

TEXTE

123/2023

Abschlussbericht

Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz

von:

Hanna Parnow

ZOE Institute for future-fit economies gUG (haftungsbeschränkt), Köln

In Kooperation mit:

Aaron Best

Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Lars Brischke

IFEU Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg gGmbH, Heidelberg

Volker Handke

IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung gGmbH, Berlin

Lydia Korinek

ZOE Institute for future-fit economies gUG (haftungsbeschränkt), Köln

Und den Autorinnen und Autoren des ersten Teilprojekts

Benjamin Görlach, Jan-Erik Thie

Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Jonathan Barth, Tanja Brumbauer

ZOE Institute for future-fit economies gUG (haftungsbeschränkt), Köln

Herausgeber:

Umweltbundesamt

TEXTE 123/2023

Ressortforschungsplan des Bundesministeriums für
Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und
Verbraucherschutz

Forschungskennzahl 3719 11 107 2 - Nachfolge von
Teilprojekt 1: Nutzerorientierte Entwicklung von
suffizienzpolitischen Projektskizzen im Umweltressort

FB001069

Abschlussbericht

Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz

von

Hanna Parnow
ZOE Institute for future-fit economies gUG
(haftungsbeschränkt), Köln

In Kooperation mit:

Aaron Best
Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Lars Brischke
IFEU Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg
gGmbH, Heidelberg

Volker Handke
IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung
gGmbH, Berlin

Lydia Korinek
ZOE Institute for future-fit economies gUG
(haftungsbeschränkt), Köln

Und den Autorinnen und Autoren des ersten Teilprojekts

Benjamin Görlach, Jan-Erik Thie
Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Jonathan Barth, Tanja Brumbauer
ZOE Institute for future-fit economies gUG
(haftungsbeschränkt), Köln

Im Auftrag des Umweltbundesamtes

Impressum

Herausgeber

Umweltbundesamt
Wörlitzer Platz 1
06844 Dessau-Roßlau
Tel: +49 340-2103-0
Fax: +49 340-2103-2285
buergerservice@uba.de
Internet: www.umweltbundesamt.de

 [/umweltbundesamt.de](https://www.facebook.com/umweltbundesamt.de)

 [/umweltbundesamt](https://twitter.com/umweltbundesamt)

Durchführung der Studie:

ZOE Institute for future-fit economies gUG
Norbertstraße 31
50670 Köln

Abschlussdatum:

August 2022

Redaktion:

Daniel Eichhorn
Fachgebiet I 1.1 Grundsatzfragen, Nachhaltigkeitsstrategien und -szenarien,
Ressourcenschonung

Publikationen als pdf:

<http://www.umweltbundesamt.de/publikationen>

ISSN 1862-4804

Dessau-Roßlau, September 2023

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Kurzbeschreibung: Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz

Durch Suffizienzpolitik können staatliche Institutionen geeignete Rahmenbedingungen schaffen, damit Bürgerinnen und Bürger ihre Bedürfnisse erfüllen können und gleichzeitig dazu beitragen, die planetaren Belastungsgrenzen einzuhalten. Aufgrund der hohen ökologischen Wirksamkeit ist Suffizienzpolitik von hoher Relevanz für das Umweltbundesamt. Der vorliegende Abschlussbericht „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz“ beinhaltet sowohl die Darstellung des genannten Projektvorhabens als auch die des Vorgängerprojekt „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Nutzerorientierte Entwicklung von suffizienzpolitischen Projektskizzen im Umweltressort“.

Im ersten Teilvorhaben (Nutzerorientierte Entwicklung von suffizienzpolitischen Projektskizzen, 04/20 – 10/20) wurden in enger Abstimmung mit UBA-Facheinheiten suffizienzpolitische Projektskizzen erarbeitet. Mittels nutzerorientierter Methoden wurden die Projektskizzen möglichst nahe an den Bedürfnissen der Facheinheiten ausgerichtet. Das Vorhaben beruhte auf der Methodik einer Politikwerkstatt, welche aus insgesamt fünf Teilmodulen bestand: Vorab-Interviews zur Klärung der aktuellen Lage in Zeiten von COVID-19; Exploration-Lab zum Verstehen der Ausgangslage, des Feldes und der Teilnehmenden; interner Synthesis-Workshop zur Sammlung, Interpretation und Priorisierung der Eindrücke und Informationen der vorangegangenen Module und zur Ableitung von fiktiven Personas; Innovation-Lab zur Entwicklung von Ideen, Prototypen und Projektskizzen-Prototypen sowie Reflexion-Lab für gegenseitiges Feedback. Darüber hinaus ging es um die Entwicklung einer Theory of Change zur Fragestellung „Wie kann das Umweltbundesamt Suffizienzpolitik fördern?“. Die Darstellung findet sich in den Kapiteln 1-4.

Anschließend folgt der Bericht des Folgeprojekts „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz“ in den Kapiteln 5-11. In diesem zweiten Teilvorhaben (Politikwerkstatt Suffizienz, 12/20 bis 11/22) wurden die skizzierten Projekte (in Form von Arbeitspaketen (AP) 1, 2 und 3) zu verschiedenen Ausprägungen von Suffizienz gemeinsam mit den beteiligten Facheinheiten umgesetzt, unterstützt durch ein agiles Projektmanagement (AP 0). Zudem wurde eine Konferenz zum Thema Wachstumsunabhängigkeit organisiert (AP 4). Die Durchführung der Arbeitspakete 1-4, die als unabhängige Teilprojekte aufgefasst wurden, dienten dabei als Testfeld, agile Projektmanagement-Praxen in ihrer Anwendung im Refoplan-Kontext auf ihre Tauglichkeit zu prüfen, Erkenntnisse daraus zu bündeln und gegenüber dem Umweltbundesamt zu kommunizieren. Insbesondere wurde dabei angestrebt, einen agilen Projektablauf sicherzustellen, in dem kurze Kommunikationswege, eine vertrauensvolle Feedbackkultur, ein zielgerichtetes und flexibles Management und regelmäßige Räume für gegenseitigen Austausch im Mittelpunkt standen. Darüber hinaus zielt das Projekt nicht nur darauf ab, konkrete Fallbeispiele für die Umsetzung von Suffizienzpolitik in den Arbeitspaketen zu schaffen, sondern auch das Umweltbundesamt langfristig als strategischen Akteur für Suffizienzpolitik und eine Wirtschaft jenseits von Wirtschaftswachstum zu platzieren.

Abstract: "More Quality of Life, Less Environmental Consumption – Sufficiency Policy Workshop"

Through sufficiency policy, state institutions can create suitable framework conditions so that citizens can meet their needs and at the same time help to comply with planetary impact limits. Due to its high ecological effectiveness, sufficiency policy is highly relevant for the Federal Environment Agency. This final report, "More Quality of Life, Less Environmental Consumption - Sufficiency Policy Workshop", contains both the presentation of the above-mentioned project and that of the predecessor project "More Quality of Life, Less Environmental Consumption - User-Oriented Development of Sufficiency Policy Project Outlines in the Environment Ministry".

In the first sub-project (user-oriented development of sufficiency policy project outlines, 04/20 - 10/20), sufficiency policy project outlines were developed in close consultation with UBA specialist units. The project outlines were aligned as closely as possible to the needs of the specialist units by means of user-oriented methods. The project was based on the methodology of a policy workshop, which consisted of a total of five sub-modules: preliminary interviews to clarify the current situation in times of COVID-19; exploration lab to understand the initial situation, the field and the participants; internal synthesis workshop to collect, interpret and prioritize the impressions and information from the previous modules and to derive fictitious personas; innovation lab to develop ideas, prototypes and project outline prototypes; and reflection lab for mutual feedback. In addition, a Theory of Change was developed on the question "How can the Federal Environment Agency promote sufficiency policy? The presentation can be found in chapters 1-4.

This is followed by the report of the complement project "More Quality of Life, Less Environmental Consumption - Sufficiency Policy Workshop" in Chapters 5-11. In this second sub-project (Sufficiency Policy Workshop, 12/20 to 11/22), the outlined projects (in the form of Work Packages (WP) 1, 2 and 3) on various manifestations of sufficiency were implemented together with the participating specialist units, supported by agile project management (WP 0). In addition, a conference on the topic of growth independence was organized (WP 4). The implementation of work packages 1-4, which were regarded as independent sub-projects, served as a testing ground for examining the suitability of agile project management practices in their application in the Refoplan context, bundling the findings and communicating them to the Federal Environment Agency. In particular, the aim was to ensure an agile project process in which the focus was on short communication channels, a trusting feedback culture, goal-oriented and flexible management, and regular spaces for mutual exchange. Furthermore, the project aims not only to create concrete case studies for the implementation of sufficiency policy in the work packages, but also to position the Federal Environment Agency as a strategic actor for sufficiency policy and an economy beyond economic growth in the long term.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	7
Abbildungsverzeichnis.....	9
Tabellenverzeichnis.....	10
Zusammenfassung des ersten Teilprojekts.....	11
Summary of the first project	12
1 Teilprojekt 1: Politikwerkstatt Suffizienz (AP1)	13
1.1 Methodik der Politikwerkstatt	13
1.2 Lessons learned	16
1.2.1 Methodik Politikwerkstatt.....	16
1.2.2 Workshop-Durchführung & digitale Zusammenarbeit	18
1.2.3 Zusammenarbeit intern im Team.....	18
2 Teilprojekt 1: Dokumentation des Fachgesprächs (AP3).....	20
3 Teilprojekt 1: Theory of Change (AP2).....	36
3.1 Methodik und Vorgang	36
3.2 Bausteine der Theory of Change „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern?“	37
3.2.1 Kategorien einer Theory of Change.....	37
3.2.2 Activities	38
3.2.3 Output	38
3.2.4 Outcomes	39
3.2.5 Impact.....	40
3.2.6 Einflussfaktoren.....	40
3.2.7 Interventionen.....	41
4 Teilprojekt 1: Entwickelte Bausteine zur Stärkung von Suffizienzpolitik.....	43
4.1 Personas, ihre WKW-Fragen und Point of View.....	43
4.1.1 Reinhard: der Pragmatiker	43
4.1.2 Gisela: die Karrierefrau.....	43
4.1.3 Josephine: die junge Motivierte.....	44
4.2 Inspirationskarten	45
4.3 Hypothesen (die auf ToC und Point of View aufbauen).....	47
4.3.1 UBA-intern	48
4.3.2 Allgemein.....	48
5 Zusammenfassung des Folgeprojekts.....	50
5.1 Projektbeteiligte.....	51
5.2 Short Summary of the follow-up project	52

5.3	Project participants	53
6	Zeitplan und Übersicht der Arbeitspakete.....	55
7	Arbeitspaket 1: Verständliche Heizkosteninformationen als Schlüssel für Verbrauchsreduktion (Heizinfo)	57
7.1	Ziel des Arbeitspakets 1	57
7.2	Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 1.....	57
7.2.1	Vorbereitungsworkshop "Verständliche Heizkosteninformationen als Schlüssel zur Verbrauchsreduktion"	57
7.2.2	Recherche und Ableitung von Hypothesen.....	57
7.2.3	Nutzerorientiertes Entwicklungsverfahren	58
7.2.4	Abschlussveranstaltung, Öffentlichkeitsarbeit	59
7.3	Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA	60
8	Arbeitspaket 2: Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz (IReNaS).....	61
8.1	Ziel des Arbeitspakets 2	61
8.2	Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 2.....	61
8.2.1	Überblick über die wichtigsten erfolgten Meilensteine.....	61
8.2.2	Erstellung eines Hintergrundpapiers.....	62
8.2.3	Vorbereitung und Durchführung des SLP-Syntheseworkshops	62
8.2.4	Unterstützung bei der Diskussion und Entwicklung von Suffizienz-Zielen und -indikatoren innerhalb der Arbeitsgruppe der SLP-Verbundvorhaben.....	63
8.3	Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA	63
9	Arbeitspaket 3: Minderung der Emissionen von Luftschadstoffen durch suffizienzpolitische Instrumente (PoliSLuft)	65
9.1	Ziele des Arbeitspakets 3	65
9.2	Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 3.....	66
9.2.1	Auswahlkriterien	66
9.2.2	Longlist.....	66
9.2.3	Shortlist.....	66
9.2.4	Finale Auswahl.....	70
10	Arbeitspaket 4: Workshop - Squaring the Circle?.....	76
10.1	Ziel des Arbeitspakets 4	76
10.2	Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 4.....	76
10.2.1	Konzeptentwurf: Alternative zur ursprünglich geplanten Konferenz.....	77
10.2.2	Vorbereitung der Konferenz.....	79
10.2.3	Durchführung der Konferenz.....	81
10.3	Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA	82

11	Arbeitspaket 0: Agiles Projektmanagement	84
11.1	Ziel des Arbeitspakets 0	84
11.2	Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 0	85
11.2.1	Vorgespräch mit dem Auftraggeber	86
11.2.2	Projektsteckbrief	86
11.2.3	Koordination zwischen den Auftragnehmern	87
11.2.4	Einführungsworkshop	87
11.2.5	Methodische Workshops	87
11.3	Besprechungen des Projektteams mit dem UBA	88
11.4	Kurzzusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse zu agilem Projektmanagement im UBA	89
11.5	Vergleich des Standes der Arbeit mit der ursprünglichen Planung	90
11.5.1	Waren Änderungen notwendig?	91
	Literaturverzeichnis	92
A	Annex (1)	95
A.1	Präsentation (1. Seite) beim UBA-Fachgespräch des ersten Teilprojekts (27 Seiten) ..	95
A.2	Interviewleitfaden und Einladungsschreiben für AP4	95
A.2.1	Interviewleitfaden	95
A.2.2	Einladung	99
B	Annex (2)	103
B.1	Hintergrundpapier, Workshopanlagen und -dokumentation AP2 (jeweils die erste Seite)	103
B.2	Anlage zum Abschlussbericht des Forschungs- und Entwicklungsvorhabens	120

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Überblick über Bausteine der Theory of Change	37
Abbildung 2 - Homepage des Gelingens	45
Abbildung 3 - Science-Slam Suffizienz	45
Abbildung 4 - Aufruf Suffizienz-Studien	45
Abbildung 5 - Suffizienz-Expertin	46
Abbildung 6 - Medien-Netzwerk	46
Abbildung 7 - Konferenz	46
Abbildung 8 - Offene Ideenwerkstatt	47
Abbildung 9 - Interne Umfrage	47
Abbildung 10 - Lunch-Dates	47
Abbildung 11 - Zeitplan	55

Abbildung 12 - Übersicht der Arbeitspakete	56
Abbildung 13 - Projektarbeit in einer sich wandelnden Welt	90
Abbildung 14 - Workshop-Hintergrundpapier „Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz“ (36 Seiten)	103
Abbildung 15 - Workshop-Anlage RACER-Kriterien (1 Seite)	104
Abbildung 16 - Workshop-Programm (1 Seite)	105
Abbildung 17 - Übersicht der Workshop-Anmeldungen (2 Seiten)	106
Abbildung 18 - Dokumentation des Syntheseworkshops (11 Seiten)	107
Abbildung 19 - Homepage-Dokumentation des Syntheseworkshops (3 Seiten) ..	108
Abbildung 20 - Präsentation Aaron Best für den Syntheseworkshop (29 Seiten)	109
Abbildung 21 - Präsentation Jonas Lage auf dem Syntheseworkshop (13 Seiten)	109
Abbildung 22 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Fläche – Seite 1	110
Abbildung 23 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Fläche Seite 2	111
Abbildung 24 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Mobilität Seite 1	112
Abbildung 25 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Mobilität Seite 2	113
Abbildung 26 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 1	114
Abbildung 27 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 2	115
Abbildung 28 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 3	116
Abbildung 29 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 1	117
Abbildung 30 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 2	117
Abbildung 31 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 3	118
Abbildung 32 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 4	118
Abbildung 33 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 5	119

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Befragungen	70
Tabelle 2: Einordnung der Maßnahmen	72

Zusammenfassung des ersten Teilprojekts

Das Vorhaben „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Nutzerorientierte Entwicklung von suffizienzpolitischen Projektskizzen im Umweltressort“ beruhte auf der Methodik einer Politikwerkstatt, welche aus insgesamt fünf Teilmodulen bestand. Diese wurden im Zuge der besonderen Situation um die Ausbreitung des Virus Covid-19 während der Projektlaufzeit angepasst. In Modul 0 wurden 3 Vorabinterviews mit UBA-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geführt, um eine Einschätzung der aktuellen Lage und der Aussicht des Projektes zu bekommen. Dieses Modul war ursprünglich als Modul 2 und zur Schließung von Lücken und zur Erweiterung des Wissens in Modul 1 gedacht. Durch die veränderte Situation wurde dieses Modul vorgezogen. Im Mittelpunkt von Modul 1 stand die Frage nach den Herausforderungen bei der Stärkung der Suffizienzperspektive im UBA. Dafür wurden Personas, welche im projekt-internen Auftaktworkshop gemeinsam skizziert wurden, weiterentwickelt. Die Personas stellten im Projekt die verschiedenen Haltungen sowie Einstellungen zum Thema Suffizienz dar und bildeten damit den ersten Schritt für eine bedürfnisorientierte Projektskizzenentwicklung.

Modul 3 war ein interner Synthese-Workshop zur Sammlung, Interpretation und Priorisierung der Eindrücke und Informationen aus den vorangegangenen Modulen. Abgeschlossen wurde der Workshop durch die Entwicklung von sogenannten Point of Views, die der Darstellung der Erkenntnisse zu den Personas sowie deren Bedürfnissen und Interessen dienen.

Modul 4 wurde in drei kleinere Elemente unterteilt: Im ersten Schritt wurde ein projektteam-interner Workshop durchgeführt, in welchem WKW-Fragen entwickelt und auf deren Basis mögliche Projektideen aufgestellt wurden. Als zweites Element wurden Einzelinterviews mit einigen Teilnehmenden des Exploration Labs durchgeführt und mit ihnen konkrete Fragestellungen erarbeitet. Das dritte Element bestand aus insgesamt drei Kleingruppen-Workshops mit jeweils zwei bis drei Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die eine Synthese der Formatideen mit den Projektideen zum Ziel hatten. Anschließend wurden Projektskizze und Prototyp durch UBA-internes Feedback getestet. Für das halbtägige Reflection-Lab (Modul 5) wurde ein digitaler Prozess initiiert, in dem die Teilnehmenden sich gegenseitig Feedback auf die Skizzen gaben und sie schließlich finalisierten. Auf diese Weise entstanden am Ende acht Projektskizzen zu unterschiedlichen Themen mit Suffizienzperspektive. Im Anschluss wurde Feedback der UBA-Mitarbeiter eingeholt. Die Methodik und der Inhalt der Politikwerkstatt sowie das dazugehörige Feedback wurden in einem UBA-internen Fachgespräch vorgestellt.

Neben der Durchführung der Politikwerkstatt war ein weiteres Ziel des Vorhabens, eine sogenannte Theory of Change (ToC) zu der Frage „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern?“ aufzustellen. Hierfür hat das Projektteam Suffizienzpolitik fördernde Maßnahmen identifiziert, diese in die jeweilige Kategorie einer ToC sortiert und wichtige, zum Gelingen erforderliche Annahmen getroffen. Außerdem wurden Interventionen ermittelt, welche die Maßnahmen in Gang setzen. Nachdem die Wirkungsketten der ToC aufgestellt wurden, hat das Projektteam wichtige Einflussfaktoren identifiziert, die für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik zentral sind. Aufbauend auf den Einflussfaktoren hat das Projektteam zunächst Hypothesen und dazu gehörige Fragestellungen in Anlehnung an die Einflussfaktoren aufgestellt. In einem nächsten Schritt wurden dann die Hypothesen mit den Point of Views verglichen und dort, wo sinnvoll und angebracht, die Hypothesen mit Aspekten der Point of Views ergänzt.

Am Ende des Abschlussberichts finden sich die Ausführungen zu den entwickelten Bausteinen zur Stärkung von Suffizienzpolitik im UBA, wie z.B. die verschiedenen Personas, entwickelte Inspirationskarten oder die aufgestellten Hypothesen, welche auf der ToC und den Points of View aufbauen. Außerdem befindet sich im Anhang die erste Seite der Präsentation des Projektteams beim Fachgespräch.

Summary of the first project

The project "More Quality of Life, Less Environmental Consumption - User-Oriented Development of Sufficiency Policy Project Outlines in the Ministry of the Environment" was based on the methodology of a policy workshop, which consisted of a total of five sub-modules. These were adapted during the special situation surrounding the spread of the Covid-19 virus during the project period. In Module 0, 3 preliminary interviews were conducted with UBA staff to get an assessment of the current situation and the outlook for the project. This module was originally intended as Module 2 and to fill gaps and expand knowledge in Module 1. Due to the changed situation, this module was brought forward. Module 1 focused on the challenges of strengthening the sufficiency perspective in UBA. For this purpose, personas, which were jointly sketched out in the project-internal kick-off workshop, were further developed. In the project, the personas represented the various attitudes and approaches to the topic of sufficiency and thus formed the first step in developing a needs-oriented project outline.

Module 3 was an internal synthesis workshop to collect, interpret and prioritize the impressions and information from the previous modules. The workshop was concluded by the development of so-called Point of Views, which serve to present the findings on the personas as well as their needs and interests.

Module 4 was divided into three smaller elements: In the first step, an internal project team workshop was conducted in which WKW questions were developed and based on which possible project ideas were set up. As a second element, individual interviews were conducted with some of the participants of the Exploration Lab and concrete questions were developed with them. The third element consisted of a total of three small group workshops with two to three participants each, which aimed to synthesize the format ideas with the project ideas. Subsequently, the project outline and prototype were tested by internal UBA feedback. For the half-day Reflection Lab (Module 5), a digital process was initiated in which the participants gave each other feedback on the sketches and finally finalized them. In this way, eight project sketches on different topics with a sufficiency perspective were created in the end. Feedback was then obtained from the UBA staff. The methodology and content of the policy workshop as well as the associated feedback were presented in an internal UBA expert meeting.

In addition to conducting the policy workshop, another objective of the project was to establish a so-called Theory of Change (ToC) on the question "How can UBA promote sufficiency policies? To this end, the project team identified measures that promote sufficiency policy, sorted them into the respective category of a ToC and made important assumptions necessary for success. In addition, interventions were identified that set the measures in motion. After the impact chains of the ToC were established, the project team identified important influencing factors that are central to the successful implementation of sufficiency policies. Based on the influencing factors, the project team first drew up hypotheses and related questions based on the influencing factors. In a next step, the hypotheses were compared with the point of views and, where useful and appropriate, the hypotheses were supplemented with aspects of the point of views.

At the end of the final report, there are explanations of the building blocks developed to strengthen sufficiency policy in the UBA, such as the various personas, inspiration maps developed or the hypotheses drawn up, which build on the ToC and the Points of View. In addition, the first page of the presentation of the project team at the expert discussion can be found in the appendix.

1 Teilprojekt 1: Politikwerkstatt Suffizienz (AP1)

1.1 Methodik der Politikwerkstatt

Das Verfahren des AP1 bestand aus den folgenden, aufeinander aufbauenden Modulen (M). Diese wurden im Zuge der besonderen Situation um die Ausbreitung des Virus Covid-19 während der Projektlaufzeit angepasst.

M0: Vorab-Interviews

Aufgrund der sich stark veränderten gesellschaftlichen und auch arbeitsalltäglichen Rahmenbedingung wegen der Verbreitung des Virus COVID-19, einigte sich das Projektteam auf die Durchführung von Vorab-Interviews mit 3 Mitarbeitenden des Umweltbundesamts. Im Vordergrund standen die folgenden Fragen:

- ▶ Wie schätzen Sie die Aussichten ein, mit einer größeren Zahl von KuK derzeit Fragen zu Suffizienz produktiv zu diskutieren? (individuelle Perspektive: zehn (10) bis zwölf (12) Wochen)
- ▶ Welche Möglichkeiten und Risiken sehen Sie, trotz der aktuellen Ausnahmesituation, das Thema Suffizienzpolitik innerhalb des UBA voranzutreiben? Was sollten wir dabei beachten?
- ▶ Welche Lehren lassen sich aus der politischen und gesellschaftlichen Antwort auf die Coronakrise für das Thema nachhaltige Lebensstile und Suffizienzpolitik ziehen? Wie verändert die Krise mittelfristig den politischen Möglichkeitsraum, im Guten oder im Schlechten?

Die Auswertung der Interviews ergab, dass trotz – oder gerade wegen – der allgemeinen Umstellung des Arbeitslebens durchaus Bereitschaft und Zeit vorhanden ist, sich der Suffizienzperspektive zu nähern. Auch die gesellschaftliche Offenheit für Fragen der Suffizienz wurde positiv eingeschätzt.

M1: halbtägiges Exploration-Lab zum Verstehen der Ausgangslage, des Feldes und der Teilnehmenden

Das halbtägige Exploration Lab fand aufgrund der Entwicklungen der Pandemie digital statt. Die Teilnehmenden wurden über die UBA-interne Projektbegleitung, Daniel Eichhorn, angesprochen und eingeladen. Der Arbeitnehmer (AN) bereitete hierfür in Abstimmung mit dem Auftraggeber (AG) eine Concept-Note vor, die ein Bild von der Zielstellung, den Teilnehmern und dem Format geben soll. Die Einladung wurde per E-Mail versendet und Einladungen wurden über eine vom AN angefertigte Online-Maske verwaltet. Im Vorfeld der Veranstaltung wurde den Teilnehmenden per E-Mail eine Agenda inkl. einer technischen Handreichung zur Nutzung des Videokonferenz-Tools und Links zu den entsprechenden kollaborativen Arbeitsdokumenten geschickt.

Im Mittelpunkt der Veranstaltung stand die Frage nach den Herausforderungen bei der Stärkung der Suffizienzperspektive im UBA. Dazu wurden die sogenannten Personas, welche im projektinternen Auftaktworkshop gemeinsam skizziert wurden, weiterentwickelt. Personas sind fiktive Modelle von Personen einer bestimmten Zielgruppe mit ihren jeweiligen Merkmalen und Bedürfnissen. Sie existieren nicht in dieser Reinform, sondern sie bilden unterschiedliche Pole an Bedürfnissen und Einstellungen ab. Die entstehenden Personas in der Politikwerkstatt sollten Menschen aus UBA und BMU mit ihrer Einstellung zum Thema Suffizienz widerspiegeln. Dort vermutete das Projektteam die größten Hürden für die angestrebten Projekte. Es wurde an folgenden vier Personas gearbeitet:

- ▶ die junge, aufgeschlossene und fast schon aktivistische Josephine
- ▶ die auf Außenwirkung bedachte und karriereorientierte Gisela
- ▶ der eher vorsichtige, pragmatische Reinhard
- ▶ der zahlenorientierte Ingenieur David

Die Personas stellten im Projekt die verschiedenen Haltungen sowie Einstellungen zum Thema Suffizienz dar und bildeten damit den ersten Schritt für eine bedürfnisorientierte Projektskizzenentwicklung (siehe Kapitel 4.1 für eine detaillierte Darstellung der Personas).

Zur Vorbereitung des Exploration Labs wurde die bisherigen Informationen über die Personas in Form einer Personabeschreibung verdichtet und den TN dann während des Exploration Labs vorgestellt. In moderierten Kleingruppen entwickelten die TN jeweils eine Persona weiter. Folgende Leitfragen waren dafür maßgeblich:

1. Worauf arbeitet die Persona hin? (Ziele),
2. Wieso steht sie morgens auf? (Motivation),
3. Was bewegt die Persona? (Emotion),
4. Mit welchen Problemen schlägt sie sich rum? (Frustration).

Die Ergebnisse aus den Kleingruppen wurden in der Großgruppe geteilt.

Nach einer Einführung in den Zusammenhang von individuellen und gesellschaftlichen Veränderungen, wurde im zweiten Schritt die Reaktion dieser Personas auf Konfliktsituationen evolviert. Dafür wurden vom AG zwei exemplarische Konfliktsituationen formuliert.

Eine UBA-Position im Themenfeld Wohnen wurde entwickelt und auf Mitarbeitenden-Ebene abgestimmt. Sie enthält den Vorschlag für ein absolutes Reduktionsziel für die Wohnfläche pro Person bis 2030. Es ergeben sich Konflikte in der Hausabstimmung, auch aus dem BMU kommen kritische Stimmen.

UBA-intern wurde der Aufruf zur Ideensammlung für die nächste UFOPLAN-Runde versandt. Eine Mitarbeiterin bringt eine Idee ein, bei der vier Zukunftsszenarien für den Bereich Ernährung entwickelt werden sollen. Eines der Zukunftsszenarien beinhaltet eine starke Verbrauchsreduktion tierischer Lebensmittel, angestiftet durch (suffizienz-)politische Instrumentierung. Es ergeben sich Konflikte in der Abteilung und der Abstimmung mit dem BMU-Spiegelreferat.

In Persona-gemischten Kleingruppen (jeweils eine Persona pro Kleingruppe) antizipierten die Moderatorinnen und Moderatoren gemeinsam mit den TN die Widerstände der Personas gegen diese suffizienzpolitischen Vorschläge und evaluierten Lösungsmöglichkeiten mit der Leitfrage: Welche Widerstände müssen überwunden werden, damit der suffizienzpolitische Vorschlag durchkommt? Alle Ergebnisse der beiden Gruppenarbeitsphasen wurden mithilfe des kollaborativen Tools Mural dokumentiert. Zur Unterstützung der Erklärungen und Ausführungen außerhalb der Kleingruppenarbeit fertigte der AN eine Power Point Präsentation an. Das Exploration Lab war methodisch auf viel Interaktion und Design durch die TN angelegt.

M2: Qualitative Interviews zur Schließung von Lücken und Erweiterung des Wissens von M1

Aufgrund der besonderen Situation um den Virus Covid-19, wurde dieses Arbeitspaket vorgezogen und als Vorab-Evaluation zur Einschätzung bzgl. der Aussicht des Projekts geführt.

M3: Interner Synthesis-Workshop zur Sammlung, Interpretation und Priorisierung der Eindrücke und Informationen aus M1 und M2 und Ableitung von fiktiven Personas

Das in den vorangegangenen Arbeitspaketen generierte Wissen und die erlangten Erkenntnisse und Eindrücke aus dem Exploration Lab sowie der Persona-Entwicklung wurden in einem internen Synthese-Workshop gesammelt, interpretiert und priorisiert. Kern war dabei die Reflexion des Prozesses und das Schließen von Informationslücken. Wichtige Erkenntnisse wurden in einer Bedürfnismatrix eingeordnet und die zugrundeliegenden Kerninteressen der Personas herausgefiltert. Abgeschlossen wurde der Workshop durch die Entwicklung von sogenannten Point of Views (pro Person zwei (2) bis drei (3)), die der Synthese der Erkenntnisse zu den Personas sowie deren Bedürfnissen und Interessen dienen. Die Point of Views sollten als Grundlage für das eintägige Innovation-Lab gedacht sein, in welchem aus diesen WKW-Fragen abgeleitet werden sollten (nach dem Muster: Wie können wir [was] für [wen] ...[wozu] tun), um konkrete Projektskizzen zu entwickeln, die den Bedürfnissen der Personas entsprechen.

M4: Eintägiges Innovation-Lab zur Entwicklung von Ideen, Prototypen und Projektskizzen-Prototypen aufbauend auf M3

Aufgrund pandemiebedingt geringer Anmeldezahl für das physisch geplante Innovation Lab, wurde vom Projektteam ein alternativer Plan entwickelt. Dieser bestand aus drei kleineren Elementen.

M4.1 Projektteaminterner Workshop

Im ersten Schritt wurde ein projektteam-interner Workshop durchgeführt, in welchem die für das Innovation Lab vorgesehenen Schritte durchgeführt wurden. Es wurden 1) die WKW-Fragen entwickelt und 2) auf Basis dieser, mithilfe einer Online-Pinnwand, ein Persona-bezogenes Brainstorming zu möglichen Projektideen durchgeführt wurde, welche Antworten auf diese Fragen liefern. Ziel dieses methodischen Vorgehens war die Entwicklung von Projektideen, die auf den Bedürfnissen der Personas aufbauen und damit ein Erfolg der Projektskizzen wahrscheinlicher werden lassen. Die gemeinsam entwickelten Projektideen wurden anschließend in spezifischen Formatideen aufbereitet und in Power Point Karten gegossen, welche die wichtigsten Informationen zu den Formatideen visuell unterstützt durch Bilder aufzeigten.

M4.2 Einzelinterviews

Als zweites Element wurden Einzelinterviews mit einigen Teilnehmenden des Exploration Labs durchgeführt. Gestützt auf einen offenen Leitfaden wurde gemeinsam mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus den Fachgebieten an ihrer konkreten Fragestellung gearbeitet und diese so weit wie möglich konkretisiert. Ausgehend davon, was Suffizienz in ihrem Themenfeld jeweils heißen könnte, wurde in den Einzelinterviews immer stärker auf die spezifischen Herausforderungen von Suffizienzpolitik fokussiert. Am Ende haben Interviewerin bzw. Interviewer und die interviewten Personen gemeinsam eine konkrete Frage festgehalten. Dies war die Grundlage für die Projektskizze.

M4.3 Kleingruppen-Workshops

Das dritte Element waren insgesamt drei (3) Kleingruppenworkshops mit jeweils zwei (2) bis drei (3) Teilnehmenden. In diesen wurde versucht die in M4.1 und M4.2 entwickelten Stränge, die inhaltlichen Fragestellungen und die vom Projektteam entwickelten Formatideen – zusammenzubringen. Im Vordergrund stand durch eine einzelmoderationsbegleitete Entwicklung einer konkreten Projektskizze. Zudem wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmern gebeten, einen ersten Prototypen eines möglichen Produkts zu entwickeln. So

sollten sie z.B. in einer Art fiktiven Einladung zu einer geplanten Veranstaltung oder einer fiktiven Pressemitteilung zu ihren Ergebnissen darstellen, was nach Umsetzung ihrer Projektidee rausgekommen ist. Auf diesen sollte im Anschluss Feedback von relevanten Personen eingeholt werden (Testing). Idealerweise sollte dies eine Person sein, die einer der Personas entspricht oder die eine mögliche Zielgruppe des Projekts wäre. Nach dem Feedback wurden die TN gebeten, das Feedback zu nutzen, um ihre Projektskizzen zu überarbeiten und weiterzuentwickeln.

M5: “Reflection-Lab”

Auch für das halbtägige Reflection-Lab musste aufgrund der besonderen Umstände des Projektes ein anderes Format gefunden werden. Anstatt eines physischen Workshops wurde ein digitaler Prozess initiiert, in dem die Teilnehmenden sich gegenseitig Feedback auf die Skizzen gaben und sie schließlich finalisierten. Auf diese Weise entstanden am Ende 8 Projektskizzen zu unterschiedlichen Themen mit Suffizienzperspektive.

1.2 Lessons learned

Im Folgenden sollen die Lessons learned und Erfahrungen mit der Methodik Politikwerkstatt, der Workshop-Durchführung und der Zusammenarbeit im Team allgemein beleuchtet werden. Die Ausführungen stützen sich dabei auf das Feedback der Personen aus dem Projektteam sowie einer Auswahl an UBA-Mitarbeitern, die an der Politikwerkstatt teilgenommen haben.

1.2.1 Methodik Politikwerkstatt

Persona / Nutzerinnen- und Nutzer-Orientierung

Positiv:

Grundsätzlich haben die Personas die UBA- und BMU-Bedürfnisse gut abgedeckt. Sie waren lebendig und klar und blieben somit gut im Gedächtnis. Außerdem war die gewählte Anzahl an Personas positiv. Gleichzeitig haben sie eine gute Orientierung gegeben. Ihre Weiterentwicklung zu den Point of Views war sinnvoll. Darüber hinaus waren die Priorisierung der Point of Views und die Ableitung der gut formulierten WKW-Fragen positiv. Allgemein haben die Personas den interviewten Teilnehmenden geholfen, sich an den Wünschen der Zielgruppe zu orientieren und ihr Projekt zu konkretisieren.

Das Konzept der Personas war einigen wenigen UBA-Mitarbeiter bekannt. Trotzdem waren sie in den Augen der Mitarbeiter hilfreich für die Orientierung und Konkretisierung. Für die Entwicklung der Prototypen waren sie hingegen nur mit Abstrichen relevant.

Kritik:

Neben den positiven Aspekten gab es auch einige Kritikpunkte an der Methodik der Personas. So hätte man am Anfang die Methode und das Ziel dieser Übung klarer herausstellen müssen. Den Teilnehmern wurde nicht sofort klar, warum die Personas für die Entwicklung von Projektskizzen hilfreich sind. So wirkte das Konzept am Anfang etwas aufgepöppelt für die Teilnehmenden. Hilfreich wäre hierbei gewesen, den Prozess der Methode Politikwerkstatt am Anfang klar und deutlich zu erklären und aufzuzeigen, was am Ende daraus entstehen soll. Eine Zeitachse hätte beispielsweise hilfreich sein können. Für viele Teilnehmende erschloss daher erst später bei der Projektskizzen-Entwicklung das Konzept der Personas.

