

Den sozial-ökologischen Wandel gemeinsam gestalten

Maßnahmen für die Stärkung und Vernetzung zivilgesellschaftlicher Nachhaltigkeitsinitiativen

Neue Menschen (noch nicht interessiert)
ausprechen)

die Zielgruppen

Impressum

Herausgeber:

Umweltbundesamt
Fachgebiet I 1.1 Grundsatzfragen, Nachhaltigkeitsstrategien
und -szenarien, Ressourcenschonung
Postfach 14 06
06813 Dessau-Roßlau
Tel: +49 340-2103-0
buergerservice@uba.de
Internet: www.umweltbundesamt.de

 /umweltbundesamt.de

 /umweltbundesamt

 /umweltbundesamt

 /umweltbundesamt

Autorinnen und Autoren:

Uta Zetek, Katharina Fender, Prof. Dr. Hans-Liudger Dienel
nexus Institut für Kooperationsmanagement
und interdisziplinäre Forschung
Willdenowstraße 38
12203 Berlin

Redaktion:

Dr. Alexandra Lindenthal
Umweltbundesamt
Fachgebiet I 1.1 Grundsatzfragen, Nachhaltigkeitsstrategien
und -szenarien, Ressourcenschonung

Dr. Peter Patze-Diordiyuchuk und Samantha Sobczyk
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare
Sicherheit und Verbraucherschutz
Referat G III 4
Bürgerkommunikation, Bürgerbeteiligung

Satz:

Jérôme Heuper
Stiftung Mitarbeit
Am Kurpark 6
53177 Bonn

Bildquellen:

nexus Institut für Kooperationsmanagement
und interdisziplinäre Forschung

Stand: 06/2024

ISSN 2363-832X



DEN SOZIAL- ÖKOLOGISCHEN WANDEL GEMEINSAM GESTALTEN

**Maßnahmen für die Stärkung und
Vernetzung zivilgesellschaftlicher
Nachhaltigkeitsinitiativen**

Inhalt

1 Einleitung	5
1.1 Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen	6
1.2 Projektablauf und Forschungsdesign	6
1.3 Auswahl der beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen nach Themenfeldern	8
2 Ergebnisse des Beteiligungsprozesses mit den Nachhaltigkeitsinitiativen	10
2.1 Identifizierte Hürden.....	10
2.2 Zukunftsvisionen und Lösungsvorschläge der Initiativen	13
2.3 Maßnahmen zur Umsetzung für Verwaltung und Politik	19
2.3.1 Ansatzpunkt 1: Etablierung lokaler Anlaufstellen.....	20
2.3.2 Ansatzpunkt 2: Vereinfachung der Zuwendungspraxis	26
2.3.3 Ansatzpunkt 3: Digitale Plattformen für mehr Sichtbarkeit von Initiativen	32
3 Einordnung der Maßnahmen und Ausblick	36
4 Quellenverzeichnis	37



Eine Workshop-Teilnehmerin hält Ergebnisse auf einem Plakat fest.

1 Einleitung

Die sozial-ökologische Transformation ist die große strukturelle Aufgabe unserer Zeit, denn sie verlangt nach einem tiefgreifenden und raschen Wandel der Gesellschaft. Wo dieser Wandel genau hinführt, ist (noch) nicht vorhersehbar und Gegenstand eines fortwährenden Lern- und Aushandlungsprozesses, der von Akteuren*Akteurinnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft gestaltet wird.

Zivilgesellschaftlichen Nachhaltigkeitsinitiativen kommt in diesem Kontext eine besondere Rolle zu: Sie mobilisieren Bürger*innen und Ressourcen, fordern Entscheidungsträger*innen zum Handeln auf und generieren praxistaugliche Ideen für mehr Nachhaltigkeit in allen Lebensbereichen. Die Bandbreite reicht von Selbstreparatur-Fahrradläden über Zero-Waste-Kochworkshops, Netzwerken und Plattformen bis hin zu Energiegenossenschaften oder Wohnprojekten, die von Bürger*innen getragen werden.

Initiativen entwickeln, leben und verbreiten vielfältige Konzepte, wie Nachhaltigkeit im Kleinen und Großen besser gelingen kann. Sie weisen dabei ein

enormes Potenzial auf, gewohnte, nicht nachhaltige Denkmuster aufzubrechen, Wissen in Handlungen zu übersetzen und bringen mit ihren Projekten und Innovationen Transformationsprozesse voran.

Bürger*innen, die sich in Nachhaltigkeitsinitiativen engagieren, agieren nicht vollkommen losgelöst von politischen Regularien und Maßnahmen und stehen in Interaktion mit staatlichen Akteuren*Akteurinnen, was mitunter Herausforderungen bereithält. Zum einen werden Initiativen in ihrer Entwicklungs- und Innovationskraft z. B. durch geltende administrative Auflagen, politische Ziele und Richtlinien gelenkt und unter Umständen behindert. Doch genauso sind die Änderungen von staatlichen Regularien eine entscheidende Stellschraube für die Skalierung zivilgesellschaftlicher Aktivitäten, von der Nische in den Mainstream. Zum anderen werden Nachhaltigkeitsinitiativen durch politische Maßnahmen gefördert, um den Wandel hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft voranzutreiben. Obwohl sie den politischen Status Quo herausfordern, lehnen sie die Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen nicht ab – sondern suchen diese oftmals.

Nachhaltigkeitsinitiativen sind von zivilgesellschaftlichen Gruppen getragene Projekte, die durch ihre Praktiken oder Prozesse einen Beitrag dazu leisten, Nachhaltigkeit in vielfältigen Lebensbereichen der Gesellschaft zu verankern. Es handelt sich dabei um selbst-organisierte Gruppen (d.h. nicht von staatlichen Stellen initiiert), die aus ihrer Lebens- und Alltagspraxis heraus versuchen, gesellschaftliche Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit anzubahnen. Die Vielfalt der Projekte ist dabei groß: von Gruppen ohne Rechtsform und ohne feste Mitgliederstruktur, die nur lokal und zeitlich begrenzt agieren, bis hin zu etablierten Strukturen, die über die Jahre die Form eines gemeinwohlorientierten Unternehmens angenommen haben.

1.1 Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen

Damit sich die Ideen und Praktiken der Nachhaltigkeitsinitiativen in der Breite etablieren, ist eine Kultur der Zusammenarbeit aller gesellschaftlicher Akteure*Akteurinnen notwendig und möglich. Wie dies erreicht werden kann, wurde in dem Projekt „Zivilgesellschaftliche Nachhaltigkeitsinitiativen auf dem Weg in nachhaltige Politik stärken, skalieren, vernetzen“, das vom Umweltbundesamt (UBA) und vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) in Auftrag gegeben wurde, untersucht¹. Dabei standen folgende Fragen im Fokus:

- ▶ Wie können in Nachhaltigkeitsinitiativen engagierte Bürger*innen auf die Herausforderungen zwischen Aufstieg in den Mainstream und Erhalt des Transformationspotentials ihrer Initiative reagieren?
- ▶ Wie können Nachhaltigkeitsinitiativen mit der Notwendigkeit der Förderung und möglichen Einengung durch Regularien umgehen?
- ▶ Welche nischen-spezifischen Bedürfnisse gibt es in den verschiedenen Aktionsfeldern der Nachhaltigkeitsinitiativen?
- ▶ Welchen Beitrag kann Verwaltung und Politik beim Abbau struktureller Hürden für den Aufstieg von Nachhaltigkeitsinitiativen in den Mainstream leisten?
- ▶ Wie können innovative Beteiligungsformate die Transformation und Förderung der Demokratie unterstützen?

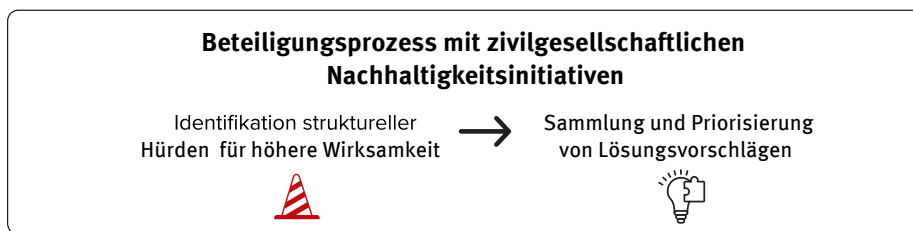
Skalierung bezieht sich auf die Vergrößerung der Wirkmächtigkeit, die Aktivitäten im Zuge einer nachhaltigen Entwicklung entfalten können. Im vorliegenden Kontext beschreibt Skalierung den Prozess, durch den Nachhaltigkeitsinitiativen die Wirkung ihrer Projekte, Innovationen und Aktivitäten vergrößern können, um aus der Nische hervorzutreten und auf einen gesellschaftlichen Wandel hinzuwirken.

1.2 Projektablauf und Forschungsdesign

Im Zentrum des Vorhabens stand ein mehrstufiger zweijähriger Beteiligungsprozess, bei dem zunächst mit Nachhaltigkeitsinitiativen Hürden, welche die Arbeit der Initiativen erschweren, identifiziert wurden. Darauf aufbauend wurden Lösungsansätze für Verwaltung und Politik entwickelt, wie diese strukturellen Hindernisse überwunden und nachhaltiges Handeln in der Praxis gefördert werden

können. Anschließend wurden die Ideen und Lösungsvorschläge mit Vertretern*Vertreterinnen aus Verwaltung, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Nachhaltigkeitsinitiativen auf ihre Umsetzbarkeit geprüft und zu Maßnahmen weiterentwickelt (siehe Abbildung S. 7).

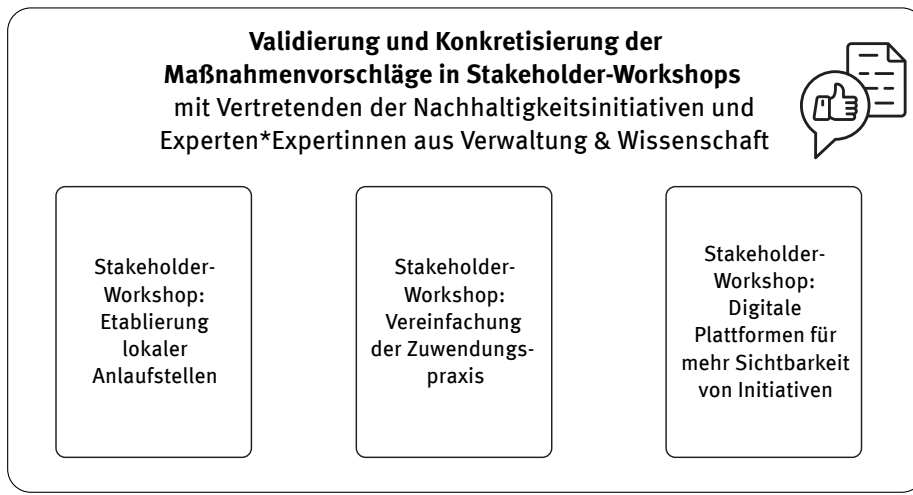
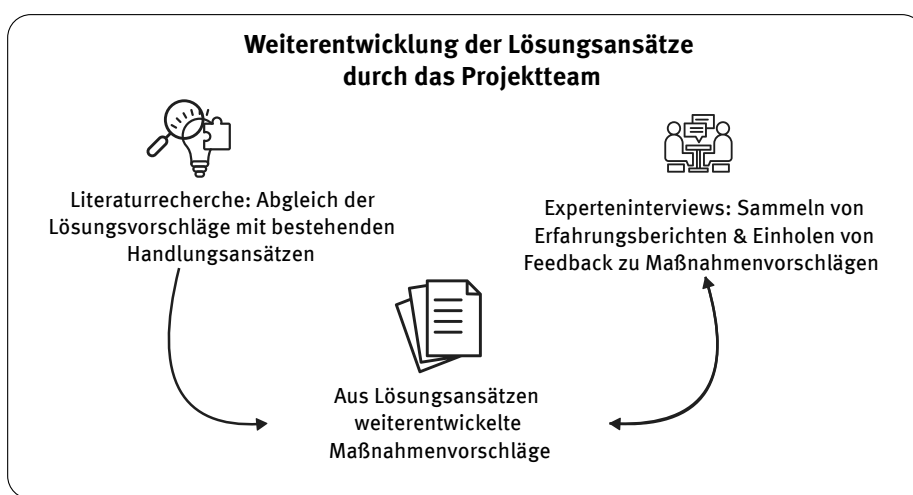
¹ Das Vorhaben „Zivilgesellschaftliche Nachhaltigkeitsinitiativen auf dem Weg in nachhaltige Politik stärken, skalieren, vernetzen“ (FKZ 3720 11 102 0) wurde im Zeitraum 03/2021 bis 07/2024 vom nexus Institut in Zusammenarbeit mit der Karte von morgen und Stiftung Mitarbeit durchgeführt. Evaluiert wurde das Projekt von Prof. Norbert Kersting (Universität Münster).



Einrichten von Anlaufstellen in Kommunen: Kiezbüros und Nachhaltigkeitsbeauftragte

Kostenfreie Fördermittelberatung und -screening

Sichtbarmachen von Initiativen über eine digitale Plattform für Ideen



Einarbeiten der Hinweise der Stakeholder

Finale Maßnahmen zur Umsetzung für Verwaltung und Politik



Vertreter*innen von Nachhaltigkeitsinitiativen arbeiten gemeinsam Lösungsvorschläge für Politik und Verwaltung aus.

1.3 Auswahl der beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen nach Themenfeldern

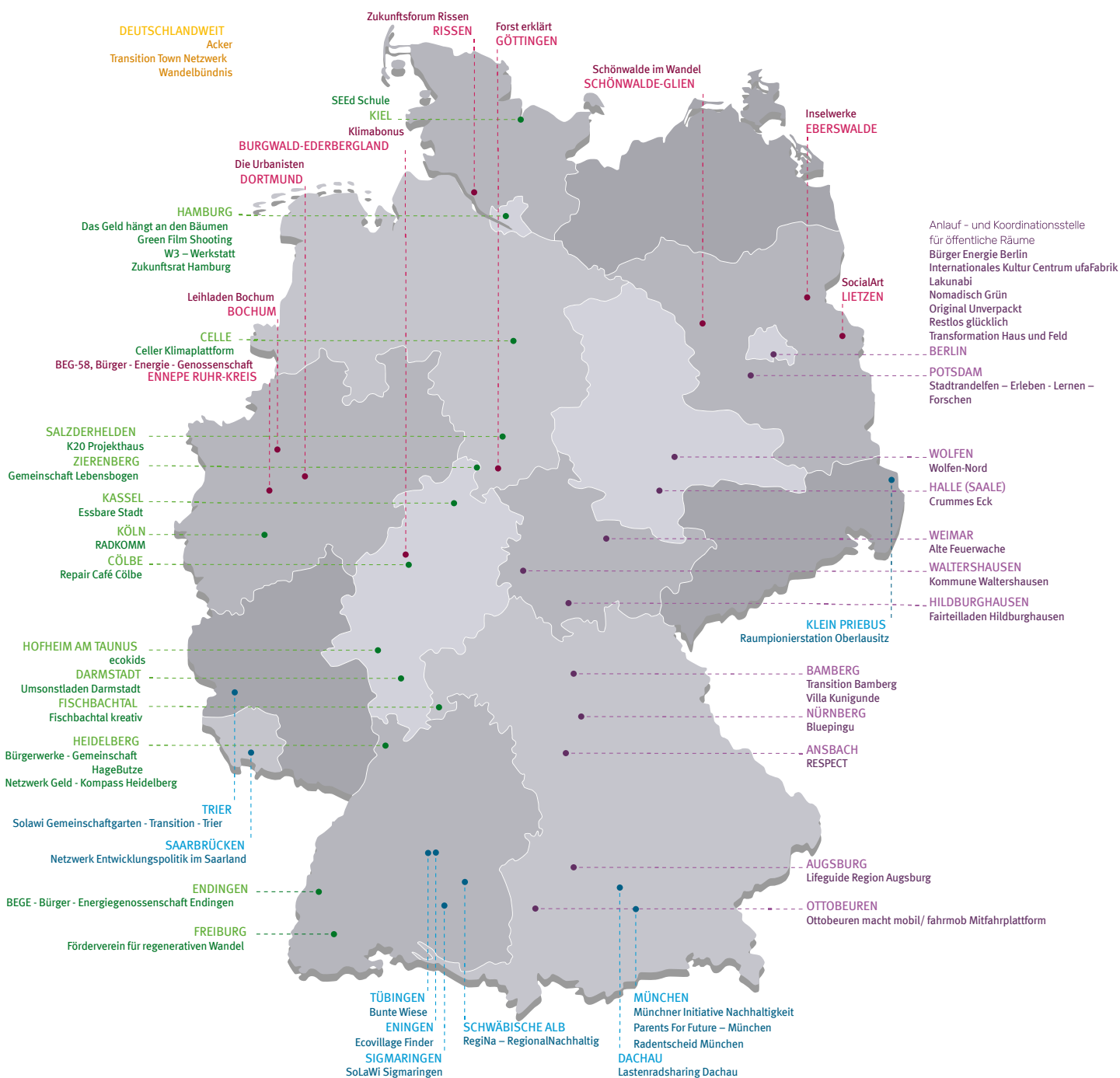
Auch wenn die an dem Projekt beteiligten Initiativen kein repräsentatives Abbild der deutschen Nachhaltigkeitsinitiativen darstellen, ist es wichtig, dass die Initiativen zumindest zu einem gewissen Grad für eine größere Anzahl an Initiativen charakteristisch sind. Daher sollten die Initiativen sich nicht nur thematisch in ihren Aktivitäten, sondern auch in anderen Eigenschaften wie ihrer Bestandsdauer, Größe, Rechtsform und regionalen Verortung möglichst unterscheiden. Für die Auswahl der teilnehmenden Initiativen wurde zunächst die Datenbank der Karte von morgen gesichtet und weitere Netzwerke (RENN,

DSEE, Netzwerk21, FUTUR Zwei) durchsucht. Von 650 kontaktierten Nachhaltigkeitsinitiativen nahmen letztlich 62 Initiativen an dem Projekt teil (siehe Abbildung S. 9).

