Jahresverbrauchsklassen, Preisarten.* Destatis.
<https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?sequenz=tabelleErgebnis&selectionname=61243-0014&language=de#abreadcrumb>.

Destatis Statistisches Bundesamt. (2024b). *Langfristige Wirtschaftsentwicklung in Deutschland.* Destatis.
<https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Volkswirtschaftliche-Gesamtrechnungen-Inlandsprodukt/BIP-Langfristig.html>.

Dyllick, T. (1989). *Management der Umweltbeziehungen.* Gabler Verlag. DOI: 10.1007/978-3-663-12228-9.

Edinger-Schons, L.-M., Kunzlmann, J., Reppmann, M., Putzhammer, F. & Fricke, T. (2023). *Sustainability Transformation Monitor 2023.* Bertelsmann Stiftung.

Feldmann, M. & Morgan, G. (2023). *Business and Populism: The Political Economy of the 'Odd Couple'.* In M. Feldmann & G. Morgan (Hrsg.), *Business and Populism* (S. 3–36). Oxford University Press Oxford. DOI: .1093/oso/9780192894335.003.0001.

Flaute, M., Reuschel, S. & Stöver, B. (2022). *Volkswirtschaftliche Folgekosten durch Klimawandel: Szenarioanalyse bis 2050: Studie im Rahmen des Projektes Kosten durch Klimawandelfolgen in Deutschland (GWS research report No. 2).* Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforschung.

Ghisellini, P., Cialani, C. & Ulgiati, S. (2016). *A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems.* *Journal of Cleaner Production*, 114, 11–32. DOI: 10.1016/j.jclepro.2015.09.007

Grabosch, R. & Schönfelder, D. (2021). *Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz: Neue Pflichten zur Vermeidung menschen- und umweltrechtlicher Risiken weltweit.* *Arbeit & Recht*, 69(12), 488–494.

Grunewald, K. & Bastian, O. (2019). *Ökosystemdienstleistungen.* In *ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.), Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung (S. 677–1683).* ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung.

Grunwald, A. & Kopfmüller, J. (2022). *Nachhaltigkeit (3., aktualisierte und erweiterte Auflage).* Campus Studium. Campus Verlag.

Hartmann, E. & Heinrichs, H. (2024a). *BNBN 2024: Management-Datensatz.* Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-1522.

Hartmann, E. & Heinrichs, H. (2024b). *BNBN 2024: Betriebsrat-Datensatz.* Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-1526.

Haunschild, A., Meyer, R., Ridder, H.-G., Clasen, E., Krause, F. & Rempel, K. (2021). *Nachhaltigkeit durch Mitbestimmung. Study / Hans-Böckler-Stiftung: Vol. 452.* Hans-Böckler-Stiftung.

Hickel, J. & Kallis, G. (2020). *Is green growth possible? New Political Economy*, 25(4), 469–486. DOI: 10.1080/13563467.2019.1598964.

Huber, J. (2000). *Towards industrial ecology: sustainable development as a concept of ecological modernization.* *Journal of Environmental Policy & Planning*, 2(4), 269–285. DOI: 10.1080/714038561.

ICAP International Carbon Action Partnership. (2024a). *EU Emissions Trading System (EU ETS).* Abgerufen am 02. Dezember 2025, von <https://icapcarbonaction.com/en/ets/eu-emissions-trading-system-eu-ets>.

ICAP International Carbon Action Partnership. (2024b). *EU Emissions Trading System for buildings and road transport ("EU ETS 2").* Abgerufen am 02. Dezember 2025, von <https://icapcarbonaction.com/en/ets/eu-emissions-trading-system-buildings-and-road-transport-eu-ets-2>.

IHKN Industrie- und Handelskammer Niedersachsen. (2023). Klimaschutz trotz Hindernissen (Fokus Niedersachsen – Unser Blick auf die Wirtschaft).

Institut DGB-Index Gute Arbeit. (2023). DGB-Index Gute Arbeit. Jahresbericht 2023: Ergebnisse der Beschäftigtenbefragung zum DGB-Index Gute Arbeit 2023. Institut DGB-Index Gute Arbeit.

IPBES. (2019). Summary for policymakers of the global assessment report on biodiversity and ecosystem services. IPBES Plenary at its seventh session (IPBES 7, Paris, 2019). DOI: 10.5281/zenodo.3553579.

Jackson, T. (2009). Prosperity without growth: Economics for a finite planet. EBL-Schweitzer. Earthscan.

Jungell-Michelsson, J. & Heikkurinen, P. (2022). Sufficiency: A systematic literature review. *Ecological Economics*, 195, Article 107380. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2022.107380.

Kirchhoff, K. R., Niefünd, S. & von Pressentin, J. A. (2024). ESG: Nachhaltigkeit als strategischer Erfolgsfaktor. Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-43344-4.

KPMG International. (2022). Big shifts, small steps: Survey of Sustainability Reporting 2022. KPMG.

Kreibich, N., Teubler, J., Köhlert, M., Braun, N. & Brandemann, V. (2021). Klimaneutralität in Unternehmen: Zehn Empfehlungen für die Umsetzung. Zukunftsimpuls: Vol. 20. Wuppertal Institut für Klima Umwelt Energie.

Krieger, T. (2024). Rechtspopulismus und Standortattraktivität (ZEW-Kurzexpertise Nr.1). Leibniz-Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung.

Liersch, C. & Stegmaier, P. (2022). Keeping the forest above to phase out the coal below: The discursive politics and contested meaning of the Hambach Forest. SSOAR, GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften e.V. DOI: 10.1016/j.erss.2022.102537.

Liesen, A., Dietsche, C. & Gebauer, J. (2013). Wachstumsneutrale Unternehmen: Pilotstudie zur Unternehmensperspektive im Postwachstumsdiskurs (Schriftenreihe des IÖW: Vol. 205). IÖW.

LSN Landesamt für Statistik Niedersachsen. (2023). *Handwerkszählung 2021 in Niedersachsen. Handwerksunternehmen, tätige Personen und Umsatz nach Gewerbegruppen und Gewerbezeigen.*

<https://www.statistik.niedersachsen.de/handwerk-niedersachsen/handwerk-in-niedersachsen-handwerkszählung-2021-tabellen-225829.html#>

LSN Landesamt für Statistik Niedersachsen. (2024). *Unternehmensregister 2019 - 2022 in Niedersachsen. Rechtliche Einheiten nach Beschäftigtengrößenklassen und Wirtschaftsabschnitten 2022.*

https://www.statistik.niedersachsen.de/startseite/themen/unternehmen_gewerbeanzeigen_insolvenzen/unternehmen_in_niedersachsen/unternehmen-in-niedersachsen-tabellen-und-grafiken-181627.html

Lucht, K. & Liebig, S. (2023). *Sozial-ökologische Bündnisse als Antwort auf Transformationskonflikte? PROKLA. Zeitschrift Für Kritische Sozialwissenschaft, 53(210), 15–33. DOI: 10.32387/prokla.v53i210.2037.*

Mohnen, L., Thomsen, S. L., Weiß, D., Ingersen, K. & Gulden, V.-S. (2022). *Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft: Eine explorative Untersuchung zu Wissensstand und Handlungsmöglichkeiten der Transformation in Niedersachsen. Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN).*

Niessen, L. & Bocken, N. M. (2021). *How can businesses drive sufficiency? The business for sufficiency framework. Sustainable Production and Consumption, 28, 1090–1103. DOI: 10.1016/j.spc.2021.07.030.*

Nord LB. (2022). *Niedersachsen Report Ausgabe 2022: Die 100 größten Unternehmen in Niedersachsen.*

Nord LB. (2023). *Niedersachsen Report 2023: Die 100 größten Unternehmen in Niedersachsen.*

Petschow, U., Moore, N. a. d., Pissarskoj, E., Bahn-Walkowiak, B., Ott, H. E., Hofmann, D., Lange, S., Korfhage, T., Schoofs, A., Wilts, C. H., Best, B., Benke, J., Buhl, J., Galinski, L., Lucas, R., Koop, C., Werland, S. & Berg, H. (2020). *Ansätze zur Ressourcenschonung im Kontext von Postwachstumskonzepten: Abschlussbericht (Texte 98/2020). Umweltbundesamt.*

Polanyi, K. (2019) [1944]. *The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen. Suhrkamp.*

Posse, D. (2015). *Zukunftsfähige Unternehmen in einer Postwachstumsgesellschaft: Eine theoretische und empirische Untersuchung (Schriften der Vereinigung für Ökologische Ökonomie). Vereinigung für Ökologische Ökonomie.*

Ranganathan, J., Corbier, L., Bhatia, P., Schmitz, S., Gage, P. & Oren, K. (2004). *The greenhouse gas protocol: A corporate accounting and reporting standard (revised ed.). World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development.*

Reppmann, M., Edinger-Schons, L.-M., Kunzmann, J., Jeromin, K. & Putzhammer, F. (2024). *Sustainability Transformation Monitor 2024. Bertelsmann Stiftung. DOI: 10.11586/2024010.*

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., Bloh, W. von, Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hofmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D., . . . Rockström, J. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries. Science Advances, 9(37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.*

Sandberg, M. (2021). *Sufficiency transitions: A review of consumption changes for environmental sustainability. Journal of Cleaner Production, 293, 126097. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.126097.*

Sailer, U. (2024). *Klimaneutrale Unternehmen: Management, Steuerung, Technologien. nuggets. UVK.*

Schaltegger, S. & Lüdeke-Freund, F. (2012). *The Business Case for Sustainability Concept: A Short Introduction. Leuphana Universität Lüneburg, CSM, Centre for Sustainability Management.*

Schaltegger, S., Windolph, S. E. & Harms, D. (2010). *Corporate Sustainability Barometer 2010: Wie nachhaltig agieren Unternehmen in Deutschland? Leuphana Universität Lüneburg, CSM, Centre for Sustainability Management.*

SRU Sachverständigenrat für Umweltfragen. (2024). *Suffizienz als „Strategie des Genug“: Eine Einladung zur Diskussion. Diskussionspapier / Sachverständigenrat für Umweltfragen. SRU Sachverständigenrat für Umweltfragen.*

Stechemesser, A., Koch, N., Mark, E., Dilger, E., Klösel, P., Menicacci, L., Nachtigall, D., Pretis, F., Ritter, N., Schwarz, M., Vossen, H. & Wenzel, A. (2024). *Climate policies that achieved major emission reductions: Global evidence from two decades. Science, 385(6711), 884–892. DOI: 10.1126/science.adl6547.*

Stiftung KlimaWirtschaft & Better Earth. (2022). *Von Haltung zu Handlung: Was Unternehmen im Hier und Jetzt für die Dekarbonisierung tun können. Stiftung KlimaWirtschaft & Better Earth.*

UNEP United Nations Environment Programme. (2023). *Emissions Gap Report 2023: Broken Record – Temperatures hit new highs, yet world fails to cut emissions (again). United Nations Environment Programme. DOI: 10.59117/20.500.11822/43922.*

Vadén, T., Lähde, V., Majava, A., Järvensivu, P., Toivanen, T., Hakala, E. & Eronen, J. T. (2020). *Decoupling for ecological sustainability: A categorisation and review of research literature. Environmental Science & Policy, 112, 236–244. DOI: 10.1016/j.envsci.2020.06.016.*

Weizsäcker, E. U., Lovins, A. B. & Lovins, L. H. (1998). *Factor Four: Doubling Wealth, Halving Resource Use – A Report to the Club of Rome. Routledge.*

Zabel, H.-U. (2013). *Betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement.: Herausforderungen aus dem Klimawandel. In F. Keuper & F. Neumann (Hrsg.), Sustainability Management: Nachhaltige und Stakeholder-orientierte Wertsteigerung (S. 307–328). BearingPoint. Logos-Verlag.*

Transformationsnarrative

Eric Hartmann & Harald Heinrichs

Bei der Nutzung von Transformationsnarrativen empfiehlt es sich, Storytelling in die Kommunikation zu implementieren. Dabei sollte reflektiert und bewusst entschieden werden, welche Narrative und Diskurse aufgegriffen werden. Die Aufnahme von bestehenden Narrativfragmenten aus der Literatur bietet sich an. Es gilt, sozialpartnerschaftliche Herausforderungen zu beachten und im Rahmen dessen den kooperativen Charakter zu nutzen, aber eine starke Abstraktion von Interessen und Konflikten zu vermeiden. Die Transformationsnarrative sollten realistisch gestaltet werden, die Tragweite der Herausforderung sollte kommuniziert und die Stabilisierung der fossilen Wirtschaft vermieden werden. Für die erfolgreiche Umsetzung müssen notwendige Mittel zur Gestaltung der Kommunikation bereitgestellt werden.

Einführung

Die notwendige Dekarbonisierung der Wirtschaft zu kommunizieren, stellt eine große Herausforderung dar. Die Auswirkungen des Klimawandels sind zwar mittlerweile deutlich spürbar – das Wissen über den Klimawandel sowie über notwendige Schritte der Dekarbonisierung beziehen Menschen aber dennoch in erster Linie aus medialer Kommunikation und nicht aus eigenen Erfahrungen (vgl. Neverla & Schäfer, 2012). In der Nachhaltigkeits- und Klimakommunikation dominiert häufig der Versuch, die Bevölkerung durch die Bereitstellung von Informationen und wissenschaftlichen Erkenntnissen aufzuklären und dadurch zum Handeln zu motivieren. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen jedoch, dass Information allein meist keine Verhaltensänderungen erzielt. Dabei sind Veränderungen dringend notwendig, um die Dekarbonisierung voranzubringen – sei es durch Verhaltensänderungen von Konsument*innen oder von Entscheidungsträger*innen in Politik, Zivilgesellschaft, Unternehmen oder Gewerkschaften (vgl. Moser & Dilling, 2012). An dieser Stelle können narrative Formen der Kommunikation ansetzen: Geschichten und Narrative beschränken sich nicht auf die Bereitstellung von Informationen und wissenschaftlichen

Erkenntnissen, sondern vermitteln auch praktisches Handlungswissen, transportieren Bedeutungen und Notwendigkeiten, inspirieren und motivieren zum Handeln.

Hintergrund

Gegenstand dieses Kurzgutachtens ist die wissenschaftliche Literatur zur Verwendung, zur Verbreitung und zur inhaltlichen Ausgestaltung von Narrativen in den Bereichen Transformation, Nachhaltigkeit und Dekarbonisierung. Ziel des Gutachtens ist die Darstellung wesentlicher wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie die Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Kommunikation von Organisationen, die sich mit der Dekarbonisierung der Wirtschaft auseinandersetzen.

Die Auswertung der wissenschaftlichen Literatur macht deutlich, dass es keine einheitliche Definition und Verwendung der Begriffe „Geschichte“, „Narrativ“ und „Diskurs“ gibt. Häufig werden die Begriffe ohne klare Begriffsklärung oder auch synonym genutzt, was deren erkenntnisbringende Verwendung erschwert. Riedy (2020) entwickelte ein differenziertes Verständnis der Begriffe und unterscheidet zwischen Geschichte, Narrativ und Diskurs. Als Geschichte versteht Riedy dabei konkrete, handlungsbezogene Erzählungen, in denen das Handeln von Charakteren dargestellt wird. Geschichten bestehen dabei aus einer Sequenz von Ereignissen, verfügen über einen Anfang, eine Mitte und einen Schluss, ein Setting, in dem die Geschichte stattfindet, einen Handlungsverlauf mit agierenden Charakteren (Protagonist*innen und Antagonist*innen) und einen Spannungsbogen, der vom Anfang der Geschichte zum Ende führt. Eine Geschichte ist dabei als konkrete, einzelne Erzählung zu verstehen, die von einem oder einer bestimmten Akteur*in erzählt wird. Wenn ähnliche Geschichten mit ähnlichen Inhalten immer wieder erzählt werden, so bilden diese ein gemeinsames Narrativ. Das Narrativ vereinigt und verkörpert die gemeinsame Bedeutung der einzelnen Geschichten. So wie einzelne Fußabdrücke einen Pfad bilden, wenn sie sich mehren und überlagern, so bilden mehrere einzelne Geschichten ein Narrativ, wenn sie immer wieder eine ähnliche Bedeutung artikulieren. Diskurse wiederum versteht Riedy als kulturelle Strukturen, die sich aus kompatiblen Narrativen sowie in bestimmten sozialen Gruppen geteilten Annahmen und

Bedeutungen zusammensetzen (vgl. Riedy, 2020). Indem also konkrete Geschichten, die von spezifischen Akteur*innen erzählt werden, sich überlagern und eine ähnliche Handlung mit ähnlicher Bedeutung erzählen, entstehen abstrakte, gesellschaftliche Narrative. Verschiedene Narrative, die eine gemeinsame Stoßrichtung teilen, fügen sich sodann auf Basis geteilter Annahmen und Bedeutungen zu gesellschaftlichen Diskursen. Die sozialwissenschaftliche Erforschung gesellschaftlicher Diskurse hat in Form der Diskurstheorie und -analyse eine lange Tradition (vgl. Foucault, 1991; Keller & Pöferl, 2011), die durch die jüngere Forschung zu Storytelling und Narrativen ergänzt wird. Das dargestellte Begriffsverständnis erlaubt es, sowohl das Erzählen von Geschichten (Storytelling) als konkrete Form der Kommunikation zu thematisieren als auch zu adressieren, welche Bedeutungen und Inhalte in gesellschaftlichen Narrativen und Diskursen verhandelt werden und wie diese wiederum mit sozialen Prozessen zusammenspielen.

Die wissenschaftliche Literatur zu Transformationsnarrativen gliedert sich im Wesentlichen in zwei Bereiche. Erstens werden die Vorzüge der Nutzung von konkreten Geschichten in der Kommunikation erforscht (u. a. Gearty, 2008; Rivera & Nanz, 2018; Veland et al., 2018; Hüer, 2020). Zweitens beschäftigt sich die Forschung mit der Rekonstruktion zentraler, in der Gesellschaft vorzufindender Narrative und Diskurse in den Bereichen Transformation, Nachhaltigkeit und Dekarbonisierung (u. a. Frank, 2017; Linnér & Wibeck, 2018; Luederitz et al., 2018; Guske et al., 2019; Riedy, 2020; Roos, 2020; D'Amato, 2021; Di Giulio & Defila, 2022; Künkel & Ragnarsdóttir, 2022). Eine vollständige Darstellung würde den Rahmen dieses Gutachtens übersteigen. Wesentliche Erkenntnisse aus der Literatur sind daher in kondensierter Form zusammengefasst.

Ergebnisse

Aus der Literatur geht deutlich hervor, dass die Nutzung von konkreten Geschichten im Sinne des Storytellings bestimmte Vorteile mit sich bringt, die auch in der Kommunikation zum Thema Dekarbonisierung der Wirtschaft zum Tragen kommen könnten. Durch konkrete Geschichten werden Bedeutung, Kausalität, Orientierung und Identität geschaffen. Die Rezipient*innen erhalten Handlungswissen und können zum Handeln motiviert werden. Durch die Darstellung

konkreter Handlungsoptionen und erfolgreicher Vorbilder wird zur Nachahmung animiert (vgl. Veland et al., 2018; Rivera & Nanz, 2018; Hüer, 2020; Di Giulio & Defila, 2022). Dies ist besonders bedeutsam vor dem Hintergrund, dass die Vermittlung von Informationen und wissenschaftlichen Erkenntnissen allein häufig nicht zum Handeln animieren kann (vgl. Moser & Dilling, 2012). In der

Die bisher umfangreichste, wenn auch nicht vollständige Zusammenstellung rekonstruierter Narrative findet sich bei Di Giulio & Defila, (2022). Hier werden zehn für die Transformation der Wirtschaft relevante Narrative mit kurzen Steckbriefen vorgestellt.

öffentlichkeitswirksamen Kommunikation werden konkrete Geschichten oft nur wenig genutzt. Zwar werden immer wieder Fragmente von etablierten Narrativen und Diskursen aufgegriffen, konkrete Geschichten werden hingegen selten formuliert. Sicherlich ist nicht in jedem Fall die Verwendung von Storytelling in der Kommunikation zur Erreichung von Organisationszielen sinnvoll. In ausgewählten Formaten könnte durch den Einsatz von Storytelling allerdings durchaus ein Mehrwert erzielt werden.

Der zweite Strang der wissenschaftlichen Literatur rekonstruiert zentrale Narrative und Diskurse zu den Themen Nachhaltigkeit, Transformation und Dekarbonisierung (bspw. Di Giulio & Defila, 2020). Die Betrachtung der Literatur macht deutlich, dass kein abschließender wissenschaftlicher Konsens über bestehende Narrative und Diskurse sowie über deren klare Abgrenzung voneinander besteht. Akteur*innen, die sich mit der Dekarbonisierung der Wirtschaft befassen, nehmen auch jenseits der Verwendung konkreter Geschichten im Storytelling an gesellschaftlichen Narrativen und Diskursen teil, indem sie bestimmte Fragmente und Bedeutungen dieser aufgreifen und reproduzieren. Eine reflektierte Auseinandersetzung mit der Frage, an welchen Narrativen und Diskursen Akteur*innen teilnehmen möchten, ist daher notwendig. Narrative und Diskurse werden in der Sozialtheorie als Austragungsort unterschiedlicher Interessen sowie politischer Konkurrenz und Kämpfe angesehen. Kommunikation ist aus dieser Sicht als Teilnahme an gesellschaftlichen Kämpfen um Deutungshoheit und Hegemonie zu interpretieren. Dies spiegelt sich auch in der Auswahl behandelte Narrative und Diskurse wider, da diese stets von Interessen und

Macht durchsetzt sind (vgl. Mouffe, 2010; Keller & Pofel, 2011). Es sollte daher darüber reflektiert werden, an welchen Narrativen und Diskursen sich Akteur*innen beteiligen wollen, und diese Auswahl bewusst getroffen werden. Zudem sollte die Einbettung in den gesellschaftlichen Kontext berücksichtigt werden. Zwar kann die eigene Kommunikation aktiv gestaltet werden, sie wird aber immer von gesellschaftlichen Narrativen und Diskursen geprägt, die nur bedingt steuerbar sind (vgl. Di Giulio & Defila, 2020). Die aktuelle Energiekrise beispielsweise führt zu veränderten wirtschaftlichen, sozialen und damit auch diskursiven Rahmenbedingungen. Zudem ist eine positive Rezeption von Geschichten und Narrativen vor allem dann zu erwarten, wenn diese mit sozialen Normen, Werten, Alltagserfahrungen und Weltanschauungen der Zielgruppe kompatibel sind (vgl. Sippel et al., 2022).

Verschiedene Autor*innen rekonstruieren zwei um Deutungshoheit konkurrierende Narrative: das Narrativ einer wachstumsbasierten, grünen Wirtschaft auf der einen Seite (green economy) und das Narrativ einer nachhaltigen Wirtschaft jenseits wirtschaftlicher Wachstumsimperative (post growth) auf der anderen Seite (vgl. Guske et al., 2019; Riedy, 2020; Roos, 2020). In der Kommunikation von Organisationen, die sich mit der Dekarbonisierung der Wirtschaft befassen, findet sich häufig eine starke Betonung von grünem Wachstum, Energie- und Materialeffizienz, Unternehmertum, Kreislaufwirtschaft sowie ökologischer Modernisierung.

Für die praktische Anwendung von Storytelling als Methode kann auf „Narrative für Nachhaltigkeit. Geschichten über Gelingendes erzählen“ (Hüer, 2020) sowie auf das Konzept der Learning History (vgl. Gearty, 2008) zurückgegriffen werden.

Andere Narrative werden hingegen eher wenig aufgegriffen. Hier ist insbesondere auf Suffizienz, starke Nachhaltigkeit und die Problematisierung von Wachstum hinzuweisen. Suffizienz ist aus wissenschaftlicher Sicht eine der drei zentralen Nachhaltigkeitsstrategien (neben Effizienz und Konsistenz; vgl. Sachs, 1993), wird allerdings meist wenig behandelt. Ein Verständnis starker Nachhaltigkeit, nach dem natürliche Ressourcen als nicht substituierbar angesehen und die Wirtschaft daher als in das Soziale und die Umwelt eingebettet konzeptualisiert wird (vgl. Ott & Döring, 2008), findet sich nur vereinzelt. Auch die

Problematisierung wirtschaftlichen Wachstums als notwendige Voraussetzung ökonomischer Stabilität einerseits und als Treiber ökologischer Schäden und Krisen andererseits (vgl. Jackson, 2009; Hickel & Kallis, 2020) wird nicht thematisiert. In diesen Perspektiven argumentieren Wissenschaftler*innen, dass eine gelingende Transformation der Wirtschaft, die mit den Klimazielen von Paris und den planetaren Grenzen kompatibel ist, ohne einen Wandel des Produktions- und Konsumverhaltens im Sinne der Suffizienz, ohne einen Wandel des Nachhaltigkeitsverständnisses in Richtung starke Nachhaltigkeit und ohne eine Relativierung vorhandener Wachstumszwänge und -imperative unwahrscheinlich sei (u. a. Sachs, 1993; Ott & Döring, 2008; Jackson, 2009; Raworth, 2017; Kallis et al., 2018; Hickel & Kallis, 2020). Daraus wird gefolgert, dass eine politische Auseinandersetzung notwendig ist, wie Wertschöpfung, Beschäftigung und Wohlstand auch im Angesicht einer drohenden stagnierenden oder schrumpfenden Wirtschaft sichergestellt werden können (vgl. Jackson, 2009; Kallis et al., 2018).

Besondere Herausforderungen im Umgang mit konkreten Geschichten, Narrativen und Diskursen können insbesondere bei heterogenen Akteur*innenkonstellationen wie sozialpartnerschaftlichen Projekten auftreten. Die Verwendung konkreter Geschichten im Sinne des Storytellings benötigt in der Erzählung konkretes Handeln von Held*innen und Gegner*innen. Vor diesem Hintergrund ist es schwierig, konkrete Geschichten kooperativ zu gestalten, ohne reale Interessensgegensätze und Konkurrenzen zu thematisieren. Diese Herausforderung kann gelöst werden, indem der Klimawandel personifiziert und als abstrakter Gegner bemüht wird, der dann in einer gemeinsamen, kooperativen Kraftanstrengung überwunden werden muss. Diese kann ein Ansatzpunkt für ein kooperatives Transformationsnarrativ sein. Ein bedeutendes Beispiel für kooperative Narrative im wirtschaftlichen Kontext in Deutschland ist das Narrativ der sozialen Marktwirtschaft, in der sich die Sozialpartner unter einem gemeinsamen Grundkonsens zusammenfinden. Partikuläre Interessensunterschiede und unterschiedliche Positionen können weiterhin artikuliert werden, ohne dadurch den Grundkonsens der sozialen Marktwirtschaft zu sprengen. Im Angesicht der Herausforderungen der Dekarbonisierung der Wirtschaft ist eine Weiterentwicklung hin zu einer sozial-ökologischen Marktwirtschaft naheliegend, die den

kooperativen Grundkonsens ökologisch erweitert. Im Kontext kooperativer Narrative besteht jedoch die Gefahr, dass reale Interessen, Konflikte und Akteur*innenkonstellationen verdeckt werden. Zudem gehen hier unter Umständen die positiven Aspekte des Storytellings wie die Bereitstellung von Handlungswissen und Motivation verloren, da von tatsächlichen Gegebenheiten abstrahiert wird (vgl. Rivera & Nanz, 2018). Auf der inhaltlichen Ebene stellt sich die Frage, an welchen Narrativen und Diskursen konkrete Akteur*innen eigentlich teilnehmen möchten. Verschiedene Stakeholder*innen haben unter Umständen unterschiedliche Vorstellungen darüber, an welchen gesellschaftlichen Narrativen sie sich beteiligen können, wollen und sollten. Insbesondere bei der Nutzung von Geschichten und Narrativen ohne Offenlegung von Konkurrenzen und Interessenskonflikten können Risiken für das Gelingen der Transformationsbemühungen entstehen. Narrative, welche trotz des enormen Umfangs der gegenwärtigen Herausforderungen übermäßig optimistische Perspektive auf die bereits erreichten Transformationsfortschritte einnehmen, können gesellschaftliche Praktiken stabilisieren, die die Transformation eigentlich unterlaufen (u. a. Blühdorn, 2011; Freytag et al., 2014; Blythe et al., 2018; Blühdorn et al., 2019; Blühdorn & Dannemann, 2019; Mössner, 2019). Gleichzeitig bergen übermäßig kritische und radikale Narrative das Risiko, auf Ablehnung und Ignoranz zu stoßen (vgl. Moser & Dillinger, 2012). Verwendete konkrete Geschichten und Narrative müssen daher einen guten Kompromiss finden: Sie dürfen nicht zu negativ und alarmistisch sein, um motivieren und zum Handeln anregen zu können; gleichzeitig dürfen sie aber auch nicht den Umfang der tatsächlich notwendigen Transformation relativieren oder die bisherigen Bemühungen als übermäßig erfolgreich darstellen.

Ausblick

Aus der Literatur zu Transformationsnarrativen sowie aus der im September 2022 veröffentlichten Studie zur Transformation der niedersächsischen Wirtschaft (vgl. Mohren et al., 2022) lassen sich konkrete Narrativfragmente ableiten, die Akteur*innen unmittelbar in ihre Arbeit aufnehmen könnten:

1. **Dekade der Umsetzung:** Die technischen Mittel und das Know-how für die Transformation sind in vielen Bereichen vorhanden (z. B. Erneuerbare Energien, Prozesswärme, Effizienzmaßnahmen, Kreislaufwirtschaft etc.). Die vorhandenen Möglichkeiten können und müssen jetzt großflächig umgesetzt werden (vgl. Mohren et al., 2022).
2. **Aktuelle Krisen als Beschleuniger:** Die aktuellen Krisen führen trotz großer Herausforderungen häufig nicht zu einer Verlangsamung, sondern zu einer Beschleunigung der Transformationsdynamik. Unternehmen weiten ihre Investitionen aus und bringen so die Dekarbonisierung voran (vgl. ebd.).
3. **Wohlstand sichern:** Die Transformation der Wirtschaft gefährdet nicht per se den Wohlstand und den sozialen Frieden, sondern birgt große Potenziale. Dies zeigt sich in der anhaltend großen Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften (vgl. ebd.).
4. **Emergenz einer neuen Wirtschaft:** Aus der notwendigen Transformation kann eine neue Art des Wirtschaftens erwachsen, die Wohlstand auf einem intakten Planeten ermöglicht. Dies wird erreicht durch den gezielten und reflektierten Einsatz von Technologie, durch soziale Innovationen und die menschliche Fähigkeit, eingeschlagene Pfade zu ändern (vgl. Künkel & Ragnarsdottir, 2022).
5. **Transformation in Kooperation:** Verschiedene Akteur*innen (Politik, Unternehmen, Gewerkschaften, Arbeitnehmer*innen, Kammern etc.) finden sich zusammen, um gemeinsam die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen, die Transformation der Wirtschaft zu gestalten und dadurch den Klimawandel zu begrenzen (vgl. Rivera & Nanz, 2018; Linnér & Wibeck, 2018).
6. **Suffizienz in und durch die Wirtschaft:** Es zeichnet sich ab, dass neben Effizienz und Konsistenz (Kreislaufwirtschaft) zur Erreichung von Nachhaltigkeits- und Klimazielen auch Änderungen und Reduktionen im Konsumverhalten notwendig sind. Unternehmen können durch die Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen suffizientes Konsumverhalten unterstützen und ermöglichen (beispielsweise durch langlebige und reparierbare Produkte, Sharing-Angebote, Fokus auf Bedürfnisbefriedigung, Ersatz von materiellen Produkten durch Dienstleistungen etc.) (vgl. Sachs, 1993; D'Amato, 2021; Di Giulio & Defila, 2022).

Um ein gemeinsames, kooperatives Transformationsnarrativ zu entwickeln, empfiehlt sich ein strukturierter Prozess innerhalb betroffener Organisationen. Nach der inhaltlichen Bestimmung eines geeigneten Transformationsnarrativs scheint zudem eine Auseinandersetzung mit geeigneten Formen und Kanälen (bspw. Text, Bild, Video, Interaktionsmöglichkeiten; konventionelle Medien, Website, Social Media etc.) für die Kommunikation notwendig. Durch die Digitalisierung verändert sich auch das Kommunikationsverhalten potenzieller Zielgruppen. Visualisierungen von Inhalten und Geschichten durch Bilder und Videos nehmen an Bedeutung zu. Tendenziell wird Kommunikation belohnt, die an die Niedrigschwelligkeit und Interaktionsfreudigkeit sozialer Medien anschlussfähig ist. Gleichzeitig können durch den Wandel der Kommunikation auch negative Effekte entstehen, beispielsweise die Abkapselung sozialer Gruppen in Filterblasen (vgl. Moser, 2016; Anderson, 2021; Sippel et al., 2022).

Für die Umsetzung der angesprochenen Empfehlungen sollte sichergestellt werden, dass genügend Mittel zur Verfügung stehen, um entsprechende Maßnahmen zur Gestaltung der Kommunikation sowie zur inhaltlichen Auseinandersetzung mit Narrativen dauerhaft zu realisieren.

Literatur

Anderson, A. (2021). *Sustainability in Environmental Communication Research: Emerging Trends and Future Challenges.* In F. Weder, L. Krainer & M. Karmasin, (Hrsg.), *The Sustainability Communication Reader. A Reflexive Compendium* (S. 31–50).

Blühdorn, I. (2011). *The Politics of Unsustainability: COP15, Post-Ecologism, and the Ecological Paradox.* *Organization & Environment*, 24(1), 34–53. DOI: 10.1177/1086026611402008.

Blühdorn, I., Butzlaff, F., Deflorian, M. & Hausknost, D. (2019). *Postwachstumsgesellschaft und Transformationsnarrativ. Soziologische Überlegungen zum Nachhaltigkeitswandel.* In F. Luks (Hrsg.), *Chancen und Grenzen der Nachhaltigkeitstransformation. Ökonomische und soziologische Perspektiven* (S. 21–41). Wiesbaden: Springer Gabler. DOI: 10.1007/978-3-658-22438-7_2.

Blühdorn, I. & Dannemann, H. (2019). *Der post-ökologische Verteidigungskonsens. Nachhaltigkeitsforschung im Verdacht der Komplizenschaft.* In C. Bohn, D. Fuchs, A. Kerckhoff & C. Müller (Hrsg.), *Gegenwart und Zukunft sozial-ökologischer Transformation* (S. 113–134). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.

Blythe, J., Silver, J., Evans, L., Armitage, D., Bennett, N. J., Moore, M.-L., Morrison, T. H. & Brown, K. (2018). *The Dark Side of Transformation: Latent Risks in Contemporary Sustainability Discourse.* *Antipode*, 50(5), 1206–1223. DOI: 10.1111/anti.12405.

D'Amato, D. (2021). *Sustainability Narratives as Transformative Solution Pathways: Zooming in on the Circular Economy.* *Circular Economy & Sustainability*, 1(1), 231–242. DOI: 10.1007/s43615-021-00008-1.

Di Giulio, A. & Defila, R. (2022). *Die Bedeutung von Narrativen für Umwelt und Nachhaltigkeit.* Basel: Universität Basel.

Foucault, M. (1991). *Die Ordnung des Diskurses.* Fischer Verlag.

Frank, A. K. (2017). *What is the story with sustainability? A narrative analysis of diverse and contested understandings.* *Journal of Environmental Studies & Sciences*, 7(2), 310–323. DOI: 10.1007/s13412-016-0388-3.

Freytag, T., Gössling, S. & Mössner, S. (2014). *Living the green city: Freiburg's Solarsiedlung between narratives and practices of sustainable urban development.* *Local Environment*, 19(6), 644–659. DOI: 10.1080/13549839.2013.868872.

Gearty, M. (2008). *Achieving Carbon Reduction. Learning from Stories of Vision, Chance and Determination.* *The Journal of Corporate Citizenship*, 30, 81–94.

Guske, A.-L., Jacob, K., Hirschnitz-Garbers, M., Peuckert, J., Schridde, S., Stinner, S., Wolff, F., Zahmt, D. & Ziesemer, F. (2019). *Stories that Change Our World? Narratives of the Sustainable Economy.* *Sustainability*, 11(21), 6163. DOI: 10.3390/su11216163.

Hickel, J. & Kallis, G. (2020). *Is green growth possible? New Political Economy*, 25(4), 469–486. DOI: 10.1080/13563467.2019.1598964.

Hüer, M. (2020). *Narrative für Nachhaltigkeit: Geschichten über Gelingendes erzählen.* Osnabrück: Hochschule Osnabrück.

Jackson, T. (2009). *Prosperity without growth. Economics for a finite planet.* London: Earthscan (EBL-Schweitzer).

- Keller, R. & Poferl, A. (2011).** *Umweltdiskurse und Methoden der Diskursforschung.* In M. Gross (Hrsg.), *Handbuch Umweltsoziologie* (1. Aufl., S. 199–220). Wiesbaden: VS Springer.
- Kallis, G., Kostakis, V., Lange, S., Muraca, B., Paulson, S. & Schmelzer, M. (2018).** *Research On Degrowth.* *Annual Review of Environment & Resources*, 43(1), 291–316. DOI: 10.1146/annurev-environ-102017-025941.
- Künkel, P. & Ragnarsdottir, K. V. (2022).** *Introduction and Conceptual Framing. Transformation Literacy as a Future-Making Skill.* In P. Künkel & K. Vala Ragnarsdottir (Hrsg.), *Transformation Literacy. Pathways to Regenerative Civilizations* (S. 1–16). Cham: Springer International Publishing; Imprint Springer (Springer eBook Collection).
- Linnér, B.-O. & Wibeck, V. (2019).** *Sustainability Transformations.* Cambridge University Press.
- Luederitz, C., Abson, D. J., Audet, R. & Lang, D. J. (2017).** *Many pathways toward sustainability: not conflict but co-learning between transition narratives.* *Sustainability Science*, 12(3), 393–407. DOI: 10.1007/s11625-016-0414-0.
- Mohnen, L., Thomsen, S. L., Weiß, D., Ingwersen, K. & Gulden, V.-S. (2022).** *Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft – Eine explorative Untersuchung zu Wissensstand und Handlungsmöglichkeiten der Transformation in Niedersachsen.* Hannover: Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit.
- Moser, S. C. & Dilling, L. (2012).** *Communicating Climate Change. Closing the Science-Action Gap.* Oxford University Press.
- Moser, S. C. (2016).** *Reflections on climate change communication research and practice in the second decade of the 21st century: what more is there to say?* *Wires Climate Change*, 7(3), 345–369. DOI: 10.1002/wcc.403
- Mouffe, C. (2010).** *Über das Politische. Wider die kosmopolitische Illusion* (Schriftenreihe Bundeszentrale für Politische Bildung, Bd. 1039). Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.

- Mössner, S. (2019).** *Heterogene Geographien der Nicht-Nachhaltigkeit.* In C. Bohn, D. Fuchs, A. Kerkhoff & C. Müller (Hrsg.), *Gegenwart und Zukunft sozial-ökologischer Transformation* (S. 135–143). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.
- Neverla, I. & Schäfer, M. S. (2012).** *Das Medien-Klima.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Raworth, K. (2017).** *Doughnut economics. Seven ways to think like a 21st century economist.* White River Junction, Vermont: Chelsea Green Publishing.
- Ott, K. & Döring, R. (2008).** *Theorie und Praxis starker Nachhaltigkeit* (2. erweiterte Aufl.). Marburg: Metropolis.
- Riedy, C. (2020).** *Discourse coalitions for sustainability transformations: common ground and conflict beyond neoliberalism.* *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 45, 100–112. DOI: 10.1016/j.cosust.2020.09.014.
- Roos, U. (2020).** *Nachhaltigkeit, Postwachstum, Transformation. Eine Rekonstruktion wesentlicher Arenen und Narrative des globalen Nachhaltigkeits- und Transformationsdiskurses.* Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Rivera, M. & Nanz, P. (2018).** *Erzählend handeln, Handeln erzählen. Fragen an Narrative nachhaltiger Entwicklung.* In B. Bertelmann & K. Heide (Hrsg.), *Leben im Anthropozän. Christliche Perspektiven für eine Kultur der Nachhaltigkeit* (S. 137–148). München: oekom.
- Sachs, W. (1993).** *Die vier E's. Merkposten für einen maßvollen Wirtschaftsstil.* *Politische Ökologie*, 11(33), 69–72.
- Sippel, M., Shaw, C. & Marshall, G. (2022).** *Ten Key Principles: How to Communicate Climate Change for Effective Public Engagement.* *Climate Outreach Working Paper.* Oxford: Climate Outreach.
- Veland, S., Scoville-Simonds, M., Gram-Hanssen, I., Schorre, A. K., El Khoury, A., Nordbø, M. J., Lynch, A. H., Hochacka, G. & Bjørkan, M. (2018).** *Narrative matters for sustainability: the transformative role of storytelling in realizing 1.5°C futures.* *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 31, 41–47. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.12.005.

Transformation gezielt kommunizieren

Eric Hartmann, Harald Heinrichs & Greta Herzhoff

*Für eine erfolgreiche Kommunikation muss eine Kommunikationsstrategie entwickelt und konsequent in der Öffentlichkeitsarbeit umgesetzt werden. Dazu sollte die Zielgruppe definiert, geeignete Kanäle identifiziert, die Inhalte auf die Zielgruppe angepasst und vertrauenswürdige Botschafter*innen gezielt in der Kommunikation eingesetzt werden. Neben Text empfiehlt es sich auch, Bilder, Videos, Audios und Storytelling aufzugreifen sowie Dialogformate und Möglichkeiten zur Interaktion in Präsenz und digital bereitzustellen. Es ist wichtig, Konsistenz von Kommunikation und Handeln herzustellen und die Folgen des Klimawandels im „Hier und Jetzt“ aufzuzeigen. Dazu können Gestaltungsspielräume genutzt werden. Herausforderungen sollten jedoch transparent kommuniziert werden. Ziel ist es, positive Emotionen zu fördern und die Selbstwirksamkeit der Zielgruppe zu unterstützen. Letztlich sollte der Erfolg der Kommunikation überprüft werden, um bei Bedarf nachjustieren zu können. In der konkreten Öffentlichkeitsarbeit müssen die erarbeiteten Transformationsnarrative dann konsequent aufgegriffen werden.*

Einführung

Im vorherigen Kurzgutachten zu Transformationsnarrativen (vgl. Hartmann & Heinrichs, 2022) wurde die Rolle von Transformationsnarrativen in der Kommunikation beleuchtet. Dabei wurde ein Fokus auf bereits existierende und potenziell zu verwendende Transformationsnarrative gelegt. Zudem wurde das Storytelling als Methode der Kommunikation vorgestellt. Im Zentrum stand die Frage, welche Inhalte durch Transformationsnarrative in konkreter Kommunikation vermittelt werden können und sollten.

Die Entwicklung eines einheitlichen und gemeinsam getragenen Transformationsnarrativs ist von großer Wichtigkeit, wie oben dargelegt wurde. Ebenso wichtig ist aber auch die konkrete Ausgestaltung der öffentlichen Kommunikation: Hier werden abstrakte Narrative im konkreten Fall transportiert. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen deutlich, dass die Ausgestaltung den

Erfolg konkreter Kommunikation maßgeblich beeinflusst (u. a. Moser, 2010; Moser & Dillinger, 2011; Boykoff, 2019). Dieses zweite Kurzgutachten beschäftigt sich daher mit der Frage nach dem „Wie“: Wie kann und sollte klimabezogene Kommunikation gestaltet werden, um möglichst erfolgreich zu sein? Gegenstand dieses Kurzgutachtens ist die wissenschaftliche und teilweise praktische Literatur zur Ausgestaltung klimabezogener Kommunikation. Ziel ist die Darstellung wesentlicher wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie die Ableitung von Handlungsempfehlungen zur konkreten Gestaltung von klimabezogener Kommunikation im gesellschaftlichen und organisationalen Kontext.

Hintergrund

Zunächst wird ein kurzer Überblick über verschiedene Ansätze gegeben, die sich mit Kommunikation auseinandersetzen. Die Darstellung beginnt dabei mit kommunikationswissenschaftlicher Literatur, geht dann auf weitere Traditionen zwischen Wissenschaft und Praxis ein (Wissenschafts-, Risiko-, Umwelt-, Nachhaltigkeits- und Klimakommunikation) und schließt mit Literatur zur organisationalen und unternehmerischen Kommunikation.

In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung ist insbesondere die Kommunikationswissenschaft bedeutend. Lange dominierten dabei theoretische Ansätze, die die Sender*innen im Kommunikationsprozess in den Mittelpunkt stellten. Demnach übersetzen sie Gedanken in das Medium der Sprache, um eine intendierte Information mitzuteilen, die dann von Empfänger*innen dekodiert wird. Von diesem einfachen Sender-Empfänger-Modell, bei dem Sender*innen die Kommunikation maßgeblich prägen und Empfänger*innen nur als passive Adressat*innen angesprochen werden, hat die Kommunikationswissenschaft weitgehend Abstand genommen (Beck, 2013; Rommerskirchen, 2014; Ballantyne, 2016). Aktuelle Modelle betonen stärker den interpretativen Charakter der Kommunikation. So wird im Kommunikationsprozess nicht nur Information transportiert. Vielmehr werden Bedeutungen ausgehandelt und geschaffen, wodurch gesellschaftliche Wirklichkeit konstituiert wird. Empfänger*innen kommt hier eine wichtige Bedeutung zu. Sie entschlüsseln nicht einfach übermittelte Information, sondern müssen Mitteilungen abhängig vom situativen, kulturellen und kommunikativen Kontext interpretieren. Erst durch die Reaktion der

Empfänger*in wird dabei deutlich, wie die Mitteilung interpretiert wurde und inwiefern die Interpretation und Reaktion der Empfänger*in mit den Intentionen des oder der Sender*in übereinstimmt (Beck, 2013; Rommerskirchen, 2014; Ballantyne, 2016). Ein Beispiel für ein aktuelles Kommunikationsmodell nach Burkart (2002) ist in Abbildung 1 dargestellt. Das Verstehen als Erfolgsfaktor für gelingende Kommunikation steht hier im Fokus. Da Verstehen nicht garantiert ist, ist die Anschlussfähigkeit an Wissensbestände, Sprachgewohnheiten, Überzeugungen und Werte der Zielgruppe zentral für erfolgreiche Kommunikation (Moser & Dillinger, 2011; Moser, 2016; Boykoff, 2019; Sippel et al., 2022).

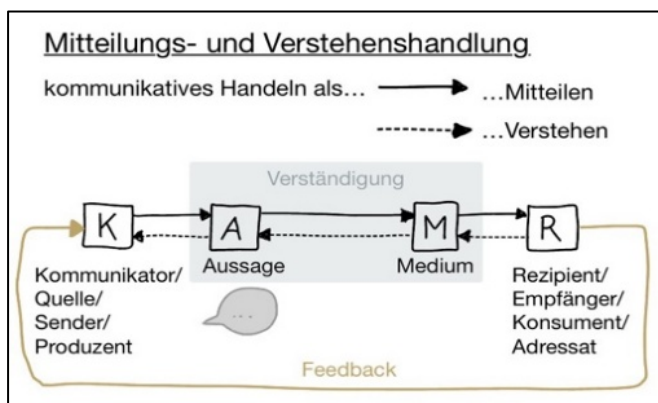


Abbildung 1: **Beispiel für ein aktuelles Kommunikationsmodell** nach Burkart (2002). Eigene Darstellung.

Die empirische Kommunikationswissenschaft beobachtet eine zunehmende Medialisierung der Kommunikation: Alltag und Gesellschaft sind immer stärker von Medien geprägt. Durch Medien kann Kommunikation über große räumliche und zeitliche Distanzen hinweg vermittelt werden. Digitale, interaktive und bidirektionale Formen medialer Kommunikation nehmen stetig zu. Dadurch wird die Unterscheidung von unidirektionalen Massenmedien mit öffentlicher Kommunikation auf der einen Seite und dialogischen Individualmedien mit persönlicher Kommunikation auf der anderen Seite zunehmend unscharf (Beck, 2013). Traditionelle Massenmedien (Print, TV, Radio) werden um Massenindividualkommunikation (Websites, Social Media etc.) erweitert und

ergänzt (FaBler, 2010). Durch digitalisierte Kommunikationsformen werden Kommunikationsprozesse zunehmend dynamisch und dialogisch. Jede Person und Organisation kann potenziell als Sender*in aktiv werden. Umkämpft ist hier nicht mehr der Zugang zu öffentlichkeitswirksamen medialen Kanälen, sondern die Aufmerksamkeit der Zielgruppe (Schindler & Liller, 2014). Aufgrund der Differenzierung der Medien verschiebt sich die Bedeutung einzelner Darstellungsformen. Heute können Texte, Bilder, Audios und Videos immer einfacher digital produziert und verbreitet werden. Sie bereichern Kommunikation massenhaft durch unterschiedliche sensorische Zugänge (Röttger et al., 2011; Beck, 2013; Kampmann & Schwering, 2017; Fahlenbrach, 2019). Für klimabezogene Kommunikation besonders relevant sind Erkenntnisse der Umwelt-, Risiko-, Wissenschafts- und Nachhaltigkeitskommunikation. Sie sind an der Grenze zwischen konkreter Praxis und wissenschaftlicher Auseinandersetzung anzuordnen. Diese Felder haben eine ähnliche Ausrichtung auf umweltrelevante Aspekte, aber gleichzeitig jeweils Unterschiede in beteiligten Akteur*innen, theoretischen Perspektiven, kommunikativen Praktiken und thematischen Schwerpunkten (AdomBent & Godemann, 2005).

Ein weiterer Strang wissenschaftlicher Literatur ist die Debatte zur Klimakommunikation. Eine inhaltliche Abgrenzung zwischen Klimakommunikation und Nachhaltigkeitskommunikation erscheint schwierig, da der Klimaschutz als Subthema der Nachhaltigkeit aufgefasst werden kann. Die beiden Stränge sind allerdings geprägt durch ihre verschiedenen Traditionen. Im Zentrum der Klimakommunikation steht die Frage, wie wissenschaftliche Erkenntnisse zum Klimawandel möglichst erfolgreich kommuniziert werden können (u. a. Moser, 2010; Neverla & Schäfer, 2012; Moser, 2016; Boykoff, 2019; Holmes & Richardson, 2020). Hier ist eine Verlagerung des Fokus von der Vermittlung von Informationen hin zu einer Motivation der Bevölkerung für mehr Beteiligung an Klimaschutzmaßnahmen zu beobachten (Moser & Dillinger, 2011). Die Bereitstellung von Informationen allein kann häufig nicht die gewünschten Effekte hervorrufen (Moser & Dillinger, 2011; Boykoff, 2019). Daher gewinnen Gestaltungsmöglichkeiten konkreter Kommunikation an Bedeutung. Kommunikation soll Resonanz erzeugen, motivieren und zum Handeln anregen. Dies wird durch die Verwendung konkreter Geschichten als Storytelling, die Adressierung von

positiven Emotionen wie Hoffnung und Begeisterung, die Vermittlung von Erfolgsgeschichten und Handlungsoptionen, die Verwendung von Bildern und Videos sowie das Experimentieren mit neuen, kreativen Kommunikationsformaten erreicht (Moser, 2016; Veland et al., 2018; Boykoff, 2019; Sippel et al., 2022). Allerdings werden kommunikationswissenschaftliche Erkenntnisse in diesem Strang oft nicht hinreichend berücksichtigt (Ballantyne, 2016).

Darüber hinaus gibt es Literatur aus der Kommunikationspraxis oder mit dem Ziel einer praktischen Anwendung (bspw. Schindler & Liller, 2014) sowie wissenschaftliche Literatur, die Praktiken der Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations aufarbeitet (bspw. Röttger et al., 2011). Hier geht es primär um die Gestaltung von Kommunikation im Kontext von Organisationen (bspw. Unternehmen oder Verbände). Im Zentrum steht die Frage, wie Kommunikation gestaltet werden kann und sollte, um den Zielen der Organisation bestmöglich zu nutzen. Durch den Fokus auf die praktische Umsetzung ist diese Literatur ergiebig für konkrete Handlungsempfehlungen. Gleichzeitig ist die Literatur in der Regel auf bestimmte Organisationsarten spezialisiert, sodass komplizierte Strukturen mit differenzierten Zielsetzungen aus dem Raster fallen.

Abschließend ist Literatur zur Gestaltung der unternehmerischen Nachhaltigkeits- und Klimakommunikation zu nennen, insbesondere in Form des Reportings (bspw. Keuper & Neumann, 2013; Schaltegger & Qian, 2018; Brockhoff et al., 2020). Diese gewinnen aktuell durch die neue Europäische Richtlinie für Nachhaltigkeitsberichte (CSRD) stark an Bedeutung. Hier steht allerdings die Kommunikation der eigenen Nachhaltigkeitsbemühungen von Unternehmen im Fokus, nicht die allgemeine Kommunikation über Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Insofern ist diese Literatur nur begrenzt für die hier behandelten Fragen anwendbar.

Ergebnisse

Zur Gestaltung einer erfolgreichen Kommunikation muss zunächst bestimmt werden, wann Kommunikation als erfolgreich angesehen werden kann. Luhmann (1981) argumentiert, dass erfolgreiche Kommunikation an sich

unwahrscheinlich ist, da sowohl Sender*in als auch Empfänger*in nicht in ihrem Verhalten festgelegt sind. Luhmann nennt hier drei Unwahrscheinlichkeiten:

1. Es ist unwahrscheinlich, abwesende Personen zu erreichen. Kommunikationsmedien können räumliche und zeitliche Distanz reduzieren.
2. Es ist unwahrscheinlich, dass die mitgeteilten Informationen verstanden werden. Informationen können nicht einfach dekodiert werden, sondern Kommunikation ist interpretationsbedürftig und kontextabhängig. Eine gemeinsame Sprache ermöglicht das Verstehen, kann Erfolg aber nicht immer garantieren.
3. Es ist unwahrscheinlich, dass kommunizierte Inhalte von anderen angenommen werden und die gewünschte Reaktion bewirken. Diese Unwahrscheinlichkeit kann durch Erfolgsmedien (wie Macht und Geld) reduziert werden, indem gewünschte Anschlussreaktionen belohnt werden.

Aus Perspektive der Sender*in ist Kommunikation somit erfolgreich, wenn

1. die gewünschten Personen erreicht werden,
2. diese die Information verstehen und
3. eine Anschlussreaktion stattfindet, die der Intention des*der Sender*in entspricht.

Der Erfolg der Kommunikation ist daher sowohl abhängig von der Intention des*der Sender*in als auch von der Reaktion des*der Empfänger*in. Dass Kommunikation gelingt, ist dabei nicht selbstverständlich, insbesondere da Mitteilungen interpretationsbedürftig und Empfänger*innen in ihrem Handeln nicht festgelegt sind.

Dennoch identifizieren die wissenschaftliche sowie die praxisnahe Literatur Erfolgsfaktoren, die eine gelingende Kommunikation wahrscheinlicher machen. Diese sollen systematisch vorgestellt werden und dienen als Inspiration für die Ausgestaltung konkreter Kommunikationsvorhaben.

Gute und erfolgreiche Kommunikation von Organisationen ist zielgerichtet, geplant, dauerhaft, regelmäßig, eindeutig und konsistent. Dazu ist es notwendig, Kommunikation strategisch auszurichten. Zunächst sollte definiert werden, welche Ziele verfolgt werden und inwiefern Kommunikation zur Erreichung dieser Ziele beiträgt. Auf dieser Basis können dann strategische Ziele für die

Kommunikation entwickelt werden, die die Öffentlichkeitsarbeit anleiten. Hilfreich kann dabei die Orientierung an Leitbildern sein. Neben spezifischen Zielsetzungen ist ein wesentliches Ziel von Organisationen, durch Kommunikation in der Öffentlichkeit Verständnis, Vertrauen, ein positives Image, gute Reputation und ein konsistentes Erscheinungsbild aufzubauen und dadurch das eigene Agieren zu legitimieren. Die Häufigkeit der Kommunikation, die Festlegung der Adressat*innen, die Gestaltung der Inhalte, die Wahl der Kanäle (bspw. Veranstaltungen, Social Media etc.) sowie der Kommunikationsformen (Text, Bild, Video, direkte Interaktion etc.) werden so gewählt, dass sie auf die Ziele der Kommunikationsstrategie und somit auf die Organisationsziele ausgerichtet sind (Bruhn, 2009; Rolke & Jäger, 2009; Röttger et al., 2011; Schindler & Liller, 2014). Eine strategische Ausrichtung der Kommunikation ist folglich mit Planung und konsistenter Öffentlichkeitsarbeit verbunden. Daher sind Ressourcen notwendig, um Öffentlichkeitsarbeit zu gestalten, (multimediale) Inhalte zu erstellen und gezielt an Zielgruppen auszuspielen. Auch die gezielte Verwendung von Transformationsnarrativen geht mit entsprechendem Aufwand einher.