Außerdem war die Entwicklung der Personas zu wenig gekoppelt mit den UBA-Mitarbeitenden. Möglicherweise wurden zu viele Vorannahmen getroffen, die der Realität im UBA und seiner Mitarbeitenden nicht gerecht wurden. So kann die Frage gestellt werden, wie gut ein

Projektteam, das die UBA-Strukturen nicht kennt, Personas erstellen und Formatideen entwickeln kann?

Insgesamt war der Nutzen und die Anwendbarkeit der Personas unklar bzw. manchen Teilnehmer auch fragwürdig. Für den Ertrag schien die Methodik zu aufwendig und war für die Entwicklung von Projektskizzen bzw. für die Ideengenerierung weniger relevant, so das Urteil einiger UBA-Mitarbeiter.

Rückblickend kamen sowohl die Teilnehmenden als auch das Projektteam zu dem Schluss, dass in dem Umfang der Nutzen nur schwer den Aufwand aufgewogen hat. Für die Entwicklung der Projektskizzen bzw. für die Ideengenerierung waren sie nachher doch weniger relevant als gedacht. Für die Zukunft heißt das, dass der Einsatz der Methode früh im Projekt geklärt und der Umfang gegebenenfalls dem Ertrag angepasst werden sollte.

Einzelgespräche

Positiv:

Die Einzelgespräche mit den UBA- Mitarbeitenden zur Ideengenerierung wurden als sehr hilfreich empfunden. Sie waren gut für ein zielbewusstes Arbeiten, haben bei der Prozessabholung und dem besseren Verständnis für Suffizienzpolitik geholfen. Sie halfen den UBA- Mitarbeitenden dabei, besser zu fassen, was Suffizienzpolitik im konkreten Fachgebiet alles bedeuten könnte. Ohne die Einzelgespräche wären manchen UBA- Mitarbeitenden die thematischen Ausrichtungen ihrer Projektideen gar nicht erst eingefallen. Sie waren daher sehr hilfreich für die spätere Projektskizze. Gleichzeitig waren sie sehr effizient, da innerhalb kürzester Zeit eine Fragestellung für die Projektskizze entwickelt werden konnte.

Kritik:

Geholfen hätte hingegen weitere Kontextinformationen und Hintergrundwissen (bezieht sich auch auf den gesamten Prozess der Methodikwerkstatt) sowie mehr textlicher Input als Vorbereitung. Außerdem hätte die Besprechung einer und nicht mehrerer Projektideen im Einzelgespräch womöglich ausgereicht. Gleichzeitig haben die Einzelgespräche stark in die Nutzerorientierung eingegriffen und somit den Prozess stark geprägt.

Prototypisierung / Testing

Positiv:

Bei der Prototypisierung und dem Testing sind interessante Formate entstanden, die eine gute Inspiration gegeben haben. Zudem war die Perspektive spannend, da mit Hilfe der Prototypen vom Ergebnis ausgehend gedacht wurde. Gleichzeitig hat allein schon das Aufschreiben des Prototyps zur Konkretion gezwungen. Auch das Testing war gut, da so den Teilnehmern ein Realitätscheck hinsichtlich der Notwendigkeit der Vorhabensidee ermöglicht und ihr Commitment geprüft wurde. Zudem mussten so die Teilnehmenden aus ihrem geschützten Bereich der Politikwerkstatt austreten und ihre Ideen präsentieren, was dazu beigetragen hat, dass die Teilnehmenden Ownership entwickeln konnten.

Insgesamt war es ein sehr strukturierter Ablauf für das Matching von Formatideen – welche aus den Personas entwickelt wurden – und inhaltlichen Ideen, welche aus den Einzelgesprächen stammen. Die Workshops wurden gut umgesetzt und spannend gestaltet. Die geteilte Moderation hat sehr geholfen. So hat man in kurzer Zeit viel schaffen können.

Kritik:

Im Nachgang wurde deutlich, dass die Aufbereitung des Google Docs nicht optimal war. Es etwas zu entschlacken wäre sinnvoll gewesen – ebenso wie die Struktur von Beginn an besser zu

strukturieren und am Ablauf zu orientieren. Möglicherweise wäre die Verwendung von Mural besser gewesen.

Außerdem hätte man gleich zu Beginn den Prozess besser erklären und deutlich machen müssen, wozu dieser gut ist. Beispielsweise hätte man klarer herausstellen müssen, dass der Prototyp nicht gleich der Projektskizze entspricht. Es wäre auch gut gewesen zu verdeutlichen, inwiefern die Personas in der Prototypisierung eine Rolle spielen. Somit war nicht jedem Teilnehmer klar, wie relevant die Prototypen tatsächlich waren. Für einige Teilnehmende gab es durch die Prototypisierung keine Veränderung in der Ideenentwicklung.

Darüber hinaus war das Testing teilweise vom Umfang her überfordernd. Es fehlte hierbei Routine. Außerdem hat das Testing der Prototypen mit den Personas gefehlt. Zudem hatten einige Teilnehmenden sich bereits so sehr in ihre ersten Ideen verguckt, dass sie trotz Testing ihre Projektskizzen nicht mehr wesentlich verändern wollten. Dazu hat auch beigetragen, dass einige Teilnehmende das Testing eher mit wohlgesonnenen Menschen durchgeführt hatten, die eher nicht den Personas Reinhard, Gisela oder David entsprachen - so dass durch das Feedback kaum Impulse zur Weiterentwicklung entstanden.

1.2.2 Workshop-Durchführung & digitale Zusammenarbeit

Das Feedback der Teilnehmer zur Workshop-Durchführung und der digitalen Zusammenarbeit war im Allgemeinen sehr positiv. So waren die einzelnen Breakout-Sessions und das Mikrotiming in den Veranstaltungen sehr gut. Beispielsweise wurde die enge Taktung der Veranstaltungen und das regelmäßige Ansagen der verbleibenden Zeit also sehr hilfreich empfunden. So kam man unter positiven Zeitdruck, der zu effizienten und zielorientierten Arbeiten anregte. Auch die Moderation und die Übersichtlichkeit der Veranstaltungsformate wurden sehr positiv bewertet.

Auch die Benutzung von Mural, einem Online-Whiteboard, war besonders gelungen. Das Testen am Anfang hat geholfen, ebenso wie das direkte Mitschreiben des Projektteams bei bestimmten Aufgaben in den einzelnen Veranstaltungen. Verbesserungswürdig wäre für ein paar UBA-Mitarbeitenden hingegen lediglich eine kurze Einführung gewesen. Außerdem war es zeitweise etwas zu hektisch.

Bei der Verwendung von Google Docs wurde ebenfalls positiv hervorgehoben, dass das Projektteam direkt mitgeschrieben hat. Dennoch kam bei diesem Tool die Frage der Datensicherheit auf. Allgemein hat aber die Arbeit mit Google Docs so gut funktioniert, dass sich manch Teilnehmer gefragt hat, warum man dieses Tool nicht viel häufiger benutzt.

Die Kommunikation und die Prozesserläuterung per Mail zwischen Projektteilnehmern und dem Projektteam war ebenfalls sehr hilfreich. Allerdings wurden erst hierdurch einige bereits geschene Arbeiten im Nachhinein klar. Gleichzeitig wurde angeregt, ob statt der Kommunikation per E-Mail nicht vielleicht ein permanenter Ort (wie etwa eine Projektseite) die bessere Kommunikationsplattform gewesen wäre.

1.2.3 Zusammenarbeit intern im Team

Positiv:

Auch die interne Zusammenarbeit im Team wurde sehr positiv bewertet. So zeichnete sich das Team durch eine offene, wertschätzende Kommunikation aus. Es konnte sich flexibel an Situationen anpassen und hat zielorientiert und effizient gearbeitet, wobei das Zwischenmenschliche nie abhandengekommen ist. Zudem war allen im Projektteam klar, wo wir

gerade im Prozess stehen und dass eine gute Durchführung im Mittelpunkt steht. Auch die Aufteilung hinsichtlich Vorbereitung und Kommunikation wurden positiv erwähnt.

Kritik:

Kritikpunkte bzw. Verbesserungsvorschläge gab es hinsichtlich der sehr vielen Doodles und der häufigen Terminierung. Manchmal war zudem nicht klar, ob nun ein Jour Fixe stattfindet oder nicht. Auch die Reaktion innerhalb des Teams auf bestimmte Anfragen war streckenweise etwas zu langsam. Ein Taskboard hätte möglicherweise die Übersicht zwischen Meetings erhöht. Zudem hat eine Zwischenevaluation der Zusammenarbeit gefehlt. Insgesamt war das Projekt sehr zeit- und personalintensiv.

2 Teilprojekt 1: Dokumentation des Fachgesprächs (AP3)

Hier folgt die verschriftlichte Dokumentation des Fachgesprächs inklusive Sprechtexte der Beteiligten.

(10:30 Uhr) Start Begrüßung (Matthias Koller, fortan MK genannt und Daniel Eichhorn, fortan DE genannt)

Herzlich Willkommen zum Fachgespräch:

Ko-kreativ (Forschungs-)Projekte entwickeln: Erfahrungen aus der Politikwerkstatt Suffizienz

Wir freuen uns sehr, dass Sie sich die Zeit nehmen und mit uns gemeinsam in das Thema einsteigen. Mein Name ist Matthias Koller, Fachgebietsleitung I 1.1 (Grundsatzfragen, Nachhaltigkeitsstrategien und -szenarien, Ressourcenschonung, fortan FGL I 1.1 genannt), wo das Projekt, das heute vorgestellt wird, verankert war.

Ich denke, dass die Orientierung des UBA an Transformationen in den letzten Jahren deutlich stärker wurde und in Zukunft noch werden wird. Wie gelingt der Umstieg in nachhaltige Gesellschaften? Zum Was muss sich ändern hat das UBA viele Antworten, zum Wie genau geht das sind wir alle zusammen auf der Suche.

Was sich dabei in unseren Forschungsprojekten immer wieder zeigt, ist, dass allein schon die Art wie wir Arbeiten, wie wir Projekte entwickeln und ausschreiben, stark beeinflusst, mit wieviel Bewusstsein von der realen Welt wir forschen und wie Zielgruppen-genau wir kommunizieren.

Vor diesem Hintergrund lohnt es sich, dass wir als Organisation und jede und jeder von uns immer wieder auf unsere Projektmanagement-Praktiken schauen. Ein Prozess, in dem wir das in I 1.1 getan haben, um, Stichwort Ko-Kreation, Neuland zu entdecken, war das Projekt "Politikwerkstatt Suffizienz".

Uns haben dabei zwei Fragen geleitet:

Wenn die Suffizienzstrategie, also Wenigerverbrauch und -produktion, für viele Umwelthemen unterschiedlich aussieht; dazu aber bisher noch wenig im UBA passiert – wie können wir dann das Haus darin stärken, sich themenspezifischen Fragestellungen zu widmen? Das war die fachliche Perspektive.

Und zweitens: wenn es sowieso darum geht, dass nicht wir in I 1.1 definieren, was Suffizienz ist, sondern dass wir das im Haus an unterschiedlichsten Stellen machen können und sollten: wie gelingt dann eine Beteiligung der unterschiedlichen Fachgebiete?

Resultat ist die Politikwerkstatt Suffizienz, zu der wir gleich mehr erfahren werden. Wir hoffen sehr, dass Sie die Eindrücke aus dem Projekt sowohl inhaltlich spannend als auch für sie persönlich in Punkto "Projektmanagement-Praxis" und "Ko-Kreation" hilfreich finden.

Ich würde nun an den Fachbegleiter Daniel Eichhorn übergeben.

[DE]: Hallo auch von meiner Seite. Ich möchte gerne vorstellen, wer und was uns heute erwartet und auch ein paar Worte zum dahinterliegenden REFOPLAN-Projekt der Politikwerkstatt sagen.

Zuvor noch ein paar kleine organisatorische Hinweise:

Wir werden unseren Input aufzeichnen; natürlich stellen wir dabei sicher, dass er a) nur intern verbreitet wird und dass b) nur wir als Sprecherinnen und Sprecher zu sehen sind. Sollten Sie dem nicht zustimmen, bitten wir Sie, mir jetzt im Chat eine direkt an mich gerichtete Nachricht zu schreiben.

Zweiter Hinweis: bitte nutzen Sie den Chat, besonders für Rückfragen! Wir schaffen es voraussichtlich erst am Ende, darauf einzugehen, dennoch, schreiben sie sie rein in den Chat.

Und, dritter Hinweis, wir würden Sie zudem bitten, den Ton nur anzustellen, wenn Sie sprechen. Und, weil wir das Corona-bedingt alle kennen: persönlicher und schöner wird's, wenn man nicht nur auf eine Wand von Namen schaut, sondern tatsächlich auf Gesichter. Wenn Sie mögen, würden wir uns freuen, wenn Sie das Video anschalten.

Wir würden jetzt mit Aufnahme starten.

Ja, noch einmal herzlich willkommen, für alle, die jetzt per Video zuschauen, zum Fachgespräch;

Ko-kreativ (Forschungs-)Projekte entwickeln: Erfahrungen aus der Politikwerkstatt Suffizienz

Wir haben heute folgendes vor: ...

[FOLIE 2]

Nach einer kurzen Vorstellung starten wir gleich mit einem ersten Input von Jascha Rohr zum Sinn ko-kreativer Methoden

Anschließend, im zweiten Teil, stellen wir die Ziele, Methoden und Ergebnisse der Politikwerkstatt Suffizienz vorstellen.

In einem dritten Teil stellen wir unsere Auswertung: was lief gut und was nicht so gut. Außerdem fassen dort jeweils die Hauptlernpunkte für uns zusammen und machen Vorschläge für ko-kreative Methoden/Arbeitsweisen vor, die unserer Meinung nach die UBA-Projektarbeit gut unterstützen können.

Im vierten und letzten offiziellen Teil wollen wir miteinander in Kleingruppen zum Gesagten ins Gespräch kommen.

Vermutlich werden wir damit bis 12:15 Uhr benötigen; wir hoffen, Sie können die Zeit mitbringen, es war ja nur 12 Uhr angepeilt

Optional möchten wir im Anschluss anbieten, dass sie nach 12:15 Uhr gerne für Hintergrundfragen im Webex Meeting bleiben können, aber das sehen wir eher als Angebot für ein Hintergrundgespräch; wer gehen muss, muss natürlich gehen.

Soweit zu Ablauf – jetzt noch kurz zum zur Einordnung, damit sie wissen, wie der organisatorische Hintergrund des Projekts aussah:

Wir sprechen heute über die Politikwerkstatt Suffizienz – die machte den Großteil des ersten Teils eines Refoplan-Projektes aus mit dem Titel "Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch". Das Projekt startete im April 2020 und lief bis Anfang September. Die Auftragnehmer waren Menschen aus dem Ecologic Institute und dem ZOE. Institut für zukunftsfähige Ökonomien.

Und damit Sie wissen, wer das ist und wer im Folgenden spricht, würde ich das Team gerne bitten, sich einmal kurz vorzustellen:

Tanja, magst du beginnen?

[Tanja, Jan-Erik, Jonathan, Benjamin, Lisa]

Vielen Dank!

Wir starten jetzt mit einem Input von Jascha Rohr (im folgenden JR genannt). Jascha gründete 2008 das Institut für Partizipatives Gestalten in Oldenburg mit und ist dort Geschäftsführer. Zudem hat er jüngst die Co-Creation Foundation gegründet, die international das Thema Ko-

Kreation voranbringen möchte. Jascha, wir haben dich eingeladen, um von dir zu hören, was sich denn eigentlich hinter dem Begriff Ko-Kreation verbirgt und was das mit Projekten, oder der Arbeit allgemein, in Verwaltungen wie dem UBA zu tun. Jascha, magst du damit starten?

[FOLIE 3]

(10:45 Uhr) Warum Ko-Kreation? (JR)

1. Neues Paradigma was heißt das?

Anekdote Sinnhaftigkeit des Paradigmenwechsels

Altes Verwaltungsparadigma ist das "Neue Steuerungsmodell" oder "New Public Management" aus den 90ern: Fokus auf Management, Dienstleistung, Effizienz, Wettbewerb

Neues Paradigma ist die kokreative Verwaltung: Fokus auf Transparente Entscheidungen, gemeinsame Entwicklung, Gestaltung von Transformation, Suffizienz, Kooperation, Kollaboration, Innovation

2. Ko-kreation was ist das eigentlich?

Fachkompetenz und Innovations- / Gestaltungsmethoden und Prozessdynamik

intensivste Form von Partizipation (nach Information und Deliberation)

Gestaltungsparadigma: Wie machen wir Dinge anders?

3. Wie geht das:

Product Adaptation Cycle: von den Pionieren zu den Early Adopter und dann Crossing the Chasm zu den Pragmatisten

In der Nische neue Haltungen, Methoden und Ansätze entwickeln und üben (z.B. Möglichkeiten in Ausschreibungen oder in der agilen Projektsteuerung nutzen.

Large Scale Adaptation der Pragmatisten vorbereiten

4. Punchline:

Eine kokreative Verwaltung als Transformationsagentur: um da hinzukommen, müssen wir auch Projektmanagement überdenken, agiler werden.

Ko-Kreation ist ein bereichernder und sinnstiftender Ansatz, um die persönliche Transformation, die der eigenen Organisation und die der Gesellschaft kreativ voranzutreiben.

(11:00 Uhr) Überleitung Moderation (DE)

Vielen Dank, Jascha

Ich finde, das zeigt sehr gut auf einer grundlegenden Ebene, wo wir stehen und warum es sich lohnt, sich mit Ko-Kreation und agilen Projektmethoden auseinander zu setzen, gerade bei uns in einer Bundesbehörde wie dem UBA

Nicht zufällig spiegelt sich einiges davon auch in der Politikwerkstatt Suffizienz wider.

Bevor wir die Politikwerkstatt vorstellen, würde ich sie allerdings gern zu einer kurzen stillen Reflexion einladen, jede und jeder für sich, wir spielen etwas leise Musik dazu, und zwar geht es uns um folgende zwei Fragen, mit denen wir hoffen, sie in ihrer Aufmerksamkeit und ihrem Fokus heute hier in diesem Fachgespräch ein wenig unterstützen zu können:

[FOLIE 4]

Die Fragen lauten: “Für welche Projekte / Vorhaben wünschen Sie sich, etwas aus dem heutigen Fachgespräch mitzunehmen? Um welche Herausforderungen in der Projektarbeit geht es Ihnen dabei besonders?”

Bitte formulieren sie kurz in 2 Minuten eine Antwort für sich auf diese beiden Fragen, und notieren sie sie gerne für sich. Wenn Sie Lust haben, bitte öffnen sich nicht ihre Mails, lassen sie sich gern auf diese kurze Reflexion ein.

[Reflexionspause 2 Min]

Vielen Dank, dass Sie sich darauf eingelassen haben.

Tanja Brumbauer (im folgenden TB genannt), magst du als nächstes auf die Politikwerkstatt eingehen?

(11:05 Uhr) Politikwerkstatt (TB)

Gerne

Ich will zum einen nochmal kurz auf unsere Motivationen und Ziele eingehen, die wir mit der Politikwerkstatt verfolgt haben, und dann anschließend darauf, wie wir konkret vorgegangen sind.

Motivation/Ziele

Also: warum haben wir die Politikwerkstatt eigentlich durchgeführt?

[FOLIE 5]

Wir sind davon ausgegangen, dass neben der Konsistenz- und Effizienz-Strategie, auch die Suffizienz-Strategie wichtig ist, um ökologisch gesehen die Planetaren Grenzen einzuhalten.

Die Suffizienzperspektive, also die Frage nach politischen Veränderungen, damit Konsum von Energie und Ressourcen und auch die Produktion absolut sinken können, ist eine Frage, die natürlich an vielen Stellen in der Facharbeit des UBA relevant ist.

Ein wirklicher Austausch dazu, so haben wir es erfahren, findet aber bisher nur in informellen Netzwerken statt, Suffizienzpolitik ist nicht organisational verankert.

Auch wenn die Perspektive Suffizienz bei einigen Fachgebieten trotzdem eine Rolle spielt, ist es doch gleichzeitig auch so, dass an vielen Stellen Mitarbeitenden im UBA kaum dazu kamen und kommen, sich neben bestehenden Themen mit dieser Frage auseinander zu setzen. Kurz gesagt: viele finden es wichtig, aber es passiert, aus verschiedenen Gründen, einfach zu wenig dazu.

Die Politikwerkstatt war in erster Linie ein Angebot ans Haus: Hier ist ein Prozess, wo Sie Ihre Fachthemen mitbringen und wir gemeinsam überlegen, wie wir bei Ihnen in den jeweiligen Fachgebieten spezifisch Suffizienzpolitik angehen können.

Wir haben damit einen Raum bereitgestellt, in dem zuerst Projektskizzen entwickelt werden können, die dann in einem zweiten Teilvorhaben umgesetzt werden, d.h. die TN entwickelten die Fragestellung und bekamen dann Mittel und organisatorische Unterstützung, um einige der Projekte im zweiten Schritt umzusetzen.

Für unsere Zielgruppe hieß das: Wir haben uns auf die Mitarbeitenden konzentriert, die Lust auf das Thema hatten und bisher vielleicht aber nicht dazu kamen, dazu etwas zu machen. Die obligatorische Zeitnot im UBA, sich solchen Themen zu widmen, haben wir hier also als Unique Selling Point benutzt, unser Angebot: “Hier habt ihr jetzt Zeit, um euch mit dem zu beschäftigen, wozu ihr im Alltag keine Zeit habt.”

[FOLIE 6]

Damit haben wir drei Ziele miteinander verbunden:

Erstens wollten wir die Perspektive Suffizienzpolitik innerhalb des UBA stärken.

Zweitens ging es uns darum, dies gemeinsam mit den Fachgebieten zu machen und Projektideen zu entwickeln, damit vor allem dort, in den Teams und bei Einzelpersonen, ein Ownership für die Suffizienzperspektive entsteht.

Und wir wollten drittens über den Austausch zum Thema Interessierte zusammenbringen und so auch das UBA-interne Netzwerk stärken.

Methodik

Soweit zur Zielstellung: wie genau sind wir nun vorgegangen?

Als wir begonnen hatten, lief gerade die „erste Welle“ der Pandemie, wir standen also vor der großen Herausforderung, dass wir a) alles digital machen mussten und b) nicht wussten, ob und wie der Prozess überhaupt zum neuen Arbeitsalltag der Menschen am UBA passt.

[FOLIE 7]

Daher haben wir im ersten Schritt mit 3 Vorabinterviews gestartet und haben so herausgefunden, dass trotz, oder gerade wegen, der allgemeinen Umstellung des Arbeitslebens durchaus Bereitschaft und Zeit vorhanden ist, sich der Suffizienzperspektive zu nähern.

In einem zweiten Schritt sind wir dann auf interessierte Menschen im UBA zugegangen und haben sie für das sogenannte Explorationlab eingeladen. Das war ein 4-stündiges Webinar und ging es v.a. darum, dass wir die Ausgangslage verstehen, die des Feldes und die der Teilnehmenden. Die Leitfrage war: wo genau liegen die Herausforderungen bei der Stärkung der Suffizienzperspektive im UBA?

Dazu haben wir sogenannte “Personas” vorbereitet. Auf die will ich jetzt nochmal näher eingehen, weil sie als Methode recht wichtig war für die Politikwerkstatt.

Personas werden viel im Design Thinking verwendet und sind fiktive Modelle von Personen einer bestimmten Zielgruppe mit ihren jeweiligen Merkmalen und Bedürfnissen. Sie existieren nie in dieser Reinform, sondern sie bilden unterschiedliche Pole an Bedürfnissen und Einstellungen ab.

Die entstehenden Personas in der Politikwerkstatt sollten Menschen aus UBA und BMU widerspiegeln mit ihrer Einstellung zum Thema Suffizienzpolitik, weil wir dort die größten Hürden für die angestrebten Projekte vermuteten. Für uns waren das diese vier Personas:

[FOLIE 8]

die junge, aufgeschlossene und fast schon aktivistische Josephine
und die auf Außenwirkung bedachte und karriereorientierte Gisela
der eher vorsichtige, pragmatische Reinhard
der zahlenorientierte Ingenieur David

Bei allen haben wir versucht anhand von Leitfragen zu entwerfen, was diese bewegt: Was motiviert sie? Was sind ihre Ängste? Was sind ihre beruflichen und privaten Ziele?

An diesen Leitfragen haben wir während des Exploration Labs zusammen mit den TN weitergearbeitet, um diese Personas zu schärfen.

Warum das Ganze?

Mithilfe den Personas können wir strategisch auf die Perspektive der einzelnen Menschen schauen und uns in ihre Beweggründe hineinversetzen. So wurde es uns möglich, für sie passgenaue Ideen und eben ganze Projekte zu entwickeln, mit denen man dem begegnen kann, was die einzelnen Menschen daran hindert, sich dem Thema Suffizienz anzunehmen.

[FOLIE 9]

Im dritten Schritt haben wir Ergebnisse und Eindrücke aus dem Exploration Lab und der Persona-Entwicklung in einem internen Synthesis-Workshop gesammelt, interpretiert und priorisiert. Dabei haben wir die Personas weiterentwickelt und die Informationen, die wir über unsere Personas hatten, verdichtet und in mehreren „Point of View“-Sätzen zusammengefasst. Diese Sätze drückten die Bedürfnisse der Persona aus, hier zum Beispiel einer der Sätze für Reinhard:

[FOLIE 10]

In einer Welt, in der es wichtig ist, dass die Zusammenarbeit mit Spiegelreferat und Vorgesetzten vertrauensvoll, gut und effizient funktioniert, wäre es für Reinhard wichtig, wenn er zur Suffizienzperspektive unterstützende Impulse von Menschen bekommt, die ihm persönlich wichtig sind (etwa Kolleginnen, Kollegen, Expertinnen, Experten, Vorgesetzte, Freundinnen und Freunde). Dann könnte er sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

Ich hoffe, das hat nochmal einen lebendigeren Einblick gegeben, was diese Personas und die dazugehörigen Point of View-Sätze sind.

Mit denen haben wir dann im anschließenden Innovation Lab weitergearbeitet. Hier stand dann die tatsächliche Ideengenerierung im Mittelpunkt. Coronabedingt mussten wir das durch drei andere kleinere Formate ersetzen.

[FOLIE 11]

Anstatt einer physischen Veranstaltung, wie sie ursprünglich geplant war, haben wir zuerst einen Projektteaminternen Workshop durchgeführt. Dort haben wir selbst aus den Point of Views der Personas konkrete Formatideen entwickelt, wie man das Thema Suffizienz innerhalb des UBA stärken könnte. Mit Formatideen meinen wir z.B. so etwas wie Publikation einer Best-Practice-Broschüre, einen Science Slam, eine Ideenwerkstatt oder andere generische, Formatvorschläge, die aber zugleich auf die Bedürfnisse der Personas antworten.

Als zweites Element haben wir Einzelinterviews mit den Teilnehmenden durchgeführt. In diesen haben wir, gestützt auf einen offenen Leitfaden, gemeinsam mit den Teilnehmenden aus den Fachgebieten an ihrer konkreten Fragestellung gearbeitet und diese so weit wie möglich konkretisiert. Ausgehend davon, was Suffizienz in ihrem Themenfeld jeweils heißen könnte, haben wir uns in diesen Einzelinterviews immer stärker auf die spezifischen Herausforderungen von Suffizienzpolitik fokussiert. Am Ende haben wir dann eine konkrete Frage festgehalten: die inhaltliche Idee für die Projektskizze.

Das dritte Element waren die Kleingruppenworkshops. Dort haben wir versucht diese beiden Stränge, die inhaltlichen Fragestellungen und die von uns entwickelten Formatideen, zusammenzubringen und die TN haben erste Entwürfe von Projektskizzen entwickelt. Wir haben die TN zudem gebeten, einen ersten Prototypen eines möglichen Produkts zu entwickeln. Prototyp heißt: sie sollten z.B. in einer Art fiktiven Einladung zu einer geplanten Veranstaltung oder einer fiktiven Pressemitteilung zu ihren Ergebnissen darstellen, was rausgekommen ist. Diesen Prototyp sollten die Teilnehmenden einer Person vorlegen und sich dazu Feedback einholen, das haben wir Testen oder Testing genannt. Idealerweise sollte es eine Person sein, die

einer der Personas entspricht oder die eine mögliche Zielgruppe des Projekts wäre. Im Zweifel also eher ein Mensch aus dem BMU oder ressortextern als die Vorgesetzte. Auf diese Weise entstand in kurzer Zeit ein hilfreiche Rückmeldung: Was kommt an? Was erzeugt eher Fragezeichen? Diese Rückmeldungen sollten die Teilnehmenden nutzen, um ihre Projektskizze weiterzuentwickeln.

[FOLIE 12]

Und dann in einem letzten Schritt, dem Reflection Lab, wollten wir die Prozessergebnisse gemeinsam als Gruppe reflektieren. Auch hier mussten wir auch vom ursprünglichen Plan abweichen: anstatt eines physischen Workshops haben wir einen digitalen Prozess initiiert, in dem die Teilnehmenden sich gegenseitig Feedback auf die Skizzen gaben und sie schließlich finalisierten. Auf diese Weise entstanden am Ende 8 Projektskizzen zu unterschiedlichen Themen mit Suffizienzperspektive.

Soweit zum Prozess der Politikwerkstatt.

(11:15 Uhr) Ergebnisse (DE)

Ja, vielen Dank Tanja für diese übersichtliche Darstellung.

Ich möchte noch kurz ergänzen, welche Projekte am Ende entstanden sind bzw. ausgewählt worden. Es waren von den ursprünglich 12 TN am Ende 8: Das BMU und ich haben am Ende dann drei Projektskizzen ausgewählt.

[FOLIE 13]

Dazu zählt erstens das Projekt “Heizkosteninformationen” von Jens Schubert aus V I.4. Hier geht es darum, dass die Heizkostenverordnung aktuell novelliert wird und künftig den Verbraucherinnen und Verbraucher eine monatliche Information über ihre Heizenergienutzung übermittelt werden soll. Die Verordnung wird aber aller Wahrscheinlichkeit nach nicht regeln, wie diese Informationen aufbereitet sind; im Zweifel werden es komplizierte Tabellen. Im Projekt von Jens Schubert sollen nun gemeinsam mit Beteiligten, also etwa den Messfirmen, Vorlagen für eine verständliche Aufbereitung entwickelt werden. Ziel ist, dass diese ab 2022 zum Einsatz kommen, wenn die Verordnung greift, und so informatorische Anreize zum Wenigerverbrauch gegeben werden. Hier fanden wir sehr gut, dass das an konkrete Politikprozesse andockt, einen hohen Multiplikationseffekt hat, das bereits Vorarbeiten bestehen und dass Heizenergie eine hohe Umweltrelevanz hat.

[FOLIE 14]

Das zweite Projekt stammt von Stephan Bartke und Karl Eckert aus I 2.5, und trägt den Titel “Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz (IReNaS)”. Stephan und Karl arbeiten in einem Drittmittelprojekt, dem Querschnittsvorhaben zur BMBF-Fördermaßnahme Stadt-Land-Plus. Dort helfen Sie, Nachhaltigkeitsimpulse in Richtung der über 20 Projekte mit dem Thema regionale Entwicklung und Wertschöpfung im Stadt-Umland-Kontext zu setzen. Das Suffizienzprojekt soll ihnen helfen, den Suffizienzansatz für eine interne Arbeitsgruppe der Forschungsvorhaben aufzubereiten und zu operationalisieren. Im Besten Fall entstehen so regionale Indikatoren für suffiziente Konsumformen und Infrastrukturen, die gegebenenfalls in die NH-Strategie einfließen können. Das Projekt haben wir ausgewählt, weil über das Verbundvorhaben viele BMBF-Forschungsprojekte erreicht werden können: Also wir wieder einen hohen Multiplikationseffekt haben. Zudem ist das Thema Suffizienzindikatorik bisher unterforscht, aber für uns sehr lohnend.

[FOLIE 15]

Das dritte Projekt stammt von Marcel Langner bzw. dem FG II 4.1. Hier geht es um “Minderung der Emissionen von Luftschadstoffen durch suffizienzpolitische Instrumente (PoliSLuft)”. Kurz gesagt soll geeignete suffizienzpolitische Maßnahmen und Instrumente gefunden werden, um im Rahmen der Weiterentwicklung des Nationalen Programms für Luftreinhaltung die Emissionen von Luftschadstoffen zusätzlich zu reduzieren. Dabei soll auch das Haus beteiligt werden. Wir fanden daran spannend, dass es wiederum an einen konkreten Politikprozess mit UBA-Zuständigkeit andockt; zugleich uns auch Wissen des gesamten UBA über Suffizienzpolitik nutzt und überhaupt sichtbar macht. Die Verwertung der Erkenntnisse in eigenem UFOPLAN-Vorhaben ist zudem angedacht.

Die Auswahl dieser drei ist uns am Ende sehr schwer gefallen: Es gab einfach viele gute Skizzen. Ich habe jedoch mit den übrigen 5 Skizzenschreiberinnen und Schreibern gesprochen und drei davon haben betont, dass sie unabhängig von der Politikwerkstatt weiter an ihren Themen arbeiten werden, gegebenenfalls in Zukunft in eigenen Ufoplan-Projekten. Vor diesem Hintergrund hat die Politikwerkstatt schon mal ein Ziel sehr gut erreicht: Wir haben Perspektive Suffizienzpolitik im UBA in verschiedenen Fachgebieten gestärkt, vor allem durch die Entwicklung von Projektideen. Bei vielen Teilnehmenden ist offensichtlich ein gewisses Ownership für die Suffizienzperspektive entstanden.

Wie geht es jetzt weiter? Die Skizzen habe ich gemeinsam mit den drei Finalisten in eine Leistungsbeschreibung für das zweite Teilvorhaben im Refoplanprojekt übersetzt, dass vermutlich diese oder nächste Woche ausgeschrieben wird.

Soweit zu den für uns relevanten Ergebnissen, aber, wie wir von Jascha Rohr zu Beginn gelernt haben, als Auftraggeber sind wir ja nicht die einzigen relevanten hier; letztlich geht es auch darum, wie die Teilnehmenden rückblickend auf den Prozess schauen. Wir haben mit vier Menschen stellvertretend gesprochen und mit Ihnen ein Feedback-Gespräch geführt.

Jan-Erik Thie (im folgenden JET genannt) vom Ecologic Institute wird uns als nächstes dieses Feedback vorstellen.

Und Jonathan Barth vom ZOE Institut jeweils fasst direkt zusammen, welche Empfehlungen wir für die UBA-Arbeit ableiten könnten. Zu diesen Empfehlungen kurz vorab: Im Projekt haben wir uns von Beginn an selbst als Experiment in Sachen Ko-Kreation betrachtet und entsprechend viel Feedback gesammelt. Wir würden uns freuen, wenn Sie das, was wir vorschlagen, nicht als finale Lösungen betrachten, sondern als einige von vielen möglichen Antworten auf die Herausforderungen in der UBA-Arbeit. Zudem gibt es definitiv schon Prozesse im UBA, etwa zum Thema Verwertung von Forschungsprojekten. Die wollen wir hier nicht in Frage stellen, sondern eher ergänzend dazu Vorschläge machen.

Jan-Erik, Jonathan – bitte schön!

(11:25 Uhr) Bewertung & Vorschläge (JET, JB)

Gerne.

Wir haben die Teilnehmenden zu zwei Bereichen befragt: zu einzelnen Methoden der Politikwerkstatt und dazu, wie sie die digitale Durchführung des Prozesses fanden. Zudem haben wir den Prozess auch intern innerhalb des Projektteams ausgewertet: Das lasse ich jeweils auch einfließen.

Zunächst zur Methodik der Politikwerkstatt, und hier speziell zu den Personas bzw. der Nutzerinnen- und Nutzer-Orientierung des Prozesses zu den Einzelinterviews und zum Prototyping und Testing der Projektskizzen

[FOLIE 16]

Starten wir mit den Personas, also Reinhard, Josephine, David und Gisela, und den Bedürfnissen und Formatvorschlägen für die Projekte, die wir mit den TN daraus abgeleitet hatten. Für die Mehrheit der Teilnehmenden war das tatsächlich neu. Die meisten hatten bisher noch kaum oder gar nicht mit Personas als Methode gearbeitet.

Positiv wurde vermerkt, dass die Personas die UBA- und BMU-Bedürfnisse grundsätzlich gut abgedeckt hätten. Sie waren lebendig, klar und blieben gut im Gedächtnis. Haben den interviewten Teilnehmenden allgemein geholfen, sich an den Wünschen von Zielgruppen zu orientieren und ihr Projekt zu konkretisieren.

Jedoch war der Mehrheit der Teilnehmenden im Rahmen des Prozesses nicht sofort klar, worin genau der Mehrwert der Personas für die Entwicklung der Projektskizzen lag. Das Konzept wirkte so am Anfang im ersten Workshop etwas aufgepfropft und erschloss sich erst später im Prozess, als es an die Projektskizzen-Entwicklung ging.