Unter den Beteiligten waren Vertreter*innen u.a. von Bürgerenergieprojekten, Bildungsinitiativen, Nachbarschafts- und Kulturzentren, (informellen) Netzwerken, Gemeinschaftsgärten oder Wohnprojekten. Eine detaillierte Übersicht aller beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen bietet die Karte auf der folgenden Seite.



Vorgehensweise bei der Auswahl der beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen



Übersicht aller beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen



Clustern der gesammelten Hürden in einem der Workshops mit den Initiativen

2 Ergebnisse des Beteiligungsprozesses mit den Nachhaltigkeitsinitiativen

2.1 Identifizierte Hürden

Im Rahmen des Beteiligungsprozesses wurden strukturelle Herausforderungen und Hürden ermittelt, die einer höheren Wirksamkeit der Nachhaltigkeitsinitiativen entgegenstehen und eine Skalierung der Initiativen erschweren. Es zeigte sich, dass viele Initiativen – ungeachtet der Mitgliederanzahl, regionalen Vertortung oder des behandelten Themenfeldes – überwiegend mit ähnlichen Problemen zu kämpfen haben. Das betrifft insbesondere die Finanzierung von Projekten und den Austausch mit der Verwaltung. Allerdings gibt es durchaus auch sehr spezifische Herausforderungen, wie z. B. der Fachkräfte- oder Materialmangel, unter dem vor allem Energiegenossenschaften oder Wohnprojekte zu leiden haben.

Die von den Initiativen genannten Hürden wurden insgesamt in acht Clustern zusammengeführt. Neben den hier vorgestellten Clustern berichteten die

Initiativen von organisationsinternen Problemen. In diesem Kontext wurden vor allem Schwierigkeiten beim Organisations- und Strukturaufbau genannt, die u.a. durch das Fehlen von Räumen für Treffen, teaminterne Konflikte oder die begrenzte zeitliche Verfügbarkeit von Ehrenamtlichen oder Teilzeitkräften verursacht werden. Dies hat zur Folge, dass die erhoffte Wirkung der Projekte oft hinter den eigenen Ansprüchen zurückbleibt. Auch wenn der Fokus im weiteren Verlauf des Prozesses vor allem auf Lösungen für staatliche Akteure lag, wurden diese einschränkenden Faktoren auf Seiten der Initiativen bei der Entwicklung der Maßnahmen berücksichtigt.

Verschleppung der Transformation durch die Politik Nachhaltigkeitsinitiativen erleben Barrieren bei der Entfaltung ihres Transformationspotenzials insbesondere dann, wenn ihre Ideen und ihr Engagement

in der Politik auf wenig Gehör und Unterstützung stoßen. Politische Entscheidungen, wie die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens, bleiben aus oder es werden Fehlanreize gesetzt, u.a. bei der Förderung durch die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

Nachhaltigkeitsinitiativen und Politik folgen scheinbar grundlegend unterschiedlichen Handlungsmaximen. So spielen für Nachhaltigkeitsinitiativen das Gemeinwohl, Umweltschutz und soziale Gerechtigkeit eine übergeordnete Rolle, während in der Politik auch parteipolitische und wirtschaftliche Interessen berücksichtigt werden müssen. Von den Initiativen wird dies als unnötige Verzögerung in der sozial-ökologischen Transformation wahrgenommen, für deren Umsetzung sie sich ein viel höheres Tempo wünschen.

Probleme mit der Verwaltung

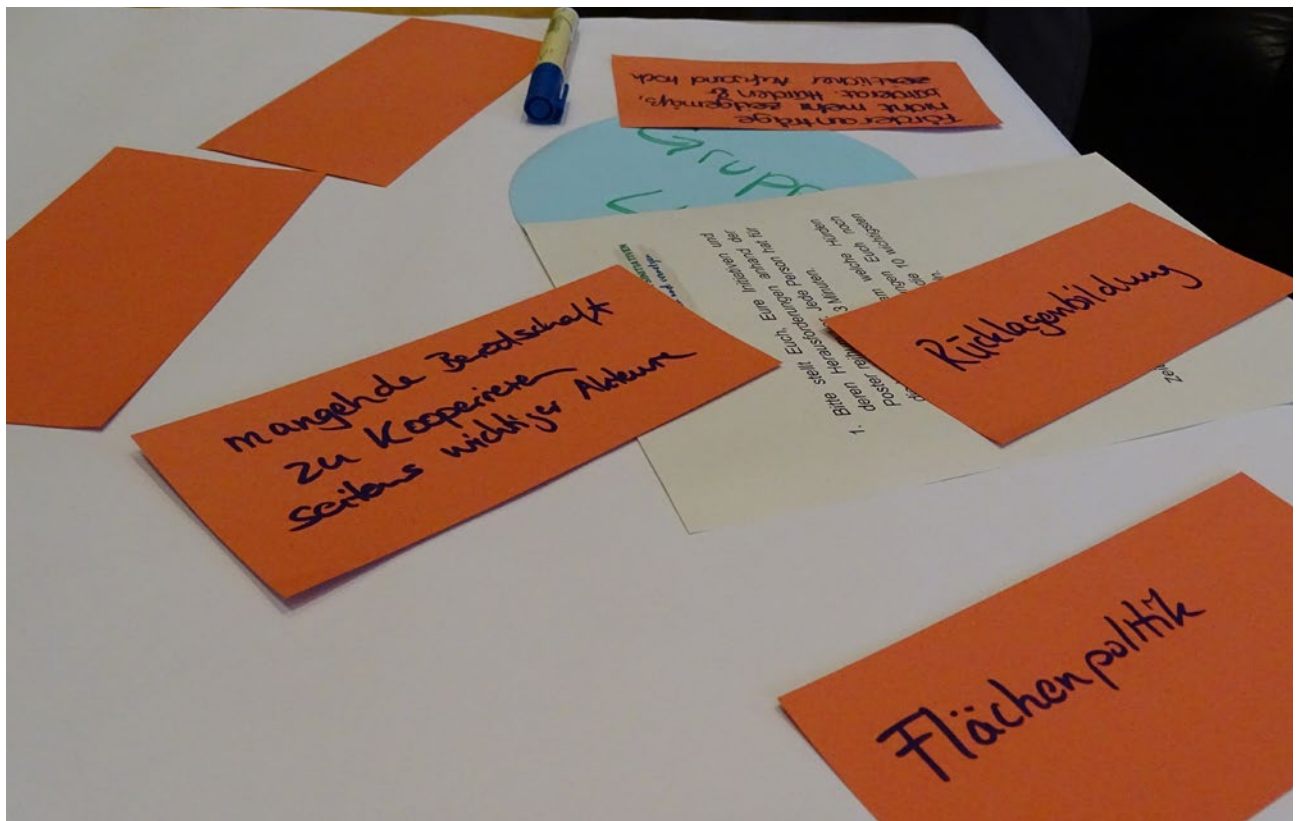
Der häufige Mangel an Kontakt und Kooperation mit der Verwaltung wird als besonders frustrierend wahrgenommen und ist ursächlich für zahlreiche weitere Herausforderungen, denn unter den staatlichen Akteuren, nimmt die Verwaltung eine entscheidende Rolle ein. Sie nimmt eine Vielzahl von Aufgaben und

Funktionen wahr, die das tägliche Leben der Bürgerschaft berühren. Somit kommen Initiativen früher oder später z. B. bei der Planung von Veranstaltungen, Projektfinanzierung, Bauvorhaben u.v.m. unweigerlich mit der Verwaltung in Kontakt. Allerdings gestaltet sich dieser Kontakt vielerorts schwierig, aufgrund fehlender Ansprechpersonen oder unklarer Zuständigkeiten.

Gelingt die Verständigung zu den Fragen und Herausforderungen der Initiativen nicht, besteht wenig Bewusstsein und Anerkennung innerhalb der Verwaltung für die Arbeit der Initiativen und deren Limitierungen. Weitere Kritikpunkte der Initiativen sind intransparente und lange Entscheidungsprozesse sowie patriarchale Hierarchien, die eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe verhindern.

Unpassende Fördermöglichkeiten

In den Workshops benannten die Nachhaltigkeitsinitiativen ungeeignete öffentliche Fördermittel als ein zentrales Problem. Ungeeignet deshalb, da die Antragsstellung häufig zu komplex ist und Anforderungen, wie aufzubringende Eigenmittel, gestellt werden, welche die Initiativen nicht erfüllen können.



Sammeln von Hürden bei einem der Workshops mit den Initiativen

Zudem ist in der Regel eine längerfristige staatliche Finanzierung bestehender erfolgreicher Projekte nicht möglich. Da Fördermittelgebende vor allem auf Kurzfristigkeit und Innovation setzen, müssen Initiativen laufende Aktivitäten für Förderanträge immer wieder aufs Neue innovativ begründen, um deren Finanzierung zu sichern.

Ebenso wurde mehrfach beklagt, dass es bei Problemen mit den Antragsverfahren, missverständlichen Förderbescheiden, Abrechnungen oder Nachweisen keine Unterstützungsstrukturen (z. B. mit juristischer Expertise) gibt. Scheitern langwierige Antragsverfahren, bleiben über Monate gebundene personelle Ressourcen unvergütet, was mitunter den Zerfall und das Ausbrennen von Initiativen zur Folge hat.

Problematisches Konstrukt des Ehrenamts

Ehrenamtlich getragene Initiativen stehen vor der Herausforderung, auf die anhaltende Motivation ihrer Engagierten angewiesen zu sein. Motivationsquelle kann dabei z. B. der eigene Nutzen oder die gesellschaftliche Wertschätzung und Anerkennung der ehrenamtlichen Tätigkeit sein. Letzteres wurde von einigen Initiativen vermisst, auch weil ehrenamtliche Tätigkeiten oft nicht als „richtige Arbeit“ betrachtet werden. Einige Jobcenter sehen sie gar als Hindernis für die Arbeitssuche an. Zugleich ist ehrenamtliches Engagement nicht für alle Gesellschaftsschichten gleichermaßen zugänglich, da soziale und wirtschaftliche Barrieren, insbesondere für weniger privilegierte Gruppen, die aktive Teilhabe erschweren.

Eine hohe Fluktuation aktiver Mitstreiter*innen führt zu einer prekären Arbeitsweise und der Ungewissheit, ob es gelingt, die Strukturen einer Initiative soweit zu festigen, dass ein langfristiges Bestehen gesichert ist.

Schwieriges Andocken an die Gesellschaft

Als Reaktion auf politische Dauerkrisen - Kriege, Energiepreiskrise, Pandemien- und den Klimawandel – ziehen sich viele Menschen immer stärker ins Private zurück (Grünwald et al. 2021). Für Nachhaltigkeitsinitiativen wird es daher zunehmend schwieriger, mit ihren Anliegen zu Teilen der Bevölkerung durchzudringen, mit denen sie noch nicht in direkter Verbindung stehen. Zudem mangelt es den Initiativen an Expertise und Ressourcen für die Öffentlichkeitsarbeit und die gezielte Ansprache von Menschen außerhalb der eigenen Blase gelingt nicht immer.

Blockierender Rechtsrahmen

Nachhaltigkeitsinitiativen sehen sich auf der einen Seite mit einem überregulierten Rechtsrahmen konfrontiert, der zahlreiche bürokratische Hürden und Vorschriften aufweist. Diese erschweren die Umsetzung nachhaltiger Praktiken in verschiedenen Handlungsfeldern, wie z. B. der Marktzugang für erneuerbare Energieprojekte und langwierige Genehmigungsverfahren für Windkraftanlagen. Zusätzlich gibt es Vorschriften, die es einigen Initiativen erschweren, den Status der Gemeinnützigkeit zu erlangen (z. B. fehlt der Gemeinnützigkeitszweck „Schaffung bezahlbaren Wohnraums“) oder aufrechtzuerhalten, wenn zu große Rücklagen gebildet werden, was wiederum die finanzielle Nachhaltigkeit beeinträchtigt. Auf der anderen Seite mangelt es an gesetzlichen Regelungen, die die Entwicklung und Umsetzung von Kreislaufwirtschaftsmodellen sowie gemeinwohlorientierten Praktiken z. B. bei der Vergabe von Flächen und Aufträgen gezielt fördern und unterstützen.

Systemische Herausforderungen der Transformation

Unter Problemlagen wie der Energiepreiskrise, Fachkräfte- und Materialmangel hat zwar die ganze Gesellschaft zu leiden, dennoch sind einige Initiativen, insbesondere aus dem Bereich der erneuerbaren Energien erheblich betroffen, da dadurch die Planung und erwartete Rentabilität ihrer Projekte unsicherer werden. Auch der höchst kompetitive Zugang zu Raum und Boden sowie hohe Baukosten verhindern das Entstehen weiterer Projekte, die bezahlbaren Wohnraum schaffen wollen. Von den Initiativen wurde in diesem Kontext bemängelt, dass bei zu vielen Entscheidungen die Maxime „Eigentum statt Gemeinwohl“ gilt. Zudem stellt der Einfluss von Wirtschaftslobbys auf staatliche Akteure, dem die Initiativen kaum etwas entgegensetzen können, eine Herausforderung dar.

Konkurrenz und mangelnde Vernetzung

Der Wettbewerb der Initiativen um Anerkennung und die fehlende Vernetzung zwischen den Initiativen erschweren deren Zusammenarbeit. Insbesondere kleinere Initiativen schaffen es kaum, in der Öffentlichkeit und bei der Geldgeberschaft aus dem Schatten zivilgesellschaftlicher Großinstitutionen (z. B. BUND, Caritas) herauszutreten.



Utopie eines großen WIR

2.2 Zukunftsvisionen und Lösungsvorschläge der Initiativen

Ausgehend von den Hürden, entwickelten die Beteiligten Visionen einer Zukunft, in der ihre Initiativen ihr volles Potenzial ungehindert ausschöpfen und in die Gesellschaft transformativ hineinwirken können. Drei dieser Zukunftsutopien werden an dieser Stelle präsentiert, da sie exemplarisch zeigen, wohin der Weg der sozial-ökologischen Transformation führen könnte: hin zu einer vernetzten Kultur des Miteinanders aller gesellschaftlicher Akteure*Akteurinnen. Für die Entwicklung dieser Utopien wurde, wie auf den Abbildungen zu sehen, unter anderem mit der Kreativ-Methode Lego Serious Play gearbeitet. Durch das Bauen metaphorischer Modelle werden die Visionen für die Beteiligten während der Veranstaltung und im Nachgang, für die spätere Betrachtung, (be)greifbar. Aus den Utopien wurden im weiteren Prozess Lösungsansätze und Maßnahmen herausgearbeitet, die in den folgenden Kapiteln genauer erläutert werden.