Die Festlegung der Zielgruppen der Kommunikation erfolgt auf Basis der strategischen Ziele der Kommunikation. Im Fokus steht dabei in der Regel die Kommunikation nach außen. Bei der Adressierung externer Akteur*innen ist dabei zu beachten, dass diese eigene Wissensbestände, Sprachgewohnheiten, Überzeugungen und Werte mitbringen. Die Erfolgswahrscheinlichkeit wird erhöht, wenn Kommunikation an diese anschlussfähig ist (Moser & Dillinger, 2011; Moser, 2016; Boykoff, 2019; Sippel et al., 2022). Dazu können Kommunikationsinhalte je nach Kontext in „Frames“ unterschiedlich „verpackt“ werden (Nisbet, 2009; Klas & Clarke, 2020; Badullovich et al., 2020). Die Herausforderung besteht darin, die eigene inhaltliche Position beizubehalten und gleichzeitig Anschlussfähigkeit an die Position der Adressat*innen zu ermöglichen. Erfolgsversprechend ist hier der Einsatz sogenannter vertrauenswürdiger Botschafter*innen. Dabei handelt es sich um Personen oder Organisationen, die bei den Adressat*innen Vertrauen genießen. Die Ansprache der Zielgruppe durch Botschafter*innen erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die Kommunikationsinhalte verstanden und angenommen werden (Schindler & Liller, 2014; Moser & Dillinger, 2011; Moser, 2016; Boykoff, 2019; Sippel et al., 2022).

Die Kommunikationskanäle sollten so gewählt werden, dass die Zielgruppe bestmöglich erreicht werden kann. Massenmediale Kommunikation ergibt dabei nur Sinn, wenn eine breite Ansprache der Bevölkerung das Ziel ist. Unterschiedliche Zielgruppen bewegen sich auf unterschiedlichen Plattformen und sind über verschiedene Kanäle erreichbar. Es ist daher wichtig, genau die Kanäle auszuwählen, mit denen gezielt die anvisierte Zielgruppe adressiert werden kann (Moser & Dillinger, 2011). Aufgrund der Digitalisierung der Kommunikation ist dabei zu empfehlen, digitale und internetbasierte Kanäle besonders zu berücksichtigen (Schindler & Liller, 2014).

Neben der Kommunikation nach außen ist auch die interne Kommunikation von Bedeutung. Hier sind neben den Mitarbeiter*innen auch diverse Stakeholder wie Partner*innen zu nennen. Innerhalb der Organisation kann durch Kommunikation ein Austausch über die Ziele und über geeignete Mittel und Wege erreicht werden. Die Kommunikation nach innen übernimmt eine wichtige Funktion, um die Einheit der Organisation herzustellen (Röttger et al., 2011; Schindler & Liller, 2014). Dies erscheint besonders wichtig, wenn unterschiedliche Akteur*innen aus unterschiedlichen Kontexten unter einem gemeinsamen Dach zusammenkommen.

Auf Basis der strategischen Planung sollte eine regelmäßige und dauerhafte, konkrete Umsetzung der Kommunikation erfolgen. Dazu werden Inhalte in bestimmter Form erstellt und dann durch ausgewählte Kanäle an die Zielgruppe ausgespielt. Die konkrete Gestaltung der Inhalte und die Wahl der Form nehmen dabei starken Einfluss darauf, welche Effekte bei der Zielgruppe ausgelöst werden. Wissenschaftliche Forschung zeigt, dass Informationen allein häufig nicht zum Handeln motivieren können (Moser & Dillinger, 2011). Um Handeln anzuregen, benötigt es zusätzlich die Darstellung von Handlungsoptionen, Möglichkeitsräumen und Erfolgsgeschichten sowie die Vermittlung von positiven Emotionen. Hier kann der Einsatz von Bildern, Videos und konkreten Geschichten im Sinne des Storytellings besonders hilfreich sein (Moser, 2016; Sippel et al., 2022).

Die modernen Ansätze der Kommunikationswissenschaften betonen die Bedeutung der Empfänger*innen für den Erfolg der Kommunikation. Diese werden heute als aktive Teilnehmer*innen einer interaktiven Kommunikation angesehen

(Luhmann, 1981; Burkart, 2002; Beck, 2013; Rommerskirchen, 2014; Ballantyne, 2016). In der Digitalisierung und Individualisierung der Kommunikation spiegelt sich dies wider. Diese Erkenntnisse sollten auch in der Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt werden (Schindler & Liller, 2014). Hier bieten sich interaktive Formate an, die direkte Reaktionen ermöglichen. Kommunikation sollte dialogische Elemente beinhalten (Moser & Dillinger, 2011; Sippel et al., 2022).

Während in der Wissenschaft ein deutlicher Konsens in Bezug auf Ursprünge und Wirkungen des Klimawandels vorliegt, ist die gesellschaftliche Auseinandersetzung oft polarisiert. Gerade bei klimaspezifischer Kommunikation ist es wichtig, Konsistenz zwischen eigenem Handeln und Kommunikation zu erreichen (Sippel et al., 2022). Der Klimawandel als Phänomen ist für Menschen sehr schwer zu greifen: Treibhausgase sind unsichtbar, die Verknüpfung von Emissionen und Wirkungen auf das Klima sind komplex, schwer zu beobachten und zu bestimmen, und Effekte heutigen Handelns liegen oft in der Zukunft (Moser, 2010). Vor diesem Hintergrund ist die erfolgreiche Kommunikation erschwert. Hilfreich ist es hier, die Klimakrise in das „Hier und Jetzt“ zu transportieren, indem Risiken und Auswirkungen für die adressierten Personen aufgezeigt werden (Boykoff, 2019). Die in den letzten Jahren vermehrt auch in Deutschland wahrzunehmenden Veränderungen des Wetters sowie die Auswirkungen politischer Instrumente (wie der CSRD oder des europäischen Emissionshandels) können die Vermittlung direkter Betroffenheit und Handlungsnotwendigkeit erleichtern.

Die Dekarbonisierung der Wirtschaft ist eine enorme Herausforderung. Dies sollte in der Kommunikation nicht relativiert werden, da sonst der Erfolg der Transformation gefährdet werden kann (Blythe et al., 2018; Blühdorn et al., 2019). Verstärkend wirkt dabei, dass die Vorhersagen und die Kommunikation von Wissenschaftler*innen sich im Nachgang oft als zu konservativ und vorsichtig herausstellen, wodurch die Tragweite des Klimawandels in der Öffentlichkeit tendenziell unterschätzt wird (Brysse et al., 2013; Boykoff, 2019). Gleichzeitig sollte verhindert werden, dass in der Bevölkerung das Gefühl von Hoffnungslosigkeit entsteht. Dies ist insbesondere der Fall, wenn Personen sich als handlungsunfähig und machtlos wahrnehmen. Hoffnungslosigkeit und Hilflosigkeit verbreiten sich besonders dann, wenn der Eindruck entsteht, dass Entscheider*innen aus Politik und Wirtschaft ihre Gestaltungsmöglichkeiten nicht nutzen (Moser &

Dillinger, 2011; Moser, 2016; Sippel et al., 2022; Hickman et al., 2021). Es ist daher vielversprechend, die eigenen Gestaltungsräume zu nutzen, Herausforderungen transparent zu kommunizieren und dies mit der Vermittlung ermächtigender Handlungsoptionen zu verbinden.

Für eine strategisch ausgerichtete Kommunikation ist es sinnvoll, den Kommunikationserfolg zu überprüfen und die eigene Kommunikationspraxis bei Bedarf anzupassen (Moser, 2010; Sippel et al., 2022). Wie zuvor ausgeführt, ist die Reaktion der Empfänger*innen ein geeignetes Kriterium, um den Erfolg der Kommunikation zu evaluieren. Das gezielte Einholen von Feedback aus der Zielgruppe und das regelmäßige Reflektieren über den Beitrag der Kommunikation für die Organisationsziele können hier sinnvoll sein. Dies gilt auch bei der Entwicklung und Verwendung von Transformationsnarrativen in der Kommunikation. Eine elaborierte Form des Kommunikations-Controllings in Unternehmen stellen Communication Scorecards dar. Diese ermöglichen eine systematische, kennzahlengeleitete Evaluation der Öffentlichkeitsarbeit sowie deren Auswirkungen auf Kommunikationsstrategie und die Organisationsziele (Sass & Zerfaß, 2014). Da die Evaluation allerdings mit Aufwand einhergeht, ist auf ein angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis zu achten. Dabei ist es wichtig, die Transformation nicht zu relativieren oder die bisherigen Bemühungen als übermäßig erfolgreich darzustellen.

Ausblick

Die wissenschaftliche und praktische Literatur liefert ein gutes Fundament zur Reflexion über eigene strategische Ziele sowie zur effektiven Gestaltung der Kommunikation. Die konkrete Umsetzung ist dabei besonders relevant: Sie ist der Moment, an dem abstrakte Narrative konkret heruntergebrochen und vermittelt werden und Menschen zum Handeln motiviert werden können. Auf Basis der Literatur wird empfohlen, über die Ziele der eigenen Kommunikation zu reflektieren sowie auf Basis der Handlungsoptionen (siehe Seite 1 und Abbildung 3) einen Plan für die gezielte, strategische und dauerhafte Kommunikation zu entwickeln, der das operative Geschäft der Öffentlichkeitsarbeit anleitet.



Abbildung 2: Handlungsoptionen für gelingende Kommunikation. Eigene Darstellung.

Literatur

Adom̄ent, M. & Godemann, J. (2005). *Umwelt-, Risiko-, Wissenschafts- und Nachhaltigkeitskommunikation: Eine Verortung.* In G. Michelsen & J. Godemann (Hrsg.), *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis* (S. 42–52). München: Oekom-Verl., Ges. für Ökologische Kommunikation.

Badullovich, N., Grant, W. J. & Colvin, R. M. (2020). *Framing climate change for effective communication: a systematic map.* *Environmental Research Letters*, 15(12), 123002. DOI: 10.1088/1748-9326/aba4c7.

Ballantyne, A. G. (2016). *Climate change communication: what can we learn from communication theory?* *WIREs Climate Change*, 7(3), 329–344. DOI: 10.1002/wcc.392.

Beck, K. (2013). *Kommunikationswissenschaft* (3., überarb. Aufl.) Konstanz, München: UVK-Verl.-Ges; UVK Lucius (UTB basics Leichter lernen mit System, 2964).

Blühdorn, I., Butzlaff, F., Deflorian, M. & Hausknost, D. (2019). *Postwachstumsgesellschaft und Transformationsnarrativ. Soziologische Überlegungen zum Nachhaltigkeitswandel.* In F. Luks (Hrsg.), *Chancen und Grenzen der Nachhaltigkeitstransformation. Ökonomische und soziologische Perspektiven* (S. 21–41). Wiesbaden: Springer Gabler (Springer eBook Collection). DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-22438-7_2.

Blythe, J., Silver, J., Evans, L., Armitage, D., Bennett, N. J.; Moore, M.-L., Morrison, T. H. & Brown, K. (2018). *The Dark Side of Transformation: Latent Risks in Contemporary Sustainability Discourse.* *Antipode*, 50(5), 1206–1223. DOI: 10.1111/anti.12405.

Boykoff, M. (2019). *Creative (Climate) Communications.* Cambridge University Press.

Brockhoff, D., Engelhardt, G., Yabroudi, H., Karg, L., Aschenbrenner, A. & Felber, C. (2020). *Publizitätspflicht zur Nachhaltigkeit. Entwicklung eines Anforderungskatalogs für einen universellen Standard.* Potsdam: IASS Potsdam; B.A.U.M. e. V.

Bruhn, M. (2009). *Planung einer Integrierten Kommunikation.* In M. Bruhn, F.-R. Esch & T. Langner (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation* (S. 438–457). Gabler.

Brysse, K., Oreskes, N., O'Reilly, J. & Oppenheimer, M. (2013). *Climate change prediction: Erring on the side of least drama? Global Environmental Change, 23(1), 327–337. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2012.10.008.*

Burkart, R. (2002). *Kommunikationswissenschaft (4. Aufl.).* Köln: Böhlau.

Fahlenbrach, K. (2019). *Medien, Geschichte und Wahrnehmung.* Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Faßler, M. (2010). *Sichtbarkeit und Wissen. Netzwerke entstehender Ökonomie.* In T. Hug (Hrsg.), *Medien - Wissen - Bildung. Explorationen visualisierter und kollaborativer Wissensräume (1. Aufl., S. 9–28).* Innsbruck: Innsbruck Univ. Press (Conference series).

Hartmann, E. & Heinrichs, H. (2022). *Kurzgutachten: Transformationsnarrative.* Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-163.

Hickman, C., Marks, E., Pihkala, P., Clayton, S., Lewandowski, R. E., Mayall, E. E., Wray, B., Mellor, C. & van Susteren, L. (2021). *Climate anxiety in children and young people and their beliefs about government responses to climate change: a global survey. The Lancet Planetary Health, 5(12), e863-e873. DOI: 10.1016/S2542-5196(21)00278-3.*

Holmes, D. & Richardson, L. M. (2020). *Research handbook on communicating climate change.* Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing (Elgar handbooks in energy, the environment and climate change).

Kampmann, E. & Schwering, G. (2017). *Eine Geschichte der Medien und Mediendiskurse: von den Anfängen bis zur Gegenwart.* In E. Kampmann, G. Schwering, L. Leskau, K. Lohse, A. Malmshaimer & J. Schröter (Hrsg.), *Teaching Media -- Medientheorie für die Schulpraxis – Grundlagen, Beispiele, Perspektiven* (S. 43–164). Bielefeld: transcript Verlag.

Keuper, F. & Neumann, F. (2013). *Sustainability Management. Nachhaltige und Stakeholder-orientierte Wertsteigerung.* Berlin: Logos-Verl. (BearingPoint).

Klas, A. & Clarke, E. (2020). *The role of psychological variables in developing effective climate change message frames.* In D. Holmes & L. M. Richardson (Hrsg.), *Research handbook on communicating climate change* (S. 95–105). Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing (Elgar handbooks in energy, the environment and climate change).

Luhmann, N. (1981). *Soziologische Aufklärung 3: Soziales System, Gesellschaft, Organisation.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Moser, S. C. (2010). *Communicating climate change: history, challenges, process and future directions.* *WIREs Climate Change*, 1(1), 31–53. DOI: 10.1002/wcc.11.

Moser, S. C. & Dilling, L. (2011). *Communicating Climate Change. Closing the Science–Action Gap.* In J. S. Dryzek, R. B. Norgaard & D. Schlosberg (Hrsg.), *The Oxford handbook of climate change and society* (S. 161–174). Oxford: Oxford Univ. Press.

Moser, S. C. (2016). *Reflections on climate change communication research and practice in the second decade of the 21st century: what more is there to say?* *WIREs Climate Change*, 7(3), 345–369. DOI: 10.1002/wcc.403.

Neverla, I. & Schäfer, M. S. (Hrsg.) (2012). *Das Medien-Klima.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Nisbet, M. C. (2009). *Communicating Climate Change: Why Frames Matter for Public Engagement.* *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 51(2), 12–23. DOI: 10.3200/ENVT.51.2.12-23.

Rolke, L. & Jäger, W. (2009). *Kommunikations-Controlling.* In M. Bruhn, F.-R. Esch & T. Langner (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation* (S. 1021–1041). Gabler.

Rommerskirchen, J. (2014). *Soziologie & Kommunikation.* Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Röttger, U., Preusse, J. & Schmitt, J. (2011). *Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung.* Wiesbaden: VS Springer.

- Sass, J. & Zerfaß, A. (2015).** *Communication Scorecards zur Kommunikationssteuerung und Wertschöpfung.* In F.-R. Esch, T. Langner & M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Controlling der Kommunikation* (S. 1–14). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-05260-7_8-1.
- Schaltegger, S. & Qian, W. (2018).** *Wer berichtet, wird besser.* *Controlling & Management Review*, 62(1), 48–51. DOI: 10.1007/s12176-017-0132-1.
- Schindler, M.-C. & Liller, T. (2014).** *PR im Social Web. Das Handbuch für Kommunikationsprofis.* CA 95472: O'Reilly Media.
- Sippel, M., Shaw, C. & Marshall, G. (2022).** *Ten key principles: How to communicate climate change for effective public engagement.* Oxford: Climate Outreach.
- Veland, S., Scoville-Simonds, M., Gram-Hanssen, I., Schorre, A. K., El Khoury, A., Nordbø, M. J., Lynch, A. H., Hochacka, G. & Bjørkan, M. (2018).** *Narrative matters for sustainability: the transformative role of storytelling in realizing 1.5°C futures.* *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 31, 41–47. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.12.005.

TEIL C:
**NACHHALTIGKEIT IN
POLITIK & GESELLSCHAFT**

Transformationsbarometer 2025: Perspektiven der Bevölkerung auf Transformation und Nachhaltigkeit

Eric Hartmann, Pia Redenius, Philip van Stuyvenberg, Marie Wilkens & Harald Heinrichs

Das Transformationsbarometer 2025 untersucht auf Basis einer repräsentativen Befragung, wie die Bevölkerung in Deutschland, mit besonderem Fokus auf Niedersachsen, zur nachhaltigen Transformation steht. Die Ergebnisse zeigen ein Spannungsfeld zwischen einem generellen Wunsch nach Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Gerechtigkeit einerseits und den realen Zwängen eines fossilen, ressourcenintensiven Alltags sowie Tendenzen gesellschaftlicher Polarisierung andererseits. Trotz breiter Zustimmung zu veränderten Mensch-Umwelt-Beziehungen, wachstumsunabhängigen gesellschaftlichen Strukturen und zahlreichen Politikinstrumenten, insbesondere im Bereich der Klimaanpassung, bestehen Vorbehalte gegenüber staatlichen Eingriffen, etwa im Verkehrs- und Wärmesektor. Zudem ist die Bevölkerung polarisiert hinsichtlich Geschwindigkeit und Tiefe der Klima- und Nachhaltigkeitspolitik. Emotionale Reaktionen auf Klimawandel und Transformation reichen von Verunsicherung über Distanz bis zu starker Involviertheit. Parallel zeigt sich ein „Optimismusparadox“: Zuversicht für die eigene Zukunft, Skepsis gegenüber der Zukunft Deutschlands. Gleichzeitig besteht eine Unzufriedenheit mit dem Engagement zentraler gesellschaftlicher Akteure - einschließlich der eigenen Rolle, die vor allem auf Konsum fokussiert ist. Aus diesen Befunden leitet die Studie zentrale Handlungsnotwendigkeiten ab: die Konkretisierung von Transformation in Politik und Kommunikation, die Nutzung breiter Unterstützung für Klimaanpassung, eine sozialverträgliche und entpolarisierende Dekarbonisierung in Wärme und Verkehr, eine stärkere Orientierung an Grundbedürfnissen sowie eine resiliente Gesellschaftsgestaltung. Die Bevölkerung fordert dabei deutlich mehr Nachhaltigkeitsengagement aller Akteursgruppen – insbesondere von Staat, Politik und Wirtschaft.

Zusammenfassung

Das **Transformationsbarometer 2025** basiert auf einer **repräsentativen, standardisierten Befragung** der deutschen Wohnbevölkerung ab 18 Jahren zu nachhaltigkeitsorientierten Transformationsprozessen. Die Erhebung wurde im Jahr 2025 konzipiert, durchgeführt und ausgewertet und erfolgte im Rahmen des Forschungsprojekts „*Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen*“ an der Leuphana Universität Lüneburg unter der Leitung von Prof. Harald Heinrichs. Sie wurde gefördert durch das niedersächsische Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz.

Diese Studie begreift eine erfolgreiche **nachhaltige Transformation** als eine zielorientierte, gerechte und grundlegende Veränderung der aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedingungen, mit den Zielen sozialer Gerechtigkeit, Klima- und Umweltschutz sowie einer zukunftsfähigen Wirtschaft, sodass alle Menschen ihre grundlegenden Bedürfnisse unter Beachtung planetarer Grenzen decken können – heute und in Zukunft. Transformations- und Veränderungsprozesse der sozialen Wirklichkeit sind dabei nicht notwendigerweise planvoll, gerecht, grundlegend oder auf Nachhaltigkeit ausgerichtet. Vielmehr sind sie ein emergentes Ergebnis von Interessen und Betätigungen verschiedener Akteure, von Pfadabhängigkeiten und von systeminternen Eigenlogiken. Es gibt eine Gleichzeitigkeit unterschiedlicher Transformationsbestrebungen. Transformationen sind umkämpft, werden gesellschaftlich ausgehandelt, blockiert, vorangetrieben, gestaltet, ignoriert und entfalten unvorhergesehene Eigendynamiken. Verschiedene Akteure haben unterschiedliche Perspektiven, ob eine solche Transformation tatsächlich notwendig ist, wie schnell sie vonstattengehen soll und wie sie zu gestalten ist. Vor diesem Hintergrund ist die leitende Forschungsfrage dieser Studie: *Welche Perspektiven hat die Bevölkerung in Deutschland, unter besonderer Berücksichtigung von Niedersachsen, auf nachhaltigkeitsorientierte Transformationsprozesse?*

Die durchgeführte, repräsentative Erhebung ermöglicht eine **vergleichende Betrachtung** der Perspektiven der **deutschen und niedersächsischen Bevölkerung**. Die Verteilung zentraler sozialstruktureller Merkmale stimmt dabei im Wesentlichen mit der Grundgesamtheit überein.

Die Betrachtung verschiedener **Themen der Transformation** macht deutlich, dass die Bevölkerung oft keine konkrete Vorstellung hat, was mit dem **Begriff „Transformation“** gemeint ist. Eine Abfrage der Wichtigkeit von **verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen** auf Basis der Sustainable Development Goals (SDGs) ergibt eine besondere Bedeutung der Nachhaltigkeitsthemen Trinkwasserverfügbarkeit (SDG 6), hochwertige Bildung (SDG 4) sowie Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3), während Digitalisierung und künstliche Intelligenz (SDG 9), internationale Kooperation (SDG 17) sowie Zuwanderung und Integration (SDG 10) als am wenigsten wichtig wahrgenommen werden. **Umweltfolgen in Deutschland**, entlang von sechs bereits überschrittenen planetaren Grenzen, werden von einer großen Mehrheit als sehr oder eher bedrohlich angesehen. Zudem zeigen sich starke **Emotionen und Affekte** im Kontext von Klimawandel und Klimaschutz, inklusive Angst, Wut und Hilflosigkeit. Hier lassen sich drei unterschiedliche **Emotions- und Affekttypen** unterscheiden: die Verunsicherten, die Distanzierten und die Involvierten. Als Folge dieser Segmentierung ist sowohl bei Veränderungen durch ambitionierten Klimaschutz als auch bei Umweltfolgen aufgrund von unzureichendem Klimaschutz mit starken emotionalen Reaktionen aus der Bevölkerung zu rechnen.

Zur **konkreten Gestaltung der Transformation** zeigt sich ein differenziertes Bild. Grundsätzlich besteht eine **breite Zustimmung zu Nachhaltigkeit** als Frage inter- und intragenerationaler Gerechtigkeit. Gleichzeitig **zweifeln** kleine, aber relevante Teile der Bevölkerung **am menschengemachten Klimawandel**. Insgesamt zeigt die Bevölkerung tendenziell einen pragmatischen **Technikoptimismus** und ist auf der Suche nach neuen gesellschaftlichen Naturverhältnissen **jenseits** eines **anthropozentrischen Weltbilds**. Eine deutliche Polarisierung gibt es hingegen bezüglich der Legitimität von **staatlichen Interventionen** in den eigenen Alltag zugunsten von Nachhaltigkeit. Auch bezüglich der Rolle von **Märkten und Demokratie** zeigen sich Teile der Bevölkerung skeptisch, was als Anzeichen einer Erosion grundlegender moderner Institutionen gedeutet werden könnte. Einen breiten Konsens hingegen gibt es hinsichtlich der Notwendigkeit zur Steigerung der **Unabhängigkeit des Wohlstands von Wirtschaftswachstum**, der bisher kaum in öffentlichen Debatten abgebildet wird. Während sich nahezu alle Befragten für Klimaschutz aussprechen, teilt sich die

Bevölkerung bei Fragen der angemessenen **Geschwindigkeit** (Klimaschutz „so schnell wie möglich“ vs. „langsam und bedacht“) in zwei fast gleich große Blöcke. Eine Fragebatterie zur **Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen** in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen zeigt, dass aus Perspektive der Bevölkerung mehrheitlich arme Menschen, Menschen auf dem Land, ältere und jüngere Menschen, kommende Generationen sowie Personen im Globalen Süden zu wenig berücksichtigt werden. Reiche Personen werden hingegen klar als zu stark berücksichtigt eingeordnet.

Die Studie zeigt, dass die Bevölkerung verschiedenen **politischen Instrumenten** im Kontext des Klimawandels in unterschiedlichen Bereichen breit zustimmt. Besonders klar befürworten die Befragten Maßnahmen zur **Klimaanpassung**. In den Sektoren **Wärme und Verkehr** zeigen sich trotz der dringenden Notwendigkeit von effektiver und schneller Dekarbonisierung Tendenzen einer Polarisierung. Dennoch unterstützen auch hier breite Mehrheiten bestimmte Maßnahmen. Auch **weitere Nachhaltigkeitsstrategien** wie die **Regeneration** der natürlichen Umwelt, der **Fokus auf menschliche Grundbedürfnisse** (wie Nahrung und Wohnen) sowie die **Umverteilung** von materiellem Wohlstand und finanziellen Mitteln werden von deutlichen Mehrheiten unterstützt. Ein offenes Textfeld zur Abfrage von **Anregungen der Bevölkerung** für Klimaschutz und Nachhaltigkeit in der eigenen Region machte mit 1395 Antworten ein starkes Mitteilungsbedürfnis der Bevölkerung, mit einem Schwerpunkt auf Mobilitätsthemen, deutlich. Weiterführende Clusteranalysen zur Richtung der Transformation, zur Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen sowie zur Zustimmung zu diversen Politikinstrumenten und Nachhaltigkeitsstrategien erlauben die Identifikation verschiedener **Transformations-, Solidaritäts- und Strategietypen** in der Bevölkerung. Dadurch wird die Segmentierung hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung und Richtung nachhaltigkeitsorientierter Transformationsprozesse betont.

Ein weiterer Themenkomplex im Transformationsbarometer untersucht die **Rolle verschiedener gesellschaftlicher Akteure**. Die Mehrheit der Bevölkerung ist mit dem Engagement verschiedener Akteure unzufrieden. Insbesondere **Staat, Politik und Wirtschaft** werden als zu wenig engagiert wahrgenommen. Dies gilt jedoch auch für das **eigene Engagement** der Befragten sowie für die

Einschätzung des Engagements der anderen Bürger*innen. Weitergehende Fragen verdeutlichen, dass Bürger*innen sich für Klimaschutz in erster Linie in der Rolle als **Konsument*innen** einsetzen, während **andere Möglichkeiten für Engagement** in Zivilgesellschaft, politischem Gemeinwesen und (Erwerbs-)Arbeit deutlich weniger genutzt werden.

Abschließend beschäftigt sich die Studie mit der Rolle von **Lebenswelt und Alltag** für nachhaltigkeitsorientierte Transformationsprozesse. Während die Befragten allgemein mehrheitlich eher bis sehr zufrieden mit ihrem Leben sind, zeigt sich in Bezug auf die Zukunft ein **Optimismusparadox**: Viele sind zwar optimistisch bezüglich der eigenen Zukunft und der Zukunft im eigenen Ort, aber deutlich skeptischer bezüglich der Zukunft Deutschlands. Relevante Teile der Bevölkerung sind nach eigener Auskunft zudem regelmäßig betroffen von Einschränkungen des eigenen **Energiebezugs**, von erfahrener **Benachteiligung** sowie von Gefühlen der **Isolation und Einsamkeit**. Diese Auskünfte verdeutlichen erneut die Relevanz von sozialen Aspekten im Kontext von Nachhaltigkeit. Eine Untersuchung der Wichtigkeit verschiedener **persönlicher Werte** zeigt ein ambivalentes Bild, mit besonders starker Verbreitung von **Konformität, Wohlwollen, Selbstbestimmung** und **Sicherheit**. Die grundsätzliche Unterstützung von Nachhaltigkeit mit paralleler Segmentierung bei Fragen der Richtung, der Geschwindigkeit und der adäquaten Mittel kann somit auch mit dem Wertefundament der Bevölkerung in Verbindung gebracht werden. Bei der Erhebung von **klimarelevantem Verhalten** in den Bereichen Strom, Wärme und Verkehr wird deutlich, dass einerseits fossile Praktiken breit in der Bevölkerung verankert sind, während andere (z. B. Flugverkehr) nur von kleinen Gruppen praktiziert werden. Hier zeigt sich ein besonders **starker Einfluss des Heizens und der Autonutzung** auf den durchschnittlichen individuellen **CO₂-Fußabdruck**. Dies deckt sich mit der tendenziellen Polarisierung in den Sektoren Wärme und Verkehr bei den Politikinstrumenten.

Das Transformationsbarometer möchte einen Beitrag zur wissenschaftlichen Forschung sowie zur praktischen Gestaltung gesellschaftlicher Veränderungs- und Transformationsprozesse leisten. Dabei versteht es Politik als die Kunst, das Notwendige möglich zu machen.

Handlungsoptionen:

1. Konkretisierung der Transformation mit exemplarischen Vorhaben und Projekten sowie zielgruppengerechter Transformationskommunikation.
2. Dekarbonisierung in den Sektoren Verkehr und Wärme aktiv, sozialverträglich und ohne weitere Polarisierung gestalten.
3. Gelegenheitsfenster für Klimaanpassung nutzen.
4. Breiter Einsatz von verfügbaren Instrumenten und Strategien, Wandel von zögerlicher Technologieoffenheit zu gestaltender Innovationsoffenheit.
5. Aufmerksamkeit für soziale Gerechtigkeit und Vermeidung wirtschaftlicher Härten durch Fokus auf Grundbedürfnisse und stärkere Verantwortungs- und Lastenübertragung auf besonders reiche Personen.
6. Neue Umgangsformen mit Emotionen und Affekten in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen finden.
7. Stärkung gesellschaftlicher Resilienz, beispielweise hinsichtlich Wachstumsabhängigkeit der deutschen Wirtschaftsordnung und des Sozialstaats.
8. Annahme des klaren Appells der Bevölkerung für starkes Nachhaltigkeitsengagement aller relevanten Akteure, insbesondere aus Staat, Politik und Wirtschaft.

1 Einleitung

Die nachhaltige Transformation der Gesellschaft ist eine zentrale Aufgabe der heutigen Zeit. Eines der bekanntesten Rahmenwerke zu nachhaltiger Entwicklung sind die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs). Diese Ziele decken wesentliche Bereiche der Gesellschaft ab, von der Bekämpfung von Hunger, Armut und sozialer Ungleichheit über nachhaltige Stadtentwicklung und Klimaschutz bis zu Nachhaltigkeit in Produktion und Konsum. Dabei sind sowohl die aktive Partizipation der Bevölkerung durch nachhaltiges Verhalten als auch die Akzeptanz und Unterstützung von politischen Maßnahmen wichtig, um diese Ziele zu erreichen.

Aktuelle Forschung zeigt, dass sieben von neun planetaren Grenzen – wie z. B. Klimaveränderungen, das Artensterben und der Eintrag von neuartigen Stoffen in die Umwelt – bereits überschritten wurden (Planetary Boundaries Science,

2025). Bestehende Forschung weist auch darauf hin, dass aufgrund menschlicher Aktivitäten ein rapider Rückgang an Biodiversität stattfindet (Díaz et al., 2019). Der aktuelle Bericht des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) prognostiziert, dass die Erde mit den bisher veranlassten Maßnahmen auf eine durchschnittliche Erwärmung von 2,8 °C bis zum Ende des Jahrhunderts zusteuert (UNEP, 2025). Bereits heute können in Deutschland erste Auswirkungen des Klimawandels in Form von Extremwetterereignissen wie Dürren, Hitzewellen und Überschwemmungen bemerkt werden (Brasseur et al., 2023).

Diese Erkenntnisse unterstreichen, wie dringend soziale, ökonomische und ökologische Zukunftsfähigkeit verbunden und gesellschaftlich umgesetzt werden müssen. Dazu sind weitreichende Veränderungs- und Transformationsprozesse der sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Strukturen und Prozesse notwendig (Scoones et al., 2020).

Perspektiven der Bevölkerung auf Umwelt, Nachhaltigkeit und Klimawandel wurden in den vergangenen Jahren sowohl mit Blick auf Deutschland als auch international intensiv studiert. Für den deutschen Kontext sticht hier die regelmäßige Umweltbewusstseinsstudie hervor, die umfangreiche Facetten und Perspektiven der Bevölkerung rund um das Konzept des Umweltbewusstseins beleuchtet (Grothmann et al., 2023). Während Konzepte wie Nachhaltigkeit (Kress, 2021), Umwelt (Grothmann et al., 2023), Klimaschutz und Energiewende (Falk et al., 2022; Arlt et al., 2022) sowie sozial-ökologische Konfliktlinien (von Faber & Fritz, 2023; Eversberg et al., 2024) untersucht werden, liegt bisher nach Kenntnis der Autor*innen keine systematische Erhebung zur Perspektive der deutschen Bevölkerung auf nachhaltigkeitsorientierte Veränderungs- und Transformationsprozesse vor. Kaum betrachtet ist weiterhin die Einbettung dieser auf Ebene der Bundesländer.

Hier setzt das vorliegende Transformationsbarometer 2025 an. Es gibt auf Basis einer repräsentativen, standardisierten Bevölkerungsbefragung einen breiten Überblick über Perspektiven der deutschen und niedersächsischen Bevölkerung auf nachhaltigkeitsorientierte Transformationsprozesse. Das Transformationsbarometer wurde im Rahmen des Forschungsprojekts „*Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen*“ an der Leuphana Universität Lüneburg unter der Leitung von Prof. Harald Heinrichs entwickelt und in Zusammenarbeit mit dem

Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz und dem ifmas Institut für angewandte Sozialwissenschaft durchgeführt. Es erfasst umfassende Aspekte nachhaltiger Transformationsprozesse. Dazu gehören Einstellungen zur Richtung, zum Umfang und zur Geschwindigkeit der Veränderung, die Bedeutung von Affekten und Emotionen, soziale Gerechtigkeit, Politikinstrumente und Nachhaltigkeitsstrategien sowie die Rolle und das Engagement unterschiedlicher gesellschaftlicher Akteure. Ein Schwerpunkt wurde dabei auf den Themenkomplex Klimawandel gesetzt.

In diesem Bericht werden zentrale Ergebnisse des Transformationsbarometers 2025 für die interessierte Öffentlichkeit präsentiert. Das Transformationsbarometer ist dabei eingebettet in einen größeren Forschungsansatz zur Untersuchung von Nachhaltigkeit und Transformation in Niedersachsen, dessen Ergebnisse in der Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft veröffentlicht sind.

2. Hintergrund

Bevor das methodische Vorgehen und die empirischen Ergebnisse vorgestellt werden, sollen zunächst wesentliche Hintergründe skizziert werden. Dazu wird kurz auf die Begriffe „Transformation“ und „Nachhaltigkeit“ sowie auf die Ausgangslage in Niedersachsen als Fallbeispiel dieser Studie eingegangen.

2.1 Transformation

In der Fachliteratur wird unter Transformation eine ungewollte oder geplante Veränderung verstanden, die bestehende Elemente eines Systems in einer fundamental neuen Art rekombiniert (Moore et al., 2014). Wenn eine Transformation aufgrund eines geplanten Vorgehens stattfindet, ist diese meistens auf ein bestimmtes Ziel ausgerichtet (Miller, 2007). Dabei wird oft betont, dass Transformationen radikale Veränderungen des bestehenden Systems sind und oftmals durch Disruptionen ausgelöst werden (Ellis, 2024; Elmqvist et al., 2019). Die Fähigkeit eines Systems zu einer Transformation wird mit dem Begriff „transformability“ beschrieben. Walker et al. (2004, S. 3) definieren „transformability“ als „die Fähigkeit, ein grundlegend neues System zu erschaffen, wenn

ökologische, ökonomische oder soziale (einschließlich politische) Bedingungen das bestehende System untragbar machen [eigene Übersetzung].“

Des Weiteren können Transformation und Transition unterschieden werden. Transitionen finden häufig über einen längeren Zeitraum statt und bringen Innovationen und Veränderungen in ein bestehendes System ein, statt dieses, zumindest kurzfristig, grundlegend zu verändern (Geels, 2002; Köhler et al., 2019). Dabei können Innovationen parallel mit Altstrukturen auftreten. Maßgeblich geprägt wurde der Begriff der „Transition“ in der Entwicklung der sogenannten Mehr-Ebenen-Perspektive (Geels, 2002). Die Begriffe „Transformation“ und „Transition“ werden dabei in der Literatur auf verschiedene Themenbereiche angewendet. Besonders prominent ist seit einigen Jahren neben der Digitalisierung (z. B. „Smart City“, z.B. Libbe, 2018) auch das Thema Nachhaltigkeit (WBGU, 2011).

2.2 Nachhaltigkeit

Eine der bekanntesten Definitionen von Nachhaltigkeit stammt von der Brundtland-Kommission der Vereinten Nationen (Brundtland, 1987). Nachhaltigkeit oder nachhaltige Entwicklung wird hier definiert als die Befriedigung der Bedürfnisse der Gegenwart, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen einzuschränken. Wie in der Brundtland-Definition angeschnitten, kann Nachhaltigkeit als eine Ausweitung des Konzepts der Gerechtigkeit auf die unbestimmte Zukunft sowie zukünftige Generationen verstanden werden (Hartmann, 2025; Rawls, 1971). Dabei werden zwei Dimensionen besonders in den Fokus gerückt: die intragenerationale Gerechtigkeit, also Gerechtigkeit zwischen den aktuell auf der Erde lebenden Menschen, und die intergenerationale Gerechtigkeit, womit Gerechtigkeit gegenüber in der Zukunft lebenden Menschen und Generationen gemeint ist. Konfliktpunkte können entstehen, wenn Menschen Gerechtigkeit anhand von verschiedenen Prinzipien definieren und daraus resultierend unterschiedliche Verständnisse von Nachhaltigkeit entwickeln. Hopwood et al. (2005) zeigen eine große Diversität verschiedener Nachhaltigkeitsverständnisse in wissenschaftlichen und öffentlichen Debatten auf. Diese reichen von einer rein markt- und technologiebasierten Entwicklung mit Fokus auf Wirtschaftswachstum bis hin zu postwachstums-fokussierten Basisbewegungen mit einem

starken ökologischen und sozialen Fokus. Eine häufige Unterteilung des Nachhaltigkeitsbegriffes erfolgt in die drei Dimensionen Wirtschaft, Soziales und Umwelt (Wu, 2013; Heinrichs et al., 2016). Des Weiteren unterscheidet die Forschung zwischen schwacher Nachhaltigkeit, bei der von der Substituierbarkeit von natürlichem und menschlich hergestelltem Kapital ausgegangen wird, und starker Nachhaltigkeit, bei der verschiedene Kapitalarten komplementär und nicht beliebig gegeneinander austauschbar sind (Daly, 1995). Aus dieser Perspektive wird oft angenommen, dass die Wirtschaft in die Gesellschaft und diese wiederum in die Umwelt eingebettet ist. Mittlerweile ist die Ansicht weit verbreitet, dass sowohl wirtschaftliche Aktivitäten als auch gesellschaftliches Zusammenleben nur in einer intakten Umwelt gelingen können (Wu, 2013). Im Rahmen dieser Befragung wurde die folgende Nachhaltigkeitsdefinition genutzt:

„Nachhaltigkeit beinhaltet soziale Gerechtigkeit, den Schutz der Umwelt und eine zukunftsfähige Wirtschaft. Ziel von Nachhaltigkeit ist es, dass alle Menschen heute und in Zukunft ihre grundlegenden Bedürfnisse im Rahmen planetarer Grenzen erfüllen können.“

2.3 Nachhaltige Transformation

Unter dem Begriff der nachhaltigen Transformation verstehen unterschiedliche Gruppen oftmals unterschiedliche Dinge (Bundeskanzleramt, 2024). Dies erschwert den Diskurs und erhöht das Konfliktpotenzial. Laut Eversberg et al. (2024) lässt sich die Gesellschaft in drei Spektren unterteilen: das ökosoziale Spektrum, das konservativ-steigerungsorientierte Spektrum und das defensiv-reaktive Spektrum. Das ökosoziale Spektrum versteht unter Transformation ein gewolltes Projekt, das in der Lage ist, soziale und ökologische Aspekte zu verbinden und somit eine Verbesserung des Lebens darstellt. Das konservativ-steigerungsorientierte Spektrum dagegen befürwortet zwar eine Transformation der Wirtschaft auf Basis technologischen Fortschritts, lehnt eine grundsätzliche Transformation der gesellschaftlichen Werte und Normen aber ab. Das defensiv-reaktive Spektrum steht einer nachhaltigen Transformation am negativsten gegenüber. So versteht dieses Spektrum unter Transformation vor allem eine „Zumutung, die nicht aktiv selbst mitgestaltet werden, sondern nur bewältigt werden kann“ (siehe Eversberg et al., 2024, S. 165). Ähnlich argumentiert auch

ein Bericht des Bundeskanzleramtes (2024). Dieser kommt zu dem Schluss, dass Menschen Transformation nur selten mit positiven Veränderungen, sondern mit Verlustangst verbinden. Folglich entfalten sich laut Eversberg et al. (2024) verschiedene Konfliktlinien innerhalb der sozial-ökologischen Transformation, die die Rolle von gesellschaftlichen Institutionen, individuellen Lebensweisen, öffentlichen Infrastrukturen und Art, Umfang und Geschwindigkeit sowie Externalisierung und Verteilung von Erträgen und Kosten umfassen.

Aufgrund der Dringlichkeit und Tiefe der benötigten Veränderungen für eine nachhaltige Zukunft wird von manchen Autor*innen angenommen, dass eine nachhaltige Transformation aufgrund ihrer langen Dauer nicht mehr möglich sein könnte (z.B. Engels et al., 2023; Smith et al., 2010). Es ist elementar, dass Transformationen sozial gerecht gestaltet werden. Als wichtigste Aspekte werden Gleichheit (Chan et al., 2020), Inklusion (Chan et al., 2020; Köhler et al., 2019), Partizipation (Chapin et al., 2012) sowie Verteilungsgerechtigkeit (Köhler et al., 2019) genannt. Außerdem müssen sowohl intra- als auch intergenerationale Gerechtigkeit beachtet werden (SONA – Netzwerk Soziologie der Nachhaltigkeit, 2021). Andere Stimmen rufen dazu auf, die Natur ebenfalls als Rechtssubjekt anzuerkennen – wie es in Ländern wie beispielsweise Ecuador und Bolivien bereits getan wird – und nicht-menschliche Tiere in den Gerechtigkeitsbegriff aufzunehmen (Ellis, 2024). Um Ideen zum Anstoß und zur Beschleunigung von Transformationsprozessen zu entwickeln, können neben transformationspolitischen Gestaltungs- und Steuerungsansätzen (Jacob et al., 2015) auch grundlegendere systemische Perspektiven wie der Leverage-Points-Ansatz genutzt werden (Meadows, 1999; Abson et al., 2017). Dieser zeigt auf, an welchen Stellen in einem System interveniert werden kann, um den größtmöglichen Effekt zu erzielen. Anstatt nur oberflächliche Parameter anzupassen, sollten tiefgreifendere Veränderungen im System, wie dem System zugrunde liegende Werte oder mentale Modelle, fokussiert werden.

Zusammengenommen verstehen wir eine erfolgreiche nachhaltige Transformation als eine zielorientierte, gerechte und grundlegende Veränderung der aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedingungen, mit dem Ziel, soziale Gerechtigkeit zu fördern, Umwelt und Klima zu schützen und eine zukunftsfähige Wirtschaft zu schaffen. So sollen alle Menschen heute und in

Zukunft ihre grundlegenden Bedürfnisse im Einklang mit den planetaren Grenzen decken können. Transformations- und Veränderungsprozesse der sozialen Wirklichkeit sind dabei nicht notwendigerweise planvoll, gerecht, grundlegend oder auf Nachhaltigkeit ausgerichtet. Vielmehr sind sie ein emergentes Ergebnis von Interessen und Betätigungen verschiedener Akteure, von Pfadabhängigkeiten und von systeminternen Eigenlogiken. Es gibt eine Gleichzeitigkeit unterschiedlicher Transformationsbestrebungen. Transformationen sind umkämpft, werden gesellschaftlich ausgehandelt, blockiert, vorangetrieben, gestaltet, ignoriert und entfalten unvorhergesehene Eigendynamiken. Verschiedene Akteure haben unterschiedliche Perspektiven, ob eine solche Transformation tatsächlich notwendig ist, wie schnell sie vonstattengehen soll und wie sie zu gestalten ist. Vor diesem Hintergrund ist die leitende Forschungsfrage dieser Studie: *Welche Perspektiven hat die Bevölkerung in Deutschland, unter besonderer Berücksichtigung von Niedersachsen, auf nachhaltigkeitsorientierte Transformationsprozesse?*

2.4 Nachhaltige Transformation in Niedersachsen

Das Bundesland Niedersachsen fungiert in dieser Studie als Fallbeispiel für nachhaltige Transformationsprozesse, wodurch ein Vergleich zwischen Niedersachsen und ganz Deutschland möglich wird. In diesem Kontext soll ein kurzer Überblick zum Stand von Nachhaltigkeit und zu Besonderheiten in Niedersachsen gegeben werden.

Das Land Niedersachsen orientiert sich am Leitbild einer nachhaltigen, zukunftsorientierten, sozialen und ökologischen Politik (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz, o. D.). Den Rahmen hierfür steckt die Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen 2018 mit einem Fortschrittsbericht 2020. Dabei bekennt sich das Land zu ökologischer, sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeit sowie zu den SDGs (Farnung et al., 2020). Die Daten aus dem letzten Fortschrittsbericht von 2020 zeigen dabei teils Fortschritt und positive Entwicklungen (wie SDG 8: bezahlbare und saubere Energie), teils Stagnation (wie bei SDG 13: Klimaschutz, sowie der Bestandsentwicklung repräsentativer Arten in SDG 15: Leben an Land), teils auch negative Entwicklungen

(z. B. sozialer Wohnungsbau in SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden) (ebd.).

Niedersachsen ist mit ca. 8 Millionen Einwohnenden das drittgrößte Land der Bundesrepublik. In Richtung Süden nimmt die Bevölkerungsdichte zu (Statistisches Bundesamt, 2023). Hohe Wirtschaftskraft haben insbesondere Großstädte (wie Hannover, Braunschweig und Oldenburg) sowie deren Umland (Landesamt für Statistik Niedersachsen, 2022). Dies bezeichnet auch bestehende regionale Disparitäten zwischen städtischen Regionen und ländlichen Räumen.

Das Land Niedersachsen ist mit dem Sitz von Volkswagen in Wolfsburg geprägt durch die Automobilindustrie. Auch die Häfen (z. B. in Wilhelmshaven) sowie die Grundstoffindustrie (wie Chemie und Stahl) spielen eine zentrale Rolle (Mohnen et al., 2022). Besonders wichtig ist außerdem der Stellenwert der Landwirtschaft, die etwa 60 % der Landesfläche bedeckt (inklusive umfangreicher Tierhaltung). Die Landschaft ist zudem geprägt durch Moore sowie Küstenräume und das UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer (Cordes et al., 2014; Eichhorn et al., 2007). Das Land Niedersachsen ist führend in der Onshore- und Offshore-Windenergie und exportiert einen wesentlichen Anteil der Energien in andere Länder (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, 2025). Seit 2022 besteht das Niedersächsische Klimagesetz, das mittlerweile mehrfach überarbeitet wurde und Klimaneutralität bis 2040 festlegt (NKlimaG). Wissenschaftlich wurde in Niedersachsen bisher vor allem die nachhaltige Transformation der Wirtschaft mit Fokus auf Dekarbonisierung betrachtet (Brandt, 2020; Brandt et al., 2025; Mohnen et al., 2022). Ein vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördertes Projekt setzt sich zudem auch spezifisch mit dem Strukturwandel des ländlichen Raumes im Nordwesten des Landes auseinander und betrachtet diesen auf einer gesellschaftlichen, ökologischen und technologischen Ebene (Schmidt et al., 2024). Einblicke in die Perspektive der Bevölkerung auf gesellschaftliche Transformations- und Veränderungsprozesse im Kontext von Nachhaltigkeit und Klimaschutz liegen hingegen bisher nicht vor.

3. Methodik

Das Transformationsbarometer hat das Ziel, einen Einblick in die Perspektiven der niedersächsischen sowie der deutschen Bevölkerung zu nachhaltigen Transformationsprozessen zu geben. Dabei deckt das Barometer ein breites Spektrum relevanter Aspekte ab. Im Fokus stehen insbesondere Einschätzungen zur Notwendigkeit, die Geschwindigkeit und Tiefe einer nachhaltigen Transformation, die Rezeption des Transformationsbegriffs, Emotionen und Affekte in Bezug auf den Klimawandel, die Akzeptanz von Politikinstrumenten sowie Einschätzungen zum Engagement und zur Belastung verschiedener Akteure und gesellschaftlicher Gruppen. Grundgesamtheit ist die niedersächsische und deutsche Wohnbevölkerung ab 18 Jahren. Die Umsetzung des Barometers erfolgte durch das infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft als standardisierte, quantitative Online- und Telefonbefragung. Die Konzeption, Durchführung und Auswertung orientierten sich dabei an den etablierten Standards der empirischen Sozialforschung (Baur & Blasius, 2022).

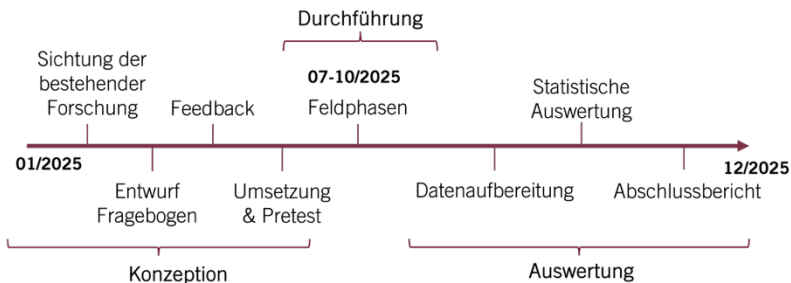


Abbildung 1: *Der Forschungsprozess des Transformations-barometers.*

3.1 Konzeption

Das methodische Vorgehen unterteilt sich in die Konzeption, die Durchführung und die Auswertung (Abbildung 1). In der ersten

Phase (**Konzeption**) wurde eine Literaturrecherche zu nachhaltiger Transformation allgemein, zu bestehenden Transformationsprozessen auf Länderebene sowie zu etablierten Fragebatterien in Web of Science, Google Scholar und in Web-Suchmaschinen durchgeführt. Dabei wurde sowohl wissenschaftliche als auch praxisnahe Literatur berücksichtigt.

Nach aktuellem Stand gibt es einige Studien, die sich mit länderspezifischen Transformationspotenzialen auseinandersetzen. Beispiele sind hier Vöpel (2020) für das Land Schleswig-Holstein, Trischler und Böhling (2021) für das Land Hessen sowie Brandt (2020) für die Länder Niedersachsen und Bremen. Ein Fokus liegt dabei häufig auf der Wirtschaft. Aktuelle Erhebungen mit Bezug zu Nachhaltigkeit und Transformation in Deutschland sind beispielsweise die Umweltbewusstseinsstudie 2022 des Umweltbundesamtes (Grothmann et al., 2023) und die Erhebung zu Biomentalitäten als Grundlage zur Untersuchung sozial-ökologischer Klassenkonflikte (von Faber & Fritz, 2023; Eversberg et al., 2024). Weitere relevante Publikationen wurden bei der Konzeption berücksichtigt (wie Adloff & Neckel, 2019; Hickman et al., 2021; Richardson et al., 2023; Hartmann, 2025). Auf Basis bestehender Forschung und Befragungen wurde ein Fragebogen konzipiert und im Austausch mit infas und dem Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz (MU) finalisiert. Teile des Fragebogens sind an Fragebatterien anderer Studien angelehnt (siehe Anlage 1). Andere Bestandteile des Fragebogens wurden neu entwickelt, wie z. B. Beispiel eine Fragenbatterie zur Erfassung der Unterstützung verschiedener Politikmaßnahmen und Nachhaltigkeitsstrategien. Der Fragebogen wurde einem Pretest unterzogen (n = 80). Das Erhebungsinstrument erwies sich hier insgesamt als robust und geeignet. Der finale Fragebogen ist ebenfalls veröffentlicht (Anlage 1).

3.2 Erhebung und Auswertung

Die **Erhebung** begann mit der Hauptfeldphase der Befragung (Juli und August 2025). Die Teilnehmer*innen wurden über das infas-Mastersample rekrutiert und per E-Mail, postalisch oder telefonisch kontaktiert. Das infas-Mastersample wurde bereits in thematisch ähnlichen Bevölkerungsbefragungen wie der Umweltbewusstseinsstudie 2020 genutzt (Belz et al., 2022). Dabei erwiesen sich jüngerer Menschen, insbesondere in Niedersachsen, als schwer zu rekrutieren. Daher wurden zwei Nacherhebungen für Personen im Alter von 18 bis 25 Jahren in Niedersachsen und Deutschland durchgeführt (September und Oktober 2025). Die Nacherhebung für junge Menschen in Niedersachsen erfolgte aufgrund ausgereizter Kapazitäten durch ein externes Online-Access-Panel (Dynata).

Teilnehmer*innen konnten digital via Online-Interview (CAWI) oder in Form eines telefonischen Interviews (CATI) an der Befragung teilnehmen. Der bimodale Zugang wurde gewählt, um auch Personengruppen erreichen zu können, die keinen Internetzugang oder geringe Internetaffinität aufweisen. Insgesamt umfasst die Stichprobe 2085 Teilnehmer*innen. Die bundesweite Befragung beinhaltet alle 2085 Fälle, inklusive der niedersächsischen Fälle (994 Fälle) als Teilmenge der Gesamtstichprobe. Der Datensatz inklusive Gewichte wird im Laufe des Jahres 2026 digital veröffentlicht.

In der dritten Phase folgte die **statistische Auswertung**. Diese erfolgte nach den etablierten Standards der empirischen Sozialforschung (Baur & Blasius, 2022). Infas übernahm dabei die Datenbereinigung und -aufbereitung, einschließlich der Datenprüfung auf hohe Non-Response-Anteile sowie auf Speeding. Außerdem erstellte infas analytische Variablen wie z. B. Schulbildung und Wohnstandort. Zusätzlich berechnete infas je ein Gewicht, um vergleichende Auswertungen von Deutschland und Niedersachsen zu ermöglichen. Bei der Gewichtung wurden die Eintrittswahrscheinlichkeiten der einzelnen Fälle berücksichtigt und eine Kalibrierung anhand des Mikrozensus 2023 durchgeführt. Der Methodensteckbrief zur Befragung enthält weitere Details zum Vorgehen und zur Gewichtung (Anlage 2).

Anschließend folgten statistische Analysen und die grafische Aufbereitung der Ergebnisse mit dem Statistikprogramm R. Die deskriptiven Darstellungen erfolgen in der Regel durch geschichtete Balkendiagramme mit gewichteten Anteilen für Deutschland und Niedersachsen. Die Reihenfolge der Items innerhalb der Abbildungen ist entweder inhaltlich begründet oder nach dem Antwortverhalten in der deutschen Stichprobe geordnet. In einigen Fällen wurden die Ergebnisse zur besseren Vermittelbarkeit in ansprechenden Infografiken aufbereitet. Zudem wurden vier Clusteranalysen durchgeführt, wobei hierarchische Clusteranalysen zur Bestimmung der Anzahl an Clustern und die kmeans-Clusteranalyse zur Formierung der Cluster genutzt wurden. Zur Bestimmung von signifikanten Unterschieden zwischen den Gruppen der Cluster hinsichtlich Sozialstruktur und klimarelevantem Verhalten wurden statistische Tests (wie Chi²- und t-Tests) durchgeführt. Darüber hinaus gibt es Potenzial für weitergehende Analysen über den Umfang dieses Berichts hinaus.

Der Fragebogen beinhaltete ein offenes Textfeld (siehe 4.3.8. „Anregungen der Bevölkerung“). Die Antworten wurden gesichtet und in der Software MAXQDA qualitativ codiert (Kuckartz, 2016; Rädiker & Kuckartz, 2019). Das Kodierschema (auch „Codebook“) wurde in Anlehnung an die nationalen Indikatoren der SDGs festgelegt (Statistisches Bundesamt, o. D.). So konnten die einzelnen Impulse den jeweiligen Bereichen nachhaltiger Entwicklung zugeordnet werden, zu denen sie beitragen. Für Anregungen, die durch die SDGs nicht abgedeckt werden, wurden induktiv weitere Kategorien angelegt. Dazu zählen Vorschläge, die sich auf Strategien, Politik und Demokratie beziehen. Insgesamt wurden knapp 3500 Codes vergeben.