Außerdem wurde angemerkt, dass die Entwicklung der Personas noch stärker mit den Teilnehmenden selbst zusammen hätte passieren müssen. Im Projektteam hatten wir bereits die Personas grob gezeichnet, da auf dem ersten Workshop zu wenig Zeit gewesen wäre, als dass wir Sie dort hätten vollständig entwickeln können. Es wurde kritisiert, dass so die Personas die Realität im UBA und die Zielgruppen in den Projekten nicht ganz abdeckten.

Rückblickend kamen sowohl die Teilnehmenden als auch wir im Projektteam zum Schluss, dass in dem Umfang, wie wir die Persona-Entwicklung aufgesetzt hatten, der Nutzen nur schwer den Aufwand aufgewogen hat. Für die Entwicklung der Projektskizzen bzw. für die Ideengenerierung waren sie nachher doch weniger relevant als gedacht. Für die Zukunft heißt das, dass der Einsatz der Methode früh im Projekt geklärt und der Umfang gegebenenfalls dem Ertrag angepasst werden sollte.

Bevor ich gleich das Feedback zu den anderen Elementen der Politikwerkstatt vorstelle, würde ich Jonathan kurz bitten, Empfehlungen für die UBA-Arbeit bezüglich der Personas und der Nutzerinnen- und Nutzer-Orientierung zu präsentieren.

[FOLIE 17]

[JB]

In Richtung UBA würde ich unsere Erfahrung so zusammenfassen: Klar ist, dass eine Persona-Entwicklung nicht in jedem Projekt geleistet werden kann und sollte. Eigentlich müsste das Sprechen über Nutzerinnen und Nutzer schon in der Erstellung des Datenblatts und der Leistungsbeschreibung passieren oder wenn da nicht, dann eben ganz zu Beginn in Projekten, also in der Projektplanung, wo man ein genaues Bild der Nutzerinnen und Nutzer der für die angepeilten Ergebnisse bekommen möchte. Da passt es zeitlich oft nicht rein.

Trotzdem hat sich gezeigt, dass die Methode sinnvoll sein kann. Vor allem kann die Methode dabei helfen, dass im Projekt entwickelte Empfehlungen auch wirklich umgesetzt werden. Oder die Methode kann das Projekt besser im UBA verankern, weil es eben abgestimmt ist auf die Menschen und Kolleginnen und Kollegen, die davon betroffen sind.

Deshalb möchten wir zwei Vorschläge machen, einen eher übergreifenden, großen und einen kleinen, pragmatischen:

Zum größeren Vorschlag: Denkbar wäre, dass stellvertretend für das gesamte UBA Personas für die allgemeinen Zielgruppen des Hauses erstellt, eine Art Katalog an Personas, also etwa: interessierte Bürgerin, Referatsleiter im BMU oder im Bundeskanzleramt, oder die an UBA-

Ideen interessierte Wissenschaftlerin. Ergänzend zu den anderen Bemühungen um eine bessere Verwertung, das ist ja ein breites Thema, könnten diese Personas z.B. als PowerPoint-Folien für alle im Haus verfügbar sein, und könnten die Projektplanung in den Fachgebieten am Anfang inspirieren.

Die kleine Lösung ist eine Mikro-Methode für Ihre persönliche Arbeit: Stellen Sie sich vor Sie sitzen vor einem leeren Datenblatt oder an einer Leistungsbeschreibung. Dann kann es helfen, kurz innezuhalten und zu versuchen, sich eine Person vorzustellen, die wichtig für die Umsetzung und Verwertung ist. Die wichtige Frage ist dann: vielleicht hat die Persona einen Widerstand gegenüber dem Projekt oder bestimmten Ergebnissen. Welches globale Bedürfnis steht dahinter (z.B. Anerkennung oder Sicherheit)? Was müsste passieren, damit es erfüllt ist? Was könnte euer Projekt dazu beitragen?

So trivial es auch klingen mag: wenn wir aus der Persona-Methode eines mitgenommen haben, dann ist das: es hilft wirklich, sich Gedanken über die Bedürfnisse derjenigen zu machen, die für die Umsetzung von Empfehlungen wichtig sind. Diejenigen die man erreichen möchte. Es hilft diese Bedürfnisse ernst zu nehmen, und die Ergebnisse darauf zuzuspitzen.

Also beim nächsten Projekt: Denken Sie an eine Persona!

Jan-Erik, dann gebe ich wieder an dich ab.

[JET]

Jetzt zu den Einzelinterviews, die Daniel mit den Teilnehmenden zur Ideengenerierung geführt hatte.

[FOLIE 18]

Die wurden von den Teilnehmenden durchweg als sehr hilfreich empfunden. Sie haben den TN geholfen, den Prozess besser zu verstehen und dabei, besser zu fassen, was Suffizienzpolitik im konkreten Fachgebiet alles bedeuten könnte

Gleichzeitig waren sie sehr effizient, da in kurzer Zeit eine erste Fragestellung für die Projektskizze entwickelt werden konnte.

Für einige Teilnehmende wären noch mehr Hintergrundwissen über Suffizienzpolitik hilfreich gewesen, z.B. in Form von erläuternden Texten, die als Vorabinput zugeschickt hätten werden können.

Aus Prozesssicht mussten wir als Team zudem feststellen, dass die Einzelgespräche eine fast zu starke Wirkung hatten: Die Orientierung an den Bedürfnissen der Personas rückt so für einige Teilnehmende eher in den Hintergrund, was sich gut deckt mit dem gemischten Feedback zu dieser Methode, welches ich gerade erwähnte.

Damit würde ich jetzt wieder kurz an Jonathan geben...

[FOLIE 19]

[JB]

Was lässt sich also aus den Einzelinterviews lernen? Wir haben gemerkt, dass Zweiergespräche eine gute Methode sein können, um Projektskizzen zu verbessern. In unserem Fall hat sich ein Teammitglied aus dem Projekt mit einem aufrichtigen, ergebnisoffenen Interesse mit einer Mitarbeitenden hingesezt und gemeinsam eine Frage entwickelt. Oft passiert das in unstrukturierten Gesprächen, die viel Zeit brauchen und am Ende keine klaren Ergebnisse haben. Wir hatten einen methodischen Leitfaden, der bei der Fragestellungsentwicklung hilft.

Das könnte auf zwei Arten weitergeführt werden. Längerfristig könnte der Leitfaden und mit ihm die Methode der Zweiergespräche zur Ideenentwicklung allgemein verfügbar gemacht werden. Das Ziel wäre, dass die Methode im UBA vermehrt angewandt wird. Das könnte helfen eine Fragestellung zu konkretisieren, vielleicht. Als Teil einer noch zu entwickelnden UBA-Toolbox für gutes Projektmanagement, als Angebot gedacht und ergänzend natürlich zu den bestehenden Prozessen und Formaten, die es gibt.

Das wäre die erste Idee. Doch auch hier gibt es etwas, was direkt auf Teamebene im UBA etabliert werden kann. Unser Vorschlag wäre, dass Mitarbeiter sich in Zukunft vermehrt versuchen wechselseitig Feedback geben, nach dem Motto: ich helfe dir bei deinem Projekt, du hilfst mir bei meinem.

Damit das gelingt, muss das in der Praxis gelebt werden.

Hier sind v.a. die Führungskräfte und Fachgruppenleitungen gefragt, die mit gutem Beispiel vorausgehen können.

Wenn einer ihrer Mitarbeiter den Auftrag hat eine Leistungsbeschreibung zu entwickeln: ermutigen Sie doch vielleicht diese Person, sich einmal mit einem anderen Kollegen für ein Feedbackgespräch zu treffen. Natürlich könnten Sie ein solches Feedbackgespräch auch selbst anbieten und den Mitarbeitenden so ein Zweiergespräch führen.

Wichtig ist aber, und das will ich nochmal betonen. So ein Zweiergespräch zwischen Mitarbeitenden ersetzt nicht das Nachdenken über die Nutzerinnen- und Nutzer-Perspektive und die Zielgruppen! Neben der inhaltlichen Entwicklung der Fragestellung kann das in der Tat auch Teil des Gesprächs sein. Es ist aber eine eigene Aufgabe, die besondere Beachtung verdient.

Und damit wieder an Jan-Erik

[FOLIE 20]

[JET]

Dann gab es drittens die Prototypisierung und das Testing.

Hier wurde positiv vermerkt, dass die Entwicklung eines Prototyps den interviewten Teilnehmenden sehr geholfen hat, vom Projektergebnis aus zu denken.

Außerdem hat allein das Aufschreiben des Prototyps die Teilnehmenden gezwungen, konkret zu werden.

Auch wurde angemerkt, dass das Matching von Formatideen, die ja aus den Personas heraus entwickelt wurden, und den inhaltlichen Ideen, die aus den Einzelgesprächen stammen, sehr gut strukturiert war.

Das Testing hat wiederum geholfen, einen Realitätscheck durchzuführen, also der Fragen nachzugehen, ob das, was ich mir vorstelle, überhaupt gebraucht wird.

Außerdem, und das war uns ja sehr wichtig, waren die Teilnehmenden gezwungen, aus dem geschützten Bereich der Politikwerkstatt herauszutreten und ihre Idee vor anderen zu präsentieren. Das hat unserer Meinung nach dabei geholfen, wirklich Ownership zu entwickeln, also die Idee als eigene anzunehmen und zu verteidigen.

Was jedoch gefehlt hat, war eine noch bessere Erklärung, wozu genau wir Prototypisierung und Testing durchführen. Beispielsweise hätte man klarer herausstellen müssen, dass der Prototyp nicht gleichbedeutend ist mit der Projektskizze, sondern nur ein Ergebnis, von mehreren möglichen, fiktiv vorwegnimmt.

Zudem hatten einige Teilnehmenden sich bereits so sehr in ihre ersten Ideen verguckt, dass sie trotz Testing ihre Projektskizzen nicht mehr wesentlich verändern wollten. Dazu hat auch beigetragen, dass einige Teilnehmende das Testing eher mit wohlgesonnenen Menschen durchgeführt hatten, die eher nicht den Personas Reinhard, Gisela oder David entsprachen, so dass durch das Feedback kaum Impulse zur Weiterentwicklung entstanden.

Und zuletzt kam noch hinzu, dass das Testing vom Umfang her auf einige Teilnehmende etwas abschreckend wirkte. Wir hatten allein dort zwei Teilnehmende, die an diesem Schritt abgesprungen sind. Dabei war es so, dass außer einem Gespräch für das Testing eigentlich keine weitere Arbeit nötig gewesen wäre. Hier würde Routine und Abgeklärtheit bezüglich der Methode im UBA natürlich helfen, was wir aber nicht voraussetzen konnten, da die Methode in dieser Form noch zu neu war.

Jonathan, magst du wieder kurz?

[FOLIE 21]

[JB]

Ja, was können Sie daraus vielleicht mitnehmen? In dem Projekt hat sich gezeigt, dass Mitarbeitende schnell in klassischen Outputs denken. Es steht z.B. schnell im Vordergrund, ein Papier schreiben zu lassen. Sie alle kennen das wahrscheinlich.

Gleichzeitig fragt man sich sehr häufig, ob das am Ende wirklich jemand liest. Für manche Themen und Zielgruppen mag das der richtige Weg sein, aber es ist nicht der einzige.

Das Problem ist, dass man sich schon vor dem Projektstart für die Leistungsbeschreibung sehr viele Gedanken machen müsste, was für Outputs für die Zielgruppen braucht. Und hier kommen wir zurück zum New Public Management Ansatz, den Jascha vorhin skizziert hat, aus Kosten- und Wettbewerbsgründen soll möglichst viel möglichst früh feststehen. Dazu fehlt a) oft die Zeit und b) ist es meist unrealistisch, wirklich ein ganzes Projekt zu Beginn zu planen. Auch das kennen Sie wahrscheinlich.

Die Folge daraus ist, dass man in der Regel schnell zu den klassischen Formaten der Verwertung, denn die kennt man wenigstens. Man vergisst dabei leicht, zu schauen, was die Zielgruppen eigentlich brauchen. Es fehlt die Zeit für eine kreative Auseinandersetzung mit den Produkten. Doch genau diese Auseinandersetzung ist wichtig, wenn Projekte wirklich Wirkung entfalten sollen.

Wie also dieses Problem umgehen?

Als kleine Lösung auf individueller Ebene könnten sie mit diesem Problem so umgehen, dass sie Leistungsbeschreibung offener und nicht zu eng gestalten.

Das geht.

einige von Ihnen wissen das

z.B. in dem man den Auftragnehmer in der Leistungsbeschreibung darauf hinweist, dass ein Testing möglicher Outputs mit Menschen aus der Zielgruppe explizit erforderlich ist. Oder man gibt an, dass die Zielgruppenerforschung, die Erstellung und das Testen **selbst** Aufgabe des Auftragnehmers sind.

Das erfordert jedoch, in Leistungsbeschreibungen Outputs weniger konkret zu beschreiben, sondern eher über die erwünschten Funktionen und Qualitäten.

Dazu sollte die Methode als auch das konkrete Produkt möglichst offengelassen werden. Man könnte z.B. auch, statt einem Output 20-Seiten-Papier, eine Anzahl an Personentagen angeben,

oder einen Prozentsatz am Gesamtbudget oder einen Pauschalbetrag für bestimmte Outputs, ohne wie gesagt das Produkt komplett vorzugeben. In Rücksprache mit der UBA-Verwaltung ist das grundsätzlich möglich, aber es gerät in Konflikt mit dem Anspruch und der Vorgabe, New Public Management lässt grüßen, durch öffentlichen Wettbewerb das wirtschaftlichste und kostengünstige Angebot zu bekommen, da Bieter bei fixen Budgets nicht um die effizienteste Leistungserbringung konkurrieren. Daher: wenn sie an Leistungsbeschreibungen sitzen, bitte sprechen sie sich mit ihrem Verwaltungsmenschen ab, was möglich ist und was nicht. Wir wissen, dass das womöglich kontrovers ist, was wir hier vorschlagen, daher nehmen sie uns hier nicht beim Wort. Wir möchten hier nur denkbare Wege aufzeigen.

Entsprechend gilt, wenn wir hier einen größeren Vorschlag machen sollten, dann wäre das ein Verständigungsprozess im UBA darüber, wie mehr offene, Ko-Kreation ermöglichende Projekte, Leistungsbeschreibungen und Ausschreibungen möglich werden können. So ein Prozess könnte sich aus unserer Sicht lohnen.

[FOLIE 22]

[JET]

Dann noch abschließend zur digitalen Zusammenarbeit

Hier gab es insgesamt sehr gutes Feedback von den Teilnehmenden. Vielen hat gefallen, dass wir viele Breakout-Sessions genutzt und die Methoden mit Microtiming durchgeführt haben, also mit harter und enger Zeitbegrenzung.

Zudem haben wir mit Mural, einem Online-Whiteboard, und einem offenen Dokument, in dem alle schreiben können, Werkzeuge eingesetzt, die gut in den digitalen Workshops genutzt werden konnten.

Ein Verbesserungsvorschlag war hier, dass wir, statt per E-Mail über den Prozess zu informieren – das wurde von Daniel gemacht – vielleicht besser einen permanenten Ort genutzt hätten (also beispielsweise eine Projektseite). Das sehen wir im Projektteam auch so, gerade, weil der Prozess erst “im Gehen” entstand, was sicherlich auch bedingt war durch Corona, gerade deswegen wäre eine Art Projektseite, intern vielleicht ein Aufgabenboard, sinnvoll gewesen.

[FOLIE 23]

[JB]

Auch hier nun, was können wir daraus lernen? Viele von uns haben in den letzten Monaten Erfahrungen gemacht mit digitalen Werkzeugen. Ob wir wollten oder nicht.

Alle davon sollen die Zusammenarbeit irgendwie erleichtern. Das Problem bei digitaler Zusammenarbeit: Das was in physischen Meetings falsch lief, ist jetzt noch fataler: Teilnehmende können einfach parallel ihre Mails checken, sobald eine Moderation fehlt, zu wenig visualisiert wird und dann die Aufmerksamkeit fehlt. Wie bekommt man es also hin, dass alle zuhören und dabei sind? Wir glauben, dass digitale Zusammenarbeit auf drei Ebenen besser gestaltet werden kann.

Vorweggeschickt: eine Bundesbehörde stößt aus Datensicherheitsgründen an mancher Stelle vielleicht an ihre Grenzen. Daher bitte verstehen sie die folgenden Vorschläge nicht als “auf jeden Fall 100% UBA-kompatibel”.

Visualisierung und Kollaboration: Über Online-Whiteboards, wie Mural oder Miro wird es möglich Ergebnisse zu visualisieren. Gerade weil es online noch schwieriger ist, zuzuhören und dabei zu bleiben, werden Visualisierungen umso wichtiger. Sobald etwas interaktiv und dynamisch ist, wie bei diesen Tools, steigert das auch die Aufmerksamkeit.

Kommunikation: Wir alle bekommen zu viele E-Mails. Die zu schreiben braucht viel Zeit. Gleichzeitig lassen sich komplexe Zusammenhänge mit Text nur schwer darstellen. Eine Alternative könnte sein, auch mal Videobotschaften mit Screensharing senden, dafür gibt es z.B. Werkzeuge wie Loom. Durch Corona haben wir keine Kaffeepausen, vielleicht freut es also ihre Kollegen und Kolleginnen, wenn sie mal wieder ein vertrautes Gesicht sehen. Oder die BMU-Kollegin freut sich, dass sie mal was anderes bekommt als eine E-Mail. Letztlich aber ist für uns das schlagende das Zeitargument: in 2 Minuten per Video ist zu einem Dokument mehr gesagt als in 100 Kommentaren und einer zweiseitigen Mail.

Management: Projektmanagement ist natürlich digital nochmal herausfordernder geworden. Gerade weil viel digital läuft, fehlt ein Ort, an dem sich Projektarbeit bündelt, einzelne Protokolle von Treffen, als pdf versendet, das kennen sie selbst, sind dafür nur bedingt geeignet. Zwei einfache Lösungen: erstellen sie ein fortlaufendes Protokoll in einem Cloud-Dokument, so dass alle Beteiligten auf einen Blick (und mit Suchfunktion) alle Treffen rekapitulieren können.

Neben Protokollen sind To-do-Listen das zweite große Feld. Und nutzen sie für die Übersicht über zu erledigende Aufgaben Werkzeuge wie Trello, Notion.so oder ToDoist. Schauen sie mal in die Tools rein.

Aus Sicherheitsgründen ist es im UBA natürlich geboten, sensible Informationen oder Dokumente eher per Passwort zu schützen und in der UBA-Cloud zu lagern, aber diese können sie dann auf die Projektseite der Tools verlinken, mit denen sie in ihrem Projekt arbeiten. Der große Vorteil: dann haben Sie alles Wichtige an einem Ort.

Soweit zum Feedback und unseren Vorschlägen aus unserer Erfahrung in der Politikwerkstatt Suffizienz und nun übergebe ich für ein abschließendes Fazit an Daniel.

(11:45 Uhr) Fazit (DE)

Vielen Dank, Jan-Erik und Jonathan.

Bevor ich zum Fazit komme: gleich würden wir auf Rückfragen eingehen, wenn sie welche haben, schreiben sie sie gern in den Chat.

[FOLIE 24]

Für ein Fazit zum Projekt vielleicht noch mal ein Blick auf unsere ursprünglichen Ziele:

Wir wollten erstens die Perspektive Suffizienzpolitik innerhalb des UBA stärken. Ich denke, dass ist zu einem guten Teil gelungen, jedoch eher auf individueller Ebene, weniger auf Team oder Organisationsebene. Es gab in der Gruppe der Teilnehmenden wenige vertiefende Impulse und Diskussionen zu Suffizienz, aus verschiedenen Gründen. Auf Ebene der einzelnen Projekte und den Teilnehmenden fand jedoch schon ein Wissensaufbau statt.

Zweitens ging es uns darum, dass in den Fachgebieten und bei Einzelpersonen, ein Ownership für die Suffizienzperspektive entsteht. Ich denke, das können überwiegend als gelungen betrachten, das hat ja auch die Rücksprache mit denjenigen gezeigt, deren Projektskizze am Ende nicht ausgewählt wurde.

Drittens wollten wir über den Austausch zum Thema Interessierte zusammenbringen und so auch das UBA-interne Netzwerk stärken. Das ist noch offen, muss aber wohl eher mit nein beantwortet werden, da wir aufgrund der digitalen, deutlich kürzeren Workshops nur wenig direkten Austausch zwischen den Teilnehmenden ermöglichen konnten.

Also Fazit: es lief nicht alles glatt, aber die Projektskizzen sind gelungen und versprechen einige spannende Impulse auf fachlicher Ebene in der Zukunft. Vieles hat, das würde ich persönlich sagen, dafür dass das Format Politikwerkstatt für alle neu war, erstaunlich gut funktioniert.

Wir haben sehr viel gelernt im Prozess und haben einige Vorschläge gemacht. Die will ich nicht alle wiederholen, wir schicken die Folien im Nachgang ja noch mal rum. Nur so viel: es lohnt sich, immer mal wieder auf die eigene Projektmanagement-Praxis zu schauen. Ko-Kreative Methoden können helfen, stärken von den Nutzerinnen und Nutzern zu denken und die Qualität im Projekt zu steigern, wenn immer mal wieder experimentiert und getestet wird. Und es würde sich aus unserer Sicht, aus meiner Sicht auch für das UBA lohnen, Orte zu schaffen, wo man sich zu diesen Praxen austauschen kann. Einen Impuls in diese Richtung wollten wir mit dem heutigen Input geben.

Und damit wären wir mit dem Input-Teil jetzt auch durch. Jetzt haben wir noch Zeit, auf Ihre Rückfragen einzugehen.

Eine Rückfrage: Inwiefern ist Ko-Kreation ein feststehender Begriff bzw. ab wann ist etwas ko-kreativ und ab wann nicht?

Antwort von Jascha: Begriff ist nicht feststehend. Er wird sehr breit gefasst. Jascha will aber Ko-Kreation als methodischen Ansatz verstehen, der die prozesshafte Zusammenarbeit mit kreativen Methoden in den Mittelpunkt stellt und grenzt ihn ab zu Deliberation und Kooperation (wir vereinbaren, dass wir gemeinsam etwas voranbringen wollen) und Kollaboration (wir vereinbaren, dass wir direkt an den Dingen miteinander arbeiten).

[FOLIE 25]

(11:50 Uhr) Kleingruppen & Abschluss (X)

Zweier Interviews, drei (3) Minuten pro Person.

DE: Für die nächste Projektentwicklung: Welcher Anwendungsvorschlag hat Sie inspiriert und wie können Sie diesen für die nächste Projektentwicklung nutzen?

Sie werden gleich in Kleingruppen geschickt.

[LB] Zufällige Kleingruppen für sechs (6) Minuten

Überleitung...

[FOLIE 26]

[DE] leitet Chatbombe ein:

Chatbombe zwei (2) Minuten Zeit für das Schreiben

[JB] schreibt in den Chat:

***Zum Thema Kokreative Projektentwicklung:

Das habe ich mitgenommen:

Das würde ich mir noch wünschen:

Schreiben Sie jetzt ihre Nachricht in den Chat

[FOLIE 27]

DE: Kurze Blitzlichter, Spannende Impulse, die aus den Interviews hochgekommen sind. Bitte schreiben sie in den Chat ein "*".

JB:

Wenn Sie einen spannenden Impuls mit den anderen TN teilen wollen, schreiben sie jetzt ein *, dann werden Sie aufgerufen"

DE: ruft drei (3) bis vier (4) Impulse auf

Abschluss: Vielen Dank für Ihr Interesse und Ihre Zeit für das Thema ko-kreative Projekte. Vielen Dank auch an das Projektteam und an Jascha für die Zusammenarbeit und eure Beiträge heute.

Feedback/Blitzlicht der UBA-Mitarbeiter

Die kurzen Blitzlichter nach der Kleingruppen-Session haben zwei unterschiedliche Sichtweisen auf den Projektentwicklungsprozess ergeben. Zum einen kann das UBA als Organisation enorm unterstützend sein, neue Projektideen und -wege zu implementieren. Sofern man will, findet man jederzeit die richtige Ansprechperson oder jemanden, der einem weiterhelfen kann. Das heißt, die Methode der Ko-Kreation ist im UBA bereits möglich. Wenn man es möchte, kann man schon vor der Erstellung der Leistungsbeschreibung entsprechende Schritte unternehmen.

Dem gegenüber steht der Eindruck, dass die Durchführung eines Vorhabens sehr davon abhängig ist, inwiefern die administrative Vorhabens-Begleitung dem gegenüber aufgeschlossen ist. Um tatsächlich neue und transformative Forschungsvorhaben auf den Weg zu bringen, ist es entscheidend, wer die administrative Vorhabens-Begleitung ist. So muss man stets inhaltlich auf die Vorhabens-Verwaltung zugehen und mit ihr um transformative Ideen „ringen“. Theoretisch ist vieles im UBA möglich. Jedoch müssen neue Ansätze immer wieder für jeden Fall neu und einzeln „erkämpft“ werden. Dies wird als ermüdend empfunden, woraus sich der Wunsch nach einem Verständigungsprozess ableitet.

(12:10 Uhr) Hintergrundgespräch (X)

Feedback des Projektteams bezüglich des Fachgesprächs:

Aus Sicht des Projektteams verlief das Fachgespräch insgesamt positiv. Auch die Vorbereitung war gut. Insbesondere die detaillierte und ausführliche Ausgestaltung des Skripts hat dem Projektteam dabei geholfen, den Inhalt des Workshops sicher zu präsentieren. Zudem war das Skript hilfreich für den zeitlichen Ablauf der Präsentation. Jeder im Projektteam wusste zu jeder Zeit, wo man sich im Workshop gerade befindet. Dies erleichterte auch die Durchführung der PowerPoint-Präsentation, die in der Verantwortlichkeit einer Person lag. Auch der Umstand, dass sich das Projektteam eng am Skript beim Vortragen orientierte, wurde nicht als negativ empfunden. So hatte man zu keiner Zeit den Eindruck, dass das Skript starr vorgelesen wird. Dennoch bleiben leichte Zweifel, ob dies die richtige Methodik zum Vortragen ist.

Dem Workshop zuträglich gewesen wäre eine Auflockerung der Präsentation. So waren die Präsentationen sehr lang und frontal und hatten erst am Ende interaktive Elemente. Eine bessere und vermehrte Einbindung der Teilnehmer bei gleichzeitiger Kürzung von Präsentationstext wäre hilfreich gewesen. Allerdings hätte eine methodische Auflockerung auch mehr Vorarbeit verlangt, was in diesem Rahmen schwer leistbar gewesen ist. Darüber hinaus hätten die methodischen Anwendungsempfehlungen nicht direkt nach den Verbesserungsvorschlägen – also dem eher negativen Feedback – kommen sollen. Der Übergang hier war etwas unglücklich. Schade war zudem, dass viele Workshop-Teilnehmende zu Beginn der Kleingruppen-Session rausgegangen sind. Das ergab so leider einen klaren Bruch im Ablauf des Workshops. Dennoch ist das Projektteam froh darüber, wie es gelaufen und dass es einige Engagierte gibt, die an dem Prozess weiterarbeiten möchten.

3 Teilprojekt 1: Theory of Change (AP2)

Arbeitspaket 2 des Vorhabens beinhaltete die Aufstellung einer sogenannten Theory of Change (ToC) zu der Frage „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern?“. Im Folgenden sollen kurz die Beweggründe für das Erarbeiten einer ToC vorgestellt, der Vorgang beschrieben und der spezielle Inhalt dieser ToC erläutert werden.

3.1 Methodik und Vorgang

Eine ToC ist eine Methode, mit Hilfe derer langfristige Ziele einer Organisation festgelegt werden können, anhand derer dann rekursiv notwendige Voraussetzungen und Zwischenschritte bestimmt werden, um sich den Zielen zu nähern. Die so entstehenden Wirkungsketten einer ToC dienen der Verständigung über die Ziele und die Effektivität der Arbeit einer Organisation.

Mit der Entwicklung der ToC verbindet sich das Ziel, die Förderung von Suffizienzpolitik stärker in den relevanten Tätigkeiten des UBA zu verankern und in die relevanten Abläufe zu integrieren. Suffizienzpolitische Instrumente und Ansätze sollen eine größere Bedeutung in einzelnen Fachpolitikfeldern erlangen. Es geht dabei nicht darum, Suffizienzpolitik als eigenes Handlungsfeld und Politikfeld zu etablieren. Vordergründig sollen mit Hilfe des ToC-Ansatzes Einflussfaktoren für die Förderung von Suffizienzpolitik und deren Wirkung nachvollziehbar gemacht werden.

In einem ersten Schritt hat das Projektteam mögliche UBA-Maßnahmen, welche förderlich sein können für eine erfolgreiche Suffizienzpolitik, identifiziert und in UBA-interne sowie UBA-externe Maßnahmen aufgeteilt. Auf dieser Grundlage haben Auftraggeber und Auftragnehmer gemeinsam in einem nächsten Schritt die einzelnen Maßnahmen in die jeweiligen Kategorien einer ToC sortiert (siehe unten). Außerdem wurden thematisch eng verknüpfte Maßnahmen gruppiert. So konnten bereits erste Wirkungsketten aufgestellt werden.

Anschließend wurden wichtige Annahmen über das erfolgreiche Gelingen einzelner Maßnahmen offengelegt. Darüber hinaus wurden vom Projektteam Interventionen ermittelt, welche die Maßnahmen in Gang setzen können. Auch die Interventionen ließen sich in zunächst zwei Gruppen unterteilen: auf der einen Seite Interventionen, welche die persönliche Kontaktaufnahme umfassen, auf der anderen Seite solche, die Aufmerksamkeit generieren. Beim projektinternen Auswertungsgespräch wurden abschließend die Interventionsgruppen um eine weitere, die Rubrik der Ownership umfassende ergänzt.

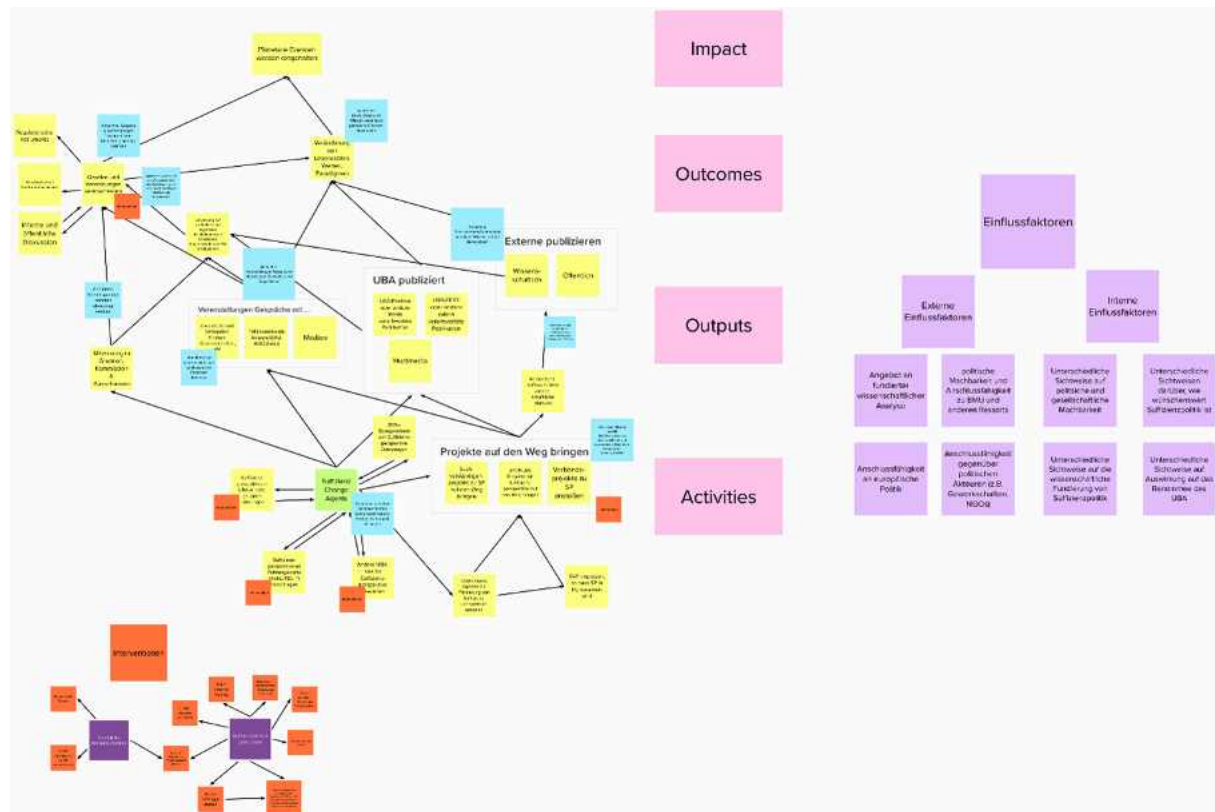
Nachdem die Wirkungsketten der ToC aufgestellt wurden, hat das Projektteam wichtige Einflussfaktoren identifiziert, die für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik zentral sind. Diese wurden unterteilt nach (wiederum) externen und internen Faktoren. Insgesamt konnten acht verschiedene Einflussfaktoren benannt werden.

Überlegungen zu Einflussfaktoren können dabei helfen, Forschungsfragen und Hypothesen zu einer ToC „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern“ zu formulieren. Daher hat, aufbauend auf den Einflussfaktoren, das Projektteam zunächst Hypothesen und dazu gehörige Fragestellungen in Anlehnung an die Einflussfaktoren aufgestellt. In einem nächsten Schritt wurden dann die Hypothesen mit den Point of Views verglichen und dort, wo sinnvoll und angebracht, die Hypothesen mit Aspekten der Point of Views ergänzt.

3.2 Bausteine der Theory of Change „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern?“

Abbildung 1 zeigt die vom Projektteam in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber entworfene ToC zu der Fragestellung „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern?“.

Abbildung 1 - Überblick über Bausteine der Theory of Change



Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

3.2.1 Kategorien einer Theory of Change

Eine ToC lässt sich in folgende Kategorien unterteilen, anhand derer Wirkungsketten identifiziert werden können:

- Activities, welche am Anfang der Wirkungskette stehen
- Outputs, welche durch Activities generiert werden
- Outcomes, welche wiederum durch Outputs entstehen
- Impact, der am Ende einer jeden Wirkungskette steht und durch die vorangegangenen Schritte erzeugt wird

Die vom Projektteam ermittelten potenziellen Maßnahmen werden den jeweiligen Kategorien zugeordnet. Dabei handelt es sich nicht um ein starres Schema, wonach eine bestimmte Aktivität direkt zu einem Output führt. Vielmehr können Maßnahmen zwischen den Kategorien schweben. Auch kann beispielsweise eine Maßnahme innerhalb der Kategorie Activities zunächst zu einer weiteren Maßnahme führen, die ebenfalls der Kategorie Activities zugeordnet werden kann. Dennoch hilft die Zuordnung der Maßnahmen zu den einzelnen Kategorien in der

Erstellung einer Wirkungskette. Im Folgenden sollen nun die einzelnen Maßnahmen innerhalb der jeweiligen Kategorie vorgestellt werden.

3.2.2 Activities

Suffizienz Change Agents stellt einen Sammelbegriff für Personengruppen dar, die wichtig sind für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik.

Dahinter befindet sich die Annahme, dass eine einzelne Stimme zu keiner Veränderung führt. Vielmehr braucht es Allianzen. Außerdem findet hier eine wechselseitige Beziehung statt, indem diverse Akteure aufeinander Einfluss hinsichtlich Suffizienzpolitik nehmen können.

Folgende Maßnahmen können unter dem Sammelbegriff Suffizienz Change Agents stattfinden:

- ▶ Suffizienzperspektive in UBA-Arbeitsgruppen einbringen
- ▶ Suffizienzperspektive an Führungskräfte (Abteilungsleiter, Fachbereichsleiter, Präsident) herantragen
- ▶ Andere UBA-Kolleginnen und Kollegen für Suffizienzperspektive gewinnen
- ▶ BMU-Spiegelreferat von Suffizienzperspektive überzeugen

Suffizienz Change Agents können dabei folgende weitere Activities auf den Weg bringen:

- ▶ Erstellen einer UBA-internen Agenda zur Förderung von Suffizienzperspektiven, wodurch wiederum:
- ▶ Geschäftsverteilungsplan wird angepasst, so dass Suffizienzperspektive in Fachgebieten verankert wird
- ▶ Unter der Annahme, dass das UBA gewillt ist, Suffizienzprojekte durchzuführen und zu finanzieren, könnten folgende Projekte veranlasst werden:
- ▶ Sachverständigenprojekte zu Suffizienzpolitik
- ▶ UFOPLAN-Projekte mit Suffizienzperspektive
- ▶ Verbändeprojekte zu Suffizienzpolitik

3.2.3 Output

Die genannten Aktivitäten ziehen gewisse Outputs nach sich. Dabei kann eine Aktivität auch mehrere Outputs generieren.