1. Ein großes WIR

- ▶ Jede*r geht raus aus eigener Bubble: z. B. zum Fußballplatz oder auf die Dorfversammlung.
- ▶ Es gibt mehr Räume, Personal und Geld für Partizipationsprozesse.
- ▶ Es braucht Menschen, die Bubbles verbinden!

- ▶ Menschen werden nicht in Zielgruppen, sondern Themengruppen verortet. Sie hören einander zu und finden gemeinsam eine Lösung.
- ▶ Alle Menschen sind flexibel und wechseln ab und an ihre Perspektive.
- ▶ Politik, Gesellschaft und Verwaltung verbinden sich zu einem großen WIR.

2. Vernetzte Verwaltung

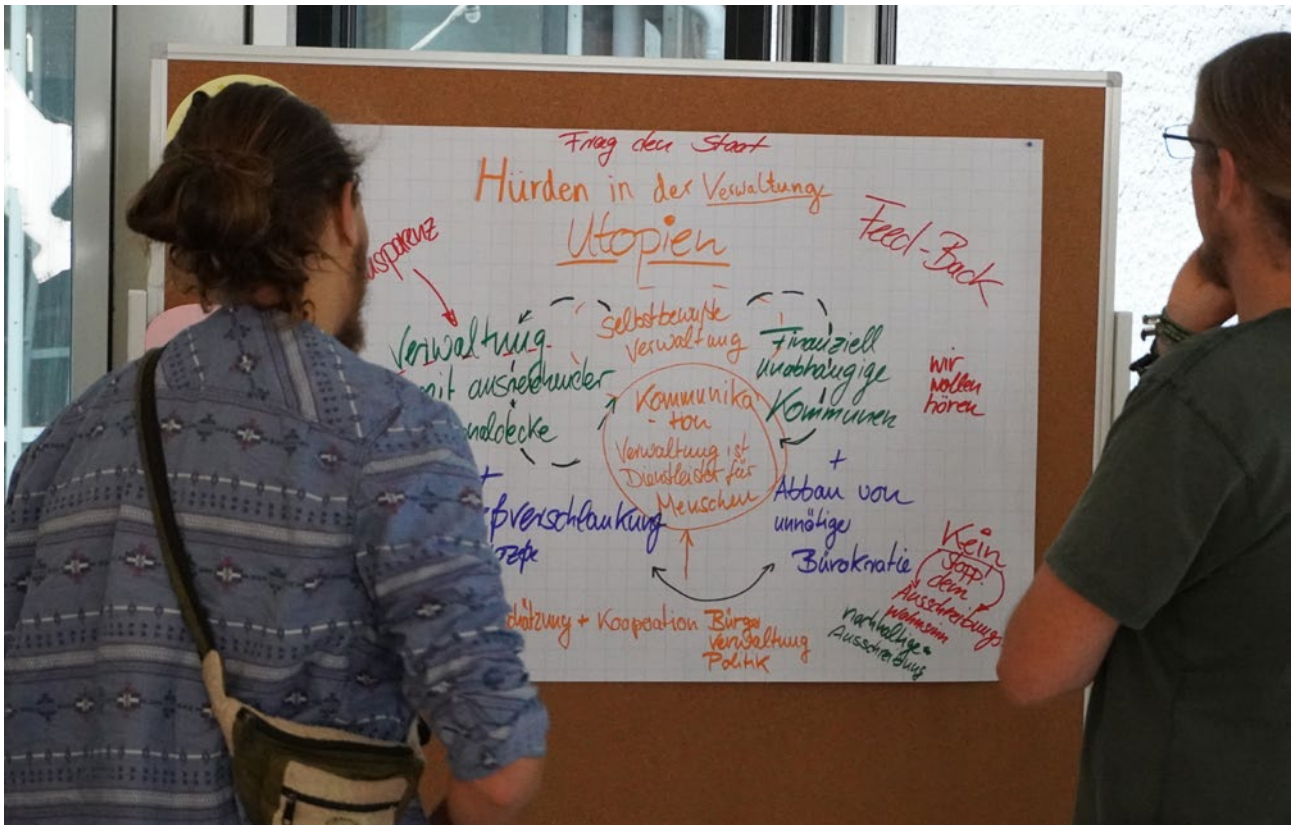
- ▶ Die Verwaltung steht in der Mitte der Gesellschaft, ist aber offener und hat Antennen in alle Bereiche der Gesellschaft. Darüber sammelt sie Impulse (z. B. der Initiativen) systematisch ein.
- ▶ Alles ist miteinander verbunden, alle Initiativen und alle Verwaltungen.
- ▶ Eine Art Grundeinkommen oder Engagementeinkommen ermöglicht, dass ohne konkrete Ziel- und Maßnahmenpläne direkt losgelegt werden kann, ohne erst 10 Formulare ausfüllen zu müssen.
- ▶ Für Material gibt es einen fliegenden Lagerraum, der nötiges Material immer dorthin bringt, wo es gerade gebraucht wird, inkl. Personal.

- ▶ Dazu gibt es eine Schnittstellen-Person mit Augen nach draußen: was brauchen die Initiativen? Und was muss dafür innerhalb der Verwaltung passieren?
 - ▶ Nachhaltigkeit wird in der Verwaltung von Anfang an mitgedacht.
 - ▶ Verwaltung wird komplett neu gedacht: Auf nachbarschaftlicher Ebene werden demokratische Nachbarschaftsräte initiiert, die ein Budget haben und selbst verwalten können.
 - ▶ Die Verwaltung lädt Menschen für alle Entscheidungen ein. Dabei begegnen sich die Beteiligten mit viel Vertrauen und Wertschätzung.
- 3. Zentrales Förderwesen auf Augenhöhe mit allen Initiativen**
- ▶ Geldgeber*innen sehen sich als Teil des großen Ganzen.
 - ▶ Bestehende Projekte werden einfacher verstetigt, z. B. werden Pilotprojekte weiterfinanziert, damit mehr Menschen erreicht werden können (ohne wieder bei Null anzufangen).
 - ▶ Die De-minimis-Beihilfe-Regelung ist abgeschafft¹.
 - ▶ Abbau von Subventionen für nicht-nachhaltiges Wirtschaften, dafür mehr Subventionen für Nachhaltiges und Internalisierung von Umweltkosten, sodass umweltschädliche Produkte immer teurer sind als nachhaltige.
 - ▶ Involvierendes Projektcontrolling durch Auftraggebende: geben vor Ort Rückenwind.
 - ▶ (Nicht akademisierte) Initiativen ohne Antrags-Knowhow erhalten Unterstützung
→ Förderungen werden damit inklusiv für alle (auch bildungsferne) Schichten.
 - ▶ Es gibt kostenfreie Beratungsangebote für:
 - ▶ Fördermittelberatung unabhängig von konkreten Förderprogrammen, die sich mit allen Fördermöglichkeiten auskennt.
 - ▶ Buchhaltungsfragen.
 - ▶ Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsinitiativen, wie Repair-Cafés in kommunalen Haushalten.



Utopie der vernetzten Verwaltung

¹ 300.000 € Obergrenze für Gelder aus EU-Fördertöpfen für einen Zeitraum von 3 Jahren.



Zwei Workshop-Teilnehmende betrachten gemeinsam ein Poster zur Überwindung von Hürden in der Verwaltung

Anschließend wurden aus den Zukunftsvisionen zahlreiche Lösungsvorschläge für Verwaltung und Politik generiert:

Verwaltung als Anlaufstelle und Partner

- ▶ **Amt für Ideen – sozial-ökologisches Zukunftsbüro:** Ein Anlaufpunkt, an den sich Initiativen mit ihren Ideen wenden können. Die Unterstützung erfolgt in Form eines Fördermittelscreenings, Matchmaking verschiedener Initiativen, die zu ähnlichen Themen arbeiten und den entsprechenden Verwaltungsressorts. Das Amt sollte über fachliches Wissen (z. B. zum Thema Mobilität) verfügen, mit Plänen der Kommune vertraut sein, zu verfügbaren Fördermitteln beraten und mit Anlaufstellen auf Kiezebene verbunden sein. Dabei blieb offen, ob das Amt direkt in der Verwaltung oder als intermediäre Struktur außerhalb der Verwaltung angesiedelt sein sollte. Auch auf Bundesebene wurde sich ein Amt für Ideen in Form eines Ministeriums gewünscht.
- ▶ Ein alternatives, aber sehr ähnliches Konzept für eine lokale Verwaltungseinheit wurde ebenfalls entwickelt. Das **Amt auf Augenhöhe** führt Menschen und Ideen zusammen, fungiert dabei als räumliche Anlaufstelle, die Initiativen Räume für ihre Aktivitäten zur Verfügung stellt. Ein besonderer Fokus liegt hier auf der Kooperation mit Stadtteilzentren und Ansprache von Menschen mit geringem Einkommen. Auch soll das Amt auf Augenhöhe direkt Gelder, z. B. ein kommunales Grundeinkommen für Initiativen verwalten und in Kooperation mit einem alternativen Arbeitsamt ausschütten.
- ▶ **Neudefinition der Aufgabe der Arbeitsämter und Jobcenter als Vernetzungsstelle** von Menschen, die auf der Suche nach sinnstiftender Beschäftigung sind, und Projekten von Initiativen.
- ▶ **Flächendeckende Verbreitung von Nachhaltigkeitsbeauftragten** als Kontakt- und Beratungsstellen für Initiativen. Eine Implementierung wurde auf Kommunal-, Landes- und Bundesebene gefordert. Die dafür notwendigen Mittel sollten in die jeweilige Haushaltsplanung integriert werden und so eine langfristige Finanzierung der Stellen sichern. Bei Nichteinrichtung der Stellen sollen Strafzahlungen erfolgen.

- ▶ **Digitale Plattform für Ideen** dient der Sammlung und dem Sichtbarmachen von Initiativen. Als konkrete Funktionen der Plattform wurden sich ein digitaler Marktplatz, Mailingverteiler, Aufzeigen von Best Practice Beispielen, Matchmaking von Initiativen, Vernetzung mit der Verwaltung und eine Projektbörse zur Auswahl förderfähiger Initiativen für die Verwaltung gewünscht. Der Betrieb der Plattform sollte durch die Verwaltung erfolgen, da eine hauptamtliche (langfristige) Betreuung die Plattform technisch auf dem aktuellen Stand hält und Prozesse (z. B. in der Kommune) anstößt.
- ▶ **Integration neuer Praxen in das Verwaltungshandeln und Planungswesen**, um bürokratische Grauzonen für Initiativen aufzulösen (z. B. Gemeinschaftsgartenfläche als Flächenkategorie etablieren, ähnlich wie Schrebergärten oder Fußballplätze).

Anerkennung und Förderung des Ehrenamts

- ▶ **Grundeinkommen für Ehrenamtliche** bzw. Engagements-einkommen als Ausdruck der Wertschätzung für die geleistete gemeinwohlorientierte Arbeit und zur Entlastung der Initiativen hinsichtlich zu beantragender Personalmittel im Rahmen von Förderanträgen.
- ▶ **Rentenpunkte für das Ehrenamt**, analog zur Anrechnung von Pflegearbeit und Kindererziehung.
- ▶ Einführung **steuerlich absetzbarer Ausgaben** für das Ehrenamt.
- ▶ **Finanzierung von mehr Weiterbildungen** für Ehrenamtliche im Bereich Nachhaltigkeit durch die öffentliche Hand.

Sichtbarmachen von Ideen & gegenseitiges Lernen

- ▶ **Mehr Kommunikation über Aktivitäten der Initiativen via öffentlicher Kanäle.** Der öffentliche Raum sollte stärker genutzt werden, um Initiativen und ihre Ideen bekannter zu machen. Dies

kann z. B. auf digitalen Anzeigetafeln (z. B. Berliner Fenster in U-Bahnen) oder Pinnwänden in Ämtern, Flyern in Bürgerämtern oder auch im öffentlich-rechtlichen Rundfunk geschehen. Für Letzteres könnten Formate wie die ZDF-Sendung *plan b* oder das Projekt *KLIMA° vor acht* Vorbilder sein.

- ▶ **Feuerwerk der Ideen durch Kreativ-Wettbewerbe**, deren Ergebnisse bei abendfüllenden Veranstaltungen mit viel Prominenz (aus Politik, Film, Sport etc.) präsentiert werden.
- ▶ **Empowerment durch Vernetzung**, z. B. durch die Bündelung und Kommunikation von Best Practices in Form eines Informations- und Empowerment Pakets für jede Initiative. Als Vorbild wurden in dem Kontext Unterstützungsangebote bei der Gründung von Jugendparlamenten in Brandenburg genannt². Der Wissenstransfer zwischen startenden und bereits erfahreneren Initiativen kann über eine Plattform, Hackathons o. ä. ermöglicht werden.
- ▶ **Mehr Bildung für mehr Wertschätzung** von Nachhaltigkeitsthemen durch Finanzierung von Angeboten in Schulen (z. B. Lebens-Demokratie-Unterricht) und schulferner Bildungsangebote zu Nachhaltigkeitsthemen. Dies soll mehr Menschen aktivieren, sich für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen und sich in Initiativen zu engagieren. Die Bildungsangebote sollten mittels Förderung finanziert werden, die wiederum mit einem möglichst geringen Aufwand für die Initiativen verbunden sein sollte. Als Beispiel wurden das *Nachhaltigkeitsmobil*, das *BUND-Umweltzentrum Franzigmark* oder der *Frei-day* aufgeführt.
- ▶ **Formate zur Vernetzung heterogener Zielgruppen**, bei denen die Ideen von Nachhaltigkeitsinitiativen gemeinsam diskutiert werden. Zu diesem Zweck sollten Formate wie „Deutschland spricht“³ weiterentwickelt werden, die zum Austausch anregen und Menschen zusammenbringen, die üblicherweise nicht aufeinandertreffen.

² Für die Gründung eines Jugendparlamentes bietet eine eigene Kompetenzstelle für Kinder- und Jugendbeteiligung in Brandenburg Beratung an: s. *Website des Kompetenzzentrums*.

³ Initiiert wurde das Format 2017 von Zeit Online. Es vermittelte Streitgespräche zwischen Menschen mit unterschiedlichen Meinungen zu vielseitigen Themen wie z. B. zur Corona-Politik, Verbrennungsmotoren, Rückkehr zur Wehrpflicht. Mehr Informationen zu dem Format gibt es auf der *Zeit Online Website*.



Ausarbeitung eines Lösungsvorschlags in einer Kleingruppe

Beratung und Expertise für Initiativen

- ▶ Ein staatlich finanzierter **Experten*Expertinnenpool** bietet Zugang zu Hilfestellungen und Beratung u. a. in den Bereichen Buchhaltung, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Grafik Design für Nachhaltigkeitsinitiativen. Die Finanzierung der Experten*Expertinnen erfolgt weitestgehend durch die öffentliche Hand, bei Inanspruchnahme einer Beratung müssen die Initiativen 10 % beisteuern.

Förderwesen

- ▶ **Aussetzen der europäischen De-minimis-Beihilfen-Regelung** für Nachhaltigkeitsinitiativen. Laut der Regelung gibt es für Unternehmen, wie auch Vereine, einen Maximalwert von 300.000 € für finanzielle Beihilfen der Europäischen Union, der für einen Zeitraum von 3 Jahren gilt.