4. Ergebnisse

Im Transformationsbarometer wurden diverse Facetten von nachhaltigen Transformationsprozessen untersucht. Die Ergebnisse werden im Weiteren vorgestellt. Zunächst wird ein Überblick über die erhobene **Sozialstruktur (Kapitel 4.1)** innerhalb der gewichteten Stichprobe gegeben. Hier werden typische Informationen wie Geschlecht, Alter, Bildung und Beruf, Einkommen, Wohnort und Wahlverhalten dargestellt. Insgesamt deckt sich die Verteilung zentraler Merkmale der Sozialstruktur in den gewichteten Stichproben weitgehend mit den Informationen aus dem Zensus (2022a).

Es folgt **Kapitel 4.2 zu Themen der Transformation**. Dies umfasst die Rezeption des Transformationsbegriffs, der allgemein Einzug in wissenschaftliche und öffentliche Debatten gefunden hat (z. B. WBGU, 2011). Weiterhin wurde, orientiert an etablierten Fragebatterien zu den „wichtigsten Themen“ (z. B. bei Frick et al., 2025), eine Abfrage der Relevanz wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen auf Basis der SDGs durchgeführt. Es folgt ein Überblick über die Bedrohlichkeit verschiedener Umweltveränderungen. Dabei wurden sechs bereits überschrittene planetare Grenzen (Richardson et al., 2023) in einer eigenen Fragebatterie operationalisiert. Das Kapitel schließt mit Ergebnissen zur Rolle von Emotionen und Affekten im Zusammenhang mit dem Klimawandel, inspiriert von neuerer Forschung zu „climate anxiety“ (Hickman et al., 2021) sowie dem aktuellen „affective turn“ in den Sozialwissenschaften (Fox, 2015). Auf Basis einer

Clusteranalyse konnten weiterhin drei Emotions- und Affekttypen in der Bevölkerung identifiziert werden.

In **Kapitel 4.3** steht die Frage „**Welche Transformation** soll aus Perspektive der Bevölkerung eigentlich stattfinden?“ im Mittelpunkt. Dabei werden die Perspektiven der Bevölkerung auf die Rolle von Natur, Technik, Staat, Demokratie, Wirtschaft und Wachstum sowie inter- und intragenerationale Gerechtigkeit und Klimawandelleugnung untersucht. Die Fragebatterie orientiert sich dabei an dem Konzept der Zukünfte der Nachhaltigkeit (Adloff & Neckel, 2019). Weiterhin geht es in diesem Kapitel um Fragen der Geschwindigkeit, deren Bedeutung jüngst in einem Essay von Mau (2025) herausgestellt wurde. Ebenso wird die Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen aus Sicht der Befragten als Ausdruck von Solidarität thematisiert. Es folgt eine Untersuchung zur Zustimmung und Ablehnung von Politikinstrumenten mit Fokus auf Klimaschutz (Strom, Wärme, Verkehr) und Klimaanpassung (Starkregen, Hitze) und weiteren Nachhaltigkeitsstrategien (in Anlehnung an Vedung, 2017; Hartmann, 2025). Auf Basis weiterer Clusteranalysen werden im Laufe des Kapitels Transformations-, Solidaritäts- und Strategietypen unterschieden. Das Kapitel schließt mit den qualitativ ausgewerteten Anregungen und Vorschlägen der Befragten für Klimaschutz und Nachhaltigkeit in ihrer Region.

Kapitel 4.4 befasst sich damit, wie Politik, Staat, Zivilgesellschaft, Medien, Wirtschaft, Wissenschaft und Bürger*innen die Transformation mitgestalten. Fragebatterien zum Engagement verschiedener Akteure sind in der Forschung etabliert und wurden für diese Studie modifiziert (Grothmann et al., 2023; Frick et al., 2025). Hier erfolgte zudem eine Reflexion der Befragten über das eigene Engagement in den Bereichen Konsum, Zivilgesellschaft, Politik und am Arbeitsplatz.

Das letzte Ergebniskapitel (**Kapitel 4.5**) gibt Einblicke in **Lebenswelt und Alltag** der Befragten im Kontext von nachhaltigen Transformationsprozessen. Dies beinhaltet Einschätzungen zur allgemeinen Lebenszufriedenheit sowie zu Optimismus/Pessimismus mit Blick auf die Zukunft. Hier werden etablierte Batterien sowie Forschung zum Optimismusparadox in Deutschland aufgegriffen (de Vries & Hoffmann, 2020; Frick et al., 2025). Es folgen Ergebnisse zur sozialen und wirtschaftlichen Lage der Personen (Energiearmut, Benachteiligung,

Einsamkeit) und zur Rolle von persönlichen Werten (inspiriert von Frenzel Baudisch, 2018, sowie Sagiv & Schwartz, 2022). Das Kapitel schließt mit Einblicken in klimarelevantes Verhalten der Befragten (nach Geiger & Holzhauer, 2020), die auch die Schätzung von sektorspezifischen CO₂-Fußabdrücken zulässt.

4.1 Sozialstruktur in der gewichteten Stichprobe

Zunächst wird ein kurzer Überblick über die Sozialstruktur der gewichteten Stichprobe als Grundlage der Befragung gegeben. Die befragten Personen entsprechen hinsichtlich Alter und Geschlecht weitgehend der Verteilung in der Bevölkerung gemäß Zensus 2022 (Zensus, 2022a, siehe Abbildung 2). Von den Befragten sind 65 % (NDS: 63 %) erwerbstätig und 28% (NDS: 32%) im Ruhestand (Rente oder Pension). Der Großteil der Befragten ist in Vollzeit erwerbstätig (D: 42,5 %; NDS: 38,5 %), 17,7 % (NDS: 21,8 %) in Teilzeit. Die Mehrheit der Befragten sind Angestellte (D: 59,3 %; NDS: 59 %) oder Arbeiter*innen (D: 19,4 %; NDS: 20,5 %). Darüber hinaus sind verschiedene weitere Berufsgruppen vertreten, darunter Beamt*innen, Selbstständige und geringfügig Beschäftigte (Mini-Jobber). Das monatliche Haushaltsnettoeinkommen verteilt sich gleichmäßig über die Einkommensklassen von unter 1.000 ! bis über 6.000 !. Der größte Anteil der Befragten (D: 37,4 %; NDS: 30,5 %) verfügt über ein Einkommen zwischen 2.001 ! und 4.000 !. Nahezu alle Teilnehmenden besitzen einen Schulabschluss (D: 99,5 %; NDS: 96,8 %). Dabei sind der Hauptschulabschluss (D: 31,7 %; NDS: 31,4 %), der Realschulabschluss (D: 29,3 %; NDS: 31,9 %) und die (Fach-) Hochschulreife (D: 39 %; NDS: 36,7 %) mit ähnlichen Anteilen vertreten. Damit zeigen sich in der Stichprobe eine insgesamt leicht höhere Schulbildung und weniger Personen ohne Schulabschluss als im Zensus (2022a). Hier sollte angemerkt werden, dass der Zensus bereits Personen ab 15 Jahren erfasst, während die vorliegende Stichprobe sich nur aus Personen über 18 Jahren zusammensetzt.

Hinsichtlich der Wohnorte zeigt sich eine Streuung über unterschiedliche Raumkategorien: von Metropolen bis hin zu dörflichen bzw. ländlichen Regionen. 24,5 % (NDS: 22,3 %) der Befragten leben allein; dieser Anteil liegt leicht über dem bundesdeutschen bzw. niedersächsischen Durchschnitt von 21 % bzw. 20 % (Zensus, 2022b). Weitere 27,6 % (NDS: 33,1 %) leben in einem

Mehrpersonenhaushalt mit Kindern; dieser Anteil entspricht nahezu den Werten des Zensus (2022b).

Fast alle Befragten nahmen nach eigener Angabe an der Bundestagswahl 2025 teil (D: 96,7 %; NDS: 89,9 %). Dies entspricht einem höheren Anteil als der tatsächlichen Wahlbeteiligung der wahlberechtigten Menschen bei der Bundestagswahl 2025 von 82,5 % (Die Bundeswahlleiterin, 2025a, 2025b).



Abbildung 2: Verteilung von Geschlecht & Alter in der gewichteten Stichprobe.

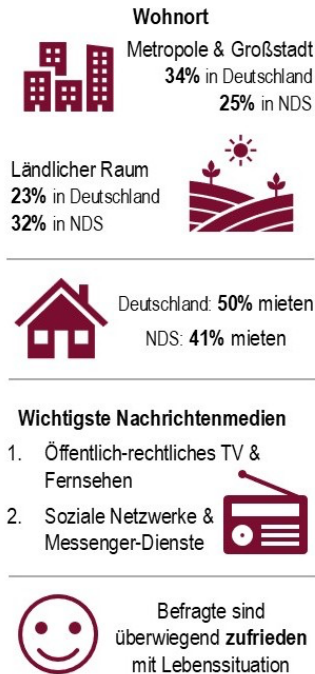


Abbildung 3: Überblick über weitere sozialstrukturelle Aspekte in der gewichteten Stichprobe.

In Tabelle 1 ist das Wahlverhalten der Stichprobe im Vergleich zum tatsächlichen Wahlverhalten bei der Bundestagswahl 2025 dargestellt. Ein recht hoher Anteil (D: 10,8 %; NDS: 12,5 %) wollte die Frage zudem nicht beantworten. Es fällt auf, dass einige Parteien in der vorliegenden Stichprobe überrepräsentiert sind und andere eher unterrepräsentiert. Besonders auffällig sind hierbei die Parteien Bündnis 90/Die Grünen und AfD, bei denen sich die Anteile in der

gesamtdeutschen Stichprobe und den Wahlergebnissen der Bundestagswahl 2025 um jeweils ungefähr zehn Prozentpunkte unterscheiden. Insbesondere bei rechtsextremistischen bzw. -populistischen Parteien zeigten frühere Studien, dass Umfragen häufig von Wahlergebnissen abweichen (z. B. Bergmann & Diermeier, 2017; Gschwend et al., 2018). Eine mögliche Erklärung hierfür könnte soziale Erwünschtheit sein (Jungkunz et al., 2024; Phillips & Clancy, 1972). Trotz der vorgenommenen Gewichtung ist mit Blick auf das Wahlverhalten eine leichte Überrepräsentation von progressiven politischen Orientierungen nicht auszuschließen.

Tabelle 2: Wahlverhalten in den gewichteten Stichproben sowie in der Bundestagswahl 2025 (eigene Darstellung in Anlehnung an Die Bundeswahlleiterin, 2025a, 2025b).

	Deutschland (Anteil in %)		Niedersachsen (Anteil in %)	
	Ist	Wahl '25	Ist	Wahl '25
CDU/CSU	20,0	28,6	22,8	28,1
SPD	14,3	16,4	19,7	23,0
AfD	10,4	20,8	12,0	17,8
Grünen	21,3	11,6	18,8	11,5
Die Linke	13,2	8,8	7,0	8,1
Sonstige	10,0	13,9	7,4	11,5

Die Mehrheit der Befragten gab an, keinen Migrationshintergrund zu haben (D: 73 %; NDS: 66,6 %). Dies entspricht in etwa den offiziellen Werten des Statistischen Bundesamtes (Destatis, 2025a, 2025b). Öffentlich-rechtliches Fernsehen bzw. Radio ist das mit Abstand am meisten genutzte Nachrichtenmedium unter den Befragten (D: 75,3 %; NDS: 75,3 %). An zweiter Stelle stehen soziale Netzwerke und Messenger-Dienste (D: 40,2 %; NDS: 34 %) sowie Tages- und Wochenzeitungen (D: 34,4 %; NDS: 38,1 %). Andere Informationskanäle, wie Lokalzeitungen, privates Fernsehen und Radio, sowie Blogs und Internetwebseiten sind zu ähnlichen Anteilen vertreten.

4.2 Themen der Transformation

In diesem Abschnitt werden zentrale Themen der Transformation beleuchtet. Dabei werden verschiedene Facetten berücksichtigt, wie Relevanzzuschreibungen der Bevölkerung zu verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen, Emotionen und Affekte, die Bedrohlichkeit von Umweltfolgen sowie die Rezeptionen des Transformationsbegriffs.

4.2.1 Rezeption des Transformationsbegriffs

Der **Transformationsbegriff** hat, wie bereits ausgeführt, eine starke Verbreitung in Wissenschaft, Politik und öffentlicher Debatte gefunden (siehe Kapitel 2; auch WBGU, 2011). Wie blickt aber die Bevölkerung auf den Begriff „Transformation“? Die Teilnehmenden dieser Erhebung wurden gefragt, was sie mit „Transformation“ verbinden, und sollten sich für eine der angebotenen Optionen entscheiden (siehe Abbildung 4). Sowohl in Niedersachsen als auch in Deutschland erklärte die Mehrheit (D: 58,6 %; NDS: 53,0 %), dass der Begriff für sie in erster Linie vage und unkonkret sei. Die restliche Bevölkerung hat entweder positive Assoziationen (positiv & hoffnungsvoll, aktive Mitgestaltung) oder negativ-skeptische Positionierungen (Sorgen vor Zukunft, Zumutung & Belastungen). Insgesamt überwiegen die negativen Assoziationen leicht. Dabei verstehen Befragte aus Niedersachsen den Begriff im Vergleich etwas weniger vage, dafür tendenziell negativer.

Die Ergebnisse verweisen auf eine mangelnde Konkretisierung in der öffentlichen Debatte durch Wissenschaft, Medien und Politik. Die Bevölkerung hat mehrheitlich keine Vorstellung, was Transformation bedeuten soll. Für die öffentliche Debatte könnte es daher instruktiv sein, entweder den Begriff der Transformation inhaltlich zu konkretisieren, beispielsweise indem er mit spezifischen Inhalten und Projekten gefüllt wird; oder aber von der Nutzung des Begriffs abzusehen. Da die Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung bereits heute und besonders in Zukunft grundlegende gesellschaftliche Veränderungsprozesse mit sich bringt, die eine aktive gesellschaftliche Auseinandersetzung und politische Gestaltung erfordern, erscheint eine inhaltliche Konkretisierung sinnvoll. Basierend auf aktueller Forschung sollte die Konkretisierung sowohl ehrlich bezüglich

vorhandener Herausforderungen sein als auch zur Beteiligung und aktiven Zukunftsgestaltung motivieren (Hartmann & Heinrichs, 2022).

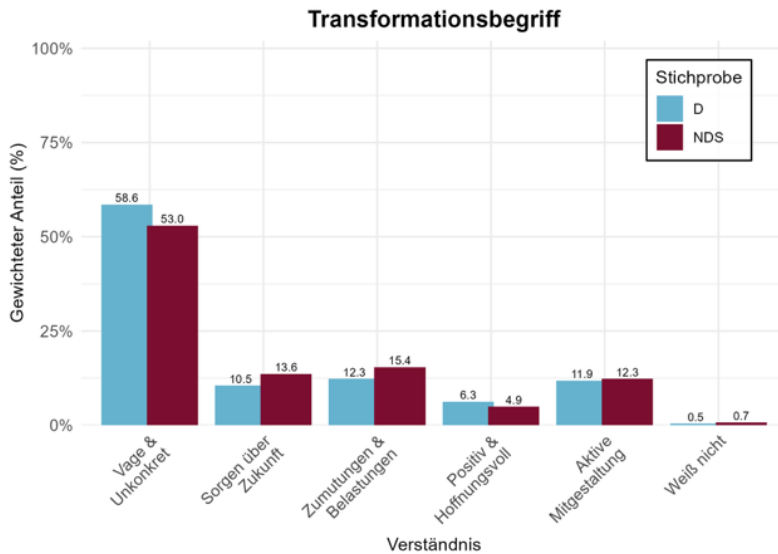


Abbildung 3: *Rezeption des Transformationsbegriffs.*

4.2.2 Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen

In Anlehnung an das Verständnis einer nachhaltigen Transformation (siehe Kapitel 2.3) wurde untersucht, welche **Nachhaltigkeitsthemen als besonders wichtig** wahrgenommen werden (Abbildung 5). Die konzeptionelle Grundlage dafür bilden die SDGs, die soziale, ökologische und ökonomische Ziele beinhalten. Die jeweiligen Themenfelder wurden veranschaulicht, indem um die Bewertung der Relevanz von konkreten Aspekten gebeten wurde (in Anlehnung an Grothmann et al., 2023; Brettfeld et al., 2023; Naber et al., 2024). Bei SDG 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur) wurde z. B. die Bewertung der Aspekte „Digitalisierung, künstliche Intelligenz (z. B. ChatGPT)“ und „Infrastruktur (z. B. unsere Straßen und Schienen)“ erfragt. In Deutschland, sowie in Niedersachsen, sind die Nachhaltigkeitsthemen Trinkwasserverfügbarkeit (SDG 6), hochwertige Bildung (SDG 4) sowie Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3) für die Bevölkerung besonders wichtig. Alle drei Themen sind aktuell durch erhebliche

Herausforderungen gekennzeichnet: Durch zunehmende Trockenphasen und Hitze sind einige Regionen in Deutschland stark von Wasserstress betroffen (Stein et al., 2024).

Die „Qualität der Bildung in der Schule, Ausbildung und Studium“ ist ein sehr wichtiges Thema (D: 78,6 %; NDS: 70,7 %); dies korrespondiert mit Beobachtungen einer Verschlechterung der Bildungserfolge und Chancengerechtigkeit in der Gesellschaft (Maaz et al., 2024). Auch die Qualität der Gesundheitsversorgung steht in Deutschland, insbesondere im ländlichen Raum und bedingt durch den demographischen Wandel, vor Herausforderungen (Ried, 2016).

Als am wenigsten wichtig werden die Themen Digitalisierung und künstliche Intelligenz (SDG 9), internationale Kooperation (SDG 17) sowie Zuwanderung und Integration (SDG 10) wahrgenommen. Dass Digitalisierung und KI in dieser Erhebung als vergleichsweise wenig(er) wichtig eingeordnet werden (sehr wichtig; D: 16,8 %; NDS: 17,8 %), überrascht in Anbetracht aktueller, öffentlicher Debatten. Der Klimawandel ist bekanntermaßen eine wesentliche Nachhaltigkeitsherausforderung und findet sich entsprechend auch in den SDGs wieder. Das Thema Klimaschutz (SDG 13) liegt in dieser Erhebung im Mittelfeld und wird von etwa der Hälfte der Befragten als sehr wichtig betrachtet (D: 53,7 %; NDS: 47,8 %).

Auch frühere Studien haben gezeigt, dass es in Europa generell ein relativ hohes Bewusstsein für den Klimawandel in der Bevölkerung gibt (Mata et al., 2023; Tobler et al., 2012). Schaut man genauer auf Deutschland, bestätigt sich dieses Bild. Dabei existieren allerdings Schwankungen zwischen den Jahren (Frick et al., 2025; Meyer et al., 2022). In der Umweltbewusstseinsstudie des Umweltbundesamts zeigten sich 2018 und 2020 die höchsten Werte zur Problemwahrnehmung des Klimawandels in der deutschen Bevölkerung, während diese im Jahr 2024 etwas geringer ausfielen (Frick et al., 2025).



Abbildung 4: **Bewertung verschiedener Nachhaltigkeits-themen als sehr wichtig, basierend auf den SDGs.** Die Prozentangaben basieren auf den deutschlandweiten Werten.

Dort zeigt sich dies auch in der Einschätzung der aktuell wichtigsten Themen. Während 2020 Umwelt- und Klimaschutz noch auf Platz vier eingeordnet wurde, rutschte es 2024 auf den siebten Platz ab (Frick et al., 2025). Dieser Rückgang in der zugeschriebenen Relevanz von Klimaschutz durch die Bevölkerung geht einher mit einer Verschiebung der öffentlichen Debatte und der politischen Agenda. So zeigt sich die neue Bundesregierung deutlich ambivalenter bezüglich Klimapolitik, beispielsweise hinsichtlich des „Verbrenner-Aus“, der Energiewende sowie neuer Gaskraftwerke. Statt des klimaneutralen Umbaus von Gesellschaft und Wirtschaft liegt der Fokus in der Öffentlichkeit aktuell stärker auf geopolitischen Spannungen, der schwierigen Wirtschaftslage und dem Umgang mit Migration.

4.2.3 Bedrohlichkeit von Umweltfolgen

Die Umweltsituation in Deutschland wie auch weltweit ist, wie bereits anhand des Konzepts der planetaren Grenzen erläutert (Richardson et al., 2023), deutlich beeinträchtigt. Der Umweltmonitor 2024 (Arle et al., 2024), der den Fortschritt Deutschlands bei zentralen Umweltzielen wie Klima und Wasser dokumentiert, kommt zu einem ähnlichen Ergebnis. Die planetaren Grenzen bilden ein Netzwerk miteinander verbundener, lebenswichtiger Prozesse ab, die die Funktionsweise des Erdsystems bestimmen. Diese Prozesse müssen innerhalb sicherer Grenzen bleiben, damit die Menschheit in einem stabilen und sicheren Handlungsraum leben kann und die natürlichen Systeme widerstandsfähig bleiben. Derzeit sind sieben der neun planetaren Belastungsgrenzen überschritten (Richardson et al., 2023; Planetary Boundaries Science, 2025). Damit gehen erhebliche Risiken für Mensch und Umwelt einher. Im Einzelnen betreffen die überschrittenen Grenzen den Klimawandel, die Integrität der Biosphäre, die Veränderung der Landnutzung, den Süßwasserkreislauf, die biogeochemischen Kreisläufe, den Eintrag menschengemachter Substanzen sowie die Ozeanversauerung (Abbildung 6).

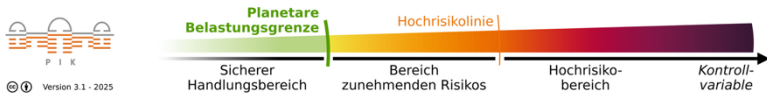
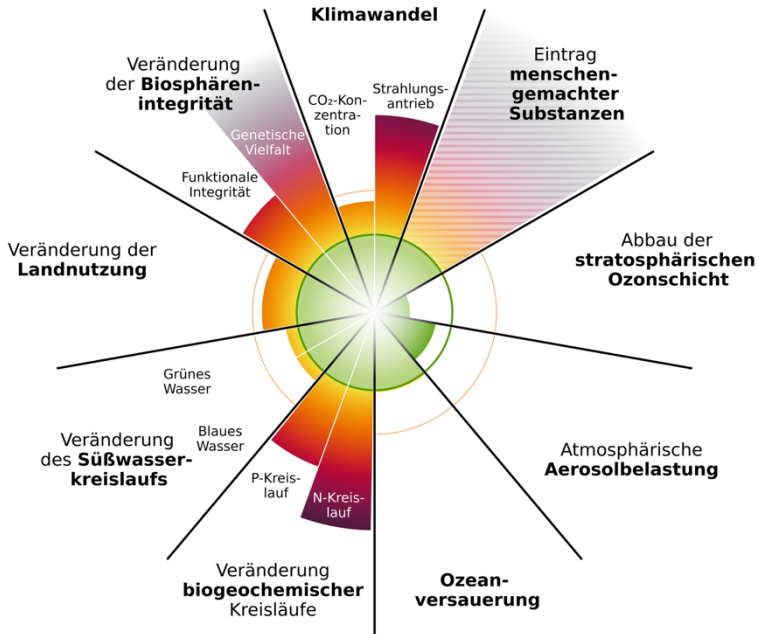


Abbildung 6: *Belastete planetare Grenzen* (PIK, 2025).

Im Transformationsbarometer wurde die wahrgenommene Bedrohung zu sechs planetaren Grenzen, die zu Beginn des Jahres 2025 als überschritten galten, abgefragt. Hierzu wurden die Grenzen in allgemein verständlichen Items operationalisiert, z. B. die belastete planetare Grenze „Süßwassernutzung“ in „Trockenheit, Knappheit von Frisch- und Grundwasser“. Die mit dem Überschreiten der Grenzen einhergehende **Bedrohung**, auch für die eigene Region, wird von der Bevölkerung in Deutschland und Niedersachsen breit geteilt. Mehr als Dreiviertel aller Befragten in Deutschland ordnen alle Umweltfolgen als (sehr/eher) bedrohlich ein (Abbildung 7). Die geringe Diskrepanz zwischen den sechs Dimensionen könnte auch auf mangelnde Informationen zur Differenzierung zwischen den verschiedenen Umweltfolgen hinweisen. Sowohl in Deutschland als auch in

Niedersachsen wird die „Verschmutzung der Natur mit Plastik“ („Eintrag neuartiger Substanzen“) als am bedrohlichsten wahrgenommen. Am wenigsten bedrohlich hingegen werden das Artensterben („Biosphäre“) sowie Schadstoffbelastungen („Biogeochemische Kreisläufe“) bewertet.

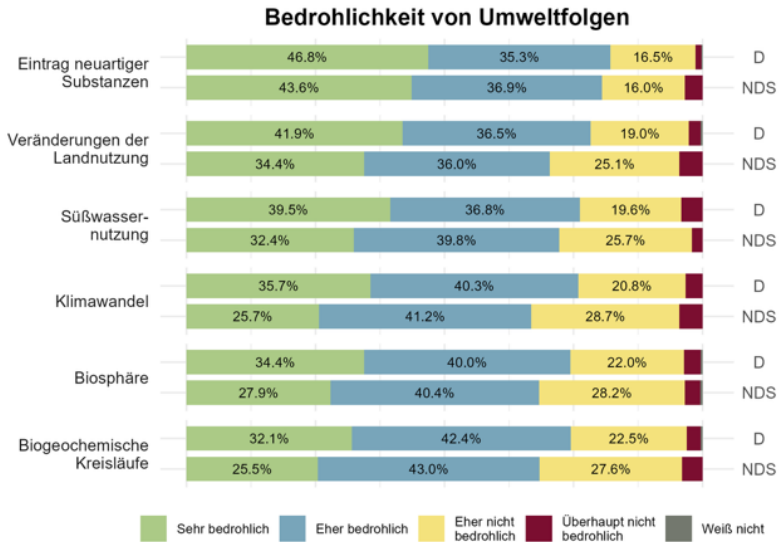


Abbildung 7: **Bedrohlichkeit von Umweltfolgen.**

Der **Klimawandel** liegt dabei mit hohen Anteilen im Mittelfeld (D: 76 %; NDS: 66,9 %). Dies deckt sich mit einer Erhebung aus dem Jahr 2022 (Ratter & Runge, 2022), in der 77 % der Befragten den Klimawandel als (sehr) große Bedrohung für Deutschland sahen. Zudem glaubten dort 81 %, dass sie persönlich von den Folgen des Klimawandels in ihrer Region betroffen sein können. Dabei waren Dürre, Hitzewellen und Starkregen die am meisten wahrgenommenen Auswirkungen des Klimawandels (ebd.). Bemerkenswert ist, dass die Befragten in Niedersachsen alle abgefragten Umweltfolgen tendenziell als weniger bedrohlich einschätzen als die Befragten in ganz Deutschland. Diese Einschätzung steht im Gegensatz zur tatsächlichen Gefährdungslage, da Niedersachsen aufgrund seiner ausgedehnten Küstenlinie und ökologisch sensiblen Gebiete (insbesondere des Nationalparks Wattenmeer) potenziell stärker von Umweltfolgen betroffen sein könnte (NIKO, 2023).

4.2.4 Emotionen und Affekte im Klimawandel

Angst, Verunsicherung und Hilflosigkeit, aber auch Hoffnung und Selbstwirksamkeit – **Emotionen und Affekte** spielen eine zentrale Rolle im Zusammenhang mit Transformation, Nachhaltigkeit und Klimawandel. Deshalb wird ihre Bedeutung im Kontext nachhaltigkeitsbezogener Transformations- und Veränderungsprozesse besonders hervorgehoben. Insbesondere sind hier Debatten über die Angst vor dem Klimawandel (sog. „climate anxiety“) zu nennen (Clayton, 2020; Pihkala, 2020; Whitmarsh et al., 2022). Darüber hinaus ist in den letzten Jahren in den Sozialwissenschaften ein „affective turn“ zu beobachten, in dem die Bedeutung von Emotionen und Affekten für Gesellschaft und menschliches Zusammenleben betont und besonders in den Blick genommen wird (Fox, 2015). Um diesen Aspekt abzudecken, wurden in der vorliegenden Befragung fünf Emotionen bzw. Affekte bezüglich Klimawandel und Klimaschutz in Aussagen formuliert. Die Befragten wurden gebeten, diesen Aussagen zuzustimmen oder sie abzulehnen (siehe Abbildung 8).

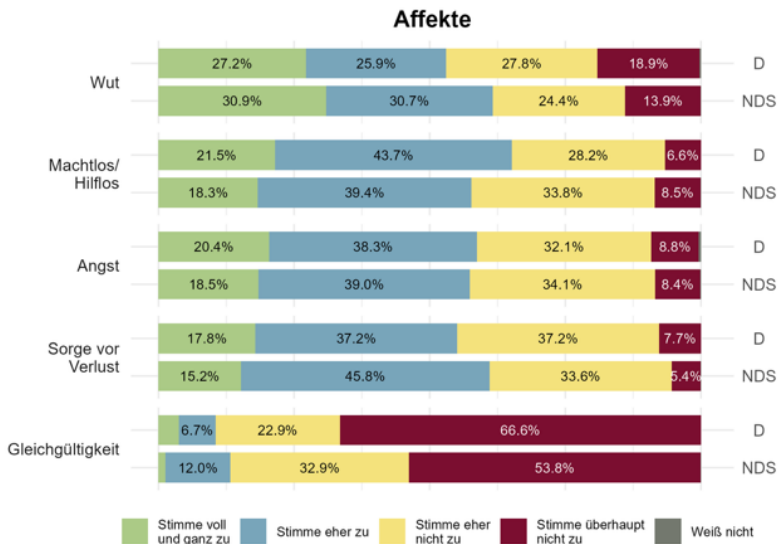


Abbildung 8: Emotionen und Affekte bezüglich Klimawandel und Klimaschutz.

Sehr eindrücklich zeigt sich dabei, dass die Menschen in Deutschland dem Klimawandel nicht gleichgültig gegenüberstehen. In Deutschland lehnen 66,6 %

die Aussage „Der Klimawandel ist mir egal“ stark ab, weitere 22,9 % lehnen sie eher ab. In Niedersachsen ist die Ablehnung ebenfalls deutlich, wenn auch leicht schwächer ausgeprägt. Relativ breite Zustimmung gibt es bezüglich eines Gefühls von Machtlosigkeit und Hilflosigkeit angesichts des Klimawandels und seiner Auswirkungen (D: 65,2 %; NDS: 57,7 %). Wissenschaftliche Literatur kontextualisiert dieses Gefühl auch als Folge einer Wahrnehmung fehlenden Engagements von Entscheidungsträger*innen aus Politik und Wirtschaft (Hickman et al., 2021; Lewandowski et al., 2024). Dies kommt auch in dieser Studie zum Ausdruck (siehe Kapitel 4.4). Damit verbunden ist die bereits erwähnte und ebenfalls mehrheitlich verbreitete Angst vor den Auswirkungen des Klimawandels auf den eigenen Alltag (D: 58,7 %; NDS: 57,5 %).

Die stärkste Polarisierung unter den Befragten zeigt sich bei der Aussage *„Ich ärgere mich, wenn Klimaschützerinnen und Klimaschützer mir vorschreiben wollen, wie ich leben soll“*. In Deutschland stimmen dieser Aussage 27,2 % der Befragten voll und ganz zu, 18,9 % hingegen überhaupt nicht. In Niedersachsen ist die starke Zustimmung mit 30,9 % besonders ausgeprägt, auch im Vergleich zu den anderen Items. Dies könnte als Verteidigungshaltung gegen als illegitim angesehenen Eingriffe „von außen“ in den eigenen, privaten Alltag interpretiert werden. Dieses Bild deckt sich mit Tendenzen der Polarisierung bezüglich staatlicher Interventionen in den privaten Alltag (siehe Kapitel 4.3). Abschließend teilt eine Mehrheit der Bevölkerung in Deutschland und Niedersachsen eine tendenzielle Sorge davor, dass sich das „gewohnte Leben in Deutschland zu sehr verändert“, wobei diese Sorge in Niedersachsen etwas weiter verbreitet ist (D: 55 %; NDS: 61 %).

Mit Reckwitz (2024) gesprochen können negativ gedeutete Veränderungen als Verluste interpretiert werden. Die gegenwärtige gesellschaftliche Situation ist laut Reckwitz geprägt von Verlustschüben, unter anderem durch die Folgen des Klimawandels. Politik und Gesellschaft haben bisher jedoch keinen angemessenen Umgang damit gefunden. Gleichzeitig hat der Fortschrittsimperativ, der Freiheit und materiellen Wohlstand verspricht, an Glaubwürdigkeit verloren. Angst und Hilflosigkeit können dann als Gefühle des Ausgeliefertseins interpretiert werden, Wut gegen externe Ansprüche als Abwehrhaltung und Reaktion auf

ein gebrochenes Fortschrittsversprechen. Reckwitz folgend sind die emotionalen Reaktionen auf den Klimawandel somit nicht allein als klimaspezifisches Phänomen zu deuten, sondern als Zeichen der Erosion moderner Institutionen, was einen neuen Umgang mit Verlusten notwendig macht. Insgesamt wird deutlich, dass Affekte eine bedeutende Rolle im Kontext von Klimaschutz und Klimawandel spielen. Sie sollten daher dringend in der Politikgestaltung sowie in der Kommunikation zu Veränderungs- und Transformationsprozessen aufgegriffen werden (zu Kommunikation bspw. Hartmann et al., 2023). Wesentlich scheint dabei auch die Adressierung zugrunde liegender Ursachen, wie die Wahrnehmungen fehlenden Engagements von Entscheidungsträger*innen, die Erosion von Versprechen auf anhaltenden Fortschritt und Wohlstand sowie fehlende Umgangsformen mit Verlusten durch den Klimawandel.

Emotions- und Affekttypen: Verunsicherte, Distanzierte und Involvierte

Im Rahmen der Datenauswertung wurden insgesamt **vier Clusteranalysen** gerechnet. Dadurch können typische Muster im Antwortverhalten der Befragten gefunden und Typen gebildet werden. Die so konstruierten Gruppen sind nach innen möglichst ähnlich und nach außen möglichst unterschiedlich. Die Ergebnisse der Clusteranalysen werden jeweils in einem grau hinterlegten Kasten vorgestellt. Auf Basis des Antwortverhaltens zu Emotionen und Affekten im Kontext des Klimawandels konnten in der ersten Clusteranalyse drei Emotions- und Affekttypen identifiziert werden:

Den Verunsicherten (D: 38,2 %; NDS: 38,3 %) ist der Klimawandel gar nicht egal. Sie haben im Vergleich zu den anderen beiden Typen am meisten Angst vor den Folgen des Klimawandels für den eigenen Alltag und fühlen sich am meisten machtlos und hilflos. Folglich sorgen sie sich auch am häufigsten davor, dass sich ihr gewohntes Leben zu sehr verändert. Interessanterweise geht dies jedoch einher mit einem tendenziellen Ärger über das Engagement von Klimaschützer*innen. Die Verunsicherten reagieren somit empfindlich auf Veränderungen und Eingriffe in ihren Alltag – sei es durch den Klimawandel und dessen Folgen oder aber durch wahrgenommene Bevormundung durch die Klimabewegung.

Die Distanzierten (D: 29,8 %; NDS: 35 %) hingegen sehen die Dinge gelassener. Sie haben überwiegend keine Angst vor dem Klimawandel und fühlen sich am wenigsten machtlos und hilflos. Einem kleineren Teil ist der Klimawandel schlicht egal. Sie sind ambivalent, was Sorgen vor zu viel Veränderung angeht, aber reagieren sehr verärgert, wenn sich Klimaschützer*innen in ihr Leben einmischen. Sie zeigen sich damit emotional distanziert, wenn es um die Klimakrise geht. Vor diesem Hintergrund erscheinen externe Eingriffe jedoch besonders illegitim.

Den Involvierten (D: 31,4 %; NDS: 26,5 %) ist der Klimawandel gar nicht egal. Sie teilen mehrheitlich Gefühle von Angst, Machtlosigkeit und Hilflosigkeit mit den Verunsicherten, aber auf niedrigerem Niveau. Sie sind betont unbesorgt bezüglich Veränderungen ihres gewohnten Lebens und weisen Ärger über Klimaschützer*innen konsequent zurück. Weiterführende Auswertungen zeigen, dass die Involvierten signifikant häufiger Mitglieder in Organisationen im Bereich Umwelt-, Tier- oder Klimaschutz sind und somit vielleicht insgesamt eine größere Nähe zu Klimaschutz und politischem Engagement haben. Ihre Emotionen und Affekte könnten daher als eine Art abgeklärtes, veränderungsoffenes Involviert-Sein interpretiert werden.

Weiterführende Auswertungen zeigen signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen bezüglich sozialstruktureller Eigenschaften. Demnach sind die Involvierten signifikant häufiger weiblich, aus urbanen Räumen und haben eine (Fach-)Hochschulreife. Die Distanzierten hingegen sind signifikant häufiger männlich, aus kleinstädtischem oder dörflichem Raum und haben eher einen Hauptschul- oder Realschulabschluss. Zudem besitzen die Distanzierten einen signifikant höheren CO₂-Fußabdruck auf Basis ihres klimarelevanten Verhaltens (wie höherer Autonutzung und seltenerem Ökostrom-Bezug, siehe Kapitel 4.5). Die Lage der Emotions- und Affekttypen ist wesentlich für die öffentliche Debatte sowie die Gestaltung nachhaltiger Transformationsprozesse. Veränderungen durch Klimaschutz lassen ebenso negative Reaktionen erwarten wie Veränderungen durch den Klimawandel. Vor dem Hintergrund der Dringlichkeit einer nachhaltigen Transformation sollten Sorgen und Ängste berücksichtigt, nicht aber zur Legitimation einer weiteren Abschwächung und Verzögerung instrumentalisiert werden.

4.3 Welche Transformation?

Wenn von nachhaltiger Transformation gesprochen wird, stellt sich unweigerlich die Frage nach der **Richtung**: Wo soll diese Transformation eigentlich hinführen? Eine gute Grundlage zur wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dieser Frage stellt das Konzept der Zukünfte der Nachhaltigkeit (Adloff & Neckel, 2019) dar. Hierbei handelt es sich um eine dreigeteilte Typologie von Vorstellungen, die verschiedene Akteure von nachhaltigen Zukünften haben.

Der **erste Typ** versteht **Nachhaltigkeit als Modernisierung** und zeichnet sich durch eine Offenheit für technischen Fortschritt, liberale Demokratie und kapitalistische Marktwirtschaft mit Wettbewerb sowie Profit- und Wachstumsorientierung aus. Dieses Verständnis besitzt eine gewisse Dominanz in aktuellen Nachhaltigkeitsprogrammen.

Der **zweite Typ** begreift **Nachhaltigkeit als Transformation** und grenzt sich kritisch vom ersten Typ ab: Statt einer ökologischen Modernisierung, die auf Technik, Markt, Profit und Wachstum fußt, „[...] wird sowohl im Globalen Norden als auch im Süden debattiert, wie eine ‚große Transformation‘ hin zu nicht-konkurrenzialen und nicht-wachstumsbasierten Sozialordnungen sowie zu einem radikal anderen gesellschaftlichen Naturverhältnis aussehen könnte“ (Adloff & Neckel, 2019, S. 173). Dies beinhaltet markt-, kapitalismus- und wachstumskritische Positionen und ist stark von sozialen Bewegungen geprägt.

Der **dritte Typ** diskutiert **Nachhaltigkeit als Kontrolle**. Die Autoren charakterisieren dies als „autoritäre Zukunftsvariante von Nachhaltigkeit“ (ebd., S. 175), in der zur Bekämpfung von sozialen und ökologischen Notständen (z. B. durch Extremwetterereignisse in Folge des Klimawandels) Sicherheit und Kontrolle gegenüber Demokratie und Freiheit priorisiert werden.

Zu ergänzen ist in dieser Typologie sinnvollerweise ein **vierter Typ**, eine **Zukunft der Nicht-Nachhaltigkeit**, in der grundlegende Transformationsprozesse vertagt oder verhindert werden und der Status quo so lange wie möglich erhalten werden soll.

Inspiziert von dieser Typologie imaginierter Nachhaltigkeitszukünfte wurde eine umfangreiche Batterie an Fragen entwickelt, in der die Perspektiven der Befragten auf die Richtung der Transformation erhoben werden konnten. Die Batterie beinhaltet dabei die Aspekte Natur, Technik, Wirtschaft, Wachstum, Demokratie,

staatliche Intervention, inter- und intragenerationale Gerechtigkeit sowie Klimaleugnung. Dadurch wird es möglich, verschiedene Imaginationen einer nachhaltigen Transformation (oder auch Ablehnung dieser) auszudrücken. Beispielsweise kann geprüft werden, wie die Bevölkerung zur Rolle von Technik für Nachhaltigkeit steht und ob Technikoptimismus tatsächlich mit positiven Einstellungen gegenüber Märkten und Wachstum einhergeht.

4.3.1 Natur und Technik

Drei unterschiedliche Perspektiven auf **Natur** wurden betrachtet (Abbildung 9; Thompson & Barton, 1994; Bruckner & Kallhoff, 2018). Der Ökozentrismus, der der Natur einen Selbstwert jenseits menschlicher Nützlichkeit einräumt, zeigt die höchsten Zustimmungswerte: Mehr als die Hälfte der Befragten positioniert sich klar ökozentrisch und ca. 90 % haben eine ökozentrische Tendenz. Der Biozentrismus, der einzelnen Tieren mehr individuelle Rechte zugestehen will, findet dabei mit ca. einem Viertel schon deutlich weniger klare Zustimmung. Dennoch haben weiterhin mehr als 60 % der Befragten eine biozentrische Tendenz. Der Anthropozentrismus, nach dem der Mensch die Natur auch in Zukunft nach seinen Bedürfnissen umgestalten sollte, wird hingegen nur von wenigen Befragten klar vertreten. Nur bis zu ca. 30 % haben eine dezidiert anthropozentrische Tendenz. Gleichzeitig lehnen 20 bis 30 % der Befragten den Anthropozentrismus klar ab, was die stärkste Ablehnung eines Naturverständnisses in den Daten darstellt. Insgesamt zeigt sich hier der Wunsch nach anderen gesellschaftlichen Naturverhältnissen (Hummel et al., 2024). Die Natur soll dabei aufgrund ihres intrinsischen Wertes geschützt werden, wobei die Zustimmung zu mehr Rechten für Tiere als Ausdruck des Schutzes nicht-menschlichen individuellen Lebens schon geringer ausfällt. Diese Perspektiven stehen in deutlicher Diskrepanz zur gesellschaftlichen Wirklichkeit: Das Anthropozän als aktuelle erdgeschichtliche Epoche ist gerade dadurch gekennzeichnet, dass die Menschheit gravierend in wesentliche Abläufe des Planeten Erde und der Natur eingreift und diese zu ihrem Nutzen verändert. Natur wird dabei vornehmlich als Ressource zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse gesehen. Das Überschreiten von immer mehr planetaren Grenzen bedroht dabei das Fortbestehen des sicheren Bereichs für menschliches Leben (Richardson et al., 2023).

In Sachen **Technik** zeigen sich die Befragten weitgehend ambivalent (Abbildung 9). Beim Technikpessimismus wird die Aussage vertreten, dass

„durch Technik langfristig mehr Probleme entstehen als gelöst werden. Technik wird uns nicht weiterhelfen.“

Der Technikoptimismus hingegen sagt aus, dass Technik helfen wird,

„zentrale Probleme der Menschheit wie Hunger, Armut oder den Klimawandel zu lösen.“

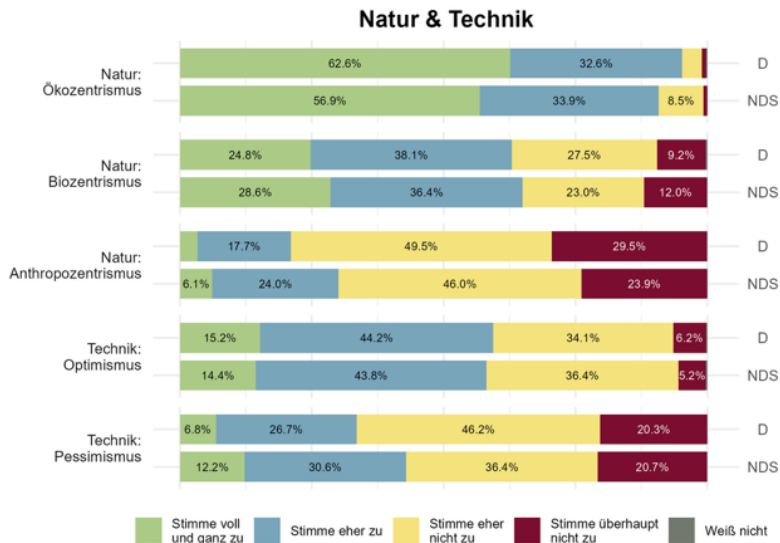


Abbildung 9: Natur und Technik.

Nur Minderheiten haben klar optimistische (D: 15,2 %; NDS: 14,4 %) oder pessimistische (D: 6,8 %; NDS: 12,2 %) Positionen zum Potenzial von Technik für Nachhaltigkeit. Trotz einer Mehrheit von über 55 % mit technikoptimistischen Tendenzen (D: 59,4 %; NDS: 58,2 %) könnte dieses Bild als eine voranschreitende Erosion des Vertrauens in technische Innovation als Grundpfeiler der fortschrittsorientierten Moderne interpretiert werden. In der von Verlustschüben und multiplen Nachhaltigkeitskrisen geprägten Welt ist die Hoffnung auf Wohlstand und Problemlösung durch Technik, bei nennenswerten Bevölkerungsteilen, brüchig geworden (Reckwitz, 2024). Dies ist besonders spannend, da in aktuellen Debatten technische Innovationen zur Lösung von Nachhaltigkeitskrisen

ambivalent diskutiert werden (z. B. Wärmepumpen, E-Autos). Die Thematisierung von konkreten Politikinstrumenten und Nachhaltigkeitsstrategien (siehe unten) zeigt insgesamt aber keine systematische Ablehnung oder Bevorzugung technikbasierter Instrumente und Strategien.

4.3.2 Wirtschaft und Staat

In Bezug auf die Verfassung von **Wirtschaft und Staat** zeigt sich ein relativ klares Bild (Abbildung 10). Eine deutliche Mehrheit (D: 89,8 %; NDS: 85,9 %) findet es wichtig, auch unabhängig von Wirtschaftswachstum Wege für ein „gutes Leben“ zu finden. In Bezug auf Eingriffe der Regierung in Alltag und private Freiheiten zugunsten von Nachhaltigkeit (z. B. durch direkte Verbote) sind die Befragten nahezu in zwei gleich große Gruppen geteilt, wobei ca. ein Viertel solche Eingriffe stark ablehnt. Der Großteil der Befragten positioniert sich deutlich für Demokratie und gegen autoritäre Entwicklungen (D: 83 %; NDS: 73,5 %). Mit 26,5 % zweifeln insbesondere in Niedersachsen jedoch relevante Teile der Bevölkerung an demokratischen Prozessen und Institutionen („*Um aktuellen Krisen zu begegnen, brauchen wir weniger Demokratie und mehr starke Anführer.*“).

Die Mehrheit der Befragten zeigt sich zudem kritisch gegenüber den Fähigkeiten freier Märkte zur Anleitung angemessener Veränderungen. Mit unter fünf Prozent ist der ausgeprägte Glaube an die Kraft der Märkte in Deutschland im Vergleich zu den anderen adressierten Institutionen deutlich am niedrigsten.

Ähnlich wie zum Thema Technik diskutiert könnte auch dieses Antwortverhalten als Hinweis auf eine Erosion grundlegender Institutionen moderner, marktwirtschaftlich-kapitalistischer, liberaler Demokratien interpretiert werden (Reckwitz, 2024). Zwar will ein Großteil der Bevölkerung an der Demokratie festhalten, insbesondere in Niedersachsen sind autoritäre Tendenzen jedoch bereits verbreitet. Das Vertrauen in die Selbststeuerung der Märkte ist gering, auch staatliche Interventionen sehen viele kritisch. Als Ergebnis manifestiert sich ein Steuerungs- und Kompetenzvakuum, in dem die breite Bevölkerung weder dem interventionistischen Staat noch der vermittelnden Demokratie oder den sich selbst überlassenen Märkten ihr Vertrauen ausspricht. Der breite Konsens zur Stärkung von Wachstumsunabhängigkeit kann als weiterer Ausdruck der Verunsicherung

mit dem vorherrschenden wachstumsorientierten Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell verstanden werden (Petschow et al., 2018).

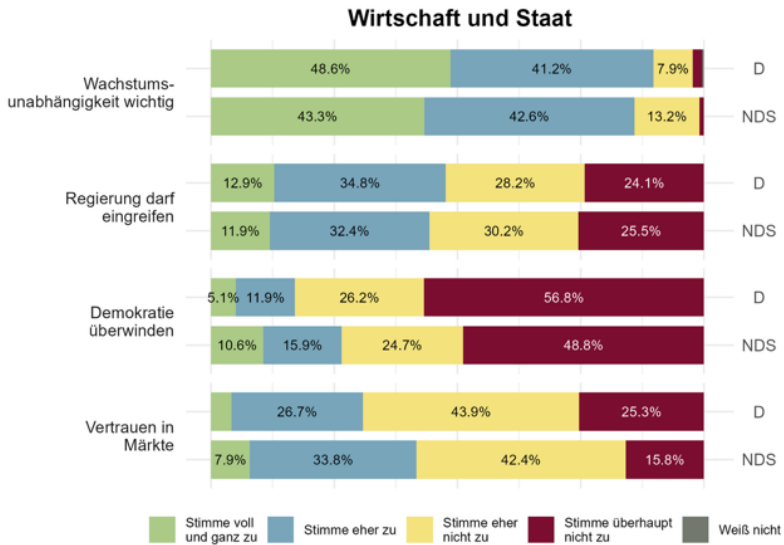


Abbildung 10: *Wachstum, Staat, Demokratie und Märkte.*

4.3.3 Gerechtigkeitsposition und Klimaleugnung

Des Weiteren wurde erhoben, wie die Bevölkerung auf **intragenerationale** (Gerechtigkeit innerhalb der gegenwärtigen Generation) und **intergenerationale Gerechtigkeit** (Gerechtigkeit zwischen heutigen und zukünftigen Generationen) blickt (Hartmann, 2025) und wie sie sich zum **menschengemachten Klimawandel** positioniert (Abbildung 11). Die deutliche Mehrheit der Bevölkerung stimmt zu, dass „*wir [dafür sorgen müssen], dass alle Menschen weltweit ihre grundlegenden Bedürfnisse befriedigen können*“ (D: 82,6 %; 83,2 %), als Ausdruck internationaler, intragenerationaler Gerechtigkeitsansprüche. Ein noch stärkerer Konsens mit nahezu ungebrochener Zustimmung zeigt sich bei der intergenerationalen Dimension und der Aussage, dass „*wir [dafür sorgen müssen], dass auch zukünftige Generationen noch ein gutes Leben auf der Erde führen können*“. Auf der anderen Seite zweifeln jedoch relevante Teile der Bevölkerung an der Existenz des menschengemachten Klimawandels (D: 24,8 %; NDS: 32,2 %).

Diese Ergebnisse machen deutlich, dass es zwar eine starke Zustimmung zur grundsätzlichen Stoßrichtung von Nachhaltigkeit gibt, verstanden als eine inter- und intragenerationale Gerechtigkeitsfrage mit Fokus auf die Befriedigung grundlegender Bedürfnisse für alle Menschen zu jeder Zeit (Hartmann, 2025). Dieser Grundkonsens überdeckt jedoch unterschiedliche Zukunftsvorstellungen von Nachhaltigkeit, die im Kontext von Technik, Natur und gesellschaftlichen Institutionen erkennbar sind. Diese Differenzen zeigen sich auch in der Zuschreibung von Verantwortung zu verschiedenen Akteuren (Kapitel 4.4) und der Bewertung von Nachhaltigkeitsstrategien und Politikinstrumenten (Kapitel 4.3). Die Leugnung des menschengemachten Klimawandels steht dabei im Gegensatz zur abstrakten Zustimmung intergenerationaler Gerechtigkeit und ist trotz jahrzehntelanger Bearbeitung des Themas durch Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Medien und Politik weiterhin präsent in der deutschen Bevölkerung. Dies spiegelt sich auch in anderen Studien wider (Metag et al., 2017; Falk et al., 2022).

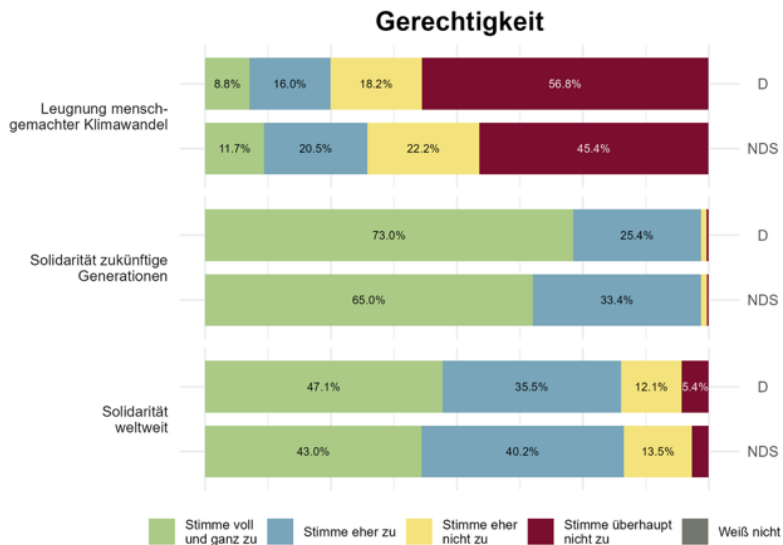


Abbildung 11: Fragen der inter- und intragenerationalen Gerechtigkeit.

Transformationstypen: Gestaltungswillige und Skeptiker

Auch hinsichtlich der **Richtung nachhaltiger Transformationsprozesse** wurde eine Clusteranalyse durchgeführt bei der zwei Gruppen identifiziert wurden:

Die erste Gruppe sind **die Gestaltungswilligen** (D: 57,2 %; NDS: 47,2 %). Sie positionieren sich klar für nachhaltige Transformationsprozesse und wollen diese demokratisch gestaltet sehen. Sie sprechen sich fast zu 100 % für inter- und intragenerationale Gerechtigkeit aus und leugnen den Klimawandel so gut wie nie. Die Gestaltungswilligen sind auf der Suche nach neuen, gesellschaftlichen Naturverhältnissen jenseits von Anthropozentrismus, auf Basis von ökozentrischen und biozentrischen Idealen. Sie positionieren sich eindeutig gegen die Erosion der Demokratie und befürworten mehrheitlich staatliche Eingriffe. Die Gestaltungswilligen sind mehrheitlich technikoptimistisch, entfesselten Märkten hingegen misstrauen sie meist.

Die zweite Gruppe sind **die Skeptiker** (D: 41,7 %; NDS: 52,5 %). Sie finden intergenerationale Gerechtigkeit zwar grundsätzlich wichtig, ungefähr jeder Zweite zweifelt jedoch am menschengemachten Klimawandel. Die Skeptiker haben teils Sympathien für anthropozentrische Haltungen und lehnen Biozentrismus in Form von mehr Tierrechten mehrheitlich ab. Gleichzeitig stimmen sie aber auch sehr oft zu, dass die Natur ihrer selbst willen geschützt werden sollte. Ihr Verhältnis zu Umwelt und anderen Lebewesen ist damit ambivalent, aber eher verhaftet in instrumentellen, anthropozentrischen Naturverhältnissen. Sie lehnen staatliche Eingriffe für mehr Nachhaltigkeit entschieden ab, ca. ein Drittel zweifelt an der Demokratie. Auch die Skeptiker sind eher technikoptimistisch. Im Gegensatz zu den Gestaltungswilligen haben sie ein ambivalentes Verhältnis zu Märkten: Eine knappe Mehrheit vertraut eher oder sehr in die Kräfte freier Märkte.

Bemerkenswert ist hier, dass sich die beiden Gruppen hinsichtlich ihrer Einstellung zu Technik kaum unterscheiden. Zudem besteht ein breiter Konsens dafür, dass Wege für ein gutes Leben unabhängig von Wirtschaftswachstum gefunden werden sollten. Die Transformationstypen stehen damit im Gegensatz zu der in der Literatur häufig konstruierten Gegenüberstellung von ökologischer Modernisierung (pro Technik, Markt & Wachstum) und holistischer Transformation (contra Technik, Markt & Wachstum) (siehe Adloff & Neckel, 2019).

Weiterführende Auswertungen zeigen signifikante Unterschiede zwischen den beiden Gruppen bezüglich sozialstruktureller Eigenschaften. Demnach sind die Gestaltungswilligen signifikant häufiger jünger, weiblich, aus urbanen Räumen und haben eine (Fach)Hochschulreife. Zudem haben sie einen signifikant niedrigeren CO₂-Fußabdruck auf Basis ihres klimarelevanten Verhaltens (wie geringerer Autonutzung und häufigerem Ökostrom-Bezug, siehe Kapitel 4.5).