Wie oben beschrieben, befinden sich unter dem Sammelbegriff Suffizienz Change Agents verschiedene Aktivitäten, die folgende Outputs haben können:

- ▶ Mitwirken in Gremien, Kommission und Ausschüssen
- ▶ Erfolgreiche Durchführung von Veranstaltungen oder Gesprächen unter der Annahme, dass viele und einflussreiche Personen kommen werden und die Informationen zu Suffizienzpolitik verbreiten werden.

Folgende Akteure sind dabei besonders wichtig:

- ▶ Zivilgesellschaft, Verbände, Kirchen, Gewerkschaften, etc.
- ▶ Politikberatende Akteure (SRU, WBGU etc.)
- ▶ Medien

Das UBA publiziert zu Suffizienzpolitik. Folgende Veröffentlichungsformate und Veröffentlichungsformen können dabei eine Rolle spielen:

- ▶ UBA-Position oder andere intern verantwortete Publikation
- ▶ UBA-TEXT oder andere extern verantwortete Publikation
- ▶ Multimedia

Neben Suffizienz Change Agents generieren auch Projekte selbst einen oder mehrere bestimmte Outputs. Diese können sein:

- ▶ Kompetenzaufbau anderer wissenschaftlicher Akteure unter der Annahme, dass es ausreichend interessierten und fachkundige Akteure zum Thema Suffizienz gibt. Diese wiederum kann dazu führen, dass UBA-externe Akteure in folgender Form publizieren:
- ▶ Wissenschaftlich
- ▶ Öffentlich

Auch aus einem Projekt können UBA-Publikationen zu Suffizienzpolitik entstehen. Folgende Veröffentlichungsformate und Veröffentlichungsformen können dabei eine Rolle spielen:

- ▶ UBA-Position oder andere intern verantwortete Publikation
- ▶ UBA-TEXT oder andere extern verantwortete Publikation
- ▶ Multimedia

3.2.4 Outcomes

Outputs generieren ein oder mehrere Outcomes. So kann die Mitwirkung in Gremien, Kommission und Ausschüssen folgende Outcomes herbeiführen:

- ▶ Unter der Annahme, dass Bündnispartner überzeugt werden konnten, werden Gesetze und Verordnungen verabschiedet
- ▶ Einwirken auf exekutive und legislative Institutionen wie Ministerien, Abgeordnete und EU-Institutionen

Die erfolgreiche Durchführung von Veranstaltungen und Gesprächen kann folgende Outcomes generieren:

- ▶ unter der Annahme, dass Veranstaltungen und Gespräche die Exekutive und Legislative überzeugt haben, konnte ein Einwirken auf exekutive und legislative Institutionen wie Ministerien, Abgeordnete und EU-Institutionen herbeigeführt werden
- ▶ unter der Annahme, dass Veranstaltungen und Gespräche die Exekutive und Legislative überzeugt haben, können Gesetze und Verordnungen verabschiedet werden

- Veränderung von Lebensstilen, Werten und Paradigmen kann bei Teilnehmern der Veranstaltungen und Gespräche herbeigeführt werden.

Vom UBA verantwortete Publikationen können folgende Outcomes generieren:

- Einwirken auf exekutive und legislative Institutionen wie Ministerien, Abgeordnete und EU-Institutionen, indem die Publikationen von den entscheidenden Akteuren gelesen werden
- Veränderung von Lebensstilen, Werten und Paradigmen, indem die Publikationen gelesen werden

Publikation externer Institutionen haben die gleichen Outcomes wie Publikationen des UBAs:

- Einwirken auf exekutive und legislative Institutionen wie Ministerien, Abgeordnete und EU-Institutionen, indem die Publikationen von den entscheidenden Akteuren gelesen werden

Unter der Annahme, dass Publikationen Wissen vermitteln und das Bewusstsein erhöhen, kann es zu Veränderung von Lebensstilen, Werten und Paradigmen kommen.

Innerhalb der Kategorie „Outcomes“ kann auch das Einwirken auf exekutive und legislative Institutionen einen Outcome haben, nämlich die Verabschiedung von Gesetzen und Verordnungen unter der Annahme, dass diese wichtig sind für das Allgemeinwohl der Bevölkerung oder aber auch wichtig sind für eine Wiederwahl der an dem legislativen Prozess beteiligten Akteure

Weiterhin kann auch die Verabschiedung von Gesetzen und Verordnungen einen Outcome haben: So können durch regulatorische Instrumente, Anreizsetzungen oder Fördermechanismen sowie durch eine interne und öffentliche Diskussion um diese Gesetze und Verordnungen Veränderungen in den Lebensstilen, Paradigmen und Werten erlangt werden

3.2.5 Impact

Die Wirkungskette einer ToC endet mit dem geplanten oder gewünschten Impact. In diesem Fall ist es das Einhalten der planetaren Grenzen. Dieser Impact folgt auf die vorher ermöglichten Outcomes.

So kann, unter der Annahme, dass Gesetze und Verordnungen einen „zwingenden“ Charakter haben, die Verabschiedung von Gesetzen und Verordnungen dazu führen, dass die planetaren Grenzen eingehalten werden.

Auch durch die Veränderung von Lebensstilen, Werten und Paradigmen können die planetaren Grenzen eingehalten werden, sofern Bewusstsein und Wissen dazu bestehen.

3.2.6 Einflussfaktoren

Wie oben bereits angedeutet sind gewisse Einflussfaktoren wichtig für ein Gelingen erfolgreicher Suffizienzpolitik.

Einflussfaktoren stellen hemmende und förderliche Faktoren für einzelne Ebenen der Wirkungskette dar. Unterteilt werden können sie in interne und externe Einflussfaktoren

Interne Einflussfaktoren können sein:

- Unterschiedliche Sichtweise auf politische und gesellschaftliche Machbarkeit
- Unterschiedliche Sichtweise auf die wissenschaftliche Fundierung von Suffizienzpolitik

- ▶ Unterschiedliche Sichtweisen darüber, wie wünschenswert Suffizienzpolitik ist
- ▶ Unterschiedliche Sichtweise auf Auswirkung auf das Renommee des UBA

Externe Einflussfaktoren können sein:

- ▶ Angebot an fundierter wissenschaftlicher Analyse
- ▶ Anschlussfähigkeit an europäische Politik
- ▶ politische Machbarkeit und Anschlussfähigkeit zu BMU und anderen Ressorts
- ▶ Anschlussfähigkeit gegenüber politischen Akteuren (z.B. Gewerkschaften, NGOs)

3.2.7 Interventionen

Interventionen können die oben genannten Maßnahmen auf den einzelnen Ebenen der Wirkungskette herbeiführen

Sie lassen sich untergliedern in persönliche Kontaktaufnahme, das Generieren von Aufmerksamkeit und Ownership

Interventionen der persönlichen Kontaktaufnahme können sein:

- ▶ Ein Stammtisch-Format ins Leben rufen, um sich mit UBA-Kolleginnen und Kollegen über Suffizienzpolitik auszutauschen und gegebenenfalls Allianzen zu schmieden
- ▶ Einen losen Austausch zu Suffizienzpolitik organisieren
- ▶ Externen E-Mail-Verteiler von Multiplikatoren pflegen, der sich ausschließlich Suffizienzthemen widmet

Interventionen, die Aufmerksamkeit generieren, können sein:

- ▶ Ebenfalls externen Verteiler von Multiplikatoren pflegen
- ▶ Medientraining
- ▶ Kurze Umfrage unter UBA-Mitarbeitern starten
- ▶ Interne Transparenz erhöhen über bestehende Suffizienzprojekte im UBA (Studien versammeln und verschicken); SharePoint-Seite zu Suffizienzprojekten erstellen (kann auch durch eine kurze Umfrage induziert werden)
- ▶ Themenmeldung machen
- ▶ Artikel senden und Newsletter herausgeben
- ▶ Suffizienz in wöchentlicher Umsetzung erwähnen
- ▶ UBA-interner Vortrag
- ▶ In (Postwachstums-)Verteiler eintragen

Interventionen, die Ownership erzeugen:

- ▶ Ebenfalls Suffizienz in wöchentlicher Umsetzung erwähnen
- ▶ Ebenfalls kurze Umfrage starten

- ▶ Coaching-Gespräche mit Führungskräften
- ▶ Round-Table mit Führungskräften und BMU zu Suffizienzpolitik

4 Teilprojekt 1: Entwickelte Bausteine zur Stärkung von Suffizienzpolitik

4.1 Personas, ihre WKW-Fragen und Point of View

4.1.1 Reinhard: der Pragmatiker

Grad der Informiertheit: Solides Grundwissen zu Suffizienzpolitik

Position zu Suffizienz: Eher skeptisch, weil es seinem Pragmatismus widerspricht

Hierarchie in der Organisation: Fachgebietsleiter

Kurzbeschreibung: Fünfundfünfzig (55) Jahre alt, Personalverantwortung, will guter Chef sein, viel Erfahrung in Zusammenarbeit mit BMU, traurig, dass Durchbruch der Umweltpolitik bisher ausbleibt, heute ist er pragmatisch, bleibt beim Altbewährten

WKW-Frage: Wie können wir die Suffizienzperspektive in spannenden und überraschenden Geschichten verpacken, die Reinhard weitererzählt werden?

Point of View: In einer Welt, in der es wichtig ist, dass die Zusammenarbeit mit Spiegelreferat und Vorgesetzten vertrauensvoll, gut und effizient funktioniert, wäre es für Reinhard bedeutend, wenn er zur Suffizienzperspektive auf mehreren Ebenen unterstützende Impulse von Menschen bekommt, die ihm persönlich wichtig sind (Kolleginnen und Kollegen, Expertinnen und Experten, Vorgesetzte, Freunde). Dann könnte er sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

Point of View: In einer Welt, in der größere Veränderungen notwendig werden und Ängste auslösen, wäre es wichtig für Reinhard, wenn er unterstützende Impulse von (überraschenden) Akteurinnen und Akteure zu Suffizienzpolitik bekommt, die er wichtig findet. Dann kann er sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

Point of View: In einer Welt, in der die Politik hohe inhaltliche, methodische und zeitliche Anforderungen an das Team von Reinhard stellt, ist es für ihn wichtig zu wissen, mit welchen Methoden seine Mitarbeitenden suffizienzpolitische Fragestellungen bearbeiten können.

Point of View: In einer Welt, in der Fachgebiete klar abgesteckte Themenbereiche bearbeiten, wäre es wichtig für Reinhard, wenn er die Bedeutung von Suffizienzpolitik im eigenen Fachgebiet besser versteht.

4.1.2 Gisela: die Karrierefrau

Grad der Informiertheit: Sehr gut informiert über Umweltpolitik, auch zu Suffizienzpolitik

Position zu Suffizienz: skeptisch, da nicht auf der politischen Agenda stehend und wenig karrierefördernd

Hierarchie in der Organisation: Abteilungs-/Fachbereichsleiterin, Leiterin Präsidialbereich

Kurzbeschreibung: Zwischen fünfzig (50) und sechzig (60) Jahre, rechtswissenschaftlicher oder kommunikationswissenschaftlicher Hintergrund, zielstrebig, ist gut vernetzt in politischen Kreisen, Umweltpolitik muss für sie zur realen politischen Konstellation passen, also durchsetzbar sein.

WKW-Frage: Wie können wir erreichen, dass sich namhafte Expertinnen und Experten sich öffentlich so äußern, dass Suffizienz ebenbürtig mit Effizienz und Konsistenz sei?

Point of View: In einer Welt, in der politisches Handeln breit akzeptierte Narrative benötigt, wäre es für Gisela wichtig, dass Suffizienz-kompatible politische Narrative stärker als bisher in den Medien und auf Veranstaltungen positiv rezipiert und durch einflussreiche Akteure benutzt werden. Dann könnte sie sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

Point of View: In einer Welt, in der ihre Karrierechancen von der Meinung einflussreicher Menschen abhängen, wäre es wichtig für Gisela, wenn sie unterstützende Impulse für Suffizienzpolitik von karrierefördernden Menschen wahrnehmen würde. Dann würde sie sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen können.

Point of View: In einer Welt in der umweltpolitisch relevante Organisationen und auch ihre Mitarbeitenden häufig die Verbrauchsseite aussparen, wäre es wichtig für Gisela, wenn sie Hauptbotschaften für Suffizienzpolitik in ihrem Themenfeld kennen würde, die mit verlässlichen Fakten und überzeugenden Argumenten gestützt werden. Dann kann sie sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen und andere überzeugen.

4.1.3 Josephine: die junge Motivierte

Grad der Informiertheit: Sehr gut informiert und interessiert

Position zu Suffizienz: Sieht Suffizienz als notwendig an

Hierarchie in der Organisation: Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Kurzbeschreibung: Zwischen dreißig (30) und fünfunddreißig (35) Jahre, möchte progressiv auf Politik wirken, sieht das Potenzial ihrer Arbeit noch nicht ausgeschöpft, Impact des UBA insgesamt ist ihr bisher zu niedrig, hat Kontakte zu verschiedenen progressiven NGOs; recht neu im UBA und manchmal frustriert, weil sie nicht weiß, wie sie Themen voranbringen kann, insbesondere, da sie wenig Kontakte zu Entscheiderinnen und Entscheidern mitbringt; bekommt viel Gegenwind und wird ausgebremst.

WKW-Fragen: Wie können wir herausfinden und sichtbar machen, wer Josephine unterstützen könnte, weil er/sie ähnlich auf Suffizienzpolitik schaut?

Point of View: In einer Welt, in der erfolgreiche umweltpolitische Veränderungen von der Anzahl an Unterstützerinnen und Unterstützern abhängt, wäre es wichtig für Josephine, wenn sie Argumente und Methoden kennt, um andere von der Wichtigkeit von Suffizienzpolitik zu überzeugen.

Point of View: In einer Welt, in der ihre persönliche Wirksamkeit wenig innerhalb und außerhalb der Organisation sichtbar ist, wäre es wichtig für Josephine, wenn sie die Erfahrung macht, dass ihre Arbeit im UBA und in der Gesellschaft auf positive Resonanz stößt. Dann würde Sie sich dauerhaft stärker für Suffizienzpolitik einsetzen.

Point of View: In einer Welt, in der die Hierarchie und Entscheidungsprozesse im UBA schwer zu durchschauen sind, wäre es wichtig für Josephine, wenn sie Entscheidungsprozesse und Strukturen besser versteht. Dann kann sie sich besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

Point of View: In einer Welt, in der Arbeit in klar abgetrennten Facheinheiten stattfindet und sich Josephine mit der Suffizienzperspektive allein fühlt, wäre es wichtig, wenn Verbündete im UBA und BMU findet, mit denen sie das Thema gemeinsam bearbeiten kann. Dann kann sie sich gemeinsam mit ihnen besser für Suffizienzpolitik einsetzen.

4.2 Inspirationskarten

Reinhard

Abbildung 2 - Homepage des Gelingens

HOMEPAGE DES GELINGENS

Eine Homepage präsentiert Portraits von Suffizienzpraktiken. Es wird erläutert, was Politik zur Förderung der Praktiken tun kann.

- Ansprechende Kurzvideos (ggf. Verbreitung auf Social Media)
- Inkl. Fallbeispiele für Suffizienzpolitik



spannende Geschichten erzählen

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 3 - Science-Slam Suffizienz

SCIENCE-SLAM SUFFIZIENZ

Im Rahmen einer größeren Veranstaltung im UBA findet ein Science-Slam statt, wobei positive Geschichten über Suffizienzpolitik erzählt werden.

- Keynote durch wichtige Vorgesetzte
- Medial außerhalb des UBA bewerben
- Einflussreiche externe Akteur*innen nehmen teil



spannende Geschichten erzählen

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 4 - Aufruf Suffizienz-Studien

AUFRUF SUFFIZIENZ-STUDIEN

Aufruf im UBA, um suffizienzpolitische Projekte/ Studien zu sammeln

- Veröffentlichung auf einer Unterseite "Suffizienz" der UBA-Homepage



spannende Geschichten erzählen

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Gisela

Abbildung 5 - Suffizienz-Expertin

SUFFIZIENZ-EXPERT*IN

Ein*e anschlussfähige Expert*in hält bei einer UBA Veranstaltung einen Vortrag zu Suffizienz.

- Nach und nach bildet sich ein Speaker*innen-Pool zur Expertise „Suffizienz“ für solche Veranstaltungen
- Unterstützung durch Kommunikationsagentur



Unterstützung von Expert*innen sichtbar machen

ZOE Zentrum für zukunftsfähige Ressourcen

eco logic

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 6 - Medien-Netzwerk

MEDIEN-NETZWERK

Es wird ein Verteiler an positiv eingestellten Medienpartner*innen entwickelt.

- Medienpartner*innen werden zu themenbezogenen Veranstaltungen eingeladen
- Medienpartner*innen erhalten Briefings zu möglichen Interviewfragen



Unterstützung von Expert*innen sichtbar machen

ZOE Zentrum für zukunftsfähige Ressourcen

eco logic

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 7 - Konferenz

KONFERENZ

Organisation einer wissenschaftlichen Konferenz mit namhaften Expert*innen

- Im Nachgang werden Kurzstatements als Videos veröffentlicht, auch auf auf Social Media, die Konferenz wird gestreamt
- Die Konferenz wird von Dirk Messner eröffnet



Unterstützung von Expert*innen sichtbar machen

ZOE Zentrum für zukunftsfähige Ressourcen

eco logic

Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Josephine

Abbildung 8 - Offene Ideenwerkstatt



Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 9 - Interne Umfrage



Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

Abbildung 10 - Lunch-Dates



Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institute

4.3 Hypothesen (die auf ToC und Point of View aufbauen)

Wie oben bereits beschrieben, hat das Projektteam zusammen mit dem Auftraggeber Hypothesen und dazugehörige Fragestellungen zu einer ToC „Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern“ aufgestellt.

Die Hypothesen, die zunächst ausschließlich auf den Wirkungsketten und Einflussfaktoren der ToC beruhten, wurden anschließend mit den Point of Views aus AP1 verglichen und – wo sinnvoll und angebracht – durch Aspekte dieser ergänzt. Da sich die Hypothesen stark an den Einflussfaktoren orientieren, können auch sie in zwei Gruppen unterteilt werden: entweder

beziehen sie sich auf eine UBA-interne Förderung von Suffizienzpolitik oder auf eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik im Allgemeinen.

4.3.1 UBA-intern

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken müssen Kolleginnen und Kollegen (inklusive Fachbereichs- und Abteilungsleiter) im Umweltressort (UBA und BMU) von der politischen und gesellschaftlichen Machbarkeit von einer Suffizienzpolitik sowie ihrer Anschlussfähigkeit an andere Ressorts überzeugt werden.

Frage: Wie können Kolleginnen und Kollegen im UBA und im BMU von der politischen und gesellschaftlichen Machbarkeit einer Suffizienzpolitik und ihrer Anschlussfähigkeit an andere Ressorts überzeugt werden?

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken müssen Netzwerke aus Verbündeten im UBA und dem BMU gegründet werden.

Frage: Wie können Netzwerke aus Verbündeten im UBA und im BMU gegründet werden?

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken muss die Bedeutung von Suffizienzpolitik in den einzelnen Fachgebieten aufgezeigt und verdeutlicht werden.

Frage: Wie kann die Bedeutung von Suffizienzpolitik in den einzelnen Fachgebieten aufgezeigt und verdeutlicht werden?

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken muss verdeutlicht werden, dass mit einer suffizienzpolitischen Themensetzung die Vorreiterrolle des UBAs in der politischen Debatte gestärkt und ausgebaut wird.

Frage: Wie kann deutlich gemacht werden, dass mit der Themensetzung von Suffizienzpolitik die Vorreiterrolle des UBAs in der politischen Debatte gestärkt und ausgebaut wird?

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken braucht es eine fundierte wissenschaftliche Grundlage, die mit Fakten, anerkannten Methoden und überzeugenden Argumenten die Umsetzbarkeit von Suffizienz-Politiken und die Notwendigkeit dieser für das Erreichen der Klimaziele aufzeigt.

Frage: Wie können wissenschaftliche Studien/Arbeiten im UBA gefördert werden, welche die Umsetzbarkeit von Suffizienzpolitik aufzeigen?

Hypothese: Für eine erfolgreiche UBA-interne Förderung von Suffizienz-Politiken braucht es unterstützende Impulse von einflussreichen/bedeutsamen/karrierefördernden Persönlichkeiten auf mehreren Ebenen (Kolleginnen und Kollegen, Expertinnen und Experten, Vorgesetzte, Freunde).

Frage: Wie können einflussreiche/bedeutsame/karrierefördernder Persönlichkeiten unterstützende Impulse für Suffizienzpolitik geben?

4.3.2 Allgemein

Hypothese: Für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik müssen andere politische Akteure wie etwa Gewerkschaften und NGOs überzeugt und als Partner gewonnen werden.

Frage: Wie gelingt es, andere politischen Akteure wie Gewerkschaften und NGOs von Suffizienzpolitik zu überzeugen und als Partner zu gewinnen?

Hypothese: Für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik müssen Suffizienz-kompatible, politische Narrative stärker als bisher in den Medien und auf Veranstaltungen positiv rezipiert und durch einflussreiche Akteure benutzt werden.

Frage: Wie können Suffizienz-kompatible politische Narrative stärker als bisher in den Medien und auf Veranstaltungen rezipiert und durch einflussreiche Akteure benutzt werden?

Hypothese: Für eine erfolgreiche Umsetzung von Suffizienzpolitik muss die Anschlussfähigkeit zur europäischen Politik hergestellt werden.

Frage: Wie sieht Suffizienzpolitik aus, die auch auf europäischer Ebene umsetzbar und erfolgreich ist?

5 Zusammenfassung des Folgeprojekts

Das Kernziel des Projektes „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz“ ist die Umsetzung der im ersten Vorhaben entwickelten suffizienzpolitischen Projektskizzen. Die einzelnen Teilprojekte (AP 1 bis AP 4, sowie AP 0 agiles Projektmanagement) werden im Folgenden kurz und in den jeweiligen Kapiteln detailliert vorgestellt.

Teilprojekt 1 - Verständliche Heizkosteninformationen als Schlüssel für Verbrauchsreduktion (HeizInfo): Ziel des Arbeitspaketes ist es, einen Leitfaden zur Gestaltung einer monatlichen Heizkosteninformation zu entwickeln, der die entsprechende neue Regelung in der voraussichtlich ab 2022 geltenden, novellierten Heizkostenverordnung (HKVO) ergänzt. Der Leitfaden soll sicherstellen, dass mit der Aufbereitung und Darstellung einer monatlichen Heizkosteninformation Impulse in Richtung eines energiesparenden Alltagsverhaltens bei Verbraucher*innen gesetzt werden. Der Leitfaden soll den Bedarf an zusätzlichen Informationen und an eine informative, zielgruppenorientierte und verständliche Darstellung der Heizkosten sicherstellen. Damit sollen über die grundlegenden Mindestvorgaben der HKVO hinaus Informationen gegeben werden, um Verbraucher*innen die Entwicklung ihres individuellen Heizenergieverbrauchs transparent zu machen.

Teilprojekt 2 - Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz (IReNaS): Ziel des Arbeitspakets 2 ist es, die Suffizienzperspektive in Konzepte für die Entwicklung nachhaltiger Stadt-Land Beziehungen und die nachhaltige Entwicklung von Regionen einzubringen. Ansatzpunkt hierzu sind zweiundzwanzig (22) Verbundvorhaben, die aktuell im Förderschwerpunkt Stadt-Land-Plus gefördert werden. Als unterstützender Beitrag für das wissenschaftliche Koordinationsvorhaben, das vom UBA geleitet wird, soll die Suffizienzperspektive in den Austausch zwischen den Verbundvorhaben eingebracht und in der Synthese verankert werden. Dies zielt insbesondere darauf ab, in einem gemeinsamen Prozess mit den Verbundvorhaben eine Liste suffizienzpolitischer Ziele samt zugehöriger Indikatoren zu erarbeiten, die geeignet sind in die Umsetzung und Fortentwicklung der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie Eingang zu finden.

Teilprojekt 3 -Minderung der Emissionen von Luftschadstoffen durch suffizienzpolitische Instrumente (PoliSLuft): Übergeordnete Zielstellung im Arbeitspaket 3 ist die Entwicklung von suffizienzpolitischen Maßnahmen und Instrumenten zur Emissionsreduktion. Mit dieser Zielstellung soll das UBA bei der Weiterentwicklung des nationalen Luftreinhalteprogramms (NLRP) unterstützt werden. Im Rahmen der europäischen Luftreinhaltepolitik berichtet Deutschland in einem nationalen Luftreinhalteprogramm, wie es seine Reduktionsverpflichtungen erreichen will. Ziel des Teilprojektes 3 ist es, UBA bei der Weiterentwicklung des nationalen Luftreinhalteprogramms zu unterstützen, indem Expertise zu geeigneten suffizienzpolitischen Maßnahmen und Instrumenten aufbereitet wird. Darüber hinaus sollen die Arbeitsergebnisse der europäischen Debatte über die Weiterentwicklungen von nationalen Luftreinhalteplänen dienen und zudem das UBA in die Lage versetzen die gewonnen Erkenntnisse auf der Working Group on Strategies and Review der Genfer Luftreinhaltekonvention (WGSR) vorzustellen.

Teilprojekt 4 –UBA-Konferenz: Anlässlich des fünfzigjährigen Jubiläums des Club of Rome Berichts "Grenzen des Wachstums" sollte im Jahr 2022 eine eintägige Konferenz für circa zweihundert (200) Teilnehmende zum Themenfeld Postwachstum, Wachstumsunabhängigkeit und Suffizienz durchgeführt werden. Nach verschiedenen Änderungen entstand daraus eine eintägige Konferenz für circa vierzig (40) Forscherinnen und Forscher im Bereich Wachstumsunabhängigkeit. Diese diente aber weiterhin dem Ziel, dass das Umweltbundesamt

ein öffentliches und vertrauenswürdiges Statement in der (Post-)Wachstums- und Entkopplungsdebatte setzt.

Teilprojekt 0: Das Ziel des Arbeitspakets 0 ist grundsätzlich, die Leitung, Planung und Kontrolle des Projektes, die Termin- und Kapazitätsplanung sowie Steuerung, die Koordination und die Abstimmung und Kommunikation mit dem Auftraggeber – in diesem Fall mit Hilfe von agilen Methoden und digitalen Medien auch remote – sicherzustellen. Weiterhin ermöglicht das Projektkonsortium an dieser Stelle die Vernetzung mit anderen Forschungsprojekten.

Die Besonderheit des klassischen Management-Arbeitspakets 0 liegt in diesem Falle darin, dass die Durchführung der Arbeitspakete 1 bis 4, die wie unabhängige Teilprojekte innerhalb des Projektmanagements behandelt werden, gleichzeitig dem Umweltbundesamt als Übungsfeld dienen, agile Projektmanagement-Methoden in ihrer Anwendung in dem konkreten Refoplan-Kontext für die weitergehende Nutzung zu prüfen. Die Erkenntnisse über agile Arbeitsmethoden innerhalb zukünftiger Projekte wurden durch ZOE und den Auftraggeber Daniel Eichhorn während des Projektzeitraums gesammelt und nutzbar gemacht (siehe auch Kapitel 11.4).

5.1 Projektbeteiligte

Das ZOE-Institut für zukunftsfähige Ökonomien hat das Teilvorhaben 1 bereits eng mitbegleitet und den Prozess zur Einbindung der Nutzerinnen und Nutzern im UBA mit konzipiert.

Aufbauend auf diesen Ergebnissen koordiniert das ZOE-Institute for future-fit economies gUG (haftungsbeschränkt) im Projekt als Projektleitung die Umsetzung der Steckbriefe mit seinen Partnern dem Ecologic Institut, dem Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) sowie dem Institut für Energie und Umweltforschung (Ifeu) und stellt die Rückbindung der Projektideen mit der Öffentlichkeit und dem UBA als Organisation sicher.

Als Organisation bringt **ZOE** in dieses zweite Teilvorhaben folgende Erfahrungen und Kenntnisse mit ein:

- ▶ Erfahrungen in der inhaltlichen und Netzwerkstrategieentwicklung rund um Suffizienz und Post-Wachstum insbesondere im Kontext europäischer Politik
- ▶ Die Fähigkeit Brücken zwischen unterschiedlichen Netzwerken zu bauen und das Thema Suffizienz aus der Nachhaltigkeitsblase zu holen, durch seine engen Kooperationen sowohl mit umweltpolitischen Akteurinnen und Akteuren, als auch mit wirtschaftspolitischen Akteurinnen und Akteuren wie dem Dezernat Zukunft, der Wellbeing Economy Alliance und FinanceWatch
- ▶ Erfahrungen im Design innovative Ideen und Methoden und der ko-kreativen Entwicklung von nutzerorientierten Ergebnissen

Neben ZOE war auch das **Ecologic Institut** an der Durchführung des Teilvorhabens 1 beteiligt und hat hierbei insbesondere eine Theory of Change zur Fragestellung “Wie kann das UBA Suffizienzpolitik fördern” entwickelt. Zudem war das Ecologic Institut verantwortlich für die Aufbereitung der Lessons learned und des Feedbacks zur Politikwerkstatt im Teilvorhaben 1.

Das Ecologic Institut hat im Zuge von zahlreichen nationalen (insbesondere für das UBA) und europäischen Projekten umfangreiche Erfahrungen in den verschiedensten Umweltpolitikbereichen (Mobilität, Ernährung, Wohnen etc.) und zieht entsprechend ExpertInnen hinzu. Auch forschten MitarbeiterInnen des Ecologic Institut zu der Reduktion absoluter Umweltverbräuche und zu der Veränderung von Lebensstilen. Für das vorliegende Vorhaben bringt das Ecologic Institut insbesondere seine langjährigen Erfahrungen bei der

Entwicklung von Nachhaltigkeitsindikatoren ein, sowie bei der nachhaltigen Regionalentwicklung und dem Stadt-Land-Nexus.

Das **ifeu** ist als gemeinnütziges, unabhängiges Forschungsinstitut auf unterschiedlichen umweltwissenschaftlichen Gebieten wie Energie- und Umweltmanagement, kommunaler Klimaschutz, Verkehr und Umwelt, Ökobilanzen von Konsumprodukten, regenerativen Energien, neuen Energieumwandlungssystemen und Stoffstromanalysen, Radioökologie, Abfallwirtschaft und Umweltverträglichkeitsuntersuchungen tätig.

Das ifeu bringt in das vorliegende Vorhaben langjährige Erfahrungen in der Weiterentwicklung von Politikinstrumenten in den Handlungsfeldern „Gebäude“ und „Energieeffizienz von Produkten, Systemen und Prozessen“, in der Entwicklung von Berechnungs- und Bilanzierungsmethoden zur zielgruppenorientierten Darstellung von Umweltauswirkungen, in der Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse neuer Technologien sowie in der Modellierung von Energiesystemen und Stoffströmen ein. Mit dem Gebäudemodell GEMOD können Strategien und Entwicklungen im Gebäudebereich simuliert werden. Ebenso verfügt das ifeu über langjährige Expertise in der Erforschung und Kommunikation von Energiesuffizienz, Suffizienz-Praktiken in Kommunen und Quartieren sowie von politischen Rahmenbedingungen und Instrumenten für Suffizienz, die in das Vorhaben eingebracht werden.

Das **IZT Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung** in Berlin ist eine langjährig etablierte gemeinnützige Forschungseinrichtung die über einschlägige und vielfältige Erfahrung bei der Konzeption, Koordination und Durchführung nationaler wie internationaler Forschungsvorhaben verfügt. Neben der Durchführung von Forschungsprojekten sind die Erstellung von Gutachten sowie die Beratung von Entscheidungsträgern in Politik und Wirtschaft Kernaufgaben des IZT. Dazu werden Zukunftsstudien erstellt und Technologien im Hinblick auf deren Entwicklung und Einführung sowie der Abschätzung und Bewertung ihrer wirtschaftlichen, politischen, sozialen und ökologischen Folgen bewertet.

Das IZT kann bei der Umsetzung des Projektes auf detaillierte Fachkenntnisse und einschlägige Vorarbeiten zurückgreifen. Es verfügt über fundierte methodische und fachliche Qualifikationen bei der Entwicklung von Maßnahmen zu Emissionsreduktion, der Erstellung von Emissionsinventaren und Emissionsprognosen sowie deren Berichterstattung. Darüber hinaus ist es mit den Strukturen und Abläufen der inventarerstellenden Fach-einheiten im UBA vertraut und kann auf Erfahrungen in der Moderation und Koordination von UBA-internen Abstimmungsprozessen verweisen. Hervorzuheben sind die langjährigen Erfahrungen des IZT mit der ZSE-Datenbank des UBA, die insbesondere während einschlägiger Vorprojekte zur Entwicklung von Reduktionsmaßnahmen für Luftreinhalteprogramme und der Bewertung ihrer Wirkungen vertieft werden konnten.

5.2 Short Summary of the follow-up project

The core objective of the project "More Quality of Life, Less Environmental Consumption - Sufficiency Policy Workshop" is to implement the sufficiency policy project outlines developed in sub-project 1. The individual subprojects (WP 1 to WP 4, as well as WP 0 agile project management) are presented in detail in the respective chapters.

The subproject I "More quality of life, less environmental consumption, user-oriented development of sufficiency policy project outlines in the environmental department" was based on the methodology of a policy workshop, which consisted of a total of five submodules: preliminary interviews to clarify the current situation in times of COVID-19; Exploration-Lab to understand the initial situation, the field and the participants; Internal Synthesis-Workshop to collect, interpret and prioritize the impressions and information of the previous modules and to

derive fictitious personas; Innovation-Lab to develop ideas, prototypes and project sketch prototypes as well as Reflection-Lab for mutual feedback. Detailed feedback was provided on all modules by UBA staff. In addition, the project consisted of the development of a Theory of Change on the question "How can UBA promote sufficiency policies?".

The ZOE Institute for Future-fit Economies has already been closely involved in sub-project I and helped design the process for involving users at UBA. Building on these results, the ZOE-Institute for Future-fit Economies gUG (limited liability/haftungsbeschränkt) coordinates the implementation of the profiles with its partners Ecologic Institute, the Institute for Futures Studies and Technology Assessment (IZT) and the Institute for Energy and Environmental Research (Ifeu) and ensures the feedback of the project ideas with the public and the UBA as an organization.

5.3 Project participants

As an organization, ZOE brings the following experience and knowledge to this second sub-project:

- ▶ Experience in content and network strategy development around sufficiency and post-growth, especially in the context of European policy.
- ▶ The ability to build bridges between different networks and to bring the topic of sufficiency out of the sustainability bubble, through its close cooperation with both environmental policy actors and economic policy actors such as the Dezernat Zukunft, the Wellbeing Economy Alliance and FinanceWatch.
- ▶ Experience in the design of innovative ideas and methods and the co-creative development of user-oriented results.

In addition to ZOE, Ecologic Institute was also involved in the implementation of sub-project 1, developing a Theory of Change on the question "How can UBA promote sufficiency politics". In addition, Ecologic Institute was responsible for the preparation of lessons learned and feedback on the policy workshop in sub-project 1.

Ecologic Institute has extensive experience in a wide range of environmental policy areas (mobility, food, housing, etc.) through numerous national (especially for UBA) and European projects and consults experts accordingly. Ecologic Institute staff also conducted research on the reduction of absolute environmental consumption and on the change of lifestyles. For the present project, Ecologic Institute contributes to its many years of experience in the development of sustainability indicators, as well as in sustainable regional development and the urban-rural nexus.

As a non-profit, independent research institute, ifeu is active in various environmental science fields such as energy and environmental management, municipal climate protection, transport and environment, life cycle assessments of consumer products, renewable energies, new energy conversion systems and material flow analyses, radioecology, waste management and environmental impact assessments.

In the present project, ifeu contributes many years of experience in the further development of policy instruments in the fields of action "buildings" and "energy efficiency of products, systems and processes", in the development of calculation and balancing methods for the target group-oriented presentation of environmental impacts, in technology assessment and system analysis of new technologies as well as in the modeling of energy systems and material flows. The GEMOD building model can be used to simulate strategies and developments in the building

sector. Likewise, ifeu has many years of expertise in researching and communicating energy sufficiency, sufficiency practices in municipalities and neighborhoods, as well as political framework conditions and instruments for sufficiency, which will be contributed to the project.

The IZT - Institute for Futures Studies and Technology Assessment in Berlin is a long-established non-profit research institution with relevant and diverse experience in the conception, coordination, and implementation of national and international research projects. In addition to conducting research projects, the IZT's core tasks include preparing expert reports and advising decision-makers in politics and business. For this purpose, future studies are prepared, and technologies are evaluated regarding their development and introduction as well as the assessment and evaluation of their economic, political, social and ecological consequences.