- ▶ **Nachhaltige Ausschreibungs- und Vergabekriterien** z. B. entlang eines Punktesystems, das sich an den Gemeinwohlökonomie-Kriterien⁴ orientiert. Der Zwang des günstigsten Angebots wird dabei aufgehoben und Nachhaltigkeitskriterien stärker berücksichtigt. Auf kleinere Initiativen, die eine Vielzahl von Kriterien im Rahmen von Zertifizierungen nicht erfüllen können, sollte hierbei Rücksicht genommen werden. Für die Umsetzung wäre eine Anpassung des Wettbewerbsrechts und der Aufbau rechtssicherer Kriterien für die Verwaltung notwendig.
- ▶ **Sozialraumorientierung als Förderkriterium** für eine Wirkung in die Breite der Gesellschaft (über die „Bubble“ der Nachhaltigkeit hinaus). Dies stellt auch einen Beitrag dazu dar, die soziale Dimension der sozial-ökologischen Transformation stärker mitzudenken als bislang, da soziale

⁴ Die Kriterien umfassen: Menschenwürde, Solidarität und Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit, Transparenz und Mitentscheidung bezogen auf die relevanten Berührungspunkte einer Organisation: Lieferant*innen, Eigentümer*innen & Finanzpartner*innen, Mitarbeitende, Kunden*innen & Mitunternehmer, Gesellschaft s. *Gemeinwohlmatrix der Gemeinwohlökonomie*.

Gerechtigkeit eine wichtige Basis für entsprechende Aushandlungsprozesse ist. Konkret bedeutet das: sozialraumbezogene Projekte für einen inklusiven Umweltschutz (z. B. Quartiers- und Sozialarbeit in Förderprojekten).

- ▶ **Mehr Mittel auf lokaler (kommunaler) Ebene** für die Förderung sozialer Themen und Nachhaltigkeit vor Ort.
- ▶ **Fördermittelberatung und -screening** von der Verwaltung angeboten im Rahmen einer Anlaufstelle für Initiativen (s. auch Amt für Ideen).
- ▶ **„Umgedrehte“ Projektbörse** für die Finanzierung von Projekten. Initiativen müssen sich künftig nicht mehr auf Förderungen bewerben, sondern werden von der Verwaltung über eine Projektbörse gefunden und angefragt. Dabei lernen sich beide Seiten kennen, tauschen sich zu ihren Ideen aus und loten gemeinsam aus, ob eine Förderung in Frage kommt.
- ▶ Im Zuge eines **involvierenden Projektcontrollings** ist die Vergabe von Fördermitteln nicht nur von textlichen Anträgen abhängig, sondern auch von vor Ort Besichtigungen der Projekte und Initiativen. Zudem stehen Zuwendungsgeber*innen den Initiativen über das Projekt hinweg unterstützend zur Seite. Als Fundament bedarf es eines gegenseitigen Verständnisses für die Arbeitsweisen und Ziele zwischen Initiativen und der Verwaltung.
- ▶ **Grundeinkommen bzw. Basisfinanzierung** gemeinwohlorientierter Initiativen. Hierzu wurden mehrere sehr ähnliche Lösungsansätze in den Workshops entwickelt. Sie alle zielen darauf ab, Personal- und Grundkosten (z. B. Miete) von Initiativen langfristig abzusichern und einer Ausbeutung der ehrenamtlich Aktiven vorzubeugen. Eine Idee für die Ausschüttung des Grundeinkommens war, dass nur von der lokalen Verwaltung akkreditierte (und als wirkungsvoll erachtete) Initiativen über eine digitale Plattform für Ideen die Gelder erhalten.

- ▶ **Subventionen für Nachhaltigkeitsinitiativen** mit positiver Gemeinwohlabilanz⁵ reduzieren den bisherigen Aufwand einer Finanzierung von Projekten. Organisationen mit einer negativen Gemeinwohlabilanz sollten Abgaben zahlen.

Anpassung rechtlicher Rahmenbedingungen

- ▶ **Klimacheck** für bestehende und neue Gesetze, um diese hinsichtlich ihres Beitrags zu mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz zu prüfen.
- ▶ **Etablierung eines gemeinwohlorientierten Boden- und Flächenmanagements**, das zu mehr Chancengleichheit durch Begrenzung des individuellen Boden- und Immobilieneigentums führen soll. Pachtverträge sollten nur nach verpflichtender Konzeptvergabe mit strengen Nachhaltigkeitskriterien vergeben werden. Zudem sollte ein größerer Fokus auf der Bestandssanierung, statt dem Neubau, liegen. Da im Bereich der Immobilienwirtschaft viel Lobbyismus betrieben wird, brauchen Initiativen eine Institution, die sie mit wissenschaftlichem und juristischem Wissen unterstützt, wenn sie an Kommunen herantreten. Diese Institution soll auch unterstützen beim Einlegen vorhandener Möglichkeiten.
- ▶ **Mehr Verbote von nicht nachhaltigen Praktiken**, wie z. B. in der konventionellen Landwirtschaft (Anwendung mineralischer Dünger, Einsatz toxischer Pestizide).
- ▶ Initiativen mehr **regulatorische bzw. bürokratische Freiräume** einräumen, durch mehr Flexibilität bei Formalitäten und gesetzlichen Anforderungen (z. B. Steuererklärungen, Bauanträge) für transformative und emanzipatorische Projekte.
- ▶ **Kennzeichnungspflicht von Produkten** zum Schutz und zur Förderung regionaler Produkte. In Verbindung mit dem Erhalt des Labels steht eine finanzielle Unterstützung für die Erzeuger*innen.

⁵ Gemeinwohlabilanzen bilden das Herzstück der Gemeinwohloökonomie und ermöglichen es Institutionen eine realistische Einschätzung über den eigenen Beitrag zum Gemeinwohl zu haben s. *Gemeinwohl-Ökonomie*.

Stärkung des Gemeinwohls

- ▶ Gemeinwohl als zentrale Prämisse staatlichen Handelns durch eine Neubewertung von Leistung und entsprechender Bezahlung (z. B. Aufwertung von Ehrenamt und Care-Arbeit), die Etablierung eines Maximallohns sowie dem Setzen von Hindernissen für nicht-nachhaltige und nicht-gemeinwohlorientierte Praktiken.
- ▶ Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens für alle ab Geburt.
- ▶ Implementierung eines verpflichtenden nachhaltigen Jahres für Bürger*innen.

2.3 Maßnahmen zur Umsetzung für Verwaltung und Politik

Die aus den Zukunftsvisionen entstandenen Lösungsvorschläge der Nachhaltigkeitsinitiativen wurden in einem sich anschließenden Stakeholderprozess⁶ zu konkreten und umsetzbaren Maßnahmen weiterentwickelt. Grundlegend für die Ausarbeitung der Maßnahmen waren folgende Überlegungen⁷:

- ▶ Die Maßnahmen sollen dazu beitragen, Hindernisse und die ihnen zugrunde liegenden strukturellen Blockaden (z. B. Finanzkonstrukte, Rechtsverordnungen) abzubauen bzw. zu überwinden. Die zu erwartende positive Wirkung soll ein möglichst großes Spektrum an Initiativen erreichen (unabhängig von Größe, bearbeitetem Thema oder Grad der Professionalisierung ehrenamtlicher und hauptamtlicher Strukturen).
 - ▶ Von einer größeren Wahrscheinlichkeit der Umsetzbarkeit wird bei kleinteiligeren Maßnahmen statt größeren Gesetzesänderungen o. ä. ausgegangen. Der zeitliche Umsetzungshorizont der Maßnahmen soll idealerweise 5 Jahre betragen. Es sollen keine Doppelstrukturen geschaffen werden. Die Maßnahmen bauen möglichst auf bestehenden Strukturen und Handlungsansätzen auf.
 - ▶ Mittels ergebnisoffener Prozesse, die Initiativen, Politik und Verwaltung vernetzen, können weiterführende politische Maßnahmen identifiziert werden, die eine Integration und Verbreitung der Nachhaltigkeitsinitiativen hin zu robusten und strukturbildenden Vorhaben ermöglichen.
- Für die Weiterentwicklung zu Maßnahmen wählten die Nachhaltigkeitsinitiativen 3 Lösungsvorschläge aus:
- ▶ Einrichten von Anlaufstellen in Kommunen: Kiezbüros und Nachhaltigkeitsbeauftragte
 - ▶ Kostenfreie Fördermittelberatung und -screening
 - ▶ Sichtbar machen von Initiativen und ihren Projekten über öffentliche Kanäle und eine digitale Plattform für die Ideen.

⁶ An der Ausarbeitung der Maßnahmen waren Vertreter*innen aus der Wissenschaft, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Intermediäre, die zwischen Initiativen und staatlichen Akteuren*Akteurinnen vermitteln, beteiligt.

⁷ Von einigen Beteiligten wurde kritisiert, dass aufgrund dieser Kriterien keine Lösungen aus dem Prozess hervorgehen, die einen tiefgreifenderen systemischen Wandel herbeiführen, bei dem z. B. die derzeitige kapitalistische Verwertungslogik in Frage gestellt wird.

2.3.1 Ansatzpunkt 1: Etablierung lokaler Anlaufstellen

Nachhaltigkeitsinitiativen sind in erster Linie lokal ausgerichtet, sie gehen auf die Bedürfnisse, Ressourcen und Herausforderungen einer bestimmten Gemeinschaft oder Region ein. Dabei sind sie maßgeblich auf die Unterstützung von Entscheidungsträgern*Entscheidungsträgerinnen und der Verwaltung vor Ort angewiesen, um ihre Ideen erfolgreich umsetzen und gesellschaftlichen Wandel anstoßen zu können.

Im Rahmen des Partizipationsprozesses wurde deutlich, dass ein Mangel an Austausch und die fehlende Kooperation mit der Lokalverwaltung eines der Hauptprobleme für die Initiativen darstellt. Initiativen, die sich im Bereich Nachhaltigkeit engagieren, haben oft noch keine festen Strukturen in der Kooperation mit der Verwaltung und weiteren lokalen Stakeholdern etabliert. Dies liegt u. a. daran, dass sie oft neue Formen der Zusammenarbeit suchen und nicht über die etablierten Organisationsstrukturen

traditioneller Vereine oder Organisationen verfügen. Deshalb sind spezifische Unterstützungsangebote nötig, um so langfristig nicht nur das Wachstum, sondern auch die Wirksamkeit der Initiativen vor Ort zu fördern und ihre Anliegen in die nachhaltige Entwicklung der Kommune mit einzubeziehen.

Um diesen Problemen zu begegnen, wurde von den Initiativen als Lösungsansatz angeregt, mehr lokale Anlaufstellen zu etablieren. Diese sollen als zentraler Anlaufpunkt für Fragen und praktische Hilfestellungen für Nachhaltigkeitsinitiativen auf der lokalen Ebene dienen. Zudem sollen sie die Kooperation und Vernetzung zwischen den Initiativen mit der Verwaltung und Politik fördern. Die Anlaufstellen sollen dadurch kontinuierlich Impulse aus der Zivilgesellschaft in die Verwaltungsstrukturen einbringen und so einen Beitrag leisten, Denk- und Handlungsweisen langfristig zu verändern.

Gemeinschaftsgartenbeauftragte*r Berlin – Lokale Stärkung und Vernetzung einer diversen Urban-Gardening-Szene

Das rasche Wachstum der Berliner Urban-Gardening-Szene und gleichzeitig die Bedrohung der Gärten durch den immer größer werdenden Druck, freie Flächen nachzuverdichten, erforderten ein koordiniertes Vorgehen für die Unterstützung der Berliner Gemeinschaftsgärten auf Landesebene. Denn viele Aktivitäten der zivilgesellschaftlich getragenen Gärten gehen häufig über die Zuständigkeitsbereiche einzelner Verwaltungsressorts hinaus (wie beispielsweise Straßen- und Grünflächenämter, Umweltämter und Friedhofsämter). Der Bedarf an neuen Ansätzen und Unterstützungsmöglichkeiten zeigt sich zudem an den häufig nicht klar benannten und bekannten Ansprechpartnern*Ansprechpartnerinnen sowohl bei den Senatsverwaltungen als auch bei den Bezirken sowie potenziellen Flächengebern*Flächengeberinnen. Darauf reagierte die zuständige Senatsverwaltung 2019, indem sie eine zentrale Ansprechperson für Berliner Gemeinschaftsgärten einsetzte. Der Gemeinschaftsgartenbeauftragte ist zuständig für die Koordination des Themas in der Verwaltung sowie die Vermittlung und Beratung der Initiativen. Seit der Einsetzung des Beauftragten wurde in einem mehrjährigen partizipativen Prozess ein Gemeinschaftsgartenprogramm für Berlin von Zivilgesellschaft und Verwaltung gemeinsam entwickelt, das die Sicherung existierender und die Entstehung neuer Gärten fördern soll.

Laufzeit:	Seit 2019
Träger:	Senatsverwaltung für Mobilität, Verkehr, Klimaschutz und Umwelt, Referat Freiraumplanung und Stadtgrün
Personalstellen:	1
Finanzierung:	Landesmittel

Weiterführende Informationen

Münchener Initiative Nachhaltigkeit (MIN) – Förderung der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft durch praxisorientierte Projekte

Die MIN ist ein Zusammenschluss überwiegend zivilgesellschaftlicher Organisationen, die sich in München für eine nachhaltige Entwicklung einsetzen. Ziel des Bündnisses ist es, eine gemeinsame Stimme verschiedener zivilgesellschaftlicher Initiativen zu formen. Dabei sollen Zielkonflikte diskutiert und Synergien geschaffen werden, um zu wichtigen Themen eine gemeinsame Position zu entwickeln und diese gegenüber der Stadtverwaltung und -politik zu vertreten. Durch eigene Projekte der MIN soll nachhaltiger Wandel erlebbar gemacht und aufgezeigt werden, wie gesellschaftliche, gesetzliche und verwaltungstechnische Hürden überwunden werden können.

In Werkstattgesprächen zu nachhaltigen Quartieren organisiert die MIN zum Beispiel die Vernetzung von Initiativen auf Quartiersebene mit der Verwaltung. In den Workshops geht es nicht nur darum, konkrete Lösungen für eine Verbesserung der Strukturen zur Unterstützung des Engagements im Quartier zu finden, sondern auch um ein gegenseitiges Verständnis der Arbeitsweisen von Verwaltung und Quartiersinitiativen.

Ausgangspunkt: Bündnisgründung 2016 nach der Ratifizierung der Resolution des Deutschen Städtetages zur Agenda 2030 durch den Münchner Oberbürgermeister - Auftakt der Zusammenarbeit 2019 durch die vom Bündnis organisierte erste Münchener Nachhaltigkeitskonferenz.

Träger: Die Organisation und Verwaltung erfolgt derzeit über die BürgerStiftung München.

Personalstellen: 2 Teilzeitstellen (Geschäftsführung & Projektleitung)

Finanzierung: Regelförderung der Stadt (v.a. Personalstellen) plus Projektförderung (ca. 30 %), Spendengelder. Die Umsetzung der Projekte erfolgt in Zusammenarbeit mit hauptsächlich ehrenamtlich tätigen Bündnispartnern*innen.

Weiterführende Informationen

Modelle lokaler Anlaufstellen in der Praxis

Es gibt verschiedene Ansätze, Anlaufstellen in der lokalen Engagementlandschaft zu platzieren, die sich den Gegebenheiten vor Ort anpassen. Die meisten Anlaufstellen lassen sich (grob) den folgenden beiden Modellen zuordnen: Anlaufstellen innerhalb der Verwaltung und Anlaufstellen verwaltungsexterner Träger. Allerdings gibt es in der Praxis auch Mischformen, sodass eine klare Abgrenzung nicht immer klar getroffen werden kann.

Anlaufstellen innerhalb der Kommunalverwaltung sind direkt in die Verwaltungsstruktur integriert und mit einer Personalstelle (z. B. *Nachhaltigkeitsbeauftragte*r Berlin-Neukölln*, *Nachhaltigkeitsbüro Hannover*) ausgestattet, die das Thema Nachhaltigkeit in

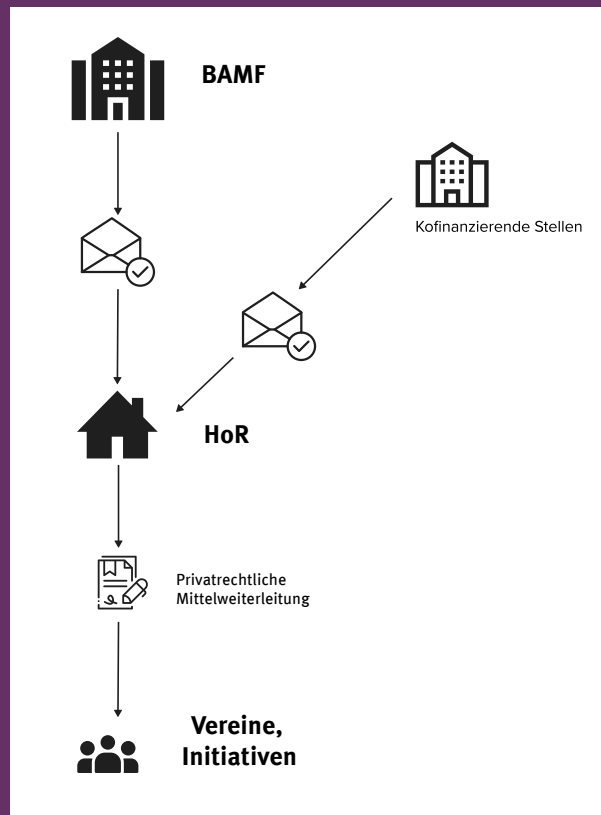
der Verwaltung übergreifend betreut. Diese direkte Einbindung verleiht der Anlaufstelle Legitimität und ermöglicht eine effiziente Koordination zwischen zivilgesellschaftlichem Engagement und Verwaltungsaktivitäten.