4.3.4 Geschwindigkeit

Ein wesentliches Charakteristikum von Transformationsprozessen ist neben der Richtung grundlegender Veränderungen auch deren **Geschwindigkeit**. Langwierige Prozesse sind für Menschen vielleicht kaum wahrnehmbar, während abrupter und schneller Wandel Gefühle von Überforderung und Instabilität verursachen können (Mau, 2025). Die Teilnehmenden wurden daher befragt, welche Geschwindigkeit sie sich im Klimaschutz wünschen (Abbildung 12). Ein sehr geringer Teil der Befragten (D: 3,4 %; NDS: 2,6 %) vertritt die Meinung, dass Klimaschutz am besten gar nicht verfolgt werden sollte. Ein deutlicher Anteil von knapp unter der Hälfte (D: 44,6 %; NDS: 48,9 %) betont, dass Klimaschutz nur langsam und bedächtig erfolgen sollte, während die andere Hälfte sagt, Klimaschutz solle so schnell wie möglich verfolgt werden (D: 51,9 %; NDS: 48,4 %). Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass fast alle Befragten Klimaschutz grundsätzlich unterstützen. Hinsichtlich der Geschwindigkeit gibt es jedoch ein geteiltes Feld. Die Präferenz für einen langsamen und bedachten Klimaschutz könnte dabei als Ausdruck eines Wunsches interpretiert werden, notwendige Veränderungen so einzubremsen, dass es für die Bevölkerung nicht überfordernd wirkt und gesellschaftliche Gruppen berücksichtigt werden (siehe Kapitel 4.3.3). Der Wunsch nach „Klimaschutz so schnell wie möglich“ drückt eine (tiefe) Sorge vor dem Klimawandel aus und erkennt an, dass nur begrenzte Treibhausgasbudgets und Zeithorizonte zur Bekämpfung des Klimawandels verbleiben.

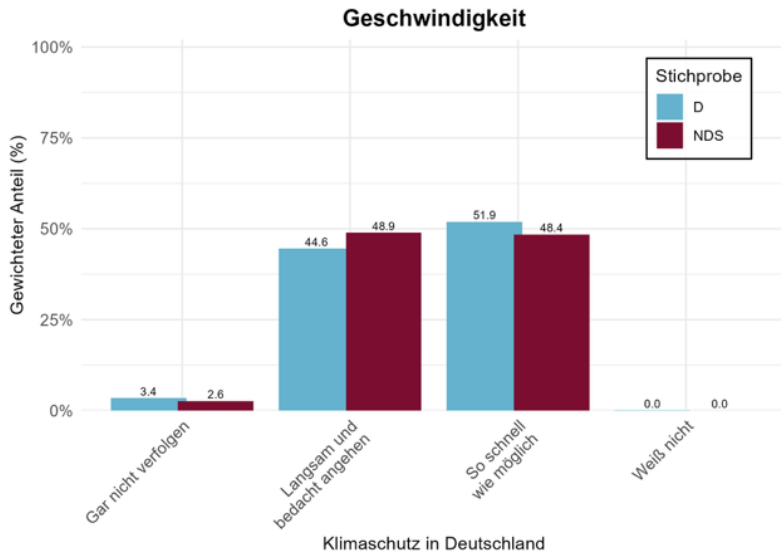


Abbildung 12: Geschwindigkeit der Transformation.

Aus wissenschaftlicher Sicht ist es notwendig zu betonen, dass der Klimawandel deutliche und schnelle Dekarbonisierung in allen Sektoren notwendig macht. Als wissenschaftliches Phänomen ist der menschengemachte Klimawandel spätestens seit der ersten Weltklimakonferenz 1979 anerkannt und wurde bereits 1997 mit dem Kyoto-Protokoll auf internationaler Ebene verankert (Vereinte Nationen, 1997). Der europäische Emissionshandel als zentrales Instrument der europäischen und deutschen Klimapolitik wurde schon 2005 eingeführt (ICAP, 2022). Klimapolitik blickt somit auf eine lange Geschichte zurück.

Nach aktuellem Kenntnisstand hat sich Stand 2020 die globale mittlere Oberflächentemperatur um etwa 1,1 °C gegenüber dem vorindustriellen Niveau erhöht. Die Häufung von Extremwetterereignissen, das Abschmelzen von Gletschern und Eisschilden sowie der fortschreitende Meeresspiegelanstieg verdeutlichen die fortschreitende Dynamik des Klimawandels. Weltweit gelten rund 3,3 bis 3,6 Milliarden Menschen als besonders gefährdet gegenüber seinen negativen Auswirkungen. Zwar sind Anpassungsmaßnahmen wie der Ausbau von Infrastruktur, Frühwarnsystemen und eine klimaresiliente Landwirtschaft von zentraler Bedeutung, bislang sind diese jedoch unzureichend und ungleich umgesetzt. Ohne umfassende und schnelle Dekarbonisierung und Anpassung steigt

das Risiko von Überschwemmungen, Wasserknappheit und Ernährungsunsicherheit erheblich (IPCC, 2023). Aktuelle Studien kommen wiederholt zu dem Ergebnis, dass bisher verabschiedete und geplante Maßnahmen nicht ausreichen, um die im Pariser Klimaabkommen von 2015 getroffenen Ziele zur Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 °C bis maximal 2 °C einzuhalten (IPCC, 2023; UNEP, 2025). Ein aktueller Bericht der Deutschen Physikalischen Gesellschaft und der Deutschen Meteorologischen Gesellschaft kommt auf Basis empirischer Daten und Modelle zu dem Schluss, dass schon bis 2050 eine globale Erwärmung um 3 °C eintreten könnte (DMG & DPG, 2025). Ohne schnelles und entschlossenes Handeln für konsequenten Klimaschutz sind aus wissenschaftlicher Sicht gravierende Konsequenzen des Klimawandels auch in Deutschland zu erwarten.

4.3.5 Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen

Gesellschaftliche Veränderungsprozesse haben Auswirkungen auf unterschiedliche Personengruppen. Der Ansatz von „Just Transition“ (dt. gerechter Übergang) beschreibt, dass Veränderungen zu einer klimaresilienten und nachhaltigen Gesellschaft sozial gerecht gestaltet werden sollen. Der Begriff umfasst u. a. intragenerationale, intergenerationale und globale Gerechtigkeit (Wang & Lo, 2021). Im Rahmen der Erhebung wurde in dieser Perspektive die Wahrnehmung der Befragten hinsichtlich der **Berücksichtigung der Interessen unterschiedlicher Personengruppen** in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen erhoben. Untersucht wurde dabei die wahrgenommene Berücksichtigung sowohl verschiedener Generationen als auch unterschiedlicher Akteursgruppen innerhalb der internationalen Staatengemeinschaft. Darüber hinaus wurden Unterschiede in der wahrgenommenen Berücksichtigung zwischen Ost- und Westdeutschland, zwischen städtischen und ländlichen Räumen, im Hinblick auf soziale und ökonomische Ungleichheit sowie zwischen Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit und zugewanderten Menschen betrachtet. Die zugrunde liegende Fragestellung lautete:

„Wie werden Ihrer Meinung nach die Interessen der folgenden Personengruppen in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen in Deutschland berücksichtigt?“

Abbildung 13 fasst die wesentlichen Ergebnisse zusammen. Die Darstellung zeigt, wie die deutsche Bevölkerung im Modus (also mit dem jeweils relativ höchsten Anteil) einschätzen, ob die jeweilige Bevölkerungsgruppe zu wenig, angemessen oder zu stark berücksichtigt wird.

Die Berücksichtigung der Interessen **zukünftiger Generationen** (intergenerationale Gerechtigkeit) wird von einer Mehrheit der Befragten als unzureichend eingeschätzt (D: 66,4 %; NDS: 60,7 %). Diese Einschätzung kann in Zusammenhang mit dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts im Jahr 2021 gebracht werden, wonach das 2019 verabschiedete Bundesklimaschutzgesetz (KSG) infolge einer Verfassungsbeschwerde nachgebessert werden musste, da es die Freiheiten zukünftiger Generationen nicht ausreichend gewährleistete (BverfG, 2021). Wenn man auf **globale Gerechtigkeit** blickt, wird ein Widerspruch erkennbar: Zwar bewerten die Hälfte der Befragten die Interessen des globalen Südens als unzureichend berücksichtigt (D: 53,8 %; NDS: 49 %) und jeder Fünfte den globalen Norden als zu stark berücksichtigt (D: 22,7 %; NDS: 19,9 %). Dies spiegelt sich jedoch nicht in den Antworten zur Berücksichtigung von Personen mit und ohne deutsche Staatsangehörigkeit wider. Gut 40 % der Befragten (D: 42,2 %; NDS: 43,4 %) halten Menschen ohne deutschen Pass für zu stark berücksichtigt, ca. ein Drittel hingegen für angemessen berücksichtigt (D: 28,2 %; NDS: 29,9 %). Dieser Widerspruch verweist – bei einem Teil der Bevölkerung – auf eine abstrakte Solidarität, gepaart mit konkreter Ablehnung: Globale Gerechtigkeit ist dabei abstrakt wichtig, aber konkrete Menschen ohne deutschen Pass sollen (noch) weniger Raum in Deutschland einnehmen.




		
Zu wenig berücksichtigt	Angemessen berücksichtigt	Zu viel berücksichtigt
Arme Menschen		Reiche Menschen
	Ost- & Westdeutschland	
Menschen auf dem Land	Menschen in der Stadt	
Ältere & jüngere Menschen		
	Menschen mit dt. Staatsangehörigkeit	Menschen ohne dt. Staatsangehörigkeit
Kommende Generationen		
Globaler Süden	Globaler Norden	

Abbildung 13: Gerechte Berücksichtigung von Menschen in Veränderungsprozessen. Einordnung basiert auf dem Modus in der jeweiligen Dimension in den deutschlandweiten Daten.

Die Unterschiede zwischen urbanen Gegenden (Stadt) und ländlichen Räumen (Land) stellen eine gesellschaftspolitische Konfliktlinie dar, die zunehmend diskutiert wird und sich unter anderem durch unterschiedliches Wahlverhalten manifestiert (Haffert, 2022). Auch ist eine Repräsentationslücke feststellbar, da Menschen „auf dem Land“ sich politisch und kulturell weniger vertreten fühlen (ebd.). Die unterschiedlichen Perspektiven werden auch in den vorliegenden Daten sichtbar. Jede vierte befragte Person hält städtische Interessen für zu stark berücksichtigt (D: 25,4 %; NDS: 23,9 %), die Mehrheit hält sie für angemessen berücksichtigt (D: 61,1 %; NDS: 62,8 %), während ländliche Perspektiven von mehr als der Hälfte der Befragten als unzureichend berücksichtigt angesehen werden (D: 65,5 %; NDS: 55,8 %). Doch worin unterscheiden sich Stadt- und Landregionen tatsächlich? Die Unterschiede liegen z. B. in der Wirtschaftskraft, dem Arbeitsmarkt, dem Einkommen, der Infrastruktur und der Versorgung. In ländlichen Räumen gibt es oft eine schlechtere Erreichbarkeit von Dienstleistungen (z. B. Gesundheitsversorgung), längere Wege sowie einen Rückstand bei digitaler Infrastruktur. Allerdings trifft dies nicht flächendeckend zu: Es gibt Regionen, in denen die Lücke deutlich kleiner ist, z. B. durch bessere Mobilität.

Entscheidend ist allerdings, dass Regionen nicht homogen sind: Die Unterschiede auch innerhalb dieser Kategorien (z. B. Regionen nahe Metropolen vs. abgelegene ländliche Räume) sind elementar (Siedentop & Stroms, 2021). Dagegen wird die Berücksichtigung sowohl von **ost- als auch von westdeutschen Bundesländern** mehrheitlich als angemessen beurteilt (Alte Bundesländer; D: 74,8 %; NDS: 78,1 % & Neue Bundesländer; D: 61,2 %; NDS: 67,7 %). In den erhobenen Daten zeigt sich deutlich, dass aus Sicht der Bevölkerung soziale und ökonomische Ungleichheiten in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen in Deutschland unzureichend berücksichtigt werden (vgl. Holzmann & Wolf, 2023). Wohlhabende Menschen werden mehrheitlich als zu stark berücksichtigt eingeschätzt (D: 79,2 %; NDS: 68,9 %), während einkommensschwache Personen überwiegend als zu wenig berücksichtigt gelten (D: 69,2 %; NDS: 58,6 %). Zur Förderung sozialer und ökonomischer Gerechtigkeit wird in der deutschen Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik wiederholt die Einführung eines sogenannten „Klimageldes“ diskutiert (Holzmann, 2024). Darüber hinaus werden Anpassungen der Steuerpolitik erwogen, da Emissionen global ungleich verteilt sind und wohlhabende Bevölkerungsgruppen überproportional zu ihnen beitragen (Chancel et al., 2023; Schöngart et al., 2025). Eine stärkere Besteuerung sehr hoher Vermögen könnte dabei erhebliche Mittel für Anpassungs- und Schadensfinanzierungen bereitstellen (ebd.). In diesem Zusammenhang argumentieren Palansk" und Schultz (2024) für die Einführung einer moderaten, progressiven Steuer auf Nettovermögen, um zusätzliche Einnahmen zu generieren, ohne Wirtschaft und Gesellschaft übermäßig zu belasten. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie decken sich mit den Befunden einer Erhebung der Bertelsmann Stiftung, in der rund 20 % der Befragten die Umsetzung klimapolitischer Maßnahmen als gerecht empfinden, insbesondere im Hinblick auf Unterschiede zwischen Einkommensgruppen sowie zwischen Stadt und Land (Holzmann & Wolf, 2024). Insgesamt wird deutlich, dass aus Sicht der Bevölkerung vor allem strukturell benachteiligte Gruppen, darunter einkommensschwache und jüngere Menschen, als unzureichend berücksichtigt wahrgenommen werden. Auffällig ist zudem, dass Personen aus dem Globalen Süden zwar insgesamt als zu wenig berücksichtigt gelten, ihre Interessen jedoch

als ausreichend oder sogar übermäßig berücksichtigt eingeschätzt werden, sobald sie in Deutschland leben.

Solidaritätstypen: Kosmopolitisch-inklusive und national-homogene Solidarität

Die Einschätzungen zur Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen wurden im Rahmen einer Clusteranalyse ausgewertet. Hier zeigen sich zwei unterschiedliche Solidaritätstypen:

Personen mit **kosmopolitisch-inklusive Solidarität** (D: 47,2 %; NDS: 43,7 %) solidarisieren sich mit diversen anderen Bevölkerungsgruppen. Dabei beziehen sie nicht nur Menschen ein, die ihnen selbst ähnlich sind. So betonen sie, dass insbesondere arme Menschen, Menschen auf dem Land, jüngere Menschen, Migrant*innen und Menschen ohne deutschen Pass, Nachkommen und zukünftige Generationen sowie Menschen im globalen Süden zu wenig berücksichtigt werden. Nur reiche Menschen sehen sie klar als zu stark berücksichtigt an.

Personen mit **national-homogener Solidarität** (D: 48,7 %; NDS: 54 %) zeigen sich insgesamt tendenziell weniger besorgt um verschiedene Bevölkerungsgruppen. Sie betonen lediglich klar und mehrheitlich, dass Menschen auf dem Land und ältere Menschen zu wenig berücksichtigt werden. Auch sie finden, dass reiche Menschen zu stark berücksichtigt werden, sind jedoch etwas verhaltener. Im deutlichen Gegensatz zu Personen mit kosmopolitisch-inklusive Solidarität sehen sie teils auch Bedarfe für mehr Berücksichtigung von Menschen mit deutschem Pass. Auch vertreten sie deutlich die Position, dass Migrant*innen und Menschen ohne deutschen Pass zu viel berücksichtigt werden.

Weiterführende Auswertungen zeigen signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen bezüglich sozialstruktureller Eigenschaften. Demnach sind die Personen mit national-homogener Solidarität signifikant älter, eher männlich, stammen seltener aus Metropolregionen und Großstädten und haben eher keine (Fach-)Hochschulreife. Zudem haben sie einen signifikant höheren CO₂-Fußabdruck auf Basis ihres klimarelevanten Verhaltens (wie seltenerem Ökostrom-Bezug, siehe Kapitel 4.5). Dies unterstützt die These, dass diese Gruppe tendenziell mit dem eigenen räumlichen Umfeld und homophilen Gruppen solidarisch ist, während der andere Typ über die eigene Selbstähnlichkeit hinaus intersektionale Betroffenheit in ihrer Breite reflektiert.

4.3.6 Politikinstrumente

Im Rahmen der vorliegenden Erhebung wurde auch erfragt, wie die Bevölkerung **verschiedene Politikinstrumente** und **Nachhaltigkeitsstrategien** im Kontext von Klimaschutz und Klimaanpassung bewertet. Zunächst werden die zugrunde liegenden Überlegungen vorgestellt, bevor die Ergebnisse präsentiert werden.

An sozial-ökologischen Transformationsprozessen sind verschiedene Akteure beteiligt (siehe Kapitel 4.4). Eine wesentliche Rolle spielen dabei politische Akteure auf den föderalen Ebenen, von Kommunen über Länder und den Bund bis zur Europäischen Union. Die Politik hat die demokratisch legitimierte Möglichkeit, Politikinstrumente zur Gestaltung der Transformation zu verabschieden (i. d. R. durch Gesetzgebung der Legislative) und durchzusetzen (i. d. R. Exekutive). Dabei steht ein umfangreicher Werkzeugkasten an potenziellen Politikinstrumenten zur Verfügung. So können unterschiedliche Grade an Intervention und Steuerung gewählt werden. Die Literatur unterscheidet hier klassischerweise zwischen drei Arten von Instrumenten:

1. **Persuasive Instrumente** versuchen, adressierte Akteure (wie Privatpersonen) durch sanfte Mittel wie die Bereitstellung von Information zu beeinflussen.
2. **Ökonomische** und/oder **marktbasierte Instrumente** zielen darauf ab, gewünschtes Verhalten anzureizen und schädliches Verhalten unattraktiv zu machen.
3. Die stärkste Form des Eingriffs ist die **Regulation**, bestehend aus Vorgaben und Verboten zur direkten Regelung des Verhaltens (Vedung, 2017).

Im Kontext von Nachhaltigkeitspolitik können Politikinstrumente direkten Einfluss auf Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen nehmen (Laws, 2015). Im Fall von Klimaschutz können sie beispielsweise die Verringerung von Treibhausgasen forcieren. Des Weiteren können Politikinstrumente aber auch sozio-ökonomische Rahmenbedingungen adressieren, die Nachhaltigkeit und Klimaschutz indirekt prägen (ebd.).

Zur direkten Einflussnahme auf Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen können verschiedene Nachhaltigkeitsstrategien implementiert werden. Etabliert in Wissenschaft und Praxis ist hier der Dreiklang aus Effizienz, Konsistenz und Suffizienz. Bei **Effizienz** geht es um die Verringerung des Verhältnisses aus

ökologischen Schäden pro Produkt (bspw. höhere Energieeffizienz in Produktionsprozessen), während bei **Konsistenz** grundlegend neue Prozesse eingeführt werden, die sich besser in natürliche Kreisläufe einpassen (z. B. zirkuläres Design) (Huber, 2000). **Suffizienz** bezeichnet abschließend die Verringerung des Produktions- und Konsumniveaus im globalen Norden, beispielsweise durch geteilte Nutzung, gesteigerte Produktlebenszeiten oder Verzicht auf besonders schädliche Güter (Sandberg, 2021). Neuere Forschung weist auf das Potenzial weiterer Strategien wie Regeneration, Umverteilung und Befähigung hin (Hartmann, 2025).

Im Kontext des Klimawandels gibt es zudem eine wichtige Unterscheidung zwischen Klimaschutz (**Mitigation**) und Klimaanpassung (**Adaption**). Bei Mitigation geht es primär darum, die zugrunde liegenden Ursachen des Klimawandels (insbesondere Treibhausgasemissionen) zu verringern, um diesen abzuschwächen und zu begrenzen. Bei Adaption hingegen liegt der Fokus darauf, die Gesellschaft an die eintretenden Folgen des Klimawandels anzupassen, um Schäden möglichst zu verringern. Da der Klimawandel immer weiter voranschreitet, bereits Schäden produziert und erklärte Temperaturziele zunehmend überschritten oder bedroht werden, erhalten Adaption und Kompensation für Verluste und Schäden aktuell vermehrt Aufmerksamkeit (z. B. auf Weltklimakonferenzen) (UNFCCC, 2024). Bei Klimaanpassung kann zudem unterschieden werden zwischen technikbasierten Maßnahmen (auch graue Infrastruktur) sowie naturbasierten Maßnahmen (auch grüne und blaue Infrastruktur; Depietri & McPhearson, 2017; Trapp & Winker, 2020). Abbildung 14 zeigt, wie die Bevölkerung einer Auswahl an Politikinstrumenten zustimmt oder sie ablehnt. Neun dieser Instrumente (linke Seite) sind der Mitigation zuzuordnen. Sie teilen sich in die Bereiche Energie, Wärme und Mobilität auf. In jedem der drei Bereiche repräsentiert dabei je ein Instrument eine der drei Nachhaltigkeitsstrategien Konsistenz, Effizienz und Suffizienz. Die restlichen vier Instrumente bilden Adaption ab (rechte Seite) und teilen sich in die beiden Bereiche Schutz vor Starkregen und Hitzeschutz; dabei liegen pro Bereich jeweils eine technikbasierte und eine naturbasierte Maßnahme vor.

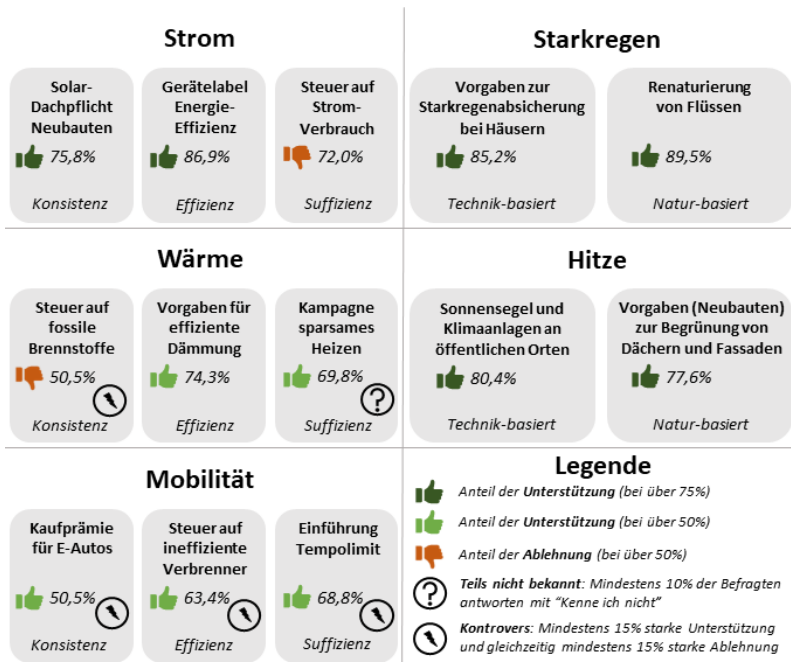


Abbildung 14: **Politikinstrumente im Kontext Klimaschutz und Klimawandel.** Linke Seite: Politikinstrumente der Mitigation. Rechte Seite: Politikinstrumente der Adaption. Die Abbildung basiert auf den deutschlandweiten Werten.

Insgesamt zeigt sich eine breite Zustimmung zu Politikinstrumenten mit direktem Einfluss auf Klimaschutz und Klimaanpassung über die verschiedenen Aspekte und Maßnahmen hinweg. Eine grundsätzliche Zustimmung zu Nachhaltigkeits- und Klimapolitik manifestiert sich somit auch in konkreten Politikinstrumenten. Auffällig ist, dass alle vier Instrumente im Bereich Klimaanpassung in Deutschland sowie in Niedersachsen auf besonders deutliche Zustimmung treffen (zwischen ca. 68 und 90 %), ohne klare Unterschiede zwischen technik- und naturbasierten Ansätzen. Dies könnte darauf verweisen, dass Klimaanpassung bisher weit weniger polarisiert als Klimaschutz und somit weniger Ablehnung und Kontroversen hervorruft.

Im Bereich Mitigation ist das Bild hingegen deutlich komplexer. Auch hier werden die meisten Instrumente mehrheitlich unterstützt. Zwei Instrumente stoßen auf stärkere Ablehnung: In beiden Fällen betrifft dies energiefokussierte Steuern,

einmal im Strombereich (D: 72 %; NDS: 68 %) und einmal im Wärmebereich (D: 50,5 %; NDS: 53,9 %). Dies kann als Hinweis interpretiert werden, dass große Teile der Bevölkerung in Zeiten von Rezession und geopolitischen Konflikten keine wirtschaftlichen Mehrbelastungen durch steigende Energiekosten hinnehmen möchten.

Darüber hinaus zeigt sich, dass vier Maßnahmen kontrovers sind. Damit ist eine Polarisierung im Antwortverhalten gemeint, bei der mindestens 15 % der Befragten eine Maßnahme stark unterstützen, während gleichzeitig mindestens 15 % eine Maßnahme stark ablehnen. Dies ist neben der Steuer auf fossile Brennstoffe auch bei allen Instrumenten im Mobilitätsbereich der Fall. Während (knappe) Mehrheiten Kaufprämien für E-Autos (D: 50,5 %; NDS: 54,7 %), Steuern auf ineffiziente Verbrenner (D: 63,4 %; NDS: 60,7 %) und auch die Einführung eines Tempolimits auf Autobahnen (D: 68,8 %; NDS: 69,9 %) befürworten, gibt es auch Bevölkerungsgruppen, die genau diese Instrumente klar und deutlich ablehnen. Diese Polarisierung spiegelt vermutlich öffentliche Debatten wider, z. B. bezüglich der europäischen Flottengrenzwerte (sogenannte „Verbrenner-Aus“ ab 2035), der schwierigen Lage deutscher Automobilkonzerne sowie des Tempolimits auf Autobahnen. Im Strombereich hat sich hingegen ein breiter Konsens über Instrumente gebildet. Auch der Wärmebereich weist im Vergleich zur Mobilität mit Ausnahme der bereits benannten Steuer auf fossile Brennstoffe höhere Zustimmungswerte auf und scheint weniger kontrovers.

4.3.7 Weitere Nachhaltigkeitsstrategien

Über die Politikinstrumente hinaus wurde die Zustimmung der Befragten zur Nutzung weiterer, grundlegender Nachhaltigkeitsstrategien (Hartmann, 2025) für den Klimaschutz abgefragt (siehe Abbildung 15). Aus verschiedenen Gründen (wie Umfang des Fragebogens, Bekanntheit der Maßnahmen) wurde davon abgesehen, diese ebenfalls auf Ebene der Instrumente zu operationalisieren.

Eine fast lückenlose Zustimmung gibt es für die Forderung nach einem Fokus auf Grundbedürfnisse (D: 94,2 %; NDS: 88,7 %), dargestellt in der Aussage

„Politik und Wirtschaft sollten sich auf die Dinge konzentrieren, die alle Menschen dringend brauchen (wie Nahrung, Wohnen, Bildung und Gesundheit).“

Die Aussage repräsentiert die Nachhaltigkeitsstrategie der **Befähigung** (engl. „Capability Empowerment“). Diese zielt darauf ab, durch die Bereitstellung wesentlicher Güter und Rechte grundlegende Bedürfnisse aller Menschen zu befriedigen. Ebenfalls starke Zustimmung gibt es zur Forderung nach der Wiederherstellung der natürlichen Umwelt (D: 84 %; NDS: 77,5 %) als Ausdruck der Nachhaltigkeitsstrategie der **Regeneration** (Fischer et al., 2024). Konkrete Instrumente sind hier beispielsweise Aufforstung, Wiedervernässung von Mooren, Förderung von Biodiversität oder negative Treibhausgasemissionen. Auf ähnlichem Niveau bewegt sich auch die Forderung nach globaler Umverteilung:

„Für eine nachhaltige Zukunft muss Wohlstand im großen Stil zwischen den Reichsten und den Ärmsten der Welt umverteilt werden.“

Diese Aussage ist Ausdruck der Nachhaltigkeitsstrategie „**Egalisierung**“. Damit alle Menschen innerhalb planetarer Grenzen ihre grundlegenden Bedürfnisse befriedigen können, müssen auch alle ausreichend Zugriff auf den sozialen Metabolismus und damit auf die in Kooperation hergestellten Güter und Dienste haben (Hartmann, 2025). Einer derartigen Argumentation scheinen mehr als 70 % in Deutschland und Niedersachsen grundsätzlich zu folgen.

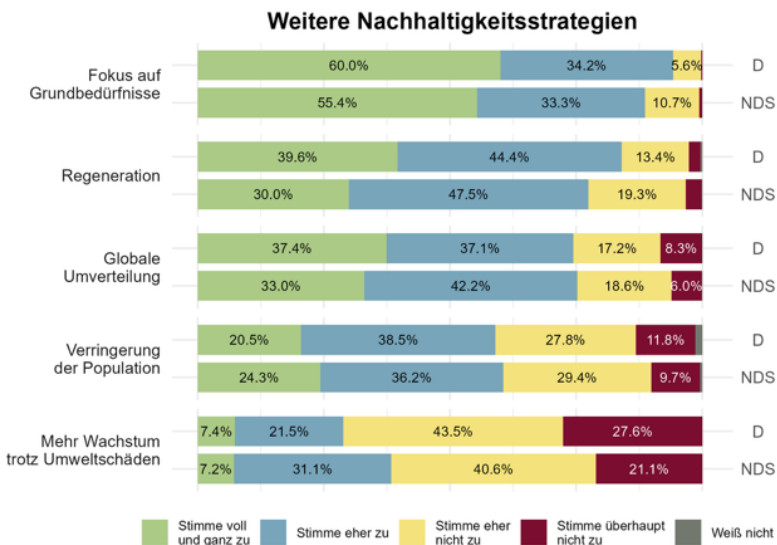


Abbildung 15: Zustimmung zu weiteren Nachhaltigkeitsstrategien.

Eine weniger ausgeprägte Mehrheit befürwortet auch eine **Verringerung der weltweiten Population** im Kontext von Nachhaltigkeit (D: 59 %; NDS: 60,5 %). Es gibt in der wissenschaftlichen Debatte eine lange Auseinandersetzung zur Bedeutung der Bevölkerungsgröße im Kontext von Umweltschäden und Nachhaltigkeit. Befürworter einer Begrenzung oder Verringerung der Bevölkerungsgröße argumentieren, dass die Gesamtmenge ökologischer Schäden direkt von der Bevölkerungsgröße abhängt (z. B. Bergaglio, 2017). Kritiker argumentieren hingegen, dass die Bevölkerungsentwicklung im 21. Jahrhundert laut Prognosen ohnehin ein Plateau erreichen wird. Zudem haben Länder des Globalen Nordens, die für den Großteil von Umweltschäden verantwortlich sind, meist eine eher geringe Fertilität, während Länder des Globalen Südens mit höheren Geburtenraten, aber schwächerer Wirtschaftskraft geringere Schäden verursachen (z. B. Schmelzer & Vetter, 2021). Eine starke Forderung nach Kontrolle und Rückgang der Bevölkerungsentwicklung aus Ländern des Globalen Nordens (wie Deutschland) bezieht sich daher argumentativ oft auf Länder des Globalen Südens und kann als Ausdruck eines globalen Paternalismus gedeutet werden. In jedem Fall ist darauf hinzuweisen, dass die Entscheidung zur Fortpflanzung ein wesentlicher Teil individueller Selbstbestimmung und autonomer Lebensgestaltung ist und politische Interventionen hier mit höchster Vorsicht zu behandeln sind (Hartmann, 2025). Abschließend lehnen 61,7 % der Befragten in Niedersachsen und 71,1 % in Deutschland eine Ausweitung des wachstumsbedingten Ressourcenverbrauchs und der Emissionen ab. Sie sprechen sich damit gegen eine Steigerung des materiellen Wohlstands auf Kosten der Umwelt aus. Während diese Strategie der **Ausweitung ökologischer Schäden** (engl. „Impact Expansion“) zugunsten menschlichen Wohlstands insbesondere in der Vergangenheit umfangreich genutzt wurde, ist sie heute aufgrund überschrittener planetarer Grenzen zunehmend problematisch (ebd.). Dennoch besteht auch heute ein erheblicher Teil des Wohlstands und der Wirtschaftsleistung in Deutschland auf umweltschädlichen fossilen Strukturen, was sich u. a. in anhaltenden fossilen Subventionen (Burger & Bernschneider, 2021) zeigt.

Insgesamt wird deutlich, dass weite Teile der Bevölkerung grundsätzlich eine positive Einstellung zum umfangreichen Werkzeugkasten an Politikinstrumenten und zu Nachhaltigkeitsstrategien haben. Ablehnung entsteht aber insbesondere

bei drohender wirtschaftlicher Belastung durch Steuern. Polarisierung ist besonders im Mobilitätssektor vorhanden. Auch weniger verbreitete Nachhaltigkeitsstrategien wie Ansätze, die auf Grundbedürfnisse, Regeneration der natürlichen Umwelt und globale Umverteilung zielen, stoßen auf breite Zustimmung. Die Fortführung des Status quo auf Basis der Ausbeutung der Umwelt zugunsten von (materiellem) Wachstum und Wohlstand wird hingegen kritisch gesehen.

Strategietypen: Universalisten und Relativisten

Auf Basis des Antwortverhaltens zu Politikinstrumenten und weiteren Nachhaltigkeitsstrategien wurde eine weitere Clusteranalyse durchgeführt. Auch hier bilden sich deutlich zwei unterschiedliche Strategietypen aus:

Die Universalisten (D: 46,3 %; NDS: 41 %) unterstützen mehrheitlich fast alle Maßnahmen über diverse Bereiche hinweg, sei es Klimaschutz, Klimaanpassung und verschiedene Nachhaltigkeitsstrategien. Einzig die Ausweitung von Wohlstand und Wirtschaftswachstum auf Kosten der Umwelt lehnen sie grundsätzlich ab. Ebenso sprechen sich die Universalisten mehrheitlich gegen eine generelle Stromsteuer aus, was auf eine Sensitivität für soziale und ökonomische Folgen hinweist. Auffällig ist zudem, dass sie sich deutlich für Regeneration, Umverteilung sowie polarisierende Instrumente wie Steuern auf fossile Brennstoffe im Wärmebereich, das Tempolimit auf Autobahnen und die E-Auto-Förderung einsetzen. Die Universalisten vertreten damit eine „all hands on deck“-Position, nach der alle zur Verfügung stehenden Strategien und Instrumente eingesetzt werden sollten, solange dadurch keine drastischen sozialen und ökonomischen Härten entstehen.

Die Relativisten (D: 25,8 %; NDS: 27,3 %) hingegen weisen ein sehr viel differenzierteres Antwortverhalten auf. So stimmen sie manchen Instrumenten geschlossen zu (beispielsweise Starkregen-Anpassung, Label für Energie-Effizienz), bei anderen sind sie ambivalent (wie bei Umverteilung, Wärmedämmung, Solardachpflicht, Fassaden- und Dachbegrünungen), teilweise lehnen sie Maßnahmen geschlossen und teils stark ab (wie das Tempolimit, Steuern, E-Auto-Förderung). Im Gegensatz zu den Universalisten sprechen sie sich eher für die Ausweitung von Wohlstand und Wirtschaftswachstum auf Kosten der Umwelt

aus. Auch unterstützen sie deutlicher die Verringerung der globalen Population zu Nachhaltigkeitszwecken. Die Relativisten charakterisiert somit eine partielle Offenheit für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien und Politikinstrumenten. Allerdings scheint sich diese Unterstützung auf Maßnahmen ohne starke Intervention und eigene Betroffenheit zu beschränken. Andernfalls gehen die Relativisten teils in starke Opposition.

Wie bereits bei den Transformationstypen zeigt sich hier eine Querstellung zu etablierten Debatten. Technische Ansätze (wie Effizienz- und Konsistenzmaßnahmen sowie graue Klimaanpassung) spielen eine begrenzte Rolle bei der Unterscheidung der beiden Typen. Vielmehr scheint sich hier eine Diskrepanz zwischen zwei unterschiedlichen Haltungen aufzutun: „Wir tun alles, was möglich und nötig ist“ auf der einen Seite, „Nachhaltigkeitsmaßnahmen ja, aber nur, wenn sie mich nicht betreffen“ auf der anderen.

Weiterführende Auswertungen zeigen signifikante Unterschiede zwischen den beiden Gruppen bezüglich sozialstruktureller Eigenschaften. Demnach sind die Universalisten signifikant häufiger weiblich, aus urbanen Räumen und haben eine (Fach)Hochschulreife. Zudem haben sie einen signifikant niedrigeren CO₂-Fußabdruck auf Basis ihres klimarelevanten Verhaltens (wie geringerer Autonutzung und häufigerem Ökostrom-Bezug, siehe Kapitel 4.5).

4.3.8 Anregungen der Bevölkerung

Die Befragten wurden dazu eingeladen, in einem offenen Textfeld ihre **Anregungen und Vorschläge zur Stärkung von Klimaschutz und Nachhaltigkeit** in ihrer Region einzubringen. Die offene Frage wurde nur Personen angezeigt, die sich grundsätzlich für Klimaschutz aussprachen (siehe Kapitel 4.3.4 zu Geschwindigkeit). Etwa 64 % der Befragten (1395 Antworten) haben die Möglichkeit genutzt, Anregungen einzubringen. Abbildung 16 zeigt, welche Bereiche von den Befragten am häufigsten angesprochen wurden – je größer die Fläche in der Grafik, desto mehr Nennungen. Zur besseren Übersicht werden nur Themen aufgeführt, die mindestens 60-mal genannt wurden. Im Folgenden wird ein Überblick über die verschiedenen inhaltlichen Bereiche gegeben.

Das mit Abstand am häufigsten erwähnte Handlungsfeld ist Mobilität (SDG 11; 636 Nennungen), weshalb es in der Auswertung in weitere Subkategorien unterteilt wurde. Vielen Befragten ist diesbezüglich die Verbesserung des ÖPNV und der Bahninfrastruktur wichtig, inklusive Möglichkeiten zur kostengünstigen Nutzung (287 Nennungen):

— *„Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs, Zugfahren attraktiver machen (Preise/ Pünktlichkeit/ Anbindung an Nahverkehr)“.*

Einige Antworten gehen dabei explizit auf die Anbindung des ländlichen Raumes ein (31 Nennungen). Auch die Priorisierung von Fahrrad- und Fußverkehr inklusive Infrastruktur (126 Nennungen) sowie die Reduzierung des allgemeinen Auto- und Individualverkehrs (124 Nennungen) wurden häufig genannt:

— *„Sichere Radwege und mehr echte Fahrradstraßen“,*

— *„unnötige Autofahrten vermeiden“,*

— *„[...] Keine Bevorzugung mehr des motorisierten Individualverkehrs im Verkehr. [...]“.*

Das Handlungsfeld mit den zweitmeisten Nennungen ist Ressourcenschonung (SDG 8; 331 Nennungen). Die Befragten schlagen hier unter anderem die Reduktion von (Plastik-)Verpackungen und von Lebensmittelverschwendung, mehr Reparaturangebote sowie die Verbesserung von Recycling und Mülltrennung vor. Die Antworten beziehen sich teilweise auf die Veränderung des persönlichen Verhaltens, teilweise auf politische Maßnahmen:

— *„Stärkere Verpflichtung z. B. im E[i]nzselhandel auf [V]erpackungen zu verzichten“,*

— *„weniger Verpackungen, Einwegflaschen abschaffen“.*

Häufig geht mit diesen Anregungen auch ein Aufruf zu nachhaltigerem Konsum (SDG 12; 100 Nennungen) einher (*„nur kaufen, was gebraucht wird“*). Spannend ist, dass etwa genauso häufig Anregungen im Bereich der nachhaltigen Produktion (SDG 12; 101 Nennungen) gemacht wurden, die sich größtenteils auf regionale Produktion und Vermarktung beziehen:

— *„geplante Obsoleszenz verringern“,*

— *„Mehr regionale Produkte in den Supermärkten verkaufen [...]“.*

Auch den Ausbau erneuerbarer Energien finden viele Befragte wichtig (SDG 7; 229 Nennungen). In diesem Zusammenhang wurde mehrfach gefordert, alle öffentlichen Gebäude mit Solarenergie auszustatten sowie den Ausbau schneller voranzubringen:

— *„Auf jede Schule, jedes Rathaus, jede Sporthalle gehört eine Photovoltaikan[la]ge [...]“.*

Im Bereich der nachhaltigen Städte und Gemeinden (SDG 11) wird vor allem die Begrenzung bzw. Reduktion von Flächenversiegelung (132 Nennungen) sowie Begrünung und Verkehrsberuhigung der Städte gefordert:

— *„mehr Grünflächen; Rückbau von verdichteten Flächen (z. B. Parkflächen in der Innenstadt) hin zu Grünflächen“,*

— *„mehr Verkehrsberuhigung in der Innenstadt“.*

Dabei wird teilweise urbaner Lebensqualität mehr Aufmerksamkeit geschenkt als z. B. der Bezahlbarkeit von Wohnraum. In Kombination mit den Forderungen zur Mobilität zeigt sich insgesamt ein starker Fokus auf Themen der Stadtentwicklung. Weitere oft genannte Anregungen liegen im Bereich der Bildung und Informationsvermittlung. So nennen viele Befragte eine Verstärkung von Bildung für nachhaltige Entwicklung (SDG 4; 135 Nennungen) als wichtigen Hebel, vor allem bei Kindern und Jugendlichen, aber auch für die Gesamtbevölkerung:

— *„In den Bildungseinrichtungen sollte mehr Gewicht auf Klimaschutz und Nachhaltigkeit gelegt werden, damit die Schüler und Jugendlichen für [i]hre eigene Zukunft schon achtsam mit den Grundbedürfnissen des Menschen richtig umgehen, wie Lebensmittel, Kleidung un[d] Mobilität.“.*

Darüber hinaus wünschen sie sich vermehrte Berichterstattung und Informationsbereitstellung (71 Nennungen) zu geplanten Maßnahmen und eigenem Engagement in ihrer Region. Einige fordern auch mehr Partizipation in der Planung und Umsetzung von Vorhaben und Strategien (123 Nennungen). Insgesamt wird der Wunsch nach mehr Teilhabe an politischen Prozessen und Entscheidungen deutlich:

— *„Maßnahmen zum Klimaschutz haben bessere Erfolgsaussichten, wenn Bürger und Unternehmen beteiligt werden.“.*

Aspekte der Verteilungsgerechtigkeit (SDG 10) und der Armutreduktion (SDG 1) werden in den Rückmeldungen nur selten explizit thematisiert. Sie sind jedoch implizit in Forderungen nach finanziellen Unterstützungsmaßnahmen erkennbar, etwa in Form von Subventionen für nachhaltige Mobilität, Energieversorgung oder regional erzeugte Produkte wie Lebensmittel (143 Nennungen). Insgesamt sehen Befragte finanzielle Anreize und Verlagerung von Subventionen hin zu nachhaltigen Alternativen immer wieder als probates Mittel zur Gestaltung der Transformation. Trotz aktueller Debatten über die wirtschaftliche Konjunktur und die deutsche Wettbewerbsfähigkeit werden diese Themen kaum genannt. Ökonomische Aspekte werden hauptsächlich im Kontext der Verringerung des Ressourcenverbrauchs, der nachhaltiger Gestaltung der Produktion, des Bürokratieabbaus (49 Nennungen) und der Transformation der Energieversorgung adressiert.

Weitere Themen wurden im Kategoriensystem induktiv ergänzt. Dazu zählen Demokratie, gesellschaftlicher Zusammenhalt, Politik, individuelle Verantwortung sowie Atomkraft/fossile Energie. Unter „Demokratie“ (43 Nennungen) befinden sich Vorschläge wie die Einführung von Bürgerräten oder Volksentscheiden, stärkeres Vorgehen gegen Extremismus, Unterstützung von zivilgesellschaftlichen Initiativen oder direkterer Austausch mit Politiker*innen (z. B. *„Bürgerbeteiligung bei wichtigen Entscheidungen in Land und Kommune! z. B. Volksentscheid“*).

Unter „Gesellschaftlicher Zusammenhalt“ (29 Nennungen) wird mehr Verständnis für Mitbürger*innen, weniger Egoismus und Spaltung sowie Räume für gemeinschaftliche Aktionen gefordert:

— *„weniger Egoismus und mehr Teamarbeit, nicht nur in Krisenzeit.“*

Einige Anregungen richten sich direkt an den Politikstil oder stellen sonstige Forderungen an Politiker*innen (171 Nennungen). Dabei werden einerseits stärkere Vorgaben (wie Verbote) und andererseits weniger Vorschriften für Bürger*innen gefordert (*„Freiwilligkeit statt Zwang!“*). Einige Befragte schlagen ein langfristigeres und strategischeres Vorgehen vor, andere fordern möglichst schnelles Handeln. Auch wird wiederholt verlangt, dass Politiker*innen sich weniger von Lobbyismus, parteipolitischen Positionen oder dem Wähler*inneninteresse beeinflussen lassen sollen:

— *„Veränderungsmut in der Politik und Verwaltung; politischen Klüngel und politischen Selbsterhalt überwinden.“*

Auch Appelle an die individuelle Verantwortung (56 Nennungen) kommen immer wieder vor:

— *„Mehr Menschen müssen mehr für Klimaschutz und Nachhaltigkeit tun. Wenn jeder auch nur ein wenig unternimmt, dann ergibt das am Ende viel!!! Ich habe leider den Eindruck, dass es zu viele Menschen sind, denen diese Themen egal sind.“*

Dem stehen Aussagen anderer Befragter gegenüber, die betonen, dass die Verantwortung nicht auf Individuen übertragen werden sollte:

— *„Bewusstsein fördern, dass Umwelterstörung kein individuelles Problem ist, sondern ein gesellschaftliches, daher auch nicht individuell gelöst werden kann.“*

Eine seltene, aber doch mehrfach genannte Anregung (8 Nennungen) ist, Atomkraftwerke zu reaktivieren oder neuzubauen, Gas- oder Erdölimporte wieder aufzunehmen oder stärker auf LNG zu setzen. In den offenen Antworten der Befragten spiegeln sich diverse Motive, die sich auch an anderer Stelle in dieser Studie zeigen. Darunter sind beispielsweise Enttäuschung über das Engagement der Politik, Unterstützung für vielfältige Politikinstrumente, das Selbstverständnis der Bürger*innen als Konsument*innen, Forderungen nach und gleichzeitig Widerstand gegen staatliche Eingriffe und Fokus auf die ökologische Umgestaltung der Wirtschaft. Die umfangreiche Teilnahme am offenen Textfeld weist zudem auf ein ausgeprägtes Mitteilungsbedürfnis der Bevölkerung hin.

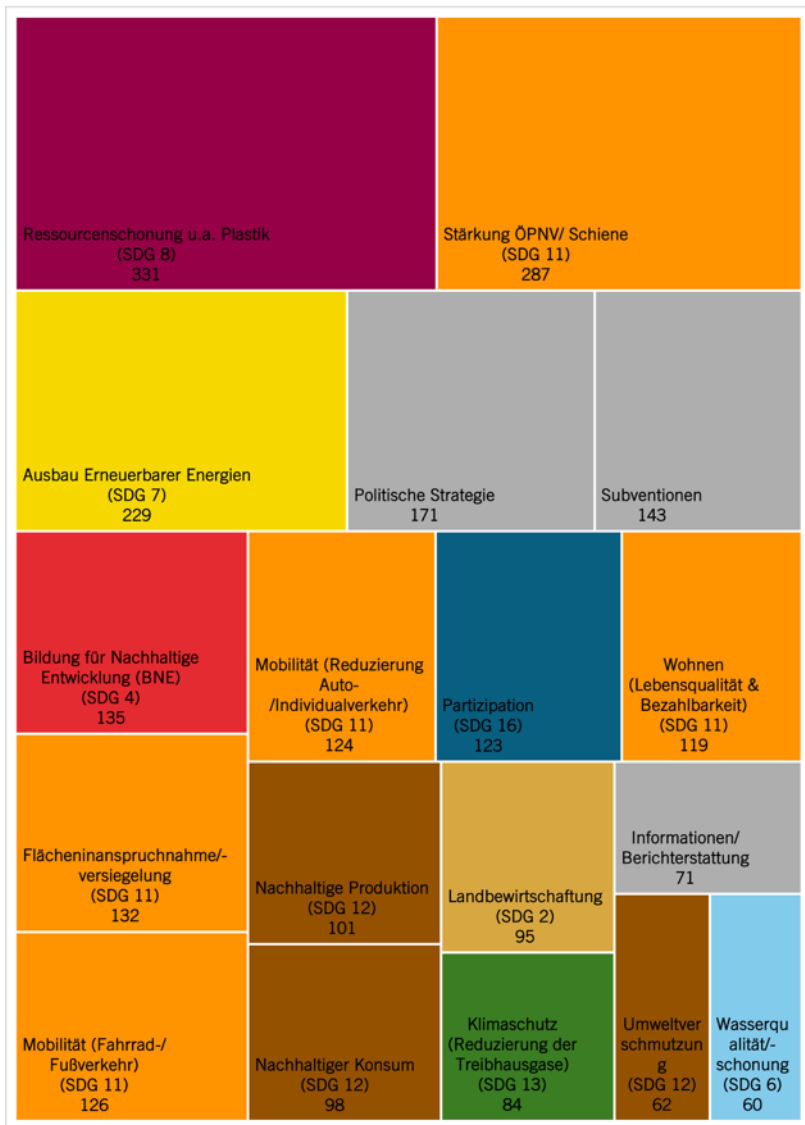


Abbildung 16: Anregungen der Befragten zur Stärkung von Klimaschutz und Nachhaltigkeit in ihrer Region. Ausprägung der genannten Kategorien (Codes) mit mindestens 60 Nennungen. Nennungen in absoluten Zahlen.

4.4 Transformationsakteure

Verschiedene Akteure beteiligen sich und prägen gesellschaftliche Transformationsprozesse im Kontext einer nachhaltigen Entwicklung. Die soziologische Tradition der Systemtheorie nach Luhmann (1990) betont dabei in besonderer Weise den heterarchischen Charakter moderner Gesellschaften: Es gibt in ausdifferenzierten, demokratischen Gesellschaften nicht das eine Steuerungszentrum, in dem die Gesellschaft mit wenigen Hebeln neu ausgerichtet werden kann. Stattdessen gibt es viele soziale Teilsysteme, die nach eigenen Logiken operieren und spezifische Funktionen für die Gesellschaft erfüllen. Aus politikwissenschaftlicher Perspektive verfolgen **verschiedene Akteure unterschiedliche Ziele** und teilweise gegensätzliche **politische Projekte** und kämpfen um gesellschaftliche Hegemonien (Mouffe, 2007). Eine Nachhaltigkeitstransformation entsteht – wenn sie sich denn entwickelt – aus dem Wirkungsgefüge dieser Teilsysteme mit ihren verschiedenen Akteuren. Die Spannbreite an Akteuren ist dabei enorm und reicht von Staat und Politik im föderalen Mehr-Ebenen-System (Redenius & Heinrichs, 2024b) über Unternehmen (Baumast & Pape, 2022) bis hin zu zivilgesellschaftlichen Initiativen und sozialen Bewegungen (Pollex & Soßdorf, 2023) sowie Einzelpersonen (Sandberg, 2021).

In zwei Erhebungen aus dem Jahr 2024 wurde bereits die Perspektive von Vertreter*innen aus Unternehmen und Kommunen in Niedersachsen auf die Rolle verschiedener Akteure abgefragt (Hartmann et al., 2024; Redenius & Heinrichs, 2024). Besonders Staat und Politik wurden dabei unterschiedlich bewertet: Unternehmen ordnen Regierungen und Verwaltung überwiegend als schwache Treiber ein, während Kommunen die Landes- und Bundesregierung als sehr treibend einschätzen. Kommunen halten den Einfluss von Medien und Öffentlichkeit für eher schwach, während Unternehmen sie zu den zentralen Treibern zählen. Auch die Rolle verschiedener Transformationsakteure aus der Sicht der deutschen Bevölkerung ist spannend und wurde daher im Rahmen dieser Befragung thematisiert. Dazu wurde gefragt, wie die Befragten das Engagement verschiedener Akteure für Nachhaltigkeit einschätzen („*Wie bewerten Sie das bisherige Engagement der jeweiligen Akteure für Nachhaltigkeit?*“). Ein besonderer Schwerpunkt lag dabei auf dem Engagement der Befragten selbst.

4.4.1 Staat und Politik

Politik und Verwaltung nehmen in Demokratien eine besondere Rolle ein: Ihr Engagement für Nachhaltigkeit ist demokratisch legitimiert und kann in die sozio-ökonomischen Grundstrukturen von Wirtschaft und Gesellschaft eingreifen. Damit verfügen staatliche Akteure über Möglichkeitsräume, die den meisten anderen Akteuren verschlossen bleiben. Daraus erwächst eine besondere Verantwortung zur Gestaltung von Nachhaltigkeit. In Kapitel 4.3 wurde bereits gezeigt, dass die deutsche Bevölkerung sich grundsätzlich in der Breite für eine nachhaltige Transformation ausspricht, auch wenn es bezüglich Richtung und Geschwindigkeit unterschiedliche Positionen gibt. Zudem gibt es eine breite, mehrheitliche Unterstützung von verschiedenen Politikinstrumenten sowie für die Umsetzung weiterer Nachhaltigkeitsstrategien wie Umverteilung, Regeneration und Fokus auf Grundbedürfnisse. Wie bewerten die Befragten vor diesem Hintergrund das Engagement von Akteuren aus Staat und Politik?

Abbildung 17 zeigt den Anteil der Befragten, die das Engagement der jeweiligen **Akteure aus Staat und Politik** als genau richtig, zu wenig oder zu viel bewerten. Es wird deutlich, dass die Bevölkerung mit dem Engagement dieser Akteure insgesamt nicht zufrieden ist. Am besten schneiden dabei noch die Kommunen ab: Hier sagen ca. 30 % der Befragten, das Engagement sei „genau richtig“, mehr als 60 % sind hingegen der Ansicht, die Kommunen tun „zu wenig“. Auf ähnlichem Niveau bewegen sich Gerichte und Rechtsprechung, wobei hier 8 % (D) bis 10 % (NDS) der Befragten „zu viel Engagement“ sehen. Als weniger angemessen wird das Engagement der jeweiligen Landesregierung angesehen, wobei sich der hier dargestellte Wert als Durchschnitt aus den jeweiligen Wohnorten und Bundesländern der Befragten ergibt. Die Bewohner*innen aus Niedersachsen sind dabei etwas zufriedener mit dem Engagement ihrer Landesregierung (26 %) als der bundesweite Durchschnitt (22,8 %). Als am wenigsten angemessen wird das Engagement der Bundesregierung (D: 14,4 %; NDS: 17,8 %) und der Europäischen Union (EU) (D: 13,8 %; NDS: 16,1 %) bewertet. Hervorzuheben ist, dass bei Bundesregierung und EU auch der Anteil der „zu wenig“-Antworten moderat zunimmt.

Es zeigt sich insgesamt also eine Unzufriedenheit mit den Aktivitäten von Staat und Politik auf allen abgefragten Ebenen. Diese Unzufriedenheit fällt in dieser

Erhebung stärker aus als in vergleichbarer Literatur (z. B. Frick et al., 2025). Das Engagement in Kommunen wird dabei noch am ehesten positiv bewertet. Dies könnte unter anderem an der geringen Distanz zwischen kommunalen Entscheidungen und Lebenswirklichkeiten der Bürger*innen liegen (Schophaus, 2019). Die relative Zufriedenheit mit Gerichten und Rechtsprechung hebt die Rolle der Judikative hervor, gesetzlich verankerten Klimaschutz juristisch einzufordern. Dafür steht besonders das Urteil des Bundesverfassungsgerichts von 2021 zur Konkretisierung des Klimaschutzgesetzes (BverfG, 2021). Die zunehmende Kritik an den höheren föderalen Ebenen deckt sich zudem mit dem Paradox, dass Befragte insgesamt optimistisch auf ihre eigene Zukunft und die Zukunft ihres Wohnorts blicken, aber merklich pessimistischer bezüglich der Zukunft Deutschlands sind (siehe Kapitel 4.5). Die Mehrheit der deutschen Bevölkerung wünscht sich also einen aktiveren Staat, der Nachhaltigkeit gestaltet und dafür die verfügbaren Instrumente und Strategien einsetzt. In Kapitel 4.3 ausgeführte Ergebnisse legen jedoch nahe, dass die Bevölkerung starke Eingriffe in den eigenen Alltag und wirtschaftliche Mehrbelastungen durch Steuern eher kritisch sieht.