The IZT can draw on detailed expertise and relevant preparatory work for the implementation of the project. It has sound methodological and technical qualifications in the development of emission reduction measures, the compilation of emission inventories and emission forecasts, and their reporting. In addition, it is familiar with the structures and procedures of the inventory-creating specialist units at UBA and can refer to experience in the moderation and coordination of internal UBA coordination processes. IZT's many years of experience with the UBA's ZSE database should be emphasized, which could be deepened during relevant preliminary projects on the development of reduction measures for clean air programs and the evaluation of their effects.

6 Zeitplan und Übersicht der Arbeitspakete

Abbildung 11 - Zeitplan

Monat	Dec-20	Jan-21	Feb-21	Mar-21	Apr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Aug-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21	Dec-21	Jan-22	Feb-22	Mar-22	Apr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Aug-22	Sep-22	Oct-22	Nov-22
AP 0					50K				80K								75K				40K			30K
Allgemeines Projektmanagement					PS				1.2B								2.2B				1.6B			5L
Auftakt-Gespräch	8.12																							
Gesamt-Start- und -				24.3.																				
Synchronisations-Workshop																								
Projektmanagement* und																					15.8.			
Workshop																								
Agiles Projektmanagement																								
AP 1 - Heizinfo - ifeu																								
Vorbereitung und Durchführung			4.2.																					
Kick-Off-Workshop																								
Interviews mit Messdienstleistern,																								
Vermieter:innen und																								
Verbraucher:innen																								
Interner Syntheseworkshop				23.3.																				
Design-Workshop				17.3. FBW 28.4.																				
Musterentwicklung																								
User-Feedback																								
Überarbeitung des Musters																								
Zielgerichtete																								
Öffentlichkeitsarbeit evtl. Event						FB	MI																	
AP 2 - iReNaS					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13							
Projekttreffen zur Abstimmung																								
Erstellung Hintergrundpapier							FB		II															
Telefoninterviews																								
Entwicklung Synthese-																								
Workshopkonzept																								
(Online)-Synthese-Workshop +																								
Dokumentation																								
Unterstützung SLP-																								
Querschnittsvorhaben																								
Erstellung eines SLP-Papiers																								
AP 3 - PolisLuit																								
Projekttreffen zur Abstimmung																								
Entwicklung																								
Suffizienzmaßnahmen Longlist																								
- Analyse der																								
- Recherche zu Maßnahmen																								
- Validierung mittels Interviews																								
Erstellung Kriterienliste																								
Quantifizierung																								
Maßnahmenauswahl (Shortlist,																								
Erstellung Hintergrundpapier (20 S.)																								
AP 4 - Konferenz																								
Konferenzlocation/-technik																								
Kommunikationskonzept +																								
Öffentlichkeitsarbeit																								
Konferenzdokumentation																								
Beratung zur Konferenz																								

Quelle: eigene Darstellung, ZOE Institute

Abbildung 11 zeigt die Übersicht der geplanten Arbeitsschritte innerhalb des Projektzeitraums. Eventuelle Abweichungen werden unter dem Unterpunkt Vergleich des Standes der Arbeit mit der ursprünglichen Planung behandelt. Abbildung 12 zeigt die Verteilung der Arbeitspakete auf die Projektbeteiligten.

Abbildung 12 - Übersicht der Arbeitspakete



Quelle: eigene Darstellung, ZOE Institut

7 Arbeitspaket 1: Verständliche Heizkosteninformationen als Schlüssel für Verbrauchsreduktion (Heizinfo)

AP 1

- ▶ Zeitraum: 12/2020 – 12/2021 (ursprünglich 06/2021)
- ▶ Bearbeiter:innen ifeu: Dr. Lars-Arvid Brischke, Margarete Over; ZOE: Hanna Parnow, Lydia Korinek, Jonathan Barth; Unterauftrag zum Design der HeizInfo: suwadesign, Susanne Walter
- ▶ Lead: Das ifeu leitet das Teilvorhaben AP1 „HeizInfo“ inhaltlich, konzipiert und organisiert die vorgesehenen Stakeholder-Workshops und Interviews, den Nutzer:innen-integrierten Entwicklungsprozess nach der Design Thinking Methode. Auf der Basis dieser Arbeiten wurden in Kooperation mit Susanne Walter von suwadesign Gestaltungsvorschläge für die monatliche HeizInfo entwickelt, die mit dem UBA abgestimmt wurden.
- ▶ Rolle der Partner: ZOE hat das Teilvorhaben bei der Konzeption und Moderation der Veranstaltung und der Durchführung der Interviews unterstützt.

7.1 Ziel des Arbeitspakets 1

Ziel des Teilvorhabens „HeizInfo“ ist es, einen Leitfaden zur Gestaltung einer monatlichen Heizkosteninformation zu entwickeln, der die entsprechende neue Regelung in der voraussichtlich ab 2022 geltenden, novellierten Heizkostenverordnung (HKVO) ergänzt.

7.2 Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 1

Zur Entwicklung des Leitfadens wurden im Betrachtungszeitraum folgende Schritte umgesetzt, um die Abstimmung mit dem AG, die Integration von Nutzer/innen in den Gestaltungsprozess und die zielgerichtete Verbreitung des Leitfadens sicherzustellen:

7.2.1 Vorbereitungsworkshop "Verständliche Heizkosteninformationen als Schlüssel zur Verbrauchsreduktion"

Ziel des Workshops am 04.02.2021 von 14 bis 16 Uhr war es, zu Beginn der Arbeiten Inhalte und Vorgehensweise des Arbeitspaketes mit dem UBA und dem BMU abzustimmen und bereits die Sichtweise maßgeblicher Stakeholder zu integrieren.

7.2.2 Recherche und Ableitung von Hypothesen

Auf Basis der Inputs aus dem Vorbereitungsworkshop und weiterer Literaturquellen wurden erste Ideen für die Inhalte der Heizinformation entwickelt, die modular kombinierbar sind. Dabei wurden Förder- und Hemmnis-Faktoren für die Wirkung dieser Informationen auf die Verbraucherinnen und Verbraucher einbezogen. Gleichmaßen wurde jeweils geprüft, welche Ideen potenziell mit den Anforderungen der EU-Energieeffizienzrichtlinie oder der DIN SPEC übereinstimmen. Aufbauend auf diese Vorarbeiten wurden Hypothesen abgeleitet, was unterschiedliche Akteure in der Wirkungskette jeweils brauchen, damit die Heizkosteninformation tatsächlich eine Verbrauchsreduktion bewirkt. Die Hypothesen bildeten die Grundlage für die Entwicklung des Interviewleitfadens und der WKW-Fragen in Schritt 3.

7.2.3 Nutzerorientiertes Entwicklungsverfahren

- Interviews mit jeweils Vertreterinnen und Vertretern von vzbv, Mieterbund, Wohnungswirtschaft, ifena; Entwicklung des Interviewleitfadens, Durchführung und Auswertung der Interviews durch das ifeu

- **Design Thinking Workshop am 28.04.2021 mit zwanzig (20) Teilnehmenden:**

16.00 bis 16.05 Uhr: Begrüßung, Ablauf vorstellen

16.05 bis 16.25 Uhr: Vorstellungsrunde

16.25 bis 16.40 Uhr: Vorstellung Projekt / Zwischenergebnisse / Ziel Workshop

16.40 bis 16.45 Uhr: Mural anhand der Leitfragen (WKW), Vorstellung Design Thinking

16.45 bis 16.55 Uhr: Rückfragen

16.55 bis 17.30 Uhr: Session 1: "verbal" – Brainstorming in drei Gruppen

17.30 bis 17.40 Uhr: Pause

17.40 bis 18.10 Uhr: Session 2: "graphisch" – Ideenturm auf Basis des Brainstormings in drei Gruppen

18.10 bis 18.30 Uhr: Zusammenfassung (Gallery Walk und Erläuterung weiteres Vorgehen)

Übergeordnete WKW-Fragen:

- Wie können wir sicherstellen, dass die monatliche Heizkosteninformation alle wichtigen Informationen enthält und dabei übersichtlich bleibt?
- Wie können wir eine einheitliche HeizInfo gestalten, die Personen mit verschiedenen Motivationslagen und Interessen anspricht?
- Wie können wir einen sozialen Vergleich schaffen, der zum Energie sparen anspornt?
- Wie können wir erreichen, dass eine monatliche Heizinfo die Anforderungen eines veränderungsgebundenen Feedbacks erfüllt?

Konkretisierung der WKW-Fragen:

- Die Energiekosten können sinken, obwohl der Verbrauch gestiegen ist. Die Energiekosten können aber auch steigen, obwohl der Verbrauch gesunken ist. Wie können wir erreichen, dass Verbraucherinnen und Verbraucher trotzdem zum Energiesparen motiviert werden?
- Mit wem oder womit müsste mein monatlicher Energieverbrauch verglichen werden, um mich zum Energiesparen zu motivieren?
- Wie können wir diesen Vergleich darstellen, so dass er motivierend für energiesparendes Verhalten wirkt?
- Wie können wir die Klimawirkungen des Heizverhaltens darstellen, damit sie motivieren, das Verhalten zu ändern?
- Wie können wir Verbräuche darstellen, damit Verbraucherinnen und Verbraucher Energieverschwendung einfach erkennen?

- ▶ Wie können wir erreichen, dass die monatliche Info die Auswirkungen von Verhaltensänderungen sichtbar macht?
- ▶ Prototyp-Entwicklung von drei Gestaltungsentwürfen für die monatliche HeizInfo durch suwadesign (siehe Anhang – Entwurf 1 bis 3)
- ▶ User-Feedback zu den Prototypen mittels einer Online-Befragung vom 10.06.2021 bis 30.06.2021; Konzeption und Auswertung durch das ifeu, Rücklauf: neunzig (90) Teilnehmende
- ▶ Auswahl der favorisierten Variante und Überarbeitung des Gestaltungsentwurfs auf Basis der Befragungsergebnisse durch suwadesign (siehe Anhang – endgültiger Entwurf)
- ▶ Finalisierung des favorisierten Gestaltungsentwurfs durch suwadesign
- ▶ Erstellung des Leitfadens

7.2.4 Abschlussveranstaltung, Öffentlichkeitsarbeit

Abschlusspräsentation

Abschlusspräsentation am 22.09.2021, 15:00 bis 16:30 Uhr (Online-Veranstaltung), mehr als 60 Teilnehmende und Projektteam, vor allem Vertreterinnen und Vertreter der Messdienstleister, der Wohnungswirtschaft, Verbände, BMWi, BMU

- ▶ Begrüßung und technische Info und kurz die Agenda zeigen/erläutern
- ▶ Umfrage: Branche (Messdienstleister, Wohnungswirtschaft, Verbraucher/Mieter, Verwaltung, Weitere)
- ▶ Einführung (fünf (5) Minuten)
- ▶ Vorstellung der Grafik (dreißig (30) Minuten) nur Verständnisfragen im Chat
- ▶ positives Statement durch das BMU (fünf (5) Minuten)
- ▶ Reaktionen und Fragen (zwanzig (20) Minuten)
- ▶ Nächste Schritte, Abschluss (fünf (5) Minuten)
- ▶ Puffer (zwanzig (20) Minuten)

Veröffentlichung, Pressemitteilung, Verbreitung

- ▶ Der Leitfaden wurde am 09.11.2021 auf der UBA-Webseite veröffentlicht:
https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/cc_69-2021_verstaendliche_monatliche_heizinformation_als_schlüssel_zur_verbrauchsreduktion.pdf
- ▶ Zeitgleich wurde dazu eine Newsmeldung auf der UBA-Webseite veröffentlicht:
<https://www.umweltbundesamt.de/themen/leitfaden-fuer-heizenergie-verbrauchsinformationen>
- ▶ Ebenso wurde auf der Webseite des ZOE Instituts eine Newsmeldung veröffentlicht:
<https://zoe-institut.de/news/neue-heizinformation-fuer-ein-energiesparendes-alltagsverhalten/>

- ▶ Das ifeu hat diese Links am 09.11.2021 an den Stakeholder-Verteiler (circa siebzig (70) E-Mail-Adressen) gesendet, der vor allem die Teilnehmenden der Abschlussveranstaltung und der Nutzerinnen und Nutzer-zentrierten Workshops beinhaltet.
- ▶ Darüber hinaus hat das ifeu am 12.11.2021 eine ifeu-PM und eine Aktuelles-Meldung auf der ifeu-Webseite zum Thema veröffentlicht, in der der Leitfaden verlinkt ist.
<https://www.ifeu.de/service/nachrichtenarchiv/neue-heizkosten-verordnung-energieverbraeuche-kennen-kosten-sparen-und-co2-vermeiden/>

7.3 Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA

Es gab folgende Termine:

- ▶ 25.01.2021, 13 Uhr: Vorbesprechung Vorbereitungsworkshop am 04.02.2021
- ▶ 08.02.2021, 14:00 Uhr bis 15:30 Uhr Nachbesprechung WS vom 04.02.2021
- ▶ 17.03.2021, 11:30 bis 12.30 Uhr, Workshop Methoden, Planung Nutzenorientierter Entwicklungsprozess
- ▶ 23.03.2021 13:00 Uhr, Auswertung Interviews
- ▶ 12.04.2021 Vorbereitung Design-Workshop am 28.04.2021
- ▶ 20.4.2021 16:15 Uhr Vorbereitung WS am 28.4.2021
- ▶ 19.05.2021 Vorbereitung Befragung
- ▶ 01.06.2021 Vorstellung erste Entwürfe
- ▶ 12.08.2021 Besprechung finale Fassung Gestaltungsentwurf, Vorbereitung Leitfaden und Abschlussveranstaltung
- ▶ 07.09.2021 Besprechung zur Finalisierung des Leitfadens und zur Detailplanung der Abschlussveranstaltung
- ▶ 21.09.2021 Finale Besprechung zur Detailplanung der Abschlussveranstaltung

8 Arbeitspaket 2: Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz (IReNaS)

AP 2

- ▶ Zeitraum: 03/2021 – 09/2022 (ursprünglich 04/2022)
- ▶ Bearbeiter:innen Erstellung des Hintergrundpapiers, Interviews und Workshop-Vorbereitung und Inputs: Aaron Best, Benjamin Görlach, Jan-Erik Thie (Jan-Erik Thie bis Oktober 2021)
- ▶ Lead: Ecologic begleitet das Arbeitspaket hauptverantwortlich und inhaltlich und ist für das Projekt-Management verantwortlich
- ▶ Rolle der Partner: ZOE unterstützt bei der Konzeption der Workshops sowie der Operationalisierung von Suffizienz für die Indikatoren-Entwicklung und der Ausformulierung des SLP-Papiers. Außerdem berät ZOE den Lead im agilen Projektmanagement.

8.1 Ziel des Arbeitspakets 2

Ziel des Arbeitspakets 2 ist es, die Suffizienz-Perspektive in Konzepte für die Entwicklung nachhaltiger Stadt-Land Beziehungen und die nachhaltige Entwicklung von Regionen einzubringen. Ansatzpunkt hierzu sind 22 Verbundvorhaben, die aktuell im FONA-Förderschwerpunkt Stadt-Land-Plus durch das BMBF gefördert werden. Als unterstützender Beitrag für das wissenschaftliche Koordinationsvorhaben, das vom UBA geleitet wird, soll die Suffizienzperspektive in den Austausch zwischen den Verbundvorhaben eingebracht und in der Synthese verankert werden. Dies zielt insbesondere darauf ab, in einem gemeinsamen Prozess mit den Verbundvorhaben eine Liste suffizienzpolitischer Ziele samt zugehöriger Indikatoren zu erarbeiten, die geeignet sind in die Umsetzung und Fortentwicklung der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie Eingang zu finden.

8.2 Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 2

8.2.1 Überblick über die wichtigsten erfolgten Meilensteine

- ▶ **01.11.2021: Fertigstellung des Workshop-Hintergrundpapiers „Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz“ (siehe Annex A)**
- ▶ **01.11.2021: Verteilung der anderen endgültigen Workshop-Anlagen (RACER-Kriterien, Programm und Liste der Anmeldungen; siehe Annexe B, C und D)**
- ▶ **10.11.2021: Durchführung des Online Syntheseworkshops „Indikatoren aufbauend auf dem Suffizienzansatz“**
- ▶ **30.11.2021: Dokumentation des Syntheseworkshops Online gestellt ([Link](#); siehe auch Annexe E bis L)**

8.2.2 Erstellung eines Hintergrundpapiers

Zeitraum: 01.3.2021 bis 31.8.2021

Im Zeitraum zwischen 01.03.2021 und 31.08.2021 fanden diverse Projekttreffen zwischen dem UBA (Stephan Bartke, Karl Eckert, Beatrice Wegener-Lange) und dem Ecologic Institut (Jan-Erik Thie, Aaron Best). Dort wurde insbesondere das weitere Vorgehen bezüglich des in AP2 zu erstellenden Hintergrundpapiers diskutiert und die bisherigen Arbeiten hierbei kommentiert. Der Draft des Hintergrundpapiers wurde als ein Google Docs erstellt, sodass alle Mitarbeitende des Arbeitspakets einfach und schnell darauf zugreifen und kommentieren konnten. Nach jedem der Treffen haben die Mitarbeitenden des Ecologic Instituts die Kommentare und Anregungen des UBAs eingearbeitet und so den Draft immer weiter aktualisiert und ausgebaut.

Der Hauptteil des Hintergrundpapiers besteht aus drei sogenannten Straw Man Proposals zu möglichen Suffizienz-Indikatoren im kommunalen Kontext. Zunächst wurden zwei Vorschläge vom Ecologic Institut erstellt: einen Indikator für den Flächenverbrauch und einen, der die Mobilität erfasst. Auf Anregung des UBAs hin wurde noch ein dritter Vorschlag zu regionalen Produkten aufgenommen.

Um diese Indikatorenvorschläge auf ihre Angemessenheit zu überprüfen und gegebenenfalls mit anderen Aspekten zu ergänzen, hat das Ecologic Institut insgesamt sechs Experteninterviews durchgeführt. In enger Abstimmung mit dem UBA wurden die passenden Kandidatinnen und Kandidaten ausgesucht. Die meisten von Ihnen sind verantwortlich für die Durchführung verschiedener Vorhaben in der Stadt-Land-Plus Fördermaßnahme (Frank Lohrberg, Jörg Knieling, Uta von Winterfeld, Laura Jantz). Andere Interviewteilnehmer waren externe Experten, die zu Suffizienz im Stadt-Land-Kontext (Jonas Lage) oder zu nachhaltigen Indikatoren auf der kommunalen und regionalen Ebene (Oliver Peters) arbeiten. Die Interviews hatten zumeist eine Länge von fünfundvierzig (45) Minuten. Die Experten hatten demnach genügend Zeit, um auf die Fragen einzugehen und ihre Sichtweise auf die Vorschläge des Ecologic Instituts zu Suffizienz-Indikatoren darzustellen. Die Interviews waren sehr fruchtbar und brachten nochmals viele unterschiedliche Perspektiven auf Suffizienz allgemein und im kommunalen Kontext sowie auf entsprechende Indikatoren ein. Wo sinnvoll und passend wird das Ecologic Institut in einem nächsten Schritt die Anregungen und Ideen in das Hintergrundpapier mit aufnehmen und die Ideen – wie bereits erläutert – in dem Workshop für die Stadt-Land-Plus-Mitarbeitenden präsentieren.

Eine vorläufige finale Version des Drafts wurde Mitte September fertig gestellt und dem UBA zur weiteren Kommentierung vorgelegt. In dieser Fassung wurde auch die Anregungen und Ideen aus der Experteninterviews berücksichtigt. Das finale Hintergrundpapier befindet sich in B Annex (2).

8.2.3 Vorbereitung und Durchführung des SLP-Syntheseworkshops

Zeitraum: 01.09.2021 bis 30.04.2022

Der endgültige Entwurf des Hintergrundpapiers wurde Anfang November an alle Teilnehmer des SLP-Synthese-Workshops verteilt.

Das Ecologic Institut unterstützte das UBA bei der Vorbereitung des Workshops. Dazu gehörten die Vorbereitung der Tagesordnung und der Materialien für das Treffen sowie eine Online-Plattform (digitaler Whiteboards) für die Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen. Aaron Best vom Ecologic Institut bereitete ebenfalls eine Präsentation vor.

Am 10. November fand ein Workshop mit interessierten Mitarbeitenden der Projekte aus der BMBF-Fördermaßnahme Stadt-Land-Plus statt, welche das Hintergrundpapiers ebenfalls

kommentieren und weitere Ideen und Anregungen einbringen können. Nach Impulsvorträgen von Jonas Lage und Aaron Best haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Straw Man Proposals zu möglichen Suffizienz-Indikatoren im kommunalen Kontext in drei Bereichen diskutiert: Fläche, Mobilität sowie regionale Produkte.

Eine Dokumentation des Workshops kann hier abgerufen werden: <https://www.zukunftsstadt-stadtlandplus.de/news-details/dokumentation-online-synthese-workshop-indikatoren-aufbauend-auf-dem-suffizienzansatz.html>

8.2.4 Unterstützung bei der Diskussion und Entwicklung von Suffizienz-Zielen und -indikatoren innerhalb der Arbeitsgruppe der SLP-Verbundvorhaben

Zeitraum: 30.11.2021 bis 30.04.2022

Um die Ideen und Ansätze, die auf dem Workshop weiterentwickelt wurden, voranzubringen, wurde den Vorschlag gemacht, zwei Arbeitsgruppen im Rahmen des SLP-Querschnittsvorhabens zu machen. Eine Gruppe würde sich auf das Thema „Fläche“ fokussieren (zehn (10) Interessierte), die andere Gruppe auf das Thema „Regionale Produkte“ (sechs (6) Interessierte).

Daraufhin wird das Ecologic Institut das Hintergrundpapier aktualisieren und zu einem finalen Papier aufsetzen. Eine erfolgreiche Bearbeitung setzt daher eine produktive Zusammenarbeit mit dem Querschnittsvorhaben im UBA und mit den Verbundvorhaben aus.

Aufgrund von Personalveränderungen im Querschnittsvorhaben SLP im UBA, könnte die Fortführung des Suffizienz-Themas nach dem Workshop nicht mit voller Kraft angegangen werden. Zur umfassenden Betreuung der Arbeitsgruppen fehlen leider die Kapazitäten. Aus diesem Grund wurde eine Zusammenarbeit mit einer Masterstudierenden wurde daher erörtert, die in ihrer Masterarbeit ausgewählte Ideen des Workshops weiterentwickeln würde. Ziel der Arbeit wäre aufzuzeigen, wie die Suffizienzperspektive in die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie und -indikatorik einfließen könnte. Erste Gespräche zum Konzept wurden bereits geführt, unterstützt durch das ZOE Institut. Auf dieser Grundlage soll ein etwa 4-Seitiges SLP-Papier erstellt werden, das die zentralen Erkenntnisse zusammenfasst.

Zeitraum: 30.04.2022 bis 15.8.2022

Ecologic hat Ad-hoc-Unterstützung für die Masterarbeit geleistet. Dazu gehört auch die Beratung darüber, wie der Umfang und die Schwerpunkte der Arbeit so gestaltet werden können, dass sie nützliche Ergebnisse im Einklang mit dem ursprünglichen SLP-Vorhaben liefern. Zusätzlich zu mehreren Interaktionen mit dem Masterstudenten nahm Ecologic an einem Treffen teil, an dem auch der akademische Betreuer teilnahm.

8.3 Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA

- ▶ 11.03.2021: Projekttreffen zu AP2 mit UBA und ZOE
- ▶ 19.03.2021: Besprechung zum Draft des Hintergrundpapiers mit UBA
- ▶ 24.03.2021: Auftakttreffen des Gesamtprojekts
- ▶ 26.04.2021: Austausch und Abgleich zum Zeitplan in AP2 mit Hanna Parnow (ZOE)
- ▶ 04.05.2021: Suffizienz-Workshop zu „Agile/New Work – Getting things done“
- ▶ 07.05.2021: Besprechung zum Draft des Hintergrundpapiers mit UBA

- ▶ 18.06.2021: Besprechung zum Draft des Hintergrundpapiers mit UBA
- ▶ 22.06.2021: Feedback zum Hintergrundpapier mit Jonathan Barth (ZOE)
- ▶ 09.07.2021: Besprechung zum Draft des Hintergrundpapiers und den Experteninterviews mit UBA
- ▶ 21.07.2021: Experteninterview mit Frank Lohrberg
- ▶ 21.07.2021: Experteninterview mit Jörg Knieling
- ▶ 26.07.2021: Experteninterview mit Uta von Winterfeld
- ▶ 28.07.2021: Experteninterview mit Jonas Lage
- ▶ 28.07.2021: Experteninterview mit Laura Jantz
- ▶ 19.08.2021: Treffen mit ZOE und UBA zu AP0 und AP2
- ▶ 25.08.2021: Experteninterview mit Oliver Peters
- ▶ 06.10.2021: Austausch- und Synchronisationstreffen mit allen Suffizienz-II-Beteiligten
- ▶ 04.11.2021: Projekttreffen mit UBA und ZOE zur Vorbereitung des SLP-Workshops
- ▶ Mitte Oktober 2021 bis 9.11.2021: Enge Zusammenarbeit UBA und Ecologic für den SLP-Workshop
- ▶ 17.01.2022: Austausch zwischen UBA und ZOE zum Umgang mit knappen Ressourcen und das weitere Vorgehen
- ▶ 03.03.2022: Austausch mit ZOE zu nächsten Schritten
- ▶ 16.03.2022: Absprache mit UBA über weiteres Vorgehen
- ▶ 4.04.2022: Treffen zwischen Ecologic, ZOE und Sara zur Forschungskooperation für eine Masterarbeit

9 Arbeitspaket 3: Minderung der Emissionen von Luftschadstoffen durch suffizienzpolitische Instrumente (PoliSLuft)

AP 3

- ▶ Zeitraum: März 2021 bis September 2022 (ursprünglich Dezember 2021)
- ▶ Bearbeiter: Volker Handke
- ▶ Lead: Das Institut für Zukunftsstudien und Technikbewertung begleitet das AP hauptverantwortlich, inhaltlich und organisiert die im AP genannten Veranstaltungen und ist für das Projektmanagement im AP verantwortlich.
- ▶ Rolle von Partnerinnen und Partnern: ZOE unterstützt bei der Konzeption der Workshops sowie zum Thema Suffizienz in politischen Verwaltungen. Außerdem berät ZOE den Lead im agilen Projektmanagement.

9.1 Ziele des Arbeitspakets 3

Das hier berichtete gegenständliche Vorhaben „Minderung der Emissionen von Luftschadstoffen durch suffizienzpolitische Instrumente“ (PoliSLuft) ist als Teilprojekt drei eingebettet in das Gesamtvorhaben „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch -Nutzerorientierte Entwicklung von suffizienzpolitischen Projektskizzen im Umweltressort Teilvorhaben 2 (FKZ: 3719 11 107).

Ziel des Teilprojekts PoliSLuft ist die

- ▶ Identifizierung von suffizienzpolitischen Maßnahmen und Instrumenten zur Emissionsreduktion
- ▶ Unterstützung des UBA´ bei der Weiterentwicklung des nationalen Luftreinhalteprogramms (NLRP)
- ▶ Unterstützung der Working Group on Strategies and Review der Genfer Luftreinhaltekonvention (WGSR)

Arbeitsplanung

Zur Erreichung der Projektziele ist das Vorhaben in die folgenden sechs Arbeitsschritte gegliedert:

- ▶ AS 3.1 Suffizienzpolitische Analyse der Minderungsmaßnahmen im deutschen nationalen Luftreinhalteprogramm (NLRP) von 2019
- ▶ AS 3.3 Ableitung von grundsätzlich für den NLRP geeigneten suffizienzpolitischen Reduktionsmaßnahmen
- ▶ AS 3.4 Validierung der identifizierten Minderungsmaßnahmen durch 3 Umfragen
 - UBA-interne Abfrage per E-Mail
 - Sechs (6) einstündige Telefoninterviews mit Mitarbeitenden im UBA

- Drei (3) einstündige Telefoninterviews mit externen Expertinnen und Experten
- AS 3.5 Kriterienkatalog zur Eignung suffizienzpolitischer Minderungsmaßnahmen
- AS 3.6 Anwendung der mit dem UBA abgestimmten Eignungskriterien

Vorgehensweise

Methodisch ist vorgesehen anhand einer Fachrecherche (AS 3.1 und 3.2) suffizienzpolitische Minderungsmaßnahmen zur Emissionsreduktion zu identifizieren die für eine Weiterentwicklung des nationalen Luftreinhalteprogramms grundsätzlich geeignet sind (AS 3.3). Dazu werden Fachpublikationen und nationale Luftreinhalteprogrammen europäischer Nachbarstaaten gesichtet und hinsichtlich einer Nutzung zur Aktualisierung des deutschen nationalen Luftreinhalteprogramms von 2029 ausgewertet.

Auf dieser Basis wird mit Hilfe von weiteren Auswahlkriterien das Suchfeld weiter eingengt und eine sogenannte Longlist erstellt. Die Longlist umfasst eine Kurzbeschreibung der Maßnahme, die adressierten Quellgruppen und Schadstoffe, soweit verfügbar die Reduktionswirkung sowie eine suffizienzpolitische Kategorisierung. Aus den so identifizierten Maßnahmen der Longlist werden in mehreren Validierungsrunden mit Abfragen und Interviews (AS 3.4) sowie mit Hilfe von weiteren Auswahlkriterien (AS 3.5) eine Auswahl getroffen (Shortlist), aus der schließlich zwei (2) bis drei (3) besonders aussichtsreiche Maßnahmen final ausgewählt, aufbereitet und deren Reduktionswirkungen quantifiziert werden (AS 3.6). Ein Hintergrundbericht, der insbesondere den Auswahlprozess und sein Ergebnis vertieft beschreibt, soll das UBA in die Lage versetzen die gewonnenen Erkenntnisse auf der Working Group on Strategies & Review der Genfer Luftreinhaltekonvention (WGSR) vorzustellen.

9.2 Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 3

9.2.1 Auswahlkriterien

Die Entwicklung von Auswahlkriterien für suffizienzpolitisch besonders geeigneten Reduktionsmaßnahmen erfolgte auf Basis eines in Leistungsbeschreibung und Arbeitsplanung spezifizierten Sets an Kriterien, in Abstimmung mit der Fachbegleitung im UBA in mehreren projektinternen und -externen Fachkonsultationen.

Diese Auswahlkriterien wurden am 25.08.2021 in einem ersten Zwischenbericht dokumentiert.

9.2.2 Longlist

Auf dieser Entscheidungsgrundlage wurde zunächst eine Longlist erstellt. Diese umfasst zweihundertneunundzwanzig (229) Einzelmaßnahmen aus vierzehn (14) unterschiedlichen Publikationen und adressiert einundzwanzig (21) unterschiedliche Quellgruppen und Quellgruppenbereiche. Die Verteilung dieser Maßnahmen nach Publikationsquelle und adressierten Quellgruppen sowie nach suffizienzpolitischer Typologie wie Suffizienz-, Maßnahmen- und Instrumententyp, ist ebenfalls im ersten Zwischenbericht vom 25.08.2021 dokumentiert.

9.2.3 Shortlist

Mit dem ersten Zwischenbericht vom 25.08.2021 wurde auch ein erster Entwurf einer Shortlist vorgeschlagen. In einem weiteren Konsolidierungsprozesse in Form von projektinternen Abstimmungsgesprächen mit der UBA-Fachbegleitung aber auch mittels kollegialer

Fachberatung mit den Akteuren aus anderer Teilprojekten des Gesamtvorhabens, konnte die Shortlist weiterentwickelt und ergänzt werden.

Insgesamt ist so ein Set aus einundzwanzig (21) Einzelmaßnahmen erarbeitet worden welche ausgewählten fachlich zuständigen Personen im UBA zur Einschätzung vorgelegt wurden.

- ▶ Aus dem Fachbereich I: Umweltplanung und Nachhaltigkeitsstrategie waren dies die Abteilung I 2: Verkehr, Lärm und räumliche Entwicklung mit den Fachgebieten:
 - ▶ I 2.1: Umwelt und Verkehr
 - I 2.2: Schadstoffminderung und Energieeinsparung im Verkehr
 - ▶ I 2.6: Nachhaltige Mobilität in Stadt und Land
- ▶ Aus dem Fachbereich II: Gesundheitlicher Umweltschutz, Schutz der Ökosysteme war dies die Abteilung II 2: Wasser und Boden mit dem Fachgebiet:
 - ▶ II 2.8: Landwirtschaft
- ▶ Aus dem Fachbereich V: Klimaschutz, Energie, Deutsche Emissionshandelsstelle war dies die Abteilung V 1 Klimaschutz und Energie mit dem Fachgebiet:
 - ▶ V 1.4: Energieeffizienz

Folgende Aufzählungen stellen die Minderungsmaßnahmen dar, deren suffizienzpolitische Eignung eingeschätzt wurden:

Für den Bereich Mobilität/Straßenverkehr erfolgte aus dem Fachgebiet I 2.1 eine Einschätzung der folgenden fünf eher ökonomischen Minderungsmaßnahmen:

- ▶ **Einführung einer City Maut: Erhebung von Gebühren (Maut) für die Nutzung innerstädtischer Verkehrsinfrastruktur in Städten mit mehr als 200.000 Einwohnern (vgl. 'Congestion Charge' London, Road Pricing (CH), Singapur 1975)**
- ▶ **Streichung der Entfernungspauschale und der Absetzbarkeit der Kosten für den Arbeitsweg. Stattdessen ein einkommensabhängiges Pendlergeld zur Entlastung von Geringverdienenden mit langen Pendlerwegen**
- ▶ **Abschmelzen und Abschaffung der Entfernungspauschale**
- ▶ **Einführung einer bundesweiten, fahrleistungsabhängigen Pkw-Maut: Einführung einer Infrastrukturabgabe für die Benutzung von Bundesfernstraßen (vgl. Gesetz über die Erhebung einer zeitbezogenen Infrastrukturabgabe für die Benutzung von Bundesfernstraßen), Reform des Dienstwagenprivilegs: Berücksichtigung von Kraftstoffverbrauch und CO₂-Ausstoß bei der steuerlichen Absetzbarkeit von Anschaffungs- u. Betriebskosten von Dienst- oder Firmenwagen**

Für den Bereich Mobilität/Flugverkehr erfolgte aus dem Fachgebiet I 2.2 eine Einschätzung der suffizienzpolitischen Eignung für die folgenden drei Minderungsmaßnahmen:

- ▶ **Erhöhung der Besteuerung von Flugreisen: Aufhebung der Energiesteuerbefreiung für Flugtreibstoff (Streichung § 27 (2) Steuerbefreiung Luftfahrt im Energiesteuergesetz (Energie StG))**

- ▶ "Beendigung lokaler Fluglinien, wenn Züge die Entfernung in weniger als 4 Stunden zurücklegen können.
- ▶ Verbot von Inlandsflügen, wenn eine alternative Zugverbindung von höchstens zweieinhalb Stunden (vgl. Oui-Pub und Écocide - Frankreichs Gesetzespaket zum Klimaschutz v. 20. Juli 2021)"

Für den Bereich Mobilität/Straßenverkehr erfolgte aus dem Fachgebiet I 2.6 eine Einschätzung der folgenden sechs Minderungsmaßnahmen:

- ▶ Parkraumbewirtschaftung: zielgerichtete Steuerung (Einzelstellplatz/Zone) des Verhältnisses von Parkplatzsuchverkehr zur Anzahl verfügbarer Parkplätze im öffentlichen Straßenraum. z.B. Nachfrage-/Angebotsspezifische Parkgebühren
- ▶ Einführung eines flächendeckenden Parkraummanagements in Innenstädten in Städten mit mehr als 200.000 Einwohnern
- ▶ Ausbau und Stärkung Umweltverbund: Förderung/stadtplanerische Stärkung von nicht motorisierten Verkehrsträgern (Fußgänger/Fahrräder), ÖPNV, Car- und Bikesharing; Mobilitätspunkten/Mobilitätsstationen (Erleichterung des Umsteigens zwischen unterschiedlichen Verkehrsmitteln) Abwrack- oder Kaufprämie für Fahrräder/Pedelecs
- ▶ Motorisierten Individualverkehr (MIV) verringern/klimafreundlicher gestalten. Dazu zählen Parkraumbewirtschaftung und die Energiespar-Fahrtrainings, Tempo 30 Zonen (generell oder auf Nebenstrecken), Nicht-Unterstützung des Ausbaus naheliegender Autobahnen, Etablierung autofreier Tage oder Zonen, Mitfahrzentralen, Vermarktung/Bekanntmachung von MIV-Alternativen
- ▶ Maßnahmen, die zu kürzeren Reisewegen führen, wie Smart City Planning
- ▶ Kürzung der Subventionen für das Autofahren bei gleichzeitiger Unterstützung von Alternativen

Für den Bereich Landwirtschaft erfolgte aus dem Fachgebiet II 2.8 eine Einschätzung der folgenden Minderungsmaßnahme:

- ▶ Einführung einer Stickstoffüberschussabgabe von einem Euro pro kg Stickstoff, Hektar und Jahr: Landwirte werden verpflichtet, die Stickstoffbilanz aufgrund der Einträge und Abgaben zu berechnen und gegebenenfalls eine Abgabe für die Menge des Überschusses zu bezahlen (vgl. z.B. Niederlande 2003: 180 Kilogramm N/a/ha bei Grünland und 100 N/a/ha bei Ackerland (2,30 €/kg N und 9,10 €/kg P))

Für den Bereich Gebäude (Raumwärme) erfolgte aus dem Fachgebiet V1.4 eine Einschätzung der suffizienzpolitischen Eignung für die folgenden sechs Minderungsmaßnahmen:

- ▶ Measures to reduce per capita living/heated area
- ▶ Limiting heating to 19°C and air-conditioning below 30°C in public and tertiary buildings
- ▶ Wohnungen weniger stark beheizen
- ▶ Fossile Heizsysteme werden bei Ersatz zu neunzig Prozent (90 %) mit Wärmepumpen ersetzt.