Im Kontrast dazu stehen trägergeführte Anlaufstellen außerhalb der Verwaltung. Träger sind oftmals gemeinnützige Organisationen oder Stiftungen, die bereits über ein gutes Netzwerk mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen verfügen. Initialzündung für die Entstehung einer trägergeführten Anlaufstelle kann eine organisch gewachsene bottom-up-Initiative aus der Zivilgesellschaft ohne kontinuierliche Finanzierung oder eine Ausschreibung der Kommune mit entsprechender Förderung

House of Resources – Bundesförderprogramm zur Finanzierung und Vernetzung lokaler Anlaufstellen für migrantische Selbstorganisationen

Die Houses of Resources (HoR) werden durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) im Auftrag des Bundesministeriums des Innern und für Heimat (BMI) gefördert. HoR unterstützen Migrantenorganisationen, Initiativen und Vereine im Bereich Integration und gesellschaftlichem Zusammenhalt. Die Häuser bieten bedarfsorientiert und flexibel Ressourcen und Leistungen an – sei es in Form von Beratung, Räumlichkeiten oder finanziellen Mitteln. Außerdem fördern sie Kooperationen und Netzwerke mit relevanten Institutionen und Organisationen, um lokal nachhaltige Strukturen für bürgerschaftliches und zivilgesellschaftliches Engagement im Integrationsbereich zu schaffen. HoR ermöglichen auch eine Unterstützung der Arbeit von Ehrenamtlichen vor Ort über Mikroprojektförderungen.

- Ausgangspunkt:** 2015 erste modellhafte Erprobung, 2016 Start des Förderprogramms
- Träger:** Jedes der einzelnen HoR hat einen eigenen Träger (Vereine).
- Personalstellen:** Über das Förderprogramm können Personalstellen je nach Bedarf beim Träger finanziert werden.
- Finanzierung:** Ein HoR erhält aktuell bis zu 150.000 € vom BAMF sowie ggf. zusätzliche Zuwendungen von Kommunen, Ländern, Unternehmen oder anderen privaten Geldgebern*Geldgeberinnen. Aktuell werden 20 HoR durch das BAMF unterstützt. Zusätzlich gibt es eine systematische Unterstützung durch den „Fonds auf Augenhöhe“ der „Software Stiftung AG“.



Weiterführende Informationen

und vorgegebener Arbeitsstruktur sein. Unabhängige Netzwerke wie das *TransitionHaus Bayreuth* oder Projekte wie das *Haus des Engagements Freiburg* sind beispielsweise Anlaufstellen, die aus zivilgesellschaftlichem Engagement gewachsen sind. Zudem gibt es in den Kommunen häufig Anlaufstellen im Bereich der Engagementförderung, die bei der Vermittlung zwischen Ehrenamtlichen und Initiativen unterstützen (z. B. Freiwilligenagenturen) und damit als generelle Vernetzungsstellen für bürgerschaftliches Engagement wirken (Röbke 2014).

Die Erfolgsgeschichten verschiedener lokaler Schnittstellen zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung veranschaulichen die Bandbreite der Herangehensweisen zur Organisation lokaler Anlaufstellen.

Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren lokaler Anlaufstellen

Um effektive Rahmenbedingungen für die Anlaufstellen zu schaffen, ist es entscheidend, die individuellen Gegebenheiten auf lokaler und regionaler Ebene zu berücksichtigen. Im ländlichen Raum kann dies beispielsweise die Etablierung mobiler Anlaufstellen bedeuten. Bevor eine Einführung erfolgt, ist es entscheidend, einen umfassenden Überblick über bereits vorhandene Angebote zu gewinnen, um

Doppelstrukturen zu vermeiden. In manchen Fällen bietet es sich an, bestehende Strukturen zu kombinieren oder zu erweitern, beispielsweise in Kombination mit Freiwilligenagenturen oder Stadtteilzentren. Denkbar wäre auch, Anlaufstellen künftig in städtische Orte wie Bibliotheken zu integrieren. Entscheidend ist, dass die Schnittstellenfunktion, ob in Trägerhand oder innerhalb der Verwaltung, reibungslos funktioniert und die Anlaufstelle ausreichend Rückhalt in der Verwaltung erfährt, sodass die Themen dort ressortübergreifend platziert werden können.

Zudem ist eine langfristige Ausrichtung der Anlaufstelle eine Grundvoraussetzung, damit eine gegenseitige Vertrauensbasis entstehen kann. Wie das Beispiel der House of Resources demonstriert, muss die dafür notwendige Finanzierung nicht allein von staatlicher Seite bestritten werden. Die HoR zeigen, dass die Einrichtung eines Fonds zur direkten und unkomplizierten Unterstützung von Nachhaltigkeitsinitiativen ein wesentliches Instrument der Anlaufstellen darstellt. Durch diese niedrighschwellige Zuwendungsmöglichkeit, die unabhängig von formalisierten Förderverfahren erfolgt, werden in erster Linie Erstkontakte zwischen den Initiativen und der Anlaufstelle hergestellt. Diese Kontakte können dann als Ausgangspunkt für einen vertieften Austausch und nachfolgende Kooperationen dienen.

Maßnahme 1.1: Ausbau bestehender Kontakt- bzw. Personalstellen zur Etablierung einer kommunalen Anlaufstelle für nachhaltiges Engagement

Es gibt nicht den einen Königsweg, um lokale Anlaufstellen für Nachhaltigkeitsinitiativen zu etablieren. Gerade in kleinen und mittleren Kommunen ist es finanziell herausfordernd, von Grund auf neue Stellen zu schaffen. Vielmehr liegt der Schlüssel zur Förderung von Nachhaltigkeitsinitiativen oft in der gezielten Weiterentwicklung bereits vorhandener Strukturen und Ressourcen als Anlaufstellen vor Ort. Dazu verdeutlichte die Projektrecherche und der Austausch mit den Stakeholdern, dass vielerorts bereits vielfältige lokale Strukturen existieren, auf die aufgebaut werden kann, wie z. B. Klimaschutzbeauftragte, Nachhaltigkeitskoordinatoren*Nachhaltigkeitskoordinatorinnen oder Freiwilligenagenturen in kommunaler Trägerschaft.

Daher wird an dieser Stelle prototypisch skizziert, wie im Rahmen einer Testphase, ohne größere finanzielle

und personelle Aufwendungen die Erweiterung bestehender Strukturen im Sinne einer lokalen Anlaufstelle umgesetzt werden kann. Idealerweise folgt auf die Testphase ein politischer Beschluss, der die dauerhafte Verankerung der Anlaufstelle herbeiführt. Eine Verankerung kann auch über die Integration als Maßnahme innerhalb einer kommunalen (Nachhaltigkeits-)Strategie erfolgen. Die Testphase kann hierfür ausreichend argumentative Grundlagen und Erfahrungen bereitstellen.

Initiative ergreifen: In den Gesprächen mit den Stakeholdern wurde deutlich, dass für derartige organisationale Veränderungen der Einsatz einzelner Personen innerhalb oder außerhalb der Verwaltung entscheidend ist. Externe Impulse, wie Anfragen von Bürger*innen oder lokale Initiativen können, wie das Beispiel des Berliner

Gemeinschaftsgartenbeauftragten zeigt, dabei ein Startpunkt sein. Letztlich liegt es aber an den Entscheidungsträger*innen in der Verwaltung und Politik, sich diesem Anliegen anzunehmen.

Konzept erarbeiten: In der Konzeptphase ist zunächst wichtig, einen Überblick über bestehende Strukturen zu gewinnen, auf die aufgebaut werden kann. Dies beinhaltet persönliche Gespräche mit lokalen Nachhaltigkeitsinitiativen, Recherchen in sozialen Netzwerken und Besuche von Stadtteilaktionen. Zusätzlich ist ein ressortübergreifender Austausch innerhalb der Verwaltung erforderlich, um die Idee einer Anlaufstelle aufzunehmen und gemeinsam weiterzudenken. Dabei ist es wichtig, das Entstehen von Doppelstrukturen zu vermeiden. Beispielsweise sollte keine verwaltungsinterne Stelle eingerichtet werden, wenn bereits Ansätze eines Trägers existieren, um Aufgaben einer Anlaufstelle zu übernehmen. Stattdessen kann diese Stelle durch die Verwaltung gestärkt und eine Kooperation etabliert werden.

Bei der Konzeption der Testphase sind mehrere zentrale Punkte zu berücksichtigen:

1. **Personalausstattung:** Es sollte eine Person benannt werden, die die Koordination des Tests übernimmt und als Ansprechpartner*in fungiert. Dabei ist es wichtig zu betonen, dass für die Testphase keine neue Stelle geschaffen werden muss. Stattdessen kann eine bereits bestehende Stelle im Aufgabenbereich erweitert werden, um die Testphase zu koordinieren.
2. **Ziele und Aufgaben:** In der Testphase müssen noch nicht alle Aufgaben zur Unterstützung abgedeckt werden. Vielmehr gilt es, mit leicht umsetzbaren Maßnahmen und Aktivitäten einen ersten Kontakt zu Nachhaltigkeitsinitiativen herzustellen, um einen Überblick über die konkreten Bedarfe, Kommunikationswege und Herausforderungen zu erhalten. Priorisiert werden sollten Arbeitsfelder mit guten Erfolgsaussichten und günstigen Startbedingungen.
3. **Ressortübergreifender Austausch:** Bereits in der Testphase sollten die Kommunikationswege der Anlaufstelle innerhalb der Verwaltung getestet werden. Ziel ist zu prüfen, wie die Anliegen der Nachhaltigkeitsinitiativen bestmöglich weiter-

getragen und ressortübergreifend koordiniert werden können.

4. **Öffentlichkeitsarbeit zur Steigerung der Bekanntheit der Anlaufstelle:** Hierbei sind zunächst niedrigschwellige Mittel zu wählen, wie die Bekanntgabe des Testlaufs und der Ansprechperson auf der Webseite der Kommune, in Newslettern, sozialen Medien, Pressemitteilungen oder über Multiplikatoren*Multiplikatorinnen.
5. **Langfristige Orientierung:** Trotz des Fokus auf die Testphase sollte stets die langfristige Orientierung im Blick behalten werden. Es ist wichtig, bereits während der Testphase darauf hinzuwirken, dass die Anlaufstelle auch langfristig Bestand hat und weiterentwickelt werden kann.

Testphase und Evaluation: Während der Testphase von etwa einem halben Jahr liegt der Fokus darauf, die genauen Bedarfe der Nachhaltigkeitsinitiativen vor Ort zu ermitteln und die Kommunikationswege zu testen. Durch diese Phase wird ein tieferes Verständnis für die konkreten Anforderungen und Herausforderungen der örtlichen Nachhaltigkeitsinitiativen erlangt. Gleichzeitig bietet die Testphase die Möglichkeit, verschiedene Ansätze und Maßnahmen zu erproben und ihre Wirksamkeit zu bewerten. Eine Evaluation der Testphase liefert wichtige Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Anlaufstelle. Auf Grundlage dieser Erfahrungen können konkrete Aussagen gemacht werden, welche Ressourcen die Anlaufstelle benötigt und wie eine dauerhafte Umsetzung gelingen kann.

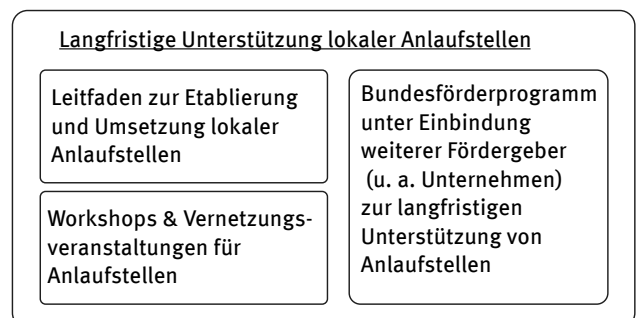
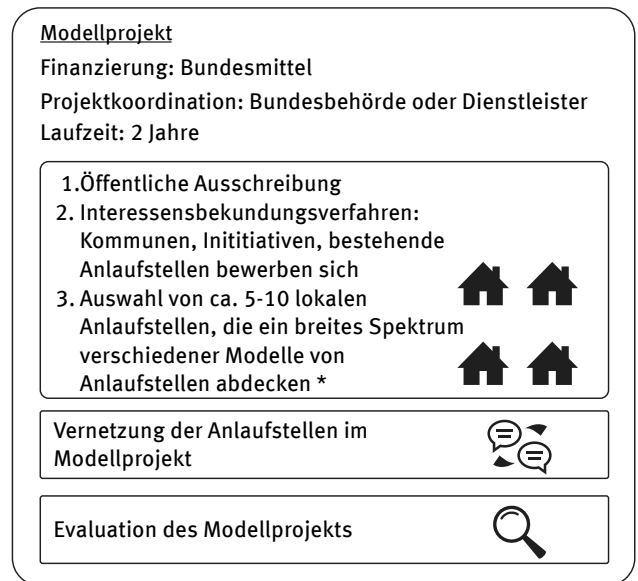
Langfristige Verankerung: Basierend auf den gesammelten Informationen während der Testphase wird eine Beschlussvorlage für die Politik erstellt. Diese enthält eine Beschreibung des Aufgaben- und Zuständigkeitsprofils sowie die dafür notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen.

Maßnahme 1.2: Modellprojekt zur Förderung lokaler Anlaufstellen für nachhaltiges Engagement durch Bundesmittel

Für die Etablierung weiterer lokaler Anlaufstellen als Schnittstellen zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung ist angesichts der schwierigen finanziellen Lage in vielen Kommunen eine externe (Anschub-)Finanzierung nötig. Ein Förderprogramm auf Bundesebene, ähnlich dem House of Resources, kann hier Abhilfe schaffen. Mittels eines zweijährigen Modellprojekts soll zunächst erprobt werden, wie:

1. Anlaufstellen gestaltet sein müssen (u. a. Personalausstattung, Räume, Trägerschaft).
2. Kooperative Finanzierungsmodelle für Anlaufstellen aus einer Kombination öffentlicher und privatwirtschaftlicher Geldgeber*innen gestaltet werden können.
3. Kooperationen zwischen Initiativen und der Kommune initiiert werden können (z. B. Werkstattgespräche, Runder Tisch, Akteursrunden u. ä.).
4. Die Vernetzung lokaler Anlaufstellen zum Erfahrungsaustausch gelingen kann.

Sofern die Evaluation grünes Licht für den Ausbau des Modellprojekts gibt, werden aus den gewonnenen Erkenntnissen Rückschlüsse für die Ausgestaltung des Förderprogramms gezogen. Die gesammelten Erfahrungen sollten zudem in einem Leitfaden zur Etablierung und Umsetzung lokaler Anlaufstellen festgehalten werden, um sowohl der Verwaltung als auch potenziellen Trägern vor Ort eine Orientierungshilfe beim Aufbau des Angebots zu bieten. Bei der Gestaltung des Förderprogramms sollte eine Vernetzung der Anlaufstellen mitgedacht und gefördert werden, um einen Austausch zu guter Praxis zu ermöglichen (zur Veranschaulichung des Modellprojekts s. Abbildung rechts).