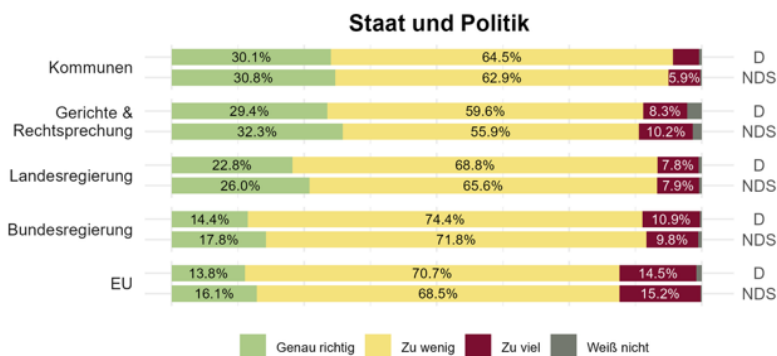


Abbildung 17: *Engagement von Akteuren aus Staat und Politik.*

4.4.2 Wirtschaft, Wissenschaft, Medien

Auch zur Bewertung des Engagements von **Wissenschaft, Wirtschaft und Medien** wurde aufgefordert (Abbildung 18). Die Wissenschaft genießt mit 53,6 % (D) bzw. 55,2 % (NDS) die größten „genau richtig“-Anteile. Deutlich dahinter

liegen Wirtschaft (D: 19,2 %; NDS: 19,6 %) und Medien (D: 19,0 %; NDS: 26,0 %). Bei den Medien zeigt sich außerdem eine ausgeprägte Polarisierung: Etwa ein Viertel der Befragten in Niedersachsen (25,3 %) und Deutschland (23 %) sagt, dass die Medien sich zu viel für Nachhaltigkeit engagieren.

Auffällig ist, dass bei „Unternehmen & Wirtschaft“ ein besonders großer Anteil der Befragten das Engagement als zu gering einschätzt (D: 77,2 %; NDS: 74,6 %). Dies deckt sich mit der aktuellen Umweltbewusstseinsstudie, in der 72 % der Befragten angaben, „Industrie und Wirtschaft“ würden (eher) nicht genug für Umwelt- und Klimaschutz tun (Frick et al., 2025). Auch das Betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer 2024 (Hartmann et al., 2024) legt bezüglich Niedersachsen nahe, dass Unternehmen zwar wichtige Schritte in Richtung Klimaschutz und Nachhaltigkeit unternommen haben, sich aber weiterhin deutliche Bedarfe in der strategischen Planung sowie der Implementierung zeigen.

Die unterschiedliche Bewertung der Akteure könnte auch auf die Eigenlogiken verschiedener sozialer Systeme zurückgeführt werden (Luhmann, 1990). Die Orientierung an der Wahrheitsfindung der Wissenschaft und die Präsenz wiederkehrender kritischer Forschung und Appelle werden von der Bevölkerung wohl als angemessen bewertet. Der meist profitorientierten Privatwirtschaft hingegen wird zu wenig Engagement attestiert. Die tendenzielle Polarisierung in der Bewertung der Medien überrascht nicht, da diese als Austragungsort zunehmend kontroverser politischer und gesellschaftlicher Debatten fungieren.

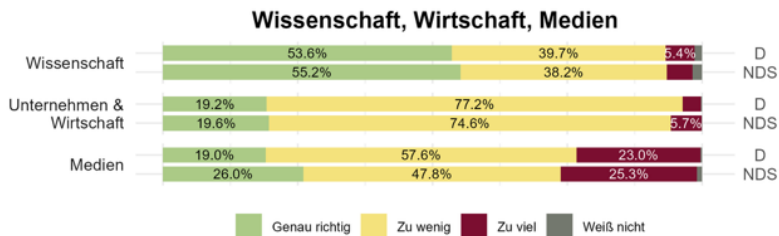


Abbildung 18: *Engagement von Wirtschaft, Wissenschaft und Medien.*

4.4.3 Zivilgesellschaft

Im Vergleich zu den anderen Akteuren wird das Engagement aus der **Zivilgesellschaft** von den Befragten eher positiv bewertet (Abbildung 19). Jeweils ca. 45 %

in Deutschland sowie in Niedersachsen bewerten das Engagement von Vereinen und NGOs sowie von Bürgerinitiativen als angemessen. Bezüglich Kirchen und Religionsgemeinschaften hingegen konstatiert eine Mehrheit der Befragten ein zu geringes Engagement (D: 59,9 %; NDS: 54,7 %). Die positive Bewertung des Engagements von NGOs, Vereinen und Initiativen von Bürger*innen erscheint plausibel. Schließlich wurden Nachhaltigkeit und Klimaschutz in Deutschland und Europa maßgeblich durch zivilgesellschaftliches Engagement und soziale Bewegungen vorangetrieben, beispielsweise im Rahmen der Agenda 21 (Oelsner, 2022). Auch zu nennen ist hier die Bewegung Fridays for Future (Pollex & Soßdorf, 2023), die insbesondere von 2019 bis 2023 einflussreich war und Klimaschutz wiederholt auf die politische Agenda gesetzt hat. Spannend ist dabei, dass nur Minderheiten (ca. 15 %) zivilgesellschaftliches Engagement als zu stark bewerten.

Die deutlichere Unzufriedenheit mit dem Engagement der Kirchen ist bemerkenswert. Schließlich bieten beispielsweise christliche Grundwerte wie Nächstenliebe und die Bewahrung der göttlichen Schöpfung starke Anknüpfungspunkte für kirchliches Engagement im Bereich Nachhaltigkeit. Verwiesen sei hier exemplarisch auf die zweite „Enzyklika LAUDATO SI‘ von Papst Franziskus über die Sorge für das gemeinsame Haus“ (Franziskus, 2015). Zahlreiche Kirchen & Religionsgemeinschaften setzen sich aktiv für Klimaschutz und Nachhaltigkeit ein und legen dies in entsprechenden Beschlüssen um (Rat der Evangelischen Kirche in Deutschland, 2022). Diese Anknüpfungspunkte scheinen aus Sicht der Befragten aber nicht hinreichend in wirksames Engagement umgesetzt zu werden.

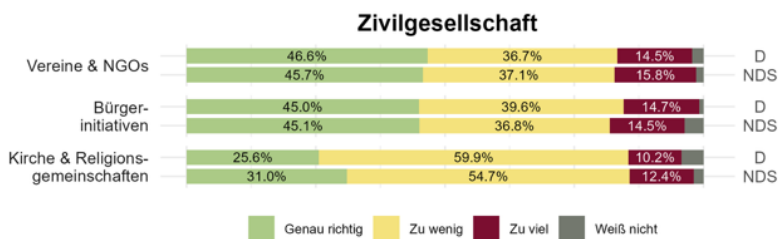


Abbildung 19: Engagement der Zivilgesellschaft.

4.4.4 Bürger*innen

Weiterhin wurde erhoben, wie die Befragten das **eigene Engagement** sowie das **Engagement anderer Bürger*innen** bewerten (Abbildung 20). Die Bevölkerung in Deutschland und Niedersachsen zeigt sich dabei selbstkritisch: Etwa die Hälfte (D: 52 %; NDS: 49,9 %) gibt an, sich selbst zu wenig für Nachhaltigkeit zu engagieren. Zugleich ist der Blick auf die anderen Bürger*innen noch kritischer („zu wenig“; D: 73,5 %; NDS: 67,7 %). Dieses Muster ist bereits bekannt und wird in wissenschaftlicher Literatur als „better-than-average-effect“ wiederholt beschrieben (z.B. Bergquist, 2020). In Bezug auf Klimaschutz wurde dabei weiterhin abgefragt, ob die Befragten sich in den **Bereichen** (1) Konsum und Alltag, (2) zivilgesellschaftliches Engagement, (3) politisches Engagement und (4) Ausbildung, Arbeit und Beruf in den letzten 12 Monaten für mehr Klimaschutz eingesetzt haben (Abbildung 21). Diese Frage wurde ausschließlich Personen gestellt, die Klimaschutz grundsätzlich für notwendig halten. Die Ergebnisse zeigen, dass die deutsche Bevölkerung Handlungsoptionen für mehr Klimaschutz hauptsächlich in der Rolle der Konsument*in umsetzt. So geben ca. 80 % der Befragten in Deutschland und Niedersachsen an, in den letzten 12 Monaten im Bereich Konsum und Alltag für mehr Klimaschutz aktiv gewesen zu sein. Die anderen drei Bereiche liegen deutlich darunter, zwischen 19 % und ca. 32 %. Dies legt nahe, dass Menschen in Deutschland sich in erster Linie als Konsument*innen begreifen und seltener als Teil sozialer Bewegungen, als politische Subjekte oder als Gestalter*innen von Arbeitsprozessen und Arbeitsorten.

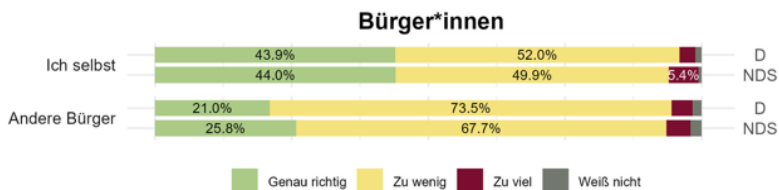


Abbildung 20: *Engagement der Bürger*innen.*

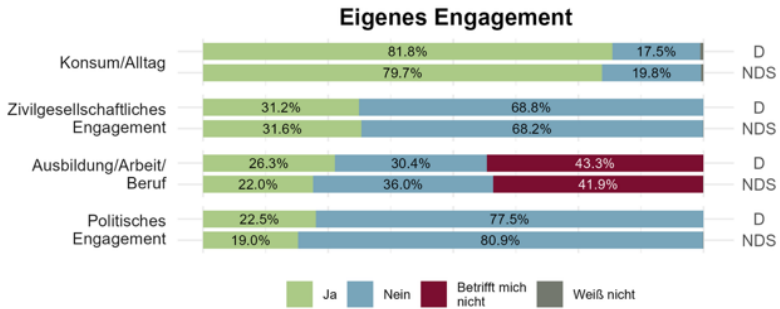


Abbildung 21: Engagement der Befragten für mehr Klimaschutz in den letzten 12 Monaten.

Dies deckt sich auch mit dem Antwortverhalten zum Thema **Mitgliedschaft in zivilgesellschaftlichen Organisationen**. So sind 43,1 % in Niedersachsen und Deutschland kein Mitglied in einer solchen Organisation. Bei einer Mitgliedschaft handelt es sich am häufigsten um Vereine oder gemeinnützige Organisationen (D: 33,8 %; NDS: 30,3 %), gefolgt von Kirchen bzw. Religionsgemeinschaften (D: 19,3 %; NDS: 23,4 %) und Gewerkschaften (D: 14,4 %; NDS: 15,8 %). Mitgliedschaften im Bereich Umwelt-, Klima- und Tierschutz sind am wenigsten verbreitet: In Deutschland liegt der Anteil bei 13,8 % und in Niedersachsen bei 14,3 %. Es ist an dieser Stelle hervorzuheben, dass eine einfache Mitgliedschaft nicht gleichbedeutend mit aktivem Engagement ist. So liegt der Anteil an Menschen in Deutschland, die sich freiwillig engagieren, laut dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2024) nur bei 39,7 %.

4.5 Lebenswelt und Alltag

Nachhaltige Transformationsprozesse prägen auch den Alltag der Bevölkerung. In diesem letzten Ergebniskapitel wird daher ein Blick in die Lebenswelt der Befragten geworfen. Dies umfasst die allgemeine Lebenszufriedenheit, die Zukunftswahrnehmung, die soziale und ökonomische Lage, die Wichtigkeit persönlicher Werte sowie klimarelevantes Verhalten.

4.5.1 Zufriedenheit & Zukunftswahrnehmung

Die Befragung zu **allgemeiner Lebenszufriedenheit** und der **Zukunftswahrnehmung** schließt an etablierte Instrumente an (de Vries & Hoffmann, 2020; Frick et al., 2025). Wie bereits ausgeführt, sind nachhaltige Transformationsprozesse eng verknüpft mit Bereitschaft zu und Sorgen vor Veränderungen (siehe auch Mau, 2025). Dies drückt sich auch im Antwortverhalten zur Richtung und Geschwindigkeit sowie zu Emotionen und Affekten aus (Kapitel 4.2 und 4.3). Wie Reckwitz (2024) jüngst argumentierte, werden Veränderungen in der Spätmoderne zunehmend negativ als Verluste interpretiert, wodurch eine Erosion von modernen gesellschaftlichen Institutionen droht. Vor diesem Hintergrund ist wesentlich, wie die Bevölkerung ihre eigene Lebenssituation einschätzt und ob sie der Zukunft eher optimistisch oder pessimistisch entgegenseht. Die Ergebnisse zeigen, dass die deutliche Mehrheit der Bevölkerung allgemein eher zufrieden als unzufrieden ist (D: 82,3 %; NDS: 76,8 %). Der häufigste Wert liegt dabei bei 8 auf der Skala von 1 (gar nicht zufrieden) bis 10 (völlig zufrieden) mit 29,2 % (D) bzw. 27,7 % (NDS). Dies deckt sich weitgehend mit ähnlichen Ergebnissen aus anderen Studien (wie Frick et al., 2025). Menschen in Deutschland sind somit insgesamt überwiegend eher bis sehr zufrieden mit ihrem Leben.

Abbildung 22 zeigt die Einschätzungen der Befragten hinsichtlich der eigenen Zukunft, der Zukunft des eigenen Wohnorts und der Zukunft Deutschlands. Sehr deutlich wird hier ein tendenzieller Optimismus bezüglich der eigenen Zukunft und der Zukunft des eigenen Wohnorts. Im Gegensatz dazu zeichnet die Bevölkerung ein pessimistischeres, insgesamt ambivalentes Bild zur Zukunft in Deutschland. Etwa 8 bis 10 % äußern sich sogar höchst pessimistisch bezüglich der Zukunft Deutschlands (Wert 1 auf einer Skala von 1 bis 10). Dieses Muster wurde bereits von de Vries und Hoffmann (2020) in Deutschland sowie in einigen anderen europäischen Ländern beschrieben und diskutiert:

„Als gesellschaftsbezogener Pessimismus wird die Sorge bezeichnet, die Gesellschaft befinde sich im Niedergang und entwickle sich in die falsche Richtung. [...] Diese Kluft zwischen einem pessimistischen Gesellschaftsbild und Optimismus im Hinblick auf das eigene Leben lässt sich wie folgt deuten: Die erheblichen Ängste einer großen Zahl von Menschen könnten u. a. daher rühren, dass zahlreiche Prozesse außerhalb ihres Alltags und

Erfahrungshorizonts ihnen äußerst komplex erscheinen und sie nicht glauben, sie beeinflussen zu können.“ (de Vries & Hoffmann, 2020, S. 3)

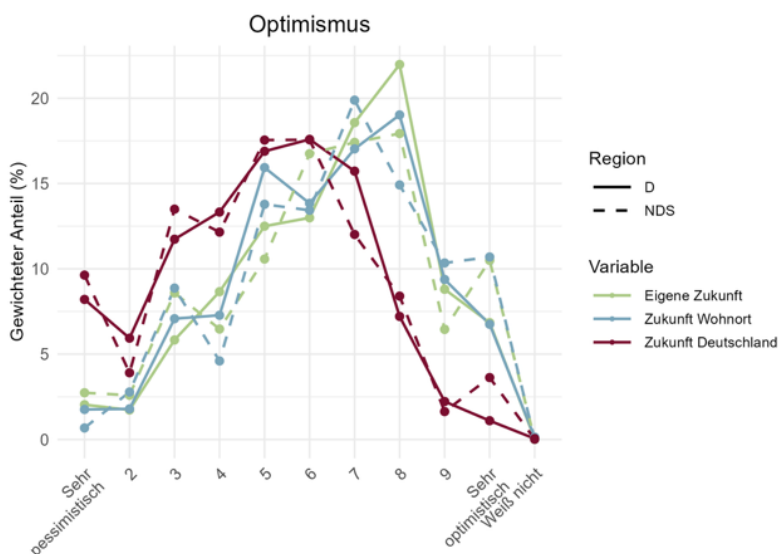


Abbildung 22: Optimismus und Pessimismus bezüglich der Zukunft.

Reckwitz (2024) interpretiert diese Gleichzeitigkeit als Individualisierung des gesellschaftlichen Fortschrittsversprechens. Während das Vertrauen in gesamtgesellschaftlichen Fortschritt zunehmend erodiert, führen Prozesse der Individualisierung, Singularisierung und Selbstoptimierung zu individuellem Erfolgsdruck. Dies äußert sich in einer positiven Zukunftserwartung und Hoffnung, selbst zu den „Gewinnern“ zu gehören. Die „Verlierer“ hingegen erwartet Enttäuschung. Beide Pole deuten somit auf Ansätze einer Erosion grundlegender moderner Institutionen hin, was sich mit den Ergebnissen zur Richtung der Transformation sowie von Emotionen und Affekten zum Klimawandel deckt (Kapitel 4.2 und 4.3).

4.5.2 Soziale und ökonomische Lage

In Anlehnung an frühere Bevölkerungsstudien (u. a. Haerper et al., 2022; Brettfeld et al., 2023; Wetzels et al., 2023) wurde untersucht, inwiefern die Befragten

ihre soziale und ökonomische Lage als problematisch wahrnehmen, insbesondere im Kontext gesellschaftlicher Teilhabe. Im Mittelpunkt standen dabei **drei Dimensionen sozialer und ökonomischer Verwundbarkeit und Betroffenheit** (Abbildung 23). Es wurde abgefragt, inwiefern diese Dimensionen jeweils in den letzten 12 Monaten zugetroffen haben:

1. **Energiearmut** („Sich beim Stromverbrauch und/oder der Beheizung der Wohnung / des Hauses einschränken müssen“);
2. **Diskriminierungserfahrungen** aufgrund bestimmter Merkmale wie z. B. Herkunft, Geschlecht, Behinderung sowie
3. **Einsamkeit**, operationalisiert als „sich einsam und isoliert fühlen“.

Es wird deutlich, dass sich jede vierte Person regelmäßig im **Energieverbrauch** einschränken muss („oft“ und „manchmal“; D: 24,6 %; NDS: 28,1 %). Das Institut der deutschen Wirtschaft zeigt auf, dass der Anteil der energiearmutsgefährdeten Haushalte, ohne Berücksichtigung staatlicher Hilfspakete, in den vergangenen Jahren deutlich angestiegen sei (2021: 14,5 %, 2022: 25,2 %) (Henger & Stockhausen, 2022).

Von den befragten Personen berichtet mehr als jede fünfte von regelmäßigen **Diskriminierungserfahrungen** („oft“ oder „manchmal“) (D: 22,9 %; NDS: 22,6 %). Diese Ergebnisse stehen im Einklang mit dem Nationalen Diskriminierungs- und Rassismusmonitor (Fuchs et al., 2025), der eine hohe Verbreitung rassistischer Vorurteile in der Bevölkerung feststellt und für die Gesamtgesellschaft einen Anteil von 32 % an Diskriminierungserfahrungen ausweist. Unter Personen, die als „rassistisch markiert“ gelten, steigt dieser Anteil auf 54 % (ebd.).

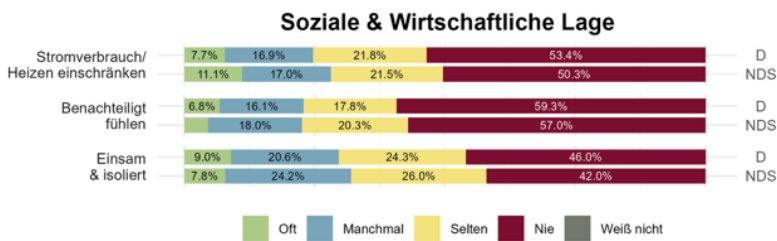


Abbildung 23: **Soziale und wirtschaftliche Lage.**

Unter den drei erhobenen Parametern ist **Einsamkeit** am weitesten verbreitet: 29,6 % der Befragten in Deutschland bzw. 32 % in Niedersachsen geben an, sich oft oder manchmal einsam zu fühlen. Weitere 24,3 % (D) bzw. 26 % (NDS) berichten, zumindest selten einsam zu sein. Auch eine aktuelle Erhebung (Ent-ringer et al., 2025) auf Grundlage des Sozio-Ökonomischen Panels bestätigt, dass ein erheblicher Anteil der Bevölkerung (19 %) manchmal oder häufiger Ein-samkeit erlebt; vor der COVID-19-Pandemie lag dieser Wert noch bei 14 % (ebd.). Angesichts dieser Entwicklung handelt es sich um einen gesellschaftlich sowie politisch relevanten Befund, der erhöhte Aufmerksamkeit und Handlungsbereit-schaft erfordert.

Insgesamt zeigt sich, dass relevante Teile der Bevölkerung sich isoliert oder be-nachteiligt fühlen sowie bei der Versorgung mit Wärme und Energie, die für die Befriedigung grundlegender Bedürfnisse notwendig sind, Einschränkungen hin-nehmen müssen. Diese Daten machen deutlich, dass auch in der sozialen Dimension der Nachhaltigkeit Bedarfe bestehen, die oft weniger bedacht werden. Die ökonomische Vulnerabilität resoniert dabei auch mit der breiten Skepsis be-züglich preisbasierter Politikinstrumente (siehe Kapitel 4.3).

4.5.3 Persönliche Werte

Bei der Betrachtung von Transformationsprozessen sind die Werte, die einer Ge-sellschaft zugrunde liegen, als Basisorientierung bedeutsam. Werte werden den tiefen Hebelpunkten (leverage points) für eine Transformation zugeordnet und können für eine erfolgreiche nachhaltige Transformation maßgeblich sein (Abson et al., 2017; Woiwode et al., 2021). Eine der bekanntesten Konzeptualisierungen einer universellen Wertetheorie wurde von Schwartz (1992) entwickelt und bis heute immer wieder aktualisiert und weiterentwickelt (Sagiv & Schwartz, 2022). Dabei wird zwischen **vier übergeordneten Werten** unterschieden, die wiederum in insgesamt 10 Basiswerte unterteilt sind. **Offenheit für Neues** unterteilt sich so in Selbstbestimmung, Stimulation und Hedonismus; **Selbsterhöhung** in Leis-tung und Macht; **Wahrung des Bestehenden** in Sicherheit, Konformität und Tradition; und **Selbsttranszendenz** unterteilt sich in Universalismus und Wohl-wollen (Frenzel Baudisch, 2018). Unter Wohlwollen wird der Erhalt und die Verbesserung des Wohlergehens anderer Menschen durch Hilfsbereitschaft und

Solidarität verstanden (ebd.). Selbsttranszendenz, insbesondere Universalismus, kann dabei direkt positiv mit umweltschützendem Verhalten verbunden werden (Cheung et al., 2014; Jonsson & Nilsson, 2014). Menschen mit großer Offenheit für Neues scheinen zudem freiwillige Veränderungen eher mitzumachen, während Menschen mit höheren bewahrenden Werten vorgeschriebenen Veränderungen negativer gegenüberstehen (Sagiv & Schwartz, 2022).

Bei Betrachtung der Daten wird klar, dass fast alle abgefragten Werte von einer Mehrheit der Bevölkerung unterstützt werden (Abbildung 24). Hier zählen daher besonders die feinen Unterschiede und der Anteil der starken Zustimmung zu den jeweiligen Werten. In den erhobenen Daten zeigt sich, dass Konformität sowohl in Deutschland als auch in Niedersachsen als sehr wichtig angesehen wird (D: 83,3 %; NDS: 79 %). Interessanterweise lassen sich die beiden übrigen Werte aus **Wahrung des Bestehenden** sowohl im Mittelfeld (Sicherheit, D: 63,9 %; NDS: 66,5 %) als auch als Schlusslicht (Tradition, D: 19,9 %; NDS: 23,6 %) wiederfinden. Die Basiswerte aus **Offenheit für Neues** sind ebenfalls breit gestreut. Stimulation (D: 24,8 %; NDS: 20,1 %) und Hedonismus (D: 22,2 %; NDS: 16,4 %) befinden sich beide am unteren Ende der als sehr wichtig angesehenen Werte. Selbstbestimmung belegt hingegen den dritten Platz in der Liste (D: 66,8 %; NDS: 65,3 %). Die Werte Leistung (D: 38,3 %; NDS: 36,3 %) und Macht (D: 26,7 %; NDS: 29,2 %), aus der Kategorie **Selbsterhöhung**, befinden sich beide im unteren Mittelfeld. Oesterdiekhoff (2001) argumentiert, dass niedriges Wirtschaftswachstum insbesondere an einer Zunahme an postmateriellen Werten in der Gesellschaft liege. Auch **Selbsttranszendenz** erfährt hohe Zustimmungswerte in beiden Stichproben. So empfindet jeweils über die Hälfte der Befragten Universalismus als sehr wichtigen Wert (D: 55,8 %; NDS: 51,3 %). Insgesamt als zweitwichtigster Wert wurde Wohlwollen eingestuft (D: 70,8 %; NDS: 66,1 %).

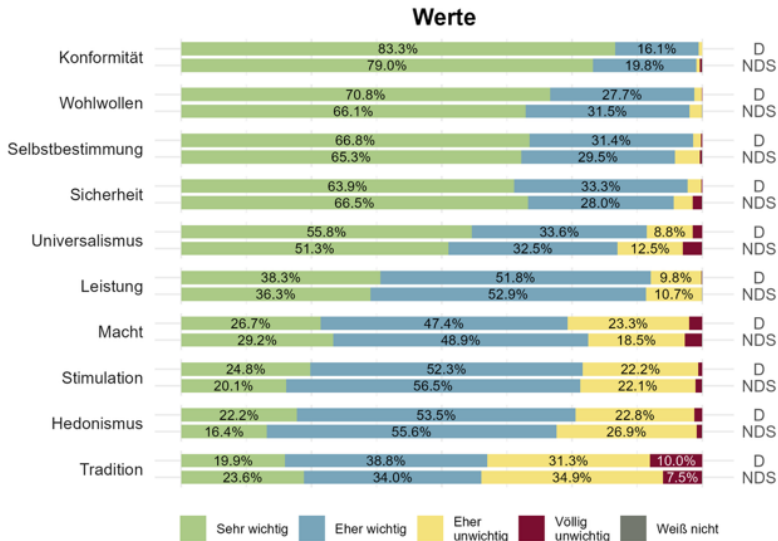


Abbildung 24. Wichtigkeit verschiedener Werte.

Diese Ergebnisse können in Dialog mit den übrigen Erkenntnissen der Studie gebracht werden. So deckt sich die starke Wichtigkeit von Universalismus mit der breit geteilten Unterstützung für Umwelt- und Klimaschutz – auch wenn unterschiedliche Ideen bestehen, wie und wie schnell dies verfolgt werden sollte. Die deutlichen Zustimmungswerte zu Wohllollen (inklusive Solidarität) stehen dabei im Widerspruch zur teils geringen Solidarisierung mit Bevölkerungsgruppen jenseits des eigenen Milieus und der eigenen Betroffenheit (siehe national-homogene Solidarität, Kapitel 4.3). Die tendenziell geringere Relevanz von Macht und Leistung geht einher mit dem breiten Konsens für eine Verringerung der Wachstumsabhängigkeit (Kapitel 4.3). Gleichzeitig könnte die Ambivalenz zwischen dem Bewahren des Bestehenden und der Offenheit für Neues unterschiedliche Widerstände und Sorgen im Hinblick auf gesellschaftlichen Wandel erklären (siehe Emotionen und Affekte in Kapitel 4.2 sowie Politikinstrumente in Kapitel 4.3). Das skizzierte Bild einer ambivalenten Transformationsneigung der deutschen Bevölkerung spiegelt sich also tendenziell in ihrer Wertebasis wider.

4.5.4 Klimarelevantes Verhalten

Nachhaltigkeit betrifft alle Bereiche der Produktions- und Lebensweise in Deutschland und drückt sich damit auch im alltäglichen Verhalten und dem Konsum der Bevölkerung aus. Im Klimaschutz werden dabei typischerweise verschiedene Sektoren wie Verkehr, Gebäude, Energie und Landwirtschaft/ Ernährung betrachtet. In diesem Kontext existiert umfangreiche Forschung zur Bedeutung von **individuellen Lebensweisen** und **(Konsum-)Verhalten** für Klimaschutz (z. B. IGES, 2019). Zu beachten ist dabei jedoch, dass individuelles Verhalten stets in gesellschaftliche Rahmenbedingungen wie Infrastrukturen sowie angebotene Produkt- und Dienstleistungspaletten eingebettet ist. Diese Kontexte entziehen sich in der Regel der individuellen Kontrolle, können jedoch von Akteuren aus Politik und Wirtschaft maßgeblich gestaltet werden (z. B. Sandberg, 2021). Im Rahmen dieser Befragung wurde klimarelevantes Verhalten in den drei Bereichen Strom, Wärme und Verkehr abgefragt. Diese wurden bereits im Rahmen der Politikinstrumente behandelt (siehe Kapitel 4.3.6). Die genutzte Fragebatterie orientiert sich an Geiger und Holzhauser (2020) und erlaubt zudem die Schätzung individueller CO₂-Fußabdrücke.

Im Bereich **Mobilität** zeigte sich, dass nur ein geringer Anteil der Bevölkerung (D: 16,8 %; NDS: 15,1 %) kein eigenes Auto besitzt. 42,2 % der Menschen in Deutschland (NDS: 42,5 %) verfügen über ein Auto, und weitere 41 % (NDS: 42,3 %) haben zwei oder mehr Fahrzeuge im Haushalt. Die Anzahl der gefahrenen Kilometer pro Jahr ist breit über die Bevölkerung verteilt. 16,7 % (NDS: 14,9 %) fahren weniger als 5000 km pro Jahr mit dem Auto. Die größte Gruppe gab an, über 20000 km pro Jahr mit dem Auto zu fahren (D: 28,8 %; NDS: 31,4 %). Über zwei Drittel der Befragten (D: 67 %; NDS: 72,8 %) sind laut eigener Aussage im vergangenen Jahr nicht geflogen. Nur eine Minderheit von 15,2 % (NDS: 14,6 %) ist dreimal oder mehr geflogen.

Im Bereich **Wohnen** zeigt sich eine breite Verteilung über verschiedene Wohnflächen pro Person. Dabei ist eine Wohnfläche von 25 bis unter 50 qm pro Person am häufigsten vertreten (D: 47 %; NDS: 44,3 %). Die restlichen Befragten verteilen sich auf weitere Wohnflächen, beispielsweise weniger als 25 qm pro Person (D: 16,1 %; NDS: 13,1 %) und 50 bis unter 75 qm (D: 27,2 %; NDS: 30,6 %). Über die Hälfte der Befragten gab auf Basis der Beschaffenheit des

Hauptwohnsitzes (z. B. Altbau/Neubau etc.) an, einen durchschnittlichen Wärmebedarf zu haben. 13,8 % (NDS: 9,4 %) der Befragten schätzten ihren Wärmebedarf als eher hoch ein. Weitere 33,7 % (NDS: 33,2 %) gaben an, einen eher niedrigen bzw. sehr niedrigen Wärmebedarf zu haben.

Der **Stromverbrauch** wird mehrheitlich als durchschnittlich eingeschätzt (D: 60,1 %; NDS: 58,1 %). Nur wenige Personen bewerten diesen als hoch (D: 9,9 %; NDS: 10,6 %). Etwa die Hälfte bezieht in Deutschland und Niedersachsen Ökostrom.

Insgesamt ergibt sich ein differenziertes Bild klimarelevanten Verhaltens. Manche Praktiken wie (meist fossiler) Individualverkehr sind in der Breite der Bevölkerung verankert, während andere Praktiken wie treibhausgasintensive Flugreisen nur von einer Minderheit praktiziert werden. Bei Erhebungen des Verhaltens muss darauf hingewiesen werden, dass diese auf der jeweiligen Selbstauskunft basieren und daher für etwaige Verzerrungen anfällig sind. Dies ist insbesondere bei Fragen zur Schätzung des Energieverbrauchs der Fall. In dieser Studie wurde nur Verhalten in den Bereichen Strom, Wärme und Verkehr abgefragt, nicht jedoch das Ernährungsverhalten sowie sonstiges Konsumverhalten.

Auf Basis des abgefragten Verhaltens kann ein individueller CO₂-Fußabdruck geschätzt werden (Geiger & Holzhauer, 2020). Dieser gibt an, wie viele CO₂-Äquivalente eine Person pro Jahr für ihren Lebensstil verursacht. Nach Zahlen des Umweltbundesamts (2025) liegt der durchschnittliche CO₂-Fußabdruck in Deutschland aktuell bei 10,4 t CO₂e pro Person, wobei für die Einhaltung der Klimaziele bis 2050 eine Reduktion auf unter eine Tonne nötig wäre (IGES, 2019). Der CO₂-Fußabdruck wird häufig kritisiert, da er Verantwortung von Unternehmen und Politik auf Individuen verlagern würde und Messunsicherheiten bestehen (z. B. DuPuis & Mulvaney, 2024; Neckel, 2021). Zudem sind Individuen, wie zuvor ausgeführt, häufig auf politische Rahmenbedingungen angewiesen, um ihr Verhalten ändern zu können (beispielsweise Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs). Vor der Berechnung des CO₂-Fußabdrucks wurden Personen mit fehlenden oder unrealistischen Angaben ausgeschlossen. In die Bewertung flossen deutschlandweit 1952 Personen ein (NDS: 936 Personen).

Der **durchschnittliche CO₂-Fußabdruck** (siehe Abbildung 25) für die Bereiche Wohnen, Strom und Mobilität liegt nach dieser Studie in Deutschland bei 4,6 t (NDS: 4,7 t). Insbesondere die Bereiche der Autonutzung (D: 1,7 t; NDS: 1,9 t) und des Heizens (D: 1,4 t; NDS: 1,4 t) tragen hierzu einen großen Anteil bei. Deutschland und Niedersachsen unterscheiden sich dabei nur geringfügig. Im Vergleich zu Ergebnissen aus dem Jahr 2020 (Belz et al., 2022) sind die CO₂-Emissionen durch die Autonutzung und das Flugverhalten leicht gestiegen, die CO₂-Emissionen im Bereich Strom allerdings leicht gesunken, wobei der Anteil an Ökostrombeziehende in etwa gleich geblieben ist. Der Unterschied im Strom-Bereich kann eventuell durch eine leicht vereinfachte Erfassungsmethode erklärt werden. Weiterhin ist der Abgleich des klimarelevanten Verhaltens und der berechneten CO₂-Fußabdrücke mit anderen Ergebnissen dieser Studie instruktiv. So hat sich bereits gezeigt, dass sich alle unterschiedenen Cluster-Typen hinsichtlich des klimarelevanten Verhaltens und des Fußabdrucks signifikant unterscheiden. Ein Vergleich mit den Politikinstrumenten (siehe Kapitel 4.3.6) macht zudem deutlich, dass die eher polarisierten Sektoren Wärme und Verkehr auch relativ hohe Anteile am geschätzten durchschnittlichen Fußabdruck aufweisen. Dies ist Ausdruck einer herausfordernden Situation in den beiden Sektoren: Reduktionsziele für Treibhausgasemissionen werden wiederholt nicht erfüllt (Expertenrat für Klimafragen, 2025), gleichzeitig sind fossile Praktiken tief im Alltag breiter Bevölkerungsteile verankert. Politische Handlungsmöglichkeiten werden eher kontrovers diskutiert. Gerade hier ist daher eine gezielte politische Gestaltung notwendig, die die schwierige gesellschaftliche Ausgangslage angemessen berücksichtigt.

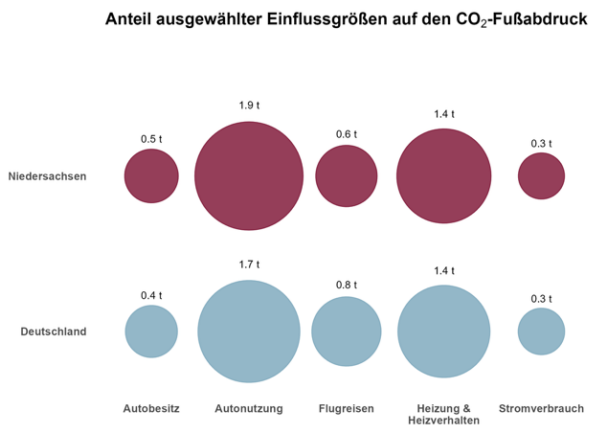


Abbildung 25: Anteil ausgewählter Einflussgrößen auf den CO₂-Fußabdruck.

5. Fazit

Das Transformationsbarometer 2025 zeigt, wie die Menschen in Deutschland, insbesondere in Niedersachsen, zur nachhaltigen Transformation stehen und will damit einen Beitrag für die wissenschaftliche Forschung als auch für die informierte Politikgestaltung leisten. Die Ergebnisse verdeutlichen insgesamt komplexe Ambivalenzen, die sich nicht einfach auflösen lassen.

Die deutsche Bevölkerung spricht sich deutlich für Nachhaltigkeit inklusive inter- und intragenerationaler Gerechtigkeit sowie für Klimaschutz aus. Auch zeigt sich eine Suche nach neuen Mensch-Umwelt-Beziehungen und gesellschaftlichen Naturverhältnissen auf Basis der Anerkennung des intrinsischen Werts der Natur, der Sorge um die natürliche Lebensgrundlage und eines breiten Konsenses bezüglich der Notwendigkeit wachstumsunabhängiger gesellschaftlicher Grundstrukturen. Dies drückt sich konkret in umfangreicher Zustimmung zu verschiedenen Politikinstrumenten und Nachhaltigkeitsstrategien aus, insbesondere im Bereich Klimaanpassung.

Diese nachhaltigkeitsorientierten Tendenzen stehen jedoch in einem Spannungsverhältnis mit dem konkreten, oft fossilen und nicht-nachhaltigen Alltagsleben sowie Ansätzen einer Segmentierung und Polarisierung verschiedener gesellschaftlicher Gruppen und sich entfaltenden Zweifeln an grundlegenden gesellschaftlichen Institutionen der Moderne. Gruppen wie die

Gestaltungswilligen und die Universalisten setzen sich für die aktive Gestaltung von Transformation durch den Staat und die Nutzung aller verfügbaren Instrumente und Strategien für Nachhaltigkeit ein, während relevante Teile der Bevölkerung wie die Skeptiker und die Relativisten dieser Gestaltung schnell ihre Zustimmung entziehen, wenn sie als Eingriff in ihren Alltag oder als übermäßige Belastung interpretiert werden (z. B. beim Tempolimit oder fossilen Steuern). Auch emotionale und affektuelle Reaktionen auf den Klimawandel sind vielfältig. Diffuse Angst vor Veränderungen, emotionale Distanziertheit sowie emotionales Involviert-sein lassen bei verschiedenen Entwicklungen negative Reaktionen erwarten – sei es durch ehrgeizigen Klimaschutz oder durch drohende Umweltschäden. Schließlich trifft eine breite Solidarität mit und zwischen diversen Bevölkerungsgruppen auf Personen mit national-homogener Solidarisierung, die sich teils aktiv von marginalisierten Gruppen wie Migrant*innen und Menschen ohne deutschen Pass abgrenzen. Dies alles geht einher mit Ansätzen einer Erosion grundlegender gesellschaftlicher Institutionen der Moderne wie Markt, Staat und Demokratie. Die wahrgenommenen und antizipierten Verlustschübe durch sozialen Wandel drücken sich dabei auch in einem Optimismusparadox aus, bei dem der eigenen Zukunft positiv, der gesamtgesellschaftlichen Zukunft jedoch deutlich negativer entgegengesehen wird. Auch sind die Befragten häufig unzufrieden mit dem als zu gering empfundenen Engagement diverser Akteursgruppen (insbesondere aus Staat, Politik und Wirtschaft). Gleichzeitig begreifen sie sich selbst primär als Konsument*innen und begrenzen die eigene Rolle damit auf die privater Marktakteure, während Potenziale eines aktiven Engagements in Zivilgesellschaft, dem politischen Gemeinwesen oder in der eigenen (Erwerbs-) Arbeit kaum gesehen und genutzt werden.

Zugespitzt könnte man formulieren, dass große Teile der Bevölkerung sich ein nachhaltiges, umwelt- und sozialverträgliches Leben wünschen, aber in den Zwängen und Abhängigkeiten der fossilen, ressourcenintensiven Gegebenheiten verhaftet sind. Aus dieser Perspektive stellt sich der politische Gestaltungsauftrag, den Übergang von einer nicht-nachhaltigen Gesellschaft und Alltagswelt im Sinne einer nachhaltigen Transformation durch sozial gerechte, bedürfnisorientierte, umweltverträgliche und postfossile Maßnahmen zu ermöglichen. Die Wissenschaft hat in den letzten Jahren und Jahrzehnten umfangreiche

Kenntnisse über die ökologische Notwendigkeit der Veränderung der menschlichen Produktions- und Lebensweise gesammelt. Im Sinne einer Politik als Kunst, das Notwendige möglich zu machen, ist die Aufgabe und Herausforderung aller beteiligten Akteure, diese Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten.

Das Bundesland Niedersachsen wurde in dieser Studie als Fallbeispiel gesondert betrachtet. Durch den relativ hohen Anteil ländlicher Räume und von Landwirtschaft stellen sich besondere Anforderungen an eine nachhaltige Landwirtschaft und den Erhalt der Biodiversität. Zudem bestehen Risiken durch Klimafolgen, beispielsweise im Küstenraum. Gleichzeitig bietet Niedersachsen Chancen als günstiger Standort für erneuerbare Energien. Darüber hinaus sieht sich das Bundesland Herausforderungen in wichtigen Wirtschaftsbereichen gegenüber, etwa bei der Transformation zu klimaneutraler Mobilität. Im bundesdeutschen Vergleich zeigt die Bevölkerung in Niedersachsen eine etwas skeptischere und weniger transformationsorientierte Haltung. Vor diesem Hintergrund gelten die genannten Handlungsnotwendigkeiten und -optionen in besonderem Maße.

Zur Umsetzung dieser aktiven Gestaltung der nachhaltigkeitsbezogenen Transformation lassen sich aus dem Transformationsbarometer 2025 eine Reihe von Schlussfolgerungen und Handlungsmöglichkeiten ableiten.

1. Der **Begriff der Transformation** ist zwar mittlerweile weit verbreitet, bleibt für die Bevölkerung jedoch in der Regel vage und unkonkret. Er sollte daher in öffentlichen Debatten zur geplanten und gewünschten Zielrichtung **konkretisiert** und mit exemplarischen Vorhaben und Projekten **unterfüttert** werden.
2. Maßnahmen der Klimaanpassung genießen breite gesellschaftliche Unterstützung und kaum Widerspruch. Dieses **Gelegenheitsfenster für Klimaanpassung** sollte genutzt werden.
3. Die **Sektoren Verkehr und Wärme** sind wesentlich für Klimaschutz in Deutschland und bleiben hinter verbindlich definierten Reduktionspfaden zurück. Auch hier erfahren viele Maßnahmen breite Zustimmung, trotz Tendenzen der Polarisierung, verstärkt im Bereich Mobilität. Hier ist eine aktive, sozialverträgliche und entpolarisierende politische Gestaltung der Dekarbonisierung wesentlich.

4. Die Mehrheit der Bevölkerung in Deutschland spricht sich für einen **breiten Einsatz der verfügbaren Instrumente** und Strategien für Nachhaltigkeit aus. Dies beinhaltet auch die **pragmatische Nutzung verfügbarer Technologien**. In diesem Kontext wäre der Wandel von einer zögerlichen Technologieoffenheit zu einer **nachhaltigkeitsorientierten Innovationsoffenheit** (bezogen auf technologische wie auch soziale Innovationen) instruktiv.
5. Die angemessene Berücksichtigung verschiedener Bevölkerungsgruppen ist vielen Menschen wichtig. Wesentlich ist daher die Beachtung von **sozialer Gerechtigkeit** und die **Vermeidung wirtschaftlicher Härten**, ohne jedoch notwendige Veränderungen zu blockieren. Die Befragten unterstützen deutlich einen stärkeren Fokus auf **grundlegende menschliche Bedürfnisse**, eine stärkere Verantwortungs- und Lastenübertragung auf **besonders reiche Menschen** sowie bedürfnisorientierte **Umverteilung** von finanziellen Mitteln und materiellem Wohlstand.
6. Sowohl bei Veränderungen durch die aktive Gestaltung der Transformation als auch im Falle von Umweltfolgen als Konsequenz einer Verzögerung und Blockade dieser ist bei einer Mehrheit der Bevölkerung mit **starken emotionalen Reaktionen** zu rechnen. Hier braucht es **neue Umgangsformen** mit veränderungs- und zukunftsbezogener Unsicherheit. Emotionen und Affekte sollten dabei nicht zur Verzögerung und Blockade notwendiger Veränderungsprozesse instrumentalisiert werden.
7. Die deutsche Bevölkerung spricht sich mehrheitlich für eine **Stärkung der Wachstumsunabhängigkeit** von Wirtschaft und Gesellschaft aus. Hierfür bedarf es konzeptioneller Entwürfe, Debatten und konkreter Maßnahmen zur Entkopplung von ökologischen Schäden, wirtschaftlicher Entwicklung, Lebensqualität und gesellschaftlicher Resilienz.
8. Aus Sicht der Bevölkerung engagieren sich fast alle gesellschaftlichen Akteure zu wenig für Nachhaltigkeit. Dies sollte als **deutlicher Appell für Nachhaltigkeitsengagement** verstanden werden, insbesondere für Staat, Politik und Wirtschaft. Dies betrifft auch das Engagement der Bürger*innen selbst, insbesondere in den Bereichen Zivilgesellschaft, politische Partizipation und (Erwerbs-) Arbeit.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-2337>.

Literatur

Abson, D. J., Fischer, J., Leventon, J., Newig, J., Schomerus, T., Vilsmaier, U., Wehrden, H. von, Abernethy, P., Ives, C. D., Jäger, N. W. & Lang, D. J. (2017). *Leverage points for sustainability transformation. Ambio*, 46(1), 30–39. DOI: 10.1007/s13280-016-0800-y.

Adloff, F. & Neckel, S. (2019). *Modernisierung, Transformation oder Kontrolle? In K. Dörre, H. Rosa, K. Becker, S. Bose, & B. Seyd (Hrsg.), Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften (S. 167–180). Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-25947-1_8.*

Antidiskriminierungsstelle des Bundes. (2017). *Diskriminierung in Deutschland: Dritter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestages. Unabhängige Bundesbeauftragte für Antidiskriminierung.*

Antidiskriminierungsstelle des Bundes. (2025). *Jahresbericht 2024. Unabhängige Bundesbeauftragte für Antidiskriminierung.*

Arle, J., Aubrecht, E. L., Balzer, F., Biewald, A., Bilharz, M., Bünger, B., Dauert, U., Eckermann, F., Eser, N., Frerk, M., Friedrich, K., Geupel, M., Gniffke, P., Golde, M., Günther, J., Hermann, S., Hilliges, F., Hintzsche, M., ... Wintermeyer, D. (2024). *Daten zur Umwelt. Umweltmonitor 2024. Umweltbundesamt.*

Arlt, D., Schaller, S. & Wolling, J. (2022). *Die Energiewende aus Sicht der Bevölkerung: Ergebnisse einer bundesweiten Befragung im Vorfeld der Bundestagswahl 2021. Technische Universität Ilmenau. DOI: 10.22032/dbt.51678.*

Baumast, A. & Pape, J. (2022). *Betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement. utb. DOI: 10.36198/9783838550220.*

Baur, N. & Blasius, J. (2022). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung.* Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: [10.1007/978-3-658-37985-8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8).

Belz, J., Follmer, R., Hölscher, J., Stieß, I. & Sunderer, G. (2022). *Umweltbewusstsein in Deutschland 2020: Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage.* Umweltbundesamt.

Bergaglio, M. (2017). *The contemporary illusion: population growth and sustainability.* *Environment, Development and Sustainability*, 19(5), 2023–2038. DOI: [10.1007/s10668-016-9842-3](https://doi.org/10.1007/s10668-016-9842-3).

Bergmann, K. & Diermeier, M. (2017). *Die AfD: Eine unterschätzte Partei. Soziale Erwünschtheit als Erklärung für fehlerhafte Prognosen (IW-Report 7/2017).* Institut der deutschen Wirtschaft.

Bergquist, M. (2020). *Most People Think They Are More Pro-Environmental than Others: A Demonstration of the Better-than-Average Effect in Perceived Pro-Environmental Behavioral Engagement.* *Basic and Applied Social Psychology*, 42(1), 50–61. DOI: [10.1080/01973533.2019.1689364](https://doi.org/10.1080/01973533.2019.1689364).

Brandt, A. (2020). *Sozial-ökologische Transformation. Wirtschaftspolitische Impulse für Niedersachsen/ Bremen.* Friedrich-Ebert-Stiftung.

Brandt, A., Krämer, H. & Scheele, U. (2025). *Industriepolitik in der sozial-ökologischen Transformation Norddeutschlands.* DGB Bezirk Nord, DGB Bezirk Niedersachsen - Bremen - Sachsen-Anhalt, Forschungsgruppe Strukturwandel & Finanzpolitik.

Brasseur, G. P., Jacob, D. & Schuck-Zöller, S. (2023). *Klimawandel in Deutschland.* Springer Berlin Heidelberg. DOI: [10.1007/978-3-662-66696-8](https://doi.org/10.1007/978-3-662-66696-8).

Brettfeld, K., Farren, D., Kleinschnittger, J., Richter, T. & Wetzels, P. (2023). *Besorgnisse wegen der Folgen des Klimawandels, Akzeptanz von Maßnahmen zum Klimaschutz und Einstellungen zu Regelverletzung und zivilem Ungehorsam als Protestformen.* *MOTRA-Spotlight*, 23(4). DOI: [10.57671/motra-2023004](https://doi.org/10.57671/motra-2023004).

Bruckner, M. & Kallhof, A. (2018). Biozentrismus. In J. S. Ach & D. Borchers (Eds.), *Handbuch Tierethik: Grundlagen - Kontexte - Perspektiven* (S. 161–166). J.B. Metzler Verlag.

Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future* (A/42/427). World Commission on Environment and Development.

Bundeskanzleramt. (2024). *Zwischen Zumutung und Zuversicht: Transformation als gesellschaftliches Projekt*. Bundesregierung.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. (2024). *Vierter Engagementbericht. Zugangschancen zum freiwilligen Engagement* (Drucksache 20/14120). Deutscher Bundestag – 20. Wahlperiode.

Burger, A. & Bretschneider, W. (2021). *Umweltschädliche Subventionen in Deutschland: Aktualisierte Ausgabe 2021* (Texte 143/2021). Umweltbundesamt. DOI: [10.60810/openumwelt-7121](https://doi.org/10.60810/openumwelt-7121).

BVerfG Bundesverfassungsgericht. (2021). *Beschluss des Ersten Senats vom 24. März 2021 - 1 BvR 2656/18 -, Rn. 1-270*. Bundesverfassungsgericht.

Chan, K. M. A., Boyd, D. R., Gould, R. K., Jetzkowitz, J., Liu, J., Muraca, B., Naidoo, R., Olmsted, P., Satterfield, T., Selomane, O., Singh, G. G., Sumaila, R., Ngo, H. T., Boedhi-hartono, A. K., Agard, J., Aguiar, A. P. D. de, Armenteras, D., Balint, L., Barrington-Leigh, C., . . . Brondizio, E. S. (2020). *Levers and leverage points for pathways to sustainability*. *People and Nature*, 2(3), 693–717. DOI: [10.1002/pan3.10124](https://doi.org/10.1002/pan3.10124).

Chancel, L., Bothe, P. & Voituriez, T. (2023). *Climate Inequality Report 2023* (World Inequality Lab Study 2023/1). World Inequality Database.

Chapin, F. S., Mark, A. F., Mitchell, R. A. & Dickinson, K. J. M. (2012). *Design principles for social-ecological transformation toward sustainability: lessons from New Zealand sense of place*. *Ecosphere*, 3(5), 1–22. DOI: [10.1890/ES12-00009.1](https://doi.org/10.1890/ES12-00009.1).

Cheung, W.-Y., Luke, M. A. & Maio, G. R. (2014). *On attitudes towards humanity and climate change: The effects of humanity esteem and self-transcendence values on environmental concerns*. *European Journal of Social Psychology*, 44(5), 496–506. DOI: [10.1002/ejsp.2037](https://doi.org/10.1002/ejsp.2037).

Clayton, S. (2020). *Climate anxiety: Psychological responses to climate change.* *Journal of Anxiety Disorders*, 74, 102263. DOI: 10.1016/j.janxdis.2020.102263.

Cordes, A., Gehrke, B., von Haaren, F., Reinhold, M. & Schasse, U. (2014). *Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT) für das Land Niedersachsen und seine Regionen. Teil 2: SWOT-Tabellen.* Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung (NIW).

Daly, H. E. (1995). *On Wilfred Beckerman's Critique of Sustainable Development.* *Environmental Values*, 4(1), 49–55. DOI: 10.1177/096327199500400103.

Depietri, Y. & McPhearson, T. (2017). *Integrating the grey, green, and blue in cities: nature-based solutions for climate change adaptation and risk reduction.* In N. Kabisch, H. Korn, J. Stadler & A. Bonn (Hrsg.), *Nature-based solutions to climate change adaptation in urban areas: Linkages between science, policy and practice* (S. 91–109). Cham: Springer International Publishing.

Destatis. (2025a). *Bevölkerung nach Migrationshintergrund und Geschlecht.* Statistisches Bundesamt. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/liste-migrationshintergrund-geschlecht.html#116670>.

Destatis. (2025b). *Bevölkerung in Privathaushalten nach Migrationshintergrund und Bundesländern.* Statistisches Bundesamt. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/migrationshintergrund-laender.html>.

Díaz, S., Settele, J., Brondízio, E. S., Ngo, H. T., Agard, J., Arneeth, A., Balvanera, P., Brau-man, K. A., Butchart, S. H. M., Chan, K. M. A., Garibaldi, L. A., Ichii, K., Liu, J., Subra-manian, S. M., Midgley, G. F., Miloslavich, P., Molnár, Z., Obura, D., Pfaff, A., . . . Zayas, C. N. (2019). *Pervasive human-driven decline of life on Earth points to the need for transformative change.* *Science (New York, N.Y.)*, 366(6471). DOI: 10.1126/science.aax3100.

Die Bundeswahlleiterin. (2025a). Bundestagswahl 2025.

<https://www.bundeswahlleiterin.de/bundestagswahlen/2025/ergebnisse/bund-99.html>.

Die Bundeswahlleiterin. (2025b). Bundestagswahl 2025: Niedersachsen.

<https://www.bundeswahlleiterin.de/bundestagswahlen/2025/ergebnisse/bund-99/land-3.html>.

DMG Deutsche Meteorologischen Gesellschaft & DPG Deutsche Physikalische Gesellschaft. (2025). Globale Erwärmung beschleunigt sich: Ein Aufruf zu entschlossenem Handeln. DMG & DPG.

DuPuis, E. M. & Mulvaney, D. (2024). Opening the black box: carbon-footprint calculators, meat consumption, and the “wicked problem” of metric governance. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 20(1), 2390232. DOI: 10.1080/15487733.2024.2390232.

Eichhorn, L., Stöber, M., Schröder, C., Grohmann, O. & Kohlstedt, R. (2007). Niedersachsen: Das Land und seine Regionen. Land, Bezirke, Landkreise, Kreisfreie Städte. Niedersächsisches Landesamt für Statistik (NLS) & Niedersächsisches Institut für Historische Regionalforschung e. V. (NIHR). Hannover. ISBN 978-3-9811438-1-2.

Ellis, E. C. (2024). The Anthropocene condition: evolving through social-ecological transformations. *Philosophical transactions of the Royal Society of London. Series B, Biological Sciences*, 379(1893), 20220255. DOI: 10.1098/rstb.2022.0255.

Elmqvist, T., Andersson, E., Frantzeskaki, N., McPhearson, T., Olsson, P., Gaffney, O., Takeuchi, K. & Folke, C. (2019). Sustainability and resilience for transformation in the urban century. *Nature Sustainability*, 2(4), 267–273. DOI: 10.1038/s41893-019-0250-1.

Engels, A., Marotzke, L., Gresse, E. G., López-Rivera, A., Pagnone, A. & Wilkens, J. (Hrsg.). (2023). Hamburg Climate Futures Outlook 2023. The plausibility of a 1.5°C limit to global warming—Social drivers and physical processes. Cluster of Excellence Climate, Climatic Change, and Society (CLICCS). Hamburg, Germany.

Entringer, T. M., Kumrow, L. & Stacherl, B. (2025). Einsamkeit in Deutschland: die gefährdetste Gruppe sind Menschen mit niedrigem Einkommen. *DIW Wochenbericht*, 92(5), 59-67. DOI: 10.18723/diw_wb:2025-5-1%0A.

European Commission. (2025). Standard Eurobarometer 103. *Public Opinion in the European Union*. Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3372>.

Eversberg, D., Fritz, M., von Faber, L. & Schmelzer, M. (2024). Der neue sozial-ökologische Klassenkonflikt. Campus Verlag. DOI: 10.12907/978-3-593-45973-8.