- ▶ Fossile Heizsysteme werden bei Ersatz zu zehn Prozent (10 %) mit Holzpellet-Heizungen ersetzt.
- ▶ Existierende fossile Heizsysteme werden während ihrer verbleibenden Lebensdauer mit einer Solarthermieranlage unterstützt

Die Einschätzung der suffizienzpolitischen Eignung erfolgte in Form eines Expert Judgement. Dazu wurde gebeten eine Einschätzung darüber abzugeben, welche der genannten Minderungsmaßnahmen suffizienzpolitisch für besonders geeignet gehalten und welche eher als weniger geeignet eingeschätzt werden. Darüber hinaus wurde um eine Begründung der Einschätzung gebeten. Als Hilfsstellung für eine mögliche Begründung der Eignung wurden die Auswahlkriterien vorgelegt, und insbesondere auf die Kriterien Quantifizierbarkeit, Reduktionswirkung, Umsetzbarkeit, Akzeptanz und zusätzlicher Umweltnutzen hingewiesen. Ferner bestand die Möglichkeit weitere suffizienzpolitische Minderungsmaßnahmen vorzuschlagen oder auf entsprechende suffizienzpolitisch relevante Studien hinzuweisen.

Die Einschätzungen der suffizienzpolitischen Eignung der ausgewählten Reduktionsmaßnahmen durch die Fachgebiete des UBA fand zwischen März und April 2022 per E-Mail und telefonischen Interviews statt.

Eine erste vorläufige Auswertung ergibt folgende Einschätzungen:

- ▶ Eine Abschaffung der Entfernungspauschale ist wegen mangelnder Akzeptanz, politisch kaum durchsetzbar
- ▶ Abwrackprämien oder Neukaufprämien bewirken eine Flottenverjüngung und damit einher geht eine Reduktion der Emissionen der NEC-Schadstoffe.
- ▶ Favorisiert wird eine CO₂-Bepreisung in Verbindung mit einer schadstoffabhängigen Pkw-Maut. Während die CO₂-Bepreisung durch den Emissionshandel bereits politisch vorbereitet ist, ist mit einer Pkw-Maut aufgrund Akzeptanzhürden nicht vor 2030 zu rechnen.
- ▶ Für ein Verbot nationaler Flüge mit einer Bahnentfernung von zwei Stunden ist das dezentrale Bahnnetz Deutschlands nicht ausgelegt.
- ▶ Auch der Kerosinbesteuerung wird als nationaler Alleingang aufgrund des internationalen Wettbewerbs und des freien Warenmarktes nur ein geringes Reduktionspotential zu erkannt.
- ▶ Die Maßnahmen im Zusammenhang mit Ausbau und Stärkung Umweltverbund, Parkraumbewirtschaftung, Smart City Planning und den Abbau von Subventionen für den motorisierten Straßenverkehr werden als gleichwertige Maßnahmen eingeschätzt, die in Kombination die größten Effekte erzielen können.
- ▶ Die Stickstoffüberschussabgabe adressiert den gesamten reaktiven Stickstoff und wirkt damit als Instrument zur Reduktion der Luftemissionen eher unspezifisch und die Reduktionswirkung ist nur bedingt quantifizierbar.
- ▶ Eine Reduktion der beheizten Wohnfläche entfaltet erst langfristig über den Wohnungsneubau u.U. durch Wohnungstauschbörsen seine emissionsseitige Wirkung.
- ▶ Geringe Reduktionspotential wird der Temperaturabsenkungen von Wohnräumen zugesprochen.

- Fossile Heizsysteme mit erneuerbarer Wärmeherzeugung zu ersetzen, ist weniger eine Suffizienz- als vielmehr eine Effizienzmaßnahme.

9.2.4 Finale Auswahl

Im Zeitraum zwischen dem 30.04.2022 und dem 15.8.2022 passierten wiederum folgende Schritte: im März und April 2022 fanden fünf Befragung von fachlich zuständigen Personen im UBA zu den zwanzig (20) suffizienzpolitischen Reduktionsmaßnahmen der Shortlist statt. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Befragten Fachgebiete, die Anzahl der vorgelegten Reduktionsmaßnahmen sowie der Zeitpunkt des Interviews.

Tabelle 1: Befragungen

Fachbereich	Abteilung	Fachgebiet	Anzahl der Maßnahmen	Datum
V: Klimaschutz, Energie, DEHSt	V 1: Klimaschutz und Energie	V1.4: Energieeffizienz	6	28.03.2022
II: Gesundheitlicher Umweltschutz, Schutz der Ökosysteme	II 2: Wasser und Boden	II 2.8: Landwirtschaft	1	24.03.2022
I: Umweltplanung und Nachhaltigkeitsstrategie	I 2: Verkehr, Lärm und räumliche Entwicklung	I 2.1: Umwelt und Verkehr	5	11.04.2022
		I 2.2: Schadstoffminderung und Energieeinsparung im Verkehr	2	23.03.2022
		I 2.6: Nachhaltige Mobilität in Stadt und Land	6	05.04.2022

Gefragt wurde nach der fachlichen Einschätzung, welche der genannten Minderungsmaßnahmen aus der Shortlist suffizienzpolitisch für besonders geeignet gehalten und welche eher als weniger geeignet eingeschätzt werden. Darüber hinaus wurde um eine fachliche Begründung der eingeschätzten suffizienzpolitischen Eignung und um etwaige Ergänzungen von weiteren suffizienzpolitischen Reduktionsmaßnahmen sowie entsprechenden suffizienzpolitisch relevante Studien gebeten.

Als Hilfestellung für die Begründung der eingeschätzten suffizienzpolitischen Eignung wurden den interviewten Personen folgende zusammengefasste Übersicht über die angewandten Kriterien vorgelegt, welche bei der Auswahl (Shortlist) der vorgelegten Reduktionsmaßnahmen entscheidungsleitend waren:

- Quantifizierbarkeit und Höhe der Emissionsreduktion
- Beitrag zu Erfüllung der Reduktionsverpflichtung aus der NEC-RiLi
- Adressierten Quellgruppen und suffizienzpolitische Einordnung

- Umsetzbarkeit und Akzeptanz der Reduktionsmaßnahme
- Wechselwirkungen mit anderen Maßnahmen und zusätzlichen Schutzgütern

Am 12.05. und am 17.06.2022 fanden projektinterne Besprechungen mit der Fachbegleitung im UBA statt, um die Einschätzungen der interviewten Fachgebiete zu diskutieren und eine Entscheidung über die Auswahl derjenigen Reduktionsmaßnahmen zu treffen, welche hinsichtlich direkter und indirekter Wirkung, Umsetzbarkeit, Akzeptanz, adressierter Sektor der Emissionsquelle sowie suffizienzpolitischer Einordnung vertieft dargestellt und als suffizienzpolitische Reduktionsmaßnahme bei der Aktualisierung des nationalen Luftreinhalteprogramms vorgeschlagen werden. Die folgenden drei Maßnahmen wurde diesbezüglich ausgewählt

5. Verbot von Inlandsflüge, wenn eine alternative Zugverbindung von höchstens vier Stunden existiert (vgl. [UBA-Texte 78/2021]¹ [Zell-Ziegler et al, 2021]²).
6. Begrenzung der Raumwärme auf 19°C und der Raumkühlung (Air-Condition) unter 30°C in öffentlichen und in Bürogebäuden [Zell-Ziegler et al, 2021] und/oder in privaten Wohnungen [UBA-Texte 56/2020]³.
7. Einführung einer Stickstoffüberschussabgabe von einem Euro pro kg Stickstoff, Hektar und Jahr: Landwirte werden verpflichtet, die Stickstoffbilanz aufgrund der Einträge und Abgaben zu berechnen und gegebenenfalls eine Abgabe für die Menge des Überschusses zu bezahlen) [UBA-Texte 78/2021]⁴).

¹ [UBA-Texte 78/2021]: Malte Oehlmann, Catharina Rubel, Katharina Klaas, Anna-Catharina Nunes-Heinzmann, Bettina Schäppi, Martin Peter, Vanessa Angst, Judith Reutimann, Olaf Dilling, Stefan Möckel, André Wolf (2021): "Maßnahmenvorschläge für ein Aktionsprogramm zur integrierten Stickstoffminderung - Abschlussbericht

² [Zell-Ziegler et al, 2021]: Zell-Ziegler, Carina; Thema, Johannes; Best, Benjamin; Wiese, Frauke; Lage, Jonas; Schmidt, Annika; Toulouse, Edouard; Stagl, Sigrid (2021): Enough? The role of sufficiency in energy and climate plans of European countries. In: Energy Policy April 2021. Amsterdam (NL) Elsevier

³ [UBA-Texte 56/2020]: Corinna Fischer, Johanna Cludius, Hannah Förster, Tilman Fries, Katja Hünecke, Friedhelm Keimeyer, Tanja Kenkmann, Rafael Postpischil, Cara-Sophie Scherf, Alicia Schmidt, Katja Schumacher, Franziska Wolff, Carina Zell-Ziegler, Lars-Arvid Brischke, Leon Leuser, Viktor Steiner FU-Berlin (2020): "Möglichkeiten der Instrumentierung von Energieverbrauchsreduktion durch Verhaltensänderung"

⁴ [UBA-Texte 78/2021]: Malte Oehlmann, Catharina Rubel, Katharina Klaas, Anna-Catharina Nunes-Heinzmann, Bettina Schäppi, Martin Peter, Vanessa Angst, Judith Reutimann, Olaf Dilling, Stefan Möckel, André Wolf (2021): "Maßnahmenvorschläge für ein Aktionsprogramm zur integrierten Stickstoffminderung- Abschlussbericht

Folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Einordnung der drei ausgewählten Maßnahmen:

Tabelle 2: Einordnung der Maßnahmen

Maßnahme	Adressierte Sektoren	Adressierte(r) Schadstoff(e)	Reduktionswirkung	Zusätzliche Klima-/Umwelt-schutzwirkung	Suffizienz-politische Einordnung nach [Zell-Ziegler et al, 2021]	Suffizienz-politische Einordnung nach [Zell-Ziegler et al, 2021]	Suffizienz-politische Einordnung nach [Zell-Ziegler et al, 2021]
					Suffizienz-typ	Instrumententyp	Maßnahmentyp
Verbot von Inlandsflügen bei einer Bahnentfernung von weniger als vier (< 4) Stunden	Mobilität / Flugverkehr	NOX, PM2,5, NMVOC, CO2	720gCo2eq/Pkm	Klimaschutz THG	C	Regulation	2
Einführung von einer Stickstoffüberschussabgabe	Landwirtschaft	N	>25 kt	Klimaschutz THG/Gewässerschutz NO ₃ -	C	Economic	0
Begrenzung der Raumwärme	Gebäude (Raumwärme)	NOX, SO2, PM2,5, CO2	5-6% EM pro °C Reduktion	Klimaschutz THG	A	Regulation Information /Eduktion	1

Legende:

Suffizienz-Typ

- A Ökologische Konsumreduktion
- B Ökologische Postwachstumsstrategie
- C Emanzipatorische Postwachstumsstrategie

Maßnahmentyp

- 0 Reduktion
- 1 Suffizienz und Substitution
- 2 Allgemeine auch (Suffizienz-) unterstützende Maßnahmen

Folgende Aspekte waren bei der Auswahlentscheidung maßgeblich:

- Bei der Adressierung der Quellgruppe war die Diversität der Sektor maßgeblich. Hintergrund ist, dass nicht alle Maßnahmen dieselbe Quellgruppe adressieren und stattdessen die Maßnahmen unter unterschiedlichen spezifischen Rahmenbedingungen ausgelotet werden.

- ▶ Die Reduktionswirkung war insoweit ausschlaggebend als die Quantifizierbarkeit der Reduktionsmenge zur Kalkulation der Gesamtwirkung des aktualisierten Nationalen Luftreinhalteprogramms zwingend ist. Gleichzeitig war die Absicht bedeutsam, suffizienzpolitische Reduktionsmaßnahmen aufzuwerten, indem die Reduktionswirkung der ausgewählten Maßnahmen eine nennenswerte Höhe besitzen, um den Eindruck zu vermeiden, dass mit Suffizienzmaßnahmen nur geringe Minderungspotentiale von Luftschadstoffemissionen zu erzielen sind, sondern diese Maßnahmen durchaus vielversprechende Potentiale zur Minderung besitzen.
- ▶ Hinsichtlich der suffizienzpolitischen Einordnung wurde bei der Maßnahmenauswahl, ähnlich wie bei der Adressierung der Quellgruppen, eine gewisse Diversität angestrebt, um ein möglichst breites Spektrum an unterschiedlichen Suffizienz- und Instrumententypen zu umfassen und auch diesbezüglich unterschiedliche spezifische Rahmenbedingungen insbesondere hinsichtlich der Umsetzbarkeit und der Akzeptanz zu berücksichtigen.
- ▶ Hinsichtlich der adressierten Schadstoffe war zunächst die Wirkung auf die NEC-Schadstoffe und dabei insbesondere die Reduktion von Feinstaub entscheidungsleitend. Darüber hinaus waren die zusätzlichen Wirkungen der ausgewählten Maßnahmen für den Klimaschutz durch die Reduktion der Emissionen von Treibhausgasen sowie für den Gewässerschutz durch die Reduktion der Emissionen von Nitrat, maßgeblich.

Zudem waren folgende maßnahmenspezifischen Aspekte bei der Auswahl der Reduktionsmaßnahmen relevant:

Verbot von Inlandflügen

- ▶ Ein Verbot von Inlandsflügen hat eine vermehrte Nutzung der Bahn zur Folge. Die Bahn wiederum ist gegenüber dem Flugverkehr effizienter hinsichtlich Umwelt- und Energieverbrauch. Damit stellt sich die Frage inwieweit es sich tatsächlich um eine suffizienzpolitische Maßnahme oder zumindest systemisch betrachtet um eine Maßnahme zur Effizienzverbesserung im Mobilitätssystem handelt.
- ▶ In Deutschland ist eine Bahnalternative zu Inlandsflügen nur aber eine Zugfahrt von über 4 Stunden, möglich, weil das deutsche Schienennetz im Gegensatz z.B. zum französischen Bahnsystem, das stark zentralistisch strukturiert ist, eher dezentral ausgeformt ist.
- ▶ Bezüglich der Akzeptanz hätte ein Verbot insoweit eine starke Anreizwirkung, als Kurzstreckenflüge vor allem für Geschäftsreisen mit hoher Zahlungsbereitschaft genutzt werden.
- ▶ Ein weiterer ausschlaggebender Aspekt war, dass die Maßnahmen auch in den Publikationen vgl. [UBA-Texte 130/2019]⁵) und Transformationsvorschlägen zur Mobilitätswende vgl. [UBA Forum 2019]⁶) des Umweltbundesamt benannt, beschrieben und diskutiert werden.

⁵ [UBA-Texte 130/2019] Juliane Bopst, Reinhard Herbener, Olaf Hölzer-Schopohl, Jörn Lindmaier, Thomas Myck und Jan Weiß (2019) Umweltschonender Luftverkehr lokal – national – international. Texte 130/2019. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-11-06_texte-130-2019_umweltschonender_luftverkehr_0.pdf (09.08.2022)

⁶ Juliane Bopst, Olaf Hölzer-Schopohl, Jörn Lindmaier, Thomas Myck, Martin Schmied und Jan Weiß (2020): Wohin geht die Reise? Luftverkehr der Zukunft: umwelt- und klimaschonend, treibhausgasneutral, lärmarm. UBA-Forum 2019 Luftverkehr der Zukunft. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. 2. Aufl. Online: https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/3521/publikationen/wohin_geht_die_reise.pdf (08.08.2022)

Stickstoffüberschussabgabe

- ▶ Die Reduktionswirkung einer Stickstoffüberschussabgabe ist abhängig von der Bewertung des Überschusses. Das Reduktionspotential liegt allerdings im gesamten reaktiven Stickstoff und nicht nur im Luftstickstoff. Eine Quantifizierbarkeit der Reduktionswirkung ist daher eingeschränkt, bezieht sich dann nur auf den Gesamtstickstoff und ist nur auf Betriebsebene exakt quantifizierbar.
- ▶ Die Akzeptanz der Stickstoffüberschussabgabe ist eher gering. Die Umsetzbarkeit ist durch die beschlossene Stoffstrombilanzverordnung von 2017 welche Zufuhr und Abfuhr von Stickstoff erfasst, jedoch gegeben. Damit wird das Verlustpotential quantifizierbar. Allerdings hat der aktuelle Grenzwert von 175 kg zulässigem Überschuss kaum Anreizwirkung, da er von fast allen landwirtschaftlichen Betrieben bereits unterschritten wird. Die Zwangsberatung als Sanktion bei einer Überschreitung des Grenzwertes ist lediglich während der Einführung gedacht und zeigt keine nennenswerte Wirkung. Jedoch überwindet die bereits bestehende Dokumentationspflicht zur Nährstoffbilanz bzw. -vergleich für Stickstoff und für Phosphat sowie Kalium gemäß DüV 2020 (vgl. Tab 1, Punkt 41 DüV 2020), Vorbehalte gegen eine Stickstoffüberschussabgabe und stärkt dadurch auch deren Umsetzbarkeit. Weiterführende auch ordnungsrechtliche Sanktionsmöglichkeiten sind in der Diskussion. Insgesamt wird die Akzeptanz der Maßnahme zudem als eher gering eingeschätzt, weil:
- ▶ Die Ausweisung der Bundesländer von roten bzw. gelben Schutzgebiete nach DüV erfolgt nicht mehr aufgrund tatsächlicher Messwerte, sondern auf Basis einer Modellberechnung und ist damit für landwirtschaftliche Betriebe nur bedingt nachvollziehbar.
- ▶ Der Landwirtschaft weist insgesamt bereits eine hohe Regelungs-/Maßnahmendichte auf.
- ▶ Der bundesweite Mineraldüngerabsatz mit 12.000 kt bereits so gering wie seit 50 Jahren nicht mehr ist. Dadurch ist der Bedarf an instrumenteller Schärfe (Sanktionen) nur bedingt nachvollziehbar.
- ▶ Die Wechselwirkung der Stickstoffüberschussabgabe mit anderen Maßnahmen z.B. mit Nitratrichtlinie (91/676/EWG) ist sehr hoch, weil unspezifisch der gesamte reaktive Stickstoff adressiert wird.

Reduktion Raumwärme

- ▶ Eine Minderung der Emissionen durch die Reduktion der Raumtemperatur ist nach der 5-6% Emissionsminderung pro °C Reduktion) gut quantifizierbar. Die Maßnahmen sind im Umweltbundesamt viel und lange diskutierte Klassiker suffizienzpolitischer Maßnahmen vgl. [UBA-Texte 27/2022]⁷:
- ▶ Die Maßnahme entfaltet durch ihren Bezug zu den jährlichen Heizperioden bereits kurzfristig Minderungswirkung.

⁷ Tilman Hesse, Daniel Bleher, Sibylle Braungardt, Jürgen Sutter, Christian Winger, Benjamin Köhler, Noha Saad, Luis Julius Lang, Nicolas Fuchs, Jessica Thomsen (2022): Nachhaltige Nutzung erneuerbarer Energien in effizienten Gebäuden und Quartieren. Texte 27/2022. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/texte_27-2022_nachhaltige_nutzung_erneuerbarer_energien_in_effizienten_gebaeuden_und_quartieren.pdf

- Die Akzeptanz der Maßnahme stößt in Abhängigkeit zur individuellen Wohlfühltemperatur relativ an ihre Grenzen. Während eine Absenkung um einen Grad kaum spürbar ist und damit über eine hohe Akzeptanz verfügt, ist eine Absenkung darüber hinaus mit spürbarem Komfortverlust verbunden, welche die Akzeptanz insbesondere in Wohnräumen senkt. Eine „akzeptierte“ Temperaturabsenkung um 1°C hat jedoch lediglich ein geringes Minderungspotenzial. Insgesamt hat die Temperaturabsenkung, wegen zunehmender Akzeptanzprobleme, daher nur ein geringes Wirkungspotential

10 Arbeitspaket 4: Workshop - Squaring the Circle?

AP 4

- ▶ Zeitraum: 03/2021 – 11/2022 (ursprünglich 12/2021)
- ▶ Bearbeiterinnen und Bearbeiter: Daniel Eichhorn (UBA), Hanna Parnow (ZOE), Lydia Korinek (ZOE), Jonathan Barth (ZOE); *Ursprünglich an der Planung ebenso beteiligt*: Claudia Nobis (dlr), Benno Keppner (adelphi), Daniel Weiss (adelphi), Monika Dittrich (ifeu), Ottmar Lell (conpolicy), Michael Bilharz (UBA), Andrea Kolodziej (UBA), Katrin Dziekan (UBA)
- ▶ Lead: Geplant war, dass das ZOE Institut das AP hauptverantwortlich begleitet, organisiert sowie die Konferenzlocation und/oder die Audio- und Videokonferenz-Technik finanziert, die Dokumentation der Konferenz erstellt und die Reisekosten von 5 Referentinnen und Referenten übernimmt. Außerdem ist ZOE für das Projektmanagement im AP verantwortlich.

10.1 Ziel des Arbeitspakets 4

Für die Konzeption und Ausgestaltung der Tagung waren die Ziele, die mit der Tagung erreicht werden sollen, die Basis. Dabei waren zwei grundsätzliche Schwerpunkte vorgesehen, die auch schon eine Zielsetzung beinhalten:

- ▶ Anlass der Tagung und ein wichtiger Bezugspunkt ist der 50. Jahrestag der Veröffentlichung der Studie "Die Grenzen des Wachstums" des Club of Rome im Jahr 1972.
- ▶ Werden die Ergebnisse des Vorhabens sowie weiterer Vorhaben in Bezug zum Club of Rome Bericht sowie zum Postwachstumsdiskurs vorgestellt.

Zudem sollte durch die Konferenz die Sichtbarkeit des UBA als Vorreiter in der umweltpolitischen Diskussion gestärkt werden.

10.2 Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 4

Das Arbeitspaket 4 hat die größten Änderungen erfahren. Es gab, nach vorheriger gemeinsamer Planung, ein Auftakttreffen mit den ursprünglichen Beteiligten der verschiedenen Institutionen (siehe Beteiligte) am 15.04.2021 und ein Treffen zu den Grundzügen der Konferenz am 19.05.2021. Es stellte sich aber leider heraus, dass die Organisation der Konferenz zeitlich zu aufwändig ist, daher wurden verschiedene alternative Optionen intern und mit ZOE besprochen.

Am 03.09.2021 wurde kommuniziert, dass nach internen Diskussionsprozessen UBA-seitig entschieden wurde, statt einer großen Konferenz doch auf separate Veranstaltungen / Aktivitäten zu den Themen "Postwachstum" und "Suffizienz(-politik)" in den drei Projekten zu setzen. Als Folge wurden die Planungen an der größer gedachten Konferenz zugunsten der getrennten Veranstaltungen eingestellt.

Eine Neuausrichtung der Veranstaltung wurde am 22.09.2021 zwischen UBA und ZOE besprochen. Die Option wurde in den Raum gestellt, einen Workshop zu organisieren, um gemeinsam mit den Teilnehmenden eine Forschungsagenda zum Thema Postwachstum zu entwickeln. Am 21.10.2021 fand dazu ein Konzepttreffen zwischen UBA und ZOE statt, wo das folgende Konzept entworfen wurde:

10.2.1 Konzeptentwurf: Alternative zur ursprünglich geplanten Konferenz

► **Wo wollen wir hin?**

- Das UBA als Vorreiter in der Diskussion um Wachstumsunabhängigkeit positionieren
- Diskussion innerhalb der Ministerien/Verwaltung befördern mit Unterstützung anderer Akteurinnen und Akteuren außerhalb der Ministerien

► **Warum wollen wir da hin?**

- Wir glauben, dass die Frage von Wachstumsabhängigkeiten zu lösen, die Voraussetzungen für starke Umweltpolitik schafft
- Es ist Umweltpolitik 2. Ordnung, denn Wachstumsunabhängigkeit löst die Zielkonflikte zwischen Umweltpolitik und Wirtschafts-/Sozialpolitik auf
- Nachhaltiger Wohlstand / sustainable prosperity als Positiv-Begriff nutzen

► **Was fehlt dafür?**

- Bewusstsein in Ministerien Aufzählung
- Wir brauchen eine #StrategieWU?
- Identifikation von Lösungen
- Wir brauchen Workshops zur Wissensvorbereitung
- Gesellschaftliches Bewusstsein und öffentlicher Druck
- Wir brauchen gute Graphiken und Präsentationen
- Effektive Kampagnen
- Positionierung von Akteuren
- Wir brauchen öffentliche positive Positionierung zum Thema

► **Was tun wir deswegen?**

- Einen Denkraum schaffen für die Frage „Was braucht es in den nächsten Jahren für die Diskussion?“
- Ziele: politische Agenda UND Forschungsagenda zur WU-Thematik
- Mögliches Format: Barcamp mit vier wichtigen Aspekten in Workshops präsentieren/diskutieren
- 2 politisch, 2 Forschung (eigentlich eher offeneres Format...)
- ganztägige Veranstaltung
- **Output:**
- Entwurf für eine Roadmap für eine Forschungsagenda zum Thema Wachstumsunabhängigkeit

► **Zeitplan**

- November 2021: in Abstimmung mit UBA wurde das Einladungsschreiben fertiggestellt (siehe Annex (1))
- November 2021: Eine Long- und eine Shortlist für Interview-Kandidatinnen und Kandidaten zur Vorbereitung des Workshops wurde von ZOE ausgearbeitet und von UBA kommentiert. (Annex)
- Dezember – April: inhaltliche Hintergrundrecherche, Erarbeitung des Leitfadens für die Interviews (siehe Annex (1)) und Festlegung der Interviewtermine
- Ende April – Ende Mai 2022: Durchführung der Interviews
- Ab Mai 2022:
- Strukturelle Festlegung (Datum (vor Konferenz), ZG, Ort, Timeline) und Versendung der Einladungen (Save the Date)
- Inhaltliche Festlegung (Speakerinnen, Speaker...)
- Fertigstellung des methodologischen Konzepts und Vorbereitung des Workshops

► **Termin der Veranstaltung**

- Geplant ist ein ganztägiger Workshop. Angedacht wurde zunächst die Durchführung des Workshops vor oder nach der Veranstaltung zu Postwachstum des Europäischen Parlaments, die im Herbst 2022 in Brüssel stattfinden hätte sollen. Diese Konferenz ist nun auf das Frühjahr 2023 verschoben worden. Alternativ wurde nun der Workshop mit der ursprünglichen Veranstaltung gekoppelt, da überraschenderweise die Konferenz doch von den anderen Projektbeteiligten ohne Wissen des UBA-Verantwortlichen und ohne Beteiligung von ZOE am 10. Oktober 2022 stattfinden wird.

► **Prozess (abhängig von den Ressourcen)**

► **Identifikation von inhaltlichen Partnerinnen, Partnern, Moderatorinnen und Moderatoren für jeden Workshop**

- Vorkonzeption der Workshops: welche der politischen Barrieren und daraus resultierenden Forschungsfragen wollen wir diskutieren? Fokus auf fiskalische und sozial-/verteilungspolitische Fragen?

► **Sozialstaat in einem Szenario von Nullwachstum**

- Politikprozesse für den Umgang mit stagnierenden Staatsbudgets / Verteilungskonflikten innerhalb von Regierungen

► **Fiskalpolitik: Finanzierung staatlicher Aufgaben & staatliche Schulden in einer Postwachstumsgesellschaft**

- Vorab-Interviews mit Expertinnen und Experten, um Themen vorzubereiten (der Leitfaden befindet sich in Annex (1))
- Jeweils 15-20 TN, Diskussionen und Arbeit in Kleingruppen, Design Thinking Prozess
- Politikstrategie

- ▶ Kampagnen
- ▶ Was braucht es dafür, damit diese entstehen?
- ▶ **Mögliches Ziel**
- ▶ Entwicklung von Forschungsfragen oder “Ausschreibungen”, Entwicklung einer Roadmap für eine Forschungsagenda zum Thema Wachstumsunabhängigkeit
- ▶ Community bündeln, die sich bisher noch nicht als Community begreift
- ▶ **Aufgabenverteilung und offene Fragen**
- ▶ Partnerinnen und Partner dazu holen?
- ▶ International?
- ▶ Umwidmung von Geldern (“Sachkosten” 23T) und gegebenenfalls Aufstockung?
- ▶ Aufgabenpakete:
- ▶ TN-Management: 5
- ▶ Kommunikation: 5
- ▶ Logistik: 2
- ▶ Programm: 2
- ▶ Moderation: 4
- ▶ Vorbereitung: 10
- ▶ Nachbereitung: 2
- ▶ Puffer: 5
- ▶ Was kann vom UBA kommen?
- ▶ **Methodologische Ideen**
 - Eventuell Open Space oder World Café

10.2.2 Vorbereitung der Konferenz

Expertinnen- und Experten-Interviews

Als Vorbereitung für den Workshops wurden Expertinnen- und Experten-Interviews durchgeführt. Der Leitfaden für die Gespräche befindet sich in Annex (1). Folgende Termine wurden durchgeführt:

29.04.2022 Interview mit Daniel Bailey

04.05.2022 Interview mit Angelika Zahrnt

10.05.2022 Interview mit Anja Janischewski

11.05.2022 Interview mit Irmi Seidl

13.05.2022 Interview mit Christine Corlet Walker

Wichtigste Erkenntnisse aus den Interviews

Bedarfe für den Workshop

- ▶ Alle der befragten Expertinnen und Experten finden es wichtig, eine Roadmap für eine Forschungsagenda zur Wachstumsunabhängigkeit von Sozial- und Fiskalpolitik zu erarbeiten
- ▶ Wunsch und Bedarf geäußert nach Vernetzung (mit anderen Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft und aus der Praxis/Verwaltung, die profunde Kenntnisse über die Funktionsweise von Systemen haben...) > Ansprechpartner finden auf regionaler, nationaler und EU-Ebene
- ▶ Barrieren im Status Quo: kein Zugang zu Ressourcen, dezentral organisiert, fehlende Koordination und Vernetzung
- ▶ Wichtigkeit und Bedarf der Vernetzung mit politischen Akteuren - 2. Workshop?
- ▶ Bedarf nach Finden eines Minimalkonsens: Es braucht ein klar definiertes Konzept und gute Argumente, was Postwachstum ist und warum es wichtig ist, um das Thema mainstreamfähig zu machen
- ▶ Überblick über Forschung > wo bestehen Wachstumsabhängigkeiten in den Themenblöcken Sozial- und Fiskalpolitik?
- ▶ Im Vorfeld sammeln, Crowdsourcing
- ▶ Vernetzung und Forschungsagenda sollten im Fokus stehen

Inhalte und Format des Workshops

- ▶ Wunsch nach näherem Heranzoomen an ausgewählte Themenfelder, anstatt oberflächlicher Abhandlung von verschiedenen Themen
- ▶ Sozialpolitik:
 - ▶ Altersversorgung/Pensionssystem (Herausforderungen: financialization, demografischer Wandel)
 - ▶ Gesundheitssystem
 - ▶ labor productivity
- ▶ Am Beispiel der Wohnungspolitik: Was kann getan werden, um Wohlfahrtsleistungen von vornherein weniger notwendig zu machen?
- ▶ Fiskalpolitik:
 - ▶ weniger deutlich
 - ▶ Sicherstellung einer stabilen Steuergrundlage
 - ▶ Wie MMT in ein Postwachstumsszenario passt
 - ▶ Inflation und Schulden
- ▶ Uneinigkeit bezüglich des Fokus (Deutschland vs. EU)

- ▶ Wichtige Fragen:
- ▶ Welche strukturellen und institutionellen Veränderungen braucht es?
- ▶ Institutionelle Veränderungen notwendig für wachstumsunabhängige Sozialsysteme: flexiblere Systeme notwendig > welche Betreuungssysteme gibt es, die auf nicht-kapitalistische Weise organisiert sind?
- ▶ gemeinschaftsorientierte Stadt-Gestaltung
 - Was sind die Barrieren zum Wandel?
 - Was sind die Policy bridges?

Aus dem Bedarf der Vernetzung wurde die **Netzwerkbildung zu Wachstumsunabhängigkeit** als Ziel des Workshops das Zentrum gerückt. Damit die Veranstaltung mehr Zugkraft aus der Forschungsgemeinschaft erfährt, wurden Angelika Zahrnt, Irmi Seidl, Christine Corlet Walker, Mike Asquith eingeladen, die Veranstaltung gemeinsam mit dem UBA und ZOE auszurichten.

Workshopformat

Am Workshop selbst werden in kleinen Gruppen (an Thementischen) gezielte Diskussionen zu ausgewählten Themen geführt. Zu diesem Zweck wird das Format eines World Cafés gewählt.

Angestrebt werden maximal 6 verschiedene Tische, die sich jeweils auf unterschiedliche thematische Aspekte aus den Bereichen Wohlfahrtssysteme und Steuerpolitik konzentrieren.

Die Thementische werden von Experten aus den jeweiligen Bereichen geleitet (Table Hosts). Co-Gastgeber sind eingeladen, einen Thementisch aus ihrem Forschungsgebiet zu übernehmen. Die Tischmoderatoren bleiben idealerweise über die zwei bis drei Runden konstant und können sich die Aufgabe auch mit einem Kollegen teilen. Die Workshop-TeilnehmerInnen können an maximal 3 verschiedenen Tischen mitdiskutieren. ZOE kann bei der Moderation der Thementische unterstützen. Eventuell gibt es eine grafische Aufzeichnung zur Dokumentation der Diskussionen.

Umfrage zur Forschungslandschaft als Grundlage für die Bildung des Netzwerks zu Wachstumsunabhängigkeit

Als Vorbereitung für den Workshop führt ZOE eine Umfrage durch, um die Forschungslandschaft zu Wachstumsunabhängigkeit in den Bereichen der Sozial- und Fiskalpolitik zu erheben. Die Umfrage wird an die eingeladenen Workshopteilnehmerinnen und Workshopteilnehmern verschickt. Die Umfrage ist mit der Veranstaltungsseite auf der ZOE-Webseite verknüpft:

https://zoe-institut.de/en/survey_growth_independence/

Einladungsschreiben mit den Eckdaten zum Workshop

Eingeladen wurden führende Forscherinnen, Forschern, Experten und Expertinnen aus der Praxis, die sich mit ausgewählten Fragestellungen in Bezug auf eine Wachstumsunabhängigkeit der Fiskal- beziehungsweise Sozialpolitik beschäftigen. Es wurden insgesamt knapp 40 Personen zugelassen.

10.2.3 Durchführung der Konferenz

Fragestellungen bzw. Hypothesen für die Thementische

In Abstimmung mit den Co-Hosts und dem Organisationsteam von ZOE und UBA wurden im nächsten Schritt die Fragestellungen für die Thementische festgelegt. Die Co-Hosts waren eingeladen, ihre eigenen Forschungsschwerpunkte aus den Themenbereichen der Sozial- bzw.

Fiskalpolitik zu präsentieren und mit den Workshopteilnehmerinnen und Teilnehmern zu diskutieren.

Vor dem Workshop erfolgte bereits eine Vorstellung der ausgewählten Fragestellungen bzw. Hypothesen, die während des Workshops an den Thementischen diskutiert wurden. Dazu haben sogenannte „table hosts“ den Kontext prägnant umrissen und präsentierten, warum die ausgewählte Frage/Hypothese relevant ist und was Ziel der Kleingruppendiskussion während des Workshops sein sollte. Diese Übersicht über die Schwerpunkte der Thementische wurde als Vorbereitungsmaterial mit den Workshopteilnehmerinnen und Teilnehmern geteilt.