* Beratung und Vernetzung mit House of Resources des BAMF

Ausbau von Fördermöglichkeiten für lokale Anlaufstellen
 – Vom Modellprojekt zum Bundesförderprogramm

2.3.2 Ansatzpunkt 2: Vereinfachung der Zuwendungspraxis

Von der kleinen Kiezinitiative bis hin zu größeren überregional agierenden Vereinen: Genauso unterschiedlich wie die Nachhaltigkeitsinitiativen selbst, sind auch ihre Ansprüche an Fördermittelgeber und Förderbedarfe. Während einige ihre Finanzierung komplett eigenständig durch Mitgliedsbeiträge oder Spenden stemmen können, sind viele Initiativen auf staatliche Zuwendungen für die Umsetzung ihrer Projekte angewiesen.

Von den Initiativen wurde in dem Beteiligungsprozess vor allem bemängelt, dass an sie die gleichen zuwendungsrechtlichen Anforderungen wie an alle anderen Fördermittelpfänger (z. B. Kommunen, Unternehmen) gestellt werden, obwohl sie aufgrund ihrer Beschaffenheit grundsätzlich andere Voraussetzungen mitbringen (u. a. weniger Eigenmittel, Kapazitäten für Antragstellung und -abrechnung). Die Beteiligten forderten daher speziell auf die zivilgesellschaftlichen Organisationen ausgerichtete niedrigschwellige Fördermöglichkeiten mit geringeren formalen Anforderungen und kurzen Antragsformularen – auch für größere Projektsummen und längere Zeiträume. Ebenso wünschten sich die Initiativen mehr Unterstützung durch die Verwaltung bei der Suche geeigneter Fördermöglichkeiten und eine engere Begleitung im Laufe des gesamten Förderprozesses.

Im Zuge der Entwicklung geeigneter Maßnahmen wurden zunächst bereits bestehende Handlungsansätze, die auf eine Vereinfachung der Zuwendungspraxis abzielen, betrachtet. Da die Herausforderungen im Zusammenhang mit staatlichen Zuwendungen nicht nur die Nachhaltigkeitsinitiativen betreffen, sondern den gesamten Non-Profit-Sektor, handelt es sich bei den vorgestellten Beispielen um übergeordnete, nicht auf den Nachhaltigkeitsbereich beschränkte, Ansätze. Die am Ende des Kapitels beschriebenen Maßnahmen zeigen Anwendungsmöglichkeiten dieser Ansätze speziell zur Stärkung von Nachhaltigkeitsinitiativen auf.

Forderungen und Empfehlungen aus der Zivilgesellschaft

Von den im Laufe des Projektes befragten Experten*Expertinnen wurde auf mehrere Vorstöße und entsprechende Publikationen der Zivilgesellschaft hingewiesen, die die „Baustellen“ in der Zuwendungspraxis detailliert beschreiben (vgl.

Deutscher Verein 2009, Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung 2018, Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband 2021, Stiftung Bildung 2023). Im Wesentlichen wiederholen diese, was bereits 2002 im Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ festgestellt wurde: „Das Zuwendungsrecht von Bund und Ländern ist zu flexibilisieren und zu entbürokratisieren. Auf die traditionelle Fehlbedarfsfinanzierung⁸ ist zu verzichten“ (S. 357).

Aus der langen Liste an Empfehlungen zur Flexibilisierung bzw. Entbürokratisierung der Zuwendungspraxis stellt die Festbetragsfinanzierung⁹ als Regelfall den größten Hebel für die Förderung von Nachhaltigkeitsinitiativen dar. Denn damit würden mehrere Forderungen zugleich adressiert¹⁰:

- ▶ Keine Veränderung der Zuwendungshöhe durch Abweichungen auf der Einnahme- wie auf der Ausgabeseite.
- ▶ Vereinfachungen beim Verwendungsnachweis, da ein detaillierter Nachweis durch Finanzierung eines festen Betrages entfällt.

Auch für die Verwaltung ergibt sich bei der Festbetragsfinanzierung eine erhebliche Reduzierung des Arbeitsaufwands (insbesondere bei der Prüfung von Verwendungsnachweisen). Allerdings erfordert diese Art der Finanzierung eine genaue Prüfung des Finanzierungsplans auf dessen Schlüssigkeit und somit auch eine genaue Kenntnis der Zuwendungsempfänger*innen seitens der Bewilligungsbehörden.

Die bislang gängige Fehlbedarfsfinanzierung bietet zudem keinen Anreiz für Zuwendungsempfänger*innen weitere Mittel einzuwerben, da diese eine Verringerung der Zuwendung nach sich ziehen. Im Gegenzug wird bei der Festbetragsfinanzierung das Einwerben weiterer Gelder belohnt, da dies zu einem Mehr an verfügbaren Mitteln führt. Durch die damit

⁸ Die Fehlbedarfsfinanzierung deckt Lücken in der Projektfinanzierung ab. Bei Einsparungen oder zusätzlichen Einnahmen verringert sich die Zuwendung oder muss zurückgezahlt werden.

⁹ Bei dieser Art der Förderung wird für einen Teil der Projektkosten ein fester Betrag gezahlt. Eingesparte Projektausgaben oder zusätzliche eingeworbene Mittel müssen nach Projektende nicht zurückgezahlt werden. Allerdings dürfen die Gesamtausgaben des Projektes nicht unter dem Zuwendungsbetrag liegen.

¹⁰ Die folgenden Ausführungen gehen aus den genannten Publikationen zivilgesellschaftlicher Organisationen sowie aus einem Interview mit dem Zuwendungsexperten Gerhard Vogt hervor.

verbundene Diversifizierung der Finanzierungsquellen könnte so langfristig die bisherige Abhängigkeit der Initiativen von einzelnen fördernden Ministerien reduziert werden.

Neben der Festbetragsfinanzierung werden in den genannten Quellen weitere Maßnahmen benannt, die administrative Erleichterungen für Nachhaltigkeitsinitiativen darstellen:

- ▶ Zeitnahe Bewilligungen von Fördermitteln schaffen Planungssicherheit bei Zuwendungsempfänger*innen und reduzieren die Notwendigkeit von Anträgen auf einen vorzeitigen Maßnahmenbeginn.
- ▶ Regelungen in Förderrichtlinien für eine verstärkte Anerkennung von Overheadkosten als Verwaltungspauschalen im Finanzierungsplan.
- ▶ Befreiung kleiner Zuwendungsempfänger*innen von der Beachtung der Vergabevorschriften bei zu vergebenden Auftragswerten unter 100.000 €.
- ▶ Anerkennung von Eigenarbeitsleistungen, insbesondere des ehrenamtlichen Engagements der aktiven Mitglieder einer Initiative, als zuwendungsfähige Ausgaben bzw. fiktive Eigenmittel. Hierfür muss die Definition der Eigenmittel in den Förderrichtlinien entsprechend erweitert werden.
- ▶ Bei Fehlbedarfsfinanzierungen: Vereinfachung von Finanzierungsplänen durch den Einsatz von Pauschalen oder einer verstärkten Zusammenfassung verschiedener Ausgaben in übergeordneten Finanzposten z. B. Personal- und Sachkosten.

Information und Beratung zu Förderangeboten

Einen nennenswerten Ansatz bei der Beratung und Unterstützung von zivilgesellschaftlichen Organisationen verfolgt das BMZ mit der *Mitmachzentrale*. Als zentrale Anlaufstelle für jegliches ehrenamtliches Engagement im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit bietet sie Beratung vorrangig zu Förderangeboten des BMZ, des BMWK und des BMUV, sofern diese einen entwicklungspolitischen Bezug aufweisen. Ferner werden kostenfreie Seminare und Informationsveranstaltungen für Initiativen angeboten, um diese hinsichtlich komplexer Antragsverfahren zu empowern.

In einer Kooperation des BMWK mit dem Sächsischen Staatsministerium der Finanzen und dem Bayerischen Staatsministerium für Digitales wird seit 2023 daran gearbeitet, die Zugänglichkeit zu Förderungen mittels eines Förderfinders zu vereinfachen. Richtungsweisend hierfür ist die Standardisierung der in den Förderrichtlinien erfassten Datensätze wie Angaben zum Zweck, -empfänger*innen, -voraussetzungen und Gegenstand der Förderung. Dies ist eine Grundvoraussetzung dafür, dass diese Informationen in einem Portal erfasst werden können. Ziel ist die Etablierung eines „One-Stop-Shops“ im Rahmen einer Förderplattform, über die Nutzer*innen künftig geeignete Förderungen finden, einen Antrag stellen und die Projektentwicklung erledigen können. Mehr Informationen zu dem Vorhaben gibt es auf der [*Webseite des Bayerischen Staatsministeriums für Digitales*](#).

Maßnahme 2.1: Entbürokratisierung der Zuwendungspraxis durch Anpassungen in Förderrichtlinien

Viele Vereinfachungen in der Zuwendungspraxis sind bereits jetzt, auch ohne eine Änderung des Zuwendungsrechts möglich. Ariane Fäscher, Mitglied im Unterausschuss Bürgerschaftliches Engagement des Deutschen Bundestages, verwies im Rahmen eines Fachgesprächs¹¹ darauf, dass es hinsichtlich der Flexibilisierung der Förderpraxis kein Erkenntnisproblem gebe, sondern viel eher ein Umsetzungsproblem.

Hierfür stehen grundsätzlich zwei mögliche Wege zur Verfügung:

1. Änderung der Verwaltungsvorschriften zu § 44 Bundeshaushaltsordnung/ Landeshaushaltsordnungen (BHO/ LHO) bzw. der Allgemeinen Nebenbestimmungen, die den finanztechnischen Rahmen aller Fördermaßnahmen in allen Geschäftsbereichen darstellen. Bislang wurden entsprechende Änderungsvorschläge vom Bundesfinanzministerium abgelehnt.
2. Anpassung einzelner oder ganzer Bündel an Förderrichtlinien hinsichtlich verfahrensmäßiger Erleichterungen. In Förderrichtlinien können auch von den Verwaltungsvorschriften zu § 44 BHO/ LHO abweichende oder sie ergänzende Verfahrensregelungen getroffen werden, z. B. über die Anerkennung von Overheadkosten. Diese gelten dann nur für diesen Förderbereich. Aus Sicht von ZuwendungsExperten*Expertinnen ist hier von einem eher geringen Widerstand des Finanzministeriums, welches diese Änderungen absegnen muss, auszugehen.

Für die Stärkung von Nachhaltigkeitsinitiativen bedeutet dies, dass vor allem die mit der Förderung der Initiativen betrauten Bundesministerien (BMUV, BMWK, BMZ) Erleichterungen in ihren Förderrichtlinien ermöglichen sollten. Der Grund für die Fokussierung auf die Bundesebene ist, dass in den Ländern bereits vielerorts Lockerungen vorgenommen wurden (u.a. einfacher Verwendungsnachweis, vermehrte

Festbetragsfinanzierung) und der Bund bislang zurückhaltender agierte (s. Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung 2018: 23). Zudem ist davon auszugehen, dass eine Entbürokratisierung der Zuwendungspraxis auf Bundesebene Katalysator für entsprechende Maßnahmen in den Ländern und Kommunen sein kann.

Die Vorgehensweise ist hierbei die Folgende:

1. Fach- und Finanzreferate verankern Erleichterungen (Festbetragsfinanzierung, Anerkennung von Overheadkosten usw.) für gemeinnützige Organisationen punktuell in Förderrichtlinien (z. B. Verbändeförderung) oder einem gesamten Geschäftsbzw. Zuständigkeitsbereich eines Ministeriums. Orientierung können hier entsprechende Formulierungen der Allgemeinen Kulturförderrichtlinien in *Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Sachsen* und *weiteren Bundesländern* bieten.
2. Das betreffende Ministerium holt Feedback bei zivilgesellschaftlichen Organisationen zu den geplanten Änderungen ein (ggfs. Einbettung in Maßnahme 2.2).
3. Das Finanzreferat stimmt die Änderungen mit dem entsprechenden Spiegelreferat (für das betreffende Ministerium) der Haushaltsabteilung des Bundesfinanzministeriums ab.

Dennoch sind Anpassungen des Zuwendungsrechts mittels entsprechender Änderungen der Verwaltungsvorschriften und Allgemeinen Nebenbestimmungen dringend erforderlich. In der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass die vielen schlüssigen und umfangreichen Empfehlungen der Zivilgesellschaft wenig bewirkt haben. Daher sollten Vertreter*innen der Verwaltung, die mit der Förderung von Nachhaltigkeitsinitiativen befasst sind, vor allem gegenüber Entscheidungsträger*innen des in zuwendungsrechtlichen Belangen federführenden Finanzministeriums dafür werben, Änderungen bei den Verwaltungsvorschriften zu § 44 BHO/LHO vorzunehmen.

¹¹ Diese Aussage entstammt einem digitalen Fachgespräch mit zivilgesellschaftlichen Akteuren*Akteurinnen und Ariane Fäscher im Mai 2023. Eine Zusammenfassung des Gesprächs sowie ein Videomitschnitt findet sich [hier](#).



Bepunkten der geclusterten Hürden bei einem der Workshops mit Nachhaltigkeitsinitiativen

Maßnahme 2.2: Austauschprozess zu bestehender Förderpraxis

Die Anpassung von Förderrichtlinien stellt zwar einen entscheidenden Schritt zur Vereinfachung der Zuwendungspraxis dar, sollte aber in einen größeren Austauschprozess eingebettet sein. Denn das Wissen in der Verwaltung über vorhandene zuwendungsrechtliche Handlungsspielräume und die Problemlagen der Zuwendungsempfänger*innen ist oftmals begrenzt. Der Austauschprozess sollte daher Akteure aus den Bundes- und Landesministerien einbeziehen, die Nachhaltigkeitsinitiativen fördern, wodurch eine größere Übertragbarkeit von Erfahrungen und Beispielen guter Praxis gegeben ist.

Ziele des Austauschprozesses:

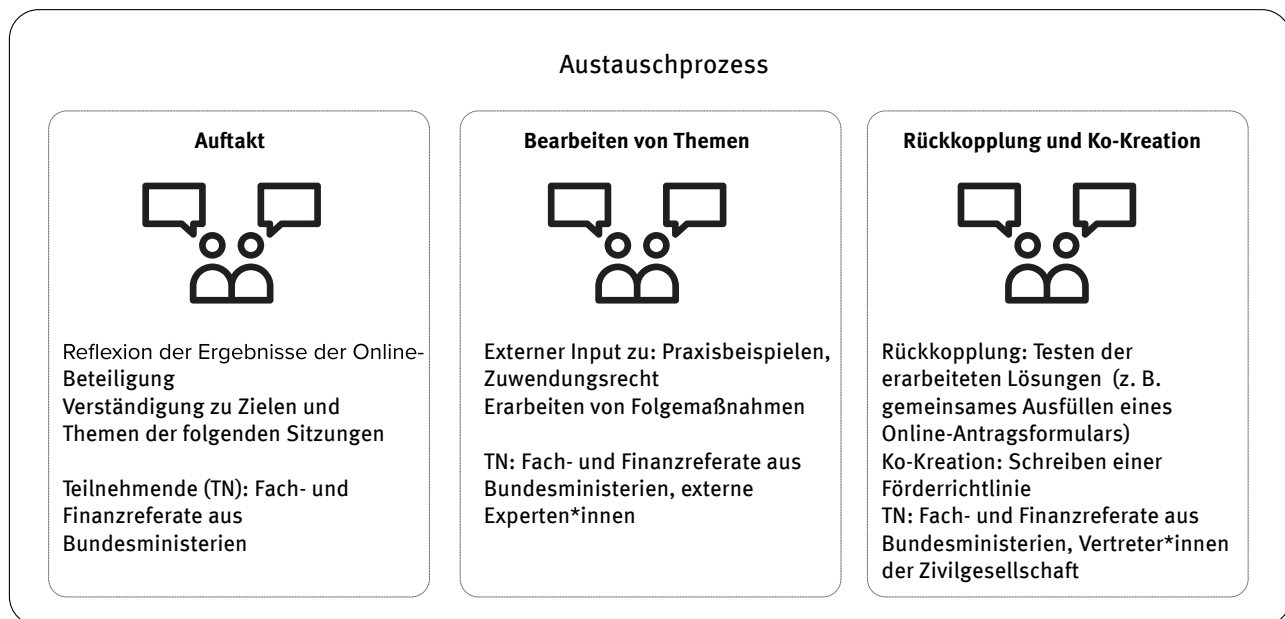
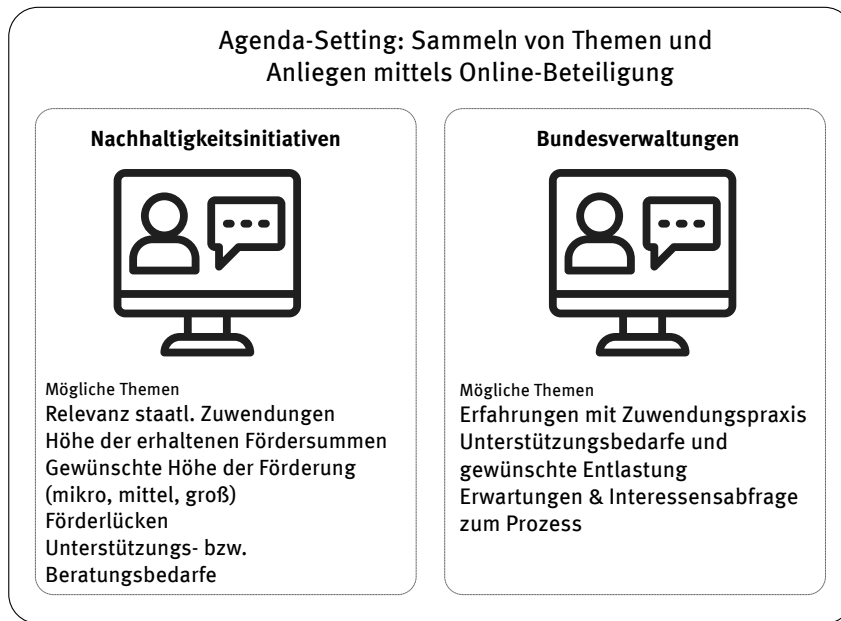
- ▶ Gegenseitig für Problemstellungen und Bedarfe der Zuwendungsgeber*innen und -empfänger*innen sensibilisieren.
- ▶ Verbreitung von Wissen und Erfahrungen zu Handlungsspielräumen im Zuwendungsrecht als Motivation, Förderrichtlinien zielgruppengerechter zu gestalten.
- ▶ Referat- und ressortübergreifend gemeinsam (neue) Ideen und Lösungen für zielgruppen-gerechte Förderprogramme erkennen und entwickeln.