Expertenrat für Klimafragen. (2025). Prüfbericht zur Berechnung der deutschen Treibhausgasemissionen für das Jahr 2024 und zu den Projektionsdaten 2025. Prüfung und Bewertung der Emissionsdaten sowie der Projektionsdaten gemäß § 12 Abs. 1 Bundes Klimaschutzgesetz. Expertenrat für Klimafragen.

Faber, L. von, & Fritz, M. (2023). BioMentalitäten in Deutschland: Bericht über die Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage zu Bioökonomie und sozial-ökologischem Wandel. Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie, BMBF-Nachwuchsgruppe „Mentalitäten im Fluss“. DOI: 10.22032/DBT.57671.

Falk, A., Fallak, M. & Stötzer, L. (2022). Klimaskepsis und Ausreden: Wie beurteilen die Deutschen den Klimawandel und die Notwendigkeit, etwas dagegen zu tun? *ECONtribute Policy Brief (No. 037)*.

Farnung, D., Schilling, P., Heibach, T. & Moshake, O. (2020). Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen – Fortschreibung und Aktualisierung der Nachhaltigkeitsindikatoren. Niedersächsisches Ministerium für Umwelt Energie, Bauen und Klimaschutz.

Fischer, A.-K., Huttarsch, J.-H. & Wolf, I. (2022). Hintergrund: Soziales Nachhaltigkeitsbarometer der Energie- und Verkehrswende 2021 – Daten und Methodenbericht. *Kopernikus-Projekt Ariadne*.

Fischer, J., Farny, S., Abson, D. J., Zuin Zeidler, V., Salisch, M. von, Schaltegger, S., Martín-López, B., Temperton, V. M. & Kümmerer, K. (2024). *Mainstreaming regenerative dynamics for sustainability. Nature Sustainability, 7(8), 964–972. DOI: 10.1038/s41893-024-01368-w.*

Forschungsgruppe Wahlen e. V. (2025). *Politbarometer. Langzeitentwicklung wichtiger Trends aus dem Politbarometer zu politischen Themen. Abgerufen am 08. Oktober 2025, von <https://www.forschungsgruppe.de/Umfragen/Politbarometer/Langzeitentwicklung-Themen-im-Ueberblick/Politik-II/#Probl1>.*

Fox, N. J. (2015). *Emotions, affects and the production of social life. The British Journal of Sociology, 66(2), 301–318. DOI: 10.1111/1468-4446.12119.*

Franziskus. (2015). *Enzyklika LAUDATO SI' von Papst Franziskus über die Sorge für das gemeinsame Haus. Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls: Vol. 202. Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz.*

Frenzel Baudisch, N. (2018). *Theoretische Grundlagen. In N. Frenzel Baudisch (Hrsg.), Individuen mit widersprüchlichen Wertevorstellungen (S. 7–39). Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-22085-3_2.*

Frick, V., Fülling, J., Harms, C., Grothmann, T. & Marken, G. (2025). *Umweltbewusstsein in Deutschland 2024: Kurzbericht zur Bevölkerungsumfrage. Umweltbundesamt.*

Fuchs, L., Gahein-Sama, M., Kim, T. J., Mengi, A., Podkowik, K., Salikutluk, Z., Thom, M., Tran, K. & Zindel, Z. (2025). *Verborgene Muster, sichtbare Folgen. Rassismus und Diskriminierung in Deutschland (NaDiRa-Monitoringbericht 2025). Berlin: Deutsches Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung.*

Geels, F. W. (2002). *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. Research Policy, 31(8-9), 1257–1274. DOI: 10.1016/S0048-7333(02)00062-8.*

Geiger, S. & Holzauer, B. (2020). *Weiterentwicklung einer Skala zur Messung von zentralen Kenngrößen des Umweltbewusstseins (Texte 25/2020). Umweltbundesamt.*

Grothmann, T., Frick, V., Harnisch, R., Münsch, M., Kettner, S. E. & Thorun, C. (2023). *Umweltbewusstsein in Deutschland 2022: Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage.* Umweltbundesamt.

Gschwend, T., Juhl, S. & Lehrer, R. (2018). Die „Sonntagsfrage“, soziale Erwünschtheit und die AfD: Wie alternative Messmethoden der Politikwissenschaft weiterhelfen können. *Politische Vierteljahresschrift*, 59(3), 493–519. DOI: 10.1007/s11615-018-0106-8.

Haerpfer, C., Inglehart, R., Moreno, A., Welzel, C., Kizilova, K., Diez-Medrano, J., Lagos, M., Norris, P., Ponarin, E. & Puranen, B. (2022). *World Values Survey: Round Seven – Country-Pooled Datafile Version 6.0.: Germany.* JD Systems Institute & WWSA Secretariat. DOI: 10.14281/18241.24.

Haffert, L. (2022). *Stadt, Land, Frust: eine politische Vermessung (Vol. 4603).* CH Beck.

Hartmann, E. (2025). *Sustainability Strategies: What's in a Name? Sustainable Development (33)4, 5983-5997.* DOI: 10.1002/sd.3443.

Hartmann, E. & Heinrichs, H. (2022). *Transformationsnarrative (Kurzgutachten). Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 1.* DOI: 10.48548/pubdata-163.

Hartmann, E., Wilkens, M. & Heinrichs, H. (2024). *Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024. Schriftreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 7.* DOI: 10.48548/pubdata-1529.

Hartmann, E., Heinrichs, H. & Herzhoff, G. (2023). *Transformation gezielt kommunizieren (Kurzgutachten). Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 3.* DOI: 10.48548/pubdata-164.

Heinrichs, H. & Grunenberg, H. (2012). *Sharing Economy – Auf dem Weg in eine neue Konsumkultur? Leuphana Universität Lüneburg, Centre for Sustainability Management.*

Heinrichs, H., Martens, P., Michelsen, G. & Wiek, A. (2016). *Sustainability science. An introduction.* Springer, Dordrecht.

Henger, R. & Stockhausen, M. (2022). *Gefahr der Energiearmut wächst (IW-Kurzbericht Nr. 55/2022).* Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.

Hickman, C., Marks, E., Pihkala, P., Clayton, S., Lewandowski, R. E., Mayall, E. E., Wray, B., Mellor, C. & van Susteren, L. (2021). *Climate anxiety in children and young people and their beliefs about government responses to climate change: A global survey. The Lancet. Planetary Health, 5(12), e863-e873. DOI: 10.1016/S2542-5196(21)00278-3.*

Holzmann, S. (2024). *Klimageld: wichtig, aber kein Allheilmittel. Wirtschaftsdienst, 104(5), 314–317. DOI: 10.2478/wd-2024-0086.*

Holzmann, S., & Wolf, I. (2023). *Klimapolitik und soziale Gerechtigkeit. Wie die deutsche Bevölkerung Zielkonflikte in der Transformation wahrnimmt. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.*

Hopwood, B., Mellor, M. & O'Brien, G. (2005). *Sustainable development: mapping different approaches. Sustainable Development, 13(1), 38–52. DOI: 10.1002/sd.244.*

Huber, J. (2000). *Towards industrial ecology: sustainable development as a concept of ecological modernization. Journal of Environmental Policy & Planning, 2(4), 269–285. DOI: 10.1080/714038561.*

Hummel, D., Jahn, T., Kramm, J. & Stieß, I. (2024). *Gesellschaftliche Naturverhältnisse – Grundbegriff und Denkraum für die Gestaltung von sozial-ökologischen Transformationen. In M. Sonnberger, A. Bleicher & M. Groß (Hrsg.). Handbuch Umweltsoziologie (S. 15–29). Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-37218-7_1.*

ICAP International Carbon Action Partnership. (2022). *EU Emissions Trading System (EU ETS). Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://icapcarbonaction.com/en/ets/eu-emissions-trading-system-eu-ets>.*

IGES Institute for Global Environmental Strategies. (2019). *1.5-Degree Lifestyles: Targets and Options for Reducing Lifestyle Carbon Footprints. Technical Report.*

IPCC. (2023). *Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, H. Lee and J. Romero (Hrsg.)].* IPCC, Geneva, Switzerland, S. 35-115, DOI: 10.59327/IPCC/AR6-9789291691647.

Ipsos. (2025). *What Worries the World? Germany Report. September 2025 [PowerPoint Folien].* Ipsos.

Jacob, K., Bär, H. & Graaf, L. (2015). *Transformative Umweltpolitik – Der Beitrag der Umweltpolitik zu Prozessen gesellschaftlichen Wandels.* Umweltbundesamt.

Jonsson, A.-K. E. & Nilsson, A. (2014). *Exploring the Relationship Between Values and Pro-Environmental Behaviour: The Influence of Locus of Control.* *Environmental Values*, 23(3), 297–314. DOI: 10.3197/096327114X13947900181752.

Jungkunz, S., Helbling, M. & Osenbrügge, N. (2024). *Measuring political radicalism and extremism in surveys: Three new scales.* *Plos One*, 19(5), e0300661. DOI: 10.1371/journal.pone.0300661.

Kemper, C. J., Beierlein, C., Kovaleva, A. & Rammstedt, B. (2014). *Skala Optimismus-Pessimismus-2 (SOP2). Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS).* DOI: 10.6102/zis185.

Köhler, J., Geels, F. W., Kern, F., Markard, J., Onsongo, E., Wieczorek, A., Alkemade, F., Avelino, F., Bergek, A., Boons, F., Fünfschilling, L., Hess, D., Holtz, G., Hyysalo, S., Jen-kins, K., Kivimaa, P., Martiskainen, M., McMeekin, A., Mühlemeier, M. S., . . . Wells, P. (2019). *An agenda for sustainability transitions research: State of the art and future directions.* *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 31, 1–32. DOI: 10.1016/j.eist.2019.01.004.

Kress, D. (2021). *Greenpeace Nachhaltigkeitsbarometer 2021: Wir sind bereit und wollen endlich eine nachhaltige Zukunft! Greenpeace e. V.*

Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung (3., überarbeitete Auflage). Grundlagentexte Methoden.* Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

Landesamt für Statistik Niedersachsen. (2022). *Ergebnisse des Zensus 2022.* Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://www.statistik.niedersachsen.de/zensus2022/ergebnisse-des-zensus-2022-233166.html>.

Laws, N. (2015). *Biodiversität: Gesellschaft, Politik, Wirtschaftssystem.* Nomos.

Leeuw, A. de, Valois, P., Ajzen, I. & Schmidt, P. (2015). *Using the theory of planned behavior to identify key beliefs underlying pro-environmental behavior in high-school students: Implications for educational interventions.* *Journal of Environmental Psychology*, 42, 128–138. DOI: 10.1016/j.jenvp.2015.03.005.

Lewandowski, R. E., Clayton, S. D., Olbrich, L., Sakshaug, J. W., Wray, B., Schwartz, S. E. O., Augustinavicius, J., Howe, P. D., Parnes, M., Wright, S., Carpenter, C., Wiśniewski, A., Ruiz, D. P. & van Susteren, L. (2024). *Climate emotions, thoughts, and plans among US adolescents and young adults: A cross-sectional descriptive survey and analysis by political party identification and self-reported exposure to severe weather events.* DOI: 10.1016/S2542-5196(24)00229-8.

Libbe, J. (2018). *Smart City.* In: *Handbuch Stadtkonzepte. Analysen, Diagnosen, Kritiken und Visionen.* Rink, D., & Haase, A. (Hg.). Opladen. ISBN: 978-3-8252-4955-7.

Liu, P., Teng, M. & Han, C. (2020). *How does environmental knowledge translate into pro-environmental behaviors? The mediating role of environmental attitudes and behavioral intentions.* *The Science of the total environment*, 728, 138126. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2020.138126.

Luhmann, N. (1990). *Ökologische Kommunikation: Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen?* Westdeutscher Verlag.

Maaz, K., Artelt, C., Brugger, P., Buchholz, S., Kuger, S., Kühne, S., Leerhoff, H., Schrader, J. & Seeber, S. (2024). *Bildung in Deutschland 2024: Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu beruflicher Bildung.* Bielefeld. wbv Publikation, XXIX, 399. DOI: 10.25656/01:31725;10.3278/6001820iw.

- Mata, F., Jesus, M. S., Cano-Díaz, C. & Dos-Santos, M. (2023).** *European Citizens' Worries and Self-Responsibility towards Climate Change. Sustainability, 15(8), 6862.* DOI: 10.3390/su15086862.
- Mau, S. (2025).** *Annäherungen an den Wandel.* Alfred Toepfer Stiftung.
- Meadows, D. (1999).** *Leverage Points—Places to Intervene in a System.* The Sustainability Institute.
- Metag, J., Füchslin, T. & Schäfer, M. S. (2017).** *Global warming's five Germans: A typology of Germans' views on climate change and patterns of media use and information. Public Understanding of Science (Bristol, England), 26(4), 434–451.* DOI: 10.1177/0963662515592558.
- Meyer, F., Shamon, H. & Vögele, S. (2022).** *Dynamics and Heterogeneity of Environmental Attitude, Willingness and Behavior in Germany from 1993 to 2021. Sustainability, 14(23), 16207.* DOI: 10.3390/su142316207.
- Miller, R. (2007).** *Futures literacy: A hybrid strategic scenario method. Futures, 39(4), 341–362.* DOI: 10.1016/j.futures.2006.12.001.
- Mohler, P. P. & Wohn, K. (2005).** *Persönliche Wertorientierungen im European Social Survey (ZUMA-Arbeitsbericht Nr. 2005/01).* DEU; Mannheim.
- Mohnen, L., Thomsen, S. L., Weiß, D., Ingwersen, K. & Gulden V.-S. (2022).** *Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft – Eine explorative Untersuchung zu Wissensstand und Handlungsmöglichkeiten der Transformation in Niedersachsen. Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit.*
- Moore, M.-L., Tjornbo, O., Enfors, E., Knapp, C., Hodbod, J., Baggio, J. A., Norström, A., Olsson, P. & Biggs, D. (2014).** *Studying the complexity of change: toward an analytical framework for understanding deliberate social-ecological transformations. Ecology and Society, 19(4).* DOI: 10.5751/ES-06966-190454.
- Mouffe, C. (2007).** *Über das Politische: Wider die kosmopolitische Illusion.* Suhrkamp.

Naber, D., Scholz, E., Guse, L. & Jäckel, L. (2024). *International Social Survey Programme: ISSP 2020 Germany - Environment IV; GESIS Report on the German Study (GESIS Papers, 2024/01).* Köln: GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. DOI: 10.21241/ssoar.91586.

Neckel, S. (2021). *Die Klimakrise und das Individuum: Über selbstinduziertes Scheitern und die Aufgaben der Politik.* Soziopolis: Gesellschaft Beobachten. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-80379-4>.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. (2025). *Energiewendebericht 2024.* Land Niedersachsen.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz. (o. D.). *Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen.* Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://www.umwelt.niedersachsen.de/startseite/themen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstrategie/nachhaltigkeitsstrategie-111080.html>.

NIKO. (2023). *Klimafolgenmonitoringbericht für Niedersachsen 2023.* Niedersächsisches Kompetenzzentrum Klimawandel (NIKO), Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz.

Oelsner, G. (2022). *Nachhaltigkeitstreiber: Lokale Agenda 21, Kommunen und Zivilgesellschaft als Pioniere des Wandels.* oekom.

Palanský, M. & Schultz, A. (2024). *Taxing extreme wealth: What countries around the world could gain from progressive wealth taxes.* Tax Justice Network.

Petschow, U., dem Moore, N. aus, Pissarskoj, E., Lange, S. & Hofmann, D. (2018). *Gesellschaftliches Wohlergehen innerhalb planetarer Grenzen - Der Ansatz einer vorsorgeorientierten Postwachstumsposition.* Umweltbundesamt.

Phillips, D. L. & Clancy, K. J. (1972). *Some Effects of "Social Desirability" in Survey Studies.* *American Journal of Sociology*, 77(5), 921–940. DOI: 10.1086/225231.

Pihkala, P. (2022). *Toward a Taxonomy of Climate Emotions.* *Frontiers in Climate*, 3, Article 738154. DOI: 10.3389/fclim.2021.738154.

PIK Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung. (2025). *Darstellungen der Planetaren Grenzen. Planetary Health Check 2025. CC-BY-Lizenz (Version 3.1).* Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://www.pik-potsdam.de/de/produkte/infothek/planetare-grenzen/bilder>.

Planetary Boundaries Science. (2025). *Planetary Health Check 2025. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK).* DOI: 10.48485/pik.2025.017.

Pollex, J. & Soßdorf, A. (2023). *Fridays for Future: Einordnung, Rezeption und Wirkung der neuen Klimabewegung.* Springer VS. DOI: 10.1007/978-3-658-41447-4.

Rädiker, S. & Kuckartz, U. (2019). *Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA: Text, Audio und Video.* Springer VS. DOI: 10.1007/978-3-658-22095-2.

Rat der Evangelischen Kirche in Deutschland (2022). *Richtlinie der Evangelischen Kirche in Deutschland zur Erreichung der Netto-Treibhausgasneutralität (Klimaschutzrichtlinie-EKD).* Abgerufen am 08. Dezember 2025, von https://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/Klimaschutzrichtlinie_Begruendung_Roadmap.pdf

Ratter, B. & Runge, A. (2022). *Klimawandelwahrnehmung und Extremwetterereignisse in Deutschland, 2022. Exzellenzcluster Climate, Climatic Change, And Society (CLICCS).*

Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice.* Harvard University Press. DOI: 10.4159/9780674042605.

Reckwitz, A. (2024). *Verlust: Ein Grundproblem der Moderne.* Suhrkamp.

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024a). *Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024. Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 8.* DOI: 10.48548/PUBDATA-1546.

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024b). *Kommunen als Adressat und Träger der Nachhaltigkeit. In K. Butzer-Strothmann & F. Ahlers (Hrsg.), Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement: Ein integrativer Ansatz mit Fokus Wirtschaft am Beispiel der Stadt Hannover (S. 41-62).* Berlin, Heidelberg: Springer.

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., Bloh, W. von, Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hoföngartmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D., . . . Rockström, J. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries.* *Science Advances*, 9(37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.

Sagiv, L. & Schwartz, S. H. (2022). *Personal Values Across Cultures.* *Annual Review of Psychology*, 73(Volume 73, 2022), 517–546. DOI: 10.1146/annurev-psych-020821-125100.

Sandberg, M. (2021). *Sufficiency transitions: A review of consumption changes for environmental sustainability.* *Journal of Cleaner Production*, 293, 126097. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.126097.

Schmelzer, M. & Vetter, A. (2021). *Degrowth/Postwachstum zur Einführung (3., unveränderte Auflage).* Junius.

Schmidt, B., Pesch, R. & Breckling, B. (Hrsg.). (2024). *Reallabore in Marsch, Moor, Geest und Mee(h)r.* *Transformation Dynamics*, 1, 1–242. DOI: 10.23660/VOADO-415.

Schöngart, S., Nicholls, Z., Hoffmann, R., Pelz, S. & Schleussner, C. F. (2025). *High-income groups disproportionately contribute to climate extremes worldwide.* *Nature Climate Change*, 1-7. DOI: 10.1038/s41558-025-02325-x.

Schophaus, M. (2019). *Umweltgovernance und Governance für eine nachhaltige Gesellschaftstransformation.* In K. Möltgen- Sicking & T. Winter (Hrsg.), *Governance: Eine Einführung in Grundlagen und Politikfelder* (S. 129-148). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schwartz, S. H. (1992). *Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries.* *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65. Elsevier. DOI: 10.1016/s0065-2601(08)60281-6.

Scoones, I., Stirling, A., Abrol, D., Atela, J., Charli-Joseph, L., Eakin, H., Ely, A., Olsson, P., Pereira, L., Priya, R., van Zwanenberg, P. & Yang, L. (2020).

Transformations to sustainability: combining structural, systemic and enabling approaches. Current Opinion in Environmental Sustainability, 42, 65–75. DOI: 10.1016/j.cosust.2019.12.004.

Siedentop, S. & Stroms, P. (2021). *Stadt und Land: Gleichwertig, polarisiert, vielfältig. Eine Metastudie zu Stadt-Land-Beziehungen. Zeit-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius, Hamburg.*

Smith, A., Voß, J.-P. & Grin, J. (2010). *Innovation studies and sustainability transitions: The allure of the multi-level perspective and its challenges. Research Policy, 39(4), 435–448. DOI: 10.1016/j.respol.2010.01.023.*

SONA – Netzwerk Soziologie der Nachhaltigkeit. (2021). *Soziologie der Nachhaltigkeit (Bd. 1). transcript Verlag. DOI: 10.14361/9783839451991.*

Statistisches Bundesamt. (o. D.). *Indikatoren der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie. Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://dns-indikatoren.de/>.*

Statistisches Bundesamt (2023). *Bevölkerungsstand: Bevölkerung am 31.12.2023 nach Nationalität und Bundesländern. Abgerufen am 08.12.2025, von <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/bevoelkerung-nichtdeutsch-laender.html>.*

Stein, U., Tröltzsch, J., Vidaurre, R., Schritt, H., Bueb, B. & Reineke, J. (2024). *Auswirkung des Klimawandels auf die Wasserverfügbarkeit# Anpassung an Trockenheit und Dürre in Deutschland (WADKlim). Abschlussbericht (Texte 143/2024). Umweltbundesamt: Dessau-Roßlau.*

Thompson, S. C. G. & Barton, M. A. (1994). *Ecocentric and Anthropocentric Attitudes Toward the Environment. Journal of Environmental Psychology, 14, 149–157. DOI: 10.1016/S0272-4944(05)80168-9.*

Tobler, C., Visschers, V. H. & Siegrist, M. (2012). Addressing climate change: Determinants of consumers' willingness to act and to support policy measures. *Journal of Environmental Psychology*, 32(3), 197–207.
<https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2012.02.001>.

Trapp, J. H. & Winker, M. (2020). Blau-grün-graue Infrastrukturen vernetzt planen und umsetzen. Ein Beitrag zu Klimaanpassung in Kommunen: netWORKS. Deutsches Institut für Urbanistik. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH.

Trischler, A. & Böhling, S. (Hrsg.). (2021). CSR in Hessen: Transformation Zur Nachhaltigkeit - Impulse aus Bildung, Gesellschaft, Wirtschaft. Springer Berlin / Heidelberg.

UNEP United Nations Environment Programme. (2025). Emissions Gap Report 2025: Off Target - Continued Collective inaction puts Global Temperature Goal at Risk. United Nations Environment Programme. DOI: 10.59117/20.500.11822/48854.

UNFCCC. (2024). Decision 12/CMA.6: Arrangements between the Conference of the Parties, the Conference of the Parties serving as the meeting of the Parties to the Paris Agreement and the Board of the Fund for responding to Loss and Damage (FCCC/PA/CMA/2024/17/Add.2). Conference of the Parties (COP).

Umweltbundesamt. (2025). Durchschnittlicher CO₂-Fußabdruck pro Kopf in Deutschland. Abgerufen am 08. Dezember 2025, von <https://www.umweltbundesamt.de/bild/durchschnittlicher-co2-fussabdruck-pro-kopf-in>.

Vedung, E. (2017). Policy Instruments: Typologies and Theories. In J. McCormick, M.-L. Bemelmans-Videc, R. C. Rist & E. Vedung (Hrsg.), *Carrots, Sticks & Sermons: Policy Instruments and Their Evaluation*. Routledge.

Vereinte Nationen. (1997). Das Protokoll von Kyoto zum Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen. Sekretariat der Klimarahmenkonvention.

Vöpel, H. (2020). *Mehr Fortschritt wagen! Handlungsempfehlungen für die wirtschaftliche Transformation Schleswig-Holsteins und Hamburgs in Zeiten der Pandemie und des Strukturwandels.* Friedrich-Ebert-Stiftung.

Vries, C. E. de, & Hoffmann, I. (2020). *Das Optimismus-Paradox.: Individuelle Selbstgefälligkeit versus gesellschaftlichen Pessimismus (eupinions what do you think? Nr. 1).* Bertelsmann Stiftung.

Walker, B., Holling, C. S., Carpenter, S. R. & Kinzig, A. P. (2004). *Resilience, Adaptability and Transformability in Social-ecological Systems.* *Ecology and Society*, 9(2). DOI: 10.5751/es-00650-090205.

Wang, X. & Lo, K. (2021). *Just transition: A conceptual review.* *Energy Research & Social Science*, 82, 102291. DOI: 10.1016/j.erss.2021.102291.

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

Wetzels, P., Fischer, J. M. K., Farren, D., Brettfeld, K. & Endtricht, R. (2023). *Menschen in Deutschland 2023. Dritte Welle der bundesweit repräsentativen Befragung: Durchführung, Rücklauf, Erhebungsinstrument und Codebuch (MOTRA-Forschungsbericht Nr. 12).* Institut für Kriminologie an der Fakultät für Rechtswissenschaft. DOI: 10.25592/uhhfdm.13846.

Whitmarsh, L., Player, L., Jiongco, A., James, M., Williams, M., Marks, E. & Kennedy-Williams, P. (2022). *Climate anxiety: What predicts it and how is it related to climate action?* *Journal of Environmental Psychology*, 83, 101866. DOI: 10.1016/j.jenvp.2022.101866.

Woiwode, C., Schöpke, N., Bina, O., Veciana, S., Kunze, I., Parodi, O., Schweizer-Ries, P. & Wamsler, C. (2021). *Inner transformation to sustainability as a deep leverage point: fostering new avenues for change through dialogue and reflection.* *Sustainability Science*, 16(3), 841–858. DOI: 10.1007/s11625-020-00882-y.

Wu, J. (2013). *Landscape sustainability science: ecosystem services and human well-being in changing landscapes.* *Landscape Ecology*, 28(6), 999–1023. DOI: 10.1007/s10980-013-9894-9.

Zensus. (2022a). *Bevölkerung kompakt (Gebietsstand 15.05.2022). Zensus Datenbank.*

<https://ergebnisse.zensus2022.de/datenbank/online/statistic/1000A/details>

Zensus. (2022b). *Personen: Größe des privaten Haushalts (1000A-1029). Zensus Datenbank.*

<https://ergebnisse.zensus2022.de/datenbank/online/statistic/1000A/table/1000A-1029>.

Landesnachhaltigkeitsstrategien: Wirkungslose Routinen?

Harald Heinrichs & Karla Bauszus

*Landesnachhaltigkeitsstrategien haben das Potenzial, ein zentrales Orientierungs- und Steuerungsinstrument für nachhaltige Entwicklung zu sein. Dieses Potenzial wird jedoch aufgrund bestehender Herausforderungen häufig nicht ausgeschöpft. Um diese Herausforderungen zu untersuchen und Lösungsansätze zu entwickeln, wurden Expert*innen sowie Verantwortliche für Landesnachhaltigkeitsstrategien interviewt und relevante Dokumente analysiert. Auf dieser Basis wurden acht Faktoren für die Gestaltung und Weiterentwicklung von Landesnachhaltigkeitsstrategien herausgearbeitet. Dazu gehören unter anderem die Erarbeitung einer systemischen Transformationsstrategie, eine strukturelle und prozedurale Verankerung in Ministerien und Staatskanzlei sowie die zielgruppenspezifische Kommunikation mit einem positiven Narrativ. Abschließend werden am Fallbeispiel Niedersachsen konkrete Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung von Landesnachhaltigkeitsstrategien ausgeführt.*

Einführung

Das Jahr 2025 markiert den Beginn der noch verbleibenden fünf Jahre zur Erreichung der UN-Agenda 2030 und der dazugehörigen Sustainable Development Goals (SDGs) (United Nations, 2024). Nachhaltigkeitsstrategien sind auf den verschiedenen föderalen Ebenen – Bund, Länder, Kommunen – sowie bei unterschiedlichen Akteur*innen, insbesondere Unternehmen, zu einem weit verbreiteten Instrument geworden. Sie nehmen eine zentrale Rolle bei der Umsetzung globaler, nationaler und subnationaler Nachhaltigkeitsziele ein. Die Relevanz und Wirkung von Nachhaltigkeitsstrategien wird allerdings immer wieder infrage gestellt, und es wird an Verbesserungen gearbeitet (Biermann & Hickmann, 2020; Treude et al., 2023). Nachhaltigkeitsstrategien dienen idealerweise nicht nur als Orientierungsrahmen, sondern auch als Steuerungsinstrumente für die Politikgestaltung und die praktische Umsetzung nachhaltiger Entwicklung. Beispiele aus anderen Ländern wie Finnland oder

Costa Rica haben früh gezeigt, dass eine konsequente Implementierung und langfristige politische Unterstützung nachhaltiger Maßnahmen messbare Fortschritte ermöglichen (Bertelsmann Stiftung, 2013). Die aktuelle Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie (DNS) zeigt, dass die Nachhaltigkeitspolitik in Deutschland weiterentwickelt werden muss, um den steigenden ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen gerecht zu werden (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2025). In Deutschland wurden neben der durchgängigen Fortschreibung der Nachhaltigkeitsstrategie auf der Bundesebene seit 2002 unter wechselnden Regierungen mit entsprechend variierenden politischen Schwerpunktsetzungen und Anpassungen auch in den Bundesländern Nachhaltigkeitsstrategien aufgesetzt (Bertelsmann Stiftung, 2013; Heinrichs & Laws, 2015).

Die Reflexion und kontinuierliche Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien – inhaltlich, strukturell und prozedural – ist angesichts dynamischer Umfeldveränderungen unerlässlich, um Nachhaltigkeit als Orientierungs- und Steuerungsperspektive innerhalb der Verwaltung und für weitere Akteursgruppen relevant zu halten. Der Fokus bisheriger Studien liegt überwiegend auf nationaler Ebene oder beschäftigt sich mit der Umsetzung von Nachhaltigkeit in Unternehmen oder Kommunen. Die Landesebene wird hingegen weniger beleuchtet. Das vorliegende Kurzgutachten, das im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung zur Fortschreibung der niedersächsischen Nachhaltigkeitsstrategie erstellt wurde, fasst Ergebnisse einer explorativen Studie zu Landesnachhaltigkeitsstrategien in Deutschland zusammen. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf dem Land Niedersachsen (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, 2017).

Hintergrund

In der einschlägigen Fachliteratur zeigt sich, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien das Potenzial haben, als zentrales Orientierungs- und Steuerungsinstrument für nachhaltige Entwicklung zu dienen (Heinrichs & Laws, 2015). Studien weisen aber auch darauf hin, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien in ihrer Wirkung häufig begrenzt bleiben (Bertelsmann Stiftung, 2013). Dabei werden eine mangelnde Verbindlichkeit und Verankerung kritisiert,

wodurch Nachhaltigkeitsstrategien eher als unverbindliche Leitbilder und nicht als konkrete, zielorientierte Strategien und Maßnahmenpläne fungieren. Zudem mangelt es häufig an einer effektiven Governance-Struktur, die ressortübergreifend agiert und die Wirkung auf politisch-administrative Entscheidungsprozesse stärkt (Meuleman, 2018). Auch wurde in frühen Analysen angemerkt, dass Nachhaltigkeitsstrategien oft durch eine unzureichende Beteiligung gesellschaftlicher Akteur*innen geprägt sind. Dies verringert ihre Akzeptanz und Umsetzungschancen (Heinrichs & Laws, 2012). Eine weitere Schwäche wird im Monitoring von Nachhaltigkeitsstrategien gesehen, das häufig nicht die tatsächliche Wirkung misst (Meadowcroft, 2007). Ebenfalls als problematisch angesehen wird eine Orientierung an Legislaturperioden, während Nachhaltigkeitsziele langfristige Planungssicherheit benötigen (Jordan & Lenschow, 2010). Internationale Best-Practice-Beispiele (z. B. Finnland) zeigen, dass Länder mit klar definierten Zielen, verbindlichen Indikatoren und starker politischer Verankerung signifikante Fortschritte in der Nachhaltigkeitspolitik erzielen können (Bertelsmann Stiftung, 2013). Aus dieser Literatur lässt sich ableiten, dass Ansätze wie eine feste institutionelle Verankerung, klare Governance-Strukturen, Partizipation und Kooperation, thematische Schwerpunktsetzungen, kontinuierliche Fortschrittsberichte und die verbindliche Einbindung von Nachhaltigkeitsprinzipien in politische Entscheidungsprozesse dazu beitragen können, Nachhaltigkeitsstrategien von symbolischen Leitbildern zu wirkungsorientierten Steuerungsinstrumenten weiterzuentwickeln. An diese Beobachtungen anknüpfend wurde für die vorliegende explorative Studie zu wirksamen Landesnachhaltigkeitsstrategien ein dreistufiger Prozess konzipiert:

1. **Interviews mit Expert*innen zu Nachhaltigkeitsstrategien** (Rat für Nachhaltige Entwicklung; Zukunftsrat Hamburg; Regionale Netzstellen Nachhaltigkeitsstrategien RENN.süd): Der Interviewleitfaden ist im Anhang unter Anlage 1 zu finden. Auf Basis von Literatur und den Interviews wurden Dimensionen für die Befragung von Nachhaltigkeitsverantwortlichen aus ausgewählten Bundesländern abgeleitet (vgl. Anlage 2). Diese umfassen Basisinformationen zum aktuellen Stand der Landesnachhaltigkeitsstrategie, organisatorische Verankerung der Nachhaltigkeitsstrategie, Funktion und Relevanz, Rahmung, Kontext, konzeptionelle Grundlage und

Nachhaltigkeitsverständnis. Weiterhin werden Nachhaltigkeitspolitik, Strategieentwicklung und -durchführung, Beteiligung und Kommunikation, Themenschwerpunkte, vertikale und horizontale Koordination, nachhaltigkeitspolitische Instrumente, Ziele, Zielkonflikte und Wechselwirkungen, die Umsetzung von Maßnahmen, Monitoring und Evaluation sowie die Wirkungseinschätzung betrachtet.

2. **Dokumentenanalyse der Landesnachhaltigkeitsstrategien:** Um die Landschaft der Landesnachhaltigkeitsstrategien in Deutschland analysieren und den Status quo auswerten zu können, wurde eine Dokumentenanalyse auf der Grundlage der abgeleiteten Analysedimensionen durchgeführt (vgl. Anlage 2). Die Auswahl der Dokumente erfolgte über die Suche nach Landesnachhaltigkeitsstrategien oder ähnlichen Dokumenten wie Nachhaltigkeits- oder Fortschrittsberichten. Zusätzlich wurden Webseiten zu Nachhaltigkeitsstrategien ausgewertet.
3. **Befragung Verantwortlicher für Landesnachhaltigkeitsstrategien** (Baden-Württemberg, Brandenburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Saarland und Thüringen) zu den aus Literatur und Interviews mit Expert*innen abgeleiteten Dimensionen (vgl. Punkt 1). Der Interviewleitfaden befindet sich im Anhang unter Anlage 3. Die leitfadengestützten qualitativen Interviews wurden im Zeitraum September bis Dezember 2024 ausschließlich als Videokonferenzen durchgeführt.

Ergebnisse

Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse der Dokumentenanalyse, der Befragung der Landesnachhaltigkeitsverantwortlichen sowie der Interviews mit Expert*innen für Nachhaltigkeitsstrategien zusammengefasst dargestellt.

Die **Basisinformationen** geben Aufschluss darüber, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien in elf Bundesländern institutionalisiert und etabliert sind. Fünf Bundesländer verfolgen keine eigene Strategie, wobei drei von ihnen stattdessen Nachhaltigkeitspläne und -berichte vorlegen.

Die **organisatorische Verantwortung** für Landesnachhaltigkeitsstrategien liegt mehrheitlich bei den Umweltministerien. In einigen Fällen ist sie jedoch auch in der Staatskanzlei oder anderen ministeriellen Strukturen angesiedelt,

beispielsweise unter der Schirmherrschaft des Ministerpräsidenten und des Umweltministeriums in Hessen.

Auch in **Funktion und Relevanz** von Landesnachhaltigkeitsstrategien zeigt sich eine gewisse Heterogenität. Sowohl die Dokumentenanalyse als auch die Interviews verdeutlichen, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien primär als ressortübergreifende Dachstrategien der Landesregierungen verstanden werden. Sie dienen vorrangig der Orientierung, Koordination und Bündelung von Nachhaltigkeitsbemühungen innerhalb von Landesregierungen. Häufig zeigen die Strategien neben staatlichen Aufgaben auch die Verantwortung einzelner relevanter gesellschaftlicher Akteur*innen auf, z. B. Maßnahmen und Angebote für Unternehmen oder Anknüpfungspunkte für Privatpersonen. Anknüpfend daran werden in den Interviews zwei zentrale Spannungsfelder diskutiert: Erstens das Spannungsfeld zwischen kurzfristigem Denken – begründet durch Legislaturperioden – und der Notwendigkeit einer Langfristigkeit für nachhaltiges Handeln. Zweitens das Spannungsfeld zwischen der strategischen, übergreifenden Funktion der Landesnachhaltigkeitsstrategie und dem Bedarf einer Konkretisierung und thematischen Schärfung.

Die Expert*innen heben dabei hervor, dass es neben vorhandenen Fachstrategien einzelner Ressorts auch explizit an die Nachhaltigkeitsstrategie gekoppelter Maßnahmenpläne bedarf. Die aktuelle Tendenz geht deutlich in Richtung Profilschärfung durch thematische und bundeslandspezifische Schwerpunkte. Gleichzeitig betonen die Nachhaltigkeitsverantwortlichen die Relevanz einer ressortübergreifenden Landesnachhaltigkeitsstrategie, gerade weil diese als Dachstrategie für die Landesebene und gesellschaftliche Akteur*innen im Transformationsprozess fungiert. Vereinzelt wurde darauf hingewiesen, dass die Relevanz von Landesnachhaltigkeitsstrategien vor allem stabilisiert und gesteigert werden kann durch die (inhaltliche) Konkretisierung und Profilschärfung von Landesnachhaltigkeitsstrategien, durch Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation und Dialog, durch mehr Begeisterung, Mut und Umsetzungswille auf politischer Ebene, aber auch auf der Seite der Verwaltung. Das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Nachhaltigkeit erscheint in Politik und Verwaltung oft nicht hinreichend. Dies ist laut Expert*innen aber unabdingbar, auch um andere Akteur*innen zu motivieren.

Sowohl die **Rahmung** und Kontextualisierung als auch die **konzeptionelle Grundlage** zeigen, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien eher als Leitbild denn als Strategie im engen Sinne von strategischem Handeln verstanden werden. Die Rahmung von Landesnachhaltigkeitsstrategien orientiert sich stark an der 2030-Agenda der Vereinten Nationen mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs) sowie an der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie. Als konzeptionelle Grundlage dienen die SDGs sowie das Drei-Säulen-Nachhaltigkeits-Modell, bestehend aus der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension. In einzelnen Bundesländern wird dieses um die kulturelle Dimension ergänzt, z. B. in Thüringen („Demokratie, Kultur und Teilhabe“).

Teilhabe spielt auch in der **Strategieentwicklung und -durchführung** eine relevante Rolle. Die Dokumentenanalyse zeigt, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien ein breites Spektrum verschiedener **Beteiligungs-** und **Kommunikationsformen** von Top-Down- über Bottom-Up-Ansätze abdecken und dabei verschiedene Akteur*innen durch unterschiedliche Formate angesprochen und einbezogen werden. Existierende Formate sind u. a. Beiräte, Gremien, Bürgergutachten, Nachhaltigkeitsplattformen, Veranstaltungen, Dialogformate, Nachhaltigkeitsforen, Bündnisse, einzelne Akteursbeteiligungen innerhalb der einzelnen SDGs oder thematischen Schwerpunkte, Beteiligung in Fachressorts und interministerielle Arbeitsgruppen. Dabei mangelt es aber oft sowohl an Durchführungsbeschreibungen als auch an zielgruppenspezifischen Kommunikationsstrategien. Laut den Nachhaltigkeitsverantwortlichen der Bundesländer sind Landesnachhaltigkeitsstrategien auch ein Werkzeug, um andere Akteursgruppen zu befähigen, zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen; dafür bedarf es positiver, handlungsorientierter Narrative. Auch geht es um das Bilden von Netzwerken, das Sensibilisieren von Zivilgesellschaft und die Einbindung von Kindern und Jugendlichen. Die Nachhaltigkeitsverantwortlichen sind sich einig, dass die Öffentlichkeit dafür gewonnen werden muss, Nachhaltigkeitsstrategien mit umzusetzen. Dafür braucht es frühzeitige und ehrliche Partizipation durch adäquate Beteiligungsinstrumente und einen insgesamt zielgruppenorientierten Kommunikationsansatz.

Analog zur Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesebene sind auch in den Landesnachhaltigkeitsstrategien **Themenschwerpunkte** deutlich erkennbar. In der

Dokumentenanalyse zeigt sich, dass thematische Schwerpunkte gesetzt und bundeslandspezifische Transformationsfelder benannt werden. Die Befragung der Nachhaltigkeitsverantwortlichen auf Landesebene und auch die Expert*innen kommen hier zu ähnlichen Schlüssen: Sie heben hervor, thematische Schwerpunkte nach Landeskompetenzen (z. B. Bildung und Wissenschaft, Kommunen, lokale Wirtschaft) auszuwählen sowie spezifische Einstiegspunkte für Nachhaltigkeit (z. B. Mobilität, Biodiversität, Klimaanpassung) zu nutzen. Expert*innen kritisieren auch, dass bislang Zukunftsthemen zu wenig und nicht explizit genug adressiert werden.

In der Dokumentenanalyse zeigt sich, dass die **Ziele** der Nachhaltigkeitsstrategien an den SDGs ausgelegt sind und dann meistens zu Themenschwerpunkten zusammengefasst werden. Zur Umsetzung werden bestehende **Instrumente** wie der Nachhaltigkeitscheck, nachhaltige Beschaffung, Vereinbarungen mit anderen Akteur*innen, Nachhaltigkeitspreise und – vereinzelt – Hinweise auf Nachhaltigkeitshaushalte genutzt. Für die **Umsetzung der einzelnen Maßnahmen** wird auf (ressortspezifische) Fachstrategien und exemplarisch auf Leuchtturmprojekte verwiesen. Die Forderung nach mehr Ressourcen für eine langfristig gesicherte **Finanzierung und Personal** wird in den Interviews mit den Nachhaltigkeitsverantwortlichen an verschiedenen Stellen gestellt. Auch Expert*innen verweisen darauf, dass es ressort- und akteursübergreifende Maßnahmenpläne mit finanziellem, zeitlichem und personellem Rahmen braucht, um Nachhaltigkeitsstrategien ernsthaft in die Umsetzung zu bringen. Dabei ist nach Analyse der Dokumente das **Monitoring** als Stärke der Landesnachhaltigkeitsstrategien zu bewerten. Die dazugehörigen indikatorenbasierten Nachhaltigkeitsberichte werden von nahezu allen Bundesländern relativ regelmäßig erstellt. Ergänzt werden diese häufig durch Peer-Reviews, externe Begutachtung und durch Begleitungen von Gremien und Beiräten.

Die Dokumentenanalyse gibt Aufschluss darüber, dass sich die **vertikale Koordination**, also die Verzahnung der Landesnachhaltigkeitsstrategien mit der Bundes- und kommunalen Ebene, durchgesetzt hat. Auch die Interviews mit Nachhaltigkeitsverantwortlichen bestärken die Erkenntnis, dass vor allem die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie eine Vorreiterrolle einnimmt. Hier werden vor allem die Problemstellung und die Instrumentarien als vergleichbare Elemente

genannt, während sich die strategische Herangehensweise, die Inhalte sowie deren Intensität unterscheiden. Besonders betont wird die Bedeutung guter Abstimmungsprozesse sowie verschiedener politischer Kompetenzen und Zuständigkeiten, wobei der Austausch zwischen Bund und Ländern als positives Beispiel hervorgehoben wird. Bei Betrachtung der **horizontalen Koordination**, also der Abstimmung zwischen Politikfeldern, ist erkennbar, dass Länder Instrumente wie interministerielle Arbeitsgruppen oder ähnliche Gremien nutzen, um sich auszutauschen und ressortübergreifend zu arbeiten. In den Interviews zeigt sich zusätzlich, dass hierunter zum Teil auch Anknüpfungspunkte zu Kommunen und anderen Akteursgruppen wie der Wirtschaft oder Jugendlichen einfließen. Bezüglich der Einbindung von Kommunen wird darauf hingewiesen, dass verschiedene kommunale Größen, so z. B. auch die regionale Ebene, miteinbezogen werden sollten. Um die Wirkung der vertikalen und horizontalen Koordination zu verstärken, verweisen die Nachhaltigkeitsverantwortlichen der Bundesländer an verschiedenen Stellen auf die Bedeutung der Staatskanzlei, die sowohl lokale Aktionen als auch Forderungen an die Bundesebene verstärken kann. Insgesamt zeigen die Dokumentenanalyse sowie die Befragung der Nachhaltigkeitsverantwortlichen die besondere **Rolle der Landesebene** als Verbindung zwischen kommunaler und Bundesebene.

Dauerhafte Herausforderungen in der Zielerreichung von Landesnachhaltigkeitsstrategien bleiben **Zielkonflikte** und **Wechselwirkungen**. Die Dokumentenanalyse zeigt, dass Wechselwirkungen zwischen einzelnen Zielen zwar angesprochen, aber zumeist nicht systematisch bearbeitet werden. Dabei kann die Bewältigung von Zielkonflikten und das Finden potenzieller Synergien durch das Bündeln der Ziele in thematische und bundeslandspezifische Schwerpunkte angegangen werden. Die Nachhaltigkeitsverantwortlichen betonen, dass einige Bundesländer hier schon auf dem richtigen Weg sind, die Werkzeuge zur Umsetzung nur konsequenter eingesetzt werden müssten.

Das Auflösen von Spannungsfeldern zwischen Zielkonflikten trägt zudem dazu bei, die Wirkung von Landesnachhaltigkeitsstrategien besser nachvollziehen zu können. Eine regelmäßige, explizite Wirkungsüberprüfung und Nachsteuerung wird nur in Thüringen benannt. Nachhaltigkeitsverantwortliche aus den Bundesländern und Expert*innen nennen weitere Faktoren, die zu einer verbesserten

Wirksamkeit von Landesnachhaltigkeitsstrategien beitragen. Dazu zählen die Einführung und Nutzung von Steuerungssystemen, um Landesnachhaltigkeitsstrategien als Steuerungsinstrument zu etablieren. Dafür bedarf es einer Nachhaltigkeitsarchitektur, die einer klaren Mandatierung und Zielsetzung folgt: das Einbinden ins Regierungshandeln, die Verankerung von Nachhaltigkeit in der Staatskanzlei und die Nutzung von Instrumenten. Zudem müssten Ziele mit Personal, klaren Zuständigkeiten und einer langfristigen und adäquaten Finanzierung verknüpft werden. Da Nachhaltigkeitsstrategien als gesamtgesellschaftliche Aufgabe angegangen werden müssen, reicht es nicht, ausschließlich Hebel im administrativen und politischen Feld zu betätigen: Glaubwürdige, ehrliche und zielgruppenspezifische Kommunikation bindet weitere Akteursgruppen ein und motiviert diese, zur Zielerreichung beizutragen.

Dabei stehen die interviewten Nachhaltigkeitsverantwortlichen vor multiplen **Herausforderungen**. Diese reichen von (wechselnden) politischen Mehrheiten über das Strategieverständnis von der Entwicklung bis zur Umsetzung und betreffen damit Personal, Finanzierung sowie Kommunikation. Es bedarf der Komplexitätsreduktion von Nachhaltigkeitsthemen, ohne diese zu verwässern, und des Aufbringens von „Mut zur Veränderung“ zur Umsetzung der Strategie.

Nachhaltigkeit in der Staatskanzlei zu verankern und somit als Querschnittsaufgabe zu etablieren, stringente Governance-Strukturen zu schaffen, thematische Schwerpunkte zu setzen und wissenschaftliche Begleitforschung heranzuziehen, sind nur einige **vielfersprechende Ansätze**, die in den Interviews genannt wurden. Darüber hinaus wurde die Wichtigkeit von Vernetzung und damit der stärkeren Einbindung verschiedener zivilgesellschaftlicher Gruppen, so auch Kinder und Jugendliche, betont. Als zielführend benannt wurde dabei, positive Narrative zu kommunizieren und Akteur*innen den Mehrwert von Nachhaltigkeit alltagsnah aufzuzeigen. Vor allem gilt dies auch gegenüber Wirtschaftsakteur*innen und Kommunen, die konkret anwendbare Angebote benötigen, um ins Handeln zu kommen und Teil der Umsetzung der Landesnachhaltigkeitsstrategie zu werden.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass vielfältige praktische Ansätze vorhanden und erprobt sind, die dazu beitragen, **Nachhaltigkeitspolitik** als ressortübergreifendes Handlungsfeld wirksam werden zu lassen.

Nachhaltigkeitsverantwortliche und Expert*innen heben einige Aspekte hervor, um Nachhaltigkeitspolitik ernsthaft zu betreiben und konkret umzusetzen. Dazu gehört insbesondere ein gemeinsames Verständnis der Relevanz und Notwendigkeit von Nachhaltigkeit. Konkret heißt das, dass es weiteren Verständigungsbedarf innerhalb von Politik und Verwaltung zur nachhaltigen Entwicklung gibt. Hilfreich erscheinen zudem Nachhaltigkeitsbeauftragte in jedem Ressort sowie mandatierte Gremien auf der Arbeits- und Leitungsebene (interministerielle Arbeitsgruppen, Staatssekretärsausschüsse, Nachhaltigkeitsbeiräte etc.). Neben Gremien sind auch die bereits genannten Instrumente und ihre politisch-administrative Verankerung wesentlich, um Nachhaltigkeitspolitik in die Umsetzung zu bringen. Die Verankerung von Nachhaltigkeit in der Staatskanzlei wäre dann ein konsequenter Schritt, um Nachhaltigkeitspolitik den passenden Stellenwert zu verleihen. Schließlich könnten Bundesländer Verantwortung übernehmen und mit Vorbildfunktion vorangehen, indem sie Nachhaltigkeit als Staatsziel in Landesverfassungen aufnehmen.

Erkenntnisse und Faktoren für wirkungsorientierte Landesnachhaltigkeitsstrategien

Die drei empirischen Methoden – Interviews mit Expert*innen, Dokumentenanalyse und Befragung von Nachhaltigkeitsverantwortlichen – zeigen eine hohe Übereinstimmung in mehreren Schlüsselbereichen, die zur Identifikation von acht Faktoren für die Gestaltung von Landesnachhaltigkeitsstrategien führen:

1. **Nachhaltigkeits- und Strategieverständnis reflektieren und präzisieren:** Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Landesnachhaltigkeitsstrategien mehrheitlich als unverbindliche Leitbilder wahrgenommen werden, während eine Profilschärfung und Konkretisierung als erfolgversprechender Ansatz identifiziert wurden. Ein klar definiertes Verständnis von einer Landesnachhaltigkeitsstrategie als langfristige und systemische Transformationsstrategie sowie eine gemeinsame Vision können helfen, Nachhaltigkeit in die Umsetzung zu bringen.
2. **Nachhaltigkeit in der Staatskanzlei und den Ministerien strukturell und prozedural verankern:** Die Verankerung von Nachhaltigkeitsstrategien in der Staatskanzlei stellt einen entscheidenden Hebel für die Wirksamkeit der

Nachhaltigkeitsstrategie als Dachstrategie dar. Institutionelle Verankerungen, wie interministerielle Arbeitsgruppen, verbindliche Nachhaltigkeitschecks und regelmäßige Berichterstattungen im Kabinett, können dazu beitragen, dass Nachhaltigkeit als Querschnittsaufgabe umgesetzt wird und politische Langfristorientierung gestärkt wird.

3. **Rollenverständnis von Politik und Verwaltung klären:** Die Analyse zeigt, dass eine wirkungsorientierte Nachhaltigkeitspolitik dann funktionieren kann, wenn klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten zwischen politischen Entscheidungsträger*innen und Verwaltung festgelegt sind. Dabei bedarf es fortlaufend enger Abstimmung und Anpassungen zwischen diesen Akteur*innen, um Rahmenbedingungen an nötige Umsetzungsvorhaben anzupassen.
4. **Beteiligung und Kommunikation verbessern:** Wirksame Nachhaltigkeitspolitik bedeutet, dass sie nicht nur innerhalb der öffentlichen Hand verankert ist, sondern auch eine breite gesellschaftliche Beteiligung und damit Akzeptanz für Maßnahmen und Unterstützung ermöglicht. Dies erfordert transparente und verständliche Kommunikation, unterschiedliche Beteiligungsformate sowie eine zielgruppenspezifische Ansprache.
5. **Klares und gemeinsames Narrativ nutzen:** Um Landesnachhaltigkeitsstrategien nicht nur als Regierungsstrategie anzugehen, sondern gesellschaftliche Akteur*innen miteinzubinden, bedarf es eines gesellschaftlich anschlussfähigen, positiven Narrativs, das möglichst breit mitgetragen wird. Identifikation mit und Akzeptanz von Nachhaltigkeitsmaßnahmen sind essenziell für deren Umsetzung.
6. **Landes-Nachhaltigkeitsthemen fokussieren und kontextualisieren:** Komplexitätsreduktion ohne inhaltliche Verwässerung verlangt das Fokussieren und Kontextualisieren der bundeslandspezifisch ausgesuchten Schwerpunkte und ihrer Einordnung in die Gesamtperspektive einer nachhaltigen Entwicklung. Als Vorbild kann dabei die aktuelle Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie fungieren.
7. **Maßnahmenprogramme konkretisieren und evaluieren:** Nachhaltigkeitsstrategien entfalten nur dann Wirkung, wenn sie auch umgesetzt werden. Dafür bedarf es klarer Maßnahmen mit festen Zuständigkeiten, Zeiträumen

und finanziellen Mitteln, die regelmäßig überprüft und weiterentwickelt werden. Ein indikatorengestütztes Monitoring sowie externe wissenschaftliche Evaluation sind dabei entscheidend, um Fortschritte messbar zu machen und die Strategie anschließend anzupassen.

8. **Inspirierende und mutige Vorbildfunktion:** Die öffentliche Hand der Bundesländer kann eine transformative Rolle einnehmen, indem sie nicht nur Maßnahmen vorgibt, sondern selbst als Vorbild agiert. Eine mutige und innovative Nachhaltigkeitspolitik kann Strahlkraft für Kommunen, Wirtschaft und Gesellschaft entfalten und maßgeblich zur nachhaltigen Entwicklung des Landes beitragen. Wichtig sind hier auch die Präsenz und Wirkung einzelner Persönlichkeiten mit Symbolwirkung, wie Ministerpräsidentinnen und Ministerpräsidenten.

Diese acht Faktoren verdeutlichen, dass eine Weiterentwicklung von Landesnachhaltigkeitsstrategien nicht nur wünschenswert, sondern notwendig ist, um Nachhaltigkeit als verbindliches, strategisches und wirksames Steuerungsinstrument auf Landesebene zu etablieren.

Impulse für Niedersachsen

Die benannten Faktoren für wirksame Landesnachhaltigkeitsstrategien werden im Folgenden exemplarisch für die niedersächsische Nachhaltigkeitsstrategie angewendet. Die Ergebnisse sind im Anhang tabellarisch aufbereitet (Anlage 4). Die Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen wurde 2017 verabschiedet und wird durch Fortschrittsberichte etwa alle drei Jahre aktualisiert; die Fortschreibung steht aktuell an. Die erste Handlungsempfehlung lautet daher, die **Nachhaltigkeitsstrategie** vor dem Hintergrund der neuen Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie und der dargestellten Entwicklungen **neu aufzusetzen**. Die Zuständigkeit für die Nachhaltigkeitsstrategie liegt derzeit beim Niedersächsischen Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz. Eine Klärung, ob die Nachhaltigkeitsstrategie als ressortübergreifende, politisch-administrative Dachstrategie oder als Umweltstrategie verstanden wird, erscheint notwendig. Soll die Nachhaltigkeitsstrategie als Orientierungs- und Steuerungsinstrument zur politikfeldübergreifenden Koordination fungieren, sollte eine Verankerung in der Staatskanzlei geprüft werden. Dies würde nicht nur die strategische Relevanz

der Strategie unterstreichen, sondern auch eine stärkere ressortübergreifende Zusammenarbeit ermöglichen. Durch Übernahme von Führungsverantwortung könnte ein klares Signal für eine ambitionierte Nachhaltigkeitspolitik gesetzt werden. Die Handlungsempfehlung lautet entsprechend, die **organisatorische Verantwortung der Landesnachhaltigkeitsstrategie in der Staatskanzlei** zu verankern und damit sowohl einen symbolischen als auch einen institutionellen Rahmen zu deren Umsetzung zu schaffen.

Wie die meisten Landesnachhaltigkeitsstrategien dient auch die niedersächsische als Orientierung und Maßstab für die öffentliche Hand. Allerdings hat sie außerdem zum Ziel, wirtschaftliche und zivilgesellschaftliche Akteur*innen mit einzubinden. Um die oftmals bestehende Lücke zwischen Zielen und Zielerreichung schließen zu können, ist eine effektive Nachhaltigkeitskommunikation zentral. Eine weitere Handlungsempfehlung ist daher die Entwicklung und Nutzung eines **positiven, gesellschaftlich anschlussfähigen Transformationsnarrativs und einer zielgruppenorientierten Kommunikationsstrategie**.