Auswertung der Umfrageergebnisse

Die Umfrageergebnisse wurden im September 2022 ausgewertet und in zugänglicher Form für Workshopteilnehmerinnen, Workshopteilnehmer und Interessierte aufbereitet. Der Überblick über die Forschungslandschaft diente als Grundlage für die Workshopdiskussionen.

Der vom ZOE-Institut und dem Umweltbundesamt (UBA) organisierte Workshop gab den Anstoß für ein neues Forschungsnetzwerk zur Wachstumsunabhängigkeit. Führende Experten aus Wissenschaft und Politik kamen zusammen, um zentrale Aspekte der Sozial- und Steuerpolitik zu diskutieren, mit dem Ziel, diese Systeme von der Notwendigkeit eines kontinuierlichen Wirtschaftswachstums zu befreien. Zu den diskutierten Themen gehörten die Schaffung stabiler und nachhaltiger Wohlfahrtssysteme unabhängig vom Wirtschaftswachstum, Wachstumsabhängigkeit im Bereich der Erwachsenenbetreuung, die Rolle der Steuer- und Geldpolitik, der Degrowth-Übergang, die Verringerung der Arbeitslosigkeit und die Schaffung sinnvoller Tätigkeiten.

10.3 Regelmäßige Besprechungen des Projektteams mit dem UBA

Durchgeführt wurden folgende Treffen, wobei nur die fettgedruckten zwischen ZOE und UBA stattfanden, die anderen waren vorherige oder anschließende interne Treffen:

- ▶ 19.08.2022 Abstimmungstreffen
- ▶ 22.07.2022 Abstimmungstreffen für die Einladungen und Veranstaltungsseite
- ▶ 22.06.2022 Treffen mit den Co-hosts
- ▶ 22.06.2022 Absprache zu den nächsten Schritten für den Workshop
- ▶ 08.06.2022 Workshop Konzeptionstreffen
- ▶ 18.05.2022 Treffen zum Berichten der Ergebnisse aus den Expertinnen und Experten Interviews und zur Absprache der nächsten Schritte
- ▶ 12.04.2022 ZOE-interner Austausch
- ▶ 03.03.2022 ZOE-interner Austausch
- ▶ 25.01.2022 ZOE-interner Austausch
- ▶ **21.10.2021 Konzepttreffen zwischen UBA und ZOE**
- ▶ 22.09.21 Rücksprache zur Konferenz-Ausrichtung
- ▶ 26.08.21 #UBAKonf22 Rücksprache Konferenz-Ausrichtung
- ▶ 21.08. #50LimitsProzess zu Ko-Finanzierung, #UBAPositionPW-S Schreibgruppe

- ▶ 15.07.21 #UBAKonf22 Rückmeldung MK-Konferenz
- ▶ 06.07.21 Austausch BUND
- ▶ 05.07.21 Steuerungskreis UBA 1. Treffen
- ▶ **19.05.21 Treffen Grundzüge Konferenz**
- ▶ 18.05. #UBAKonf22 Rücksprache I 1.1 zu Steuerung
- ▶ **07.05.21 #UBAKonf22 Treffen Strategie
@JB @HP @DE**
- ▶ **05.05.21 Treffen PM
@DE @HP @DW @GG**
- ▶ 30.04.21 Absprache Projektsteuerung UBA
- ▶ 29.04.21 Absprache Projektsteuerung UBA
- ▶ **15.04.21 Auftakttreffen UBA-Konferenz 2022**
- ▶ 02.09.20 #50LimitsProzess VK Konferenz I 2.1 und III 1.1
- ▶ 24.08.20 Ko-Finanzierung
- ▶ 27.04.20 #50LimitsKonferenz

11 Arbeitspaket 0: Agiles Projektmanagement

AP 0

- ▶ Zeitraum: 12/2020 – 11/2022
- ▶ Bearbeiterin: Hanna Parnow
- ▶ Lead: ZOE Institut. Beratung im Hinblick auf Agiles Projektmanagement inklusive Einführung konkreter Tools und Instrumenten, sowie prozessuale Begleitung und Unterstützung des Projekts im Verlauf.
- ▶ Beteiligte Partner: An dem AP sind alle Partner des Projektes beteiligt (ifeu, IZT, Ecologic). Alle Mitglieder des Konsortiums nahmen entsprechend ihrer Verantwortlichkeiten in den APs jeweils teils an:
- ▶ dem Vorgespräch (im Dezember 2020) mit anschließendem 1.5h Briefing zu agilem Management für AP1
- ▶ dem Auftakttreffen (0.5d), und Gesamt-Startworkshop im Agilen Managementtraining (0.5d) im März 2021
- ▶ den Jour-Fixe (internen, digitalen Projekttreffen) in den einzelnen Teilprojekten, je nach Relevanz der Agenda
- ▶ dem gemeinsamen digitalen Projekttreffen im Gesamtprojekt (0.5d pro Halbjahr, nächstes voraussichtlich September 2021)
- ▶ dem geplanten Abschlussworkshop (1d, im Herbst 2022)
- ▶ Die Jour-Fixe in den Teilprojekten sollen jeweils vom Lead der Teilprojekte vorbereitet, organisiert, durchgeführt und protokolliert werden.

11.1 Ziel des Arbeitspakets 0

Das Ziel des APs 0 ist es grundsätzlich, die Leitung, Planung und Kontrolle des Projektes, Termin- und Kapazitätsplanung sowie -steuerung, Koordination und Abstimmung und Kommunikation mit dem Auftraggeber, in diesem Fall mit Hilfe von agilen Methoden und digitalen Medien, auch remote sicherzustellen. Darin eingeschlossen ist die Vorbereitung, Organisation, Durchführung, inhaltliche Auswertung und Protokollierung der Online-Veranstaltungen, sofern dies nicht durch die Verantwortlichen der Teilprojekte AP 1 bis AP 4 selbstständig passiert oder anders festgelegt ist. Weiterhin ermöglicht dies die Vernetzung mit anderen Forschungsprojekten.

Die Besonderheit des klassischen Management-APs 0 liegt in diesem Falle nun darin, dass die Durchführung der AP 1 bis AP 4, die wie unabhängige Teilprojekte innerhalb des Projektmanagements behandelt werden, gleichzeitig dem Umweltbundesamt als Übungsfeld dienen, agile Projektmanagement-Methoden in ihrer Anwendung in dem konkreten Refoplan-Kontext für die weitergehende Nutzung zu prüfen. Die Erkenntnisse über agile Arbeitsmethoden innerhalb zukünftiger Projekte können durch ZOE während des Projektzeitraums gesammelt und für das Umweltbundesamt am Ende sowohl in Form eines Abschlussberichts als auch in einem UBA-internen Workshop "Erkenntnisse aus der agilen Projektmanagement-Praxis im

Projekt Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch 2" mit dreißig (30) Teilnehmenden nutzbar gemacht werden.

11.2 Erfolgte Schritte des Arbeitspakets 0

Im Arbeitspaket 0 sind u.a. folgende Aufgaben erledigt worden:

- ▶ Digitale Visualisierung von Projektaufgaben und entsprechender Prozesse im Taskboard in Workflowy
- ▶ Ausrichtung der Arbeit innerhalb der Teilprojekte auf die Nutzerinnen und Nutzer der Ergebnisse
- ▶ Klärung von gemeinsamen, übergreifenden Regeln der Zusammenarbeit; zudem von Rollen mit jeweiligen Aufgaben innerhalb der einzelnen Teilprojekte sowie dem Grad an Entscheidungsautonomie in den einzelnen Teilprojektteams
- ▶ Zu Beginn erfolgte außerdem die Einführung der Meta-Ebene als Kommunikationsmöglichkeit, sich über die übergreifenden Ziele oder Phänomene auszutauschen
- ▶ Es wurden zudem Regeln der digitalen Kommunikation in der Zusammenarbeit gemeinsam festgehalten und Wege vereinbart, wie wertschätzendes Feedback gegeben wird
- ▶ Klärung effektiver Kommunikationsflüsse Projektteam-intern, gegenüber dem Auftraggeber und gegebenenfalls gegenüber weiteren externen Stakeholdern (abhängig vom Teilprojekt) über Workflowy und nur in einzelnen Fällen per Mail. Dies beinhaltete auch die Gestaltung eines Modus für regelmäßige kurze Arbeitstreffen je Teilprojekt und im Gesamtprojekt.
- ▶ Zur effektiven, zielgerichteten Kommunikation im agilen Projektmanagement gehört sowohl ein Check-In zu Beginn als auch ein Check-Out am Ende des Meetings, um zu klären, ob die Erwartungen der Personen in ihren Rollen erfüllt werden konnten oder was dafür beim nächsten Mal verbessert werden kann. So erfahren alle Meeting-Beteiligten einerseits ganzheitlicher voneinander, was die Zusammenarbeit verbessert, andererseits erfahren auch die Treffen selbst einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
- ▶ Zielgerichtete Einbindung von Themen-Expertinnen und Experten je Teilprojekt
- ▶ Durch die digitale Aufbereitung der Ziele, Aufgaben, Treffen und kontinuierlichen Verbesserungen ist eine Einbindung weiterer Expertinnen und Experten kurzfristig möglich.
- ▶ **Zudem umfasst die Leistung die Begleitung und Durchführung der weiteren projektinternen Treffen (Jour Fixe), sowie die Abstimmungsgespräche zwischen dem UBA, dem Projektmanagement-Team (ZOE) und den einzelnen Projektteams (AP 1-4). Dies beinhaltet Projekttreffen innerhalb der Teilprojekt-Teams mit Hilfe agiler Methoden, drei zusätzliche, übergreifende Treffen des Gesamtprojekts (jedes halbe Jahr) und die generell transparente Weitergabe des aktuellen Projektstands gegenüber dem Umweltbundesamt. Durch die Anwesenheit von ZOE wird der aktuelle Stand der Teilprojekte in eine übergeordnete Gesamtprojektperspektive integriert.**

Begleitung der Teilprojekte durch das Projektmanagement

Die Einbindung der Beratungsleistungen in die (Teil-)Projektarbeit wurde zu Beginn des Vorhabens gemeinsam mit dem Auftraggeber festgelegt; hierzu wurden im Vorgespräch im

Dezember, in einer ersten Abstimmung zu Beginn des Projekts, mit dem AG detaillierte Zeitpläne zu den Phasen der begleiteten Teilprojekttreffen (AP1-4) abgestimmt.

Generell erfordern die Teilprojekte durch unterschiedliche Startzeitpunkte, Projektlaufzeiten, Anzahl der Beteiligten, Art der Ergebnispräsentation (Konferenz, Workshop, Paper) zu verschiedenen Zeiten unterschiedlich (zeit-)intensive Begleitung.

- ▶ Zudem brauchte z.B. das Teilprojekt 1 Unterstützung bei der agilen Einbindung der späteren Nutzerinnen und Nutzer und dem frühen Projektstart in 2020 (vor dem Workshop zu agilen PM-Methoden im Frühjahr 2021)
- ▶ In Teilprojekt 2 geht es wiederum eher um die Zusammenarbeit an einem gemeinsamen Dokument, sowie die transparente Bündelung und Abbildung des Diskussionsstands im Hintergrundpapier als lebendes Dokument und die Vorbereitung des Workshops im November
- ▶ Teilprojekt 3 brauchte eher Unterstützung durch die Projektleitung, um agile Methoden für kollegiales Feedback auf Zwischenergebnisse zu nutzen, und in Teilprojekt 4 geht es eher um die Art der Konferenzvorbereitung mit allen Beteiligten und Einbindung von agilen Methoden in eine klassische Konferenz
- ▶ Diese Jour Fixe wurden alle digital, also per Zoom oder MS Teams durchgeführt.

11.2.1 Vorgespräch mit dem Auftraggeber

Zum Projektstart im Dezember 2020 wurde ein zweistündiges Vorgespräch zum Projekt geführt, um den Projektablauf zu spezifizieren. Anwesend waren dabei alle Projektbeteiligten und das UBA. Im Mittelpunkt stand die Klärung der folgenden Themen sowohl projektübergreifend als auch in den jeweiligen Teilprojekten:

- ▶ **Intention und Erwartungen**
- ▶ **Hintergrund**
- ▶ **Methodik**
- ▶ **Stakeholder Analyse**
- ▶ **Rahmenbedingungen**
- ▶ **Nächste Schritte**
- ▶ **Check-Out**

Auftraggeber und Auftragnehmer haben sich zudem laufend über einen geeigneten Turnus verständigt, um sich über das Gesamtprojekt sowie Projektstand innerhalb der Teilprojekte auszutauschen, dies waren teils wöchentliche Stand-Up-Meetings, teils unregelmäßigere Treffen nach Bedarf oder gezielt vor und nach Workshops. Zudem gibt es die halbjährlichen, virtuellen Gesamtprojekttreffen, **Synchronisations-Treffen** (Herbst 2021, Frühjahr 2022) um Synergieeffekte durch Absprachen, Austausch von Erfahrungen und vereinfachte Rückmeldungen an das Gesamtteam und den AG zu ermöglichen.

11.2.2 Projektsteckbrief

Zu Beginn wurde ein kurzer Projektsteckbrief an das UBA übergeben. Er enthält die Zusammenfassung der Ziele, des Vorgehens und des ungefähren Arbeitsaufwandes im jeweiligen

Teilprojekt als Grundlage für die Arbeit in den Teilprojekten. Der Projektsteckbrief beinhaltet zudem einen kurzen Absatz über Gründe und Ziele des Projektes, der sich an Außenstehende richtet.

11.2.3 Koordination zwischen den Auftragnehmern

Die Koordination der Auftragnehmer findet über das ZOE-Institut statt. Dafür wurden regelmäßige Updates über den Stand der Bearbeitung gegeben und die Einhaltung des Zeitplans überprüft.

Das Projektmanagement umfasst hierbei die Leitung, Planung und Kontrolle des Gesamtprojektes und seiner Teilprojekte, die Termin- und Kapazitäten-Planung, die Steuerung, die Koordination und Abstimmung der einzelnen Arbeitspakete, die Kommunikation zwischen Auftraggeber, Auftragnehmer und weiterer Projektbeteiligter, die Überwachung der Visualisierung der Projektarbeit (Taskboards in Workflowy) sowie die Vernetzung mit anderen Forschungsprojekten, zudem die Koordination und Kommunikation mit den weiteren Teilprojektverantwortlichen. Das schließt die Einhaltung der Zeitplanung und des Budgets sowie den Inhalt und die Struktur des vorliegenden Berichts mit ein.

11.2.4 Einführungsworkshop

Teil des Auftrags war auch die Durchführung einer grundlegenden Einführung in agile Projektmanagement-Methoden, dieser erfolgte im Rahmen des eintägigen **Gesamtprojekt-Startworkshops** im März 2021. Daran teilgenommen haben alle an den Teilprojekten Mitwirkenden, auch diejenigen aus AP1, die bereits seit Dezember 2020 mit einigen Methoden vertraut waren. Die Einführung in agile Projektmanagement-Methoden dauerte einen halben Tag und hat gemeinsam mit den Teilnehmenden erste Grundlagen in das agile Mindset und die entsprechende Durchführung der Teilprojekte ermöglicht.

11.2.5 Methodische Workshops

Da festgestellt wurde, dass der Einführungsworkshop nicht reichte um die Grundlage für gemeinsame, agile Arbeitsorganisation zu schaffen, wurden erste Workshops verabredet, mit Hilfe derer im ersten Schritt die Projektteilnehmer mit den Ideen von “Getting Things Done” vertraut gemacht wurden. “Getting Things Done” ist eine Selbstmanagement-Methode von David Allen, die ihren Nutzerinnen und Nutzern effizientes und belastungsfreies Arbeiten ermöglicht, indem es einheitliche Systeme zur Erfassung und Erledigung von Projekten vorschlägt.

Überlegungen zu weiteren Workshops waren z.B. Ideen zur besseren Teamarbeit durch Ansätze wie Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg, den Loop-Approach (Klein und Hughes 2019), ein darüberhinausgehendes Framework oder auch Iterationen zur Entwicklung von Produkten. Die konkreten Workshops haben im Mai 2022 und Juni 2022 stattgefunden und wurden für ein größeres Publikum geöffnet (all@UBA), um dort mittelfristig eine **Community of Practice** aufzubauen.

Die folgenden drei Workshops zu Methoden aus dem Bereich Agilität / New Work haben im Mai und Juni 22 stattgefunden:

- ▶ 10.05. 2022 „Produkte und Iteration“ oder „Projektarbeit in einer sich wandelnden Welt“
- ▶ 07.06.2022 „Gewaltfreie Kommunikation“ oder „Wie gelingt Kommunikation in einer sich wandelnden Welt?“
- ▶ 28.06. 2022 Effektive Meetings

Die Workshops fanden großen Anklang, waren gut besucht (teils über 100 Teilnehmende) und es gab auch durch die Fachbereichsleitung lobende Worte. Im Anschluss gab und gibt es Überlegungen, wie eine Community of Practice im UBA zu den Themen Agilität / Projektmanagement aufgebaut werden kann und wie ein erstes Treffen geplant und vorbereitet werden kann.

11.3 Besprechungen des Projektteams mit dem UBA

Es haben unregelmäßig, aber kontinuierliche situative Besprechungen mit dem UBA stattgefunden (ZOE – UBA) zur Besprechung zu einzelnen Themen:

- ▶ 19.08.2022 #SuffizienzII AP0 Überlegungen zum Abschlussbericht
- ▶ 19.08. 2022 #SuffizienzII AP0 Überlegungen zur CoP
- ▶ 28.062022#SuffizienzII #CoP-Agil 4. Workshop "Effektive Meetings"
- ▶ 28.06. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil Vorgespräch 4. Workshop
- ▶ 22.06. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil Vorbereitung 4. Workshop "Effektive Meetings"
- ▶ 15.06. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil 4. WS – Konzeption
- ▶ 07.06. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil 3. WS – „Wie gelingt Kommunikation in einer sich wandelnden Welt?" @HP
- ▶ 07.06. 2022 Vorgespräch @HP
- ▶ 03.06. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil Vorabsprache WS 3 @HP @DE
- ▶ 13.05. 2022 #SuffizienzII Rücksprache WS 3
- ▶ 12.05. 2022 #SuffizienzII Synchro-Treffen @DanielEichhorn @HannaParnow @LydiaKorinek
- ▶ 10.05. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil 2. WS - Wie gelingt Projektarbeit in einer sich wandelnden Welt?
- ▶ 09.05. 2022 #SuffizienzII Synchro-Treffen vorbereiten @DanielEichhorn @HannaParnow @LydiaKorinek
- ▶ 25.04. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil Vorgespräch 2. und 3. WS @HannaParnow
- ▶ 18.04. 2022 #SuffizienzII #CoP-Agil Vorgespräch WS @HannaParnow
- ▶ 20.10.2021 #SuffizienzII Übergabe-Treffen Elternzeit / Mutterschutz @LydiaKorinek @DanielEichhorn @HannaParnow
- ▶ 07.10. 2021 #SuffizienzII Bündelungstreffen WS 2 bis AP 4 #CoP-Agil @HP @DE
- ▶ 06.10. 2021 #SuffizienzII Synchro-Treffen Herbst
- ▶ 01.10. 2021 #SuffizienzII Vorbereitung Synchro-Treffen
- ▶ 03.09. 2021 #SuffizienzII Planung Arbeit an 3 Workshops "New Work zum Dessert"
- ▶ 23.08. 2021 #SuffizienzII Austausch CoP Agilität im UBA & Elternzeitplanung

- ▶ 09.07. 2021 CoP Agilität - Brainstorming
@HP @DE
- ▶ 02.06. 2021 Stand-Up: Überblick AP 1 bis AP 3
- ▶ 26.05. 2021 #SuffizienzII Wie weiter mit Agilitäts-Aktivitäten?
- ▶ 10.05. 2021 Vorbereitung 2. Agil-WS
- ▶ 06.05. 2021 #SuffizienzII Deep Dive Suffizienz
- ▶ 04.05. 2021 WS "Agile/New Work - Getting Things Done"
- ▶ 30.04. 2021 Stand-Up, Agilität und Suffizienz WS Vorbereitung,
- ▶ 12.04. 2021 Stand-Up
- ▶ 09.04. 2021 Vorbereitung AP 4
@HP @DE @LK
- ▶ 08.04. 2021 Teambesprechung @HP @LK
- ▶ 07.04. 2021 13:00 bis 14:30 Konzeption Austauschprozesse Agilität & Suffizienz
- ▶ 4.03. 2021 Auftaktreffen #SuffizienzII
@LydiaKorinek @DanielEichhorn
- ▶ 22.03. 2021 9:15 bis 10:15 Uhr AP 0
@HannaParnow @DanielEichhorn
- ▶ 08.12.2020 - 09:30 bis 10:00 Uhr #SuffizienzII Vorbereitungstreffen AP 0
@HannaParnow @JonathanBarth @DanielEichhorn

11.4 Kurzzusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse zu agilem Projektmanagement im UBA

Die folgende Folie ist eine Zusammenfassung der Erkenntnisse des Auftraggebers Daniel Eichhorn aus der Zusammenarbeit in AP0 mit der Auftraggeberin Hanna Parnow vom ZOE Institut, sowie weiteren Überlegungen aus anderen Projekten.

Sie fasst die wichtigsten Learnings prägnant zusammen und kann Handlungsempfehlungen in anderen Projekten geben, die mit agilen Methoden und einer neuen Herangehensweise gestaltet werden können. Sie ist Teil einer Präsentation, die am 10.5.22 unter dem Stichwort „Produkte und Iteration“ und dem Titel „Projektarbeit in einer sich wandelnden Welt“ im UBA digital präsentiert wurde. *Sie wird außerdem noch einmal aufbereitet werden und dann hier [Link] zu finden sein.*

Abbildung 13 - Projektarbeit in einer sich wandelnden Welt



Quelle: Daniel Eichhorn, UBA

11.5 Vergleich des Standes der Arbeit mit der ursprünglichen Planung

Bezüglich der Planung zu AP 1:

- Der Abschlussworkshop fand – in Absprache mit dem AG des UBAs – etwas später statt als ursprünglich geplant, da noch eine quantitative Befragung zusätzlich gemacht wurde. Das Arbeitspaket lag dennoch innerhalb des geplanten Zeit- und Kostenbudgets. AP1 konnte Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen werden.

Bezüglich der Planung zu AP 2:

- Mit der Durchführung und Dokumentation des Workshops erfolgten die größten Meilensteine des Projekts. Aufgrund von Kapazitätsengpässen wegen Vakanzen im SLP-Querschnittsvorhaben im UBA und Personalwechsel im Ecologic Institut konnte die Unterstützung der Diskussion und Entwicklung von Suffizienz-Zielen und -Indikatoren innerhalb von Arbeitsgruppen der SLP-Verbundvorhaben nicht wie geplant aufgenommen werden. In der ursprünglichen Planung war festgehalten, dass das SLP-Querschnittsvorhaben (UBA) die Arbeitsgruppe(n) primär betreut. Das Ecologic Institut hätte die Zwischenergebnisse in Hintergrundpapieren dokumentiert. Da für diesen Prozess die Personalressourcen im Querschnittsvorhaben fehlen, wird aktuell eine Forschungskooperation mit einer Masterstudentin erörtert. Mithilfe der wissenschaftlichen Ausarbeitung sollen die wesentlichen Ergebnisse in einem SLP-Papier (ursprünglich "SLP-Papier") dennoch bis Herbst 2022 ausformuliert werden. Die Ausarbeitung des SLP-Papiers verzögert sich deshalb um einige Monate. Das Arbeitspaket liegt dennoch innerhalb des geplanten Kostenbudgets.

Bezüglich der Planung zu AP 3:

- In AP3 ist es aufgrund krankheitsbedingter Ausfälle im Bearbeitungsteam zu erheblichen Verzögerungen gekommen. Der Abstimmungsprozess der suffizienzpolitischen Reduktionsmaßnahmen der vorgeschlagenen Shortliste hat sich dementsprechend über einen längeren Zeitraum gezogen als ursprünglich geplant. In Übereinkunft mit dem Bearbeitungsteam ist nun vorgesehen, dass bis zum 30.06.2022 die Vorlage von sechs abgestimmten geeigneten suffizienzpolitischen Maßnahmen zur Luftreinhaltung zur Aktualisierung des NLRP erfolgt. Mit 31.08.2022 ist dann die Vorlage eines zwanzigseitigen Hintergrundpapiers zur Darstellung des Auswahlverfahrens von zwei bis drei Maßnahmen zur Emissionsminderung inklusive einer quantitativen Schätzung ihrer Minderungswirkung fällig. Trotz der Verzögerungen liegt das Arbeitspaket innerhalb des geplanten Kostenbudgets.

Bezüglich der Planung zu AP 4:

- Mit dem Auftraggeber wurde eine konzeptuelle Neuausrichtung von AP4 abgestimmt und festgelegt. Anstatt einer gemeinsamen Konferenz, die alle Arbeitspakete umfasst, wurde eine Entscheidung zugunsten von getrennten Veranstaltungen getroffen. Als Folge kommt es zu inhaltlichen Anpassungen sowie Änderungen des Umfangs der Veranstaltung und der Rollen der Beteiligten, wie im Sachstandsbericht von AP4 oben näher erläutert wurde. Das Arbeitspaket liegt dennoch innerhalb des geplanten Zeit- und Kostenbudgets.

Bezüglich der Planung zu AP 0:

- Diese hat sich mehrfach geändert und wurde der aktuellen Theory of Change angepasst. Es wurden insgesamt mehr Workshops für ein größeres Publikum abgehalten und es gab weitere Vorüberlegungen zur einer CoP auf Wunsch des Auftraggebers. Das Arbeitspaket liegt dennoch innerhalb des geplanten Zeit- und Kostenbudgets.

11.5.1 Waren Änderungen notwendig?

In AP 4 ist es, wie erläutert, zu inhaltlichen und konzeptuellen Änderungen gekommen. Trotz der inhaltlichen Neuausrichtung war es möglich, den Zeitplan sowie die Zielsetzung von AP 4 einzuhalten. Aufgrund des neu konzipierten Umfangs war es notwendig, Teile des Budgets umzuwidmen.

Die Personalwechsel und Kapazitätsengpässe im Querschnittsvorhaben stellten die ursprüngliche Planung von AP 2 vor Herausforderungen. Wahrscheinlich kann das für den Abschluss des Arbeitspaketes noch ausständige Papier (ursprünglich "SLP-Papier") durch eine Studentin vorgelegt werden.

Literaturverzeichnis

- [BMWi 2017]: Benjamin Pfluger, Tobias Fleiter, Lukas Kranzl, Michael Hartner, Wolfgang Schade, Anna Hennecke, Horst Fehrenbach, Lars Brischke, Bernd Tersteegen, Frank Sensfuß, Jan Steinbach (2017): Langfristszenarien für die Transformation des Energiesystems in Deutschland Modul 10.a: Reduktion der Treibhausgasemissionen Deutschlands um 95 % bis 2050 Grundsätzliche Überlegungen zu Optionen und Hemmnissen Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie.[IFEU 2015]: Schmitt, Corinna; Leuser, Leon; Brischke, Lars-Arvid; Duscha, Markus; Jacobsen, Sirkka (20185): Suffizienz-Maßnahmen und -Politiken in kommunalen Klimaschutzkonzepten und Masterplänen – ein Überblick Arbeitspapier im Rahmen des Projektes „Strategien und Instrumente für eine technische, systemische und kulturelle Transformation zur nachhaltigen Begrenzung des Energiebedarfs im Konsumfeld Bauen / Wohnen“ FKZ (BMBF): 01 UN 1214A, 01 UN 1214B.
- [NLRP 2019 D]: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU), Arbeitsgruppe IG I 2: Nationales Luftreinhalteprogramm der Bundesrepublik Deutschland 2019 nach Artikel 6 und Artikel 10 der Richtlinie (EU) 2016/2284 über die Reduktion der nationalen Emissionen bestimmter Luftschadstoffe sowie nach §§ 4 und 16 der Verordnung über nationale Verpflichtungen zur Reduktion bestimmter Luftschadstoffe (43. BImSchV).
- [NAPCP 2019 AT]: Bundesministerium Nachhaltigkeit und Tourismus (Hrsg.) (2019) Nationales Luftreinhalteprogramm 2019 gemäß § 6 Emissionsgesetz-Luft 2018. Wien.
- [NAPCP 2019 DK]: Ministry of Environment and Food (Hrsg.) (2019): National air pollution control programme pursuant to Article 6 of Directive (EU) 2016/2284
- [NAPCP 2019 NL]: Ministry of Infrastructure and Water Management (Hrsg.) (2019): The Netherlands' national air pollution control programme (NAPCP-NL).
- [NAPCP 2019 UK]: Department for Environment, Food and Rural Affairs (Hrsg.) (2019): UK National Air Pollution Control Programme.
- [Paech 2013]: Paech, Niko (2013): Eine zeitökonomische Theorie der Suffizienz. In: Umweltpsychologie, 17. Jg., Heft 2, 2013, 145-155. Magdeburg: Pabst Science Publishers.
- [Pye et al. 2015]: Steve Pye, Gabriel Anandarajah, Birgit Fais, Christophe McGlade, Neil Strachan (2015). Sustainable Development Solutions Network (SDSN) and Institute for Sustainable Development and International Relations (IDDR) (Hrsg.). (2015): Pathways to deep decarbonisation in the United Kingdom (Pye et al. 2015): „reduced demand scenario“ (R-DEM).
- [Rohs, u.a. 2021]: Maximilian Rohs, Gabriel Flore, Manon Cavagna (PricewaterhouseCoopers) (2021): Auf dem Weg zu einer nachhaltigen urbanen Mobilität in der Stadt für Morgen. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online:
https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/uba_auf_dem_weg_zu_einer_nachhaltigen_urbanen_mobilitaet.pdf (15.04.2022).
- [Rohs/Flore 2021]: Maximilian Rohs, Gabriel Flore (PricewaterhouseCoopers) (2021): Parkraummanagement für eine nachhaltige urbane Mobilität in der Stadt für Morgen. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online:
https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/uba_broschuere_parkraum_management_0.pdf (15.04.2022).
- [Schmidt/Weigt 2015]: Schmidt, Stephan; Hannes, Weigt (2015): Interdisciplinary energy research and energy consumption: What, why, and how? In: Energy Research & Social Science 10:206-219. Amsterdam (NL): Elsevier.

[Stengel 2011]: Stengel, Oliver (2011): Suffizienz: Die Konsumgesellschaft in der ökologischen Krise. München: Oekom-Verlag.

[UBA-Texte 27/2022] Tilman Hesse, Daniel Bleher, Sibylle Braungardt, Jürgen Sutter, Christian Winger (Öko-Institut), Benjamin Köhler, Noha Saad, Luis Julius Lang, Nicolas Fuchs, Jessica Thomsen (Fraunhofer ISE) (2022): Nachhaltige Nutzung erneuerbarer Energien in effizienten Gebäuden und Quartieren. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/texte_27-2022_nachhaltige_nutzung_erneuerbarer_energien_in_effizienten_gebaeuden_und_quartieren.pdf (15.04.2022).

[UBA-Texte 78/2021]: Malte Oehlmann, Catharina Rubel, Katharina Klaas, Anna-Catharina Nunes-Heinzmann, Bettina Schächli, Martin Peter, Vanessa Angst, Judith Reutimann, Olaf Dilling, Stefan Möckel, André Wolf (2021): "Maßnahmenvorschläge für ein Aktionsprogramm zur integrierten Stickstoffminderung-Abschlussbericht. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/5750/publikationen/2021-05-26_texte_78-2021_aktionsprogramm_stickstoff_fin.pdf (15.04.2022).

[UBA-Texte 56/2020]: Corinna Fischer, Johanna Cludius, Hannah Förster, Tilman Fries, Katja Hünecke, Friedhelm Keimeyer, Tanja Kenkmann, Rafael Postpischil, Cara-Sophie Scherf, Alicia Schmidt, Katja Schumacher, Franziska Wolff, Carina Zell-Ziegler (Ökoinstitut), Lars-Arvid Brischke, Leon Leuser (ifeu), Viktor Steiner (FU-Berlin) (2020): "Möglichkeiten der Instrumentierung von Energieverbrauchsreduktion durch Verhaltensänderung". Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2020-05-06_texte_56-2020_energieverbrauchsreduktion.pdf (15.04.2022)

[UBA-Texte 35/2019]: Malte Oehlmann, Manuel Linsenmeier, Katharina Klaas, Walter Kahlenborn (adelphi), Matthias Runkel, Rupert Wronski, Swantje Fiedler, Alexander Mahler, Ann-Cathrin Beermann (FÖS) (2019): "Ökonomische Instrumente in der Luftreinhaltung - Abschlussbericht". Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-03-27_texte_35-2019_oekonomische-instrumente-luftreinhaltung.pdf. (15.04.2022).

[UBA-Texte 55/2018]: Carina Zell-Ziegler, Hannah Förster: "Mit Suffizienz mehr Klimaschutz modellieren Relevanz von Suffizienz in der Modellierung, Übersicht über die aktuelle Modellierungspraxis und Ableitung methodischer Empfehlungen Zwischenbericht zu AP 2.1 „Möglichkeiten der Instrumentierung von Energieverbrauchsreduktion durch Verhaltensänderung“. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/uba_texte_55_2018_zwischenbericht_mit_suffizienz_mehr_klimaschutz_modellieren.pdf. (15.04.2022).

[UBA 2017] UBA Abt.: I 3 Verkehr, Lärm und räumliche Entwicklung (2017): Die Stadt für Morgen Umweltschonend mobil – lärmarm – grün – kompakt – durchmischt. Umweltbundesamt (Hrsg.) Dessau-Roßlau. Online: www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/421/publikationen/20170505_stadt_von_morgen_2_auflage_web.pdf (15.04.2022).

[Winterfeld 2017]: von Winterfeld; Uta (2017): Politische Stachel der Suffizienz. In: Adler, Frank; Schachtschneider, Ulrich (Hrsg.): Postwachstumspolitiken: Wege zur wachstumsunabhängigen Gesellschaft. S.65-67. München: Oekom-Verlag.

[Zell-Ziegler et al, 2021]: Zell-Ziegler, Carina; Thema, Johannes; Best, Benjamin; Wiese, Frauke; Lage, Jonas; Schmidt, Annika; Toulouse, Edouard; Stagl, Sigrid (2021): Enough? The role of sufficiency in energy and climate plans of European countries. In: Energy Policy April 2021. Amsterdam (NL) Elsevier.

[zhaw (CH) 2020]: Muriel Siegwart, Léonore Hälg, David Sauter, Jürgen Rohrer (2020: "Technische und Suffizienz-Maßnahmen zur Reduktion der schweizerischen Treibhausgasemissionen: Der Vermeidungskostenansatz". Wädenswil: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

A Annex (1)

A.1 Präsentation (1. Seite) beim UBA-Fachgespräch des ersten Teilprojekts (27 Seiten)

Ko-kreativ (Forschungs-)Projekte entwickeln Erfahrungen aus der Politikwerkstatt Suffizienz

Fachgespräch FB I
15.10.2020



Quelle: Eigene Darstellung, ZOE-Institut

A.2 Interviewleitfaden und Einladungsschreiben für AP4

A.2.1 Interviewleitfaden

About the Workshop

- ▶ **The aim of the full-day co-creative workshop will be to map out the research landscape and key research questions on fiscal policy and welfare systems in a post-growth scenario.**
- ▶ We define post-growth as a scenario in which the economy records potentially zero to negative growth rates
- ▶ **The workshop will open a thinking space, with the objective to develop key questions for a research agenda for a roadmap to growth independence.**
- ▶ The event will take place in autumn 2022 (most likely in September in Berlin). We aim for approximately 20-25 participants from the research community.

General Questions regarding the workshop

About the objective of the workshop
▶ In your view, is it a useful objective to develop a research agenda for a roadmap to growth independence? ● If so, what does it take for this research agenda to help bring the topic out of its niche? ▶ If not, what else is needed to advance the research and the political interest in this topic?
About the participants
▶ Who do you need at the workshop to co-develop a research agenda for fiscal and social policy in a post-growth scenario? ● Which other backgrounds than economics shall contributors have? Which other expertise is helpful to better understand open research questions for social policy and fiscal policy in a post-growth scenario?
▶ What background knowledge is needed for a fruitful exchange of experts on social and fiscal policy in a post-growth scenario? Which preparation material? ▶ What skills or knowledge are needed to develop a research agenda that brings the topic out of the niche and into the mainstream? ▶ In the field [...], do you have any recommendations for someone familiar with the topic?
Format and Content
▶ What do you think shall be the focus with respect to fiscal and social policy? ▶ What shall be the scope of discussions? National, EU level or global?
▶ What discussion formats would you use for the two thematic foci on social policy and fiscal policies? ● Where and on which aspects make joint discussions sense? ● Where is it helpful to have separate discussions?
▶ Would you be willing to give a short input on your research at the workshop?