Beteiligte Akteure*Akteurinnen:

- ▶ Initiator*in: Ministerien und nachgeordnete Behörden.
- ▶ Teilnehmende: Vertreter*innen aus Finanz- und Fachreferaten verschiedener Bundesministerien.
- ▶ Inputgebende: Experten*Expertinnen zum Thema Zuwendungsrecht, Vertreter*innen des Bundesjustizministeriums (z. B. Geschäftsstelle Bessere Rechtsetzung und Bürokratieabbau), Beauftragte für Bürokratieabbau aus den Bundesländern, Vertreter*innen des Bundesrechnungshofs u. ä.
- ▶ Vertreter*innen der Zivilgesellschaft, die über Bedarfe und Probleme von Zuwendungsempfänger*Zuwendungsempfängerinnen informieren.

Beispielhafter Prozessablauf:

Die Dauer des Prozesses sollte sich an der Anzahl der Themen und Bedarfe der Beteiligten orientieren. Denkbar wäre z. B. eine intensivere Austauschphase von 2 bis 3 Jahren, innerhalb derer Maßnahmen erarbeitet und umgesetzt werden, mit anschließenden anlassbezogenen Treffen. So könnte eine Online-Beteiligung in regelmäßigen Abständen neu entstandene Bedarfe und Problemlagen identifizieren und Anlass für einen weiteren Austausch geben.



Output

Wissenstransfer innerhalb und zwischen Bundesressorts



Output

Schaffen eines Lernraumes für Verwaltung und Zivilgesellschaft



Output

Konkrete Maßnahmen, die einen Beitrag zur bedarfsorientierter Zuwendungspraxis leisten

Illustration zu Maßnahme 2.2: Ablauf des Austauschprozesses

Maßnahme 2.3: „FörderScout“¹² Applikation für eine vereinfachte Fördermittelsuche

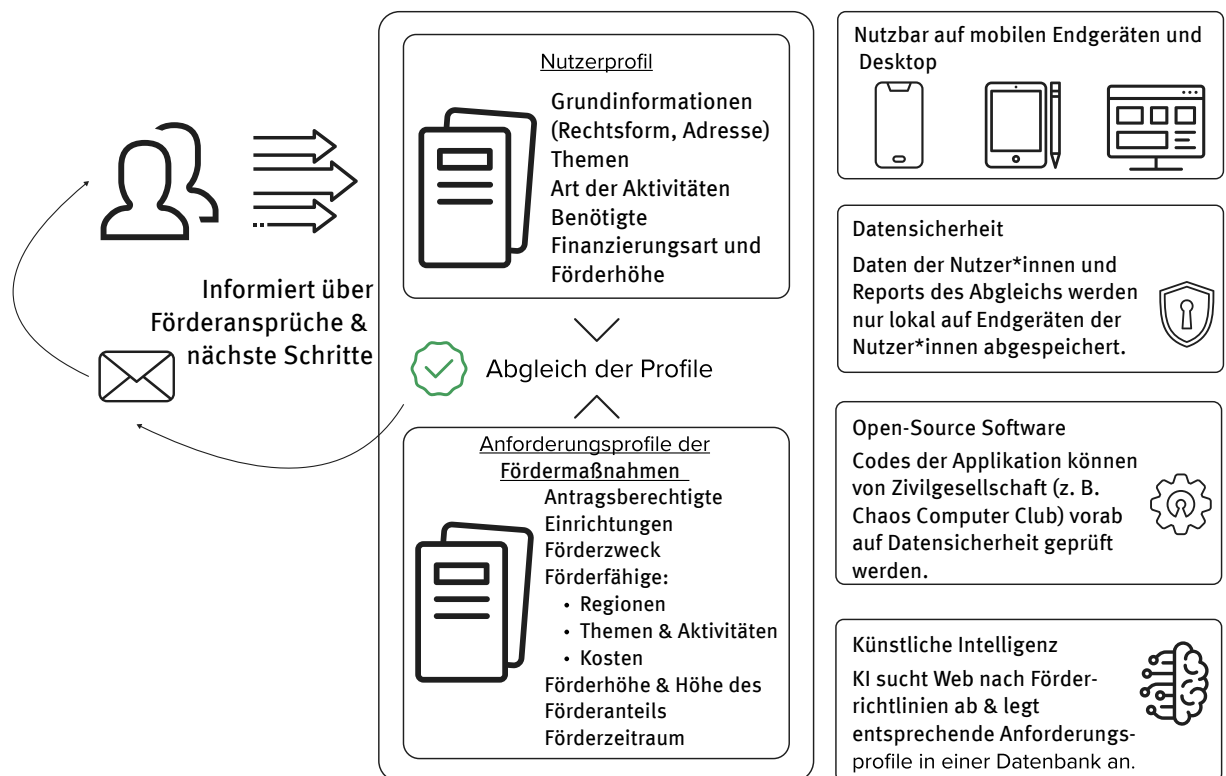
Die Förderlandschaft im Bereich nachhaltige Entwicklung ist sehr vielfältig, dabei aber auch undurchsichtig. Vor allem was größere Zuwendungen betrifft, können sich Nachhaltigkeitsinitiativen um öffentliche Fördermittel bemühen und müssen dafür unterschiedliche Webseiten der jeweiligen Ministerien oder Portale durchforsten. Daneben sind Antragsverfahren z. T. sehr kompliziert und über die fördernden Einrichtungen hinweg verschieden. Dies bedeutet insbesondere für kleinere Initiativen einen enormen Aufwand bei der Recherche und Beantragung von Fördermitteln. Folglich erreichen Fördermaßnahmen nicht immer ihre Zielgruppen und die erhoffte Wirkung.

Für mehr Übersicht sorgt künftig voraussichtlich der Förderfinder (s. Seite 27 dieser Broschüre). Allerdings haben Nachhaltigkeitsinitiativen im Vergleich zu anderen Zuwendungsempfängern*Zuwendungsempfängerinnen aufgrund ihrer begrenzten personellen Ressourcen einen besonderen Unterstützungsbedarf bei der Fördermittelsuche, wofür es einer Weiterentwick-

lung der Idee des Förderfinders bedarf. Über diese Bündelung vorhandener Förderangebote hinaus, sollte die Verwaltung proaktiv Nachhaltigkeitsinitiativen über die für sie geeigneten Förderungen informieren.

Dies wird durch eine KI-gestützte Applikation ermöglicht, die die Daten der Initiativen erfasst, diese mit den Förderdatenbanken und Webseiten der Fördermittelgeber*innen abgleicht und daraus eine Übersicht mit für die Initiativen passenden Förderprogrammen erstellt. Sobald neue Förderprogramme veröffentlicht werden und es ein Match mit dem Profil einer Initiative gibt, erhält die Initiative eine Benachrichtigung. Die Applikation könnte in bestehende Austauschplattformen für Nachhaltigkeitsinitiativen (z. B. Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit, wechange, reflecta.network u. ä.) integriert werden und so deren Relevanz steigern.

Die Abbildung unten zeigt die Applikation¹³ auf einen Blick.



Visualisierung der Applikation und ihrer Eigenschaften

12 Kurz vor Fertigstellung der Broschüre wurde der *Förderpilot* veröffentlicht, der dem hier vorgeschlagenen Tool stark ähnelt. Dieses ist allerdings, anders als die hier vorgeschlagene Applikation, nicht gratis für Vereine und kostet monatlich 69 €. Künftig sollte geprüft werden, inwiefern der Förderpilot die hier vorgestellte Maßnahme abdeckt. Vor einer etwaigen Entwicklung der Applikation sollte der Austausch gesucht werden, um Doppelstrukturen zu vermeiden und eine mögliche Kooperation zu knüpfen.

13 Die Idee ist eine Weiterentwicklung der FörderFunke App. *Weitere Informationen.*

Ziele und Mehrwerte für Verwaltung und Politik:

- ▶ Größere (kostengünstige) Reichweite durch Kooperation mit Vernetzungsplattformen
- ▶ Besser informierte Zielgruppen
- ▶ Höhere Inanspruchnahme von Fördermaßnahmen durch Nachhaltigkeitsinitiativen

Ziele und Mehrwerte für Nachhaltigkeitsinitiativen:

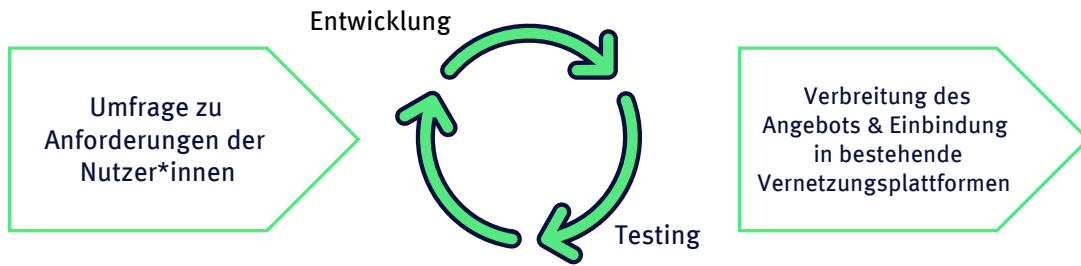
- ▶ Mehr Durchblick im Fördermittelschunzel schaffen.
- ▶ Schonung von personellen und zeitlichen Ressourcen bei der Fördermittelsuche macht Kapazitäten frei für Schreiben von Anträgen.

- ▶ Finanzlage der Initiativen durch größere Inanspruchnahme von Förderungen verbessern.

Beteiligte Akteure*Akteurinnen:

- ▶ Open-Source Entwickler*innen
- ▶ Experten*Expertinnen aus der Zivilgesellschaft, die die Datensicherheit der Applikation überprüfen.
- ▶ Nachhaltigkeitsinitiativen, die Auskunft zu ihren Anforderungen an die Applikation sowie Feedback im Rahmen von Nutzertests geben.

Vorgehen und grober Ablauf der Anwendungsentwicklung werden beispielhaft in untenstehender Abbildung dargestellt.



Umsetzungsschritte der Anwendungsentwicklung

2.3.3 Ansatzpunkt 3: Digitale Plattformen für mehr Sichtbarkeit von Initiativen

Für Nachhaltigkeitsinitiativen ist es wichtig, möglichst viele Menschen zu erreichen und sie als Unterstützer*innen oder Nutzer*innen ihrer Angebote zu aktivieren. Jedoch schaffen es Initiativen häufig nicht, jenseits des ihnen bereits bekannten Kreises aus bereits aktiven und für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisierten Personen zu wirken.

Aus diesem Grund wünschten sich die beteiligten Initiativen in diesem Kontext mehr ideelle Unterstützung von staatlichen Akteuren. Dies setzt allerdings voraus, dass Möglichkeiten und Räume des Austauschs mit diesen Akteuren existieren, was oftmals nicht der Fall ist (siehe Kapitel zu den identifizierten Hürden). Eine Initiative, die in der Verwaltung weitgehend unbekannt ist, wird von dieser beim Outreach kaum Unterstützung erhalten. Mit der Maßnahme zur Etablierung von Anlaufstellen auf lokaler Ebene wird diese Herausforderung adressiert, ein Austausch ist aber auch mit Akteuren*Akteurinnen

aus der Verwaltung auf überregionaler und nationaler Ebene notwendig.

Als Lösungsansatz favorisierten die Initiativen im Beteiligungsprozess eine digitale „Plattform für Ideen“, auf der sich Initiativen präsentieren und mit anderen gesellschaftlichen Akteuren, insbesondere der Verwaltung, vernetzen können. Idealerweise sollte die Plattform von der Verwaltung finanziert und betrieben werden. Aus Sicht der Initiativen liegt das Potenzial einer solchen Plattform in der gebündelten Ansprache vielfältiger Gruppen – sofern diese auf der Plattform vertreten sind – und dem direkten Draht zur Verwaltung.

Eine Reihe digitaler Plattformen, die diese Zielstellungen in Teilen adressieren, existiert bereits in verschiedenen Ausprägungen:

- ▶ Lokale Engagementplattformen für Bürger*innen: z. B. *MeinBeitrag im Kreis Ahrweiler*, *Mitwirk-O-Mat Lüneburg*, *Stadtgestalten Rostock*
- ▶ Regionale Engagementplattformen für Unternehmen wie *regional-engagiert.de* der Bertelsmann Stiftung
- ▶ Überregionale Vernetzungsplattformen wie u. a. das *Gemeinschaftswerk Nachhaltigkeit* vom Rat für Nachhaltige Entwicklung, die zivilgesellschaftlich getragenen Netzwerke *wechange* und *reflecta.network* oder *Holi Social*

Die bestehenden Plattformen bieten verschiedene Funktionen wie beispielsweise interaktive Karten, Profilseiten, Such- und Filterfunktionen, Veranstaltungskalender, Kommunikations- und Kollaborationstools und Feedbackmöglichkeiten. Allerdings liegt der Fokus dieser Plattformen vor allem auf der Vernetzung von Bürgern*Bürgerinnen und zivilgesellschaftlichen Initiativen. Eine Ausnahme ist die *Bürgerplattform Frankfurt-Oder*, die in die Homepage der Stadt eingebettet ist und Bürgern*Bürgerinnen die

Möglichkeit bietet, ihre Anliegen direkt an die Verwaltung heranzutragen.

Schnittstellen zwischen Online- und Offline- Formen der Vernetzung

Mit Blick auf die Vielzahl bestehender Angebote wurde von den Stakeholdern im Rahmen der Weiterentwicklung des Lösungsansatzes „Plattform für Ideen“ hauptsächlich Bedarf für mehr Schnittstellen zwischen den vorhandenen Online-Plattformen sowie Offline-Formen der Begegnung (z. B. in sozialen Zentren im Kiez, Vernetzungstreffs u. ä.) gesehen. Eine stärkere Verzahnung der Online-Plattformen kommt dabei insbesondere den bereits aktiven Nutzern*Nutzerinnen zu Gute, die besser über die Aktivitäten auf anderen Plattformen informiert sind und nicht mehr zwingend Profile auf verschiedenen Plattformen benötigen. Schnittstellen zur analogen Welt haben dagegen eine Brückenfunktion für Gruppen, die auf den digitalen Plattformen (noch) nicht aktiv sind – wie z. B. Vertreter*innen der Verwaltung, Politik oder soziale Randgruppen. Aus diesem Grund sollten digitale Plattformen Funktionen in ihre Struktur integrieren, die auch die Organisation von analogen Treffen unterstützen.