Die Nachhaltigkeitspolitik Niedersachsens betont politisches Handeln, ist aber noch kein tragendes Leitprinzip allen Handelns der öffentlichen Hand. Für eine wirksamere Umsetzung bedarf es klarer Zuständigkeiten, verbindlicher Maßnahmenpläne mit Zeithorizonten sowie einer gesicherten Finanzierung. Die Handlungsempfehlung hierzu ist dementsprechend, dass bestehende **(Ressort-)Strategien besser miteinander verzahnt werden**, um eine kooperative und ressortübergreifende Koordinierung und Steuerung durch die Nachhaltigkeitsstrategie zu ermöglichen. Ziel sollte sein, für Schwerpunktthemen und Transformationsbereiche ressortübergreifende Maßnahmenpläne zu entwickeln, die die Umsetzung der gesamten Nachhaltigkeitsstrategie unterstützen.

Vergleichbar zu anderen Bundesländern erfolgt die Strategieentwicklung bislang durch das Umweltministerium, unterstützt durch verschiedene Beteiligungsformate und wissenschaftliche Begleitung. Die Handlungsempfehlung ist, eine explizite **„Durchführungsbeschreibung“ für die Strategie** vorzulegen, um transparent zu machen, wie mit welchen Aktivitäten und Zielsetzungen der Strategieentwicklungsprozess gestaltet werden soll. Zusätzlich sollten die Ergebnisse des Monitorings sowie laufende Beteiligungen zivilgesellschaftlicher

Akteur*innen, insbesondere von Jugendlichen und der Wirtschaft, systematischer für Anpassungsprozesse der Strategie genutzt werden.

Die niedersächsische Nachhaltigkeitsstrategie weist drei Handlungsfelder auf – wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, gesellschaftlicher Zusammenhalt und Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen –, die an den SDGs orientiert sind und einen besonderen Fokus auf Kommunen haben. Es wird empfohlen, ergänzend dazu zentrale landesspezifische Schwerpunkte stärker zu setzen.

Sowohl für die vertikale als auch für die horizontale Koordination zeigt die niedersächsische Nachhaltigkeitsstrategie wichtige Ansätze, die weiter vertieft werden sollten. Die **Handlungsempfehlung** lautet diesbezüglich, die Zusammenarbeit mit Bund und Kommunen weiter zu stärken, interministerielle Arbeitsgruppen zu Schwerpunktthemen gezielt einzusetzen und den parlamentarischen Nachhaltigkeitsbeirat aufzuwerten. Eine (Selbst-)Verständigung in Verwaltung und Politik wäre hilfreich, um ein gemeinsames (Rollen-)Verständnis für Inhalte und Durchführung der Nachhaltigkeitsstrategie zu etablieren.

Die Fortschrittsberichte werden mithilfe des Landesamtes für Statistik Niedersachsen erstellt. Wie bei der Mehrheit der bundesweiten Landesnachhaltigkeitsstrategien kann auch hier beobachtet werden, dass Nachhaltigkeitsberichte als Monitoringinstrument fungieren. Diese thematisieren allerdings kaum systematisch Wechselwirkungen (Synergien und Zielkonflikte) zwischen den einzelnen SDGs sowie eine konkrete Wirkungsanalyse der Nachhaltigkeitsstrategie. Die abschließende Handlungsempfehlung ist vor diesem Hintergrund, das Nachhaltigkeitsmonitoring auch mit Blick auf Zielkonflikte und Wechselwirkungen kontinuierlich weiterzuentwickeln und die Ergebnisse für die (kritische) Überprüfung und Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie gezielt heranzuziehen.

Ausblick

Verlieren Nachhaltigkeitsstrategien angesichts aktueller Krisen und politischer Herausforderungen an Bedeutung? Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Nachhaltigkeitsstrategien weiterhin eine relevante Rolle für die politisch-administrative Orientierung, Gestaltung und Steuerung nachhaltiger Entwicklung spielen. Ihre Wirksamkeit kann jedoch durch Weiterentwicklung und

Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen gesteigert werden. So halten die interviewten Expertinnen und Experten sowie die befragten Nachhaltigkeitsverantwortlichen der Bundesländer an der Agenda 2030 als gemeinsamen globalen Ansatz und der Notwendigkeit für Landesnachhaltigkeitsstrategien fest. Die im Koalitionsvertrag für die 21. Legislaturperiode (CDU, CSU & SPD, 2025) getätigten Aussagen zur Weiterführung der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie, zur Wiedereinsetzung des Parlamentarischen Beirats für nachhaltige Entwicklung, zum Festhalten an den Globalen Nachhaltigkeitszielen und der aktiven Mitwirkung an der anstehenden Post-2030-Agenda, sowie die angestrebte Staatsmodernisierung mit ressortübergreifenden, missionsorientierten und agilen Ansätzen ermöglichen für die kommenden Jahre einen stabilen nachhaltigkeitspolitischen Rahmen und politisch-administrative Innovationen für einen nachhaltigen Staat (Heinrichs, 2017; Heinrichs, 2022). Gerade in Zeiten, die von multiplen Krisen und zunehmender gesellschaftlicher Polarisierung geprägt sind und in denen komplexe und langfristig zu bearbeitende Herausforderungen in den Hintergrund zu rücken drohen, sind diese Entwicklungsperspektiven positiv zu bewerten. Die Nachhaltigkeitspolitik und die Nachhaltigkeitsstrategien der Bundesländer sollten daran anknüpfen und zielgerichtet überarbeitet werden. Landesnachhaltigkeitsstrategien können dazu beitragen, ein vorausschauendes und handlungsfähiges Staatswesen zu schaffen, das die Lebensqualität lebender und zukünftiger Generationen effektiv verbessert und dabei gleichzeitig bürokratisch effizient operiert. Für das facettenreiche Feld nachhaltiger Entwicklung sind dafür die Möglichkeiten der Digitalisierung und der Einsatz Künstlicher Intelligenz konsequent auszuschöpfen.

Nachhaltigkeitsstrategien auf Landesebene nehmen in diesem Kontext eine besondere Rolle ein, weil sie eine Brücke zwischen der nationalen und kommunalen Nachhaltigkeitsarbeit bilden. So können z. B. themenspezifische Transformationsfelder und partizipative Ansätze von der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie übertragen und landesspezifisch konkretisiert werden. Von kommunalen Strategien kann gelernt werden, wie diese als Handlungskonzepte statt lediglich als Leitprinzipien zu gestalten sind. Dabei sollte es als Chance betrachtet werden, dass Nachhaltigkeitsstrategien – trotz variierender

Ausgestaltung – sowohl im föderalen politischen System als auch bei weiteren Akteursgruppen wie Unternehmen als Vehikel von Zukunftsdenken und -handeln verbreitet sind.

Aus den Analysen lässt sich auch schlussfolgern, dass Nachhaltigkeitsstrategien vor allem dann Wirkung entfalten können, wenn sie über eine allgemeine Orientierungsfunktion hinaus als Steuerungsinstrument genutzt werden. Die acht Faktoren für wirkungsorientierte Landesnachhaltigkeitsstrategien bündeln diese Einsichten und sind als Hilfestellung gedacht, wie mit weiteren Fortschreibungen von Nachhaltigkeitsstrategien umgegangen werden kann. In Anbetracht multipler Krisen und veränderter Umfeldbedingungen erscheint nicht nur eine Anpassung von Governance-Strukturen und -Prozessen erforderlich, sondern auch ein Reflexions- und Verständigungsprozess über Verantwortlichkeiten, Funktionen und inhaltliche Ausrichtung. Den Ergebnissen dieser Studie folgend lässt sich festhalten, dass Nachhaltigkeit als handlungsleitendes Prinzip ressortübergreifend in alle Entscheidungsprozesse integriert werden sollte, statt als zusätzliches, aber separiertes Politikfeld betrachtet zu werden. In diesem Zusammenhang nimmt der in dieser Studie herausgearbeitete Faktor „Inspirierende und mutige Vorbildfunktion“ eine besondere Rolle ein. Denn die Befragung zeigt, dass erfolgreiche Nachhaltigkeitspolitik nicht nur von strukturellen, prozeduralen und instrumentellen Anpassungen abhängt, sondern auch eine Haltungsfrage ist, die Nachhaltigkeit als transformative Aufgabe begreift. Dafür bedarf es einer konsequenten Wirkungsorientierung. Fortschritte in der Umsetzung von Maßnahmen hängen dabei nicht zuletzt stark von der hinterlegten Finanzierung ab. Die neu eingerichteten Sondervermögen eröffnen hier neue Spielräume. Nachhaltigkeitspolitik und -strategien, gerade auch auf der Ebene der Bundesländer, können helfen, die Umsetzung von Programmen und Maßnahmen gezielt für die Nachhaltigkeitstransformation wirksam werden zu lassen.

Alle zugehörigen Anlagen zu diesem Kapitel sind online abrufbar unter <https://doi.org/10.48548/pubdata-1779>.

Literatur

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). (2013).** *Erfolgreiche Strategien für eine nachhaltige Zukunft.* Bertelsmann Stiftung.
- Biermann, F. & Hickmann, T. (2020).** *Globale Ziele ohne Wirkung oder normative Leitplanken? Vereinte Nationen, 68(5), 195–200.* DOI: 10.35998/vn-2020-0021
- CDU, CSU & SPD. (2025).** *Deutschlands Zukunft gestalten. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 18. Legislaturperiode. Bundestag.*
<https://www.bundestag.de/resource/blob/194886/696f36f795961df200fb27fb6803d83e/koalitionsvertrag-data.pdf>
- Heinrichs, H. & Laws, N. (2012).** *Mehr Macht für eine nachhaltige Zukunft: Politikbarometer zur Nachhaltigkeit in Deutschland.* WWF Deutschland.
- Heinrichs, H. & Laws, N. (2015).** *Nachhaltigkeitsstrategien erfolgreich entwickeln: Grundlagen, Analysen und Gestaltungsoptionen.* Gütersloh: WBV Bertelsmann Verlag.
- Heinrichs, H. (2017).** *Der gestaltende Staat im Kontext gesellschaftlichen Wandels: Herausforderungen und Gestaltungsansätze für Nachhaltigkeitsstrategien und -politiken (Texte, Nr. 107/2017).* Umweltbundesamt.
- Heinrichs, H. (2022).** *Sustainable Statehood: Reflections on Critical (Pre-) Conditions, Requirements and Design Options.* *Sustainability, 14(15), 9461.* DOI: 10.3390/su14159461
- Jordan, A. & Lenschow, A. (2010).** *Environmental policy integration: a state of the art review.* *Environmental Policy & Governance, 20(3), 147–158.* DOI: 10.1002/eet.539
- Meadowcroft, J. (2007).** *National sustainable development strategies: Features, challenges and reflexivity.* *European Environment, 17(3), 152–163.* DOI: 10.1002/eet.450
- Meuleman, L. (2018).** *Metagovernance for sustainability: A framework for implementing the SDGs.* Routledge.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz (2017).
Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen. Land Niedersachsen.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung. (2025). *Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2025: Transformation gemeinsam gerecht gestalten. Die Bundesregierung.*

Treude, M., Diersch, S., Nobis, L. & Söhnlein, K. (2023).
Verbesserungshinweise des TEAM Nachhaltigkeit zur zweiten Fortschreibung der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH.

United Nations. (2024). *The Sustainable Development Goals report 2024. United Nations.*

Suffizienz in Niedersachsen: Einblicke & Potenziale

Eric Hartmann, Julius Groß, Pia Redenius & Harald Heinrichs

*Suffizienz sollte als zentrale Nachhaltigkeitsstrategie vorangetrieben werden. In Niedersachsen besteht diesbezüglich noch deutlicher Bedarf. Dazu könnte Suffizienz verbindlicher in Klimagesetzgebung und der niedersächsischen Nachhaltigkeitsstrategie verankert werden. Viele Suffizienzmaßnahmen – etwa Förderung des Umweltverbands, Werbebeschränkungen oder Abgaben auf besonders schädliche Produkte – genießen hohe öffentliche Zustimmung und sollten politisch stärker berücksichtigt werden. Hemmende Rahmenbedingungen wie Wachstumsabhängigkeit von Wirtschaft und kommunaler Finanzierung sowie umweltschädliche Subventionen sollten durch Landes- und Bundespolitik adressiert werden. Unternehmen und Kommunen können Suffizienzmaßnahmen in ihren Tätigkeitsfeldern umsetzen – von Sharing- und Reparaturangeboten über langlebige Produkte bis hin zu kompakter Siedlungsentwicklung und Bestandsnutzung im Gebäudebereich. Weiterbildung und Information für Entscheidungsträger*innen aus Wirtschaft, Kommunen und Politik könnten die Umsetzung in der Praxis stärken.*

Einführung

Nachhaltige Entwicklung hat sich als Leitbild etabliert – in Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Im Kern geht es dabei um die Frage, wie die zentralen Bedürfnisse der heute lebenden Menschen so befriedigt werden können, dass zugleich genug Mittel für die Befriedigung der Bedürfnisse zukünftiger Generationen übrigbleiben (WCED, 1987). Im 21. Jahrhundert wird jedoch zunehmend deutlich, dass die Realisierung von Nachhaltigkeit mit großen Herausforderungen zu kämpfen hat. Der Halbzeitbericht der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs) kommt zu dem Ergebnis, dass es erhebliche Bedarfe gibt, damit die erklärten Ziele und Unterziele bis 2030 nicht deutlich verfehlt werden (DESA, 2023). Eine aktuelle Bestandserhebung der planetaren Grenzen stellte jüngst fest, dass sieben der neun planetaren Grenzen bereits überschritten sind – inklusive des Klimawandels sowie des Biodiversitätsverlusts

(PBSscience, 2025). Laut dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen UNEP bewegt sich die Welt aktuell auf eine Erderwärmung um bis zu 2,9 °C bis zum Ende des Jahrhunderts zu, was deutlich über den im Pariser Klimaabkommen festgelegten Zielwerten liegt (UNEP, 2023).

Es zeichnet sich daher ab, dass eine noch stärkere Kraftanstrengung aller Akteur*innen notwendig ist, um die gesetzten Ziele nicht zu verfehlen und die Welt auf einen nachhaltigen Entwicklungspfad zu bringen. In diesem Kontext verweisen Wissenschaftler*innen und zivilgesellschaftliche Akteur*innen wiederholt auf die Möglichkeiten und Notwendigkeiten, die sich durch den Einsatz von Suffizienz für Nachhaltigkeit im globalen Norden ergeben (Sandberg, 2021; Jungell-Michelsson & Heikkurinen, 2022). Suffizienz wird neben Effizienz und Konsistenz als zentrale Nachhaltigkeitsstrategie diskutiert (Huber, 2000). Suffizienz kann dabei verstanden werden als eine Verringerung des materiellen Konsum- und Produktionsniveaus bei anhaltender Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse (Hartmann, 2025).

Dieses Kurzgutachten widmet sich der Frage, welche bisherigen Implementierungen sowie Potenziale es für die Nutzung von Suffizienz in Niedersachsen gibt. Im folgenden Abschnitt werden zunächst Hintergründe zu Suffizienz als Nachhaltigkeitsstrategie dargestellt. Anschließend werden zentrale Forschungsergebnisse vorgestellt. Das Kurzgutachten speist sich dabei aus Forschung, die an der Professur für Nachhaltigkeit und Politik der Leuphana Universität Lüneburg durchgeführt wurde. Darunter befindet sich konzeptionelle Arbeit zum Begriff der Suffizienz (Hartmann, 2024; 2025), das Betriebliche und das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024 (BNBN und KNBN; Hartmann et al., 2024; Redenius & Heinrichs, 2024) sowie eine Bachelorarbeit zur Rolle von Suffizienz in der niedersächsischen Klimapolitik (Groß, 2024). Das Kurzgutachten schließt mit einem kurzen Ausblick und Handlungsoptionen.

Hintergrund

Empirische Erhebungen legen nahe, dass Steigerungen der Effizienz und Konsistenz in der Bereitstellung und Nutzung von Gütern und Dienstleistungen durch technische Innovationen allein nicht ausreichend sind, um ökologische Schäden

von wirtschaftlicher Betätigung zu entkoppeln (Hickel & Kallis, 2020; Vadén et al., 2020). Daher wird vermehrt argumentiert, dass auch Suffizienz für nachhaltige Entwicklung notwendig ist und eingesetzt werden sollte. Der Begriff der Suffizienz wird in der Literatur nicht einheitlich verwendet (Hartmann, 2024). Eine weit verbreitete Verwendungsweise versteht Suffizienz als Begrenzung oder Verringerung des Produktions- und Konsumniveaus im globalen Norden (Sandberg, 2021; Jungell-Michelsson & Heikkurinen, 2022; Hartmann, 2025). Durch eine Reduktion und Begrenzung der Gesamtmenge an produzierten und konsumierten Gütern und damit an verbrauchter Energie, genutzten Ressourcen und verursachten ökologischen Einflüssen (wie Treibhausgasen) kann ein wichtiger Beitrag geleistet werden. Auch in der deutschen Debatte wird Suffizienz vermehrt eingefordert und verhandelt. Im März 2024 veröffentlichte der Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU), der die deutsche Bundesregierung berät, das Diskussionspapier „Suffizienz als ‚Strategie des Genug‘: Eine Einladung zur Diskussion“. Darin fordert der SRU aufgrund sich zuspitzender Nachhaltigkeitskrisen eine öffentliche Debatte zu Bedarfen und Umsetzungsmöglichkeiten von Suffizienz in Deutschland (SRU, 2024).

Oft erfolgt in diesem Kontext eine Verlagerung des Schwerpunkts hin zu individuellem Konsumverhalten, wodurch Praktiken wie vegetarische/vegane Ernährung, Mobilitätsverhalten oder alltägliche Energienutzung in den Fokus geraten (bspw. Sandberg, 2021). Wichtig ist hierbei jedoch festzuhalten, dass Suffizienz sich nicht in der individuellen Konsumententscheidung von Privatpersonen erschöpft. So können Politik, Unternehmen und Kommunen durchaus einen Einfluss darauf ausüben, welches Niveau und welche Formen von Konsum und Produktion praktiziert werden. Unternehmen gestalten beispielsweise ihr Angebot und adressieren potenzielle Kund*innen aktiv durch Marketing. Politik und Kommunen gestalten Rahmenbedingungen und Infrastrukturen und unterstützen oder hemmen dadurch bestimmte Produktions- und Konsummuster. Der Einfluss und die Beiträge von Wirtschaft, Politik und Verwaltung geraten daher immer stärker in die Aufmerksamkeit der Forschung (Schneidewind, 2012; Schneidewind & Zahrnt, 2014; Spengler, 2018; Niessen & Bocken, 2021).

Auf Basis einer breit angelegten Literaturübersicht unterscheidet Sandberg (2021) vier verschiedene Typen von Suffizienz: Langlebigkeit, Teilen, modale

Änderungen sowie absolute Reduktionen. Alle vier Typen können auf unterschiedliche Weise dazu beitragen, den Bedarf an (insbesondere ressourcen- und energieintensiven) Gütern und Dienstleistungen und dadurch ökologische Schäden zu reduzieren. Bei der Langlebigkeit geht es darum, Güter durch vorausblickendes Design, Wartung und Reparatur möglichst lang zu nutzen. Beim Teilen werden Güter zwischen verschiedenen Nutzer*innen geteilt. Dies kann durch professionelle Plattformen oder auch durch zivilgesellschaftliche und private Initiativen erfolgen. Eine vierköpfige Familie kann sich zum Beispiel ein Auto teilen und bei Bedarf auf Car-Sharing-Dienste zurückgreifen. Bei modalen Änderungen erfolgt eine Verlagerung von Formen des Konsums von hohen zu solchen mit geringeren ökologischen Schäden. Oft bedarf diese Verlagerung veränderter Alltagspraktiken und Infrastrukturen. Ein Beispiel ist der Wechsel von der Inlandsflugreise zum Zug oder auch zum digitalen Meeting bei Geschäftsterminen. Absolute Reduktion beschreibt schließlich, dass ein Gut oder eine Dienstleistung ersatzlos entfällt. Dies ist dann naheliegend, wenn Produktion oder Konsum mit besonders großen Schäden einhergehen und für die grundlegenden Bedürfnisse der Menschen nicht wesentlich sind. Die Grenzen zwischen den vier Typen sind dabei fließend. Alle Typen gehen mit einem „weniger“ an materieller Produktion und Konsum einher. Bei den ersten drei Typen können die Nutzenden sogar weiter konsumieren, nur auf andere, weniger schädliche Weise. Zudem wird deutlich, dass Suffizienz auch Potenzial für wirtschaftliche Betätigung bereitstellt. So sind Car-Sharing-Angebote heute etablierte, wirtschaftlich tragfähige Dienstleistungen. Unternehmen wie Fairphone und Patagonia machen deutlich, wie Langlebigkeit und Reparaturfähigkeit zum Business Case gemacht werden können. Auch modale Veränderungen in Form vegetarischer und veganer Ernährung können neue Märkte schaffen, die durch Vorreiter wie Rügenwalder Mühle erfolgreich erschlossen werden.

Ein weiterer Strang der Literatur argumentiert, dass es bei Suffizienz letztlich um die Frage danach geht, was eigentlich „genug“ ist und wie dieses „genug“ erreicht werden kann (Spengler, 2016; Jungell-Michelsson & Heikkurinen, 2022; Hartmann, 2024). Spengler (2016) argumentiert, dass Suffizienz eigentlich zwei Komponenten hat: Ökologische Schäden müssen soweit reduziert werden, dass

sie unterhalb eines ökologischen Maximums liegen, wie es in der Literatur unter anderem durch planetare Grenzen charakterisiert wird (Richardson et al., 2023). Gleichzeitig müssen aber grundlegende menschliche Bedürfnisse soweit befriedigt werden, dass ein soziales Minimum für alle Personen garantiert werden kann. Diese Idee von Suffizienz als ökologisches Maximum und soziales Minimum deckt sich dabei mit dem Ansatz einer Donut-Ökonomie nach Kate Raworth (2018), in der die wirtschaftliche Betätigung ein soziales Fundament sicherstellen und gleichzeitig unterhalb der ökologischen Decke bleiben muss (Abbildung 1).

Suffizienz ist also keine Verringerung von Produktion und Konsum um jeden Preis. Vielmehr geht es darum, neue Lösungen zu finden, grundlegende menschliche Bedürfnisse im Angesicht gravierender ökologischer und sozialer Krisen weiterhin befriedigen zu können (Hartmann, 2025). Dies beinhaltet im globalen Norden die Suche nach neuen Produktions- und Konsummustern, die das generelle Niveau an Energie, Ressourcen und ökologischen Schäden begrenzen und verringern.

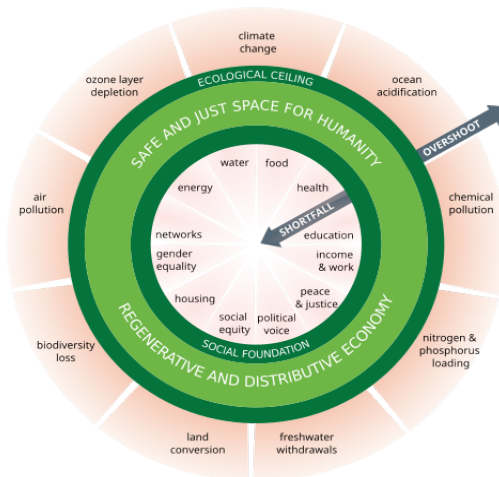


Abbildung 1: Wirtschaften zwischen sozialem Fundament und ökologischer Decke. Quelle: Doughnut Economics, ohne Änderungen.

Weiterhin liegt ein ambivalentes Verhältnis von Suffizienz und Wirtschaftswachstum vor. Einerseits können Suffizienzmaßnahmen für dematerialisierte

Formen von Wertschöpfung und Wirtschaftswachstum eingesetzt werden. Demnach könnten geteilt genutzte, langlebige und umweltfreundliche Produkte sowie ressourcenarme Dienstleistungen zur absoluten Entkopplung ökologischer Schäden (wie Treibhausgasemissionen) vom Wirtschaftswachstum beitragen. Beispielsweise können Unternehmen aus dem Sharing-Bereich die gleiche Menge an materiellen Produkten mehr Personen zugänglich machen und dadurch umweltschonend ökonomischen Nutzen und Wert produzieren (Heinrichs & Grunenberg, 2012). Andererseits wird Suffizienz in der Debatte wiederholt mit dezidiert wachstumskritischen Ansätzen in Verbindung gebracht. Diese argumentieren, dass eine absolute Entkopplung von ökologischen Schäden und Wirtschaftswachstum empirisch nicht zu beobachten und unwahrscheinlich ist. Das ressourcen- und treibhausgasarme, dienstleistungsinnovative Wirtschaftswachstum sei unrealistisch. Sie fordern daher eine Begrenzung oder teils eine gezielte Reduzierung des Umfangs der Wirtschaft. Dies kann sich in Forderungen nach dem Suffizienz-Typ der absoluten Reduktion ausdrücken (Paech, 2012; Hickel & Kallis, 2020). Auch in dieser wachstumskritischen Lesart soll jedoch die Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse nicht durch Suffizienz eingeschränkt werden (Hartmann, 2025). Auf Grundlage der genannten Perspektiven in der Fachliteratur lässt sich Suffizienz durch folgende Kernelemente charakterisieren:

- Technische Effizienz allein reicht nicht aus – Suffizienz gilt als notwendige Ergänzung für nachhaltige Entwicklung.
- Suffizienz bedeutet Begrenzung von materieller Produktion und Konsum, nicht nur durch individuelles Verhalten, sondern auch durch politische und wirtschaftliche Gestaltung.
- Vier Hauptformen: Langlebigkeit, Teilen, modale Änderungen, absolute Reduktion.
- Ziel ist ein „Genug“ innerhalb ökologischer Grenzen – zwischen sozialem Minimum und ökologischem Maximum.
- Vor diesem konzeptionellen Hintergrund werden im Folgenden empirische Ergebnisse zur Suffizienz aus Niedersachsen präsentiert.

Ergebnisse

Welche Rolle spielt Suffizienz bisher für Nachhaltigkeit in Niedersachsen und welche weiteren Potenziale können hier identifiziert werden? Diese Frage wurde in der Forschung an der Professur für Nachhaltigkeit und Politik der Leuphana Universität Lüneburg aufgegriffen. In diesem Abschnitt werden empirische Forschungsergebnisse vorgestellt. Diese geben Einblicke zu den Bereichen Wirtschaft, Kommunen und Landespolitik in Niedersachsen.

Suffizienz in der niedersächsischen Wirtschaft

Die Verbindung von Suffizienz und Unternehmertum gerät in den letzten Jahren vermehrt in den Fokus der Wissenschaft. Dies basiert auf der Einsicht, dass Produktions- und Konsumniveau nicht allein Folgen individuellen Verhaltens sind, sondern auch von Unternehmen beeinflusst werden können. Bestehende Forschung identifiziert dabei immer wieder Vorreiter suffizienten Wirtschaftens (wie Patagonia und Fairphone). Auch unternehmerische Hebel wie Bildung und Marketing, Verzicht auf geplante Obsoleszenz und Fokus auf Langlebigkeit von Produkten sowie ein Schwerpunkt auf grundlegende Bedürfnisse der Verbraucher*innen statt auf die Schaffung neuer Konsumwünsche werden hier diskutiert (z. B. Schneidewind 2012; Bocken & Short, 2016; Niessen & Bocken, 2021).

Wie steht es mit Suffizienz in der niedersächsischen Wirtschaft? Auf diese Frage finden sich erste Antworten im Betrieblichen Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024 (BNBN). Das BNBN ist eine standardisierte, quantitative Online-Befragung von Management und Betriebsräten aus niedersächsischen Unternehmen und gibt einen Einblick in den Stand von Nachhaltigkeit in der Wirtschaft (Hartmann et al., 2024).

In einer Fragebatterie erhebt das BNBN, welche Klimaschutzmaßnahmen die adressierten Unternehmen bisher bereits umgesetzt haben (Abbildung 2). Dabei werden die drei Nachhaltigkeitsstrategien Effizienz, Konsistenz und Suffizienz genutzt, um die Klimaschutzmaßnahmen zu strukturieren. Gleichzeitig werden vier Bereiche abgedeckt: Strom, Wärme, Ressourcen und Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft. Die ersten beiden Bereiche können dabei Scope 1 und 2 (direkte und indirekte Emissionen durch Energiebezug), die letzten beiden Scope 3 (indirekte Emissionen in der ganzen

Wertschöpfungskette) zugeordnet werden (Ranganathan et al., 2004). Somit wird jede der drei Nachhaltigkeitsstrategien in jedem der vier Bereiche abgebildet.

Abbildung 2 ermöglicht so einen Vergleich, wie die verschiedenen Strategien in den jeweiligen Bereichen aktuell genutzt werden. Effizienz ist dabei deutlich die etablierteste Nachhaltigkeitsstrategie. Da der Beitrag von Effizienzsteigerungen für Nachhaltigkeit in der Wirtschaft bereits lange diskutiert und politisch gefördert wurde (bspw. Wezsäcker et al., 1998) und der Funktionsweise kostensparender und produktionsoptimierender Unternehmen besonders nahe liegt (Princen, 2005), ist dieser Befund nicht überraschend. Konsistenz liegt über alle Bereiche hinweg meistens knapp dahinter auf dem zweiten Platz.

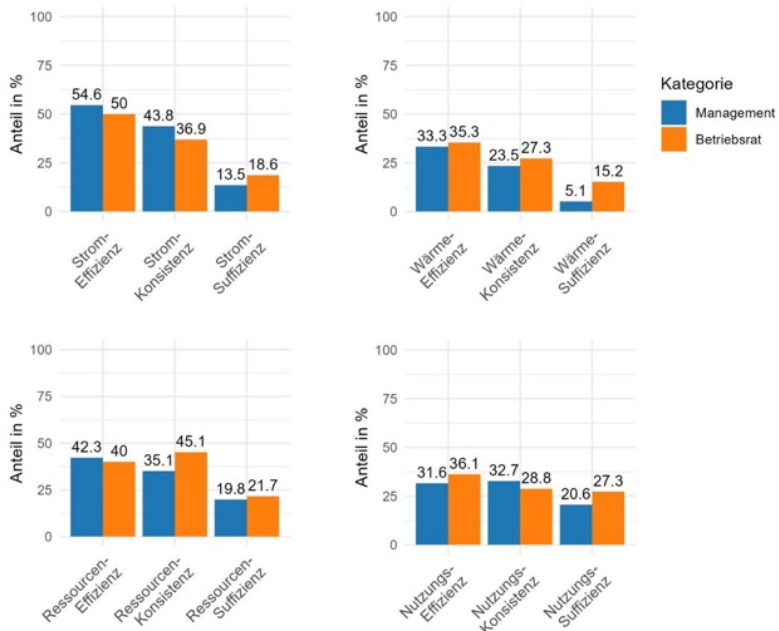


Abbildung 2: Sehr oder eher fortgeschrittene Umsetzung von verschiedenen Klimaschutzmaßnahmen, unterteilt nach Bereichen: Oben links Strom, oben rechts Wärme, unten links Ressourcen, unten rechts Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft.

Wie Huber (2000) argumentiert, ist Konsistenz oft die Voraussetzung für dauerhafte Nachhaltigkeit. So bedarf effektiver Klimaschutz nicht nur der effizienteren Nutzung von Energie und Rohstoffen, sondern der verbleibende Verbrauch muss nahezu vollständig ohne Treibhausgasemissionen realisiert werden. Klassische technische Innovationen der Dekarbonisierung wie erneuerbare Energien, Wärmepumpen, Wasserstoff oder Biogas fallen in diesen Bereich von Konsistenzmaßnahmen, die Energie produzieren und transformieren, ohne dabei in der Nutzungsphase Netto-Treibhausgasemissionen zu verursachen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass in der Produktion dieser Technologien wiederum Energie und Ressourcen benötigt werden, deren Bereitstellung ebenfalls zu dekarbonisieren ist. Die Bedeutung dieser Ansätze in Niedersachsen wurde bereits von der „Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft“ (Mohnen et al., 2022) hervorgehoben. Suffizienzansätze werden über die Bereiche hinweg bisher am wenigsten umgesetzt. Einzig bei der Nutzung von Produkten und Dienstleistungen durch die Kundschaft sind die Unterschiede zwischen den Strategien weitgehend auf niedrigem Niveau nivelliert. Dies kann darauf hinweisen, dass Unternehmen Veränderungen ihrer Produktionsweise und Verringerungen ihres Produktionsniveaus nicht hinnehmen möchten, während konsumorientierte Suffizienzmaßnahmen in ähnlichem Umfang in Erwägung gezogen werden wie die beiden anderen Strategien. Viele Unternehmen geben zudem bei Suffizienz an, dass die genannten Handlungsoptionen auf sie nicht zutreffen. Dies kann als Ausdruck interpretiert werden, dass Unternehmen für die Umsetzung von Suffizienz aktuell nur begrenzt Spielräume sehen oder zu wenig Kenntnis und Kreativität bezüglich möglicher Potenziale vorhanden sind. Weiterhin wurde die Rolle von Wirtschaftswachstum für die niedersächsische Wirtschaft untersucht (Abbildung 3).

So gaben 70 % der befragten Personen aus dem Management an, dass das Unternehmen dauerhaftes Wachstum anstrebt (Wachstumsorientierung). 61,4 % sehen eine schwächelnde Konjunktur und rückläufige Nachfrage als großes Risiko für das Unternehmen (Wachstumsabhängigkeit). Interessant ist dabei, dass es eine Schnittmenge von wachstumsabhängigen, aber nicht wachstumsorientierten Unternehmen gibt. Demnach sind 23 % der befragten Unternehmen in einer Dilemma-Situation, da diese zwar gar kein dauerhaftes

Unternehmenswachstum anstreben, allerdings besonders abhängig von einer anhaltend guten Konjunktur und Nachfrage sind. Bei den Betriebsräten stimmten 73,9 % zu, dass Wirtschaftswachstum aus ihrer Sicht wichtig für soziale Ziele wie Arbeitsplatzsicherheit und Standorterhalt ist. Diese Ergebnisse verdeutlichen die Wachstumsabhängigkeit der niedersächsischen Wirtschaft. Dabei stellt sich die Frage, welche Rolle anhaltendes, ressourcen- und emissionsintensives Wirtschaftswachstum in Zukunft in der nachhaltigen Entwicklung im globalen Norden spielen kann und wird. Die historische Entwicklung der Wachstumsraten seit dem Zweiten Weltkrieg lässt Zweifel aufkommen, inwiefern stabile positive Wachstumsraten zwischen durchschnittlich 0,9 % und 2,9 % seit 1970 (DESTATIS, 2024) auch in Zukunft erreicht werden können. Wissenschaftliche Forschung verweist zudem darauf, dass bisher keine empirische Evidenz für eine hinreichend starke, absolute Entkopplung zwischen Wirtschaftswachstum und ökologischen Schäden (wie Treibhausgasen) vorliegt oder erwartet werden kann (Vadén et al., 2020; Hickel & Kallis, 2020).

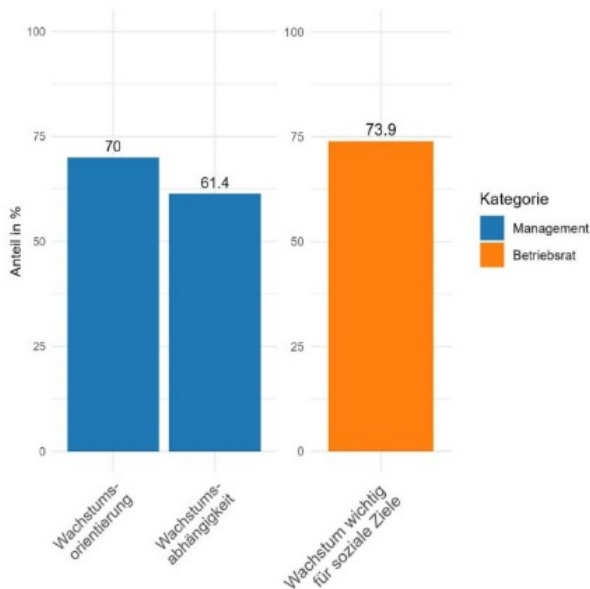


Abbildung 3: Relevanz von Wachstum in niedersächsischen Unternehmen: Wachstumsorientierung, Wachstumsabhängigkeit und Wichtigkeit von Wachstum für soziale Ziele.

Zusammenfassend legen die empirischen Ergebnisse des BNBN nahe, dass Suffizienz in der niedersächsischen Wirtschaft bisher nur in Ansätzen umgesetzt wird. Hier zeigt sich weiteres Potenzial, insbesondere da wissenschaftliche Forschung und Vorreiter-Unternehmen zeigen, dass Suffizienz durchaus als Business Case von Unternehmen aufgegriffen, gefördert und umgesetzt werden kann (Schneidewind, 2012; Niessen & Bocken, 2021). Dies erfordert allerdings eine Abkehr vom Versuch der Maximierung von materieller Produktion und Absatz hin zu einer Service-Orientierung sowie eine gezielte Ausrichtung von Unternehmenstätigkeiten auf suffiziente Lebens- und Produktionsweisen. Unternehmen könnten beispielsweise durch gezielte Beratungsangebote bei der Identifikation von Potenzialen unterstützt werden, um Suffizienz in der niedersächsischen Wirtschaft zu fördern. Die identifizierte Wachstumsabhängigkeit von Unternehmen, Wirtschaft und sozialer Sicherung könnte dabei jedoch als Hemmnis von Suffizienz wirken, da unternehmerische Möglichkeiten aufgrund der angespannten Wirtschaftslage und geringer Spielräume begrenzt sind. Hier empfiehlt sich die Auseinandersetzung mit Möglichkeiten zur Stärkung von unternehmerischer und volkswirtschaftlicher Resilienz im Angesicht geringer, stagnierender oder sogar rückläufiger Wachstumsraten, sei es bedingt durch die wirtschaftliche Entwicklung oder durch planetare Grenzen (Jackson, 2009; Liesen et al., 2013; Posse, 2015; Petschow et al., 2020).

Suffizienz in niedersächsischen Kommunen

Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024 (KNBN) erhebt den Stand von Nachhaltigkeit und Klimaschutz in niedersächsischen Kreisen, Städten und Gemeinden (Redenius & Heinrichs, 2024). Diese Erhebung wurde 2024 mit Unterstützung der Kommunalen Spitzenverbände als standardisierte, quantitative Online-Erhebung durchgeführt. Es beteiligten sich knapp 30 % aller niedersächsischen Kommunen, vertreten durch Verwaltungsmitarbeitende, vornehmlich mit der Zuständigkeit Klimaschutz/Nachhaltigkeit (z. B. aus dem Klimaschutzmanagement).

Neben weiteren kommunalen Themen – wie dem Stellenwert von Nachhaltigkeit in der Organisation, Treibern und Hemmnissen sowie Klimazielen – wurde betrachtet, inwiefern kommunale Suffizienz-Ansätze in Verwaltungspraxis und in Vorhaben berücksichtigt werden. Verstanden wurde Suffizienz dabei als

Maßnahmen, die den Ressourcenverbrauch sowohl in der Produktion als auch im Konsum gezielt begrenzen (Böcker et al., 2020). Obwohl Wissenschaftler*innen die Bedeutung auch der kommunalen Suffizienzpolitik in den vergangenen Jahren zunehmend betont haben, bleibt die entsprechende Resonanz in der breiten Öffentlichkeit begrenzt (z. B. Petersen et al., 2023). Die Umsetzung kommunaler Suffizienzpolitik werde auch durch strukturelle und kulturelle Hemmnisse erschwert. So wirken gesellschaftlich-kulturelle Rahmenbedingungen, wie die Dominanz etablierter kultureller Leitbilder, die fortschreitende Individualisierung sowie bestimmte Lebensstile, Familienbilder und Lebensentwürfe, oftmals suffizienzorientierten Zielsetzungen entgegen. Hinzu kommt die ökonomische Standortkonkurrenz zwischen Kommunen, die sich in dem Wettbewerb um die Ansiedlung von Einwohner*innen und Gewerbebetrieben manifestiert und häufig wachstumsorientierte Strategien begünstigt. Darüber hinaus setzen bestehende rechtliche Rahmenbedingungen, insbesondere im Bau- und Verkehrsrecht, enge Grenzen für eine konsequente Umsetzung suffizienzorientierter Maßnahmen (Böcker et al., 2020).

Dennoch nimmt laut Schmitt et al. (2015) Suffizienzpolitik im kommunalen Kontext stetig zu. Die Autor*innen zeigen auf, dass in vielen kommunalen Klimaschutzkonzepten die Notwendigkeit von Suffizienz als ein wesentlicher Ansatz zur Erreichung der Klimaschutzziele anerkannt wird. Auch Grewer et al. (2024) stellen fest, dass Suffizienz auf der kommunalen Ebene an Bedeutung gewinnt: Sie untersuchten die Klimaschutzkonzepte 40 deutscher Vorreiterkommunen, wobei vier grundlegende Typen von Suffizienzansätzen identifiziert wurden.

- **Technophile** setzen primär auf technologische Lösungen, während Suffizienz für sie nur eine untergeordnete oder gar keine Rolle spielt.
- **Privatisierer** verstehen Suffizienz vor allem als individuelle Energiesparpraxis und verzichten weitgehend auf strukturelle Eingriffe auf kommunaler Ebene.
- **Visionäre** betrachten Suffizienz hingegen als wesentlichen Bestandteil eines gesellschaftlichen Wertewandels, beschränken sich jedoch meist auf Sensibilisierungskampagnen oder die Unterstützung einzelner Nischenakteur*innen.

- **Rahmengeber** schließlich begreifen Suffizienz als zentrales politisches Handlungsfeld und integrieren sie systematisch in verschiedene klimaschutzrelevante Sektoren.

In diesem Zusammenhang wird eine Vielzahl an politischen Maßnahmen vorgeschlagen, die ermöglichen, erleichtern und unterstützen sollen, Suffizienz in Kommunen zu etablieren und zu stärken. Die Vorschläge beinhalten Regulierungen (z. B. Anordnungen, Verbote, Lizenzen), die Nutzung von Planungsinstrumenten (z. B. regionale Entwicklungspläne, Landnutzungspläne), wirtschaftliche Instrumente (z. B. Zertifikate, Subventionierungen) und Kooperationen (z. B. Bildung von Netzwerken, Information). Mögliche Maßnahmen für Kommunen sind – hier als exemplarische Auswahl – Bibliotheken, Verleih- und Sharing-Angebote (z. B. Carsharing), Tempolimits, Bestandsentwicklung vor Neubau, Pro-Kopf-Flächenbedarf reduzieren, Anpassbarkeit der Häusernutzung, Ausbau der Radinfrastruktur und Förderung gemeinschaftlichen Wohnens. Diese möglichen Maßnahmen wurden als Fragebatterie auf der Grundlage von Spengler (2018) im Fragebogen abgedeckt. Vor diesem Hintergrund wurde der Einsatz von einigen konkreten Maßnahmen durch die Kommunen abgefragt.

1. „In der kommunalen Gemeinschaftsversorgung hat regionales, vegetarisches und biologisches Essen einen hohen Stellenwert.“
2. „Wir arbeiten an einer kompakten Kommune mit kurzen Wegen.“
3. „Die Kommune informiert über nachhaltiges persönliches Verhalten.“
4. „Die Kommune unterstützt bestehende und die Schaffung neuer Einrichtungen, die Praktiken des Teilens, Verleihens, Wiederverwendens, Reparierens usw. fördern.“
5. „Wir haben das Ziel, den Flächenverbrauch, z. B. durch Neubaumaßnahmen, zu reduzieren.“
6. „Carsharing und Lastenräder werden von unserer Kommune unterstützt.“
7. „Es werden nichtkommerzielle Bereiche, wie z. B. Bänke in Fußgängerzonen, bereitgestellt.“

Die am meisten verbreitete Maßnahme im Kontext kommunaler Suffizienz ist die Bereitstellung nicht-kommerzieller Räume, die in 64 % der befragten Kommunen umgesetzt wird (siehe Abbildung 4). Jeweils 47 % fördern Carsharing-Angebote beziehungsweise Lastenfahrräder und verfolgen eine Reduzierung des

Flächenverbrauchs. In ähnlichem Umfang werden Einrichtungen zum Teilen und Reparieren (40 %), Informationsangebote zu nachhaltigem Verhalten (37 %) sowie die Förderung kurzer Wege (35 %) unterstützt.

Deutlich seltener findet sich die Förderung regionaler, vegetarischer und biologischer Ernährung in der kommunalen Gemeinschaftsverpflegung, die lediglich in 24 % der Kommunen umgesetzt wird. Damit stellt dieser Bereich die einzige untersuchte Maßnahme dar, deren Umsetzung von einer Mehrheit der Kommunen (51 %) nicht erfolgt.

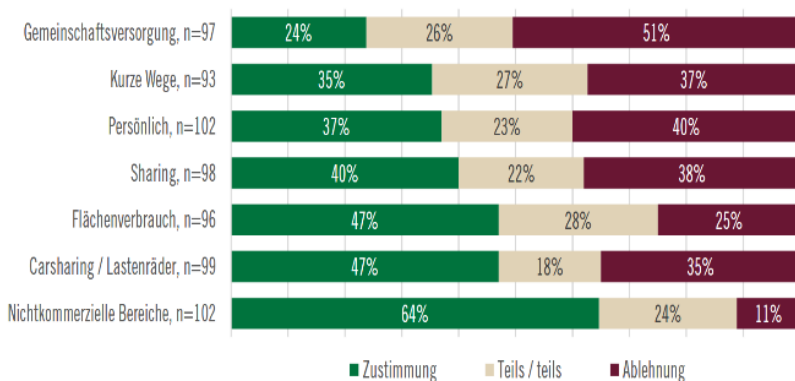


Abbildung 4: Kommunale Ansätze zur Förderung von Suffizienz.

Insgesamt zeigt sich, dass Maßnahmen zur Förderung von Suffizienz auf kommunaler Ebene bislang nur begrenzt verbreitet sind. Zur weiteren Stärkung heben Grewer et al. (2024) den Bedarf an verbindlichen Rahmenbedingungen hervor, die Suffizienz als eigenständiges politisches Handlungsfeld anerkennen und in zentrale Bereiche wie Bauen und Wohnen, Mobilität oder Wirtschaft integrieren. Auch eine transdisziplinäre Planung, die Kommunen, Wissenschaft und Zivilgesellschaft einbezieht, kann die Umsetzung unterstützen. Zudem sind übergeordnete Rahmenbedingungen und Anreize entscheidend: Rechtliche und fiskalische Strukturen müssen so angepasst werden, dass Kommunen suffizienzorientierte Maßnahmen wirksam umsetzen können. Aktuell wirken bestehende Anreizsysteme (z. B. kommunale Finanzierung über die Gewerbesteuer) kontraproduktiv, indem sie Flächenverbrauch fördern. Eine Umgestaltung von Förderprogrammen, Steuerungsinstrumenten und finanziellen Anreizen könnte

dagegen gezielt suffizienzfreundliche Entwicklungen unterstützen und den Handlungsspielraum der Kommunen deutlich erweitern. Die Literatur verweist weiterhin auf eine bestehende Wissenslücke hinsichtlich des tatsächlichen Umsetzungsstands kommunaler Suffizienzmaßnahmen (Iten et al., 2024). Zur Identifikation wirksamer Strategien und zur Ausschöpfung lokaler Nachhaltigkeitspotenziale erscheinen weitere empirische Untersuchungen, auch mit einem speziellen Fokus auf Niedersachsen, entsprechender Ansätze empfehlenswert.

Suffizienz in der niedersächsischen Klimapolitik

Das Niedersächsische Klimagesetz (NKlimaG) und die Niedersächsische Klimaschutzstrategie (NKS) sind zentrale Elemente der niedersächsischen Klimapolitik. Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse einer Untersuchung vorgestellt, die auf Basis dieser beiden Dokumente die Rolle von Suffizienz in der niedersächsischen Klimapolitik analysierte. Ergänzend dazu wurden Interviews mit acht Personen aus Politik und Verwaltung geführt, die für die Klimapolitik in Niedersachsen verantwortlich sind. Dabei wurde untersucht, welche Hindernisse die Umsetzung von Suffizienzmaßnahmen erschweren und welche Faktoren deren Förderung begünstigen (Groß, 2024).

Fokussiert wurden die Sektoren Verkehr und Gebäude, da in diesen besonders hoher Bedarf für Emissionssenkungen besteht und gleichzeitig mögliche Suffizienzpolitiken bereits ausführlich beschrieben wurden (SRU, 2024). Suffizienzmaßnahmen im Verkehr zielen darauf ab, Reisen mit dem motorisierten Individualverkehr und Flugverkehr zu vermeiden oder auf den Umweltverbund (Mobilität zu Fuß, mit Bus, Straßenbahn oder Zug etc.) zu verlagern (Nobis & Lell, 2024b; Schäfer-Sparenberg et al., 2023). Im Gebäudesektor konzentrieren sich Suffizienzpolitiken auf die Priorisierung von Bestandserhalt und -erneuerung über Neubau, die Reduktion des Pro-Kopf-Flächenbedarfs, anpassbare Gebäude, Lowtech-Bauen sowie auf ressourcensparende technische Gebäudeausrüstung und -nutzung (Bierwirth & Bunge, 2023; Zimmermann et al., 2023). In beiden Dokumenten und Sektoren wird Suffizienz meist nur als Ziel genannt, während konkrete Maßnahmen selten beschrieben werden. Im Verkehrssektor werden Suffizienz und zugehörige Maßnahmen deutlich öfter und konkreter genannt als im Gebäudesektor. Konsistenz allgemein sowie Effizienz im

Gebäudesektor werden merklich häufiger und detaillierter als Suffizienz aufgeführt. Diese Ergebnisse decken sich mit denen von Untersuchungen auf anderen politischen Ebenen (z. B. Leuser & Brischke, 2018; Zell-Ziegler et al., 2021).

Die in den Expert*innen-Interviews mit Abstand am häufigsten genannte Barriere für Suffizienzpolitik ist die Sorge vor Ablehnung durch Bürger*innen. Zudem besteht teilweise Sorge vor negativen sozialen oder ökonomischen Auswirkungen. So kann Homeoffice zwar zur Verkehrsvermeidung beitragen, birgt aber auch die Gefahr von Vereinzelung und Isolation. Maßnahmen zur Neubau-Begrenzung stehen dem Interesse von Kommunen und Regionen an Einwohner*innen-Zuwachs entgegen. Weitere oft genannte Barrieren sind knappe finanzielle Ressourcen des Landes, die Wahrnehmung von Suffizienzpolitik als Freiheitseingriff oder Bevormundung sowie nationale Regelungen und Budgetentscheidungen. Einige in der Forschungsliteratur genannten Barrieren waren dagegen nicht gegeben: So sind sich alle Befragten der ökologischen Folgen bestimmter nicht-suffizienter Verhaltensweisen sowie der Existenz von Suffizienzpolitiken bewusst und nehmen bestimmte Suffizienzmaßnahmen als notwendig, dringlich und positiv wahr.

Ein häufig genannter Treiber ist Druck aus der Zivilgesellschaft. Zudem werden Suffizienzmaßnahmen eher umgesetzt, wenn sie als hilfreich zur Erreichung anderer politischer Ziele jenseits von Umweltpolitik wahrgenommen werden (z. B. kostengünstige Schaffung von Wohnraum oder Bekämpfung von Einsamkeit). Auch ökonomische Vorteile von Suffizienzpolitik können deren Umsetzung befördern. Maßnahmen wie der Wegfall der Pkw-Stellplatzpflicht oder die Förderung von Bestandsentwicklung wurden auch oder hauptsächlich wegen der geringeren Kosten umgesetzt. Darüber hinaus ist es hilfreich, wenn Suffizienzmaßnahmen mit gesellschaftlich anschluss-fähigeren Konzepten begründet werden. So erklärten mehrere Befragte Suffizienzmaßnahmen (z. B. Stärkung des Umweltverbands, Reduktion von Büroflächen und Nachverdichtung) mit höherer Effizienz. Tabelle 1 gibt einen Überblick über alle empirisch identifizierten Barrieren und Treiber. Die in den beiden Sektoren genannten Einflussfaktoren unterscheiden sich. Im Verkehrssektor werden mehr unterschiedliche Treiber angesprochen und die Abwesenheit von Barrieren häufiger erwähnt als im Gebäudesektor. Die Ablehnung unbekannter, aufwändiger oder kaum erprobter Maßnahmen, Respekt vor der Autonomie der Kommunen,

nationale Regelungen und Budgetentscheidungen, knappe Ressourcen des Landes, mangelnde Wirtschaftlichkeit sowie fehlende Praktikabilität und Regelungsbefugnis werden nur im Verkehrssektor als Barrieren genannt. Zudem werden Suffizienzinitiativen, Beratung durch Wissenschaftler*innen und Expert*innen sowie ambitionierte Klimaschutzziele nur in diesem Sektor als Treiber erwähnt. Fehlendes Wissen über mögliche Suffizienzpolitiken, die Wahrnehmung bisheriger Maßnahmen als ausreichend, von Suffizienzpolitik als Freiheitseingriff oder Bevormundung bzw. als konfligierend mit anderen politischen Zielen sowie Widerstand kommunaler Entscheidungsträger*innen werden dagegen nur im Gebäudesektor als Barrieren thematisiert.

Die Erkenntnisse können genutzt werden, um die identifizierten und je nach Sektor teils unterschiedlichen Barrieren für Suffizienzpolitik gezielt zu überwinden und Treiber zu stärken. Erstens können politische Entscheidungsträger*innen über bisher wenig bekannte Suffizienzmaßnahmen (z. B. zur Reduktion der Pro-Kopf-Wohnfläche) informiert werden (siehe z. B. Bierwirth & Bunge, 2023; Schubert et al., 2023; Zimmermann et al., 2023), etwa durch Schulungen und Workshops. Zweitens könnte die Ablehnung von Bürger*innen und politischen Entscheidungsträger*innen gegenüber Suffizienzpolitik reduziert werden. Dazu sollte die Unzulänglichkeit bisheriger Maßnahmen, etwa zur Reduktion von Neubau und Flächenversiegelung, sowie die Notwendigkeit von Suffizienzmaßnahmen im Allgemeinen zur Bewältigung der ökologischen Krise stärker kommuniziert werden. Außerdem können die zahlreichen positiven Auswirkungen und Synergieeffekte von Suffizienz stärker betont werden (z. B. Kosteneinsparungen, Verbesserung der Lebensqualität, Versorgungssicherheit, Schaffung von Wohnraum, soziale Gerechtigkeit, Gemeinschaft, Teilhabe und Bekämpfung von Einsamkeit) (Fee et al., 2022; Lage & Graef, 2022; SRU, 2024). Um der Wahrnehmung von Suffizienz als Freiheitseingriff zu begegnen, könnte hervorgehoben werden, dass die gegenwärtige Übernutzung natürlicher Ressourcen die Freiheit von Menschen in bereits jetzt schon stark von der ökologischen Krise betroffenen Regionen sowie jüngeren und zukünftigen Generationen erheblich einschränkt. Bestimmte Freiheitseinschränkungen sind also gemäß des Schadensprinzips zur Abwendung von Schaden an anderen Personen notwendig und gerechtfertigt (Schneidewind & Zahrnt, 2013; Spengler, 2018). Zudem

erlegen auch die existierenden kulturellen, institutionellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen allen Bürger*innen Freiheitseinschränkungen auf. Thema & Wiese (2022) argumentieren in diesem Kontext, dass solche Einschränkungen aufgrund ihres Nutzens für die Allgemeinheit akzeptiert und häufig gar nicht mehr negativ wahrgenommen werden.

Bei der Kommunikation von Suffizienzmaßnahmen sollte zudem Bezug auf gesellschaftlich anschlussfähige Konzepte wie Effizienz genommen werden. Darüber hinaus sollten Entscheidungsträger*innen über die bereits hohe Akzeptanz vieler, auch regulatorischer Suffizienzmaßnahmen in der Bevölkerung informiert werden (siehe Infokasten links). Auch die vorhandene Unterstützung von Zivilgesellschaft und ökonomischen Akteur*innen kann sichtbarer gemacht werden, etwa durch Bündnisse und Öffentlichkeitsarbeit. Zudem kann die Präsentation erfolgreicher Beispiele von Suffizienzpolitik ihre Machbarkeit und Vorteile demonstrieren (Lage et al., 2023). Des Weiteren könnte Niedersachsen kommunale Suffizienzmaßnahmen sowie den Austausch zwischen Kommunen über Best Practices durch Beratungsangebote, Förderprogramme, organisatorische Unterstützung oder Kommunikationsleitfäden fördern (Nobis & Lell, 2024a). Um die Akzeptanz kommunaler Entscheidungsträger*innen für die Begrenzung von Neubau zu erhöhen, sollte die kommunale Finanzierung von städtischem Wachstum entkoppelt werden (Lage et al., 2023).