Fiscal Policy

Blind Spots and barriers
▶ In your view, what are the biggest challenges for fiscal policy when economic growth is negative or zero? ▶ Where do you see major blind spots in post-growth research on fiscal policy? ▶ What do you think is the reason for the thin literature on this topic?
▶ What barriers (political, economic, societal...) do you see to the independence of fiscal policy from growth?
▶ In a post-growth scenario, do you think a hard trade-off in the allocation of government resources (for welfare commitments, crucial investments, debt repayments) will be inevitable? Which structural changes are needed to avoid austerity?
Thematic focus
▶ What instruments and measures could be suitable to ensure stable and sustainable public finances in a post growth scenario?
▶ Which institutional changes are needed for stable fiscal policies in a post-growth scenario? ▶ Which structural changes are needed to ensure a stable tax base that allows for enough redistribution?
▶ What topics would you like to zoom into? ▶ Would a zoom-in on one of the following aspects be helpful? What are the three most interesting topics for fiscal policy? ● Taxation and ensuring public revenues ● Equity considerations and shifting the tax burden ● Dealing with public debt in a post growth scenario ● Inflation in a post-growth scenario ● Creditworthiness of low/zero growth countries ● Alternative indicators for fiscal policy beyond GDP ● The role of economic models and indicators ● The role of monetary policy to ensure effective fiscal policy in a post growth scenario ● How MMT fits into a post growth scenario ● Any other?

Social Policy

Blind Spots and barriers
► In your view, what are the biggest challenges for social policy when economic growth is negative or zero? ● In your view, why is social security dependent on economic growth? What are the crucial factors creating this growth dependency? ► Do you think there is a hard trade-off between maintaining the existing levels of social security and reducing economic activity and GDP? ● If yes: why? ● If no: why not?
► Where do you see major blind spots in post-growth research on social policy?
► What barriers (political, economic, societal...) do you see to transforming our social systems so that they become independent of economic growth?
► What role does research/academia have in supporting the transformation of our social systems so that they become growth independent?
Thematic focus
► In your opinion, where have promising examples already been implemented that can guide the discussion?
► What topics would you like to zoom into? ► Would a zoom-in on one of the following aspects be helpful? What are the three most interesting topics for social policy? ● Securing employment ● Organization of employment relationships in modern societies ● Valuation of work: beyond monetary compensation, the role and compensation options of informal work ● Work time reductions ● Gender ● Care work ● Social security systems ● Pension systems ● Health care systems

- ▶ Inequality
 - Demographic change
 - Any other?

A.2.2 Einladung

Squaring the circle?

Joining forces to liberate social and political stability from the need for continuous economic growth

*Full-day workshop, co-hosted by **ZOE Institute** for Future-fit Economies and the German Environment Agency (UBA), in collaboration with **Angelika Zahrnt** (Friends of the Earth/IÖW), **Irmi Seidl** (Swiss Research Institute WSL), **Christine Corlet Walker** (Centre for the Understanding of Sustainable Prosperity) and **Mike Asquith** (European Environment Agency).*

Date: Tuesday, 11th October

Format: full-day co
creative workshop

Venue: **silent green**, Berlin, Germany

We invite you to join us in Berlin in a relaxed atmosphere to **open a thinking space on growth independence in social and fiscal policy**.

- ▶ **Join the launching and the development of the network for growth independence**
- ▶ **Identify and discuss key research questions, tensions, trade-offs, and possible solutions for how social and fiscal policy objectives can be achieved even if economic output declines**
- ▶ **Meet leading experts in the fields and jointly set the cornerstones for a future research agenda for a roadmap to growth independence of welfare systems and fiscal policy**

Places are limited, **please register here** for the workshop until **26 August 2022**. Find out more about the workshop in the invitation attached and on our website: <https://zoe-institut.de/en/event/squaring-the-circle/>

Note: The day before our workshop, on 10th October 2022, there is another conference hosted by the UBA in Berlin (English/German): “The limits of consumption: How are the limits to growth impacting our lifestyle?” Keynote Speakers are Johan Rockström (President of the PIK) and

Mamphela Ramphele (Co-President of the Club of Rome). Find out more details and register here: <https://limits-to-consumption.adelphi.de/en>.

Background

The guiding economic policy compass to ensure short-term stability is still primarily geared towards increasing economic activity, competitiveness, and growth. To date, this focus on economic growth is correlated with enormous pressure on our ecosystems and threatens environmental stability.⁸ When looking at the empirical correlations between economic growth and environmental pressures, it remains at least uncertain whether current green growth strategies on their own are sufficient to achieve the targets of the Paris Agreement.

A “post-growth” scenario unfolds in which environmental limits to economic production might lead to drops in economic output in sectors with high emission- and resource-intensities. This, in turn, can cause an economy-wide reduction in GDP in the medium-term – risking pressures on workers, inequality, income, and social cohesion⁹. Hence, our **political and social systems seem to be subject to a societal and economic “growth imperative”**.¹⁰ As long as this holds true, policy is faced with the dilemma of trading-off environmental health with political and social stability.

To overcome this growth imperative and succeed with the prioritization of environmental objectives would require a **systemic reconfiguration of today’s societal, technological, and political institutions**. The task at hand is to liberate the achievement of employment, social security, fiscal sustainability and needs satisfaction from the need of continuous economic growth. This issue has recently been discussed under the notion of what Petschow et al. called “a **precautionary post-growth position**”.

Description of the workshop

Goals of the workshop:

- ▶ Ideas and insights on complex issues thrive best in teams. This is why the **creation of an expert network on growth independence** will stand at the core of this workshop.
- ▶ The workshop will bring together leading experts from academia and politics to identify and discuss open research questions of **how social and fiscal policy objectives can be achieved even if economic output declines**
- ▶ In doing so, this event is intended to support an emerging network to **accelerate, mainstream and scale up the research** on these topics.

How to make it happen:

1. Already before the workshop we will provide you with a short input to give you **an overview of the research landscape** on growth independence in the areas of fiscal and social policy. More information will follow soon.

⁸ Rockström, J. et al. (2009). Planetary Boundaries: Exploring the safe operating space for humanity, 14(2).

⁹ Petschow et al. (2020). Social Well-Being Within Planetary Boundaries: The Precautionary Post-Growth Approach, German Environment Agency: Dessau- Roßlau.

¹⁰ See also Oliver Richters and Andreas Siemoneit, (2019), Growth imperatives: Substantiating a contested concept, *Structural Change and Economic Dynamics*, 51, (C), 126-137.

2. At the workshop, you will then have the opportunity to **dive into discussions with leading experts on central questions** from the thematic blocks of social and fiscal policy with experts from the respective fields.
 - a. **Fiscal Policy:** In a scenario with low or negative economic growth the question arises how states can create stable economies on the basis of a possibly smaller tax base and ensure welfare commitments and important future investments. Key tensions, trade-offs and possible solutions will be discussed within our focus on fiscal policy.
 - b. **Social Policy:** As a second focus, we want to dive deeper into the research of how social systems can be redesigned to meet the basic needs of society even in the absence of economic growth and define further research questions.

The workshop is intended to open up a thinking space so that a research agenda can subsequently be developed for a roadmap to growth independence in the areas of fiscal policy and welfare systems. This may, in turn, inform and inspire funding institutions to take up some of these issues and include them in their funding calls.

What is in it for you

- ▶ Discuss with leading experts in the field on key questions for the welfare state and fiscal policy in a zero- or no-growth scenario.
- ▶ Explore the tensions, trade-offs and solutions that arise when government revenues decline as a result of lower economic output and how, in doing so, social security systems can still be stable and resilient to crises.
- ▶ Join a thinking space and set the cornerstones for a future research agenda for a roadmap to growth independence in the thematic area of welfare systems and fiscal policy and contribute to the development of a prototype call for research proposals.

About the organisers

ZOE Institute for Future-fit Economies is a think-and-do tank based in Cologne, Germany focused on new economic thinking for the 21st century. ZOE has developed the sustainable prosperity toolbox for policymaking leading to long-term sustainable and socially just economies

The **German Environment Agency (Umweltbundesamt, UBA)** is Germany's main environmental protection agency, based in Dessau-Roßlau. As part of its broad field of tasks, it also funds research projects such as the one leading to the publication of Petschow et al. (2020) on the Precautionary Post-Growth Approach. This event is part of a co-lead project of ZOE Institute and UBA supporting the development and implementation of sufficiency policies in Germany.

Mike Asquith is an expert on Sustainability Transitions at the European Environment Agency (EEA).

Christine Corlet Walker is a Research Fellow with CUSP, working within CUSP's systems analysis theme, focusing on the question of how to deliver welfare in a post-growth economy.

Angelika Zahrnt is an economist working on post-growth society. She was chairwoman of Friends of the Earth Germany from 1998 to 2007. Since 2007, she has been honorary chair of Friends of the Earth. She was also a member of the German Council for Sustainable Development from 2001 to 2013. Fellow at the IÖW.

Irmi Seidl is an economist at the Swiss Federal Research Institute focusing on post-growth society.

We look forward to inspiring and fruitful conversations!

Kind regards,

Jonathan Barth, Daniel Eichhorn, Hanna Parnow, and Lydia Korinek



B Annex (2)

B.1 Hintergrundpapier, Workshopanlagen und -dokumentation AP2 (jeweils die erste Seite)

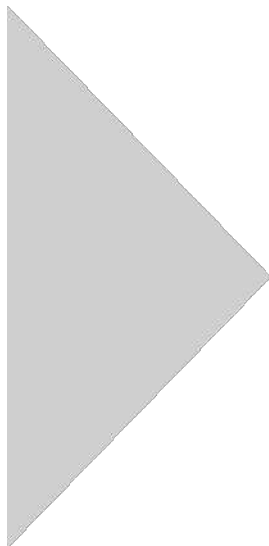
► Annex A:

Abbildung 14 - Workshop-Hintergrundpapier „Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz“ (36 Seiten)



Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz

Hintergrundpapier für die Verbundvorhaben der Fördermaßnahme Stadt-Land-Plus im Rahmen des Projektes „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch - Nutzerorientierte Entwicklung von suffizienzpolitischen Projektskizzen im Umweltressort (Teilvorhaben 2)“



Aaron Best, Ecologic Institut
Jan-Erik Thie, Ecologic Institut
Stephan Bartke, Umweltbundesamt
Beatrice Wegener-Lange, Umweltbundesamt
Karl Eckert, Umweltbundesamt
Jonathan Barth, ZOE

26. Oktober 2021

Ecologic Institut

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex B:**

Abbildung 15 - Workshop-Anlage RACER-Kriterien (1 Seite)



RACER-Kriterien für die Bewertung von Indikatoren

Die Indikatoren werden im SLP-Workshop auf der Grundlage der so genannten RACER-Kriterien erörtert. Die RACER-Kriterien sind im Tool 41 der Better Regulation Toolbox¹ der EU beschrieben (siehe Box 1).

Box 1: RACER Kriterien für Indikatoren

Soweit möglich, sollten alle Indikatoren "RACER" sein, d.h.:

1. **Relevant**, d.h. eng mit den zu erreichenden Zielen verbunden. Sie sollten nicht zu ehrgeizig sein und das Richtige messen.
2. **Akzeptiert** werden (z. B. von Mitarbeiter*innen, Interessengruppen). Die Rolle und Anwendungsbereich für den Indikator müssen gut definiert sein.
3. **Glaubwürdig (Credible)** für Nicht-Experten, eindeutig und leicht zu interpretieren.
4. **Einfach** zu erfassen (z. B. sollte die Datenerhebung mit geringem Aufwand möglich sein).
5. **Robust** gegen Manipulationen (z. B. Verwaltungsaufwand: Wenn das Ziel die Verringerung des Verwaltungsaufwands für Unternehmen ist, könnte es sein, dass der Aufwand nicht verringert, sondern nur von den Unternehmen auf die öffentliche Verwaltung verlagert wird).

Quelle: Europäische Kommission (2017)

¹ Europäische Kommission (2017). Better Regulation Toolbox. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation-why-and-how/better-regulation-guidelines-and-toolbox/better-regulation-toolbox_en

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex C:**

Abbildung 16 - Workshop-Programm (1 Seite)



Syntheseworkshop

„Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz“

in der BMBF-Fördermaßnahme „Stadt-Land-Plus“

Termin: Mittwoch, 10. November 2021, 10:00 bis 15:00 Uhr
Tagungsort: Online (Webex)

Unter der Leitfrage „Können Stadt-Land-Regionen nachhaltig gemeinsam stark sein und dabei trotzdem mit weniger (Umwelt-)Ressourcen auskommen?“ möchten wir die Themen regionale Entwicklung, Nachhaltigkeit und Suffizienz fruchtbar verbinden. Als Ziel streben wir eine Sammlung von Best-Practice Beispielen und / oder eine Erarbeitung möglicher Suffizienzindikatoren im Stadt-Umland-Kontext an.

Programm:

10.00 Uhr **Begrüßung & Darstellung der Ziele**
 📌 Dr. Stephan Bartke: Umweltbundesamt | Querschnittsvorhaben

I. Inputs

10.10 Uhr **Identifizierung von Suffizienzindikatoren im Stadt-Land-Nexus**
 📌 Aaron Best: Ecologic Institut

10.30 Uhr **„Wie wird weniger genug?“**
 📌 Jonas Lage: Europa-Universität Flensburg

II. Vorstellung und Diskussion der Straw-Man Proposals

11.00 Uhr **Strawman #1: Fläche**
 📌 45 min., 1/3 Vorstellung, 2/3 Diskussion

11.45 Uhr **Strawman #2: Verkehr**
 📌 45 min., 1/3 Vorstellung, 2/3 Diskussion

Mittagspause 45 Minuten

13.15 Uhr **Strawman #3: Regionale Produkte**
 📌 45 min., 1/3 Vorstellung, 2/3 Diskussion

III. Weiteres Vorgehen

14.00 Uhr **Abstimmung weiteres gemeinsames Vorgehen**

14.50 Uhr **Fazit**

15.00 Uhr **Ende**

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex D:**

Abbildung 17 - Übersicht der Workshop-Anmeldungen (2 Seiten)





Syntheseworkshop
„Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz“
 in der BMBF-Fördermaßnahme „Stadt-Land-Plus“

Termin: Mittwoch, 10. November 2021, 10:00 bis 15:00 Uhr
Tagungsort: Online (Webex)

Unter der Leitfrage „Können Stadt-Land-Regionen nachhaltig gemeinsam stark sein und dabei trotzdem mit weniger (Umwelt-)Ressourcen auskommen?“ möchten wir die Themen regionale Entwicklung, Nachhaltigkeit und Suffizienz fruchtbar verbinden. Als Ziel streben wir eine Sammlung von Best-Practice Beispielen und / oder eine Erarbeitung möglicher Suffizienzindikatoren im Stadt-Umland-Kontext an.

Teilnehmerliste:

Titel	Name, Vorname	Institution	SLP Vorhaben
-------	---------------	-------------	--------------

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex E:**

Abbildung 18 - Dokumentation des Syntheseworkshops (11 Seiten)



SYNTHESEWORKSHOP "INDIKATOREN REGIONALER NACHHALTIGKEIT AUFBAUEND AUF DEM SUFFIZIENZ-ANSATZ"

ONLINE / 10. NOVEMBER 2021

DOKUMENTATION



Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► Annex F:

Abbildung 19 - Homepage-Dokumentation des Syntheseworkshops (3 Seiten)

4/22/22, 6:56 AM Dokumentation Online Synthese-Workshop „Indikatoren aufbauend auf dem Suffizienzansatz“ - Zukunftsstadt Stadt-Land-Plus

HOME STADT LAND PLUS TWITTER EVENTS PROJEKTE THEMEN NEWS MEDIEN

„Indikatoren aufbauend auf dem Suffizienzansatz“

Unter der Leitfrage „Können Stadt-Land-Regionen nachhaltig gemeinsam stark sein und dabei trotzdem mit weniger (Umwelt-)Ressourcen auskommen?“ möchten wir die Themen regionale Entwicklung, Nachhaltigkeit und Suffizienz fruchtbar verbinden. Als Ziel streben wir eine Sammlung von Best-Practice Beispielen und eine Liste möglicher Suffizienz-Indikatoren im Stadt-Umland-Kontext an, die in Strategien auf kommunaler, regionaler und Bundes-Ebene eingespeist wird.



Der Workshop soll wesentliche Grundlagen legen und zugleich möglicher Auftakt zu einer weiteren Bearbeitungsphase in Arbeitsgruppen mit interessierten Verbundvorhaben sein. Die Veranstaltung wird inhaltlich vom Querschnittsvorhaben in Kooperation mit einem UBA-ReFoPlan-Projekt zu Suffizienzstrategien vorbereitet und durchgeführt und findet im Rahmen des Querschnittsthemas **Regionale Nachhaltigkeitsziele verfolgen** statt.

Aufbauend auf einer grundsätzlichen Einführung der Keynote Sprecher wird jeweils zu einem konkreten Themenfeld ein sogenannter Straw-Man, also Strohmann, Vorschläge für Indikatoren regionaler Nachhaltigkeit aufbauend auf dem Suffizienzansatz vorgestellt. Alle Teilnehmenden sind eingeladen diese Vorschläge zu diskutieren.

Der Workshop baut auf einem Hintergrundpapier auf, welches den angemeldeten Teilnehmer*innen zugesendet wird.

Keynotes



 Diese Webseite verwendet Cookies. Wenn sie diese Webseite nutzen, akzeptieren Sie die Verwendung von Cookies. [Weiterlesen](#) [OK](#)

<https://www.zukunftsstadt-stadtlandplus.de/news-details/dokumentation-online-synthese-workshop-indikatoren-aufbauend-auf-dem-suffizienzansatz> 1/3

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex G:**

Abbildung 20 - Präsentation Aaron Best für den Syntheseworkshop (29 Seiten)



Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

► **Annex H:**

Abbildung 21 - Präsentation Jonas Lage auf dem Syntheseworkshop (13 Seiten)



Quelle: Jonas Lage

► **Annex I:**

Abbildung 22 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Fläche – Seite 1



Vorschläge für neue Indikatoren und allgemeine Bemerkungen entnommen von Whiteboard für Strawman #1: Fläche

10. Nov. 11.00 - 11.45 Uhr

Programm Web | Fragen Board | RACER-Kriterien PDF

Vorschlag 1:

Flächenbesitz/ Kontrolle über Fläche

Einheiten:

m² pro Bewohner*in im Ldkr./ Stadt

Kommentar:

Objektive Indikatoren schwieriger a) sind manchmal eher zu bevorzugen, wie z.B. Maßnahmen per Suffizienz-Politik b) per Definition von Suffizienz-Prinzipien

Anmerkung:

- + Flächenversiegelung wäre durch Cap Elemente besser zu monitoren/orientieren - an denen sich Flächen-/Gestaltungsräume dann danach richten könnten.
- + Selbstbegrenzung in der Wachstumsphilosophie wäre aktuell beschreibbarer, das wäre aber nicht an der Fläche, sondern am Wirtschaftsprinzip messbar.

Beispiele hierzu:

Die Waldnutzung des Lübecker-Stadtmodells:

- + Geerntet werden hier nur alte Bäume und Bearbeitung des Bodens, Erntemenge und Vorratsbildung sehr saisonal abhängig)
- + Ist dann weniger effizienter oder bedarfsorientiert anhand des Marktes, sondern öko-verständnis entscheidet Vermarktung. Natursystem

Wald:

Genügsamkeit vs.

Vorschlag 2:

Verwendung von Landwirtschaftsflächen für ökologische Maßnahmen

Einheit:

Anteil Ökoflächen (Ausgleich- und Ersatz-, Ökokonto-, Ankaufs- und Sonstige Flächen, PIK-Flächen) an Gemeindefläche (%)

Vorteil:

Einfach zu erfassen - erfasst durch Ökoflächenkataster

Abbildung 23 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Fläche Seite 2



Vorschlag 3:

Flächennutzung für regionalen (ökologischen) Landbau

Einheit:

Erhöhung des Flächenanteils für (regionalen) Gemüseanbau und/oder Agroforstsysteme

- + Regionaler Planungsverband, Kommunen, Land

Freier Raum für Bemerkungen:

- + Randbedingungen z.B. für Selbstversorgung müssen Suffizienzentwicklung auch ermöglichen (z.B. Verarbeitungsstrukturen für Regionale Produkte)
- + Offene Diskussion:
 - o Gibt es eine gesellschaftlich vereinbares Ziel für Wohnfläche pro Kopf?
 - o Abbildung der Veränderungsdynamik - wie hat die Fläche hat sich pro Kopf im letzten Jahr verringert oder vergrößert?
 - o Möglicher Indikator: Zufriedenheit mit Fläche messen. Aber wie noch offen.
 - o Mit Indikator verstehen, warum eine Person in einer großen Wohnung wohnen möchte? Sind für diese Bedürfnisse Sharinglösungen auch mögliche Lösungen?
 - o CH - Mindestbelegung von Wohnraum mit Mietvertrag verbunden.
 - o Aspekt demografische Wandel macht ein Indikator schwierig/vielfältig
- + Frage:
 - o Anteil Naturschutzgebiete oder andere Schutzgebietskategorien an Gesamtfläche als Suffizienzindikator? (da Herausnahme aus ökonomischer Nutzung)

► **Annex J:**

Abbildung 24 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Mobilität Seite 1



Vorschläge für neue Indikatoren und allgemeine Bemerkungen entnommen von Whiteboard für Strawman #2: Mobilität

10. Nov. 11.45 – 12.30 Uhr

Programm Web | Fragen Board | RACER-Kriterien PDF

Vorschlag 1:

Modal-Split mit Blick auf Suffizienz (möglich?)

Anmerkung:

+ Verknüpfung Flächengerechtigkeit

Vorschlag 2:

Homeoffice Indikator - vermiedene Wege?

Einheit: Anteil Homeoffice Beschäftigung als Prozent. Daten auf Landkreisebene?

Anmerkung: Suffizienz bei der arbeitsbezogenen Mobilität

Aber: Mehr Homeoffice führt mglw. zu mehr Wohnraumbedarf (Stichwort Richtungssicherheit von Indikatoren)

Vorschlag 3:

Bequemlichkeit - Qualitäts Kriterium

Vorschlag 4:

Flächeninanspruchnahme im öffentlichen Raum für Mobilität

Einheit: ha oder m² (je Nutzer:in)

Relevant: relevant in der Stadt; wenig relevant auf dem Land

Glaubwürdig: Auch im ländlichen Raum relevant, weil mehr Autos pro Haushalt als in der Stadt, bestehende Dörfer sind im Straßenraum so begrenzt wie Altstädte

Einfach zu erfassen: leicht nachzuvollziehen (der Platzbedarf für Autos in Straßen ist offensichtlich)

Theoretisch leicht messbar: Daten zu Stellplätzen und Parkplätzen sollten den Kommunen verfügbar sein

Anmerkung: Ist vermutlich eher aus Kommunen-Sicht ein Indikator ("wie viel Raum möchte ich in meiner Gemeinde dem Verkehr geben; und welche Raumbedürfnisse für andere Nutzungen müssen deswegen hintenanstehen")

Abbildung 25 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Mobilität Seite 2



Vorschlag 5:

Zugangsindikator, der auch Qualitäten einschließt

Anmerkung: Ausbau von Verkehrsinfrastruktur (etwa Fahrradwege. Nicht nur quantitativ - Streckenkilometer - auch Ausbauqualitäten, z.B. Beleuchtung) entscheidend für Verhaltensänderung

Vorschlag 6:

Anteil sichere/komfortable Radwege an Verkehrsfläche

Einheit: Prozent / m²

Relevant: Indikator für vorhandene Alternative zu Auto

Akzeptanz: Gut nachvollziehbar

Glaubwürdig: Gut nachvollziehbar

Einfach zu erheben

Vorschlag 7:

Abbildung der Bedürfnisse / Qualitäten nicht nur der Realität, weil hier das Verhalten an die bestehenden Rahmenbedingungen angepasst ist (lange Wege).

Einfach zu erheben: Qualitative Indikatoren sind relevant, auch, wenn die Datengrundlage komplex ist. Auch befragungsbasierte Indikatoren (als vermutetes Beispiel für das hier Gemeinde) sind quantitative Indikatoren

Vorschlag 8:

Indikator zu Mobilitätsinfrastrukturen im Kontext Klimawandel

Freier Raum für Bemerkungen:

- + Verhältnis zwischen den Indikatoren unklar bzw zu diskutieren
- + Reproduktionsbereich / Genderaspekte bedenken
- + Richtungssicherheit ist ein essenzielles Qualitätskriterium für Indikatoren

► **Annex K:**

Abbildung 26 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 1



**Vorschläge für neue Indikatoren und allgemeine Bemerkungen
entnommen von Whiteboard für Strawman #3: Regionale Produkte**

10. Nov. 13.15 – 14.00 Uhr

Programm Web | Fragen Board | RACER-Kriterien PDF

Vorschlag 1:

Selbstversorgungspotenzial regionaler Erzeugung (z.T. in ReProLa für einzelne Produkte getestet - jedoch mit anderen Messeinheiten)

Einheit: %-Anteil des Durchschnitt-Pro-Kopf-Verbrauchs der aus regionaler Erzeugung gedeckt werden kann

Relevant: Suffizienz-Ansatz profitiert von kurzen Wegen zwischen Acker, Verarbeitung und Verbrauch

Glaubwürdig: ++ sehr gut verständlich

relativ aufwändig zu berechnen

Vorschlag 2:

Selbstversorgungspotenzial regionaler Verarbeitung

Einheit: %-Anteil des Durchschnitt-Pro-Kopf-Verbrauchs der aus regionaler Verarbeitung gedeckt werden kann

Relevant: Potenzial der Erzeugung der Rohwaren und der Verarbeitung zeigen im Vergleich auch strukturelle "Mängel" auf (Verdichtung vs. Verarmung)

Vorschlag 3:

Selbstversorgungsquote

Einheit: %-Anteil des Durchschnitt-Pro-Kopf-Verbrauchs der aus regionalen Erzeugnissen bedient wird

Relevant: Quote wird nur hoch sein, wenn die beiden oberen Indikatoren günstig sind; ergänzt aber um "die letzte Meile; sprich Absatzorte

Vorschlag 4:

Lebensmittelabfälle (Vermeidung)

Relevant: ++ greift den Suffizienzgedanken stärker auf als die anderen Indikatoren

Abbildung 27 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 2



Vorschlag 5:

Reduktion des Agrarexportes bei austauschbaren Produkten wie Schweinen, Reduktion der grenzübergreifenden Tierproduktion/Transporte

Relevant: Nicht nur Fokus auf Fleisch-Exporte, sondern überhaupt - wieviel Fleischproduktion pro ha gibt es - Indikator für Übernutzung, Massentierhaltung etc., die vermieden oder reduziert werden sollte. Ob für Export oder regionale Vermarktung ist da zweitrangig

Anmerkung: Genau, Anteil an Direkt-Lebensmittelproduktion im Verhältnis zur Fläche für Tierfutter (aktuell ist letztere größer als erstere)

Vorschlag 6:

Anteil von (regionaltypischen) Mehrnutzungsrassen an Nutztieren, Langlebigkeit von Nutztieren

Vorschlag 7:

Anteil/Verwendung regionaler Baustoffe

Einheit: Anteil an Kaskaden-Nutzungsprodukten (Korn als Nahrungsmittel, dessen Stroh als Baustoff)

Anmerkung: Schafwolle

Vorschlag 7 (Gruppe2):

Beispiele für ein potenzielles regionales Produkt

z.B. Pfandsystem für:

- + Becher (als Kaltgetränke- und aus regionalen NawaRo)
- + Transportkiste (für regionale Produkte)

Einheit: Anzahl/Menge/Verbrauch

Relevant:

- + Plastikverbrauch reduzieren
- + Herstellung aus nachwachsenden Rohstoffen und Reststoffen
- + Akzeptiert werden: Aufklärung des Plastikverbrauchs bzw. der Einsparung.

Anmerkung:

- + Auch passend zum Thema "Suffizienz" wäre, neben dem Aspekt To-Go-Becher einzusparen, dass das Pfandsystem auch evtl. mit aufmerksam machen kann Getränke mehr vor Ort zu konsumieren. Stichwort "Slow food/vita."
- + To-Go Verpackungen werden eingespart.

Vorschlag 8:

Verhältnis der Fläche, die für die Versorgung effektiv benötigt wird

Abbildung 28 - Diskussion-Strawman-Proposal Workshop_Suffizienz_Regionale Produkte Seite 3



Vorschlag 9:

Thema Waldwirtschaft

- + Anzahl der alten Bestände im Vergleich zu Gesamtmenge
- + Anzahl der kleinen Laubholzsägewerke
- + Anzahl der Zwischenhändler

Anmerkung:

- + Viele diese Gedanken gehen auch in der Richtung Wertschöpfungskette Kann sicherlich auch für regionale Produkte angepasst werden (z.B. Streuobstprodukte).
- + Wertschöpfungskette - regionale Verfügbarkeit von Vorleistungen ergänzen.

Vorschlag 10:

Verteilung/ Dichte von Maßnahmen der Bewusstseinsbildung und/ oder Direktvermarkter

Vorschlag 11:

Regionale Produktion im Sinne von regionaler Arbeit bedeutet (teils) auch kürzere/weniger Verkehrswege pro Region

Freier Raum für Bemerkungen:

- + Thema könnte breiter aufgestellt sein, nicht nur Food und Agrar, sondern auch Gewerbe, Handwerk allgemein, inkl. Digitalisierung, Kreativwirtschaft, z.B. auch Fab Labs
- + Übergeordneter Fokus: regionale Wertschöpfungsketten
- + Regional vs. global eingeflogenes Produkt ist mit Blick auf eingespartes CO2 eher ein Effizienz-Indikator, denn ein Suffizienzindikator - ABER: spielt Wertschöpfung nicht auch eine Rolle. - Prinzip der Selbstbeschränkung und Verhaltensänderung - regionales Obst vs. Überseeimport
- + Bei Fülle der Indikatoren muss priorisiert werden
- + für Priorisierung müssen gute und transparent kommunizierte Kriterien genutzt werden
- + Ökolandbau Suffizienz- oder eher Konsistenzthema?
- + Gibt es Begriff für Suffizienz in der Öffentlichen Kommunikation (auch um es in Verwaltung und Öffentlichkeit zu bringen)

► **Annex L:**

Abbildung 29 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 1



WIE WEITER?

SYNTHESEWORKSHOP "INDIKATOREN REGIONALER NACHHALTIGKEIT
AUFBAUEND AUF DEM SUFFIZIENZANSATZ"



Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

Abbildung 30 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 2



Wie weiter?

- + Weiterverfolgung von Fragestellungen im Bereich Indikatorik und Suffizienz
- + Bildung von Arbeitsgruppe(n) (siehe Querschnittsthema Digitalisierung)
- + Fortwährende Unterstützung des Querschnittsvorhabens

Mit welchem Ziel?

- + Gemeinsame Veröffentlichung auf Basis des Hintergrundpapiers
- + Beitrag zur Fortentwicklung der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie
- + Synergien für die eigene Arbeit im SLP Vorhaben



Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

Abbildung 31 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 3



**STADT
LAND
PLUS**

Zu welchen Fragestellungen / Themen?

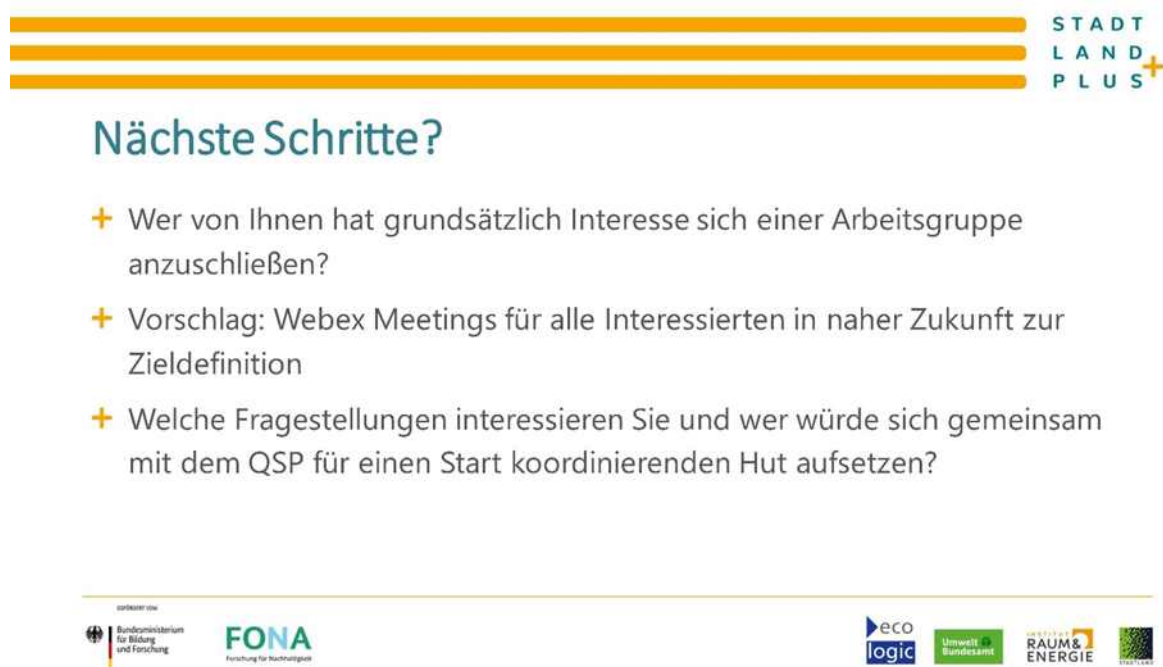
- + Erarbeitung von Suffizienz-Indikatoren im Stadt-Umland-Kontext
- + Sammlung von Best-Practice Beispielen
- + Welche Fragestellungen bzgl. Indiktorik interessieren Sie? Heute genannt:
- + Qualitative Indikatoren
- + im Bereich Fläche z. B. Abbildung der Besitzverhältnisse von Land;
- + im Bereich Mobilität z. B. Abbildung der eigentlichen Bedürfnisse – wieviel Strecke muss zurückgelegt werden?

Bundesministerium für Bildung und Forschung
FONA
Forschung für Nachhaltigkeit

eco logic Umwelt Bundesrat RAUM & ENERGIE

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

Abbildung 32 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 4



**STADT
LAND
PLUS**

Nächste Schritte?

- + Wer von Ihnen hat grundsätzlich Interesse sich einer Arbeitsgruppe anzuschließen?
- + Vorschlag: Webex Meetings für alle Interessierten in naher Zukunft zur Zieldefinition
- + Welche Fragestellungen interessieren Sie und wer würde sich gemeinsam mit dem QSP für einen Start koordinierenden Hut aufsetzen?

Bundesministerium für Bildung und Forschung
FONA
Forschung für Nachhaltigkeit

eco logic Umwelt Bundesrat RAUM & ENERGIE

Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

Abbildung 33 - Abschlusspräsentation des Syntheseworkshops, Seite 5



VIELEN DANK FÜR IHRE MITARBEIT!

Beatrice Wegener-Lange (wiss. Querschnittsvorhaben)



Quelle: Eigene Darstellung, Ecologic Institut

B.2 Anlage zum Abschlussbericht des Forschungs- und Entwicklungsvorhabens

FKZ: 3719 11 107 2

Thema: „Mehr Lebensqualität, weniger Umweltverbrauch – Politikwerkstatt Suffizienz“

Forschungsnehmer: ZOE Institute for future-fit economies gUG

Autorin: Hanna Parnow, ZOE Institute for future-fit economies gUG

In Kooperation mit:

Aaron Best, Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Lars Brischke, IFEU Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg gGmbH, Heidelberg

Volker Handke, IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung gGmbH, Berlin

Lydia Korinek, ZOE Institute for future-fit economies gUG

Und den Autorinnen und Autoren des Abschlussberichts des ersten Teilprojekts

Benjamin Görlach, Jan-Erik Thie, Ecologic Institut gemeinnützige GmbH, Berlin

Jonathan Barth, Tanja Brumbauer, ZOE Institute for future-fit economies gUG

E i g e n e r k l ä r u n g

Es wird hiermit erklärt, dass im Abschlussbericht

- alle Daten, die z.B. als Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse der Vertraulichkeit unterliegen oder die dem UBA nur zur internen Verwendung zugänglich gemacht wurden und deshalb nicht veröffentlicht werden dürfen, aus dem Bericht entfernt / anonymisiert sind.

Textstellen, die anderen Quellen im Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen wurden, durch Angaben der Herkunft kenntlich gemacht worden sind. Dies gilt auch für Zeichnungen, Skizzen oder bildliche Darstellungen anderer Art, sowie für Quellen aus dem Internet.

ausschließlich eigene Abbildungen verwendet bzw. die Zustimmungen zur Veröffentlichung fremder Abbildungen von den Urhebern eingeholt worden sind, falls dies gemäß urheberrechtlichen Bestimmungen erforderlich war.

Der/Die Unterzeichnende bestätigt, dass er/sie zur Abgabe dieser Erklärung berechtigt ist.

Datum, Firmenstempel, Unterschrift(en) des Forschungsnehmers