Maßnahme 3: Förderung von Schnittstellen zwischen digitalen Plattformen

In Deutschland gibt es mehrere hundert Verbände und Netzwerke, die Daten zu Nachhaltigkeitsinitiativen auf Plattformen zur Verfügung stellen. Schnittstellen sind wie Brücken, die es diesen Plattformen ermöglichen, Daten nahtlos zwischen den Plattformen zu übertragen und zu aktualisieren, ohne dass die Benutzer*innen manuell eingreifen müssen. Die Informationen auf den Plattformen sind so stets korrekt und auf dem neuesten Stand ohne erheblichen Zeit- und Ressourcenaufwand. Wenn diese Schnittstellen implementiert werden, können Nutzer*innen auf eine Vielzahl von Informationen und Diensten zugreifen, ohne zwischen verschiedenen Plattformen wechseln zu müssen. Dies macht es viel einfacher, nachhaltige Initiativen und Orte zu finden sowie die Zusammenarbeit im Bereich der Nachhaltigkeit zu fördern. Kommunalakteure können mit der Integration von Schnittstellen sehr schnell Informationen für einen Ort, und eine Region auf eigenen Plattformen zur Verfügung stellen.

Durch die Verwendung von Systemen, die neue Inhalte automatisch hinzufügen und Änderungen schnell verbreiten können (Pull- und Push-Systeme), können neue Inhalte und Änderungen zwischen den beteiligten Plattformen nahtlos eingearbeitet werden. Dadurch wird es Nutzern*Nutzerinnen ermöglicht, Initiativen und nachhaltige Orte auf allen Plattformen zu finden und die Zusammenarbeit im Bereich der Nachhaltigkeit zu stärken.

Die Schnittstellen sollten so gestaltet sein, dass jede Plattform selbst entscheiden kann, welche Datenquellen sie nutzen möchte und von welchen sie Updates erhalten möchte. Dies gibt Initiativen, Gemeinden, Freiwilligenagenturen und anderen Akteuren die Möglichkeit, ihre Daten einfach auf verschiedenen Plattformen zu veröffentlichen.

Gleichzeitig ist es wichtig, dass wir doppelte Inhalte erkennen können. Ein intelligentes Modul zur Erkennung von Dubletten muss entwickelt werden, um sicherzustellen, dass die Nutzer*innen auf allen

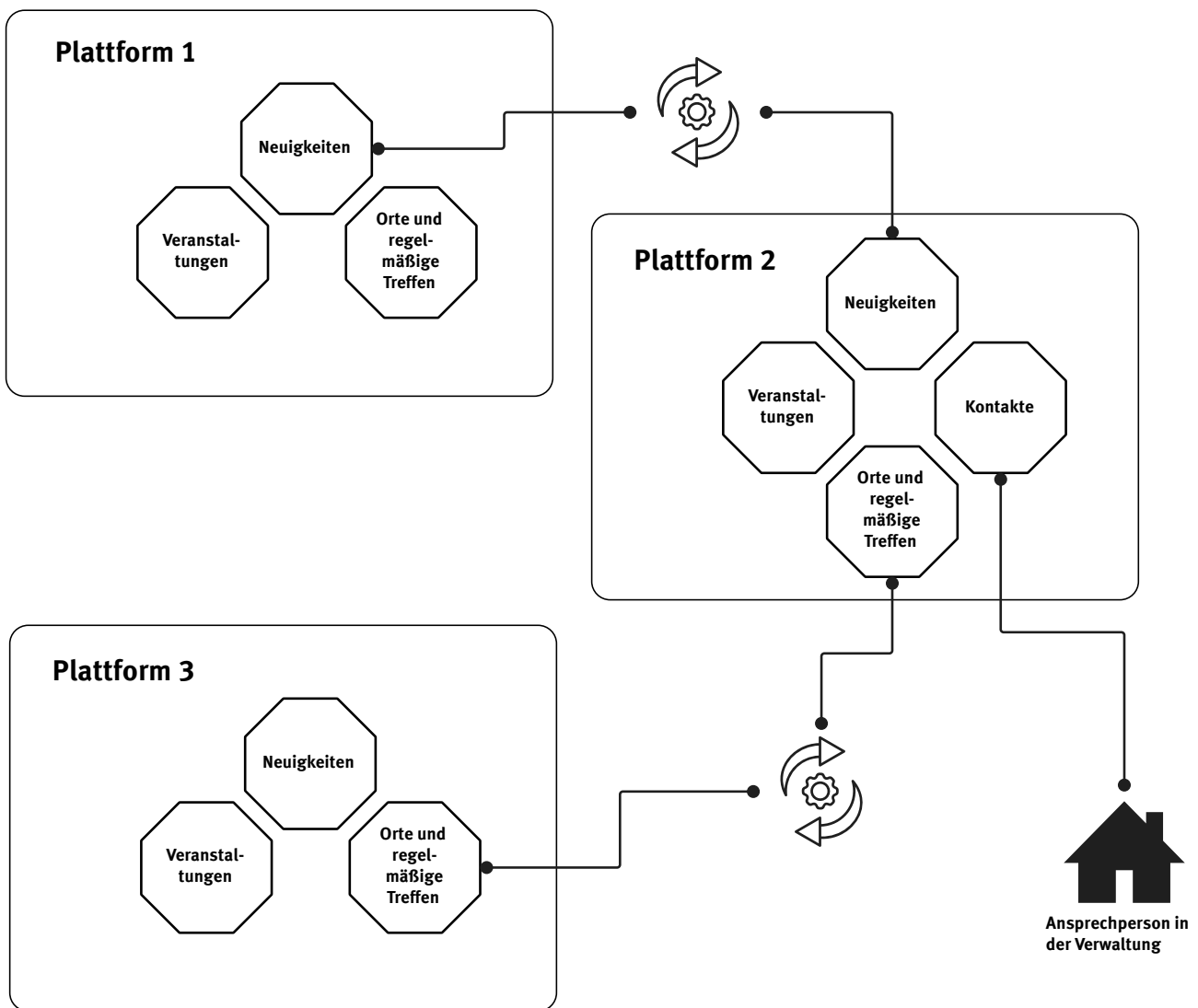
Plattformen jede Initiative und Veranstaltung nur einmal finden können, selbst wenn sie auf mehreren Plattformen eingetragen wurden. Die untenstehende Grafik zeigt, wie die Datensynchronisation durch Schnittstellen und mögliche Andockpunkte für eine Offline-Vernetzung funktionieren kann.

Viele Betreiber*innen bestehender Plattformen arbeiten bereits daran, Schnittstellen zwischen ihren Datensätzen zu schaffen, doch dieser Prozess ist kostspielig und zeitaufwändig. Daher ist es das Ziel dieser Maßnahme, diesen Prozess durch eine finanzielle Förderung und staatliche Eigeninitiative zu unterstützen, um eine iterative Entwicklung von Schnittstellenmodulen zu fördern. Die Module sollen dadurch kostenlos als Plug-in für Nachhaltigkeitsplattformen bereitgestellt werden können, um langfristig alle Nachhaltigkeitskarten, Engagementführer

und Vernetzungsplattformen miteinander zu verbinden. Dadurch eröffnen sich für Plattformen vielfältige Möglichkeiten, ihre Funktionalität zu erweitern, die Benutzererfahrung zu verbessern und die Innovationsgeschwindigkeit zu steigern:

Ein breiteres Spektrum an Informationen für Nutzer*innen trägt dazu bei, die Nutzerbindung zu erhöhen, da die Plattform als umfassender und relevanter erfahren wird.

Nachhaltigkeitsinitiativen können ihre Sichtbarkeit erhöhen, da ihre Informationen auf mehreren Plattformen gleichzeitig verfügbar sind. Zudem können sie von einem erhöhten Engagement profitieren, da Nutzer*innen sie leichter finden und unterstützen können.



Lösungsansatz – Schnittstellen zwischen Plattformen und Verzahnung mit Offline-Formaten der Zusammenarbeit

Nutzer*innen sowie staatliche und wirtschaftliche Akteure erhalten einen verbesserten Zugang zu Informationen über Nachhaltigkeitsinitiativen und Nachhaltigkeitsorte, was ihnen ermöglicht, mit diesen zu kooperieren und aktiv an nachhaltigen Lösungen teilzunehmen.

Als Grundlage für den iterativen Entwicklungsprozess muss zunächst die passende finanzielle Grundlage eruiert werden. Dies sollte zunächst im Austausch mit Entwickler*innen und Betreiber*innen bestehender Plattformen erfolgen. Aufgrund von Bedenken zu möglichen Marktverzerrungen gab es bislang zuwendungsrechtliche Schwierigkeiten für eine direkte Projektförderung zur Entwicklung von Schnittstellen für einzelne Plattformbetreiber*innen. In diesem Kontext wäre eine Lösung, Schnittstellen im Rahmen der Funktionserweiterung des Gemeinschaftswerks Nachhaltigkeit zu entwickeln, da die Plattform bereits staatlich finanziert ist.

Abbildung 16 veranschaulicht den Entwicklungsprozess für ein Schnittstellenmodul. Dieser beginnt mit der Analyse bestehender Plattformen, um potenzielle Schnittstellen zu identifizieren. Anschließend wird eine Integrationsstrategie entwickelt, wobei die

Auswahl der geeigneten Methode von den spezifischen Anforderungen und der vorhandenen Infrastruktur abhängt. Basierend auf den Anforderungen werden dann die Schnittstellen entworfen und entwickelt. Vor der Implementierung werden die Schnittstellen gründlich getestet, um sicherzustellen, dass sie ordnungsgemäß funktionieren und die Daten korrekt übertragen werden.

Technische Standards und Datenschutzrichtlinien sind entscheidend, um die Interoperabilität und Sicherheit von integrierten Systemen zu gewährleisten. Sie bieten klare Richtlinien und bewährte Verfahren, die Entwickler*innen helfen, effektive und verantwortungsvolle Integrationen zu erstellen, die den Anforderungen der Benutzer*innen und den gesetzlichen Vorgaben entsprechen. Das Vorgehen ist so angelegt, dass die Nachhaltigkeitsinitiativen als primäre Nutzer*innen der Plattform an zentralen Stellen einbezogen werden – zunächst bei der Identifikation von potenziellen Schnittstellen und Integrationsmöglichkeiten, anschließend beim Testen und der Evaluation. Erkenntnisse aus dem Prozess sollen danach in die Entwicklung weiterer Schnittstellenmodule fließen.



Entwicklungsprozess von Schnittstellen zwischen Plattformen

3 Einordnung der Maßnahmen und Ausblick

Vielen Lesern*Leserinnen mögen die in dem Prozess identifizierten Hürden und Ideen bereits bekannt sein, denn die Herausforderungen für die ehrenamtliche Arbeit in Nachhaltigkeitsinitiativen und darüber hinaus sind durchaus nicht neu. Versuche, die zu Grunde liegenden strukturellen Probleme zu lösen, schreiten dabei anscheinend nur langsam voran. Ursächlich hierfür sind nicht nur knappe Finanzen staatlicher Akteure, sondern oftmals Beharrungskräfte bzw. eine mangelnde Flexibilität innerhalb der Institutionen, die Veränderungen verhindern.

Soll die sozial-ökologische Transformation Wirklichkeit werden, bedarf es daher einer größeren Bereitschaft zu einem tiefgreifenden Wandel innerhalb der Verwaltung und Politik. Von den Initiativen wurde in diesem Zusammenhang die Gemeinwohl-Ökonomie und deren Betrachtungsweise des Zusammenwirkens verschiedener gesellschaftlicher Gruppen als Orientierung genannt.

In dem Projekt wurde deutlich, dass die Maßnahmen genau an diesem Punkt ansetzen müssen: Akteure*Akteurinnen befähigen, gemeinsam bestehende Blockaden lösen und Entscheidungen über erforderliche nächste Schritte treffen. Auch wenn das primäre Ziel der Maßnahmen die Stärkung zivilgesellschaftlicher Nachhaltigkeitsinitiativen war, so profitieren auch Verwaltung und Politik von neuen Formen der Zusammenarbeit, die Aushandlungsprozesse hin zu gemeinwohlorientierten Lösungsansätzen unterstützen.

In diesem Sinn stellen die hier vorgestellten Maßnahmen Ansatzstellen dar, aus denen sich Gemeinschaftsprojekte ergeben können, die ein größeres Miteinander verschiedener gesellschaftlicher Akteure*Akteurinnen und die Demokratie fördern. Allerdings soll es bei der vorliegenden Broschüre nicht bleiben, für die Umsetzung der Maßnahmen gilt es Fürsprecher*innen, Weiterdenker*innen und Finanzierer*innen zu finden. Auch wenn die beschriebenen Maßnahmen bereits sehr konkret scheinen, sind andere Ausprägungen, Schwerpunkte oder Aktivitäten möglich. Daher: Bedienen Sie sich und entwickeln Sie die hier vorgestellten Ideen weiter!

Dank

Ein herzlicher Dank geht an alle Vertreter*innen der beteiligten Nachhaltigkeitsinitiativen, Teilnehmer*innen der Stakeholder-Workshops und Interviewpartner*innen, die an dem Beteiligungsprozess maßgeblich mitgewirkt haben!

Weiterhin soll an dieser Stelle auch allen Experten*Expertinnen gedankt werden, die das Projektteam mit ihren Ratschlägen und ihrem Fachwissen bei der Ausarbeitung der Maßnahmen inhaltlich unterstützt haben.

Ihnen allen: Vielen Dank!

4 Quellenverzeichnis

Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung (2018): Impulspapier - Modernisierung der Zuwendungspraxis für den Dritten Sektor. <https://www.awv-net.de/upload/pdf/Zuwendungspraxis/AWV-Impulspapier-Modernisierung-der-Zuwendungspraxis-fr-den-Dritten-Sektor.pdf> (20.06.2023)

Bode, R. Vogt, G. (2019): Modernisierung des Zuwendungsrechts. Der aktuelle Stand in Nordrhein-Westfalen. In: Kulturpolitische Mitteilungen 2/2019, S. 45-47

Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband (2021): Entbürokratisierung der Zuwendungspraxis – Handlungsempfehlungen für eine wirkungsorientierte Zuwendungspraxis. https://www.paritaet-ber-lin.de/fileadmin/user_upload/redaktion/Bilder/publikationen/Paritaet_Broschuere_Zuwendungspraxis_2024.pdf (05.10.2023)

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2009): Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Modernisierung und Entbürokratisierung des Zuwendungsrechts. <https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/dv-09-09.pdf> (20.06.2023)

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (2002): Bericht. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden


Grünewald, S., Poulakos, I., Birgel, S. (2021): Ergebnisbericht. Psychologische Grundlagenstudie zum Stimmungs- und Zukunftsbild in Deutschland. Erstellt für Identity Foundation – Gemeinnützige Stiftung für Philosophie. Rheingold Institut (Hrsg.), Köln

Röbke, T. (2014): Vernetzen, beraten, ermöglichen – Strukturen für Engagement. In: Bertelsmann Stiftung [Hrsg.]: Zivilgesellschaft KONKRET, 2014, 3, ZiviZ im Stifterverband

Stiftung Bildung (2022): Entbürokratisierung der Förderung zivilgesellschaftlichen Engagements - Empfehlungen und Anregungen für eine höhere gesellschaftliche Wirkung. <https://www.stiftungbildung.org/entbuerokratisierung-der-foerderung-zivilgesellschaftlichen-engagements/#more-31901> (20.06.2023)



► **Unsere Broschüren als Download**
Kurzlink: bit.ly/2dowYYI

 www.facebook.com/umweltbundesamt.de
 www.twitter.com/umweltbundesamt
 www.youtube.com/user/umweltbundesamt
 www.instagram.com/umweltbundesamt/