Bei der Umsetzung von Suffizienzmaßnahmen ist ebenfalls einiges zu beachten: Die frühzeitige Einbindung der Bevölkerung und relevanter Interessengruppen in die Entwicklung von Suffizienzmaßnahmen sowie eine schrittweise Umsetzung dieser können die Zustimmung erhöhen. Bürger*innenräte und Pilotprojekte können hier gute Ansatzpunkte darstellen (Lage & Graef, 2022; Lage et al., 2023; Linz, 2017). Zudem sollten Maßnahmen, die suffizientes Verhalten erleichtern und attraktiv machen, vor Einschränkungen und Verboten umgesetzt werden (Best, 2024). Die Wahl eines zielgruppengerechten Kommunikationskanals und die Anpassung der Botschaften an die Bedürfnisse verschiedener Gruppen können die Akzeptanz erhöhen (Frick et al., 2022; Hartmann et al., 2023). Je nach Zielgruppe könnte es demnach sinnvoll sein, entweder über das Konzept Suffizienz zu informieren und aufzuklären oder aber bewusst anschlussfähigere Begriffe wie Effizienz oder soziale Vorteile von Suffizienzmaßnahmen in der

Hohe Akzeptanz von Suffizienzmaßnahmen

Fast 40 % der von Bürger*innenräten auf nationaler Ebene zum Thema Klimaschutz in zehn europäischen Ländern und der EU vorgeschlagenen Maßnahmen sind Suffizienzmaßnahmen. Dabei machen regulatorische Instrumente mit 34 % die größte Gruppe unter den Suffizienzmaßnahmen aus und stoßen bei den beteiligten Bürger*innen auch auf mehr Zustimmung als marktbasierende und fiskalische Maßnahmen. Damit ist der Anteil von (regulatorischen) Suffizienzmaßnahmen in den Empfehlungen der Bürger*innenräte deutlich höher als in den nationalen Energie- und Klimaplänen dieser Länder. Insgesamt ist die Zustimmungsrates zu Suffizienzmaßnahmen in den Bürger*innenräten mit durchschnittlich 93 % sehr hoch (Lage et al., 2023; Lage et al., 2024). Beispielsweise befürworteten 95 % der Teilnehmenden des deutschen Bürgerrats Klima die Priorisierung des Ausbaus des Schienennetzes vor Straßenneubau und 94 % ein Werbeverbot für klimaschädliche und ungesunde Produkte. 84 % unterstützten zudem eine Erhöhung der Luftverkehrssteuer, die Einführung einer Kerosinsteuer und die Abschaffung von Kurzstreckenflügen, wenn Alternativen mit der Bahn vorhanden sind (ifok GmbH et al., 2021). Auch in repräsentativen Umfragen in Deutschland und Frankreich stoßen Suffizienzmaßnahmen auf mehrheitliche Zustimmung: 67 % der Deutschen unterstützen ein Verbot des Baus von SUVs und 59 % eine Begrenzung der Beheizung in Büros (Gallard, Roué & Lamotte, 2023, S. 23).

Kommunikation zu fokussieren. Botschaften sollten von Absendern kommuniziert werden, die als glaubwürdig und authentisch wahrgenommen werden, wie Unternehmen oder Vereine mit Nachhaltigkeitsreputation (ebd.).

Weiterhin können bundespolitische Weichenstellungen (z. B. im Straßenbau) geändert werden, um Suffizienzpolitik auf Landesebene zu ermöglichen. Auch könnten mehr finanzielle Ressourcen für Suffizienzpolitik bereitgestellt werden. Dazu können Ausgaben an anderer Stelle gekürzt werden, z. B. klima- und umweltschädliche Subventionen. Letztere umfassten in Deutschland im Jahr 2018 allein auf Bundesebene mindestens 65 Milliarden Euro (Burger & Bretschneider,

2021; Plötz et al., 2024). Außerdem könnte Suffizienz als Vorgabe in bestehende und neue Förderprogramme des Bundes aufgenommen werden (Wuppertal Institut, 2023). Um Zielkonflikte mit der Schaffung neuen Wohnraums zu reduzieren, können zudem Maßnahmen ergriffen werden, die sicherstellen, dass der vorhandene Wohnraum bezahlbar bleibt.

Zudem ist zentral, dass die bestehenden Klimaschutzziele auf Landes- und Bundesebene beibehalten werden, da sie die Umsetzung von Suffizienzmaßnahmen befördern. Abschließend könnten zivilgesellschaftliche Initiativen, die Suffizienz vorleben, gefördert werden. Zur Überwindung einiger Barrieren, zum Beispiel des gesellschaftlichen Ideals des Einfamilienhauses, braucht es vermutlich einen kulturellen Wandel, der sich jedoch kaum oder gar nicht politisch steuern lässt (SRU, 2024).

Tabelle 1: Barrieren und Treiber für Suffizienzpolitik in Niedersachsen.

Barrieren
<ol style="list-style-type: none"> 1. Einstellung von Entscheidungsträger*innen <ol style="list-style-type: none"> a. Fehlendes Wissen über Suffizienzpolitiken b. Wahrnehmung bisheriger Maßnahmen als ausreichend c. Wahrnehmung als nicht erstrebenswert <ul style="list-style-type: none"> - Wahrnehmung als Verzicht - Wahrnehmung als Freiheitseingriff - Ablehnung unbekannter/ aufwändiger Maßnahmen - Sorge vor negativen sozialen & ökonomischen Auswirkungen - (Sorge vor) Ablehnung von Bürger*innen - Konflikt mit anderen Zielen d. Widerstand kommunaler Entscheidungsträger*innen e. Respekt vor Autonomie der Kommunen 2. Nationale Regelungen & Budgetentscheidungen 3. Knappe staatliche Ressourcen 4. Mangelnde Wirtschaftlichkeit 5. Fehlende Praktikabilität 6. Fehlende Regelungsbefugnis 7. Widerstand durch ökonomische Akteur*innen

Treiber
<ol style="list-style-type: none"> 1. Haltung gesellschaftlicher Akteur*innen <ol style="list-style-type: none"> a. Druck von Zivilgesellschaft b. Vorleben durch Suffizienzinitiativen c. Beratung von Wissenschaftler*innen & Expert*innen d. Unterstützung durch ökonomische Akteure 2. Kommunikation/Wahrnehmung <ol style="list-style-type: none"> a. als anschlussfähiges Konzept b. als förderlich für andere Ziele c. Ambitionierte Klimaschutz-Ziele d. Ökonomische Vorteile

Ausblick

Um die Ziele nachhaltiger Entwicklung nicht zu deutlich zu verfehlen, ist eine verstärkte Kraftanstrengung aller Akteur*innen notwendig. Die Forschung zeigt, dass Suffizienz neben Effizienz und Konsistenz unverzichtbar ist, um Klima- und Ressourcenschutzziele zu erreichen. Die empirische Analyse in Niedersachsen verdeutlicht jedoch ein bislang niedriges Umsetzungsniveau – und damit erhebliche Potenziale.

In der Wirtschaft finden Suffizienzmaßnahmen deutlich seltener Anwendung als Effizienz und Konsistenz, vor allem in der Produktion sowie beim Material- und Energieverbrauch. Zwar bestehen Optionen wie Sharing-Modelle, langlebige Produkte oder der Verzicht auf besonders schädliche Prozesse, doch die wahrgenommene Wachstumsabhängigkeit begrenzt ihre Umsetzung.

Kommunen nutzen einzelne Suffizienzmaßnahmen wie nicht-kommerzielle Räume bereits relativ häufig, andere – etwa zur Reduktion von Wohnflächen oder zur Förderung kompakter Siedlungsentwicklung – bislang kaum. Eine zentrale Herausforderung bleibt die wachstumsabhängige Finanzierung kommunaler Daseinsvorsorge.

In der niedersächsischen Klimapolitik ist Suffizienz bislang vor allem als Ziel benannt, konkrete Maßnahmen sind seltener als bei Effizienz oder Konsistenz.

Gleichzeitig zeigen Studien, dass viele Suffizienzmaßnahmen wirksam zum Klimaschutz beitragen und in der Bevölkerung hohe Akzeptanz genießen. Damit Suffizienz ihr Potenzial entfalten kann, braucht es neben Aufklärung und Information eine verbindlichere Verankerung in Strategien, Programmen und rechtlich-fiskalischen Rahmenbedingungen.

Literatur

Best, B. (2024). *5 Dinge, die du über Suffizienz wissen musst.* Heinrichs Böll Stiftung, <https://www.boell.de/de/2024/01/12/5-dinge-die-du-ueber-suffizienz-wissen-musst>

Bierwirth, A. & Bunge, F. (2023). *Gebäude: Bestand besser nutzen – Flächenwende ermöglichen.* In Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie (Hrsg.), *Suffizienzpolitik als Booster zum Erreichen der Klimaschutzziele* (Zukunftsimpuls Nr. 27) (S. 8–14). DOI: 10.48506/opus-8475.

Bocken, N. M. P. & Short, S. W. (2016). *Towards a sufficiency-driven business model: Experiences and opportunities.* *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 18, 41–61. DOI: 10.1016/j.eist.2015.07.010

Böcker, M., Brüggermann, H., Christ, M., Knak, A., Lage, J. & Sommer, B. (2020). *Wie wird weniger genug. Suffizienz als Strategie für eine nachhaltige Stadtentwicklung.* Oekom.

Burger, A., & Bretschneider, W. (2021). *Umweltschädliche Subventionen in Deutschland (Texte 143/2021).* Umweltbundesamt.

DESA Department of Economic and Social Affairs. (2023). *The Sustainable Development Goals Report: Special Edition.* United Nations, Department of Economic and Social Affairs.

Destatis Statistisches Bundesamt. (2024). *Langfristige Wirtschaftsentwicklung in Deutschland.* Abgerufen am 02. Dezember 2025, von <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Volkswirtschaftliche-Gesamtrechnungen-Inlandsprodukt/BIP-Langfristig.html>

- Fee, E., Wehinger, F., Schuberth, J., Hendzlik, M. & Hölting, P. (2022).** *Aus der Energiekrise durch Effizienz und Suffizienz (Texte 74/2022).* Umweltbundesamt.
- Frick, V., Fülling, J., Anger, K., Knörzer, U., Tornow, M. & Schnee, H. (2022).** *Mit Suffizienz zur Energiewende. Wie Energiegenossenschaften Verbrauchsreduktion in Haushalten fördern können (Schriftenreihe des IÖW 224/22).* Institut für ökologische Wirtschaftsforschung.
- Gallard, M., Roué, H. & Lamotte, D. (2023).** *Umfrage zum 60. Jahrestag des Élysée-Vertrags [PowerPoint Folien].* Heinrich Böll Stiftung.
- Grewer, J., Keck, M. & Zscheischler, J. (2024).** *Different interpretations of sufficiency in climate-protection strategies: a typology based on 40 pioneering municipalities in Germany. Sustainability: Science, Practice and Policy, 20(1), 2350216. DOI: 10.1080/15487733.2024.2350216.*
- Groß, J. (2024).** *Treiber und Barrieren für Suffizienz in der niedersächsischen Klimapolitik in den Bereichen Verkehr und Gebäude [Bachelorarbeit]. DOI: 10.48548/pubdata-1381.*
- Hartmann, E. (2024).** *Sufficiency as relations of enoughness. Sustainable Development, 32(6), 7201–7214. DOI: 10.1002/sd.3090*
- Hartmann, E. (2025).** *Sustainability Strategies – What’s in a Name? A conceptual restatement of fundamental mechanisms toward sustainability. Sustainable Development 33(4), 5983–5997. DOI: 10.1002/sd.3443.*
- Hartmann, E., Heinrichs, H. & Herzhoff, G. (2023).** *Transformation gezielt kommunizieren (Kurzgutachten). Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 3. DOI: 10.48548/pubdata-164.*
- Hartmann, E., Wilkens, M. & Heinrichs, H. (2024).** *Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024. Einblicke in Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft. Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 7. DOI: 10.48548/pubdata-1529.*
- Heinrichs, H. & Grunenberg, H. (2012).** *Sharing Economy: Auf dem Weg in eine neue Konsumkultur? Leuphana Universität Lüneburg, Centre for Sustainability Management.*

Hickel, J. & Kallis, G. (2020). *Is green growth possible? New Political Economy*, 25(4), 469–486. DOI: 10.1080/13563467.2019.1598964.

Huber, J. (2000). *Towards industrial ecology: sustainable development as a concept of ecological modernization. Journal of Environmental Policy & Planning*, 2(4), 269–285. DOI: 10.1080/714038561.

ifok GmbH, nexus Institut, I.P.G. Institut, & BürgerBegehren Klimaschutz e. V. (2021). *Unsere Empfehlungen für die deutsche Klimapolitik. Bürgerrat Klima.*

Iten, T., Seidl, I. & Pütz, M. (2024). *Sufficiency policy: a definition, conceptual framework, and application to municipalities. Sustainability Science*, 19(5), 1709–1734. DOI: 10.1007/s11625-024-01534-1.

Jackson, T. (2009). *Prosperity without growth: Economics for a finite planet. EBL-Schweitzer. Earthscan.*

Jungell-Michelsson, J. & Heikkurinen, P. (2022). *Sufficiency: A systematic literature review. Ecological Economics*, 195, 107380. DOI: 10.1016/j.ecolecon.-2022.107380.

Lage, J., Thema, J., Zell-Ziegler, C., Best, B., Cordroch, L. & Wiese, F. (2024). *Citizens call for sufficiency and regulation - A comparison of European citizen assemblies and National Energy and Climate Plans. Energy Research & Social Science*, 104, 103254. DOI: 10.1016/j.erss.2023.103254.

Lage, J. & Graef, M. (2022). *Co-Benefits als Katalysatoren für Suffizienzpolitik: Wie Bürger*innen in Beteiligungsverfahren Suffizienz begründen. Zeitschrift für Technikfolgenabschätzung in Theorie und Praxis*, 31(2), 48–55. DOI: 10.14512/tatup.31.2.48.

Lage, J., Böcker, M. & Christ, M. (2023). *Wie kann Suffizienzpolitik gelingen? Planung und Umsetzung suffizienzorientierter Stadtentwicklung durch kommunale Verwaltungen. GAIA*, 32(4), 368–376. DOI: 10.14512/gaia.32.4.8.

Lähde, V., Majava, A., Järvensivu, P., Toivanen, T., Hakala, E. & Eronen, J. T. (2020). *Decoupling for ecological sustainability: A categorisation and review of research literature. Environmental Science & Policy*, 112, 236–244. DOI: 10.1016/j.envsci.2020.06.016.

Leuser, L. & Brischke, L.-A. (2018). *Suffizienz im kommunalen Klimaschutz. In D. Knoblauch, J. Rupp (Hrsg.), Klimaschutz kommunal umsetzen: Wie Klimahandeln in Städten und Gemeinden gelingen kann (S. 147–162). Oekom Verlag.*

Liesen, A., Dietsche, C. & Gebauer, J. (2013). *Wachstumsneutrale Unternehmen: Pilotstudie zur Unternehmensperspektive im Postwachstumsdiskurs (Schriftenreihe des IÖW: Vol. 205). IÖW.*

Linz, M. (2017). *Wie Suffizienzpolitiken gelingen: Eine Handreichung (Wuppertal Spezial 52). Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie.*

Mohnen, L., Thomsen, S. L., Weiß, D., Ingersen, K. & Gulden, V.-S. (2022). *Transformationsstudie zur Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft: Eine explorative Untersuchung zu Wissensstand und Handlungsmöglichkeiten der Transformation in Niedersachsen. Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN).*

Niessen, L. & Bocken, N. M. (2021). *How can businesses drive sufficiency? The business for sufficiency framework. Sustainable Production and Consumption, 28, 1090–1103. DOI: 10.1016/j.spc.2021.07.030.*

Nobis, C. & Lell, O. (2024a). *Erarbeitung einer Suffizienzstrategie für den Verkehrssektor und ihre erfolgreiche Kommunikation (Texte 36/2024). Umweltbundesamt.*

Nobis, C. & Lell, O. (2024b). *Mobilität neu denken: Nachhaltige Mobilität durch Verhaltensänderungen. Umweltbundesamt.*

Paech, N. (2012). *Befreiung vom Überfluss: Auf dem Weg in die Postwachstumsökonomie. Oekom.*

PBScience Planetary Boundaries Science. (2025). *Planetary Health Check 2025. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK). DOI: 10.48485/pik.2025.017.*

Petersen, D. J., Christ, M. & Carstensen J. (2023). *Genug Stadt Krisen: Mit Suffizienz und nachhaltiger Bodenpolitik für lebenswerte Kommunen sorgen. Europa Universität Flensburg.*

Petschow, U., Moore, N. a. d., Pissarskoi, E., Bahn-Walkowiak, B., Ott, H. E., Hofmann, D., Lange, S., Korfhage, T., Schoofs, A., Wilts, C. H., Best, B., Benke, J., Buhl, J., Galinski, L., Lucas, R., Koop, C., Werland, S. & Berg, H. (2020). *Ansätze zur Ressourcenschonung im Kontext von Postwachstumskonzepten: Abschlussbericht (Texte 98/2020). Umweltbundesamt.*

Plötz, P., Rohde, C., Repenning, J., Auf der Maur, A., Becker, L., Braungardt, S., Deurer, J., Dünnebeil, F., Friedrichsen, N., Heidt, C., Hennenberg, K., Hermann, H., Jöhrens, J., Kasten, P., Köppen, S., Lutz, C., Scheffler, M., Thamling, N. & Wünsch, M. (2024). *Quantifizierung der Treibhausgaswirkung von staatlichen Begünstigungen in Deutschland, Bericht zum Vorhaben Wissenschaftliche Unterstützung Klimapolitik und Maßnahmenprogramm (14-BE-2203). Karlsruhe, Berlin.*

Princen, T. (2005). *The Logic of Sufficiency. MIT Press*

Posse, D. (2015). *Zukunftsfähige Unternehmen in einer Postwachstumsgesellschaft: Eine theoretische und empirische Untersuchung (Schriften der Vereinigung für Ökologische Ökonomie). Vereinigung für Ökologische Ökonomie.*

Ranganathan, J., Corbier, L., Bhatia, P., Schmitz, S., Gage, P. & Oren, K. (2004). *The greenhouse gas protocol: A corporate accounting and reporting standard (revised ed.). World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development.*

Raworth, K. (2018). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think like a 21st-Century Economist. Chelsea Green Publishing.*

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024). *Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024: Eine Erhebung zum Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Landkreisen, Städten und Gemeinden. Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 8. DOI: 10.48548/pubdata-1546.*

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., . . . Rockström, J. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries. Science Advances, 9(37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.*

Sandberg, M. (2021). *Sufficiency transitions: A review of consumption changes for environmental sustainability.* *Journal of Cleaner Production*, 293, Article 126097. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.126097.

Schäfer-Sparenberg, C., Müller, M. & Spitzner, M. (2023). *Verkehr verringern, Wege verkürzen, Menschen mobil machen.* In Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie (Hrsg.), *Suffizienzpolitik als Booster zum Erreichen der Klimaschutzziele* (Zukunftsimpuls Nr. 27) (S. 15–21). DOI: 10.48506/opus-8475.

Schmitt, C., Leuser, L. & Brischke, L. (2015). *Suffizienzmaßnahmen und -politiken in kommunalen Klimaschutzkonzepten und Masterplänen ein Überblick.* Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg (Ifeu).

Schneidewind, U. (2012). *Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre: Suffizienz als Business Case.* In H. Corsten & S. Roth (Hrsg.), *Nachhaltigkeit: Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung* (S. 67–92). Gabler Verlag.

Schneidewind, U. & Zahrnt, A. (2013). *Damit gutes Leben einfacher wird: Perspektiven einer Suffizienzpolitik.* Oekom.

Schneidewind, U. & Zahrnt, A. (2014). *The Politics of Sufficiency: Making It Easier to Live the Good Life.* Oekom.

Spengler, L. (2016). *Two types of ‘enough’: Sufficiency as minimum and maximum.* *Environmental Politics*, 25(5), 921–940. DOI: 10.1080/09644016.2016.1164355.

Spengler, L. (2018). *Sufficiency as Policy. Necessity, Possibilities and Limitations.* Nomos.

Schubert, S., Bartke, S., Becken, K., Breitmeier, M., Brozowski, F., DeTroy, S., Grimski, D., Ilvonen, O., Keßler, H., Messner, D., Meilinger, V., von Schlippenbach, U., Schröder, A., Schuberth, J., Hillebrandt, A., Lerm, M., Lützkendorf, T. & Reicher, C. (2023). *Umwelt und Klima schützen – Wohnraum schaffen – Lebensqualität verbessern: Empfehlungen von UBA und KNBau für einen nachhaltigen Wohnungs- und Städtebau.* Umweltbundesamt.

SRU Sachverständigenrat für Umweltfragen. (2024). Suffizienz als „Strategie des Genug“: Eine Einladung zur Diskussion. Diskussionspapier / Sachverständigenrat für Umweltfragen. SRU Sachverständigenrat für Umweltfragen.

Thema, J. & Wiese, F. (2022). Argumente gegen Suffizienz. *Energiesuffizienz*. <https://energysufficiency.de/2022/10/05/argumente-gegen-suffizienz/>.

UNEP United Nations Environment Programme. (2023). *Emissions Gap Report 2023: Broken Record – Temperatures hit new highs, yet world fails to cut emissions (again)*. United Nations Environment Programme. DOI: 10.59117/20.500.11822/43922.

WCED – World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.

Weizsäcker, E. U., Lovins, A. B. & Lovins, L. H. (1998). *Factor Four: Doubling Wealth, Halving Resource Use - A Report to the Club of Rome*. Routledge.

Wuppertal Institut. (2023). *Suffizienzpolitik als Booster zum Erreichen der Klimaschutzziele (Zukunftsimpuls Nr. 27)*.

Zell-Ziegler, C., Thema, J., Best, B., Wiese, F., Lage, J., Schmidt, A., Toulouse, E. & Stagl, S. (2021). *Enough? The role of sufficiency in European energy and climate plans*. *Energy Policy*, 157, 112483. DOI: 10.1016/j.enpol.2021.112483.

Zimmermann, P., Brischke, L.-A., Bierwirth, A. & Buschka, M. (2023). *Unterstützung von Suffizienzansätzen im Gebäudebereich*. Bundesinstitut für Bau-, Stadt-, und Raumforschung.

Wege zur Nachhaltigkeit in Niedersachsen: Kommunale und betriebliche Perspektiven im Vergleich

Pia Redenius, Marie Wilkens, Eric Hartmann & Harald Heinrichs

*Klimaschutz und Nachhaltigkeit werden insgesamt als relevant eingeschätzt. Während Kommunen ihren Schwerpunkt stärker auf Klimaschutz legen, setzen Unternehmen vor allem auf Nachhaltigkeit. Verschiedene gesellschaftliche Akteur*innen (z. B. Hauptverwaltungsbeamt*in/Geschäftsführung; Zivilgesellschaft) werden von Kommunen wie auch Unternehmen grundsätzlich als wichtige Treiber der Transformation anerkannt. Demgegenüber gelten aktuelle gesellschaftliche Trends (z. B. Fachkräfte) eher als Hemmnisse und stellen Herausforderungen für die Transformation dar. Kommunen und Unternehmen nehmen den Beitrag der jeweils anderen Seite zur Nachhaltigkeitstransformation überwiegend kritisch wahr.*

Einführung

Dass eine Transformation hin zu einer nachhaltigeren Gesellschaft notwendig ist, wird heute von vielen Akteur*innen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft geteilt. Bereits mit dem Beschluss der Agenda 2030 im Jahr 2015 in New York und der Formulierung der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) wurde dies international vereinbart (Vereinte Nationen, 2015). Seit der Bewegung Fridays for Future ist die Relevanz von Klimaschutz zudem auch medial präsent. Ein aktueller Zwischenbericht zum Stand der SDGs aus dem Jahr 2023 zeigt jedoch, dass bei 80 % der Ziele eine unzureichende bis negative Veränderung vorliegt (DESA, 2023). Auch sind mittlerweile bereits sieben der neun planetaren Belastungsgrenzen überschritten (Planetary Boundaries Science, 2025). Die bisherigen Bemühungen für mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz reichen somit nicht aus. Ein stärkeres Engagement von allen Akteur*innen und auf allen Ebenen ist daher dringend erforderlich.

Besonders relevante Akteur*innen sind Landkreise, Städte und Gemeinden (zusammengefasst als Kommunen). Mit SDG 11 „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ benennen die Vereinten Nationen die lokale Ebene explizit als zentral für eine nachhaltige Entwicklung. Zudem ist ein Großteil der anderen SDGs nur erreichbar, wenn diese auf kommunaler Ebene bearbeitet werden (Raffer et al., 2022). Insbesondere Städte tragen maßgeblich zu den Treibhausgasemissionen bei, während sie gleichzeitig besonders betroffen von den Folgen des Klimawandels sind (Rosenzweig et al., 2010). Daher ist hier die Relevanz einer Nachhaltigkeitstransformation besonders groß. Auch im Hinblick auf Governance-Strukturen hängt die konkrete Umsetzung von Beschlüssen in Nachhaltigkeitsstrategien und Gesetzen maßgeblich von lokalen Aktivitäten ab, z. B. bei der Energiewende (Rautenstrauch & Riedel, 2020).

Ebenfalls kommt der Wirtschaft und ihren Unternehmen eine große Bedeutung zu, da wirtschaftliche Aktivitäten für einen wesentlichen Anteil globaler Treibhausgasemissionen verantwortlich sind und ökologische Schäden verursachen, die die Lebensgrundlagen heutiger und zukünftiger Generationen gefährden (Folke et al., 2019). Gleichzeitig ist die Produktion von Gütern und die Erbringung von Dienstleistungen durch Unternehmen im aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen System essenziell für die Befriedigung von Grundbedürfnissen und den Erhalt eines hohen Lebensstandards. Eine nachhaltige Umgestaltung der Wirtschaft ist daher entscheidend für eine erfolgreiche Transformation.

Da die Nachhaltigkeitstransformation im kommunalen und betrieblichen Bereich nicht isoliert voneinander stattfindet, sondern sich gegenseitig beeinflusst und in einen größeren gesellschaftlichen und politischen Kontext eingebettet ist, lohnt sich ein vergleichender Blick auf die Ergebnisse der beiden Perspektiven. Welche Veränderungen verlaufen ähnlich bzw. unterschiedlich? Wo stimmen Wahrnehmungen überein oder stehen konträr zueinander? Welche Rahmenbedingungen werden gleich, welche verschieden bewertet? Auf diese Fragen soll in diesem Kurzgutachten, mit einem Fokus auf das Land Niedersachsen, eingegangen werden.

Hintergrund

In Niedersachsen sind Nachhaltigkeit und Klimaschutz auf Landesebene in mehreren rechtlichen Grundlagen verankert, darunter im Niedersächsischen Klimaschutzgesetz (NKlimaG) sowie in der Niedersächsischen Bauordnung (NBauO). Ergänzend dazu bilden bundesgesetzliche Regelungen den übergeordneten Rahmen für die Umsetzung klimapolitischer Maßnahmen im Land. Mit dem NKlimaG verfolgt Niedersachsen das Ziel, bis 2040 Klimaneutralität zu erreichen. Dafür wurden Zwischenziele definiert und Zuständigkeiten auf Landes- und Kommunalebene festgelegt. Aufgrund seiner geografischen Lage verfügt Niedersachsen über ein hohes Potenzial zur Nutzung erneuerbarer Energien, insbesondere im Bereich der Windkraft, sowie über große Kapazitäten zur Energiespeicherung. Dadurch kann das Land – gemeinsam mit seinen Kommunen und Unternehmen – eine zentrale Rolle in der nachhaltigen Transformation des Energiesystems einnehmen (Brandt et al., 2025).

Die Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Niedersachsen, die 2018 beschlossen und seither fortgeschrieben wurde, bildet einen weiteren politischen Handlungsrahmen. Darin wird insbesondere die Bedeutung der kommunalen Ebene für die Umsetzung nachhaltiger Entwicklung hervorgehoben. Ein Fortschrittsbericht dokumentiert den aktuellen Stand der Transformation in ökologischer, ökonomischer und sozialer Hinsicht (Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz, 2020). In diesem Kontext begleitet das Forschungsprojekt „Landesnachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ an der Leuphana Universität Lüneburg die Nachhaltigkeitsentwicklungen der Kommunen und Unternehmen auf niedersächsischer Ebene.

Dieses Kurzgutachten basiert auf Ergebnissen zweier Befragungen, die im Rahmen des Forschungsprojektes „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ von der Leuphana Universität durchgeführt wurden. Das Kommunale Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (KNBN), durchgeführt in Kooperation mit der Kommunalen Umwelt-AktioN (UAN) sowie den kommunalen Spitzenverbänden in Niedersachsen, adressiert Mitarbeitende von Kommunen, die für die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz verantwortlich sind (Redenius & Heinrichs, 2024). Es hat das Ziel, einen Einblick in den aktuellen Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Gemeinden, Städten und Landkreisen sowie dessen

Umsetzung in der Kommunalverwaltung auf verschiedenen Ebenen zu erhalten. Die Versendung der Erhebung und der Aufruf zur Teilnahme des KNBN erfolgten als Vollerhebung über die kommunalen Spitzenverbände. Nach Bereinigung der Daten besteht die Stichprobe des KNBN aus 116 Fällen. Dies entspricht knapp einem Drittel aller niedersächsischen Kreise, Städte, Samt- und Einheitsgemeinden.

Das Betriebliche Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen (BNBN) richtet den Blick auf die zweite zentrale Akteurin einer erfolgreichen Nachhaltigkeitstransformation: die niedersächsische Wirtschaft bzw. ihre Unternehmen (Hartmann et al., 2024). Die Befragung wurde in Kooperation mit der Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit (NAN) und ihren Partnern durchgeführt. Ziel ist es, die Perspektiven von Management sowie von Betriebs- und Personalräten auf die Transformation hin zu einer klimaneutralen und nachhaltigen Wirtschaft systematisch zu erfassen. Beide Erhebungen erfolgten als standardisierte, quantitative Online-Befragungen im Frühjahr 2024. Die Fragebögen basieren auf verschiedenen bestehenden wissenschaftlichen und praxisorientierten Erhebungen, die im Hinblick auf die Zielsetzung der Studie ausgewählt, angepasst und erweitert wurden. Das BNBN umfasst zwei Stichproben: (1) eine Befragung der Managementebene als Repräsentation der Unternehmen (Management-Sample) und (2) eine Befragung von Vertreter*innen der Betriebs- und Personalräte als Repräsentation der Beschäftigten (Betriebsrat-Sample). Der Fragebogen für die Betriebs- und Personalräte wurde auf Grundlage des Instruments der Managementbefragung entwickelt und zielgruppenspezifisch modifiziert. Die bereinigten Datensätze umfassen 115 Fälle im Management-Sample und 94 Fälle im Betriebsrat-Sample.

Ergebnisse

Im Folgenden werden ausgewählte Fragestellungen aus beiden Barometern vertiefend analysiert, bei denen direkte Vergleiche möglich sind, markante Antwortmuster auftreten oder erkennbare Zusammenhänge bestehen. Dabei handelt es sich in der Regel nicht um vollständig identische Fragen oder Antwortoptionen, da diese an den jeweiligen spezifischen Kontext angepasst wurden. Die Analyse und Diskussion erfolgen daher auf einer abstrahierenden

Ebene. Die vollständigen Ergebnisse des KNBN und des BNBN sind in den jeweiligen Berichten dokumentiert (Hartmann et al., 2024; Redenius & Heinrichs, 2024).

Relevanz von Nachhaltigkeit und Klimaschutz

In beiden Erhebungen (KNBN und BNBN) wurde untersucht, welche Bedeutung die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz in Kommunen bzw. Unternehmen haben. Auffällig ist die unterschiedliche Schwerpunktsetzung: Während Kommunen dem Klimaschutz größere Relevanz beimessen, betrachten Unternehmen vor allem Nachhaltigkeit als wichtiger. So bewerten 93 % der Kommunen den Klimaschutz, aber nur 53 % Nachhaltigkeit als sehr oder eher wichtig. Im betrieblichen Barometer hingegen halten 74 % Nachhaltigkeit und 64 % Klimaschutz für sehr oder eher wichtig.

Die Einschätzungen variieren allerdings sowohl in Abhängigkeit von der Größe der Kommune als auch zwischen den befragten Betriebsräten und Managementvertreter*innen. Insgesamt zeigt sich bei den Kommunen eine deutlich größere Streuung in den Bewertungen. Dieser Befund lässt sich als Reaktion auf bestehende politische Rahmenbedingungen und öffentliche Diskurse interpretieren. Kommunen agieren stark im Rahmen gesetzlicher Vorgaben und strategischer Programme mit Fokus auf Klimaschutz, etwa der kommunalen Wärmeplanung. In den vergangenen Jahren hat sich der Klimaschutz somit zu einer der zentralen kommunalen Aufgaben entwickelt (Deutsches Institut für Urbanistik, 2024). Im betrieblichen Kontext hingegen ist Nachhaltigkeitsmanagement seit längerem ein eigenständiges, etabliertes Handlungsfeld (Baumast & Pape, 2022). Viele Instrumente und Konzepte, etwa die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), beziehen sich dabei auf Nachhaltigkeit als umfassenden, integrierten Ansatz.

Umsetzung von Nachhaltigkeit

Mit Blick auf die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen sowie die Einschätzung des Fortschritts in ökologischen und sozialen Handlungsfeldern ergibt sich ein ambivalentes Gesamtbild. Insbesondere bei sozialer Nachhaltigkeit

unterscheiden sich die Einschätzungen von Betriebsräten und Managementvertreter*innen. Auch in der kommunalen Befragung zeigt sich eine heterogene Bewertung des Umsetzungsstandes der Nachhaltigkeitsziele (SDGs). Bei einem Vergleich zwischen sozialen und ökologischen Dimensionen in beiden Barometern werden zudem Unterschiede deutlich: Unternehmen schätzen die soziale Nachhaltigkeit insgesamt als deutlich weiter fortgeschritten ein als die ökologische. In den Kommunen hingegen lässt sich eine derartige Differenzierung nicht beobachten.

Auffällig bei beiden Erhebungen ist die sehr geringe Einschätzung zum Fortschritt im Bereich Biodiversität. Unter den Kommunen bewerten 33 % die Umsetzung von SDG 15 („Leben an Land“) und lediglich 15 % die von SDG 14 („Leben unter Wasser“) als fortgeschritten. Im Management sehen 30 %, im Betriebsrat 37 % den Bereich Biodiversität als sehr/eher fortgeschritten. Angesichts der Tatsache, dass der Verlust der Biodiversität bereits als überschrittene planetare Grenze gilt (Richardson et al., 2023), ist diese Selbsteinschätzung kritisch zu bewerten. Trotz der hohen Relevanz ökologischer Vielfalt und ihrer Ökosystemdienstleistungen für Wirtschaft wie Kommunen (Grunewald & Bastian, 2018) mangelt es offenbar an einer systematischen Bearbeitung und systematischen Verankerung des Themas. Diese Befunde stehen im Einklang mit Ergebnissen anderer Untersuchungen zu Unternehmen (Schaltegger et al., 2010; Edinger-Schons et al., 2023).

Die Selbsteinschätzung zum Klimaschutz und zur Dekarbonisierung fällt insgesamt differenzierter aus. Kommunen bewerten ihre eigenen Klimaschutzbemühungen mit 61 % rund zehn Prozentpunkte positiver als Unternehmen ihren Fortschritt (Management: 55 %, Betriebsräte: 49 %). In beiden Befragungen zeigt sich jedoch, dass Klimaschutz im Vergleich zu anderen Nachhaltigkeitsthemen als deutlich weiter fortgeschritten wahrgenommen wird. Naheliegend ist, dass die Bearbeitung in Kommunen wie auch in Unternehmen stark durch öffentliche und politische Aufmerksamkeit sowie durch externe Vorgaben beeinflusst wird. Hinsichtlich der CO₂-Reduktionsziele und verbindlichen Zusagen zur Emissionsminderung zeigt sich sowohl in Kommunen als auch in Unternehmen erheblicher Handlungsbedarf. Kommunen sind in der Zielsetzung tendenziell etwas weiter: Rund 43 % haben bereits ein Klimaneutralitätsziel

beschlossen, 20 % planen die Einführung eines solchen Ziels, während 37 % bislang weder ein Ziel formuliert noch entsprechende Planungen aufgenommen haben. In Unternehmen gehen die Einschätzungen zwischen Management und Betriebsräten deutlich auseinander. Etwa 50 % der befragten Führungskräfte und 69 % der Betriebsräte geben an, dass derzeit kein Reduktionsziel existiert oder ihnen ein solches nicht bekannt ist. Die übrigen Rückmeldungen beziehen sich auf Ziele mit unterschiedlichem Zeithorizont und Reduktionsumfang. Bemerkenswert sind die Unterschiede in der Ausgestaltung dieser Zielsetzungen. Kommunen formulieren häufiger ambitionierte Mengenreduktionen bis hin zur Klimaneutralität, während Unternehmen – sofern Zieljahre vorliegen – tendenziell weniger ehrgeizige Zeiträume für ihre Emissionsminderungen wählen.

Auf die Frage, ob die eigenen Klimaschutzmaßnahmen ausreichen, um das 1,5-Grad-Ziel zu erreichen, überwiegt in beiden Erhebungen die Einschätzung, dass die bisherigen Bemühungen nicht genügen. Besonders ausgeprägt ist diese Wahrnehmung in den Kommunen, wo 68 % der Befragten ihre Maßnahmen als „nicht ausreichend“ bewerten. In der Unternehmensbefragung sind es 41 %. Das Management zeigt sich insgesamt optimistischer und stuft die eigenen Maßnahmen etwa doppelt so häufig als ausreichend ein (KNBN 14 %, BNBN 28 %). Zugleich äußern rund 30 % der Unternehmensbefragten Skepsis oder Unentschlossenheit. Verglichen mit der vorherigen Einschätzung zum Fortschritt von Klimaschutz und Dekarbonisierung wird hier ein Widerspruch sichtbar. Während Unternehmen ihren Fortschritt tendenziell schlechter bewerten als die Kommunen, schätzen sie die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen zur Erreichung des 1,5-Grad-Ziels deutlich positiver ein. Einigkeit besteht jedoch darin, dass die bisherigen Maßnahmen insgesamt nicht ausreichen.

Auch im Hinblick auf den Einsatz von Governance-Instrumenten, wie beispielsweise der Nachhaltigkeitsberichterstattung, bestehen in Kommunen und Unternehmen weiterhin Potenziale zur Verbesserung. In den Kommunen ist die Kontrolle des Umsetzungsstandes von Maßnahmen am weitesten verbreitet. Rund 16 % der Kommunen haben entsprechende Monitorings bereits etabliert, weitere 28 % befinden sich in Planung oder Umsetzung. Dies deutet insgesamt auf eine nach wie vor begrenzte strategische Ausrichtung der Nachhaltigkeitssteuerung auf kommunaler Ebene hin. In Unternehmen sind

Kontrollmechanismen dagegen stärker verankert, was vor allem auf regulatorische Vorgaben, unter anderem die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD), zurückzuführen ist. Sowohl das Management als auch Betriebsräte bewerten den Fortschritt bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der Festlegung von Nachhaltigkeitszielen in rund 40 % der Fälle als fortgeschritten. Dennoch zeigt sich auch auf betrieblicher Ebene, dass das Fortschrittniveau bei Governance-Themen insgesamt eher niedrig ist.

Verankerung von Nachhaltigkeit

Für eine konsequente und erfolgreiche Bearbeitung von Nachhaltigkeitsthemen und Klimaschutz ist eine personelle Verankerung von zentraler Bedeutung (Bodenstein & Herget, 2024; Plawitzki et al., 2015). Solche Ansätze finden sich sowohl in Kommunen als auch in Unternehmen. In Unternehmen ist die Zuständigkeit laut Einschätzung der Befragten häufiger auf Leitungsebene angesiedelt als in Kommunen. Gleichzeitig zeigen sich Unterschiede in der institutionellen Abdeckung. In nur 15 % der Städte und Gemeinden mit bis zu 15 000 Einwohner*innen existiert keine explizite Stelle für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. In Unternehmen verfügen etwa 25 % der Befragten über keine entsprechenden Strukturen. In der kommunalen Verwaltung sind Nachhaltigkeit und Klimaschutz insgesamt stärker institutionell verankert, was insbesondere auf Förderprogramme zur Finanzierung von Klimaschutzmanager*innen zurückzuführen ist. Die organisatorische Verankerung konzentriert sich primär auf die Bereiche Bauen und Stadtentwicklung, Umwelt sowie Mobilität. Dies ist erklärbar durch die bereits bestehende institutionelle Integration von Umweltthemen, etwa in den Naturschutzbehörden, die als Teil der kommunalen Verwaltung entsprechende Strukturen bereitstellen.

Treiber und Hemmnisse der Transformation

In beiden Barometern wurden verschiedene Akteur*innen und Trends (vgl. Abbildung 1) hinsichtlich ihrer treibenden oder hemmenden Wirkung auf die Transformation untersucht. Dabei zeigt sich, dass Kommunen und Unternehmen überwiegend eine positive Einschätzung teilen und die meisten Akteur*innen als Treiber und nicht als Hemmnis bewerten. Diese Grundhaltung signalisiert ein

kollektives Engagement und stellt eine wichtige Voraussetzung für nachhaltigen Wandel dar. Gleichwohl treten auch deutliche Divergenzen zutage.

Besonders aufschlussreich ist die wechselseitige Bewertung zwischen den Akteursgruppen. Sowohl Kommunen als auch Unternehmen stufen den jeweils anderen Akteur als sehr schwachen Treiber ein. Aus Sicht der befragten Kommunen zählen private Unternehmen zu den wesentlichsten Hemmnissen (13 %). Innerhalb des betrieblichen Barometers zeigt sich ein vergleichbares Muster: Betriebsräte bewerten die Geschäftsführung als schwachen Treiber, während das Management die Betriebsräte in gleicher Weise einordnet. Diese wechselseitig negative Wahrnehmung weist auf Spannungen hin, die die Dynamik der Transformation erheblich beeinträchtigen können.

Ein ähnlich kontrastreiches Bild ergibt sich bei der Bewertung von staatlichen Institutionen. Unternehmen betrachten Regierungen und Verwaltung überwiegend als schwache Treiber, während Kommunen die Landesregierung sowie die Bundesregierung auf den vorderen Plätzen der Treiber verorten (Rang 1 und 4). Uneinigkeit besteht auch hinsichtlich Medien und Öffentlichkeit. Kommunen bewerten diese nur als schwache Treiber (39 %), Unternehmen hingegen als wesentliche Treiber (Management: 69 %; Betriebsräte: 63 %). Bemerkenswert ist die Einigkeit bezüglich der eigenen Mitarbeiter*innen und Kolleg*innen. Beide Akteursgruppen stuften diese als schwach ein: In Kommunen gelten sie als zweitgrößtes Hemmnis (14 %), während Betriebsräte sie in Unternehmen als schwächsten Treiber (31 %) sehen. Eine interne Kohärenz und gemeinsame Vision erscheinen in diesem Kontext besonders erstrebenswert, da ohne sie Bemühungen nur begrenzt wirksam sein können. Auf die abgefragten Trends wiederum haben beide Akteure einen deutlich negativeren Blick und bewerten diese größtenteils als Hemmnisse (vgl. Abbildung 2). Bei den Kommunen werden lediglich „Fördermittel“ von der Mehrheit als Treiber bewertet. Unternehmen hingegen bewerten die Klimakrise, die Digitalisierung und die Energieknappheit überwiegend als Treiber, während die übrigen Trends vor allem hemmend wirken. Damit erweisen sich die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowohl in Kommunen als auch in Unternehmen als hochgradig herausfordernd. Besonders kritisch werden Fachkräftemangel, die finanzielle Lage sowie die Erosion des

Vertrauens in die Demokratie eingeschätzt, wobei die Kommunen eine kritischere Bewertung abgeben.

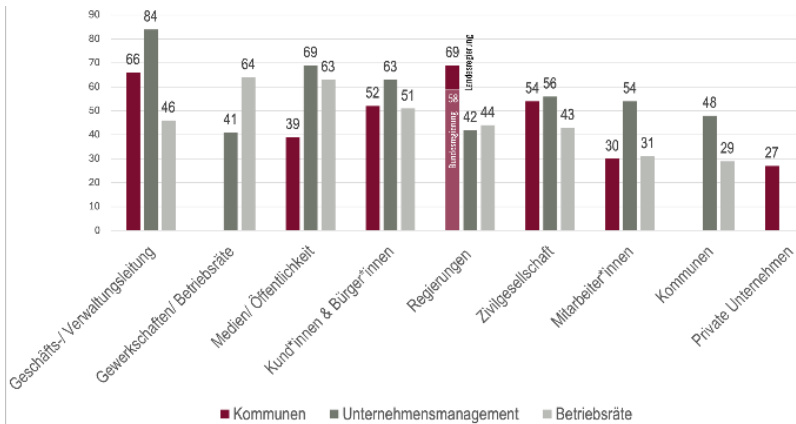


Abbildung 1: **Einschätzung verschiedener Akteursgruppen als Treiber der Transformation.** Zustimmung in Prozent (%). Eigene Darstellung.

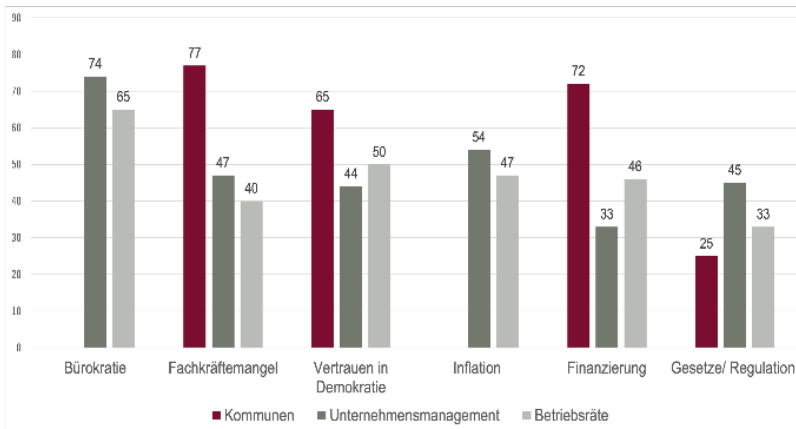


Abbildung 2: **Einschätzung verschiedener Trends als Hemmnisse der Transformation.** Zustimmung in Prozent (%). Eigene Darstellung.

Etwas differenzierter fällt die Einschätzung regulatorischer Faktoren aus. Kommunen bewerten gesetzliche Vorgaben und Regulierungen weniger negativ als Unternehmen. In der Unternehmensbefragung zeigen sich deutliche

Unterschiede zwischen der Wahrnehmung von Regulierung und Bürokratie: Während 45 % des Managements und 33 % der Betriebsräte Regulierung als Hemmnis einstufen, liegt dieser Anteil bei Bürokratie deutlich höher (Management 74 %, Betriebsräte 65 %). Bürokratie wird damit am häufigsten als hemmender Faktor benannt und deutlich kritischer bewertet als Regulierung. Dies lässt darauf schließen, dass Regulierung nicht grundsätzlich als hinderlich wahrgenommen wird, wohl aber der damit verbundene bürokratische Aufwand.

Ausblick

Nachhaltige Entwicklung ist ein gesamtgesellschaftlicher Prozess, der alle Akteursgruppen einbezieht. Der Vergleich zweier ausgewählter Bereiche liefert Hinweise auf eine bislang unzureichende Synchronisierung der priorisierten Themen, Entwicklungsrichtungen und Fortschritte sowie auf bestehende Spannungen in der wechselseitigen Wahrnehmung zentraler Akteur*innen. Die Ergebnisse der beiden Befragungen und des vergleichenden Überblicks verdeutlichen sowohl Übereinstimmungen als auch Unterschiede in der kommunalen und betrieblichen Nachhaltigkeitstransformation in Niedersachsen.

Aus diesen Befunden lassen sich mehrere Handlungserfordernisse ableiten. Besonders die Themenfelder Biodiversität und Klimaanpassung sind für eine zukunftsfähige Entwicklung von zentraler Bedeutung. Da sie bislang nur in begrenztem Umfang adressiert wurden, sollten sie künftig in Kommunen ebenso wie in Unternehmen deutlich stärker verankert werden. Darüber hinaus erscheint eine intensivere Zusammenarbeit zwischen Kommunalverwaltung und (privatwirtschaftlichen) Unternehmen notwendig. Die Entwicklung einer gemeinsamen Vision könnte dazu beitragen, bestehende Kooperationspotenziale zu nutzen und konkurrierende Handlungslogiken zu überwinden.

Mit Blick auf die unterschiedlichen Reifegrade von Kommunen und Unternehmen im Bereich Klimaschutz und Nachhaltigkeit sollte durch wechselseitige Reflexions- und Lernprozesse eine Angleichung im professionellen Umgang mit dem Klimawandel als spezifischem Nachhaltigkeitsthema sowie mit Nachhaltigkeit als ganzheitlichem Ansatz für die Zukunftsgestaltung angestrebt werden. Angesichts aktueller gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Herausforderungen, darunter Inflation, Fachkräftemangel und eine zunehmende Erosion

demokratischer Strukturen, sind staatliche Institutionen auf allen Ebenen, ebenso wie Interessenverbände und weitere relevante Akteur*innen, gefordert, geeignete Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Nachhaltigkeitstransformation zu schaffen.

Die weitere Entwicklung von Nachhaltigkeitsprozessen in niedersächsischen Kommunen und Unternehmen sollte kontinuierlich beobachtet werden, insbesondere mit Blick auf sich verschärfende gesellschaftliche Trends und veränderte Positionen der beteiligten Akteur*innen. Aufbauend auf den bisherigen Erhebungen ist für 2025 eine dritte Befragung vorgesehen, die erstmals die Perspektive der Bürger*innen einbezieht. Ziel dieser Untersuchung ist es, den Stand der gesellschaftlichen Transformation zu erfassen und die Einstellungen der Bevölkerung in Niedersachsen zur Nachhaltigkeitstransformation zu analysieren.

Literatur

Baumast, A. & Pape, J. (2022). *Betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement. utb.* DOI: 10.36198/9783838550220.

Bodenstein, R. & Herget, J. (2024). *Management der Nachhaltigkeit – Von der Strategie ins Operative.* In R. Bodenstein & J. Herget (Hrsg.), *Strategisches Management der Nachhaltigkeit. SDG - Forschung, Konzepte, Lösungsansätze zur Nachhaltigkeit* (S. 143–153). Springer Gabler, Berlin, Heidelberg. DOI: 10.1007/978-3-662-69199-1_5.

Brandt, A., Krämer, H. & Scheele, U. (2025). *Industriepolitik – In der sozial-ökologischen Transformation Norddeutschlands.* Deutscher Gewerkschaftsbund.

DESA Department of Economic and Social Affairs. (2023). *The Sustainable Development Goals Report: Special Edition.* United Nations, Department of Economic and Social Affairs.

Deutsches Institut für Urbanistik. (2024). *OB-Barometer.* Abgerufen am 16. November 2024, von <https://difu.de/ob-barometer>.

Edinger-Schons, L.-M., Kunzmann, J., Reppmann, M., Putzhammer, F. & Fricke, T. (2023). *Sustainability Transformation Monitor 2023*. Bertelsmann Stiftung. DOI: 10.11586/2023003.

Folke, C., Österblom, H., Jouffray, J.B., Lambin, E.F., Adger, W.N., Scheffer, M., Crona, B.I., Nyström, M., Levin, S.A., Carpenter, S.R., Anderies, J.M., Chapin III, S., Crépin, A.-S., Dauriach, A., Galaz, V., Gordon, L.J., Kautsky, N., Walker, B.H., Watson, J.R., Wilen, J. & de Zeeuw, A. (2019). *Transnational corporations and the challenge of biosphere stewardship*. *Nature Ecology & Evolution*, 3, 1396–1403. DOI: 10.1038/s41559-019-0978-z.

Grunewald, K. & Bastian, O. (2018). *Ökosystemdienstleistungen*. In ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.), *Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung* (S. 1677–1683). ARL Akademie für Raumforschung und Landesplanung.

Hartmann, E., Wilkens, M. & Heinrichs, H. (2024). *Betriebliches Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024. Einblicke in Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der niedersächsischen Wirtschaft*. Schriftenreihe *Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft*, 7. DOI: 10.48548/pubdata-1529.

Niedersächsisches Ministerium für Umwelt, Energie, Bauen und Klimaschutz. (2020). *Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeitsstrategie für Niedersachsen. Fortschreibung und Aktualisierung der Nachhaltigkeitsindikatoren*. Land Niedersachsen.

PBScience Planetary Boundaries Science. (2025). *Planetary Health Check 2025*. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK). DOI: 10.48485/pik.2025.017.

Plawitzki, J., Kirst, E., Heinrichs, H., Tröster, K., Pflaum, S.A. & Hübner, S. (2015). *Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten: Ein Ansatz zur Entwicklung einer kommunalen Nachhaltigkeitssteuerung*. Leuphana Universität Lüneburg. DOI: 10.48548/pubdata-128.2.

Raffer, C., Scheller, H. & Peters, O. (2022). *The UN Sustainable Development Goals as innovation drivers for local sustainability governance? Examples from Germany*. *Public Sector Economics*, 46(4), 459–487. DOI: 10.3326/pse.46.4.2.

Rautenstrauch, U. & Riedel, H. (2020). *SDG-orientierte Stadtentwicklung.* Bertelsmann Stiftung.

Redenius, P. & Heinrichs, H. (2024). *Kommunales Nachhaltigkeitsbarometer Niedersachsen 2024: Eine Erhebung zum Stand von Nachhaltigkeit in niedersächsischen Kommunen.* Schriftenreihe Nachhaltigkeit, Politik, Gesellschaft, 8. DOI: 10.48548/pubdata-1546.

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., Bloh, W. von, Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hofmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D. & Rockström, J. (2023). *Earth beyond six of nine planetary boundaries.* *Science Advances*, 9(37), eadh2458. DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.

Rosenzweig, C., Solecki, W., Hammer, S.A. & Mehrotra S. (2010). *Cities lead the way in climate-change action.* *Nature*, 467(7318), 909–911. DOI: 10.1038/467909a.

Schaltegger, S., Windolph, S. E. & Harms, D. (2010). *Corporate Sustainability Barometer 2010: Wie nachhaltig agieren Unternehmen in Deutschland?* Leuphana Universität Lüneburg, Centre for Sustainability Management.

Vereinte Nationen. (2015). *Agenda 2030 – Resolution der Generalversammlung verabschiedet am 25. September 2015 [A/RES/70/1].* 1–38.

KONTAKT

PROF. DR. HARALD HEINRICHS
harald.heinrichs@leuphana.de
Institut für Nachhaltigkeitssteuerung (INSUGO)
Leuphana University Lüneburg
Universitätsallee 1 | 21335 Lüneburg

IMPRESSUM: Nachhaltigkeit?! Perspektiven auf kommunale, wirtschaftliche und gesellschaftliche Transformation in Niedersachsen.

Von: Pia Redenius, Eric Hartmann & Harald Heinrichs
unter Mitarbeit der studentischen Mitarbeitenden Maaja Gehde, Fenja Styler,
Greta Herzhoff, Luca Elena Gromball, Amelia Hopp, Karla Bauszus, Juno Hensel,
Marie Wilkens und Philip van Stuyvenberg

ISBN 978-3-935786-89-8

DOI <https://doi.org/10.48548/pubdata-2737.2>

Lektorat: Dr. Monika Stelling

Dieser Sammelband entstand im Kontext des Projektes „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ (2022–2025) mit den Teilbereichen „Kommunale Nachhaltigkeit“ sowie „Dekarbonisierung der niedersächsischen Wirtschaft“ an der Leuphana Universität Lüneburg. Weitere Informationen zum Projekt sowie Kurzgutachten finden Sie im Forschungsindex FOX.

© 2025. Dieser Sammelband ist unter der Creative Commons-Lizenz CC BY 4.0 lizenziert. Für die ausformulierten Lizenzbedingungen besuchen Sie bitte die URL <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Wo steht Niedersachsen bei der Umsetzung des Wandels hin zu einer nachhaltigen Entwicklung?

Dieser Sammelband bündelt die wissenschaftlichen Ergebnisse des Projekts „Nachhaltigkeitsstrategie Niedersachsen“ zur Transformation in Kommunen, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Beiträge beleuchten zentrale Themen der strategischen Orientierung, des kommunalen Nachhaltigkeitsmanagements und der Kommunikation. Sie zeigen, wo Kommunen und Unternehmen bereits Fortschritte erzielen, sowie welche Hemmnisse und Potentiale bestehen. Zudem werden Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung zu Transformation und nachhaltiger Entwicklung präsentiert, die Niedersachsen in den bundesdeutschen Kontext stellt. Mit aktueller Datenlage, regionalen Fallanalysen und praxisnahen Empfehlungen bietet der Band eine kompakte Orientierung für alle, die nachhaltige Entwicklung in Niedersachsen und darüber hinaus verstehen und gestalten möchten.